



ESCUELA DE NEGOCIOS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE
COMIDA TRADICIONAL ITALIANA EN LA CIUDAD DE QUITO**

**Profesor
Jesenia Edelmira Verdezoto Camacho**

**Autora
Fernanda Jeanneth Soto Tapia**

2022

RESUMEN

Este trabajo presenta el plan de negocios para la creación de un restaurante de gastronomía italiana en la ciudad de Quito con el nombre comercial: Piamonte Pizzeria Trattoria.

La idea nace con un concepto innovador de crear un restaurante estilo campestre ubicado en el valle de Cumbayá, ambientado a la región de Piamonte en Italia y con el exclusivo diferenciador de platos típicos italianos preparados con productos de primera calidad como: embutidos sin transgénicos, legumbres, verduras y frutas 100% orgánicas, que cuiden la salud de sus clientes. La gente ha cambiado los hábitos de consumo alimenticio, en la actualidad priorizan el cuidado de su salud frente al precio, tanto en el consumo dentro de los hogares como en los restaurantes. Por ello, cuando comen fuera de casa buscan opciones saludables que les permitan satisfacer sus gustos.

El éxito de este proyecto estará enfocado en la adecuada aplicación de estrategias de penetración, comercialización y distribución de los productos que permitan lograr una diferenciación y formar parte de las preferencias del consumidor. Para ello, se ha definido claramente el perfil del consumidor potencial con el objetivo de enfocarse en atender sus necesidades y cumplir con sus expectativas de calidad de producto más experiencia versus precio.

La promoción y publicidad digital, así como las alianzas estratégicas de comercialización con entidades emisoras de tarjetas de crédito y aplicaciones de delivery serán un pilar fundamental para posicionar la marca en el mercado generando experiencias positivas en los consumidores y otorgando beneficios que ayuden a la fidelización de los clientes.

ABSTRACT

This work presents the business plan for the creation of a restaurant of Italian gastronomy in the city of Quito with the commercial name: Piamonte Pizzeria Trattoria.

The idea was born with an innovative concept of creating a country style restaurant located in the valley of Cumbayá, set in the Piedmont region of Italy and with the unique differentiator of typical Italian dishes prepared with top quality products such as: non-GMO sausages, legumes, vegetables and fruits 100% organic, which takes care the health of its customers. People have changed their eating habits; nowadays they prioritize health care over price, both, at home and in restaurants. Therefore, when they eat out, they look for healthy options that can satisfy their tastes.

The success of this project will be focused on the appropriate application of penetration, marketing and distribution strategies for the products in order to achieve differentiation and become part of the consumer's preferences. To this end, the profile of the potential consumer has been clearly defined in order to focus on meeting their needs and fulfilling their expectations of product quality plus experience versus price.

Digital promotion and advertising, as well as strategic marketing alliances with credit card issuers and delivery applications will be a fundamental to position the brand in the market, generating positive experiences for consumers and providing benefits that will help build customer loyalty.

ÍNDICE DEL CONTENIDO

1	INTRODUCCIÓN	1
2	REVISIÓN DE LITERATURA	3
	2.1 HALLAZGOS DE LA REVISIÓN DE LA LITERATURA ACADÉMICA RELACIONADA CON EL NEGOCIO PLANTEADO	3
	2.2 PROYECTOS SIMILARES QUE SE HAYAN DISEÑADO, ANALIZADO Y/O PUESTO EN PRÁCTICA PREVIAMENTE.	5
3	IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO	9
4	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
5	OBJETIVO GENERAL	12
6	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	13
7	JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA	14
	7.1 ANÁLISIS PESTEL.....	14
	7.2 ANÁLISIS DEL SECTOR.	17
	7.2.1 Tamaño de la industria.....	17
	7.2.2 Ciclos económicos.....	18
	7.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA – LAS 5 FUERZAS DE PORTER	18
	7.4 ANÁLISIS DEL MERCADO.....	21
	7.4.1 Mercado Objetivo. -	22
	7.4.2 Nicho de Mercado. -	24
	7.4.3 Perfil del Consumidor.	26
	7.5 ANÁLISIS FODA.	29

7.6 DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA GENÉRICA ESPECÍFICA DEL NEGOCIO.
29

8 RESULTADOS	31
8.1 NATURALEZA, FILOSOFÍA DEL NEGOCIO Y ESTILO CORPORATIVO. ..	31
8.2 MISIÓN Y VISIÓN.....	32
8.3 OBJETIVOS DE CRECIMIENTO Y FINANCIEROS CONSIDERANDO EL ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA.	32
8.4 INFORMACIÓN LEGAL	33
8.4.1 Tipo de empresa.....	33
8.4.2 Legislación vigente que regula la actividad económica.....	33
8.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:	35
8.6 UBICACIÓN.	39
8.7 VENTAJA COMPETITIVA Y PROPUESTA DE POSICIONAMIENTO CONSIDERANDO LA ESTRATEGIA GENÉRICA DEFINIDA.....	39
8.8 ESTRATEGIAS DE MERCADEO.....	40
8.8.1 Producto o servicio.....	40
8.8.2 Estrategias de distribución, comercialización, penetración y ventas. 42	
8.8.3 Estrategias de precios	44
8.8.4 Estrategias de Promoción y Comunicación.....	48
8.9 PRESUPUESTO PARA LA APLICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE MERCADEO.....	49
8.10 PROYECCIONES DE VENTAS.....	50
9 DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN	54
9.1 GESTIÓN TÁCTICA DE OPERACIONES.	54
9.2 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	55

9.3 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS/CAPACIDAD INSTALADA.	57
9.4 PLAN DE PRODUCCIÓN.....	57
9.5 PLAN DE COMPRAS.....	59
9.6 KPI'S DE DESEMPEÑO DE LA GESTIÓN TÁCTICA Y PROCESO PRODUCTIVO	62
9.7 SUPUESTOS A CONSIDERAR PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN FINANCIERO.....	65
9.8 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS	67
9.8.1 Estado de resultados.....	68
9.8.2 Estado de situación financiera o balance general	69
9.8.3 Estado de flujos de caja	70
9.8.4 Análisis de relaciones financieras: Índices aplicables a la empresa e industria; VAN, TIR, PRI y considere el análisis de punto de equilibrio. ...	71
9.9 IMPACTO ECONÓMICO, REGIONAL, SOCIAL Y AMBIENTAL: GENERACIÓN DE EMPLEO DIRECTO, VENTAS NACIONALES Y EXPORTACIONES, SEGÚN EL CASO, ETC.	71
10 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	73
10.1 CONCLUSIONES	73
10.2 RECOMENDACIONES.....	74
11 REFERENCIAS	76

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1: Clasificación de los restaurantes por el tipo de oferta.....	3
Tabla N°2: Clasificación de los restaurantes por otros criterios.....	4
Tabla N°3: Cálculo de costos fijos del proyecto.....	45
Tabla N°4: Cálculo de costos variables del proyecto.....	46
Tabla N°5: Presupuesto de implementación de estrategias de mercadeo.....	49
Tabla N°6: Proyección de Ventas Piamonte Pizzería Trattoria 1er año.....	52
Tabla N°7: Proyección de Ventas Piamonte Pizzería Trattoria del año 2 al año 6.....	53
Tabla N°8: Inversión Inicial.....	57
Tabla N°9: Plan de Producción Piamonte Pizzería Trattoria.....	58
Tabla 10: Plan de compras semanal de Piamonte Pizzería Trattoria.....	62

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Gusto por la comida italiana.....	22
Gráfico 2 Ubicación del Restaurante.....	23
Gráfico 3: Estilo del Restaurante.....	24
Gráfico 4: Importancia sobre los insumos y materia prima utilizada.....	25
Gráfico 5: Preferencia por productos orgánicos.....	25
Gráfico 6: Categoría de Restaurantes.....	26
Gráfico 7: Edad del consumidor.....	27
Gráfico 8: Frecuencia de visita a restaurantes en Cumbayá.....	27
Gráfico 9: Factores de decisión.....	28
Gráfico 10: Tipo de Servicio.....	29
Gráfico 11: Análisis FODA.....	29
Gráfico 12: Organigrama Estructural.....	35
Gráfico 13: Menú Piamonte Pizzería Trattoria.....	41
Gráfico 14: Promedio consumo por pax.....	47
Gráfico N°15: Macroprocesos.....	55

1 INTRODUCCIÓN

Un restaurante es un establecimiento turístico que ofrece alimentos y bebidas a los comensales, su infraestructura cuenta con zonas de cocina, bodega y salón. Todo restaurante nace con un concepto definido de acuerdo con el tipo de comida que se ofrecerá, así como a la categoría a la cual se enfocará, las adecuaciones deberán estar acordes al concepto, pero nunca limitar la funcionalidad del lugar. Los restaurantes que ofrecen platos de una región del mundo específica suelen ser los más visitados, porque permiten a sus comensales degustar de la comida de varias zonas del mundo que tal vez no podrían visitar físicamente. La gastronomía italiana ha logrado fama mundial con una fórmula muy sencilla: la sabia combinación de ingredientes de calidad en propuestas frescas, saludables y fáciles de preparar. Los objetivos del presente plan de negocios van enmarcados en crear un restaurante en la ciudad de Quito, sector Cumbayá donde se ofrezca comida italiana saludable con productos orgánicos, embutidos artesanales y pastas frescas generando en los comensales una experiencia gastronómica gratificante, logrando alcanzar altos índices de satisfacción del cliente, así como el incremento en la frecuencia de visitas al establecimiento; y a su vez llegar a un margen de rentabilidad óptimo esperado.

Para el desarrollo del proyecto se ha realizado un análisis del entorno que nos ha permitido identificar una importante y alentadora recuperación de la economía en el país luego de la pandemia, lo que sin duda alguna beneficia a los negocios pues con una mayor circulación de dinero el consumo de la población tiende a incrementar. Así también, se concluye una inminente necesidad de adaptar los negocios al entorno digital para penetrar la marca y generar mayor volumen de ventas. La importancia de alinear las políticas internas hacia la responsabilidad social y el cumplimiento de la normativa legal vigente contribuyen al éxito de la operatividad del negocio.

En cuanto a la competencia en el mercado se encuentra una amenaza media del ingreso de nuevos competidores debido al monto de inversión que se requiere para montar un restaurante categoría 5 tenedores, y una alta amenaza por productos sustitutos debido a una amplia gama de oferta gastronómica en el sector, el poder de negociación de los clientes en restaurantes de primera categoría es bajo, pues aquí se prioriza la calidad frente al precio. El perfil del consumidor se ha establecido luego de realizar un estudio de mercado a una muestra de la población a través de una encuesta digital.

Se ha identificado la legislación vigente que regirá para el funcionamiento del negocio que se constituirá como una compañía S.A.S. Además, se ha planteado la estructura organizacional, detallando las funciones para cada uno de los cargos. Se identifica a la diferenciación del producto como la estrategia genérica del negocio, ofrecer un menú variado y saludable, y aplicar las estrategias adecuadas de comercialización, penetración y comunicación, permitirá posicionar la marca , atraer y fidelizar a los clientes.

Se revisa la gestión operativa en la que se establece todas las tácticas para llevar a cabo las estrategias planteadas. Se presenta la cadena de valor del negocio que identifica claramente su ventaja competitiva. Además, un presupuesto de ventas que se calcula en función a un promedio de consumo por PAX y el aforo del establecimiento. Este presupuesto se acompaña de un análisis sobre los costos fijos y variables, lo que permite establecer un precio competitivo en el mercado dejando un margen bruto que permita cubrir los gastos operacionales.

Y, finalmente, se presenta un análisis financiero que demuestra la factibilidad del proyecto, con cálculos de índices financieros que muestran que la rentabilidad y el período de recuperación de la inversión son óptimos, se generan flujos de caja importantes que no solo permiten cubrir costos y gastos, sino que además permite generar un fondo de ahorro para futuras inversiones.

2 REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 Hallazgos de la revisión de la literatura académica relacionada con el negocio planteado

“Un restaurante es un establecimiento que dispone de zonas de cocina y salón-comedor debidamente equipados donde se sirve comida y bebida a cambio de un precio establecido de antemano” (Flores, 2018, p. 23).

Además de ser un lugar donde se puede degustar de diferentes sabores, suele ser un sitio para socializar, de ahí la importancia de generar una buena experiencia en los comensales ofreciendo no solo un producto y servicio de calidad sino adecuando al local con una ambientación propia para el tipo de gastronomía que se ofrece, con un buen mobiliario y con óptimas condiciones de higiene y bioseguridad.

Los restaurantes que ofrecen platos de una región del mundo específica suelen ser los más visitados, porque permiten a sus comensales degustar de la comida de varias zonas del mundo que tal vez no podrían visitar físicamente, o que hayan visitado y hayan disfrutado tanto de la gastronomía de ese lugar que busquen consumir esos alimentos con cierta regularidad. Por ello, los restaurantes modernos basan sus ideas de negocio en los diferentes e innovadores conceptos tanto gastronómicos como decorativos para ofrecer a sus clientes esa experiencia única de acercar los sabores del mundo a su mesa.

La creación de un nuevo restaurante parte de la definición de su concepto, en este sentido, Flores (2018) clasifica a los restaurantes por el tipo de oferta y por otros diversos criterios:

Tabla 1. Clasificación de los restaurantes por el tipo de oferta

Restaurante convencional	Ofrece servicio de comida y bebida en turnos de almuerzo y cenas.
Gastrobar	Local que procura acercar la alta cocina a las clases más populares a precios más razonables.
Restaurante de lujo	Basan su oferta en productos de alta calidad, personal muy calificado, servicios de calidad y elevado precio.
Étnico - regional	Su característica principal es que su oferta gastronómica es la típica de determinadas regiones o países.
Temático	Fórmula de restauración en la cual todos los elementos giran en torno a un tema determinado, muy unido a la industria del ocio.

Tomada de Flores, 2018, p.30

Tabla 2. Clasificación de los restaurantes por otros criterios

Según el tipo de cocina	Cocina Nacional Cocina Internacional Cocina Exótica Cocina de Producto
Según su categoría	Lujo (5 tenedores) Primera clase (4 tenedores) Segunda clase (3 tenedores) Tercera clase (2 tenedores) Cuarta clase (1 tenedor)

Adaptada de Flores, 2018, p.30

La ambientación y decoración dependerán del concepto seleccionado para su creación y deberán responder a su ubicación y atender a los gustos, preferencias y poder adquisitivo de su mercado objetivo. “La ambientación y decoración de un establecimiento no puede estar por encima de la practicidad del mismo” (Flores, 2018, p. 25).

El plan de negocio propuesto en esta investigación se desarrollará en el esquema de cocina internacional (italiana) como restaurante de lujo (5 tenedores). Para el desarrollo de este proyecto es importante conocer como se ha instaurado en el mundo la gastronomía italiana, porqué es aceptada y buscada por los consumidores y cuáles son los platos tradicionales de la región y que la gente prefiere consumir en el Ecuador.

Requena (2012) asegura que “la gastronomía italiana ha logrado fama mundial con una fórmula muy sencilla: la sabia combinación de ingredientes de calidad en propuestas frescas, saludables y fáciles de preparar” (p.10).

Esta combinación nace de la llamada *cucina povera*, que significa “la cocina pobre”. Las familias del Sur de Italia durante siglos afrontaron difíciles condiciones económicas por lo que debieron recurrir a la imaginación para poder proveer a todos los miembros de alimentos ricos y nutritivos con lo que podían conseguir en casa.

Los platillos más representativos de la cocina italiana son la pasta y la pizza, ambas cuentan con varias recetas para su preparación.

Según Requena (2012) a pesar de la variedad gastronómica de Italia, el consumo de la pasta es muy alto llegando a consumirse hasta 28 kilos anuales de pasta por persona.

Ahora existen en el mercado diferentes tipos de pasta como el spaghetti o pasta larga, el fettucine, la lasagna, raviolis; y pastas cortas, como farfalle, fusilli o los macarrones.

La pizza, lleva una masa de diferente espesor y en ella se distribuyen todo tipo de ingredientes como verduras, frutas, quesos, conservas, carnes y embutidos. Su cocción es en horno eléctrico o de leña.

2.2 Proyectos similares que se hayan diseñado, analizado y/o puesto en práctica previamente.

Perales, (2017) en su tesis de investigación titulada "*Tritaurante S.L*", cuyos objetivos fueron crear un restaurante multicultural, con precios medios para poder llegar a gran cantidad de clientes de todos los países e incentivar la gastronomía en Jaén con una idea innovadora y diferente que impulse al ocio. Además, dar a conocer a toda la región sus productos y servicios incrementando la satisfacción de los gustos de los consumidores con la oferta de platos de calidad en un clima agradable para disfrutar de la comida. Utilizando Investigación Cualitativa y Cuantitativa con las herramientas de: Observación Directa, Focus Group y Encuestas aplicadas a sus potenciales consumidores, personas de entre 18 y 55 años que cuenten con cierta capacidad adquisitiva; concluyó que: para poner en marcha un proyecto que sea viable hay que realizar un buen estudio, capaz de afrontar las adversidades que surjan durante todo su horizonte de actividad. En España se han observado brotes de crecimiento económico moderado, lo que aumenta el consumo privado fuera del hogar disminuyendo así la tasa de ahorro y todo ello es debido a una mayor renta en el hogar. Los estilos de vida de la población han cambiado y el sector hostelero tiene un futuro prometedor a nivel mundial.

Según Llerena (2019) en su tesis titulada "*Modelo de negocios para un restaurante de cocina ecuatoriana en el Centro Histórico de Quito con técnicas japonesas*" cuyos objetivos planteados fueron: proponer un modelo de negocios

para un restaurante de gastronomía ecuatoriana en el Centro Histórico de Quito, con técnicas japonesas, a través del uso de Business Model Canvas, identificar la oportunidad de negocio para el restaurante a través de un estudio cuantitativo-cualitativo, la oferta, la demanda y la tendencia gastronómica del sector, y, desarrollar estrategias para que los componentes del modelo de negocios propuesto logren posicionarle al restaurante en el nicho de mercado elegido para ser el referente de la cocina ecuatoriana. Utilizando las herramientas de encuestas y entrevistas a la muestra seleccionada, que fueron los visitantes nacionales y extranjeros del Centro Histórico de Quito, determinó que sí se puede aplicar las técnicas japonesas de la cocina y su relación con la cocina ecuatoriana, porque se puede adquirir productos frescos del mar y la tierra, por la cercanía de las tres regiones naturales de nuestro país. El modelo de negocios plantea un restaurante que se denominaría “Todo en Ecuador” que se caracterizaría por su propuesta de valor y los precios más bajos en relación con la competencia, la implementación y el posicionamiento del restaurante en el barrio La Tola por ser un polo de desarrollo. Y, con las estrategias planteadas y los componentes del modelo de negocios Canvas se organizaría al restaurante, para obtener ganancias con una tasa interna de retorno (TIR) = 59%. Calculado el Valor actual neto (VAN) nuestra rentabilidad actual sería de \$87K invirtiendo \$63K.

Por su lado, la investigación de Viracocha (2019) titulada *“Estudio para la creación de un restaurante de comida típica en la ciudad de Quito, sector la Real Audiencia de Quito”* cuyo objetivo planteado fue elaborar un plan de negocios para complacer una necesidad gastronómica de consumo alimenticio en la Ciudad de Quito, mediante la preparación y el servicio de platos típicos, en un lugar concurrido y atrayente, de infraestructura adecuada con personal altamente capacitado, que permita conseguir una rentabilidad satisfactoria a largo plazo para recuperar la inversión inicial en un periodo máximo de 2 años. Para ello, se debió realizar un análisis del entorno externo del sector industrial para obtener información sobre competidores, proveedores y clientes potenciales. Para su estudio utilizó una metodología de investigación cuantitativa, apoyándose en análisis cualitativos y aplicando herramientas como

encuestas, cuestionarios, focus group, observación directa y basándose en webgrafía y libros, para concluir en su trabajo de tesis que los resultados obtenidos del estudio de factibilidad del proyecto muestra que la inversión es viable debido a que satisface las expectativas del inversionista tomando en cuenta que los indicadores obtenidos del VAN y la TIR son bastante estables. Además, los indicadores de calidad se midieron en base a las actividades que realiza cada proceso productivo.

Procel (2018) en su tesis titulada "*Plan de negocios para la implementación del restaurante de comida rápida D"Volada, en la ciudad de Quito, zona norte, sector San Carlos*" cuyos objetivos propuestos fueron: crear un restaurante para satisfacer una necesidad gastronómica de consumo alimenticio en la Ciudad de Quito - sector Real Audiencia de Quito, mediante la preparación y el servicio de platos típicos, en un lugar concurrido y atrayente de infraestructura adecuada con personal altamente capacitado, que permita conseguir una rentabilidad satisfactoria a largo plazo para recuperar la inversión inicial en un periodo máximo de 2 años; y, crear una evaluación financiera y económica del plan de negocios a cinco años para conocer la factibilidad y el beneficio del plan de negocio a realizar. A través de la investigación cuantitativa y análisis cualitativo, aplicando herramientas como: encuestas, cuestionarios, focus group, observación directa, webgrafía y libros, concluyo que el estudio de factibilidad del proyecto muestra que la inversión es factible de realizarse debido a que satisface las expectativas del inversionista tomando en cuenta que los indicadores obtenidos del VAN y la TIR son bastante estables. Así también que la realización de los presupuestos de Recursos Humanos e interpretación fue fácil, puesto que se pudo generar debido a que se conocía la inflación, sueldos del mercado y también se conocía la metodología de aplicación. En esta investigación los indicadores de calidad se midieron en base a las actividades que realiza cada proceso productivo. Y, de acuerdo con el estudio macroeconómico realizado menciona que el índice de desempleo bajó al 4,1%, tanto como el ingreso promedio es de 385 – 1500 dólares mensuales, datos que facilitan la factibilidad del establecimiento económico puesto el índice de inflación es del 0,36% interpretando como imperceptible para los costos de producción.

Quintero & Restrepo (2019) realizaron la investigación titulada “*Factibilidad para la creación de un restaurante que ofrezca entretenimiento familiar*”, planteándose como objetivos: analizar la viabilidad de la creación de un restaurante especializado en ofrecer entretenimientos para las familias con niveles socioeconómicos de 5 y 6 de la ciudad de Medellín y su área metropolitana, así también, identificar la competencia directa e indirecta a la que se enfrentará el negocio y definir los requerimientos técnicos ambientales y legales necesarios para la correcta implementación del plan. Con el apoyo de la investigación cuantitativa y cualitativa, con herramientas como observación directa, focus group y encuestas, obtuvieron como resultados que el proyecto es viable, debido a que la propuesta de valor satisface las principales necesidades de los consumidores en el mercado actual, en el que el 92% estaría interesado en asistir a un lugar como el analizado.

En términos financieros, se constató que la inversión del proyecto se recuperará en solo cuatro años y la del inversionista en tres, que son valores mucho más cortos que los del sector. Además, se está generando valor y una rentabilidad superior a la del mercado, lo que hace que el proyecto sea viable desde el punto de vista de la factibilidad financiera.

3 IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

Los consumidores han cambiado sus hábitos alimenticios, ahora buscan que cada alimento que consumen contribuya al cuidado de su salud, y pocos restaurantes italianos en la ciudad de Quito ofrecen un menú a base de productos orgánicos y artesanales o con embutidos sin transgénicos.

Piamonte Pizzería Trattoria nace como una empresa familiar, con la idea de ofrecer la mejor gastronomía italiana en el valle de Cumbayá en la ciudad de Quito, cuyo diferenciador es preparar los alimentos de forma artesanal con productos orgánicos, los más selectos embutidos y exclusivas salsas para las pastas con recetas originales de la nonna.

Creando e innovando siempre para satisfacer el gusto de todos los paladares. Un restaurante campestre para compartir especiales momentos con toda la familia ambientado a la región de Piamonte – Italia que se caracteriza por un paisaje rodeado de montañas y un sitio donde prevalece el arte en todas sus formas.

4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Con la certeza de que el sector hotelero y turístico después de la pandemia va a tener un gran repunte, y conocedores de que los hábitos de consumo de alimentos en la población han cambiado, apuesto a este proyecto que, a más de ofrecer una exquisita experiencia gastronómica, se enfoca mucho en el cuidado de la salud de los comensales y un servicio personalizado y de excelencia.

Según el informe “*Quito en Cifras*” que incluye las estadísticas del turismo de la ciudad y que fue elaborado por Quito Turismo, en la sección de “% y # establecimientos act econ” que detalla el número de establecimientos turísticos y la representación de ellos frente a la totalidad, se demuestra que:

En este año 2021 el mayor porcentaje de negocios turísticos en el Distrito Metropolitano de Quito lo compone el subsector de Alimentos y Bebidas con 3.199 establecimientos en toda la ciudad, lo que significa el 66% de todo el catastro turístico. Después se ubican la operación e intermediación turística con un 16% y el alojamiento con el 15%. Finalmente, los subsectores con una menor participación son: recreación, diversión y esparcimiento con el 1% y el transporte turístico con el 2%. En total existen 4.858 negocios turísticos registrados en el catastro turístico de la ciudad de Quito. (Quito Turismo, 2021, h.28)

El sector de alimentos y bebidas favorece entonces de forma positiva a la generación de turismo a nivel local, y es una importante fuente de creación de empleo en la sociedad. Este sector tiene la particularidad de dinamizar la economía gracias a las diferentes alianzas estratégicas con importantes sectores de la economía nacional como la agricultura, pesca, ganadería, producción y servicios.

