



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLANTACIÓN DE UN RESTAURANTE  
BUFFET DE CANGREJOS EN EL NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO**

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos  
establecidos para optar por el título de  
Ingeniera en Negocio Internacionales

Profesor Guía  
Dr. José Luis Piñeiros

Autora  
Jessenia Stephanie Benítez Herrera

Año  
2014

### **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

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

---

José Luis Piñeiros

Doctor

C.I.: 170645130-7

### **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

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

---

Jessenia Stephanie Benítez Herrera

C.I.: 171393626-6

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a mi familia por ser el pilar fundamental y el centro de mi vida, a mis padres por su apoyo incondicional en cada etapa, a mi hermano por ser un amigo que ha sabido darme fuerza y me impulsa a seguir adelante. Le agradezco al Dr. José Luis Piñeiros, por su paciencia, por el conocimiento brindado, por convertirse en un guía que poco a poco ha sabido guiarme y apoyarme en la realización de este proyecto.

A la Universidad de las Américas por haberme formado y preparado profesionalmente además de haberse convertido en el lugar dónde disfrute los mejores años de mi vida, en mi segundo hogar y que actualmente sigue aportando en mi crecimiento profesional, a mis profesores por haber transmitidos su conocimiento y experiencia y por incentivarnos a cada día ser mejor y conseguir nuestros propósitos.

A mis amigos que convirtieron este camino de estudio y preparación en una experiencia única llena de buenos momentos que guardaré en mi corazón.

**A TODOS MUCHAS GRACIAS**

**DEDICATORIA**

A Dios quien guía mis pasos,  
A mis padres,  
A mi hermano,  
A mis abuelitos,

**MUCHAS GRACIAS**

## RESUMEN

La idea de la creación de un Restaurante buffet de cangrejos en el norte de la ciudad de Quito nace a partir de los conocimientos adquiridos en la universidad y con el fin de lograr una independencia laboral y económica con una idea innovadora además de aprovechar las recetas familiares y compartir con las personas de Quito este delicioso plato.

El sector de hoteles y restaurantes en el Ecuador mantiene un crecimiento constante desde hace años atrás según datos proporcionados por el Banco Central, esta industria supera las 100000 plazas de trabajo y ofrece oportunidades tanto para el empleador como para el trabajador, además que en el 2011 movió 5000 millones de dólares y se ubica como el cuarto rubro aportante en la economía del país (Agencias Pública de Noticias del Ecuador, 2012).

En la ciudad de Quito existen 1509 restaurantes que representa el 58.0% de la actividad turística.

Según el Ministerio de Industria y Competitividad, el turismo ha crecido en 13,52% en el 2012 en relación al 9% de 2011 y en base a información de años anteriores podemos establecer que existe un crecimiento constante.

Basados en la investigación preliminar se ha establecido que en la ciudad de Quito no existen restaurantes buffet de cangrejos, que se especialicen en la venta de cangrejos únicamente, por este motivo nace la idea de crear este restaurante el cual sería un sitio en el que el cliente se sienta como en su casa y se evite la difícil tarea que conlleva prepara este plato, es decir no tenga que salir a comprar los cangrejos con el peligro de que se echen a perder hasta llegar a la casa del cliente y no los pueda comer, otra de las tediosas tareas que nuestro restaurante quiere evitar al cliente es la de lavar los cangrejos uno por uno y que estos lo lastimen, que el momento de prepararlo no hayan usado

la receta adecuada y estos no tengan el sabor esperado y por último limpiar el desastre que estos ocasionan después de comerlos, es decir la idea del restaurante es que el cliente se sienta en una cangrejada familiar hecha en su hogar sin el trabajo que esta requiere.

Para el análisis de factibilidad del proyecto se analizaron varios factores tales como, el micro, el meso y el macro entorno donde se obtuvieron datos muy relevante para la investigación, se conoció la situación actual del sector de hoteles y restaurantes en el Ecuador, se identificaron los gustos y preferencias del consumidor, se creó una filosofía institucional y un plan de marketing que se ajuste al concepto del negocio.

También se analizó el margen de rentabilidad que brinda el proyecto, así como la inversión inicial que se requiere para poner en marcha el mismo.

## ABSTRACT

The idea of creating a crab buffet restaurant in northern Quito begins with the knowledge gained in college and the need for employment and economic stability, using an innovative idea while taking advantage of family recipes and sharing with the people in who live in Quito a delicious dish.

The industry of hotels and restaurants in Ecuador is steadily growing during the past years as reported by the Central Bank, this industry exceeds 100,000 working places and offers opportunities for both the employer and the employee, as well as in 2011 moved \$ 5000 million and ranks as the fourth category contributor in the economy of the country.