El valle de Cumbayá por su clima y ubicación proporciona las condiciones propicias para desarrollar este proyecto. El crecimiento poblacional en este sector, la corta distancia de 15 minutos desde la ciudad de Quito, lo ha convertido

en un potencial mercado para la oferta gastronómica en general. Las personas que habitan el sector perciben ingresos de nivel medio alto y prefieren restaurantes con la calificación de 5 tenedores o de primera categoría como lo será Piamonte Pizzeria Trattoria.

5 OBJETIVO GENERAL

Ofrecer comida italiana saludable con productos orgánicos, embutidos artesanales y pastas frescas para las personas que gustan disfrutar de una experiencia gastronómica, creando un restaurante sofisticado con un estilo campestre y un ambiente al puro estilo italiano en el sector de Cumbayá en la ciudad de Quito en un período de 6 meses.

6 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Medir el grado de aceptación de un nuevo restaurante de comida italiana en el sector de Cumbayá enfocado en brindar alimentos con productos orgánicos y saludables en un ambiente tipo campestre.
- Alcanzar un índice de satisfacción en el servicio a nuestros clientes de al menos un 90% en un período de 3 meses desde la apertura del Restaurante.
- Calificar al establecimiento Piamonte Pizzería Trattoria en la categoría 5 tenedores cumpliendo con el 85% de los estándares de Calidad Turística requerido por Quito Turismo en un periodo de 3 meses desde la apertura.
- Incrementar nuevos clientes en un 30% y de ellos lograr que el 70% se haya fidelizado con nuestra marca en un periodo de 1 año desde la apertura.
- Generar un margen de utilidad neta del 7% para el restaurante Piamonte Pizzería Trattoria ubicado en el sector de Cumbayá al final el tercer año.
- Recuperar el 100% del capital invertido por los accionistas en el Restaurante Piamonte Pizzería Trattoria en un plazo de 5 años.

7 JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA

7.1 Análisis PESTEL

Política. -

En mayo del 2021, Guillermo Lasso asume la presidencia del Ecuador derrocando al Correísmo llamado también socialismo del siglo XXI que dirigió las riendas del país por más de 10 años.

Lasso empieza su gobierno con una situación económica y política sumamente complicada. Recibe al país que atravesaba por una severa crisis económica agravada por la pandemia Covid-19 que llegó a Ecuador en febrero del 2020, obligando al Gobierno de entonces a redireccionar todos los recursos disponibles al sector de salud para equipar a hospitales y centros de salud en el afán de salvar vidas, y debiendo dejar de lado otras prioridades que mejoren la calidad de vida de los ecuatorianos. En lo que respecta a política su mayor reto fue y sigue siendo el lograr consensos políticos dentro del poder legislativo acercando al oficialismo a otras organizaciones partidistas para lograr crear, modificar o anular leyes que ayuden al resurgimiento del país dejando de lado intereses particulares.

Economía. -

El escenario económico ha sido complicado, el país intenta salir de una crisis económica que ha afectado a todo el mundo, provocando: el aumento desmedido de la delincuencia, la falta del empleo formal de los ciudadanos, el cierre de empresas y negocios, la falta de inversión extranjera, y de forma particular el sector turístico afectado por las restricciones de movilidad internacional y local, reducción de aforos y una considerable disminución de ingresos.

A octubre del 2021, según cifras del INEC la tasa de desempleo fue del 4.6%, y, la pobreza por ingresos a nivel nacional a junio del 2021 se ubicó en el 32.2%.

En el boletín oficial 096 emitido por la Secretaría General de Comunicación de la Presidencia emitido el 6 de Julio del 2021 titulado: "Atraer inversión y generar empleo: Ejes para la reactivación productiva en el Ecuador del encuentro", Julio

Prado, ministro de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca aseguró que: “más de 22.000 empresas formales desaparecieron en el país, como efecto de la pandemia, Y las pérdidas en ventas del año pasado de los sectores productivos superan los 14.500 millones de dólares”. (Secretaría General de Comunicación de la Presidencia, 2021, h.1)

Luego de varios meses de gobierno, el país a pesar de seguir cruzando la pandemia ha visto cambios importantes en la economía que se ha dinamizado gracias a una apertura a la inversión extranjera, al apoyo financiero que han recibido las empresas para poder resurgir y con ello generar empleo, un satisfactorio sistema de vacunación que ha permitido que los ciudadanos puedan realizar sus actividades comerciales y sociales con mayor tranquilidad, pero sin descuidar las medidas de bioseguridad.

Así, el Fondo Monetario Internacional (FMI) predice un crecimiento de la economía ecuatoriana del 2.8% para el año 2021, y del 3.5% para el 2022. Ubicándose la tasa de crecimiento del 2021, como la segunda tasa más baja de Latinoamérica después de Venezuela, mientras que la del 2022 superará a otros países de la región como Uruguay, Brasil, Argentina y Chile.

Social. -

En el contexto de la pandemia Covid-19 se han tomado distintas medidas para evitar la propagación del virus, entre las cuales y que afectan de forma directa al sector de restaurantes está el aislamiento y el distanciamiento social ya que repercuten en el acceso y la utilización de los alimentos. La recomendación de expertos sobre el cuidado del sistema inmunológico apoyado de una buena alimentación, sin duda, cambió los hábitos alimenticios de las personas, quienes ahora priorizan el consumo de alimentos saludables como frutas, verduras, legumbres, grasas saludables frente a productos con alto contenido calórico. Hoy por hoy, las personas ponen mucha atención a los alimentos que consumen dentro y fuera de casa. Cuando van a un restaurante no sólo buscan que el establecimiento cumpla con todas las medidas de bioseguridad para evitar contagios, sino también ponen énfasis en el tipo de alimento que se sirven, la materia prima con la que se prepararon, y el costo.

Tecnológico. –

La inminente necesidad de los restaurantes de buscar otros canales de distribución de sus productos dado la disminución considerable de sus aforos, ha convertido a la tecnología en el mejor aliado, la contratación de plataformas digitales de delivery han permitido incrementar las ventas y mejorar la imagen de las marcas, por la amplia posibilidad de darse a conocer. Aparte el uso de marketing digital, que permite a través de publicidad BTL llegar a conquistar el Top of mind de los consumidores, promocionando los productos que ofrece la marca y la experiencia que ha generado su consumo en los clientes.

Por otro lado, la implementación de canales de venta e-commerce ha permitido también dar mayor accesibilidad a los consumidores sobre la descripción de los productos en todo momento y representa un ahorro económico y ecológico.

Ecológico. –

La importancia de la responsabilidad social y corporativa ante el impacto de sus actividades sobre la sociedad y el medio ambiente, obligan a los negocios del sector de alimentos a llevar a cabo acciones para reducir la huella de carbono que se originan en sus actividades, una de ellas, quizá la principal es la aplicación del principio reduce, recicla y reutiliza.

Varías instituciones a nivel nacional, se encargan del control y vigilancia de la normativa medio ambiental.

Legal. –

Las empresas unipersonales o sociedades que en el Ecuador realicen actividades turísticas relacionadas con la venta de alimentos para el consumo inmediato incluyendo servicios para llevar y domicilios, deberán acogerse a la normativa vigente expresada en:

1. Ley de Compañías.
2. Ley de Régimen Tributario Interno.
3. Ley de Turismo.
4. Normativa ARCSA.
5. Normativas para establecimientos turísticos del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

7.2 Análisis del sector.

7.2.1 Tamaño de la industria.

El turismo es uno de los principales sectores que aporta a las economías a nivel internacional y local.

Según el informe Rendición de Cuentas 2020 emitido por el Ministerio de Turismo, la contribución directa del Turismo al PIB en el año 2019 fue del 2.2%, mientras que para el 2020 bajo a 1.2%. Este informe recoge información de las estadísticas del Banco Central del Ecuador.

Así mismo indica que, para el año 2020 el sector turístico se ubicó como sexta fuente dentro de los ingresos no petroleros, sin embargo, en lo que a balanzas de servicios respecta el turismo fue la primera fuente de ingresos. En el contexto de pandemia, el informe evidencia que debido a las restricciones de movilidad y cierre de fronteras por la emergencia sanitaria, el ingreso de extranjeros al país decreció en un 70% respecto del año 2019. Y en cuanto a la empleabilidad que ofrece el sector turístico, según este informe, decreció en un 31.81% con respecto al 2019. La baja de ingresos hizo que muchos establecimientos turísticos cierran de forma parcial o total sus operaciones. Y en cuanto a los ingresos percibidos por el sector a diciembre 2019 alcanzaron la cifra de \$5.596,8 millones de dólares y para diciembre del 2020 cerró con ingresos de apenas \$2.824,1 millones lo que representó pérdidas de al menos 2.772,7 millones.

Para el segundo trimestre del año 2021 según el informe de Valor Agregado Bruto por Industrias elaborado por el Banco Central del Ecuador, los servicios de alojamiento y comida ha aportado \$540.192 millones de dólares al PIB.

Sin duda el sector turístico fue golpeado drásticamente con la llegada de la pandemia, y su recuperación ha requerido de altas inversiones para adaptar los servicios a una nueva normalidad, sin embargo, la recuperación económica del sector se ha ido evidenciando de forma paulatina, conforme el proceso de vacunación ha avanzado y la gente ha retornado poco a poco a sus actividades. Piamonte Trattoria Pizzería al igual que todo el sector de alimentos y turismo en general tendrá un crecimiento acelerado e importante cuando la pandemia haya

terminado o se haya controlado en su totalidad, la demanda de los servicios crecerá y el reconocimiento de la marca por parte del cliente será el pilar fundamental para poder pensar en una expansión.

7.2.2 Ciclos económicos.

En los restaurantes el ciclo económico de sus ingresos refleja estacionalidad ya que sus ventas tienden a incrementar en fechas especiales del año como: San Valentín, Día de la Madre, Día del Padre, Navidad y Fin de Año.

Así mismo, considerando de la ubicación del establecimiento también existen periodos en los que las ventas tienden a bajar, por ejemplo, el período de vacaciones escolares julio y agosto, suelen ser meses con ingresos disminuidos para los restaurantes de Quito, dado que la gente sale de la ciudad en sus vacaciones.

Con la pandemia COVID se ha podido evidenciar cuanta afectación puede tener este sector por las políticas públicas establecidas para el control y disminución de aforos.

Otras políticas externas que suelen afectar a este tipo de negocios son las declaratorias de feriados largos, que en algunos casos afecta de manera positiva incrementando el flujo de clientes, y en otras ocasiones cuando los feriados suelen ser más largos, la gente sale de la ciudad, provocando una disminución del ingreso.

Y, en cuanto a políticas internas, la estacionalidad del servicio resulta positiva, cuando el restaurante tiene como política el ofrecer promociones a sus clientes en las épocas en las que se espera mayores ventas.

7.3 Análisis de la competencia – Las 5 Fuerzas de Porter

- **Amenaza de nuevos competidores.**

La amenaza de entrada de nuevos competidores en el sector es media porque la implementación de un restaurante de categoría 5 tenedores requiere de una inversión alta. Y la posibilidad de acceder a créditos financieros para desarrollar los proyectos, actualmente se ha disminuido por la severidad de la crisis económica. Sin embargo, el desempleo ha

hecho que la gente busque alternativas de nuevas actividades económicas para subsistir, una de ellas y que la gente más ha optado, es justamente aperturar restaurantes de cualquier tipo de comida. La facilidad de acceder a canales de distribución a través de plataformas digitales incrementa también la competencia.

- **Amenaza de productos o Servicios Sustitutos.**

Esta amenaza es alta dado el crecimiento del sector de alimentos y bebidas en la ciudad de Quito que permiten al cliente buscar la mejor opción de lugar, sabor, servicio y precio cuando de elegir un restaurante se trata. Además, los diferentes tipos de gastronomía que se comercializan en la ciudad, hace que el cliente pudiera sustituir la comida italiana por comidas locales o de otras naciones que igual le resulte atractivo. Todo esto va de la mano indudablemente con el precio al que puedan adquirir.

- **Poder de negociación de los clientes.**

El poder de negociación del cliente en un restaurante con categoría 5 tenedores (Primera) es bajo, porque los precios de cada platillo están establecidos en el menú, además este tipo de restaurantes que tiene la particularidad de cobrar el 10% de Servicio, atiende a un target de clientes diferentes, que buscan más allá de una rebaja en el precio, calidad en el producto y servicio, sumado a una agradable experiencia en su visita.

- **Poder de negociación de los proveedores.**

La amenaza sobre el poder de negociación de los proveedores es baja, pues existe una gran variedad de proveedores a los cuales se puede comprar los insumos y materia prima necesaria, muchas veces con características y beneficios similares y a costos menores. Sumado a esto el hecho de poder acceder a descuentos por compras de mayor volumen, o beneficios de las marcas auspiciantes en términos publicitarios.

- **Rivalidad entre los competidores existentes.**

Dado el crecimiento poblacional y estructural del Valle de Cumbayá y Tumbaco que lo ha convertido en un sector bastante comercial e idóneo para el desarrollo de proyectos gastronómicos, la amenaza por rivalidad

entre los competidores es media ya que actualmente ya existe una oferta gastronómica muy variada, sin embargo en lo que a comida italiana respecta en restaurantes de primera categoría tipo campestre en el sector tenemos 3 principales competidores: La Briciola, Al Forno Pizzería Italiana y Ristorante del Cavallino.

La Briciola abrió su primer local en la ciudad de Quito en el año 1998, su ventaja competitiva radica en la creación de una empresa paralela importadora de productos no perecibles italianos por los mismos accionistas, quienes miraron en ello la oportunidad de abastecer las necesidades del restaurante con productos de primera calidad. Actualmente cuenta con dos locales, uno en el centro norte de Quito, y otro en Cumbayá. Catalogado también como restaurante de primera categoría y las instalaciones guardan el concepto de estilo campestre.

Al Forno Pizzería italiana nace en el año 2004 en la ciudad de Quito, sector Norte con la premisa de comercializar pastas y pizzas horneadas a leña, llega con su sucursal al sector de Cumbayá en el año 2011, y para el año 2019 apertura otro local en el sector de Puembo. Ambos locales también se desarrollaron con la idea de restaurante tipo campestre. Catalogados como establecimientos de primera categoría.

Ristorante el Cavallino cuenta con más de 10 años de presencia en el mercado gastronómico, su plus ha sido la producción propia y comercialización de pastas frescas y masas de pizza, su mantra es vender comida de calidad que sepa bien en toda ocasión. La sucursal ubicada en Puembo se caracteriza por ofrecer un amplio espacio verde para el disfrute de sus comensales con la familia.

En lo que a precios respecta, las tres marcas se ubican en la misma categoría y guardan estrecha relación en el precio promedio de consumo por pax, que bien podría oscilar entre los \$25.00 y \$30.00. Se dirigen a un segmento de mercado cuyos ingresos económicos son medios y altos, y que gustan de asistir a restaurantes de primera categoría o superiores.

La particularidad con la que Piamonte, pretende conquistar al mercado, más allá de un ambiente campestre agradable, es utilizar en la producción de sus platillos, materia prima de excelente calidad, que incluyan legumbres y frutas orgánicas, y embutidos sin transgénicos.

7.4 Análisis del mercado.

Para el estudio de mercado de este proyecto se realizó una investigación de tipo cuantitativa descriptiva utilizando la encuesta como herramienta principal.

El objetivo de esta investigación es conocer los hábitos de consumo alimenticio para estructurar un plan de negocios para la creación de un restaurante de comida italiana en la ciudad de Quito, sector de Cumbayá.

Esta encuesta fue aplicada a una muestra de la población, que se calculó aplicando la siguiente fórmula:

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

Donde:

n= Tamaño de la muestra poblacional a obtener

N = Tamaño de la Población

Z = Nivel de Confianza

p= Probabilidad de éxito o proporción esperada.

q= Probabilidad de fracaso

d = Precisión (error máximo admisible en términos de proporción)

Los datos utilizados para el cálculo de la muestra fueron los siguientes:

N = 2.800.000 habitantes de la ciudad de Quito aproximadamente según la proyección de la población ecuatoriana, por años calendario, según cantones 2010-2020, informe realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC y publicado en su página web.

Z = 1.96

p= 95%

q= 5%

$d = 3\%$

$$n = \frac{2.800.000 * 1.96^2 * 0.95 * 0.05}{0.03^2 * (2.900.000 - 1) + 1.96^2 * 0.95 * 0.05}$$

$n = 203$

Se obtuvo una muestra de 203 personas, considerando un margen de error del 3%, y un nivel de confianza del 95%.

A través de la herramienta digital Google Forms se realizaron 213 encuestas y sus resultados permitieron definir el mercado objetivo, nicho de mercado y perfil del consumidor de este proyecto.

7.4.1 Mercado Objetivo. -

El 94.8% gusta de la comida italiana.

La gastronomía italiana tiene un alto porcentaje de aceptación cuando los comensales buscan una opción para comer en un restaurante, lo que representa una oportunidad para el desarrollo de este proyecto.

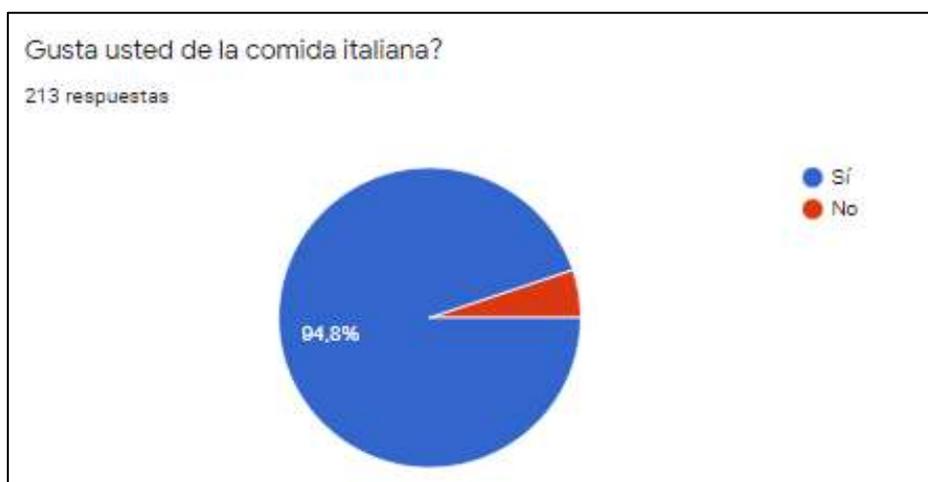


Gráfico 1: Gusto por la comida italiana

Fuente: Encuesta Estudio de mercado para la creación de un restaurante italiano Google Forms

El 58.8% de las personas encuestadas, prefiere que la ubicación del restaurante sea en el sector de Cumbayá, esto también representa una ventaja, dado que el sector es idóneo para el desarrollo del concepto propuesto por Piamonte Pizzeria Trattoria, un restaurante con estilo campestre y rodeado de naturaleza. En una nueva normalidad a la que el mundo se adapta por la pandemia de Covid las

personas buscan restaurantes con este estilo particular porque las probabilidades de contagio en estos lugares disminuyen considerablemente, pero no sólo eso, sino que también disfruta de poder alejarse de la rutina de la ciudad en sus momentos de dispersión, y prefieren ir a los valles. Así el 25.6% de los encuestados dijeron que el Valle de los Chillos sería un lugar ideal, y sólo el 15.6% prefieren que la localización de los restaurantes sea en el norte o centro de Quito.



Gráfico 2: Ubicación del Restaurante

Fuente: Encuesta Estudio de mercado para la creación de un restaurante italiano Google Forms.

El 67.6% prefiere visitar restaurantes de estilo campestre, por las razones antes mencionadas. El 16.4% gusta visitar restaurantes de estilo contemporáneo cuyo concepto guarda mayor formalidad y lujo. El 16% busca restaurantes con estilos modernos, que suelen ubicarse por lo general dentro de la ciudad, y son apetecidos por jóvenes menores de 25 años.

El mercado objetivo de Piamonte Pizzería Trattoria serán personas que viven en la ciudad de Quito, que gustan de la gastronomía italiana y prefieren restaurantes con un concepto: estilo campestre – rodeado de naturaleza en los valles aledaños a la ciudad de Quito, especialmente Cumbayá.



Gráfico 3: Estilo del Restaurante

Fuente: Encuesta Estudio de mercado para la creación de un restaurante italiano Google Forms.

7.4.2 Nicho de Mercado. -

Para determinar el nicho de mercado, la encuesta reflejó los siguientes resultados:

El 71.4% (152) de las personas encuestadas presta mucha atención a la calidad de los insumos y la forma en la que se preparan los alimentos a servirse en un restaurante. Esto responde a un cambio de hábitos de consumo de alimentos en las personas, quienes ahora priorizan el cuidado de su salud y de los suyos, muchas veces sin escatimar costos. El 23.9% (51) casi siempre está pendiente de este particular, y únicamente el 4.2% (9) casi nunca considera la calidad y forma de preparación de la comida.



Gráfico 4: Importancia sobre los insumos y materia prima utilizada

Fuente: Encuesta Estudio de mercado para la creación de un restaurante italiano Google Forms.

Esto guarda relación con quienes prefieren consumir platos italianos preparados con productos orgánicos y embutidos sin transgénicos que representó el 62.4% de las personas encuestadas. Al 26.3% le es indiferente con que se preparen los alimentos, de todas formas, consume gastronomía italiana. Y el 11.3% no desea consumir comida italiana con estas particularidades.



Gráfico 5: Preferencia por productos orgánicos.

Fuente: Encuesta Estudio de mercado para la creación de un restaurante italiano Google Forms.

El 67.6% (144) de las personas encuestadas prefieren visitar restaurantes de primera categoría (5 tenedores), el 27.2% visitan restaurantes de segunda y tercera categoría y el 5.2% visita restaurantes de lujo. Piemonte Pizzería

Trattoria buscará ser calificado como restaurante de primera categoría por Quito Turismo, y vemos que tendrá mucha aceptación por parte del consumidor.

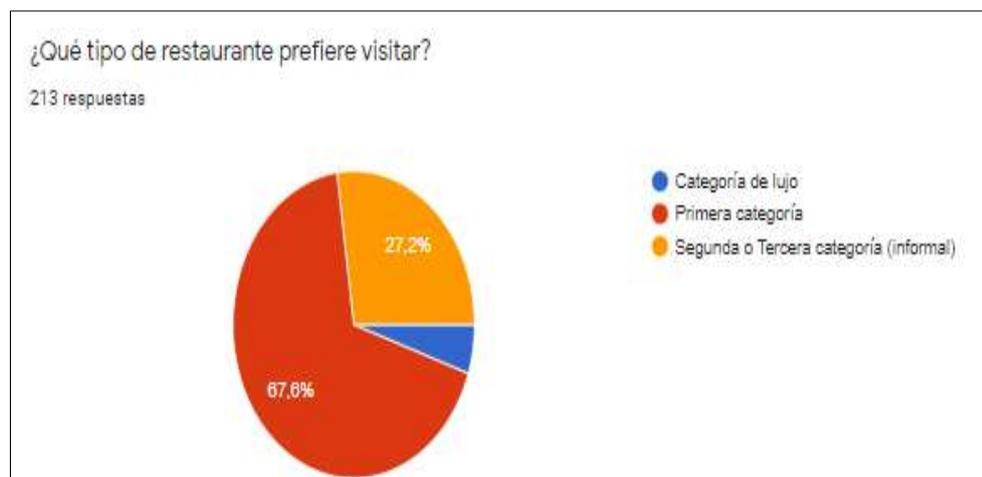


Gráfico 6: Categoría de Restaurantes.

Fuente: Encuesta Estudio de mercado para la creación de un restaurante italiano Google Forms.

El nicho de mercado será entonces las personas que visitan restaurantes de primera categoría en el sector de Cumbayá, gustan de la gastronomía italiana, pero ponen mucho énfasis en los insumos con los que se preparan los platos, prefieren el uso de productos orgánicos y embutidos sin transgénicos porque desean cuidar su salud, aun cuando esto pudiera representarles pagar un precio más alto por su consumo.

7.4.3 Perfil del Consumidor.

Las características que definen al consumidor de Piamonte Pizzería Trattoria están dadas por:

- a. Edad: El consumo de gastronomía italiana es generalizado para todas las edades, la encuesta mostró que del total de personas encuestadas (213) los grupos etarios más grandes a los que posiblemente se atenderá serán las personas de 36 a 45 años (32.4%), seguido de quienes tienen entre 26 a 35 años (25.4%), que estarían dentro del grupo de la población económicamente activa. Para las personas de más de 46 años que como muestra la gráfica también constituyen un mercado importante, habrá que crear estrategias que permitan acercarlos y fidelizarlos con la marca.

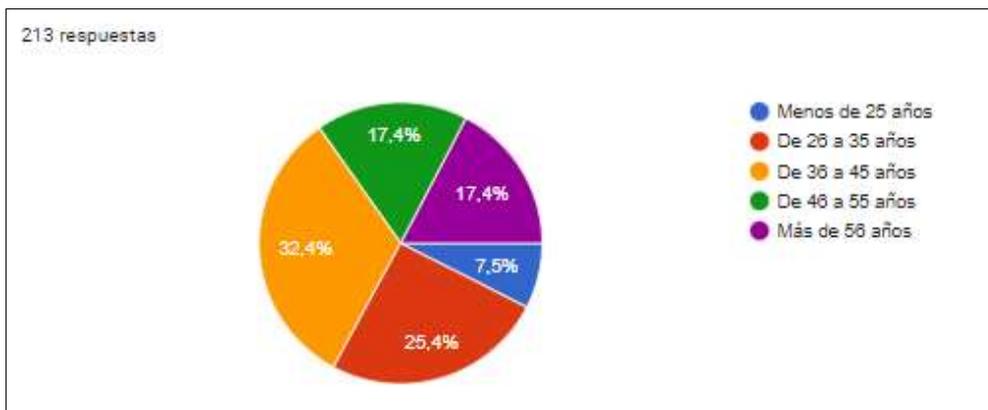


Gráfico 7: Edad.

Fuente: Encuesta Estudio de mercado para la creación de un restaurante italiano Google Forms.

- b. Frecuencia de consumo: El 36.2% (77) del total de personas encuestadas visita de 1 a 2 veces al mes restaurantes en sector de Cumbayá, el 25.9% (55) de 3 a 5 veces al mes, el 16.9% (37) más de 5 veces en un mes; y el 20% no visita restaurantes en este sector. Lo que significa es que este proyecto deberá buscar estrategias de fidelización y captación de nuevos clientes.



Gráfico 8: Frecuencia de visita a restaurantes en Cumbayá.

Fuente: Encuesta Estudio de mercado para la creación de un restaurante italiano Google Forms.

- c. Factores de Decisión: La encuesta mostró que los factores de decisión que pesan cuando los consumidores encuestados (213 personas) eligen un restaurante son, en el orden respectivo:
1. El 70.4% de las personas encuestadas busca una buena sazón.
 2. El 62.9% servicio y experiencia

3. Para el 54% pesa el ambiente agradable y la tradición que tenga el local.
4. El 49.3% basa su decisión en precio
5. Para el 34.3% es importante la ubicación del local.

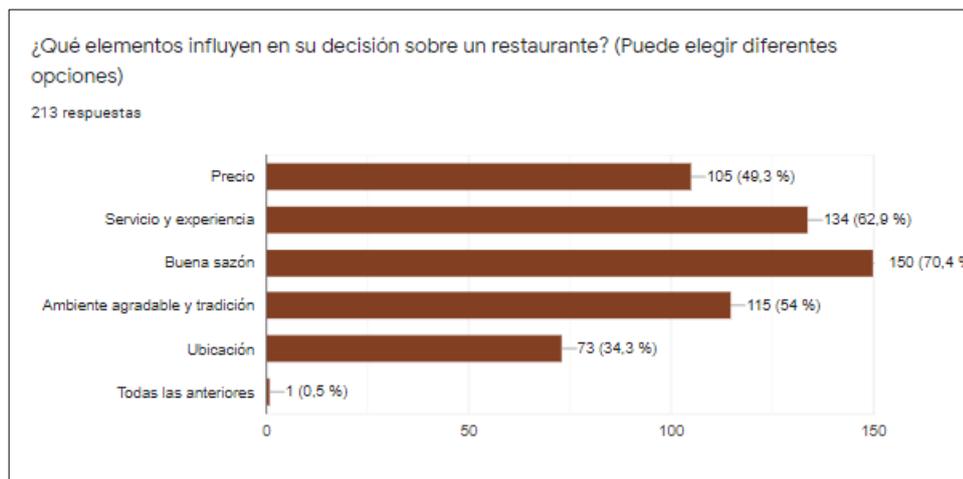


Gráfico 9: Factores de decisión.

Fuente: Encuesta Estudio de mercado para la creación de un restaurante italiano Google Forms.

- d. Tipo de Servicio: El 91.5% de las personas encuestadas buscan de un restaurante servicio a la mesa, es decir prefieren consumir en las instalaciones del local, y para quienes la experiencia y el ambiente son primordiales. El 30% compra comida en restaurante a través del servicio a domicilio, el 28.2% a través de aplicaciones de delivery, y el 16.9% hace uso del servicio para llevar. Por lo tanto, es importante que en el desarrollo del proyecto se ponga mucho énfasis en las instalaciones del local, la optimización de un excelente servicio a domicilio, y contratos con plataformas digitales para la comercialización del producto.

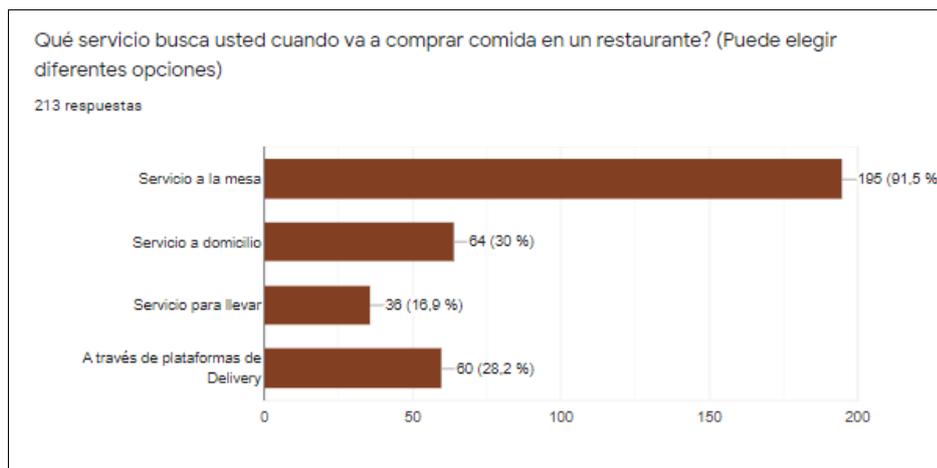


Gráfico 10: Tipo de Servicio.

Fuente: Encuesta Estudio de mercado para la creación de un restaurante italiano Google Forms.

7.5 Análisis FODA.



Gráfico 11: Análisis FODA

7.6 Definición de la estrategia genérica específica del negocio.

La estrategia genérica de Piamonte Pizzería Trattoria será la diferenciación. Este proyecto busca que los consumidores perciban al producto, servicio y experiencia como únicos, auténticos, innovadores y diferentes. La decisión del cliente no se basará principalmente en el precio, sino más bien en la calidad de

los platillos preparados con insumos que cuiden su salud y hayan pasado por un proceso estricto de selección. Y se buscará siempre conservar la relación calidad-precio.

8 RESULTADOS

8.1 Naturaleza, filosofía del negocio y estilo corporativo.

Piamonte Pizzería Trattoria será un restaurante que brinde un espacio armonioso e informal, donde cada detalle se enmarca en el concepto de tradición y valores esenciales, que promueven un estilo de vida saludable en el que se goce de buenos sabores y se disfrute lo mejor de la comida italiana.

Su principal diferenciador será preparar y acompañar cada plato con productos e ingredientes de óptima calidad con el propósito de cuidar siempre la salud de sus comensales, siendo amigables con el medio ambiente.

Los valores organizacionales de la marca son:

- **Excelencia:** Para Piamonte Pizzería Trattoria es importante ofrecer a sus clientes productos de primera calidad, platos llenos de llenos de innovación y colores.
- **Respeto:** Al medio ambiente, a sus clientes, proveedores, empleados y a todas las personas que formen parte directa o indirecta del equipo de Piamonte Pizzería Trattoria.
- **Compromiso:** con el cliente para satisfacer sus necesidades de gastronomía italiana saludable, demostrando siempre una vocación de servicio y un sentido de pertenencia a la marca.
- **Empatía:** Ponerse siempre en el lugar del cliente y tratarlo bien, hacerlo sentir en casa. Siempre anticipándose a sus necesidades para ofrecer un servicio de la máxima calidad y calidez.
- **Creatividad:** Desarrollar nuevas ideas gastronómicas que se llevan a cabo para mantener una innovación constante y agradar más a nuestros clientes.

- Agilidad y puntualidad: Cumpliendo las tareas y obligaciones de manera inmediata y eficiente, entregando los productos y servicios en el tiempo ofrecido.

Nuestro mantra: “Piamonte è tradizione, è amore” traducido al español “Piamonte es tradición, es amor”

8.2 Misión y visión.

Misión

Satisfacer las necesidades gastronómicas de nuestros clientes, ofreciendo alimentos y servicios con la más alta calidad generando experiencias y crear un espacio de trabajo que permita la realización personal y el desarrollo de nuestros colaboradores.

Visión

Obtener el reconocimiento de nuestros clientes en base la calidad de nuestra gastronomía italiana, la pasión y la excelencia en el servicio a corto, mediano y largo plazo, para llegar a ser considerado el mejor restaurante italiano del Ecuador.

8.3 Objetivos de crecimiento y financieros considerando el análisis de la industria.

- Medir el grado de aceptación de un nuevo restaurante de comida italiana en el sector de Cumbayá enfocado en brindar alimentos con productos orgánicos y saludables en un ambiente tipo campestre.
- Alcanzar un índice de satisfacción en el servicio a nuestros clientes de al menos un 90% en un período de 3 meses desde la apertura del Restaurante.
- Calificar al establecimiento Piamonte Pizzería Trattoria en la categoría 5 tenedores cumpliendo con el 85% de los estándares de Calidad Turística requerido por Quito Turismo en un periodo de 3 meses desde la apertura.
- Incrementar nuevos clientes en un 30% y de ellos lograr que el 70% se haya fidelizado con nuestra marca en un periodo de 1 año desde la apertura.

- Generar un margen de utilidad neta del 7% para el restaurante Piamonte Pizzería Trattoria ubicado en el sector de Cumbayá al final el tercer año.
- Recuperar la inversión inicial del proyecto en un plazo inferior a 5 años.

8.4 Información legal

A continuación, se presenta información relacionada a la constitución de la compañía **Piamonte S.A.S.**

8.4.1 Tipo de empresa.

Se constituirá como una Sociedad Simplificada por Acciones (S.A.S).

De acuerdo con la normativa vigente de la Superintendencia de compañías, este tipo de sociedades se pueden constituir por una o varias personas naturales o jurídicas. Tienen el objeto de impulsar la economía formalizando a los emprendimientos, y así atribuirles mayor credibilidad para ser sujetos a créditos que les permitan ampliar sus procesos productivos.

Gastos de constitución: Según la normativa vigente, este tipo de sociedades no requiere un capital mínimo.

Piamonte S.A.S. se constituirá con una capital inicial de \$400.00, y con la participación de 2 socios (personas naturales residentes en el Ecuador). No requiere de honorarios legales dada la simplicidad del trámite de constitución.

8.4.2 Legislación vigente que regula la actividad económica.

La legislación vigente que regularía las actividades de Piamonte S.A.S sería:

- Ley de Compañías que regula a las sociedades mercantiles y reconoce a una compañía como el contrato mediante el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades. Además, establece los tipos de compañía permitidos a constituirse en el Ecuador.
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno (LORTI), a través de la cual el Estado ecuatoriano establece, controla y regula los impuestos a cancelar

sobre los ingresos o rentas que obtienen los contribuyentes en el ejercicio de sus actividades económicas.

- Código de Trabajo que establece las diversas modalidades de contratación y regulan las relaciones laborales promoviendo el cumplimiento de los derechos y obligaciones de trabajadores y empleadores.
- Ley de Seguridad Social, que regula el cumplimiento del derecho que le asiste a toda persona a acceder a la protección básica sus necesidades mediante la afiliación al IESS con el pago de aportes establecidos para ambas partes empleador y empleado.
- Ley de Turismo que contiene la normativa que determina el marco legal que regirá para la promoción, el desarrollo y la regulación del sector turístico; las potestades del Estado, las obligaciones, los derechos de los prestadores y usuarios.
- Ley de Propiedad Intelectual que reconoce, garantiza y protege los derechos de los autores y la propiedad industrial sobre las invenciones, marcas, modelos, dibujos, nombres comerciales, y muy particular en el caso de restaurantes las recetas.
- Regulaciones municipales para el funcionamiento de establecimiento de comidas y bebidas dentro del Distrito Metropolitano de Quito.
- Reglamento Turístico para establecimientos que prestan el servicio de comidas y bebidas emitido por Quito Turismo, acogiéndose a la categoría a calificar, en el caso de Piamonte Pizzería Trattoria, Categoría: 5 tenedores.
- Normativa de Control Sanitario para el funcionamiento de establecimientos que brinden el servicio de restaurante, emitido por el Ministerio de Salud Pública (MSP)

En cuanto a ventajas y desventajas de la aplicación de toda la normativa requerida en conjunto para Piamonte Pizzería Trattoria podemos rescatar:

Ventajas:

- Simplicidad en el trámite de constitución en la S.A.S
- Costos mínimos de constitución y flexibilidad.

- Beneficios tributarios, exenciones y mayor deducibilidad del impuesto a la renta para microempresas y nuevos emprendimientos.
- Nuevas formas de contratación que se adaptan a la realidad del sector Turístico.
- Promoción y publicidad gratuita por parte de la entidad de Quito Turismo, cuando se obtiene el reconocimiento a la calidad Turística.

Desventajas:

- Se requiere de altas inversiones para cumplir con la normativa de funcionamiento de establecimientos de comidas y bebidas en el Distrito Metropolitano de Quito.
- Inestabilidad en la legislación tributaria y legal. Posibles nuevos impuestos que pudieran afectar a las microempresas.
- Altos costos en la seguridad social que deben ser asumidos por el empleador.
- Una ley laboral que resta beneficios a los empleadores.

8.5 Estructura Organizacional:

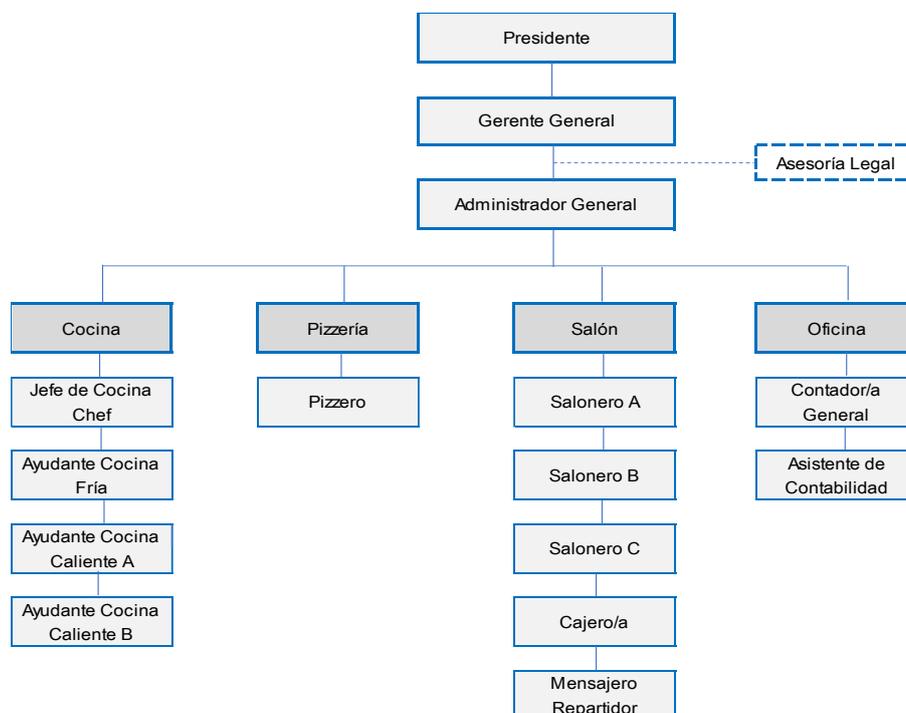


Gráfico 12: Organigrama Estructural.
Fuente: Elaboración propia

Organigrama Funcional:**Presidente:**

- Ejercer la representación legal de la compañía.
- Participar en los procesos de planificación, mejora y crecimiento empresarial.
- Presidir las sesiones de junta directiva.

Gerente General:

- Planificación de las actividades a realizarse dentro de la empresa con la asignación de recursos necesarios y disponibles.
- Definir a donde se va a dirigir la empresa en un corto, medio y largo plazo.
- Analizar la información financiera para la toma oportuna de decisiones.
- Representación judicial y extra judicial de la compañía.
- Contratación del personal.

Administrador:

- Estar presente en el salón para brindar una atención personalizada al cliente, tal cual fuera el propietario del restaurante, deberá crear vínculos afectivos y relaciones perdurables con cada cliente.
- Estará a cargo de la adecuada organización de las instalaciones y el cumplimiento de las obligaciones de sus colaboradores.
- Seleccionar a los proveedores la materia prima e insumos asegurando la calidad y recibo oportuno de los productos.
- Gestionar los pedidos, recepción y tiempo de entrega.
- Supervisar la correcta manipulación de la materia prima, controlar los procesos de cocina y pizzería en la preparación de cada platillo de la carta.
- Supervisar el correcto almacenamiento de materia prima perecible y no perecible.
- Llevar un registro del cierre de caja diario, con reporte de dinero recibido en las diferentes modalidades, así como el conteo de PAX recibidos en un día, y los gastos de caja corriente que se realizaron en el día.
- Gestionar de manera oportuna las quejas de los clientes y dar una solución efectiva.

Jefe de Cocina – Chef

- Elaborar las recetas, planificar el menú en coordinación con el Administrador y el jefe de salón.
- Capacitar a sus asistentes en la correcta preparación de platillos, uso de sartenes, preparación de salsas, porciones y peso de los componentes de cada plato y controlar constantemente el trabajo que realicen los ayudantes de cocina.
- Controlar el cumplimiento del sistema de comandas.
- Mantener su espacio con total higiene y Limpieza

Ayudante de Cocina

- Realizar con limpieza e higiene los trabajos encomendados por el chef, primero en cocina fría, posteriormente cocina caliente en posillería (lavaplatos). El Chef entregará sus responsabilidades conforme cuadros A-B-C-D e identificará paulatinamente sus habilidades.
- Preparar diariamente el mise en place según indicaciones de Chef o jefe de Cocina y de acuerdo con el área asignada.

Pizzeros:

- Elaborar masas y combinar los diferentes tipos de bases e ingredientes de las pizzas. Su trabajo requiere de algunas técnicas y conocimientos de cocina con otras propias de profesional de un pizzero. La popularidad de este tipo de producto ha generado una auténtica especialización dentro del ámbito culinario.

Jefe de Salón

- Organizar el proceso de servicio al cliente, supervisando la labor de cada uno de los saloneros prestando asistencia técnica y operativa.
- Asesorar a los saloneros sobre los platillos que deben ser vendidos día a día e incentivar a los clientes para que los consuman.

Saloneros

- Atención esmerada a los clientes sin distinción de ninguna clase, mantener la imagen de la marca y sus productos con excelencia.
- Promover las ventas y la rotación de los inventarios para evitar que perezcan o se genere desperdicios.

- Armar cada jornada el salón, realizando una limpieza exhaustiva y los respectivos procesos de desinfección de cada área.

Cajero/a

- Apertura de caja.
- Proceso de cobro de órdenes y facturación de estas.
- Atención de la línea telefónica del local para la recepción de órdenes a domicilio o gestionar las reservas de las mesas.
- Su trabajo será de absoluta discreción y privacidad, sin la interferencia de ningún otro empleado.

Motorizado

- Entrega de los pedidos a domicilio con eficacia, y una correcta y delicada manipulación de los alimentos para entregarlos en condiciones, sin alteraciones en su presentación.
- Coordina su ruta directamente con la cajera para poder establecer los tiempos de entrega sobre cada pedido que ingresa.
- Paralelamente deberá realizar el cobro de las facturas en pedidos a domicilio
- Mensajería en general de la empresa.

Contador General

- Establecer procedimientos para el registro de la información financiera de la compañía, considerando la normativa tributaria vigente.
- Elaboración y análisis de impuestos.
- Elaboración de presupuestos
- Presentación de estados financieros a socios, administradores y entidades de control.

Asistente de Contabilidad

Realizar actividades administrativas de archivo, digitar y registrar las transacciones contables de las operaciones de la compañía y verificar su adecuada contabilización, elaborar nómina mensual, elaboración de cheques, pagos a proveedores y al personal, control de ingreso de dinero en la cuenta bancaria.

En lo que a Gobierno Corporativo se refiere podemos decir que Piamonte S.A.S es una compañía familiar y los cargos administrativos de presidente y gerente general los ocupan los mismos socios de la compañía que guardan una relación familiar directa. Pero para buscar imparcialidad e independencia en las decisiones la estructura orgánica considera a un Administrador General.

8.6 Ubicación.

El proyecto se ubicará en la parroquia de Cumbayá, ubicada hacia el Oriente de Quito, junto al cerro Ilaló, cuenta con un clima templado, y está a una distancia de 20 minutos de la ciudad.

El valle de Cumbayá ofrece diversos atractivos turísticos y una oferta variada de gastronomía tanto local como internacional.

Grandes marcas como Noe Sushi Bar, La Briciola, Royal India Restaurant, Lucia, Hibachi, entre otros han encontrado un mercado potencial en esta zona que ha proyectado un crecimiento comercial importante.

Al estar rodeado de mucha naturaleza, Cumbayá es el sitio óptimo para desarrollar el proyecto de Piamonte Pizzería Trattoria, que busca justamente eso, ambientar el restaurante como la región italiana de Piamonte que se caracteriza por estar rodeado de montañas y tener mucha flora por apreciar.

Adicional por su clima, es óptimo para que las instalaciones guarden el estilo campestre y se adapten a las nuevas tendencias de consumo de alimentos al aire libre que tomó fuerza por los efectos de la pandemia Covid-19 que exige tener varias medidas de seguridad entre las que se incluye el distanciamiento físico y la importancia de que en los restaurantes haya una adecuada ventilación para evitar contagios.

8.7 Ventaja competitiva y propuesta de posicionamiento considerando la estrategia genérica definida.

La ventaja competitiva de Piamonte Pizzería Trattoria estará enfocada en ofrecer un servicio de excelencia, en un ambiente de armonía rodeado de naturaleza, con productos de primera calidad que cuiden la salud de nuestros clientes, cultivando siempre la tradición italiana, generando en ellos experiencias

gastronómicas memorables, momentos únicos, porque *Piamonte è tradizione, è amore.*

La estrategia genérica definida para este proyecto es la diferenciación del producto, buscamos platillos con tradición italiana originales y de alta calidad, acompañados un servicio de excelencia.

Esta estrategia buscará a la vez posicionar a la marca para lo cual se implementará de un plan de marketing digital que considere a las redes sociales como principal ejecutor e influenciador para llegar al top of mind de nuestros clientes, fidelizarlos, pero también para atraer a nuevos consumidores que busquen alternativas gastronómicas saludables.

8.8 Estrategias de Mercadeo.

8.8.1 Producto o servicio.

El logo de la marca del restaurante es el siguiente:



La característica principal de sus platos es que serán preparados con ingredientes de óptima calidad, legumbres y verduras orgánicas, carnes y mariscos estrictamente seleccionados, embutidos importados sin transgénicos. Además, serán servidos en la medida justa, que tenga relación al precio de cada una, y que a la vez no generen desperdicios innecesarios en contribución con el medio ambiente.

La pasta tendrá la peculiaridad de ser una pasta artesanal, totalmente fresca, que se acompañarán de diferentes salsas que guardan recetas tradicionales de la “nonna” como la salsa pesto, pomodoro, tartufo, entre otras.