In Quito there are 1509 restaurants representing 58.0 % of the tourist activity. According to the Ministry of Industry and Competitiveness, tourism has grown by 13.52% in 2012 compared to 9% in 2011 and based on information from previous years we can establish that there is a constant growth.

Based on the preliminary investigation it was established that in Quito there are no crab buffet restaurants, which specialty is selling crabs only, that is why the idea of this restaurant is to be a place for the customer to feel like home and avoid the difficult tasks involved in the preparation of this dish, they do not have to go and buy the crabs with the worry of spoilage up the meat and not be able to eat, one of the tedious tasks that our restaurant customer wants to avoid is cleaning the crabs one by one and the danger of being hurt, also to safe the time of preparing, the fear of not use the right recipe and do not get the desired flavor, finally clean all the mess after eating. The idea of the restaurant is for the client to enjoy a meal made with crabs just like at home without all the work it requires.

For the analysis of project feasibility various factors such as the micro, meso and macro environment where highly relevant for the research, where we got

some data to be analyzed, the current situation in the sector of hotels and restaurants in Ecuador became known, tastes and consumer preferences were identified, institutional philosophy and a marketing plan that fits the business concept were created.

The profit margin offered by the project and the initial investment required to implement it were also analyzed.

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>1 ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO</b> .....	9
1.1 ANÁLISIS MACRO-ECONÓMICO .....	9
1.1.1 PIB .....	9
1.1.2 Inflación y Desempleo.....	13
1.1.3 Niveles de Pobreza y Desigualdad .....	19
1.1.4 Tasas de interés y Estabilidad del sistema Financiero .....	20
1.2 ANÁLISIS POLÍTICO.....	21
1.2.1 Estabilidad política .....	22
1.2.2 Riesgo país .....	22
1.2.3 Plan nacional del Buen vivir .....	23
1.2.4 Vinculación del Gobierno en la Industria.....	24
1.3 ANÁLISIS SOCIAL .....	25
1.3.1 Análisis demográfico y socio económico .....	25
1.3.2 Análisis Sociocultural .....	26
1.3.3 Tradiciones .....	26
<b>2 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS</b> .....	27
2.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	28
2.1.1 Identificación del problema .....	28
2.1.2 Delimitación del problema.....	29
2.2 MÉTODO PARA RESOLVER EL PROBLEMA .....	29
2.2.1 Definición de los objetivos de investigación .....	29
2.2.1.1 Objetivo General .....	29
2.2.1.2 Objetivos específicos .....	29
2.2.2 Hipótesis .....	30
2.2.3 Preguntas claves a investigar .....	30
2.2.3.1 Competidores.....	30
2.2.3.2 Clientes .....	31
2.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	32
2.3.1 Métodos y herramientas para la obtención de datos .....	32
2.3.2 Diseño del formato de observación.....	33
2.3.3 Diseño de los grupos focales .....	35
2.3.4 Redacción del cuestionario para las encuestas .....	36
2.3.5 Procedimiento de medición y preparación de escalas para encuesta .....	40
2.4 ELECCIÓN DE LA MUESTRA PARA LA ENCUESTA.....	41
2.4.1 Definición de la población y segmentación para la encuesta .....	41
2.4.2 Técnica de muestreo a utilizar en las encuestas .....	43
2.4.3 Tamaño de las muestras para las encuestas .....	43

2.5	EJECUCIÓN DE LA PRUEBA PILOTO.....	44
2.6	RECOLECCIÓN Y CLASIFICACIÓN DE DATOS .....	44
2.7	PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS.....	44
2.8	CÁLCULO DE LA DEMANDA POTENCIAL .....	62
2.9	GRUPO FOCAL .....	64
2.9.1	Elección del grupo focal.....	64
2.9.2	Ejecución del grupo focal.....	65
2.9.3	Presentación e interpretación de los Datos .....	68
<b>3</b>	<b>ANÁLISIS DEL MESO-ENTORNO.....</b>	<b>70</b>
3.1	ANÁLISIS DE PROVEEDORES.....	72
3.1.1	Características buscadas para la elección de proveedores.....	72
3.1.2	Amenaza de integración vertical de los proveedores.....	72
3.2	RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES .....	72
3.2.1	Identificación de los actuales competidores.....	73
3.3	LA CASA DEL CANGREJO .....	74
3.4	RED CRAB.....	76
3.5	DON CANGREJO.....	77
3.5.1	Precios de los competidores .....	78
3.5.2	Ubicación y concentración de los competidores .....	78
3.6	BARRERAS DE ENTRADA Y SALIDA.....	79
3.6.1	Requerimiento de inversión .....	79
3.6.2	Lealtad a las marcas existentes.....	79
3.7	AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS.....	80
3.7.1	Identificación de servicios sustitutos .....	80
3.7.2	Precios de los productos sustitutos.....	81
3.8	DESCRIPCIÓN DEL CLIENTE .....	81
<b>4</b>	<b>ANÁLISIS DEL MICRO-ENTORNO.....</b>	<b>82</b>
4.1	ANÁLISIS FODA .....	82
4.2	ESTRATEGIAS DE INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO .....	84
4.3	IMPLEMENTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS .....	84
4.4	CICLO DE RETROALIMENTACIÓN .....	85
4.5	FILOSOFÍA INSTITUCIONAL Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA .....	86
4.5.1	Misión .....	86
4.5.2	Visión .....	86
4.5.3	Objetivos específicos .....	86
4.6	DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIÓN DEL PERSONAL.....	87
4.6.1	Área administrativa .....	88
4.6.2	Área comedor .....	89
4.6.3	Área cocina.....	89
4.7	VALORES INSTITUCIONALES.....	89