El menú que ofrecerá el restaurante estará distribuido en grupos de la siguiente manera:

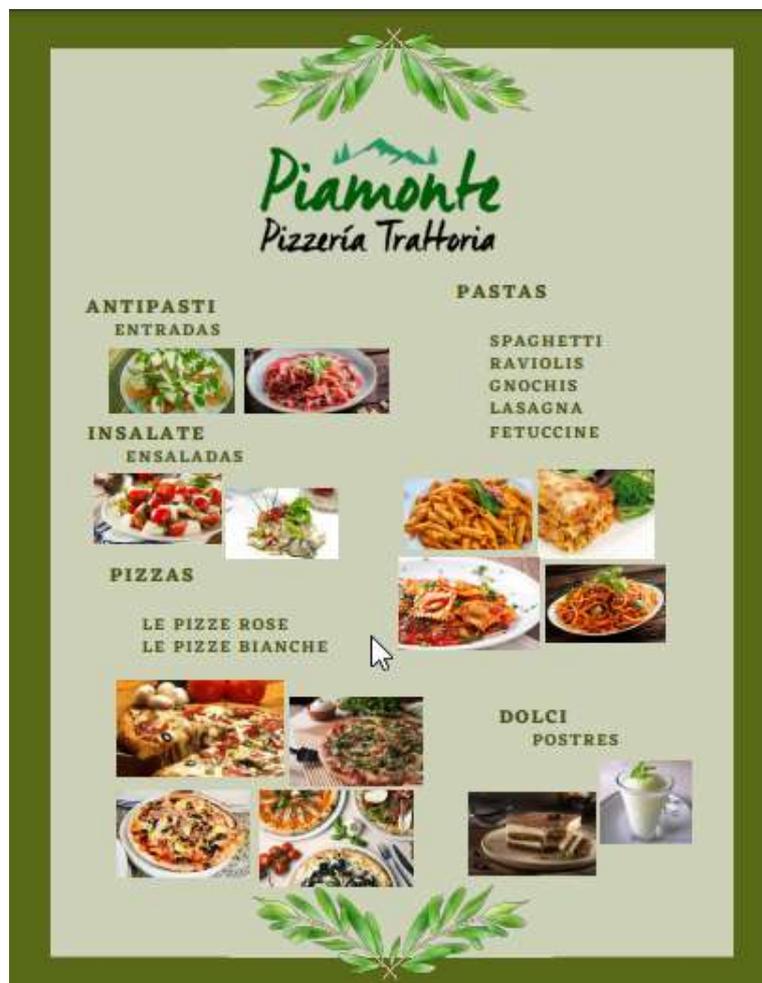


Gráfico 13: Menú Piamonte Pizzeria Trattoria.
Fuente: Elaboración propia

Y en cuanto a la carta de vinos, se contará con vinos italianos, argentinos y chilenos de la mejor calidad. Bajativos como el limoncello, naranjello, pisco sour o un tinto de verano. Cervezas nacionales e importadas, y una cerveza artesanal fabricada exclusivamente para Piamonte por el proveedor AndesBrewing, cuya característica esencial será que su sabor combine perfectamente con nuestros platos para el deleite de quienes la consuman.

En cuanto al tipo de servicio que se ofrece al cliente, cuenta con cuatro esquemas de atención que se manejan en una línea de calidad, eficiencia, eficacia, y experiencia:

- **Servicio a la Mesa:** Atención personalizada, relación directa con el cliente que es atendido en las instalaciones del restaurante en una mesa disponible o previamente reservada.
- **Servicio para Llevar:** El cliente se acerca al local realiza su pedido para llevar, o anticipa su pedido por cualquiera de los canales de comunicación disponible para únicamente retirarlo.
- **Servicio a Domicilio:** El servicio a domicilio es un pilar para brindar una mayor comodidad a los clientes. El cliente es atendido vía telefónica o a través de Apps de Delivery para receptar su pedido, el cual será enviado a su domicilio, rigiéndose siempre en un mapa de ruta con las respectivas limitaciones para preservar la calidad de los productos.

Si realizamos una comparativa de sus productos y servicios con los de la competencia podríamos decir que su principal fortaleza estará dada por el uso de materia prima que cuidan la salud y que pasan por un estricto proceso de selección, a esto se suma la experiencia gastronómica italiana en un ambiente acogedor rodeado de la naturaleza, y una justa relación entre calidad, producto y precio que fidelizará a nuestros clientes. En cuanto a debilidades, quizá podríamos mencionar que la disponibilidad de cierta materia prima no es inmediata, pues varios insumos utilizados en la preparación de los platillos son importados.

8.8.2 Estrategias de distribución, comercialización, penetración y ventas.

Estrategias de distribución y comercialización. -

Piamonte utilizará los canales directos e indirectos para la comercialización y distribución de los productos al consumidor.

En lo que refiere al canal directo es la venta de sus productos de forma directa al consumidor dentro del establecimiento. El saloner o cajero comandará los pedidos del cliente, lo pasará al área de producción sea esta cocina o pizzería, donde se preparará y luego se servirá a la mesa, se empacará para enviar por domicilio o será entregado al cliente para llevar. Todos los

procesos desde la toma del pedido hasta la entrega al cliente de su orden deben realizarse con agilidad, excelencia y calidad en el servicio.

Las órdenes a domicilio podrán ser enviadas también por un canal directo, el restaurante contará con un motorizado/repartidor que se encargará de llevar al cliente todos los pedidos receptados a través de los medios de comunicación sean estos: vía telefónica, WhatsApp, redes sociales o página web. Se manejará también el sistema de reservas para gestionar de mejor manera la ocupación óptima del restaurante y brindar a nuestros clientes una atención eficiente ágil y oportuna a la llegada al establecimiento.

Así mismo Piamonte hará uso de los canales indirectos para la distribución de sus productos contratando los servicios de plataformas digitales de Delivery como Ubereats, Rappi y Pedidos Ya delimitando la zona geográfica de alcance para la recepción del pedido precautelando siempre la calidad del producto en el tiempo y forma de transportación del mismo. Con estas Apps se deberá crear vínculos estratégicos con una relación ganar – ganar, accediendo a ofrecer promociones especiales a los usuarios de cada aplicación en determinados días u horas.

Estrategias de Penetración. -

Se utilizará el Marketing Digital como la herramienta principal para penetrar en el mercado objetivo a través de campañas publicitarias que promocionen los productos que ofrecerá el restaurante y transmitan las experiencias que vivirán los clientes al visitar Piamonte Pizzería Trattoria. Estas campañas buscarán a la vez el posicionamiento de la marca.

Otra estrategia de penetración será la mejora constante en los productos, la innovación del menú ofreciendo siempre alternativas saludables pero nuevas, lo que permitirá mejorar la percepción de calidad que tienen los clientes. Dentro de esta mejora constante se considera también productos envasados y preparados con responsabilidad social y ambiental.

Estrategias de Venta. -

Dentro de las estrategias de venta está promocionar diferentes platillos en día determinados. La idea es que cada promoción entregue un beneficio económico al cliente sin perjudicar la rentabilidad del negocio. Estas promociones deberán contrastarse con las promociones que ofrece la competencia, a fin de poder mejorarlas y así generar mayores ventas.

Otra estrategia de venta será capacitar al personal del salón en la composición y combinación de cada platillo para poder realizar sugerencias que motiven al cliente a consumir a más de un plato fuerte, una entrada, un postre, una bebida o un bajativo, logrando con esto incrementar el consumo promedio por comensal.

También se entregarán cortesías a los clientes como agradecimiento a su fidelidad mejorando la experiencia de su visita al restaurante.

Realizar alianzas estratégicas con las emisoras de tarjetas de crédito de mayor aceptación, entre ellas: DINERS CLUB DEL ECUADOR, VISA BANKCARD, DISCOVERY, VISA Y MASTERCARD PRODUBANCO, para entrar con promociones a los tarjetahabientes y apalancarse con la publicidad que ofrece cada una de estas instituciones.

También, se realizará convenios de canje para pautas publicitarias con las principales radios que se dirigen a nuestro mercado meta.

8.8.3 Estrategias de precios

Análisis de costos del producto o servicio.

En un restaurante los costos fijos incluyen: mano de obra, arriendo, gas, leña, internet, servicios básicos, y depreciaciones de activos fijos.

Los costos fijos de este proyecto son distribuidos para cada uno de los productos, considerando un factor de proporcionalidad en función al tiempo de preparación de las recetas de cada platillo.

El desglose de los costos fijos se muestra a continuación:

COSTOS FIJOS								
Detalle	Mano de Obra	Arriendo	Gas	Leña	Luz	Agua	Teléfono/ Internet	Depreciaciones
Costo Mensual	\$ 11,598.03	\$ 1,800.00	\$ 75.00	\$ 450.00	\$ 280.00	\$ 80.00	\$ 50.00	\$ 415.00
Días Laborados	30	30	30	30	30	30	30	30
Costo Diario	\$ 386.60	\$ 60.00	\$ 2.50	\$ 15.00	\$ 9.33	\$ 2.67	\$ 1.67	\$ 13.83
Horas Trabajadas	9	9	9	9	9	9	9	9
Costo por Hora	\$ 42.96	\$ 6.67	\$ 0.28	\$ 1.67	\$ 1.04	\$ 0.30	\$ 0.19	\$ 1.54
Costo por Minuto	\$ 0.72	\$ 0.11	\$ 0.00	\$ 0.03	\$ 0.02	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.03
Costo por Operario	\$ 0.05							
TOTAL COSTOS FIJOS MENSUALES								\$ 14,748.03

Tabla N°3: Cálculo de costos fijos del proyecto

Fuente: Elaboración propia.

Los costos variables de los productos corresponden a la materia prima e insumos necesarios para la elaboración de cada plato.

El menú de este restaurante contará con más de 30 platos, distribuidos en cada uno de los grupos revisados anteriormente.

Para el análisis del costo variable se ha tomado como referencia un plato por cada grupo, considerando que sea el de mayor costo de producción por la cantidad o precio de los insumos que lo componen. De esta manera, se ha establecido un precio de venta base para cada platillo por grupo, y su margen de rentabilidad. Es decir, que en aquellos platos cuyo costo es inferior la rentabilidad será mayor porque el precio de venta base se calculó sobre el producto de mayor costo.

Así mismo los productos de mayor costo podrán ser vendidos a un precio superior al establecido como básico, atendiendo a la calidad y cantidad de insumos que lleva.

Para el caso de las bebidas se ha establecido un costo de venta promedio generalizado del 25%. Estos son productos que no forman parte del proceso productivo, sino que únicamente se comercializan luego de comprarlos al proveedor y adicionar el margen de utilidad en la venta.

La tabla N°4 muestra la asignación de costos fijos para cada grupo de platillos del menú, así como el detalle de los costos variables de cada uno con los respectivos precios sugeridos, y márgenes esperados.

Plato	ENTRADAS	PLATO FUERTE						EXTRAS	POSTRES
		PASTA FRESCA Y SECA				PIZZA			
		Lasagna	Raviolis	Gnocchi	Spaghetti	Base Rosa	Base Blanca		
Tiempo de Cocción (min)	5	10	10	10	10	10	10	5	10
Costos Fijos									
Mano de Obra	\$ 0.24	\$ 0.48	\$ 0.48	\$ 0.48	\$ 0.48	\$ 0.48	\$ 0.48	\$ 0.24	\$ 0.48
Costo x min.	\$ 0.05	\$ 0.05	\$ 0.05	\$ 0.05	\$ 0.05	\$ 0.05	\$ 0.05	\$ 0.05	\$ 0.05
Arriendo	\$ 0.55	\$ 1.10	\$ 1.10	\$ 1.10	\$ 1.10	\$ 1.10	\$ 1.10	\$ 0.55	\$ 1.10
Costo x min.	\$ 0.11	\$ 0.11	\$ 0.11	\$ 0.11	\$ 0.11	\$ 0.11	\$ 0.11	\$ 0.11	\$ 0.11
Gas	\$ 0.05	\$ 0.10	\$ 0.10	\$ 0.10	\$ 0.10	\$ 0.10	\$ 0.10	\$ 0.05	\$ 0.10
Costo x min.	\$ 0.01	\$ 0.01	\$ 0.01	\$ 0.01	\$ 0.01	\$ 0.01	\$ 0.01	\$ 0.01	\$ 0.01
Leña	\$ -	\$ 0.30	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 0.30	\$ 0.30	\$ -	\$ -
Costo x min.	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03
Servicios Básicos e Internet	\$ 0.15	\$ 0.30	\$ 0.30	\$ 0.30	\$ 0.30	\$ 0.30	\$ 0.30	\$ 0.15	\$ 0.30
Costo x min.	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03
Depreciaciones	\$ 0.15	\$ 0.30	\$ 0.30	\$ 0.30	\$ 0.30	\$ 0.30	\$ 0.30	\$ 0.15	\$ 0.30
Costo x min.	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03
Total Costos Fijos	\$ 1.14	\$ 2.58	\$ 2.28	\$ 2.28	\$ 2.28	\$ 2.58	\$ 2.58	\$ 1.14	\$ 2.28
Costos Variables									
Materia Prima	\$ 1.31	\$ 3.60	\$ 2.77	\$ 2.26	\$ 2.58	\$ 4.58	\$ 4.13	\$ 0.87	\$ 0.71
Total Costos Variables	\$ 1.31	\$ 3.60	\$ 2.77	\$ 2.26	\$ 2.58	\$ 4.58	\$ 4.13	\$ 0.87	\$ 0.71
Costo Prod. Unit.	\$ 2.45	\$ 6.18	\$ 5.05	\$ 4.54	\$ 4.86	\$ 7.16	\$ 6.71	\$ 2.01	\$ 2.99
PVP Base Sugerido	\$ 6.00	\$ 12.00	\$ 12.50	\$ 13.00	\$ 11.00	\$ 13.00	\$ 12.00	\$ 5.00	\$ 6.00
Costo Promedio x Grupo	\$ 2.45	\$5.15				\$6.93		\$ 2.01	\$ 2.99
PVP Promedio x Grupo	\$ 6.00	\$12.13				\$12.50		\$ 5.00	\$ 6.00
Margen Utilidad x Grupo	59%	57%				45%		60%	50%

Tabla N°4: Cálculo de costos variables del proyecto

Fuente: Elaboración propia.

Análisis del precio del producto o servicio.

Para establecer el precio de venta sugerido para los platillos de cada grupo del menú se ha considerado el resultado obtenido en el estudio de mercado con relación al valor que los encuestados están dispuestos a consumir por persona cuando asisten a un restaurante.

Los resultados mostraron que de las 213 personas encuestadas más del 50% tienen un ticket promedio de consumo de más de \$25.00 por persona (incluyendo impuestos), inclusive 15 de ellos tienen un consumo superior a \$41.00.



Gráfico 14: Promedio consumo por pax.

Fuente: Encuesta Estudio de mercado para la creación de un restaurante italiano Google Forms.

Generalmente el consumo de una persona en el restaurante se compone de:

- 1 plato fuerte – Pizza o Pasta, con un precio de venta base sugerido de \$12.50
- 1 bebida personal, con un precio promedio de base sugerido de \$3.50
- 1 postre, con un precio promedio de base sugerido de \$6.00

Adicional, y a gusto del cliente, éste puede optar por extras, que generalmente se sirven para ser compartidas por los integrantes de la mesa como:

- 1 entrada o 1 ensalada con un precio de venta base sugerido de \$6.00
- 1 bebida en botella (Vino o Bajativo), con un precio promedio de \$27.00

Así como puede optar por bebidas adicionales individuales como vinos, cocktails, aperitivos, bajativos, cervezas, entre otros.

Así, el ticket de consumo promedio por persona es de aproximadamente \$25.00 cumpliendo con las expectativas de nuestro mercado objetivo.

Conforme el cliente opte por complementar su orden con estas opciones el consumo por persona incrementará, también subirá dependiendo del plato que elija del menú, recordemos que los precios de venta establecidos son una base. Todos los precios de venta incluyen impuestos y 10% de servicio. Al calificarse el restaurante en la categoría de 5 tenedores (Primera clase) se tiene autorizado el cobro por el servicio.

8.8.4 Estrategias de Promoción y Comunicación.

Las estrategias de promoción de Piamonte Pizzeria Trattoria estarán orientadas a:

- Reforzar la presencia en las plataformas digitales de delivery: Ubereats, Rappi y Pedidos Ya, ofreciendo promociones y descuentos a los clientes que las usen para pedir el producto. Las promociones que se podrá ofertar por estos medios son: 2do producto a mitad de precio, combos que consideren una entrada o postre gratis. A cambio de ofrecer estos beneficios a los usuarios de estas plataformas se conseguirá ocupar mejores lugares de visualización dentro de la plataforma cuando el cliente busque comida italiana.
- Establecer alianzas estratégicas con las emisoras de tarjetas de crédito, otorgando beneficios a los tarjetahabientes como por ejemplo el Modo Tasty de Diners que ofrece el 50% de descuento sobre el total de la cuenta del consumidor; Jueves tu restaurante favorito con Produbanco que ofrece el 25% de descuento en la cuenta. A cambio de estos beneficios se obtienen pautas publicitarias en redes sociales, mailing, radios y revistas, toda esta publicidad es manejada por cada institución bancaria.
- Crear promociones propias de la marca que brinden beneficios directos a nuestros consumidores como: Lunes de Pastas, martes 2x1 en Pizzas, viernes un Tinto de verano.

- Adicional, atendiendo a la demanda en temporadas altas como San Valentín, Día de la Madre, Día del Padre, Navidad y Fin de año, se ofertarán Menús Premium especiales para cada ocasión.

Y en cuanto a las estrategias de comunicación:

- El marketing digital será el pilar fundamental de una comunicación bidireccional con nuestros clientes, a través del uso correcto y continuo de las redes sociales para promocionar los productos y las experiencias de cada consumidor, para recibir sugerencias, quejas y comentarios alentadores.
- Adicional se contratará pautas publicitarias en las principales radios de Quito, cuya audiencia coincida con nuestro mercado objetivo, para dar a conocer la marca más allá de los productos. También se utilizará el canal de medios impresos a través de las revistas de interés de nuestros clientes.

8.9 Presupuesto para la aplicación de las estrategias de mercadeo.

La implementación de las estrategias de mercadeo antes expuestas, generarán los siguientes costos:

Estrategia de Distribución		
Canal Directo - Servicio a Domicilio		
Implementos Motorizado		
Maleta térmica, traje de lluvia	\$	250.00
Creación página web	\$	1,800.00
C combustible Motorizado	\$	35.00 mensual
Implementación E-commerce		10% valor de las ventas por la plataforma
Canal Indirecto - Plataformas Digitales		
Uber Plan Lite		21% valor de las ventas por la plataforma
Rappi Aliado		20% valor de las ventas por la plataforma
Pedidos Ya		18% valor de las ventas por la plataforma
Total costo de aplicación	\$	2,085.00
Estrategia de Penetración - Promoción y Comunicación		
Publicidad en Redes Sociales sobre la marca y promociones de productos		
Facebook e Instagram	\$	350.00 mensual aprox.
Fotografía Profesional Gourmet	\$	300.00 cada año renovación de book fotográfico
Publicidad en Medios de comunicación		
Revista Diners	\$	1,500.00
Radio FM Mundo	\$	2,800.00
Promoción de Productos		
Modo Tasty		50% Dsto. sobre el total de la cuenta
Total costo de aplicación	\$	4,950.00
Estrategia de Ventas		
Capacitación menú Piamonte Pizzería		
Trattoria	\$	250.00 cada año
Cortesías a Clientes	\$	300.00 mensuales
Dispositivo Data móvil Datafast	\$	400.00 A la entrega del equipo
Dispositivo POS Medianet	\$	1,200.00 A la entrega del equipo
Comisión cobro con Tarjetas de Débito		2.25% valor de la venta
Comisión cobro con Tarjetas de Crédito		4.48% valor de la venta solo crédito corriente
Total costo de aplicación	\$	2,150.00
Total Implementación estrategias de mercadeo	\$	9,185.00

Tabla N°5: Presupuesto de implementación de estrategias de mercadeo

Fuente: Elaboración propia.

8.10 Proyecciones de ventas.

Las proyecciones de venta de este proyecto son el resultado de la experiencia real en el sector de Restaurantes del autor del presente documento, y, para elaborarlas se considerado los siguientes supuestos:

- 1) Los ingresos se planificarán de acuerdo con el número de pax (clientes) que se atiende mes a mes multiplicado por el consumo promedio.
- 2) El número de pax comprende a los clientes que se atiende a través de: servicio en la mesa, servicio a domicilio, y servicio para llevar.
- 3) Piamonte Pizzería Trattoria tendrá una capacidad instalada para recibir a 80 pax (comensales) en el restaurante.
- 4) El restaurante trabajará en una sola jornada extendida sirviendo a los comensales en la hora del almuerzo y cena.
- 5) Las proyecciones de venta se realizarán considerando el ticket de consumo base promedio por persona establecido en la estrategia de precios de este proyecto, que es de \$25.00 incluidos impuestos, deducido el IVA el ticket tendría un precio de \$23.00
- 6) Las órdenes a domicilio por lo general atienden a 2 pax.
- 7) En el año 1 se estima que el 20% del total de ventas se hará a través de aplicaciones digitales de delivery, y el 5% con servicio a domicilio. Esto en respuesta a que 120 personas de las 213 encuestadas buscan estos canales para comprar comida, como lo mostró el grafico N° 10 que contenía información sobre el tipo de servicio que los comensales prefieren.
A partir del año 2, se estima que las ventas por canales de delivery se incrementarán al 30%, y los domicilios corresponderán a un 10% del total de las ventas.
- 8) Las ventas por plataforma de delivery generan un costo variable del 20% en comisiones por venta.
- 9) Se presentará un incremento de ventas en aquellos meses que representen estacionalidad para el sector restauranero de Quito dado la celebración de ciertas festividades como: San Valentín (Febrero), Día de la Madre (Mayo). Celebración a Italia y Día del Padre (Junio), Oktoberfest

y Halloween (Octubre), Fiestas de Quito, Navidad y Fin de Año (Diciembre). Estos meses se incrementa hasta en un 20% la afluencia de clientes.

- 10)** En los meses de Julio y Agosto se estima un decrecimiento de las ventas, porque la afluencia de clientes disminuye.
- 11)** De acuerdo con la capacidad instalada y el personal contratado se estima que el restaurante puede atender hasta 110 pax, esto debido a la rotación de mesas, y el complemento de servicio a domicilio y para llevar.
- 12)** La proyección de ventas se ha realizado hasta el año 6. El primer año se detalla las ventas por cada mes, y de refleja el incremento o baja de afluencia de clientes según la estacionalidad del negocio.
- 13)** Y, desde el año 2 se hace una proyección anual que considera:
 - a)** Un incremento anual en el precio de venta (Ticket promedio) y en los costos del 2% correspondiente a la inflación anual.
 - b)** Para el año 2, se estima que la marca este posicionada en el mercado y que el crecimiento de sus ventas sea acelerado, esto también tras la recuperación del sector turístico post pandemia. Y, desde el año 3, se prevé un crecimiento paulatino pero constante.
 - c)** La representación de los costos variables (materia prima) sobre las ventas es del 22%. Los restaurantes manejan un promedio de hasta 25% en este rubro.
 - d)** Se estima que para el año 2, las ventas se incrementen en un 3%, para el año 3 y 4 en 5%, y para el año 6 y 7 donde la marca esté consolidada en el mercado se estima un crecimiento anual del 7% por cada año.

Las proyecciones incluyen el cálculo del punto de equilibrio para este proyecto considerando el número de pax (clientes) mínimo que se deben atender en cada período analizado con el consumo mínimo previamente establecido para poder cubrir los costos y gastos.

La tabla N°6 muestra la proyección de ventas para el año 1, mientras que la tabla N° 7 muestra la proyección de ventas anual desde el año 2 hasta el año 6.

	AÑO 1												Total año 1
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
N° PAX al día	40	70	45	50	70	50	40	40	60	70	80	100	60
Consumo promedio	\$ 23.00	\$ 23.00	\$ 23.00	\$ 23.00	\$ 23.00	\$ 23.00	\$ 23.00	\$ 23.00	\$ 23.00	\$ 23.00	\$ 23.00	\$ 23.00	\$ 23.00
Días Laborados	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360
PAX/Mes	1200	2100	1350	1500	2100	1500	1200	1200	1800	2100	2400	3000	21450
Ventas Mensuales	\$ 27,600.00	\$ 48,300.00	\$ 31,050.00	\$ 34,500.00	\$ 48,300.00	\$ 34,500.00	\$ 27,600.00	\$ 27,600.00	\$ 41,400.00	\$ 48,300.00	\$ 55,200.00	\$ 69,000.00	\$ 493,350.00
Servicio en Mesa	\$ 20,700.00	\$ 36,225.00	\$ 23,287.50	\$ 25,875.00	\$ 36,225.00	\$ 25,875.00	\$ 20,700.00	\$ 20,700.00	\$ 31,050.00	\$ 36,225.00	\$ 41,400.00	\$ 51,750.00	\$ 370,012.50
Servicio a Domicilio 5%	\$ 1,380.00	\$ 2,415.00	\$ 1,552.50	\$ 1,725.00	\$ 2,415.00	\$ 1,725.00	\$ 1,380.00	\$ 1,380.00	\$ 2,070.00	\$ 2,415.00	\$ 2,760.00	\$ 3,450.00	\$ 24,667.50
Servicio Delivery 20%	\$ 5,520.00	\$ 9,660.00	\$ 6,210.00	\$ 6,900.00	\$ 9,660.00	\$ 6,900.00	\$ 5,520.00	\$ 5,520.00	\$ 8,280.00	\$ 9,660.00	\$ 11,040.00	\$ 13,800.00	\$ 98,670.00
Total Costos	\$ 21,804.39	\$ 27,095.18	\$ 22,686.19	\$ 23,567.98	\$ 27,095.18	\$ 23,567.98	\$ 21,804.39	\$ 21,804.39	\$ 25,331.58	\$ 27,095.18	\$ 28,858.77	\$ 32,385.97	\$ 303,097.17
Costos Variables	\$ 7,054.39	\$ 12,345.18	\$ 7,936.19	\$ 8,817.98	\$ 12,345.18	\$ 8,817.98	\$ 7,054.39	\$ 7,054.39	\$ 10,581.58	\$ 12,345.18	\$ 14,108.77	\$ 17,635.97	\$ 126,097.17
Costos Variables	\$ 5,950.39	\$ 10,413.18	\$ 6,694.19	\$ 7,437.98	\$ 10,413.18	\$ 7,437.98	\$ 5,950.39	\$ 5,950.39	\$ 8,925.58	\$ 10,413.18	\$ 11,900.77	\$ 14,875.97	\$ 106,363.17
Costo Servicio Delivery	\$ 1,104.00	\$ 1,932.00	\$ 1,242.00	\$ 1,380.00	\$ 1,932.00	\$ 1,380.00	\$ 1,104.00	\$ 1,104.00	\$ 1,656.00	\$ 1,932.00	\$ 2,208.00	\$ 2,760.00	\$ 19,734.00
Costos Fijos	\$ 14,750.00	\$ 177,000.00											
Costos Fijos	\$ 14,750.00	\$ 14,750.00	\$ 14,750.00	\$ 14,750.00	\$ 14,750.00	\$ 14,750.00	\$ 14,750.00	\$ 14,750.00	\$ 14,750.00	\$ 14,750.00	\$ 14,750.00	\$ 14,750.00	\$ 177,000.00
Margen Neto	\$ 5,795.61	\$ 21,204.82	\$ 8,363.81	\$ 10,932.02	\$ 21,204.82	\$ 10,932.02	\$ 5,795.61	\$ 5,795.61	\$ 16,068.42	\$ 21,204.82	\$ 26,341.23	\$ 36,614.03	\$ 190,252.83
	21%	44%	27%	32%	44%	32%	21%	21%	39%	44%	48%	53%	39%
PUNTO DE EQUILIBRIO													
N° PAX al Mes mínimo	948	1178	986	1025	1178	1025	948	948	1101	1178	1255	1408	13178
Consumo mínimo x PAX	\$ 23.00	\$ 23.00	\$ 23.00	\$ 23.00	\$ 23.00	\$ 23.00	\$ 23.00	\$ 23.00	\$ 23.00	\$ 23.00	\$ 23.00	\$ 23.00	\$ 23.00
N° PAX al día	32	39	33	34	39	34	32	32	37	39	42	47	37

Tabla N°6: Proyección de Ventas Piamonte Pizzería Trattoria 1er año.

Fuente: Elaboración propia.

	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
N° PAX al día	60	62	64	67	70
Consumo promedio	\$ 23.46	\$ 23.93	\$ 24.41	\$ 24.90	\$ 25.39
Días Laborados	360	360	360	360	360
PAX/Año	21660	22297	22953	24078	25259
Ventas Anuales	\$ 508,150.50	\$ 533,558.03	\$ 560,235.93	\$ 599,452.44	\$ 641,414.11
Tasa de Crecimiento anual	3%	5%	5%	7%	7%
Servicio en Mesa	\$ 304,890.30	\$ 320,134.82	\$ 336,141.56	\$ 359,671.46	\$ 384,848.47
Servicio a Domicilio 10%	\$ 50,815.05	\$ 53,355.80	\$ 56,023.59	\$ 59,945.24	\$ 64,141.41
Servicio Delivery 30%	\$ 152,445.15	\$ 160,067.41	\$ 168,070.78	\$ 179,835.73	\$ 192,424.23
Promedio de ventas mensuales	\$ 42,345.88	\$ 44,463.17	\$ 46,686.33	\$ 49,954.37	\$ 53,451.18
Total Costos	\$ 320,583.09	\$ 331,196.05	\$ 342,231.33	\$ 356,795.83	\$ 372,192.01
Costos Variables	\$ 140,043.09	\$ 147,045.25	\$ 154,397.51	\$ 165,205.34	\$ 176,769.71
Costos Variables	\$ 109,554.06	\$ 115,031.77	\$ 120,783.35	\$ 129,238.19	\$ 138,284.86
Costo Servicio Delivery	\$ 30,489.03	\$ 32,013.48	\$ 33,614.16	\$ 35,967.15	\$ 38,484.85
Costos Fijos	\$ 180,540.00	\$ 184,150.80	\$ 187,833.82	\$ 191,590.49	\$ 195,422.30
Costos Fijos	\$ 180,540.00	\$ 184,150.80	\$ 187,833.82	\$ 191,590.49	\$ 195,422.30
Margen Neto	\$ 187,567.41	\$ 202,361.98	\$ 218,004.60	\$ 242,656.61	\$ 269,222.10
	37%	38%	39%	40%	42%
PUNTO DE EQUILIBRIO					
N° PAX al Año mínimo	13665	13841	14021	14331	14657
Consumo mínimo x PAX	\$ 23.46	\$ 23.93	\$ 24.41	\$ 24.90	\$ 25.39
N° PAX al día	38	38	39	40	41

Tabla N°7: Proyección de Ventas Piamonte Pizzería Trattoria del año 2 al año 6.

Fuente: Elaboración propia.

9 DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN

9.1 Gestión Táctica de Operaciones.

Las tácticas para cumplir las estrategias de mercadeo serán la siguientes:

En la **estrategia de producto** se deberá:

- ✓ Realizar un proceso de selección de los proveedores de materia prima saludable y bebidas que acompañen a los platillos.
- ✓ Capacitar al personal de cocina y salón sobre los ingredientes y componentes nutricionales de cada platillo del menú, para que puedan transmitir al cliente.

En la **estrategia de distribución y comercialización**:

- ✓ Capacitar al personal de salón y caja en atención y servicio al cliente para mejorar la experiencia de los comensales en los canales de distribución directa.
- ✓ Equipar al personal motorizado de la empresa con los implementos necesarios para transportar de manera óptima los productos de las órdenes a domicilio.
- ✓ Activar los canales de WhatsApp Business; Chatbot en la página web y redes sociales para recibir los pedidos de los clientes todos los días, y atender reservaciones, sugerencias y quejas.
- ✓ Participar en las campañas de promoción de productos de las Apps de Delevery para posicionar la marca dentro de cada una y generar mayores ventas por estos canales indirectos.
- ✓ Para la distribución del producto en servicio a domicilio se utilizará para su empaque productos biodegradables con los respectivos sellos de seguridad contribuyendo al medio ambiente.

Para las **estrategias de penetración**:

- ✓ Se realizarán no menos de 4 publicaciones a la semana en las redes sociales Facebook e Instagram, con videos o imágenes sobre los productos, promociones y las experiencias de los clientes en las visitas.

- ✓ Se pondrán a disposición del cliente todas las semanas un menú especial y dinámico llamado Menú Premium, en éste se incluirán platos de tradición italiana pero novedosos fuera del menú tradicional, estos platillos tendrán un costo superior, pero mostrarán mucha innovación culinaria.

Para el cumplimiento de las **estrategias de venta, comunicación y promoción:**

- ✓ Considerando que los lunes y martes son los días de menor concurrencia de clientes, se crearán 2 promociones específicas para estos días, como Martes 2 x 1 en pizzas o los lunes 20% de descuento en pastas.
- ✓ Inscribir al establecimiento en el Modo Tasty y Grande Table de Diners Club del Ecuador, y en la campaña tu restaurante favorito de Produbanco, para incrementar la afluencia de clientes y venta de nuestros productos con estos tarjetahabientes.
- ✓ Contratar 2 pautas publicitarias al año con Revista Diners y Radio FM Mundo, canales de comunicación que llegan a nuestro mercado objetivo.

9.2 Descripción del proceso

Los procesos Piamonte Pizzería Trattoria serán distribuidos en tres áreas:

Macroproceso	Actividades
Directivo	Gestión Comercial
	Gestión Administrativa
Operativo	Gestión Operativa
	Gestión de Producción
	Gestión de Ventas
Soporte	Gestión de Talento Humano
	Gestión de Adquisiciones e Inventarios
	Gestión Contable y Financiera

Gráfico N°15: Macroprocesos
Fuente: Elaboración propia.

El proceso directivo incluirá todas las actividades relacionadas a la administración de restaurantes y la gestión comercial que se realiza para dar a conocer la marca y los productos. El proceso operativo enmarca la gestión operativa de las diferentes áreas cocina, pizzería, salón, y caja, es decir las

actividades que se realizan desde la preparación de los platos hasta el servicio entregado al cliente en la mesa, a domicilio o para llevar. Los procesos de soporte incluyen las actividades que se realizan en las áreas complementarias de la empresa como son recursos humanos, adquisiciones y la gestión contable financiera.

Cada una de las actividades son clasificadas como primarias y de soporte en la cadena de valor de Piamonte Pizzería Trattoria, como se muestra a continuación:

ACTIVIDADES PRIMARIAS	Logística de Entrada	Operaciones	Logística de Salida	Marketing y Ventas	Servicio Post Venta
	<ul style="list-style-type: none"> * Manipulación de Productos * Cadena de Frio * Inventarios * Devoluciones 	<p>Cocina</p> <ul style="list-style-type: none"> * Preparación de alimentos * Protocolos de bioseguridad * Control de calidad <p>Pizzería</p> <ul style="list-style-type: none"> * Elaboración de masa. * Preparación de pizzas. * Protocolos de bioseguridad <p>Procesos Generales</p> <ul style="list-style-type: none"> * Limpieza * Mise and Place * Encendido de equipos de cocina y pizzería * Inventarios 	<p>Salón</p> <ul style="list-style-type: none"> * Pedidos en restaurante * Servicio al cliente (Venta) * Organización Salón * Protocolos de Bioseguridad. <p>Caja</p> <ul style="list-style-type: none"> * Pedidos de clientes a través de call center y plataformas digitales * Cobros de cuentas a los clientes 	<ul style="list-style-type: none"> * Promoción y Publicidad * Fuerza de Ventas * Política de precios * Canjes y alianzas estratégicas * Atenciones Sociales * Atributos por uso de productos orgánicos. 	<ul style="list-style-type: none"> * Formularios de comentarios y sugerencias de los clientes. * Facebook e Instagram (Interacciones y comentarios) * Disculpas al cliente por insatisfacción en su orden por cualquier canal de venta

ACTIVIDADES DE SOPORTE

INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA: Local, instalaciones (cocina, pizzería, salón, planta de producción), servicios básicos y complementarios como mantenimiento o control de plagas.

GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS: Contratación del personal, inducción, capacitación, desvinculación, part - time.

DESARROLLO DE TECNOLOGÍA: Plataformas digitales de delivery, sistema contable y de facturación, sistemas de pago automatizados e-commerce

COMPRAS: Abastecimiento de productos materia prima e insumos de primera calida estrictamente seleccionados.

MARGEN

Ventaja Competitiva : Ofrecer un servicio de excelencia, en un ambiente de armonía, con productos de primera calidad que cuidan la salud de nuestros clientes.

Gráfico N°16: Cadena de Valor

Los procesos más importantes del giro del negocio están dados por las actividades de operaciones y la logística de salida, porque nos marcan el recorrido del cliente. El Anexo N° 1 muestra el mapeo del proceso de venta en sus diferentes modalidades: servicio en el restaurante, para llevar y servicio a domicilio.

9.3 Necesidades y requerimientos/capacidad instalada.

La inversión inicial de este proyecto se ha calculado en \$82.500 dólares. El establecimiento tendrá una capacidad de atención en salón para de 80 pax.

El detalle de la inversión para la apertura del restaurante se muestra a continuación:

INVERSIÓN INICIAL	
Capacidad Instalada	
Equipos de Cocina	\$ 21,951.00
Equipos de Pizzería	\$ 5,679.00
Equipos de Salón	\$ 3,500.00
Equipos de Caja	\$ 785.00
Muebles de salón	\$ 16,650.00
Muebles y equipos de Oficina	\$ 1,119.99
	\$ 49,684.99
Adquisiciones Iniciales de Inventarios para el Funcionamiento	
Cristalería y Cubertería	\$ 1,489.02
Útiles de Cocina	\$ 2,050.14
Material de Empaque	\$ 1,667.18
Suministros de Aseo	\$ 184.69
Materia Prima	\$ 3,970.91
Bedidas	\$ 4,157.43
	\$ 13,519.37
Otros Costos y Gastos asociados a la Inversión Inicial	
Garantía Arrendamiento Local	\$ 3,600.00
Adecuaciones a las Instalaciones	\$ 4,500.00
Permisos y Licencias Funcionamiento	\$ 500.00
Período de Capacitación Empleados	\$ 1,500.00
Implementación estrategias de mercadeo	\$ 9,185.00
	\$ 19,285.00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL REQUERIDA	\$ 82,489.36

Tabla N°8: Inversión Inicial

Fuente: Elaboración propia.

El detalle de cada rubro expuesto en la tabla de inversión inicial podrá ser revisado en el **Anexo 2**.

Acorde a la estructura organizacional propuesta para el proyecto se estima un costo mensual en nómina de \$17.500 dólares.

9.4 Plan de producción

El plan de producción contiene las cantidades mínimas de platos fuertes y complementos que se requerirían producir por cada día para cubrir la demanda

estimada en el presupuesto de ventas que basa la proyección de ingresos en el número de pax o comensales que se atiende por día.

Con la estrategia de precios ha quedado definido un consumo mínimo o base por persona que se compone de: un plato fuerte (pasta o pizza), una bebida y un complemento (postre o ensalada).

No se dispone de inventario inicial ni final de productos elaborados porque la producción en un restaurante es continúa y bajo órdenes de pedido que se comandan al momento que el cliente realiza el consumo.

Se estima que del total de platos fuertes que se consuman el 70% será del grupo de pizzas y el 30% restante de pastas. Así como los complementos se estima que su consumo estaría dividido entre un 50% que acompaña su orden con un postre y otros 50% que la acompaña con una ensalada.

En la tabla N°9 se muestran los niveles de producción que Piamonte Pizzería Trattoria debería tener durante el primer año de operaciones tanto para cubrir la demanda proyectada como para cubrir las ventas que le permitan llegar al punto de equilibrio.

PRODUCCIÓN REQUERIDA PARA CUBRIR LA DEMANDA PROYECTADA												
Periodo	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Inventario Inicial (Unid)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Platos Fuertes - Pizzas o Pastas (unid)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Complementos - Postres o Ensaladas (unid)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
# PAX cada mes	1200	2100	1350	1500	2100	1500	1200	1200	1800	2100	2400	3000
Inventario Final (Unid)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
# PAX por día	40	70	45	50	70	50	40	40	60	70	80	100
Pizzas diarias a producir (70% - Platos Fuertes)	28	49	32	35	49	35	28	28	42	49	56	70
Pastas diarias a producir (30% - Platos Fuertes)	12	21	14	15	21	15	12	12	18	21	24	30
Postres diarios a producir (50% - Complemento)	20	35	23	25	35	25	20	20	30	35	40	50
Ensaladas diarias a producir (50% - Ensaladas)	20	35	23	25	35	25	20	20	30	35	40	50
PRODUCCION REQUERIDA PARA ALCANZAR EL PUNTO DE EQUILIBRIO												
# PAX cada mes	948	1178	986	1025	1178	1025	948	948	1101	1178	1255	1408
# PAX por día	32	39	33	34	39	34	32	32	37	39	42	47
Pizzas diarias a producir (70% - Platos Fuertes)	22	27	23	24	27	24	22	22	26	27	29	33
Pastas diarias a producir (30% - Platos Fuertes)	9	12	10	10	12	10	9	9	11	12	13	14
Postres diarios a producir (50% - Complemento)	16	20	16	17	20	17	16	16	18	20	21	23
Ensaladas diarias a producir (50% - Ensaladas)	16	20	16	17	20	17	16	16	18	20	21	23

Tabla N°9: Plan de Producción Piamonte Pizzería Trattoria

Fuente: Elaboración propia.

El proceso de elaboración de la masa para pizzas se lo realizará en volumen por lo menos 2 veces a la semana y se las conservará en refrigeración. Esta

producción pasará a ser parte del inventario de productos en proceso o productos semielaborados, serán etiquetados con la fecha de producción y consumidos según su perecibilidad. El inventario se manejará bajo un método PEPS (Primero en entrar primero en salir). Para determinar el día en el que el pizzero deba producir las masas, se llevará un control diario sus existencias bajo el formato propuesto que se muestra a continuación:

FECHA DE ELABORACIÓN		HORA	CANTIDAD DE MASA PREPARADA (BOLAS DE MASA)	PESO EN KG	EXISTENCIAS	TOTAL BOLAS DE MASA	CONTROL DIARIO		FIRMA DE RESPONSABILIDAD
							CONSUMO	SOBRANTE	

Gráfico 16: Registro de Producción de masas de pizza.

Fuente: Elaboración propia.

9.5 Plan de compras

El plan de compras define las necesidades del restaurante de: materia prima e insumos, útiles de cocina, maquinaria y suministros de aseo y limpieza en un período de tiempo.

La periodicidad de las compras depende del tipo de producto que se vaya a adquirir, por ello se ha clasificado a los productos por grupo para establecer las políticas de adquisición de cada uno. Los grupos son:

- Materia Prima Perecible: Legumbres, frutas, lácteos, carnes, mariscos y embutidos.
- Materia Prima no Perecible: Conservas
- Bebidas: Gaseosas, aguas, cervezas, vinos, licores y bajativos
- Suministros de Aseo y Limpieza
- Material de Empaque
- Utensilios de Cocina

- Maquinaria y muebles o enseres.

Las compras del restaurante se realizarán previo a la verificación del inventario existente en las bodegas, y considerando los requerimientos conforme a la estimación de la demanda.

El chef y el jefe de salón serán los encargados de realizar la lista de compras cada semana, y establecer los días específicos en los que el producto deba ser entregado por parte del proveedor, mientras que el Administrador será el encargado de revisar esta lista, verificar que no exista incongruencias en cuanto a las cantidades solicitadas, y realizará el pedido respectivo.

El Anexo 3 muestra el formato de orden de compra que se usará para el requerimiento de materia prima e insumos necesarios.

Políticas de compra de Materia Prima Perecible. -

- Las verduras, frutas, legumbres, lácteos y quesos deben estar siempre frescos, por lo que la frecuencia de pedidos se reduce a 3 veces a la semana.
- Las cantidades para solicitar deben corresponder a un análisis sobre el uso promedio que se dé sobre esta materia prima en los diferentes días de la semana para evitar desperdicios,
- Estos inventarios serán controlados bajo el método PEPS (Primero en entrar, primero en salir).
- Su conservación deberá ser acorde a las especificaciones de cada producto y proveedor para preservar la calidad de la materia prima.
- En lo que a lácteos refiere se etiquetará por fecha de llegada a los quesos para identificarlos de una mejor manera al momento de usarlos.

Políticas de compra de Materia Prima no Perecible y Bebidas. -

- La compra de estos insumos se limitará a realizarse una vez a la semana o dos veces al mes.
- Verificar en los enlatados que éstos mantengan una forma adecuada del envase que asegure calidad en el producto.

- Verificar que las fechas de caducidad de las conservas no esté próximas a vencer.
- Las conservas se almacenarán en una bodega independiente y se clasificarán por tipo de producto, y se organizarán de tal manera los productos que ingresen primero se consuman primero (PEPS).
- Las bebidas gaseosas aguas y cerveza se pedirán una vez a la semana considerando el promedio de unidades vendidas en la semana inmediata anterior y las existencias de cada uno.
- Los pedidos de vinos, licores y bajativos se realizarán de forma mensual y se deberá considerar tener una adecuada variedad de los mismos para cumplir con los requerimientos y expectativas de los clientes. Sobre este tipo de bebidas que se venden por unidad, copa o shot se deberá tener un control del consumo por mililitro de cada bebida y el uso que se le dio, pues con diferentes licores se prepararán también cocktails que formarán parte de la carta de bebidas del restaurante.

Considerando el plan de producción para el año 1 que se trató en el punto 4.4 de este documento, se presenta en la Tabla N°10 un plan de compras por cada grupo de insumos con los requerimientos mínimos para atender la producción promedio semanal con la que se llegaría al punto de equilibrio. Luego de obtener las cantidades promedio a producir por mes, se calculó las cantidades a producir semanalmente y los requerimientos de materia prima expresados en el monto total de gasto en dólares.

# PAX cada mes	1170	Materia Prima Perecible	\$ 910.00
# PAX por día	39	Legumbres y Hortalizas	\$ 150.00
Pizzas diarias a producir (70% - Platos Fuertes)	26	Frutas	\$ 60.00
Pastas diarias a producir (30% - Platos Fuertes)	11	Lacteos	\$ 200.00
Postres diarios a producir (50% - Complemento)	18	Carnes	\$ 200.00
Ensaladas diarias a producir (50% - Ensaladas)	18	Mariscos	\$ 150.00
Pizzas por semana (7 días)	179	Embutidos	\$ 150.00
Pastas por semana (7 días)	77	Materia Prima no Perecible	\$ 420.00
Postres por semana (7 días)	128	Conservas	\$ 300.00
Ensaladas por semana (7 días)	128	Harina	\$ 120.00
# PAX por semana	273	Bebidas	\$ 890.00
Promedio Año 1 Costo Materia Prima	\$ 8,863.60	Gaseosas	\$ 180.00
		Aguas	\$ 50.00
		Cervezas	\$ 200.00
		Vinos	\$ 300.00
		Licores	\$ 100.00
		Bajativos	\$ 60.00
		Total Compras Aprox. a la Semana	\$ 2,220.00
		Total Compras Aprox. al Mex	\$ 8,880.00

Tabla 10: Plan de compras semanal de Piemonte Pizzería Trattoria.
Fuente: Elaboración propia.

9.6 KPI's de desempeño de la gestión táctica y proceso productivo

Peter Drucker dijo: "Lo que no se puede medir, no se puede mejorar". Los KPI's que servirán para medir la eficiencia y productividad del restaurante se muestran a continuación:

Indicadores Financieros:

❖ Ventas

Objetivo: Determinar el crecimiento o decrecimiento de las ventas en relación con el mismo periodo del año anterior, considerando la estacionalidad del restaurante.

Indicador: Ventas mensuales mes a mes por valor y por producto.

$$\text{Ventas mes } X \text{ año actual} / \text{Ventas mes } X \text{ año anterior}$$

Resultados: % de crecimiento del volumen de ventas y de las unidades de un determinado producto.

❖ Ticket Promedio

Objetivo: Estudiar y evaluar la inversión del cliente cuando consume en el restaurante, y cómo su promedio de consumo por persona podría afectar los precios del menú.

Indicador: Valor de Ticket Promedio.

Ventas Totales / # Clientes atendidos en un período x.

Resultados: Valor del ticket promedio de consumo en el restaurante en un determinado período.

❖ Rentabilidad

Objetivo: Conocer la rentabilidad de un período o producto determinado del negocio y compararlo con la rentabilidad del mismo período del año anterior. La rentabilidad no se mide únicamente en dólares sino también en valor porcentual para determinar la eficiencia.

Indicador: Estado de Resultados y Hoja de Costos por receta.

Utilidad Neta/Ventas

Resultados: Margen Neto de rentabilidad por producto o período.

Indicadores de Recursos Humanos

❖ Rotación

Objetivo: Medir el grado de satisfacción de los empleados sobre las políticas de recursos humanos que se apliquen, así como la eficiencia de las personas en sus puestos, y el compromiso del personal para con la organización.

Indicador: Nómina actual del período y reporte de Actas de Finiquito.

Empleados retirados de la empresa / Total de empleados de la empresa

Empleados despedidos / # Empleados retirados de la empresa.

Eficiencia

Resultados: % de Rotación de Colaboradores, ideal en el sector de Alimentos y Bebidas menos del 15% para ayudar a tener productividad.

Indicadores Operativos

❖ Satisfacción del Cliente

Objetivo: Medir el grado de satisfacción de los clientes del restaurante a través de encuestas que incluyen temáticas de: Servicio, tiempo de espera en el pedido, sobre la comida calidad y sabor, cumplimiento de protocolos.

Indicador: Quejas recibidas a través de formulario de sugerencias u otros canales de comunicación.

Quejas de clientes / Total de ordenes atendidas en un periodo x

Resultados: % de Satisfacción del cliente con el servicio, la comida y la experiencia al visitar el restaurante.

❖ Número de clientes

Objetivo: Conocer la variación de clientes que recibe el restaurante de un periodo a otro.

Indicador: Número de PAX atendidos en un periodo.

PAX periodo actual - # PAX período anterior / # PAX periodo actual

Resultados: % de Incremento o decremento en la recepción de PAX en el restaurante.

❖ Órdenes mal elaboradas o pedidos con error

Objetivo: Medir la afectación al restaurante por las órdenes de clientes cuyos productos tienen defectos de calidad y forma, y el número de veces que el cliente se queja por un plato.

Indicador: Ordenes mal elaboradas, número de platos devueltos.

Despachos con error / Total de despachos

Resultados: % de órdenes mal elaboradas que se sirvieron a los clientes generando insatisfacción.

❖ Mermas

Objetivo: Valorizar el costo de las mermas o desperdicios de materia prima en el proceso productivo.

Indicador: Inventario de desperdicios.

Valor del Inventario de desperdicios / Valor total del inventario.