4.8	POLÍTICAS DE EMPLEO Y BENEFICIOS.....	91
<b>5</b>	<b>PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>92</b>
5.1	DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS DE MARKETING.....	92
5.1.1	Objetivo General de Marketing.....	93
5.1.2	Objetivos Específicos de Marketing.....	93
5.2	MARKETING MIX.....	93
5.2.1	Producto.....	93
5.2.1.1	Nombre comercial del proyecto.....	93
5.2.2	Logo.....	94
5.2.2.1	Carta de alimentos y bebidas.....	95
5.2.3	Precio.....	96
5.2.4	Plaza (Distribución).....	97
5.2.5	Promoción.....	97
5.2.5.1	Primera etapa.....	97
5.2.5.2	Segunda etapa.....	101
<b>6</b>	<b>PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN.....</b>	<b>103</b>
6.1	ESTRATEGIA DE OPERACIONES.....	103
6.2	DIAGRAMA DE FLUJO.....	108
6.3	REQUISITOS.....	111
6.3.1	Resultados esperados.....	111
6.3.2	Elementos de la competencia.....	112
6.3.3	Habilidades.....	113
6.3.4	Actitudes.....	113
6.3.4.1	Entrega del pedido en las mesas.....	113
6.3.4.2	Constatación de la satisfacción del cliente.....	114
6.3.4.3	Facturación.....	114
6.3.4.4	Salida del cliente del local.....	114
6.4	INICIO DEL FLUJO DE OPERACIONES DESDE LA PERSPECTIVA DE LA ENTRADA DE LA MATERIA PRIMA.....	114
6.4.1	Formulación del pedido para los proveedores.....	114
6.4.2	Envío de pedidos a proveedores.....	115
6.4.3	Recepción de alimentos y bebidas.....	115
6.4.4	Almacenamiento de alimentos y bebidas.....	116
6.5	REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS.....	118
6.6	INSTALACIONES Y DISTRIBUCIÓN DE LAS ÁREAS.....	120
6.7	LOCALIZACIÓN Y REQUERIMIENTO DEL ESPACIO FÍSICO.....	123
6.8	ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES.....	124
<b>7</b>	<b>CAPÍTULO VII: PLAN FINANCIERO.....</b>	<b>131</b>
7.1	INVERSIÓN INICIAL.....	131
7.1.1	Inversión en Activos.....	132
7.1.1.1	Equipamiento de cocina.....	132

7.1.1.2	Equipamiento de comedor .....	134
7.1.1.3	Equipos de computación .....	136
7.1.1.4	Activos Intangibles y Software .....	136
7.1.1.5	Adecuaciones del local.....	137
7.1.1.6	Total de inversión en activos.....	137
7.1.2	Inversión Inicial en Marketing.....	138
7.1.2.1	Marketing Digital .....	138
7.1.3	Capital de trabajo.....	139
7.2	FUENTES DE INGRESOS.....	143
7.2.1	Proyección de la demanda .....	143
7.2.2	Ingresos y Fijación de los precios .....	145
7.3	MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO .....	148
7.3.1	Margen bruto.....	148
7.3.2	Margen Operativo .....	148
7.4	ESTADO DE RESULTADOS ANUAL Y PROYECTADO .....	150
7.5	BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO .....	151
7.5.1	Tasa mínima aceptada de rendimiento.....	152
7.5.2	Valor Actual Neto (VAN) .....	152
7.5.3	Tasa Interna de Retorno (TIR).....	154
7.6	PUNTO DE EQUILIBRIO .....	161
<b>8</b>	<b>RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS</b> .....	<b>162</b>
8.1	SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS .....	162
8.2	RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES.....	162
<b>9</b>	<b>PROPUESTA DE NEGOCIO</b> .....	<b>164</b>
9.1	FINANCIAMIENTO DESEADO .....	164
9.2	ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA.....	165
<b>10</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	<b>167</b>
10.1	CONCLUSIONES.....	167
10.2	RECOMENDACIONES .....	168
	<b>REFERENCIAS</b> .....	<b>169</b>
	<b>ANEXOS</b> .....	<b>172</b>

## INTRODUCCIÓN

### Antecedentes

El Ecuador a pesar de ser un país pequeño es un país multicultural rico en tradiciones, costumbres, platos típicos que han venido siendo parte de nuestra historia a través de los años. Esto se debe a que dentro del país se encuentran cuatro regiones naturales (costa, sierra, oriente y región insular) las cuales tienen diferentes costumbres y tradiciones. (Gastronomía Ecuatoriana, 2013)

Un claro ejemplo de la diversidad que existe en el Ecuador es su gastronomía la cual se caracteriza por una gran variedad de sabores y aromas que son reconocidos por su calidad. La cocina ecuatoriana es una mezcla entre la tradición de los antiguos pobladores y las culturas nuevas que con los años han venido a formar parte de este país.

Son varios platos los que se pueden encontrar recorriendo las cocinas ecuatorianas, entre ellos tenemos, los deliciosos mariscos acompañados de salsa de ají, los ricos pescados con coco, las cazuelas de pescado, también tenemos otras mezclas como los bollos de pescado, de yuca, etc.

Entre los productos más utilizados por los cocineros de este país se encuentran los frijoles, la patata y el maíz que son elementos primordiales en el menú diario de los ecuatorianos.

Pero la gastronomía ecuatoriana no solo se nutre de esos productos también utiliza la carne de res, de pollo, de cerdo o de pavo que suelen ser platos típicos en la cocina y que se complementan con el uso de diversas especias como el cilantro, laurel, ají, canela, albahaca, orégano, etc.

La zona costera cuenta con deliciosos platos ya que posee una gran variedad de mariscos preparados de diferentes formas y con nuevas y exquisitas

recetas, entre las principales recetas encontramos el ceviche el cual es considerado el producto estrella hecho a base de pescado, también tenemos los camarones, los cangrejos, etc.

Todos estos platos se preparan con ingredientes como el limón, cebolla roja, tomate, cilantro, aceite, sal y pimienta.

Por otro lado está la comida que se prepara en la sierra donde se usa ingredientes como el mote que es una especie de maíz blanco y suele aparecer en todos su menús como es el caso del cerdo al que se acompaña de dicho producto además de patatas, plátanos, choclos y habas.

Por último es importante hablar de las bebidas ecuatorianas entre las que destaca sobre manera la famosa chicha, el agua de horchata, el morocho, el rosero, canelazo, mistelas, colada morada etc.

En conclusión, podemos afirmar que la cocina ecuatoriana es una mezcla de tradiciones, la tradición ancestral de los habitantes de este país que se ha fusionado con los alimentos y costumbres procedentes de otros pueblos del mundo que han permitido crear excelentes y deliciosos platos. (Gastronomía Ecuatoriana, 2013)

Una vez que hemos analizado brevemente la diversa gastronomía que posee el Ecuador vamos hablar de uno de los platos típicos de la costa que en la actualidad se ha expandido a lo largo de nuestro país siendo un majar disfrutado por muchos, los cangrejos.

El consumo de cangrejos tiene su origen en la era primitiva ya que varias excavaciones arqueológicas han permitido demostrarlo, en América el consumo de cangrejos muchas veces era una necesidad alimenticia para la población indígena, al menos así lo percibió Cristóbal Colón en 1493 cuando arribó a las costas de lo que hoy es la República Dominicana, allí las tribus, que

estaban asentadas en poblados costeros, obtenían su sustento principal de los arrecifes coralinos, los ríos y los manglares, siendo los jueyes, un tipo de cangrejo, la base de su alimentación, así como las caracolas gigantes, de hecho aún hoy en Puerto Rico uno de los platillos tradicionales es el cangrejo.

No era distinto en otras partes de Sudamérica, ya que en la costa del Pacífico, tan rica en pesca, el cangrejo era tan apreciado como los langostinos, las langostas o las almejas, aún hoy en Colombia el sancocho de cangrejo es un plato tradicional. (Azcoytia, 2008)

Uno de los platos costeños reconocidos y degustado por mucho de los ecuatorianos es el cangrejo rojo de manglar, *ucides occidentalis*, el cual ha sido desde siempre uno de los manjares predilectos de los guayaquileños y con el pasar de los años se ha extendido el gusto por este plato en el resto del país, mucho antes de la conquista española (1526) los habitantes prehispánicos de la isla Puná y del golfo de Guayaquil se alimentaban de toda clase de mariscos, uno de ellos este famoso crustáceo.