Resultados: % de representación de mermas sobre el inventario total y que se constituye como gastos.

❖ **Unidades Producidas**

Objetivo: Determinar el número de unidades de pizzas, pastas, postres y ensaladas que se producen en el restaurante en un período determinado, para medir la capacidad productiva y los productos de mayor aceptación por parte del cliente.

Indicador: Cantidad de platos producidos por cada grupo en un determinado periodo.

Pizzas / Total de platos producidos.

Pizzas Clásicas / Total de pizzas producidas

Resultados: % de producción de cada uno de los grupos del menú frente a la totalidad de la capacidad productiva, o, % de representación de cada producto del grupo.

9.7 Supuestos a considerar para la elaboración del plan financiero

Para la estructuración de los Estados Financieros de este proyecto se han tomado en cuentas las siguientes premisas:

- **Comportamiento de las Ventas:** Se consideran los parámetros establecidos en la proyección de ventas del presente documento.
- **Inflación:** Se ha considerado que los costos, gastos, así como el precio de venta tendrán una inflación del 2% anual a partir del año 2.
- **Representatividad del Costo de Materia Prima:** Se ha establecido que el 22% de las ventas corresponde al costo de la materia prima e insumos.
- **Gastos de Nómina:** Se ha elaborado una plantilla base inicial que muestra la nómina requerida para el funcionamiento del restaurante con los respectivos costos, representados en un Rol de Pagos y Provisiones mensual, como se muestra en el Anexo 4.

Además, se ha considerado que el sueldo básico a partir del año 2 tiene un incremento porcentual del 6% anual, atendiendo a disposiciones del Gobierno de llegar a tener un sueldo básico de \$500 en cuatro años, y luego se estima incrementos de entre el 4 y 5% anual.

- **Gasto Depreciación:** Se ha asignado la depreciación de los Activos Fijos del proyecto según cada uno de los departamentos a los que pertenece cada bien, y aplicando un 10% de depreciación anual para las maquinarias, equipos y muebles en cumplimiento a lo que establece el Reglamento para la aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno en su Art. 28 numeral 6.
- **Servicios Básicos:** Se ha asignado a cada área del restaurante un porcentaje promedio sobre el uso y consumo de los servicios, para poder cargar al gasto respectivo como se muestra a continuación:

Servicios Básicos Agua y Luz	% Consumo
Dpto. de Producción (Cocina y Pizzería)	80%
Dpto. de Ventas (Salón y Caja)	15%
Administración (Oficinas)	5%

- **Gasto Comisiones Bancarias Tarjetas de Crédito:** Se ha considerado que el 70% del total de las ventas será a través de Tarjeta de Crédito o Débito, cuyos cobros representan una comisión del 4.48% sobre créditos corrientes, porcentaje establecido en la Resolución N° 515-2019-F de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.
- **Financiamiento del proyecto:** El 100% de la inversión del proyecto será financiado a través un crédito bancario PYME por \$85000, cuya tabla de amortización se muestra en el Anexo 5.
- **Distribución de utilidades e Impuesto a la Renta:** Conforme lo establece el Art. 97 del Código de Trabajo del Ecuador de la utilidad obtenida cada año, se procede a descontar el 15% de Participación de Trabajadores para distribuirlo entre los colaboradores. Además, al ser este proyecto considerado como microempresa se calcula el 22% de Impuesto a la Renta en

cumplimiento a lo que estipula la Ley Orgánica para la Reactivación Económica.

- **Capital Social:** La compañía se crea con un capital social de \$400.00 en la proporcionalidad 50/50 sobre los dos accionistas.
- **Arriendo y Garantías:** El arriendo del local asciende a \$1800 el primer año y se incrementará de acuerdo con la inflación anual. La garantía entregada es de \$3600.
- **10% de Servicio en las Ventas:** Como restaurante de primera categoría el Ministerio de Turismo autoriza el cobro del 10% de Servicio en cada una de las facturas, este rubro le pertenece y debe ser pagado mes a mes a los trabajadores siguiendo el esquema de distribución para el efecto, por lo que se lo ha considerado en el flujo de caja como ingreso y egreso a la vez.
- **Inventario Final:** El inventario de materia prima e insumos al final de cada año será alrededor de \$13500.00. Este inventario no incluye productos semielaborados o de producción en proceso.
- **Destino de los resultados económicos de cada ejercicio:** Las utilidades o pérdidas que se generen en cada ejercicio económico serán acumuladas para una futura reinversión en una nueva sucursal que se estima se aperturaría entre el año 4 y el año 5, dependiendo de los resultados finales.

9.8 Estados Financieros Proyectados

A continuación, se muestran los estados financieros de Piamonte Pizzería Trattoria que parte del año 0 y se proyectan hasta el año 6.

9.8.1 Estado de resultados

PIAMONTE PIZZERÍA TRATTORIA
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 493,350.00	\$ 508,150.50	\$ 533,558.03	\$ 560,235.93	\$ 599,452.44	\$ 641,414.11
Venta de Alimentos y Bebidas	\$ 493,350.00	\$ 508,150.50	\$ 533,558.03	\$ 560,235.93	\$ 599,452.44	\$ 641,414.11
COSTOS Y GASTOS	\$ 414,007.74	\$ 439,801.96	\$ 458,593.53	\$ 477,302.09	\$ 502,714.73	\$ 529,608.29
COSTO DE PRODUCCIÓN	\$ 174,852.46	\$ 181,534.29	\$ 190,703.34	\$ 199,747.16	\$ 211,651.77	\$ 224,313.51
Materia Prima	\$ 106,363.17	\$ 109,554.06	\$ 115,031.77	\$ 120,783.35	\$ 129,238.19	\$ 138,284.86
Mano de Obra	\$ 54,410.29	\$ 57,674.91	\$ 61,135.40	\$ 64,192.17	\$ 67,401.78	\$ 70,771.87
Otros Costos Indirectos	\$ 14,079.00	\$ 14,305.32	\$ 14,536.17	\$ 14,771.63	\$ 15,011.80	\$ 15,256.78
Servicios Básicos	\$ 3,456.00	\$ 3,525.12	\$ 3,595.62	\$ 3,667.53	\$ 3,740.89	\$ 3,815.70
Leña	\$ 5,400.00	\$ 5,508.00	\$ 5,618.16	\$ 5,730.52	\$ 5,845.13	\$ 5,962.04
Gas	\$ 900.00	\$ 918.00	\$ 936.36	\$ 955.09	\$ 974.19	\$ 993.67
Suministros de Aseo y Limpieza	\$ 360.00	\$ 367.20	\$ 374.54	\$ 382.03	\$ 389.68	\$ 397.47
Utensilios de Cocina y empaque	\$ 1,200.00	\$ 1,224.00	\$ 1,248.48	\$ 1,273.45	\$ 1,298.92	\$ 1,324.90
Depreciación de Maquinaria	\$ 2,763.00	\$ 2,763.00	\$ 2,763.00	\$ 2,763.00	\$ 2,763.00	\$ 2,763.00
UTILIDAD BRUTA EN VENTA	\$ 318,497.54	\$ 326,616.21	\$ 342,854.69	\$ 360,488.77	\$ 387,800.67	\$ 417,100.60
Margen Bruto	65%	64%	64%	64%	65%	65%
GASTOS OPERACIONALES	\$ 239,155.28	\$ 258,267.67	\$ 267,890.20	\$ 277,554.93	\$ 291,062.96	\$ 305,294.78
GASTOS DE VENTAS	\$ 100,948.44	\$ 114,922.81	\$ 119,832.08	\$ 124,519.13	\$ 130,091.23	\$ 135,966.96
Sueldos y Salarios	\$ 42,122.94	\$ 44,650.32	\$ 47,329.34	\$ 49,695.80	\$ 52,180.59	\$ 54,789.62
Capacitación	\$ 250.00	\$ 255.00	\$ 260.10	\$ 265.30	\$ 270.61	\$ 276.02
Arriendo	\$ 21,600.00	\$ 22,032.00	\$ 22,472.64	\$ 22,922.09	\$ 23,380.53	\$ 23,848.15
Mantenimiento Equipos y Muebles	\$ 1,500.00	\$ 1,530.00	\$ 1,560.60	\$ 1,591.81	\$ 1,623.65	\$ 1,656.12
Adecuaciones de Instalaciones	\$ 1,000.00	\$ 1,020.00	\$ 1,040.40	\$ 1,061.21	\$ 1,082.43	\$ 1,104.08
Publicidad en Redes Sociales	\$ 4,200.00	\$ 4,284.00	\$ 4,369.68	\$ 4,457.07	\$ 4,546.22	\$ 4,637.14
Publicidad en Medios Comunicación	\$ 2,500.00	\$ 2,550.00	\$ 2,601.00	\$ 2,653.02	\$ 2,706.08	\$ 2,760.20
Cortesías Clientes	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00
Menús y otros materiales	\$ 800.00	\$ 816.00	\$ 832.32	\$ 848.97	\$ 865.95	\$ 883.26
Servicios Básicos	\$ 648.00	\$ 660.96	\$ 674.18	\$ 687.66	\$ 701.42	\$ 715.44
Internet	\$ 600.00	\$ 612.00	\$ 624.24	\$ 636.72	\$ 649.46	\$ 662.45
Alquiler Software Contable	\$ 600.00	\$ 612.00	\$ 624.24	\$ 636.72	\$ 649.46	\$ 662.45
Comisiones Plataformas Delivery	\$ 19,734.00	\$ 30,489.03	\$ 32,013.48	\$ 33,614.16	\$ 35,967.15	\$ 38,484.85
Movilización Motorizado	\$ 900.00	\$ 918.00	\$ 936.36	\$ 955.09	\$ 974.19	\$ 993.67
Depreciación de Muebles y Enseres	\$ 2,093.50	\$ 2,093.50	\$ 2,093.50	\$ 2,093.50	\$ 2,093.50	\$ 2,093.50
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 115,035.42	\$ 121,853.38	\$ 129,078.88	\$ 135,466.80	\$ 142,172.90	\$ 149,213.08
Sueldos y Salarios	\$ 112,987.42	\$ 119,766.67	\$ 126,952.67	\$ 133,300.30	\$ 139,965.31	\$ 146,963.58
Impuestos, Contribuciones	\$ 1,000.00	\$ 1,020.00	\$ 1,040.40	\$ 1,061.21	\$ 1,082.43	\$ 1,104.08
Suministros de oficina	\$ 720.00	\$ 734.40	\$ 749.09	\$ 764.07	\$ 779.35	\$ 794.94
Servicios Básicos	\$ 216.00	\$ 220.32	\$ 224.73	\$ 229.22	\$ 233.81	\$ 238.48
Depreciación Equipo de Oficina	\$ 112.00	\$ 112.00	\$ 112.00	\$ 112.00	\$ 112.00	\$ 112.00
GASTOS FINANCIEROS	\$ 23,171.42	\$ 21,491.48	\$ 18,979.24	\$ 17,569.00	\$ 18,798.83	\$ 20,114.75
Comisiones Tarjetas de Crédito	\$ 15,471.46	\$ 15,935.60	\$ 16,732.38	\$ 17,569.00	\$ 18,798.83	\$ 20,114.75
Intereses Bancarios	\$ 7,699.96	\$ 5,555.88	\$ 2,246.86	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad a distribuir a Trabajadores	\$ 79,342.26	\$ 68,348.54	\$ 74,964.49	\$ 82,933.84	\$ 96,737.71	\$ 111,805.82
15% Participación Trabajadores	\$ 11,901.34	\$ 10,252.28	\$ 11,244.67	\$ 12,440.08	\$ 14,510.66	\$ 16,770.87
Utilidad antes de impuestos	\$ 67,440.92	\$ 58,096.26	\$ 63,719.82	\$ 70,493.76	\$ 82,227.05	\$ 95,034.95
22% Impuesto a la Renta	\$ 14,837.00	\$ 12,781.18	\$ 14,018.36	\$ 15,508.63	\$ 18,089.95	\$ 20,907.69
UTILIDAD NETA	\$ 52,603.92	\$ 45,315.08	\$ 49,701.46	\$ 54,985.14	\$ 64,137.10	\$ 74,127.26
Margen Neto	11%	9%	9%	10%	11%	12%

9.8.2 Estado de situación financiera o balance general

PIAMONTE PIZZERÍA TRATTORIA
BALANCE GENERAL PROYECTADO

DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
ACTIVOS	\$ 69,715.00	\$ 99,301.80	\$ 116,663.23	\$ 132,335.46	\$ 187,320.60	\$ 251,457.70	\$ 325,584.96
Activo Corriente	\$ 20,030.01	\$ 54,585.31	\$ 76,915.23	\$ 97,555.97	\$ 157,509.60	\$ 226,615.20	\$ 305,710.96
Efectivo y equivalentes	\$ 2,910.64	\$ 37,465.94	\$ 59,795.86	\$ 80,436.60	\$ 140,390.23	\$ 209,495.83	\$ 288,591.59
Garantías por Cobrar	\$ 3,600.00	\$ 3,600.00	\$ 3,600.00	\$ 3,600.00	\$ 3,600.00	\$ 3,600.00	\$ 3,600.00
Inventarios	\$ 13,519.37	\$ 13,519.37	\$ 13,519.37	\$ 13,519.37	\$ 13,519.37	\$ 13,519.37	\$ 13,519.37
Activo Fijo	\$ 49,684.99	\$ 44,716.49	\$ 39,747.99	\$ 34,779.49	\$ 29,810.99	\$ 24,842.50	\$ 19,874.00
Maquinaria y Equipo	\$ 31,915.00	\$ 31,915.00	\$ 31,915.00	\$ 31,915.00	\$ 31,915.00	\$ 31,915.00	\$ 31,915.00
Muebles y Enseres	\$ 17,769.99	\$ 17,769.99	\$ 17,769.99	\$ 17,769.99	\$ 17,769.99	\$ 17,769.99	\$ 17,769.99
(-) Dep. Acum Maquinaria y Equipo	\$ -	\$ 4,968.50	\$ 9,937.00	\$ 14,905.50	\$ 19,874.00	\$ 24,842.50	\$ 29,810.99
PASIVOS	\$ 85,000.00	\$ 61,982.88	\$ 34,029.23	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pasivo Corriente	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pasivo no corriente	\$ 85,000.00	\$ 61,982.88	\$ 34,029.23	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Préstamo por Pagar	\$ 100,502.70	\$ 69,785.63	\$ 36,276.09	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Intereses por Devengar	\$ -15,502.70	\$ -7,802.74	\$ -2,246.86	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PATRIMONIO	\$ -15,285.00	\$ 37,318.92	\$ 82,634.00	\$ 132,335.46	\$ 187,320.60	\$ 251,457.70	\$ 325,584.96
Capital Social	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00
Resultado del ejercicio	\$ -15,685.00	\$ 52,603.92	\$ 45,315.08	\$ 49,701.46	\$ 54,985.14	\$ 64,137.10	\$ 74,127.26
Resultados Acumulados	\$ -	\$ -15,685.00	\$ 36,918.92	\$ 82,234.00	\$ 131,935.46	\$ 186,920.60	\$ 251,057.70
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 69,715.00	\$ 99,301.80	\$ 116,663.23	\$ 132,335.46	\$ 187,320.60	\$ 251,457.70	\$ 325,584.96

9.8.3 Estado de flujos de caja

PIAMONTE PIZZERÍA TRATTORIA
FLUJO DE CAJA PROYECTADO

DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Inversión Inicial año 0	\$ 82,489.36						
Maquinaria y Equipo	\$ 49,684.99						
Compra Inicial de Inventarios	\$ 13,519.37						
Garantías entregadas	\$ 3,600.00						
Ingresos Operacionales	\$ -	\$ 493,350.00	\$ 508,150.50	\$ 533,558.03	\$ 560,235.93	\$ 599,452.44	\$ 641,414.11
Ventas de Alimentos y Bebidas	\$ -	\$ 493,350.00	\$ 508,150.50	\$ 533,558.03	\$ 560,235.93	\$ 599,452.44	\$ 641,414.11
Egresos Operacionales	\$ 15,685.00	\$ 414,007.74	\$ 439,801.96	\$ 458,593.53	\$ 477,302.09	\$ 502,714.73	\$ 529,608.29
Costo de Ventas	\$ -	\$ 172,089.46	\$ 178,771.29	\$ 187,940.34	\$ 196,984.16	\$ 208,888.77	\$ 221,550.51
Gastos de Venta	\$ 15,185.00	\$ 98,854.94	\$ 112,829.31	\$ 117,738.58	\$ 122,425.63	\$ 127,997.73	\$ 133,873.46
Gastos Administrativos	\$ 500.00	\$ 114,923.42	\$ 121,741.39	\$ 128,966.88	\$ 135,354.80	\$ 142,060.90	\$ 149,101.08
Gastos Financieros		\$ 23,171.42	\$ 21,491.48	\$ 18,979.24	\$ 17,569.00	\$ 18,798.83	\$ 20,114.75
Gasto Depreciación		\$ 4,968.50	\$ 4,968.50	\$ 4,968.50	\$ 4,968.50	\$ 4,968.50	\$ 4,968.50
Utilidad a Distribuir	\$ -15,685.00	\$ 79,342.26	\$ 68,348.54	\$ 74,964.49	\$ 82,933.84	\$ 96,737.71	\$ 111,805.82
15% Participación a Trabajadores	\$ -	\$ 11,901.34	\$ 10,252.28	\$ 11,244.67	\$ 12,440.08	\$ 14,510.66	\$ 16,770.87
Utilidad antes de impuestos	\$ -15,685.00	\$ 67,440.92	\$ 58,096.26	\$ 63,719.82	\$ 70,493.76	\$ 82,227.05	\$ 95,034.95
22% Impuesto a la Renta	\$ -	\$ 14,837.00	\$ 12,781.18	\$ 14,018.36	\$ 15,508.63	\$ 18,089.95	\$ 20,907.69
Utilidad Neta	\$ -15,685.00	\$ 52,603.92	\$ 45,315.08	\$ 49,701.46	\$ 54,985.14	\$ 64,137.10	\$ 74,127.26
(+) Ajuste por gastos no desembolsables	\$ -	\$ 4,968.50	\$ 4,968.50	\$ 4,968.50	\$ 4,968.50	\$ 4,968.50	\$ 4,968.50
Depreciación Act. Fijos	\$ -	\$ 4,968.50	\$ 4,968.50	\$ 4,968.50	\$ 4,968.50	\$ 4,968.50	\$ 4,968.50
(-) Egresos no afectados a Impuestos	\$ -	\$ 72,352.12	\$ 78,768.71	\$ 87,385.03	\$ 56,023.59	\$ 59,945.24	\$ 64,141.41
Pago de Capital	\$ -	\$ 23,017.12	\$ 27,953.66	\$ 34,029.23	\$ -	\$ -	\$ -
Distribución de 10% a empleados	\$ -	\$ 49,335.00	\$ 50,815.05	\$ 53,355.80	\$ 56,023.59	\$ 59,945.24	\$ 64,141.41
(+) Beneficios no afectados a impuestos	\$ 85,400.00	\$ 49,335.00	\$ 50,815.05	\$ 53,355.80	\$ 56,023.59	\$ 59,945.24	\$ 64,141.41
Desembolso préstamo bancario	\$ 85,000.00						
Aporte Socios capital	\$ 400.00						
10% Servicio Restaurante		\$ 49,335.00	\$ 50,815.05	\$ 53,355.80	\$ 56,023.59	\$ 59,945.24	\$ 64,141.41
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	\$ 2,910.64	\$ 34,555.30	\$ 22,329.92	\$ 20,640.73	\$ 59,953.64	\$ 69,105.60	\$ 79,095.76
Flujo Acumulado	\$ 2,910.64	\$ 37,465.94	\$ 59,795.86	\$ 80,436.60	\$ 140,390.23	\$ 209,495.83	\$ 288,591.59
Inversión Inicial del Proyecto	\$ -82,489.36						

TASA DSTO	11.26%
-----------	--------

TIR	40%
-----	-----

VAN	\$102,952.08
-----	--------------

9.8.4 Análisis de relaciones financieras: Índices aplicables a la empresa e industria; VAN, TIR, PRI y considere el análisis de punto de equilibrio.

Para la obtención de los índices financieros VAN y TIR en el año 0, se ha considerado únicamente como flujo el valor de la inversión en negativo, puesto que al considerar el saldo neto que incluye en ingreso de dinero por el préstamo bancario, se distorsiona el resultado de cada uno, pues se consideraría como si al año se tuviese los recursos propios para cubrir el 100% de la inversión.

La tasa de descuento obtenida para sacar el VAN del proyecto es del 11,26% que corresponde a la tasa referencial de créditos PYME del Banco Central del Ecuador.

Con ello se obtuvo:

VAN	\$102,952.08
TIR	40%
PRI	3 años 1 mes

Con lo que se concluye que el proyecto es viable en tanto tiene un VAN positivo, aporta valor a la compañía, su TIR es superior al costo de oportunidad, y la recuperación de la inversión será en el tiempo de 3 años 1 mes, coincidiendo con el tiempo de cancelación total del préstamo bancario que apalanco el 100% de la inversión inicial del proyecto.

9.9 Impacto económico, regional, social y ambiental: Generación de empleo directo, ventas nacionales y exportaciones, según el caso, etc.

A nivel económico podemos decir que el proyecto impacta fuertemente en la reactivación del sector turístico de la ciudad, y la generación de nuevas fuentes de empleo.

Este impacto sin duda contribuye a la mejora económica de la región, pues el sector de Alimentos y Bebidas contribuye a las arcas fiscales con diferentes tributos y pago de derechos sobre permisos y licencias de funcionamiento.

Las ventas de este proyecto serán a nivel local, sin embargo, no se descarta que a futuro se proceda a comercializar franquicias de la marca a nivel internacional, En el ámbito social, el restaurante se enmarca en las actividades que se caracterizan por ser justamente un sitio para socializar y compartir, luego de una época de pandemia llena de restricciones, se espera que la gente busque mucho este tipo de lugares en pro de regresar a esa normalidad que todos anhelan y recuerdan. Sin embargo, la permanencia de las medidas de bioseguridad, en un ambiente cálido y acogedor serán el pilar fundamental para contribuir de manera positiva a ese compartir social.

En lo que al ambiente corresponde, siempre y cuando las actividades del restaurante estén encaminadas a la disminución de la huella de carbono CO₂ y se trabaje con políticas de responsabilidad social, el impacto sobre el cuidado del medio ambiente será importante y duradero. Aun cuando esto represente una serie de costos elevados, es importante ser empáticos ante la contaminación y se contribuir para disminuirla al máximo.

10 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

10.1 Conclusiones

- La creación de nuevos emprendimientos gastronómicos, muchos de ellos en el sector de Cumbayá, crea una importante barrera de competencia, sin embargo, la diferenciación en la relación calidad-precio otorgará una ventaja competitiva.
- Realizado el estudio mercado, éste mostró que la muestra de la población estudiada gusta de la gastronomía italiana, visita restaurantes en el sector de Cumbayá, de preferencia en un estilo campestre, y que ofrezca comida saludable, priorizando la visita a establecimientos catalogados como de primera categoría. Esto sin duda marca la pauta importante para corroborar la fiabilidad de este proyecto al crear un nuevo restaurante italiano con la particularidad de ofrecer platillos con productos orgánicos y embutidos sin transgénicos.
- Identificar la ventaja competitiva de este proyecto permitirá crear planes de acción para lograr captar y fidelizar a los clientes con la marca.
- Mediante la estrategia de precios que consideró la información obtenida en la encuesta de mercado, se pudo calcular el valor del ticket promedio de consumo por persona, y con ello definir el precio base para cada uno de los platillos del menú, así como generar una proyección de ventas en bases al número de clientes que el restaurante puede atender por día en las diferentes modalidades de servicio.
- La eficiencia de las actividades que se llevan a cabo en el cumplimiento de cada uno de los procesos permitirá alcanzar una ventaja competitiva para la marca, es importante que cada proceso se encuentre mapeado como una ruta para quien deba ejecutar las acciones de este.
- El plan de producción y el plan de compras permitirán tener un control exhaustivo sobre los inventarios y las unidades producidas de cada grupo del menú. Esto sin duda se traducirá en reducción de costos de adquisición, almacenamiento y desperdicios.

- Las mediciones de los indicadores operativos, financieros y de producción del restaurante permitirán alcanzar niveles de eficiencia y eficacia que se traduzcan en un mejor servicio, menores costos, mayores ingresos y márgenes óptimos de rentabilidad.
- El margen neto promedio del proyecto durante los primeros años será del 10%, lo que demuestra que el proyecto supera al objetivo planteado de inicio de llegar con una rentabilidad del 7% y se considera un proyecto atractivo y viable.
- La estructura de capital para la inversión inicial del proyecto se compone con el 100% de deuda con Instituciones Financieras a través de la figura de crédito para PYME que actualmente tiene una tasa de interés del 11.24% y se difiere máximo hasta 36 meses. El flujo de caja demostró solvencia para cubrir la totalidad del crédito al cabo de los 3 años, y aparte el negocio deja un remanente libre importante que puede ser acumulado y ahorrado para convertirlo en capital de trabajo para la apertura de una nueva sucursal a futuro.
- El estudio del proyecto generó un VAN de 102,952.08 y una TIR del 40%, lo cual nos indica que es viable y que genera valor a la compañía y una rentabilidad superior a la del mercado, por lo que se determina la factibilidad del proyecto.
- El PRI sería de 3 años considerando el monto inicial de la inversión, sin embargo, al estar el proyecto financiado con un crédito bancario, se entiende que no constituye una inversión en sí, sino más bien un pago de deuda, y la capacidad financiera demuestra que ésta pudo ser cancelada en el mismo período, 3 años.