El historiador Rodolfo Pérez Pimentel relata que en un principio nuestros ancestros comían los mariscos con sal y ají y con la llegada de los españoles se fueron aumentando más ingredientes como la cebolla y el limón.

Para el año 1950 comer cangrejos se convirtió en una costumbre popular que reunía a toda la familia y a estas reuniones se les dio el nombre de cangrejadas, en este año también se inicia la costumbre de consumirlos en la noche con salsa de ají y cerveza como la bebida ideal. Más tarde fue incorporado el arroz blanco, posteriormente el menú se extiende con el arroz con cangrejos, las ensaladas y los ceviches. (El Universo.com)

## **Tema**

Plan de negocios para la creación de UN RESTAURANTE BUFFET DE CANGREJOS en el norte de la ciudad de Quito.

## Concepto del Negocio

Al hablar de un restaurante buffet de cangrejos en la ciudad de Quito nos referimos a trasladar una de las costumbres más conocidas de Guayaquil a la capital del Ecuador, ya que es precisamente en el puerto principal dónde comer cangrejos se ha convertido en una tradición que une a familia y amigos por largas horas y son conocidas como cangrejadas.

Lo que busca el posible restaurante es ofrecer al mercado quiteño una gran cantidad de este delicioso crustáceo preparado con diferentes recetas típicas y por un precio menor al que ofrecen varios restaurantes de mariscos ubicados en la capital, ya que la idea del restaurante es que al momento que los clientes lo visiten se sientan en el confort de su hogar junto a sus amigos y familia, se sientan como en una cangrejada hecha en casa en la que pueden comer no uno, ni dos cangrejos, sino los suficientes para quedar realmente satisfechos.

El restaurante estará ubicado en el norte de la ciudad de Quito y contará con suficiente espacio para que los clientes y los meseros puedan moverse con facilidad, además contará con áreas verdes que sean agradables a la vista del cliente y un área destinada para la distracción de los más pequeños.

La decoración y ambientación del restaurante hará sentir al cliente como en la costa ecuatoriana, el restaurante busca dar una apariencia calidad y novedosa desde la presentación de sus platos hasta los utensilios para comer los mismos.

En la entrada del restaurante estará siempre un anfitrión o hostess que dará la bienvenida a los clientes y agilizará la ubicación de los mismos ya sea por número de personas o por preferencia del lugar para mantener un flujo adecuado en el restaurante, una vez que estén ubicados los clientes los atenderá uno de los meseros para tomar su orden, nuestro producto estrella es el buffet de cangrejos, sin embargo no es el único también se ofrecerán otros tipos de platos hechos a base de mariscos.

Si los cliente optan por el producto estrella del restaurante, el buffet de cangrejos, obtendrán cantidades ilimitadas de los cangrejos con la receta que ellos elijan, por otro lado el buffet incluye una bebida gratis que puede ser soda, jugo o la tradicional cerveza además de varias opciones de acompañados para los cangrejos como el curtido, arroz blanco, patacones.

El restaurante también ofrecerá reservaciones enfocadas en la comodidad de los clientes además se organizarán eventos especiales en los días de fútbol, es decir que se puedan ver los partidos en grandes pantallas acompañados de la mejor comida y el mejor ambiente futbolero.

### **Justificación del trabajo**

En el Ecuador el sector de hoteles y restaurantes mantiene un crecimiento constante desde hace años atrás según datos proporcionados por el Banco Central, esta industria supera las 100000 plazas de trabajo y ofrece oportunidades tanto para el empleador como para el trabajador, además que en el 2011 movió \$5000 millones de dólares y se ubica como el cuarto rubro aportante en la economía del país (Agencia Pública de Noticias del Ecuador, 2013). En la ciudad de Quito existen 1509 restaurantes que representa el 58.0% de la actividad turística.

Según el Ministerio de Industria y Competitividad, el turismo ha crecido en 13,52% en el 2012 en relación al 9% de 2011 y en base a información de años anteriores podemos establecer que existe un crecimiento constante.

Basados en la investigación preliminar se ha establecido que en la ciudad de Quito no existen restaurantes buffet de cangrejos, que se especialicen en la venta de cangrejos únicamente, por este motivo nace la idea de crear este restaurante el cual sería un sitio en el que el cliente se sienta como en su casa y se evite la difícil tarea que conlleva prepara este plato, es decir no tenga que salir a comprar los cangrejos con el peligro de que se echen a perder hasta llegar a la casa del cliente y no los pueda comer, otra de las tediosas tareas

que nuestro restaurante quiere evitar al cliente es la de lavar los cangrejos uno por uno y que estos lo lastimen, que el momento de prepararlo no hayan usado la receta adecuada y estos no tengan el sabor esperado y por último limpiar el desastre que estos ocasionan después de comerlos, es decir la idea del restaurante es que el cliente se sienta en una cangrejada familiar hecha en su hogar sin el trabajo que esta requiere.

En otras palabras el objetivo es crear un restaurante en el norte de la ciudad de Quito que brinde un producto de calidad de una manera diferente al de los otros restaurantes, que se dedique a la venta masiva de cangrejos los cuales sean preparados con diferentes recetas que se ajusten a los gustos del cliente y brinde un ambiente de confort.

El posible restaurante desea aprovechar las recetas familiares en la preparación de los cangrejos y busca ofrecer un estilo familiar y único en el medio desde el punto de vista de la investigación preliminar.

## **Objetivos**

### **Objetivos Generales**

Desarrollar un plan de negocios para determinar la viabilidad de la creación de un restaurante buffet de cangrejos en el sector norte de la ciudad de Quito analizando la industria, el mercado y los consumidores.

### **Objetivos Específicos**

- Investigar la Tendencia, Estructura, Factores económicos y Regulatorios, de la Industria de hoteles y restaurantes además de los productos o servicios, para esta investigación utilizaremos fuentes secundarias como páginas de internet de diferentes organizaciones que nos permitan obtener cifras significativas de la industria de hoteles y restaurantes y de

productos y servicios relacionados para establecer el desarrollo de las mismas en los últimos 5 años.

- Analizar los posibles competidores directos e indirectos del restaurante para cual vamos a utilizar el método de observación con el fin de obtener datos sobre precios, servicio y calidad de los productos de cada uno de los posibles competidores.
- Conocer las características del consumidor y del mercado para una mejor viabilidad del proyecto para esto vamos a realizar la investigación de mercado y por medio de encuestas y grupos focales vamos a establecer datos específicos del perfil del consumidor y de sus preferencias el momento de elegir un restaurante.
- Determinar las mejores estrategias en cuanto a marketing y planificación para la introducción y posicionamiento del restaurante.
- Elaborar el plan financiero.
- Elaborar la Propuesta de Negocio.

## **Hipótesis**

En el presente trabajo se considera que la hipótesis sería:

Sí, es viable la creación de un restaurante buffet de cangrejos en el norte de la ciudad de Quito.

## **Aspectos metodológicos**

Para la elaboración del plan de negocio y el análisis del mismo, se realizará el levantamiento de datos de fuentes secundarias tales como, textos especializados, páginas web, revistas, etc.

Para la parte de investigación de mercados se utilizará una investigación Concluyente-Descriptiva, la cual consiste en tomar una muestra de la población en un tiempo determinado (Kinneer & Taylor, 2008, pp. 127-131) y tomaremos únicamente fuentes primarias como, encuestas, grupos focales, entrevistas, observación, etc.

## **1 CAPITULO I: ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO**

Es necesario analizar si existe un Macro-entorno favorable para la implantación del posible negocio, para lo cual vamos a analizar 3 grupos que son:

- Análisis Macro-económico
- Análisis Político
- Análisis Social

A su vez estos 3 grupos se subdividirán con el objetivo de realizar una investigación más profunda que permita descubrir las amenazas y oportunidades del posible restaurante y de esta manera crear la matriz FODA y establecer estrategias.

### **1.1 ANÁLISIS MACRO-ECONÓMICO**

Para establecer si el análisis Macro-económico tiene influencia en el posible proyecto, se estudiarán los siguientes factores económicos:

- PIB
- Inflación y Desempleo
- Niveles de Pobreza y Desigualdad
- Tasas de interés y Estabilidad del sistema Financiero