10.2 Recomendaciones

- Mantener la estrategia de diferenciación de producto y reforzar con excelencia en el servicio para generar en los clientes experiencias gratificantes que lo inviten a volver nuevamente al lugar.
- Los excedentes de flujo de caja en cada año, que se originen por un margen de rentabilidad elevados, deberán ser invertidos en fondos o

pólizas de ahorro para utilizarlos en futuras inversiones en la apertura de nuevas sucursales de la marca.

- El estudio de mercado mostró que el modelo de negocios también es apetecido en el Valle de los Chillos y en el sector centro norte de Quito, por lo que una vez cubierta la deuda de la inversión inicial, se debería aperturar nuevas sucursales apalancadas en el fondo de ahorro o financiamiento bancario.
- El posicionamiento de marca y el reconocimiento en el mercado permitirá una expansión a nivel nacional e internacional, se sugiere iniciar procesos de franquicia de la marca para satisfacer la demanda y ser más competitivos.

11 Referencias

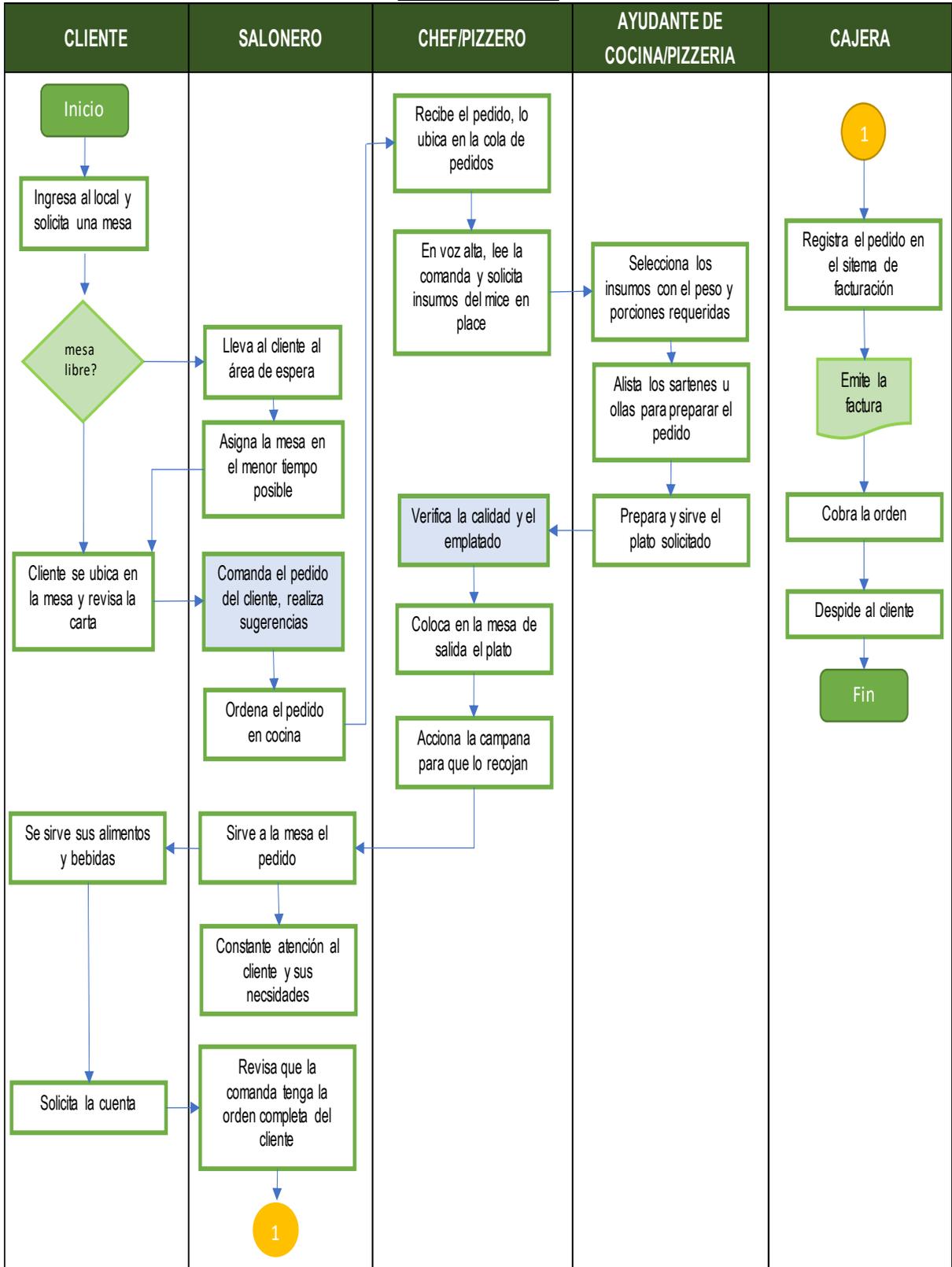
- Banco Central del Ecuador. (2021). “*Valor Agregado Bruto por Industrias*”. Recuperado de <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/2109181649/OpenDocument/opendoc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=6>
- Flores, A. (2018). *Servicio en Restaurante*. RA – MA Editorial. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/udla/105635?>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. INEC. (2021). “*Proyección de la Población Ecuatoriana, por años calendario, según cantones 2010-2020*”. Recuperado de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>
- Llerena, L. (2019). *Modelo de negocios para un restaurante de cocina ecuatoriana en el Centro Histórico de Quito con técnicas japonesas*. (Tesis de Maestría). Universidad Tecnológica Israel. Recuperado de <http://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/2040/1/UISRAEL-EC-MASTER-TURIS-378.242-2019-004.pdf>
- Ministerio de Turismo (2020). “*Rendición de Cuentas 2020*”. Recuperado de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2021/05/Presentacio%CC%81n-Informe-de-Rendicio%CC%81n-de-Cuentas-MINTUR-2020-compressed.pdf>
- Perales, D. (2017). *Tritaurante S.L.* (Tesis de Maestría). Universidad de Jaén Centro de Estudios de Postgrado. Recuperado de <http://tauja.ujaen.es/bitstream/10953.1/6026/1/Trabajo%20Fin%20de%20Master.%20TRITAUANTE.pdf>

- Prócel, G. (2018). *Plan de negocios para la implementación del restaurante de comida rápida D"Volada, en la ciudad de Quito, zona norte, sector San Carlos*. (Tesis de Maestría). Universidad Técnica Particular de Loja. Recuperado de <http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/20.500.11962/22339/1/Pr%c3%b3cel%20Velastegui%20Gerardo%20Ernesto.pdf>
- Quintero, F. & Restrepo, C. (2019). *Factibilidad para la creación de un restaurante que ofrezca entretenimiento familiar*. (Tesis de Maestría). Universidad EAFIT. Recuperado de <https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/14260/pdf%20FACTIBILIDAD%20PARA%20LA%20CREACIOi%20N%20DE%20UN%20RESTAURANTE%20FINAL-convertido.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Quito Turismo. (2021). "Quito en cifras". Recuperado de <https://www.quito-turismo.gob.ec/estadisticas/>
- Requena, J. (2012). *Cocina Italiana*. (2.^a ed.). [versión electrónica] Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/udla/120602?>
- Secretaría General de Comunicación de la Presidencia. (2021). Boletín Oficial 096 de 6 de Julio del 2021. "Atraer inversión y generar empleo: Ejes para la reactivación productiva en el Ecuador del encuentro". Recuperado de <https://www.comunicacion.gob.ec/atraer-inversion-y-generar-empleo-ejes-para-la-reactivacion-productiva-en-en-ecuador-del-encuentro/>
- Viracocha, J. (2019). *Estudio para la creación de un restaurante de comida típica en la ciudad de Quito, sector la Real Audiencia de Quito 2019*. (Tesis de Maestría). Universidad Internacional SEK. Recuperado de <https://repositorio.uisek.edu.ec/bitstream/123456789/3286/1/UNIVERSIDAD%20INTERNACIONAL%20SEK%20definitivo-%20REVISADO-%20Xavier%20Viracocha.pdf>

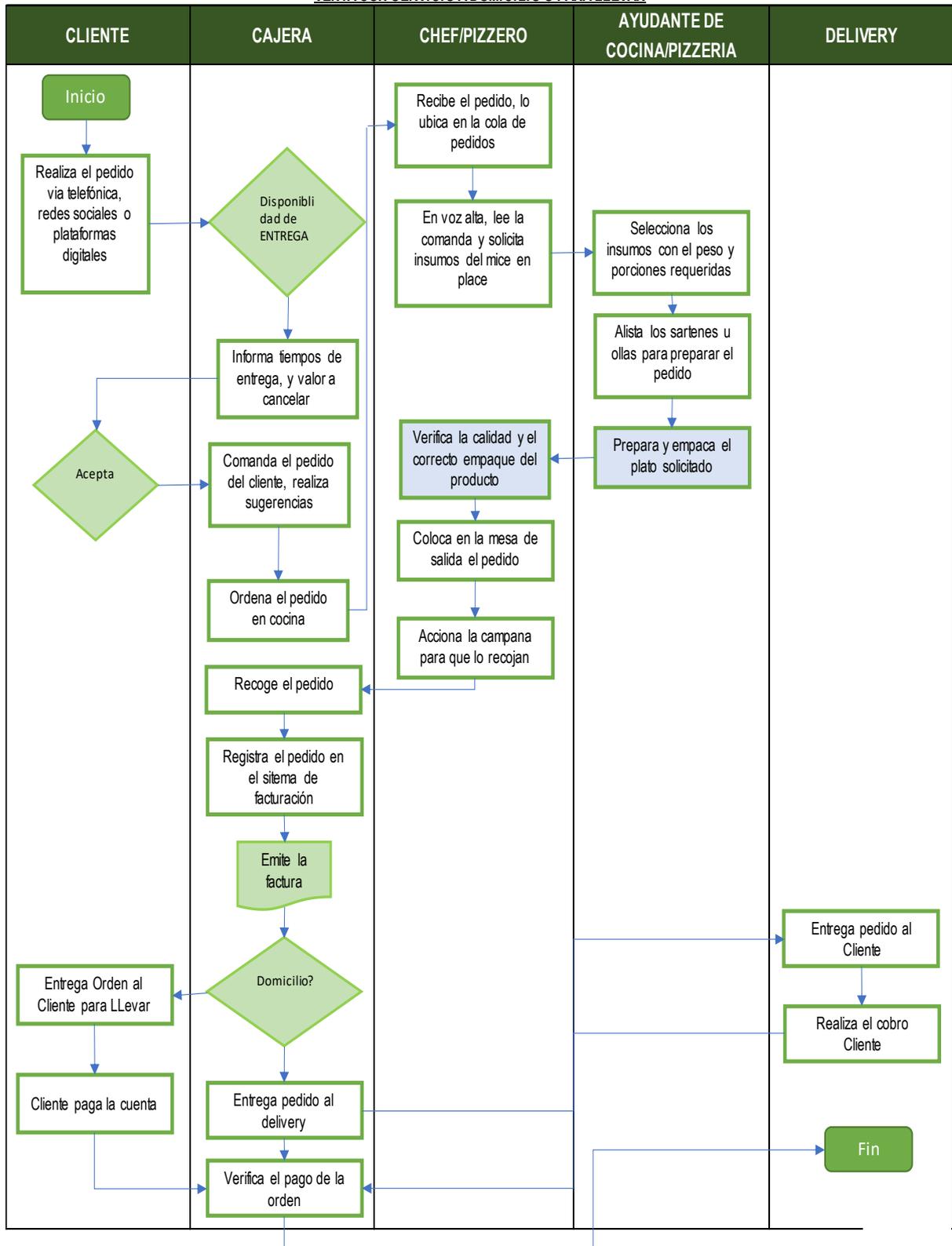
ANEXOS

Anexo 1: Procesos Operativos

VENTA EN RESTAURANTE



VENTA CON SERVICIO A DOMICILIO O PARA LLEVAR



Anexo 2: Detalle de Inversión Inicial
Capacidad Instalada

EQUIPO DE COCINA

CANT	DETALLE	V. UNIT	V. TOTAL
1	REFRIGERADORA ESPECIAL 3 PUERTAS TODO ACERO	\$ 3,630.00	\$ 3,630.00
2	CONGELADOR VERTICAL EN ACERO	\$ 1,690.00	\$ 3,380.00
1	LICUADORA INDUSTRIAL CAPACIDAD 12 LTS	\$ 670.00	\$ 670.00
1	MICROONDAS INDUSTRIAL 100 WATS	\$ 550.00	\$ 550.00
1	CAMPANA PARA PARED DE EXTRACCIÓN	\$ 890.00	\$ 890.00
5	FILTROS RECOGEDORES DE GRASA	\$ 50.00	\$ 250.00
12	DUCTO DE EXTRACCION TOL GALANIZADO *	\$ 50.00	\$ 600.00
1	EXTRACTOR EXTERIOR PARA DUCTO	\$ 700.00	\$ 700.00
1	COCINA DE 5 QUEMADORES EN ACERO	\$ 1,250.00	\$ 1,250.00
1	LAVADERO INDUSTRIAL 2 POZOS POSILLERIA	\$ 980.00	\$ 980.00
1	LAVADERO INDUSTRIAL 2 POZOS COCINA	\$ 980.00	\$ 980.00
1	TRAMPA DE GRASA SANITARIA	\$ 470.00	\$ 470.00
5	MESA DE TRABAJO QUIRÚRGICA	\$ 490.00	\$ 2,450.00
4	REPISA DE ACERO INOX	\$ 177.50	\$ 710.00
3	ESTANTERIAS RF PARAVAJILLA CUBERTERÍA	\$ 98.00	\$ 294.00
1	PURIFICADOR DE AGUA AREA POSTRES Y JUGOS	\$ 380.00	\$ 380.00
3	LAMPARA FLOURESENTE COCINA	\$ 89.00	\$ 267.00
1	CENTRALINA DE GAS	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00
			\$ 21,951.00

EQUIPO DE PIZZERIA

CANT	DETALLE	V. UNIT	V. TOTAL
1	HORNO DE LADRILLO PARA PIZZERÍA	\$ 1,600.00	\$ 1,600.00
2	REFRIGERADORA CONG + REFRIGERADORA	\$ 750.00	\$ 1,500.00
1	COCINA DE 1 QUEMADOR MAS CAMPANA EXTRACTORA	\$ 450.00	\$ 450.00
12	DUCTO DE EXTRACCION TOL GALANIZADO *	\$ 50.00	\$ 600.00
1	CAMPANA DE EXTRACCIÓN	\$ 890.00	\$ 890.00
1	LAVADERO INDUSTRIAL 1 POZO COCINA	\$ 500.00	\$ 500.00
1	TRINCHE	\$ 55.00	\$ 55.00
3	PALAS 2 GRANDES + 1 MEDIANA	\$ 28.00	\$ 84.00
			\$ 5,679.00

EQUIPO DE SALÓN

CANT	DETALLE	V. UNIT	V. TOTAL
1	MAQUINA DE CAFÉ	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00
1	LICUADORA OSTERIZER PARA COCTELES	\$ 150.00	\$ 150.00
1	LAVADERO INDUSTRIAL 2 POZOS COPAS VASOS	\$ 980.00	\$ 980.00
			\$ 3,500.00

EQUIPO DE CAJA

CANT	DETALLE	V. UNIT	V. TOTAL
1	COMPUTADORA PROCESADOR CORE I3	\$ 460.00	\$ 460.00
1	IMPRESORA EPSON 220 653 PARA FACT ROLLO	\$ 325.00	\$ 325.00
			\$ 785.00

MUEBLES SALÓN Y BAR

CANT	DETALLE	V. UNIT	V. TOTAL
1	MUEBLE DE BAR BARRA	\$ 780.00	\$ 780.00
1	MESA MINI BAR	\$ 260.00	\$ 260.00
1	MUEBLE DE COPAS BAR	\$ 280.00	\$ 280.00
1	MUEBLE PARA LAVAVO DEL BAR REPISAS	\$ 580.00	\$ 580.00
90	SILLA MADERA	\$ 45.00	\$ 4,050.00
22	MESAS	\$ 150.00	\$ 3,300.00
1	MUEBLE DE CAJA	\$ 580.00	\$ 580.00
2	MUEBLE PARA CUBIERTOS	\$ 720.00	\$ 1,440.00
1	PUERTA VAIVEN 1 HOJA COCINA NO INCLUYE BRONCE	\$ 380.00	\$ 380.00
	DECORACIONES VARIAS PINTURA	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00
			\$ 16,650.00

MUEBLES Y EQUIPO DE OFICINA

CANT	DETALLE	V. UNIT	V. TOTAL
1	COMPUTADORA PROCESADOR CORE I3	\$ 460.00	\$ 460.00
1	IMPRESORA EPSON L 365 MULTIFUNCION	\$ 299.99	\$ 299.99
1	ESCRITORIO ESTACION DE TRABAJO EN L	\$ 360.00	\$ 360.00
			\$ 1,119.99

TOTAL INVERSIÓN EN CAPACIDAD INSTALADA**\$49,684.99**

Inventario de Materia Prima, Insumos y Suministros iniciales para el funcionamiento

CRISTALERIA Y CUBERTERÍA

DETALLE	CANTIDAD	MEDIDA	P. UNIT	V. TOTAL
COPA AGUA BRUNELLO 5469AL24	100	Unid.	\$ 1.00	\$ 100.00
COPA GIN	25	Unid.	\$ 1.10	\$ 27.50
COPAS DE VINO	100	Unid.	\$ 0.94	\$ 94.00
VASO SHOT	50	Unid.	\$ 0.35	\$ 17.50
VASO JUGOS 11 oz	100	Unid.	\$ 1.29	\$ 129.00
VASO WISKY	24	Unid.	\$ 0.73	\$ 17.52
JARRO CERVECERO	50	Unid.	\$ 1.55	\$ 77.50
TASA CAPUCCINO	24	Unid.	\$ 2.91	\$ 69.84
TASA AMERICANO	24	Unid.	\$ 2.91	\$ 69.84
TASA EXPRESSO	24	Unid.	\$ 2.91	\$ 69.84
TASA AROMÁTICA	24	Unid.	\$ 2.91	\$ 69.84

DETALLE	CANTIDAD	MEDIDA	P. UNIT	V. TOTAL
PLATO TENDIDO 32 CM	100	Unid.	\$ 2.08	\$ 208.00
PLATO LASAGÑA POCILLO	50	Unid.	\$ 1.85	\$ 92.50
CESTA PARA PAN	20	Unid.	\$ 1.80	\$ 36.00
JARRA DE JUGO	10	Unid.	\$ 1.87	\$ 18.70
CUCHARA AMERICANO	24	Unid.	\$ 0.87	\$ 20.88
CUCHARA EXPRFESO	24	Unid.	\$ 0.87	\$ 20.88
CUCHARA POSTRE	24	Unid.	\$ 0.87	\$ 20.88
CUCHARA HELADO	24	Unid.	\$ 0.70	\$ 16.80
CUCHARA PASTA	50	Unid.	\$ 1.25	\$ 62.50
CUCHARA NORMAL	50	Unid.	\$ 1.15	\$ 57.50
CUCHILLOS DE MESA	100	Unid.	\$ 0.58	\$ 58.00
TENEDORES DE MESA	100	Unid.	\$ 0.59	\$ 59.00
FRASCOS QUESO PARMESANO	30	Unid.	\$ 2.50	\$ 75.00
TOTAL				\$ 1,489.02

UTENCILIOS DE COCINA

DETALLE	CANTIDAD	MEDIDA	P. UNIT	V. TOTAL
TABLAS DE PIZZA	100	Unid.	\$ 3.85	\$ 385.00
OLLAS 8 LT	5	Unid.	\$ 52.00	\$ 260.00
OLLA PARA PASTA	1	Unid.	\$ 170.00	\$ 170.00
OLLA FREIDORA	1	Unid.	\$ 39.00	\$ 39.00
SARTENES	8	Unid.	\$ 14.37	\$ 114.96
CUCHARAS MADERA	6	Unid.	\$ 4.50	\$ 27.00
CERNIDORES	5	Unid.	\$ 1.80	\$ 9.00
CUCHARONES	5	Unid.	\$ 1.89	\$ 9.45
MANO PARA PASTA	3	Unid.	\$ 3.06	\$ 9.18
ENSALADERAS DE ALUMINIO	15	Unid.	\$ 12.54	\$ 188.10
APLASTADOR DE PAPA	1	Unid.	\$ 15.00	\$ 15.00
CUCHILLO DE COCINA	5	Unid.	\$ 10.25	\$ 51.25
BALANZA DIGITAL	1	Unid.	\$ 15.00	\$ 15.00
BANDEJAS	3	Unid.	\$ 4.00	\$ 12.00
COLADOR DE ACERO	1	Unid.	\$ 7.90	\$ 7.90
CORTADOR DE PIZZAS	3	Unid.	\$ 5.00	\$ 15.00
ESPATULAS	4	Unid.	\$ 7.00	\$ 28.00
PRENSA PARA HACER RAVIOLIS	1	Unid.	\$ 23.50	\$ 23.50
BATIDORA MANUAL	1	Unid.	\$ 35.00	\$ 35.00
EXPRIMIDOR DE NARANJA	1	Unid.	\$ 25.00	\$ 25.00
LICUADORA INDUSTRIAL	1	Unid.	\$ 95.00	\$ 95.00
RALLADOR DE QUESO	1	Unid.	\$ 13.00	\$ 13.00
SALSEROS DE VIDRIO	15	Unid.	\$ 1.52	\$ 22.80
TACHOS DE BASURA	4	Unid.	\$ 20.00	\$ 80.00
TANQUE DE GAS 45 KG	2	Unid.	\$ 150.00	\$ 300.00
TANQUE DE GAS 15 KG	2	Unid.	\$ 50.00	\$ 100.00
TOTAL				\$ 2,050.14

MATERIALES DE EMPAQUE

DETALLE	CANTIDAD	MEDIDA	P. UNIT	V. TOTAL
POSILLO PARA PASTA+ TAPA	200	Unid.	\$ 0.29	\$ 58.00
POSILLO PARA LASAGNA + TAPA	200	Unid.	\$ 0.21	\$ 42.00
PLASTICO FILM ROLLO	1	Unid.	\$ 45.68	\$ 45.68
VASOS PARA SALSAS	400	Unid.	\$ 0.70	\$ 280.00
VASOS PARA PARMESANO	400	Unid.	\$ 0.70	\$ 280.00
FUNDAS ECOLOGICAS	500	Unid.	\$ 1.50	\$ 750.00
CARTONES PARA PIZZAS	500	Unid.	\$ 0.32	\$ 160.00
PAPEL ALUMINIO	1	Unid.	\$ 29.50	\$ 29.50
TERMOFORMADO DE POSTRE	200	Unid.	\$ 0.11	\$ 22.00
TOTAL				\$ 1,667.18

SUMINISTROS DE ASEO

DETALLE	CANTIDAD	MEDIDA	P. UNIT	V. TOTAL
AMBIENTAL SPRAY	1	Unid.	\$ 1.82	\$ 1.82
COLORO DESINFECTANTE GALON	1	Unid.	\$ 3.25	\$ 3.25
GEL DESINFECTANTE ANTISEPTICO	2	Unid.	\$ 6.15	\$ 12.30
JABON DE MANOS	2	Unid.	\$ 9.59	\$ 19.18
PAPEL HIGIENICO	5	Unid.	\$ 2.90	\$ 14.50
TOALLAS DE MANOS	4	Unid.	\$ 2.19	\$ 8.76
ESCOBAS	4	Unid.	\$ 1.32	\$ 5.28
TRAPEADORES	4	Unid.	\$ 1.21	\$ 4.84
PALAS	4	Unid.	\$ 2.20	\$ 8.80
LIMPION INDUSTRIAL 650 MT	1	Unid.	\$ 16.00	\$ 16.00
INDUSTRIAL DEGREASER	1	Unid.	\$ 21.96	\$ 21.96
DESINFECTANTE DE PISOS GALON	1	Unid.	\$ 4.51	\$ 4.51
ALCOHOL TOTAL GALON	1	Unid.	\$ 8.46	\$ 8.46
SERV SCOTT CAFETERIA IP BL 40X100	4	Unid.	\$ 0.56	\$ 2.24
SERV KLEENEX LUJO BL 6X1X200	4	Unid.	\$ 5.98	\$ 23.92
DETERGENTE	1	Unid.	\$ 6.36	\$ 6.36
LAVA VAJILLAS 4 KG	1	Unid.	\$ 6.22	\$ 6.22
PAÑOS DE LIMPIEZA (VILEDIA)	1	Unid.	\$ 3.35	\$ 3.35
ESPONJA LAVA OLLAS	2	Unid.	\$ 0.75	\$ 1.50
LUSTRE PARA TABLAS DE PIZZA NUM 4	2	Unid.	\$ 1.75	\$ 3.50
ACEITE PARA MUEBLES	1	Unid.	\$ 5.60	\$ 5.60
FUNDA DE BASURA NEGRA INDUSTRIAL	2	Unid.	\$ 1.17	\$ 2.34
TOTAL				\$ 184.69