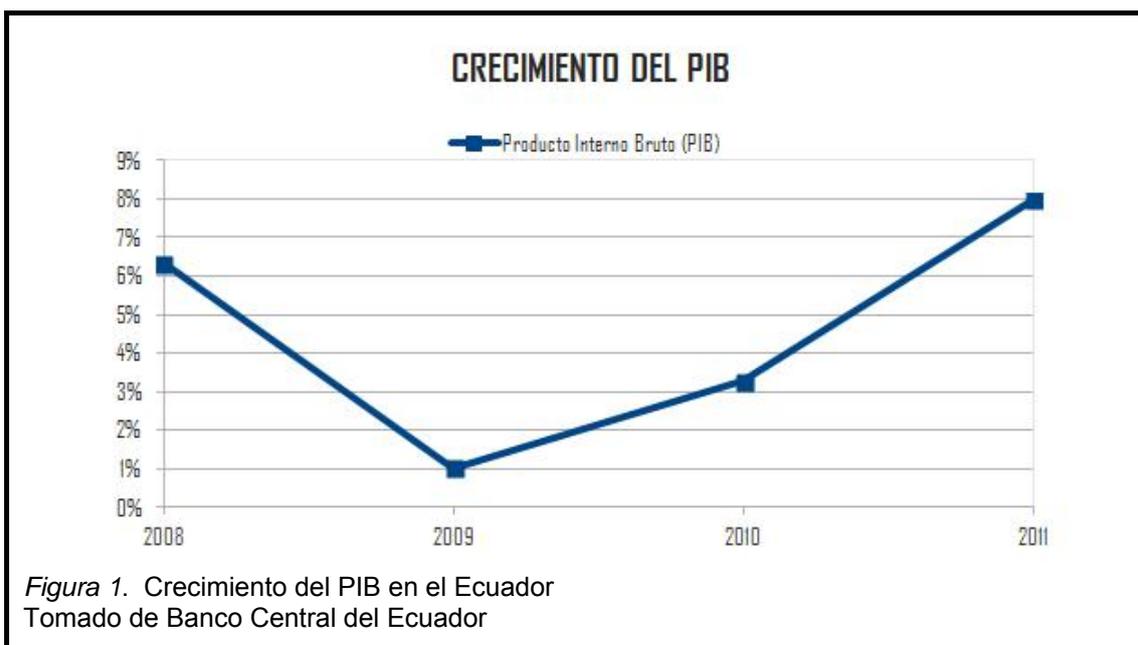
#### **1.1.1 PIB**

En los últimos 5 años la economía mundial ha tenido que enfrentar una crisis económica que redujo el crecimiento y afectó fuertemente a países como EE.UU., España, Grecia, Portugal, Inglaterra, Francia, etc. La tasa de crecimiento económico mundial oscilaba entre el 5% y 3% aproximadamente durante los años 2007 y 2011 a excepción del año 2009 que empeoró la crisis y resultó un decrecimiento económico mundial del -0.5%.

Sin embargo América Latina mostraba indicadores mucho más favorables para la economía mundial, con un crecimiento de 6.1% en el 2010, lo cual permitía ver a América Latina como la esperanza de recuperación para algunas regiones, especialmente por el desarrollo de economías como Brasil.

El Ecuador ha mantenido un crecimiento favorable para su economía, el cual se vio afectado por la reducción del comercio mundial en el 2009 alcanzando únicamente el 1.03% de crecimiento, sin embargo no ha presentado cifras negativas en estos últimos años a pesar de la crisis mundial. (Banco Central del Ecuador).