MATERIA PRIMA PERECIBLE

DETALLE	CANTIDAD	MEDIDA	P. UNIT	V. TOTAL
FRUTAS				
PIÑA	2	UN	\$ 1.50	\$ 3.00
MELON	2	UN	\$ 1.53	\$ 3.06
NARANJAS	30	UN	\$ 0.10	\$ 3.00
PERAS	2	KL	\$ 2.74	\$ 5.48
FRUTILLAS	2	KL	\$ 2.50	\$ 5.00
MORA	2	KL	\$ 2.50	\$ 5.00
LIMON	20	UN	\$ 0.05	\$ 1.00
TOTAL				\$ 25.54
LEGUMBRES HORTALIZAS				
TOMATE CHERRY	10	UN	\$ 2.00	\$ 20.00
TOMATE PARA PIZZA	10	KL	\$ 0.60	\$ 6.00
TOMATE PARA COCINA	10	KL	\$ 0.60	\$ 6.00
ALBAHACA	1	KL	\$ 4.00	\$ 4.00
RUCULA	2	KL	\$ 7.00	\$ 14.00
CEBOLLA PERLA	4	KL	\$ 1.00	\$ 4.00
CEBOLLA PAITEÑA	4	KL	\$ 1.00	\$ 4.00
AJO	4	UN	\$ 1.27	\$ 5.08
PEREJIL	2	UN	\$ 0.50	\$ 1.00
ZUQUINI VERDE	1	KL	\$ 1.00	\$ 1.00
BERENJENA	4	KL	\$ 1.50	\$ 6.00
PIMIENTO ROJO	3	KL	\$ 2.00	\$ 6.00
LECHUGA FRIZADA	10	UN	\$ 0.60	\$ 6.00
LECHUGA ROMANA	10	UN	\$ 0.60	\$ 6.00
ZANAHORIA	2	KL	\$ 0.60	\$ 1.20
APIO	2	GR	\$ 0.60	\$ 1.20
ESPARRAGOS	2	KL	\$ 3.80	\$ 7.60
PAPA	1	QQ	\$ 38.00	\$ 38.00
OREGANO	0.5	KL	\$ 10.50	\$ 5.25
SALVIA	4	AT	\$ 0.80	\$ 3.20
ESPINACA	2	KL	\$ 1.20	\$ 2.40
CHAMPIÑONES BLANCO	5	KL	\$ 6.00	\$ 30.00
CHAMPIÑONES PORTOBELO	1	KL	\$ 7.98	\$ 7.98
TOTAL				\$ 94.43
CARNES				
LOMO FINO RES	15	KL	\$ 13.50	\$ 202.50
PECHUGAS POLLO	10	KL	\$ 3.58	\$ 35.80
TOTAL				\$ 238.30
MARISCOS				
CAMARON	25	KL	\$ 16.21	\$ 405.25
CALAMAR	15	KL	\$ 12.50	\$ 187.50
SALMON FRESCO FILETE	4	UN	\$ 19.50	\$ 78.00
SALMON AHUM. RETAZOS PQT 100G	20	UN	\$ 3.00	\$ 60.00
SALMON AHUMADO REBANADO PQT 100	20	UN	\$ 4.20	\$ 84.00
ALMEJAS	20	LB	\$ 2.65	\$ 53.00
TOTAL				\$ 867.75

EMBUTIDOS				
1,0 KG SALAME AHUMADO	10	KL	16.11	161.10
1.0 KG TOCINO AHUMADO	10	KL	10.50	105.00
TOCINO AHUMADO GRANEL	10	KL	10.50	105.00
JAMON SERRANO (PROSCIUTO)	10	KL	20.51	205.10
CHORIZO ITALIANO HAYFI	10	KL	8.45	84.50
JAMON AMERICANO (PRONACA)	10	KL	6.04	60.40
TOTAL				\$ 721.10
LACTEOS				
MINI MOZZARELITAS ROSSI	8	KL	4.32	34.56
PARMESANO RUEDA FLORALP	8	KL	18.21	145.68
PROVOLONE FLORALP	4	KL	13.08	52.32
ZULAC FONTINA RUEDA FLORALP	3	KL	14.86	44.58
BRIE 250 GR FLORALP	3	KL	3.99	11.97
MOZARELLA 1000GR	50	KL	5.60	280.00
MASCARPONE	5	UN	2.28	11.40
QUESO RICOTTA	5	UN	2.13	10.65
HUEVOS	8	CUB	3.50	28.00
LECHE CARTON	12	UN	1.11	13.32
TOTAL				\$ 632.48
TOTAL MATERIA PRIMA PERECIBLE				\$ 2,579.60

MATERIA PRIMA NO PERECIBLE

DETALLE	CANTIDAD	MEDIDA	P. UNIT	V. TOTAL
CONSERVAS				
ACEITE DE OLIVA COPPINI	24	UN	10.20	244.80
ACEITE EL COCINERO 20LT	1	UN	25.82	25.82
ACEITUNA VERDE RODAJAS LATA 2150GR	3	UN	18.59	55.77
ACEITUNAS VERDES RELLENAS EN SALMUERA	3	UN	2.31	6.93
ALCACHOFAS MITADES 400 GR	12	UN	2.21	26.52
FILETES ANCHOITAS	12	UN	4.10	49.20
HELIOS ALCAPARRAS EN VINAGRE 145G	12	UN	1.63	19.56
MAIZ DULCE SNOB 425 GR	24	UN	1.35	32.40
POMODORI PELATI 2550GR (DANIELLA)	24	UN	4.80	115.20
ACETO BALSAMICO DI MODENA I G P 5000 ML TOSCHI	2	UN	23.75	47.50
CAFÉ TOSTADO MOLIDO EXPRESSO 1 KG	4	UN	15.2	60.80
EXTRACTO DE CACAO EN POLVO	2	UN	28.19	56.38
ATUN REAL	12	UN	1.25	15.00
ATUN VAM CAMPS	12	UN	1.12	13.44
CHOCOLATE SUPERIOR	2	UN	2.01	4.02
BISCOTELAS	2	UN	1.53	3.06
NUTELLA	4	UN	12.03	48.12
GELATINA SIN SABOR	2	UN	0.77	1.54
MIEL DE ABEJA	1	UN	6.11	6.11
LEVADURA	4	UN	2.58	10.32
HARINA SANTA LUCIA	2	QT	38.00	76.00
VINAGRE BLANCO 500ML	12	UN	1.44	17.28

TOMATE SECO	8	KL	7.75	62.00
AJI DESHIDRATADO	1	KL	20.00	20.00
SAL	2	UN	0.73	1.46
SAL EN GRANO	2	UN	2.40	4.80
AZUCAR	4	UN	4.15	16.60
NUECES	1	UN	7.60	7.60
PASTAS				
BARILLA TAGLIATELLE	36	UN	2.79	100.44
BARILLA PENNETE	36	UN	1.71	61.56
SPAGHETTI DIVELLA	36	UN	1.71	61.56
BARILLA FARFALLE N	36	UN	3.32	119.52

TOTAL MATERIA PRIMA NO PERECIBLE				\$ 1,391.31
---	--	--	--	--------------------

BEBIDAS

DETALLE	CANTIDAD	MEDIDA	P. UNIT	V. TOTAL
GASEOSAS				
COCA COLA CONTOUR 1/2 LT	30	UN	0.61	18.30
COCA COLA MEDIANA VIDRIO	60	UN	0.35	21.00
COCA COLA SN AZUCAR 500 ML	30	UN	0.61	18.30
COCA LIGHT 1/2 LT	60	UN	0.61	36.60
FANTA NARANJA 300 VD	20	UN	0.35	7.00
FANTA FRONTIER NRJ 400 PET(12)	20	UN	0.39	7.80
SPRITE VERDE 300 VD	20	UN	0.35	7.00
SPRITE VERDE 400 PET(12)	20	UN	0.40	8.00
SPRITE ZERO 500 ML	20	UN	0.45	9.00
PEPSI PET 400*24	20	UN	0.33	6.60
				139.60
AGUA				
DASANI AGUA SIN GAS 600 ML	60	UN	0.25	15.00
GUITIG AGUA MINERAL 1.5 LT	12	UN	0.79	9.48
GUITIG AGUA MINERAL 500 ML	60	UN	0.44	26.40
PURE WATER VIDRIO	30	UN	0.35	10.50
				61.38
TE				
TE FRIO FUZE TEA NEGRO 550 ML	20	UN	0.57	11.40
				11.40
CERVEZAS				
CERVEZA BUDWEISER 343CC	30	UN	0.62	18.60
CERVEZA HEINEKEN 33CL	30	UN	1.50	45.00
CERVEZA NACIONAL PILSENER	30	UN	0.74	22.20
CERVEZA NACIONAL PILSENER ZERO	30	UN	0.74	22.20
CERVEZA NACIONAL PILSENER LIGHT	30	UN	0.82	24.60
CERVEZA NACIONAL CLUB VERDE	30	UN	0.94	28.20
CERVEZA NACIONAL CLUB NEGRA	30	UN	0.94	28.20
CERVEZA NACIONAL CLUB ROJA	24	UN	0.94	22.56
CERVEZA NACIONAL CLUB TRIGO	24	UN	1.04	24.96
CERVEZA NACIONAL CORONA 355CC	24	UN	1.86	44.64
CERVEZA NACIONAL STELLA ARTOIS 330CC	30	UN	1.58	47.40
CERVEZA ARTESANAL	60	UN	4.85	291.00
				619.56

VINOS				
AMARETTO DI SASCHIRA LUXARDO	3	BT	19.20	57.60
CHAMPAGNE C Y T DEMISEC	4	BT	10.20	40.80
CHARDONNAY BLANCO	4	BT	10.66	42.64
EL GRECO SAMBUCA 750 ML	5	BT	11.50	57.50
ESPUMANTE RENAISSANCE EXTRA BRUT	5	BT	7.45	37.25
GRAPPA BIANCA CARPENE MALVOLTI	5	BT	52.00	260.00
LIQUORE DI LIMONE VILLA MASSA 1LT.	5	BT	29.20	146.00
MORANDE CLASICO CABERNET SAUVIGNON	12	BT	8.04	96.48
MORANDE CLASICO CARMENERE	12	BT	8.04	96.48
MORANDE CLASICO CHARDONAY	12	CT	8.04	96.48
MORANDE CLASICO MERLOT	12	CT	8.04	96.48
MORANDE CLASICO ROSE	12	BT	8.04	96.48
MORANDE CLASICO SAUVIGNON BLANCO	12	BT	8.04	96.48
MORANDE PIONERO CARMENERE 375ML	6	BT	8.04	48.24
PINOT GRIGIO DELLE VENEZIE	6	BT	8.90	53.40
PROSECCO DI CONEGLIANO	6	BT	19.68	118.08
TRAPICHE MALBEC ROBLE 750ML	12	BT	17.00	204.00
TRAPICHE MALBEC TINTO 375ML	12	BT	5.50	66.00
TRAPICHE MALBEC TINTO 750ML	6	BT	9.50	57.00
VINO CASILLERO SAUVIGNON 750 ML	12	BT	14.17	170.04
VINO CASILLERO SAUVIGNON 375 ML	12	BT	8.14	97.68
VINO CLOS DE PIRQUE BLANCO	24	BT	4.74	113.76
VINO CLOS DE PIRQUE TINTO	24	BT	4.74	113.76
VINO MAIPO CABER SAUV	12	BT	6.63	79.56
VINO MAIPO CARMENERE CAB.SAUV.	6	BT	6.63	39.78
VINO MAIPO GRAN VINO BLANCO	12	BT	6.63	79.56
VINO MAIPO VARIETAL MERLOT	12	BT	6.63	79.56
PICCINI MEMORO	6	BT	12.00	72.00
PICCINI ROSSO TOSCANA	6	BT	6.50	39.00
				2652.09
BAJATIVOS				
LIMONCELLO	3	BT	7.23	21.69
MANDARELLO	3	BT	8.00	24.00
SAMBUCA BIANCA DEL CESARI LUXARDO	3	BT	19.20	57.60
SAMBUCA PASSIONE NERA LUXARDO	3	BT	19.20	57.60
				160.89
LICORES				
APEROL APERITIVO 750 ml	3	BT	21.89	65.67
CAMPARI BITTER 750 ml	3	BT	25.42	76.26
CRYM'S AMARETTO 750ml	3	BT	7.89	23.67
JOHNNIE WALKER BLACK LABEL 750 ML	3	BT	40.44	121.32
JOHNNIE WALKER RED LABEL 750 ML	3	BT	17.42	52.26
PISCO TABERNERO PURO QUEBRANTA	1	BT	54.49	54.49
RON HAVANA CLUB AÑEJO ESPECIAL	1	BT	14.09	14.09
RON APPLETON BLANCO 1.75L	1	BT	22.33	22.33
RON HAVANA AÑEJO RESERVA	1	BT	14.09	14.09
RON HAVANA CLUB AÑEJO ESPECIAL	1	BT	14.09	14.09
VODKA ABSOLUT	1	BT	19.80	19.80
WHISKY OLD PARR	1	BT	34.44	34.44
				512.51
TOTAL BEBIDAS				\$ 4,157.43

Anexo 3: Orden de compra

Orden de Compra N° 202201-001							
Área solicitante:							
Responsable:							
Fecha de pedido:							
Producto	Unid. Medida	Existencias	Cant. Consumida (última semana)	Cant. Requerida	Fecha de recepción	Proveedor	Observaciones

Firma del Responsable: _____ Firma del Administrador: _____

Revisado

Anexo 4.- Rol de Pagos y Provisiones Piamonte Pizzería Trattoria

No.	Empleado	Sueldo	H.Ext.25%	Total Ingresos	Aporte less Personal	A pagar mensual	Aporte less Patronal	13° SUELDO	14° SUELDO	VACACIONES	Fondos de Reserva	TOTAL PROVISIONES MENSUALES
COCINA												
1	CHEF	\$ 900.00	\$ 130.00	\$ 1,030.00	\$ 97.34	\$ 932.67	\$ 125.15	\$ 85.83	\$ 30.50	\$ 42.92	\$ 85.80	\$ 370.19
2	AYUDANTE DE COCINA - COCINA CALIENTE A	\$ 425.00	\$ 80.00	\$ 505.00	\$ 47.72	\$ 457.28	\$ 61.36	\$ 42.08	\$ 30.50	\$ 21.04	\$ 42.07	\$ 197.05
3	AYUDANTE DE COCINA - COCINA CALIENTE B	\$ 425.00	\$ 80.00	\$ 505.00	\$ 47.72	\$ 457.28	\$ 61.36	\$ 42.08	\$ 30.50	\$ 21.04	\$ 42.07	\$ 197.05
4	AYUDANTE DE COCINA - COCINA FRIA	\$ 425.00	\$ 80.00	\$ 505.00	\$ 47.72	\$ 457.28	\$ 61.36	\$ 42.08	\$ 30.50	\$ 21.04	\$ 42.07	\$ 197.05
		\$ 2,175.00	\$ 370.00	\$ 2,545.00	\$ 240.50	\$ 2,304.50	\$ 309.22	\$ 212.08	\$ 122.00	\$ 106.04	\$ 212.00	\$ 961.34
PIZZERIA												
5	HORNERO DE PIZZAS - PIZZERO	\$ 650.00	\$ 100.00	\$ 750.00	\$ 70.88	\$ 679.13	\$ 91.13	\$ 62.50	\$ 30.50	\$ 31.25	\$ 62.48	\$ 277.85
		\$ 650.00	\$ 100.00	\$ 750.00	\$ 70.88	\$ 679.13	\$ 91.13	\$ 62.50	\$ 30.50	\$ 31.25	\$ 62.48	\$ 277.85
SALÓN												
6	CAJERA/O	\$ 425.00	\$ 80.00	\$ 505.00	\$ 47.72	\$ 457.28	\$ 61.36	\$ 42.08	\$ 30.50	\$ 21.04	\$ 42.07	\$ 197.05
7	MESERO	\$ 425.00	\$ 80.00	\$ 505.00	\$ 47.72	\$ 457.28	\$ 61.36	\$ 42.08	\$ 30.50	\$ 21.04	\$ 42.07	\$ 197.05
8	MESERO	\$ 425.00	\$ 80.00	\$ 505.00	\$ 47.72	\$ 457.28	\$ 61.36	\$ 42.08	\$ 30.50	\$ 21.04	\$ 42.07	\$ 197.05
9	MESERO	\$ 425.00	\$ 80.00	\$ 505.00	\$ 47.72	\$ 457.28	\$ 61.36	\$ 42.08	\$ 30.50	\$ 21.04	\$ 42.07	\$ 197.05
10	MOTORIZADO/REPARTIDOR	\$ 425.00	\$ 80.00	\$ 505.00	\$ 47.72	\$ 457.28	\$ 61.36	\$ 42.08	\$ 30.50	\$ 21.04	\$ 42.07	\$ 197.05
		\$ 2,125.00	\$ 400.00	\$ 2,525.00	\$ 238.61	\$ 2,286.39	\$ 306.79	\$ 210.42	\$ 152.50	\$ 105.21	\$ 210.33	\$ 985.25
ADMINISTRACIÓN												
11	PRESIDENTE	\$ 2,500.00		\$ 2,500.00	\$ 236.25	\$ 2,263.75	\$ 303.75	\$ -	\$ -	\$ 104.17	\$ 208.25	\$ 616.17
12	GERENTE GENERAL	\$ 2,500.00		\$ 2,500.00	\$ 236.25	\$ 2,263.75	\$ 303.75	\$ -	\$ -	\$ 104.17	\$ 208.25	\$ 616.17
13	ADMINISTRADOR LOCAL	\$ 1,000.00	\$ 200.00	\$ 1,200.00	\$ 113.40	\$ 1,086.60	\$ 145.80	\$ 100.00	\$ 30.50	\$ 50.00	\$ 99.96	\$ 426.26
14	CONTADOR / MEDIO TIEMPO	\$ 700.00	\$ -	\$ 700.00	\$ 66.15	\$ 633.85	\$ 85.05	\$ 58.33	\$ 30.50	\$ 29.17	\$ 58.31	\$ 261.36
15	AUXILIAR CONTABILIDAD/OFICINA	\$ 425.00	\$ -	\$ 425.00	\$ 40.16	\$ 384.84	\$ 51.64	\$ 35.42	\$ 30.50	\$ 17.71	\$ 35.40	\$ 170.67
		\$ 7,125.00	\$ 200.00	\$ 7,325.00	\$ 692.21	\$ 6,632.79	\$ 889.99	\$ 193.75	\$ 91.50	\$ 305.21	\$ 610.17	\$ 2,090.62
	TOTAL	\$ 12,075.00	\$ 1,070.00	\$ 13,145.00	\$ 1,242.20	\$ 11,902.80	\$ 1,597.12	\$ 678.75	\$ 396.50	\$ 547.71	\$ 1,094.98	\$ 4,315.05

\$ 17,460.05

Anexo 5.- Tabla de amortización Crédito Bancario

Datos Generales	
Importe del préstamo	\$ 85,000.00
Tasa de interés anual	11.24 %
Plazo del préstamo en años	3
Número de pagos al año	12
Fecha inicial del préstamo	15/01/2022
Pagos adicionales opcionales	

Resumen del préstamo	
Pago programado	\$ 2,792.46
Número de pagos programado	36
Número de pagos real	36
Total de pagos anticipados	\$ -
Interés total	\$ 15,502.70

Nº Pago	Fecha de pago	Saldo inicial	Pago programado	Pago adicional	Pago total	Capital	Interés	Saldo final	Interés acumulativo
1	15/02/2022	\$ 85,000.00	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 1,996.29	\$ 796.17	\$ 83,003.71	\$ 796.17
2	15/03/2022	\$ 83,003.71	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 2,014.99	\$ 777.47	\$ 80,988.71	\$ 1,573.63
3	15/04/2022	\$ 80,988.71	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 2,033.87	\$ 758.59	\$ 78,954.84	\$ 2,332.23
4	15/05/2022	\$ 78,954.84	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 2,052.92	\$ 739.54	\$ 76,901.93	\$ 3,071.77
5	15/06/2022	\$ 76,901.93	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 2,072.15	\$ 720.31	\$ 74,829.78	\$ 3,792.09
6	15/07/2022	\$ 74,829.78	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 2,091.56	\$ 700.91	\$ 72,738.22	\$ 4,492.99
7	15/08/2022	\$ 72,738.22	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 2,111.15	\$ 681.31	\$ 70,627.08	\$ 5,174.31
8	15/09/2022	\$ 70,627.08	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 2,130.92	\$ 661.54	\$ 68,496.16	\$ 5,835.85
9	15/10/2022	\$ 68,496.16	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 2,150.88	\$ 641.58	\$ 66,345.27	\$ 6,477.43
10	15/11/2022	\$ 66,345.27	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 2,171.03	\$ 621.43	\$ 64,174.25	\$ 7,098.86
11	15/12/2022	\$ 64,174.25	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 2,191.36	\$ 601.10	\$ 61,982.88	\$ 7,699.96
12	15/01/2023	\$ 61,982.88	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 2,211.89	\$ 580.57	\$ 59,771.00	\$ 8,280.53
13	15/02/2023	\$ 59,771.00	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 2,232.61	\$ 559.85	\$ 57,538.39	\$ 8,840.39
14	15/03/2023	\$ 57,538.39	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 2,253.52	\$ 538.94	\$ 55,284.87	\$ 9,379.33
15	15/04/2023	\$ 55,284.87	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 2,274.63	\$ 517.83	\$ 53,010.24	\$ 9,897.17
16	15/05/2023	\$ 53,010.24	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 2,295.93	\$ 496.53	\$ 50,714.31	\$ 10,393.70
17	15/06/2023	\$ 50,714.31	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 2,317.44	\$ 475.02	\$ 48,396.87	\$ 10,868.72
18	15/07/2023	\$ 48,396.87	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 2,339.14	\$ 453.32	\$ 46,057.73	\$ 11,322.04
19	15/08/2023	\$ 46,057.73	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 2,361.05	\$ 431.41	\$ 43,696.68	\$ 11,753.45
20	15/09/2023	\$ 43,696.68	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 2,383.17	\$ 409.29	\$ 41,313.51	\$ 12,162.74
21	15/10/2023	\$ 41,313.51	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 2,405.49	\$ 386.97	\$ 38,908.01	\$ 12,549.71
22	15/11/2023	\$ 38,908.01	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 2,428.02	\$ 364.44	\$ 36,479.99	\$ 12,914.15
23	15/12/2023	\$ 36,479.99	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 2,450.77	\$ 341.70	\$ 34,029.23	\$ 13,255.84
24	15/01/2024	\$ 34,029.23	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 2,473.72	\$ 318.74	\$ 31,555.50	\$ 13,574.58
25	15/02/2024	\$ 31,555.50	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 2,496.89	\$ 295.57	\$ 29,058.61	\$ 13,870.15
26	15/03/2024	\$ 29,058.61	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 2,520.28	\$ 272.18	\$ 26,538.33	\$ 14,142.33
27	15/04/2024	\$ 26,538.33	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 2,543.89	\$ 248.58	\$ 23,994.45	\$ 14,390.91
28	15/05/2024	\$ 23,994.45	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 2,567.71	\$ 224.75	\$ 21,426.73	\$ 14,615.66
29	15/06/2024	\$ 21,426.73	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 2,591.76	\$ 200.70	\$ 18,834.97	\$ 14,816.36
30	15/07/2024	\$ 18,834.97	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 2,616.04	\$ 176.42	\$ 16,218.93	\$ 14,992.78
31	15/08/2024	\$ 16,218.93	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 2,640.54	\$ 151.92	\$ 13,578.38	\$ 15,144.69
32	15/09/2024	\$ 13,578.38	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 2,665.28	\$ 127.18	\$ 10,913.11	\$ 15,271.88
33	15/10/2024	\$ 10,913.11	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 2,690.24	\$ 102.22	\$ 8,222.86	\$ 15,374.10
34	15/11/2024	\$ 8,222.86	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 2,715.44	\$ 77.02	\$ 5,507.42	\$ 15,451.12
35	15/12/2024	\$ 5,507.42	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,792.46	\$ 2,740.88	\$ 51.59	\$ 2,766.55	\$ 15,502.70
36	15/01/2025	\$ 2,766.55	\$ 2,792.46	\$ -	\$ 2,766.55	\$ 2,766.55	\$ -	\$ -	\$ 15,502.70