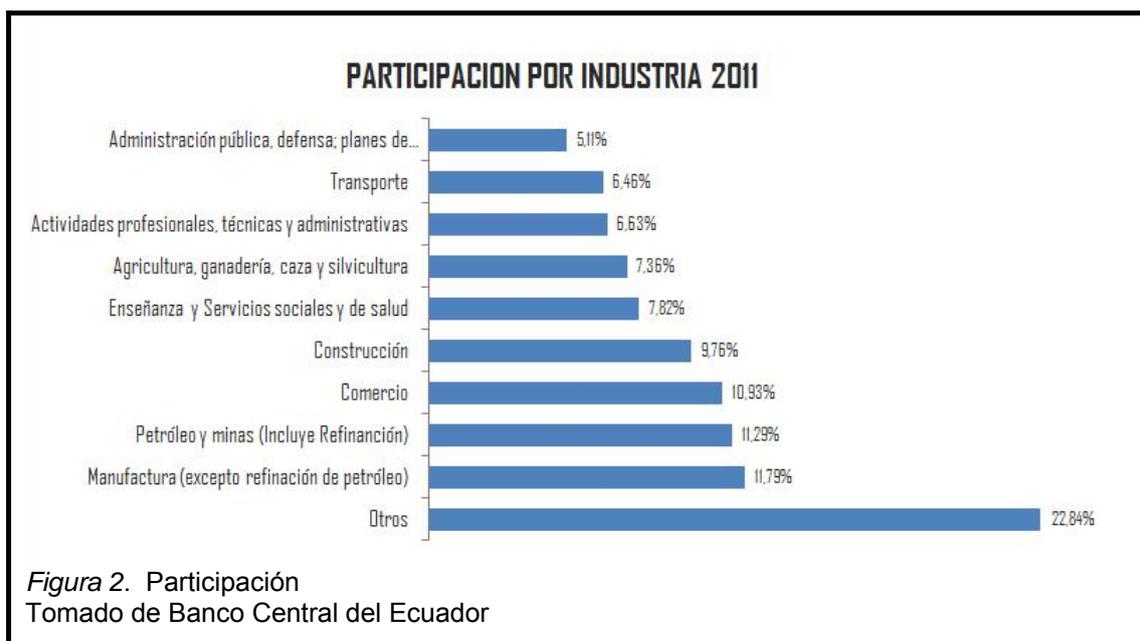
### CRECIMIENTO DEL PIB EN EL ECUADOR



El año 2011 fue el año de mayor crecimiento económico de los últimos 5 años, ya que el PIB 2011 fue mayor al 2010 en 7.98% gracias al crecimiento que experimentaron sectores como el de la construcción con un crecimiento de 21.56% con respecto al año anterior. Este sector junto con sectores como manufactura en el que se encuentra el posible negocio, petróleo-minas y comercio representan alrededor del 44% de la producción nacional es decir

poco menos de la mitad del PIB del Ecuador, lo que resulta una cifra favorable para el proyecto.

En la siguiente figura podemos observar la participación de los diferentes sectores con datos del 2011.



Entre los sectores que motivaron el crecimiento del PIB en el 2012 se destacan Administración Pública y de Defensa, Construcción y Hoteles y Restaurantes. Estos sectores crecieron en un 13,50%, 9,60% y 8,98% respectivamente.

**Tabla 1. PIB por clase de actividad económica**

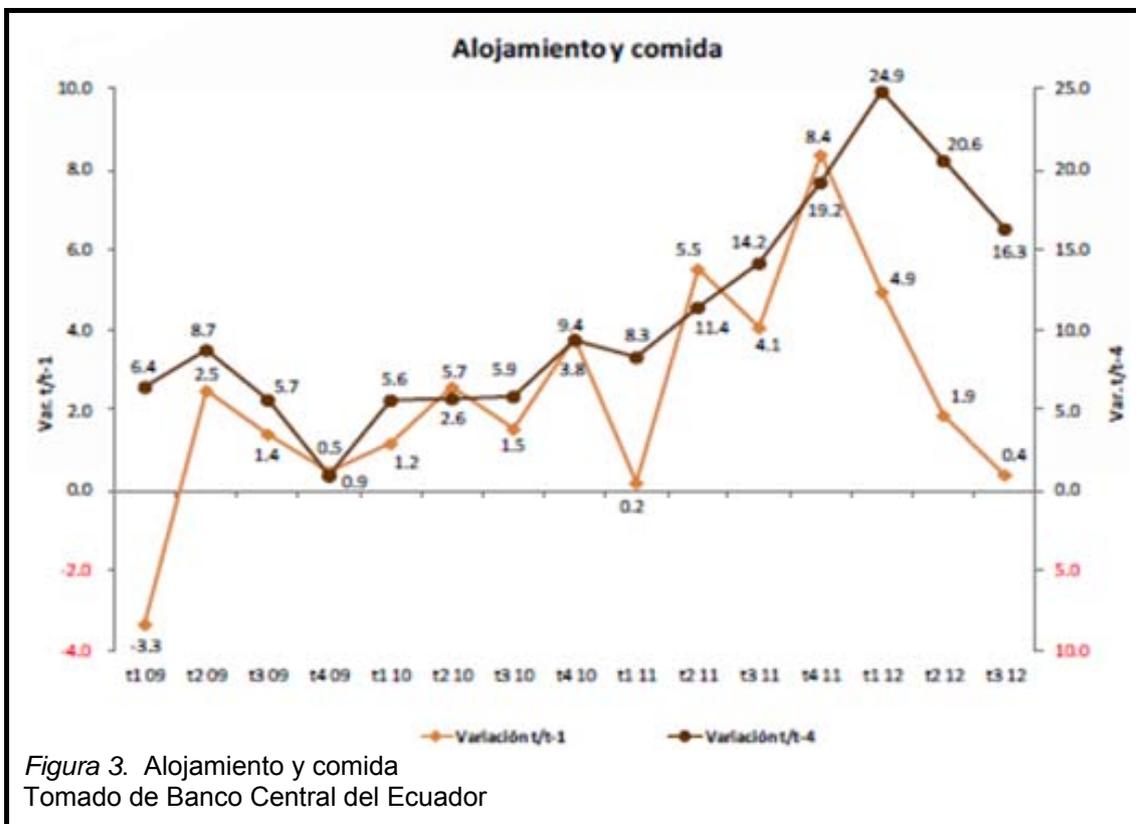
Miles de dólares de 2007

	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>%</b>
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	4,497,878	4,524,478	0.59%
Pesca y Acuicultura	738,094	780,454	5.74%
Explotación de minas, canteras, petróleo, gas natural y actividades de servicio relacionadas	5,943,445	6,033,135	1.51%
Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo)	7,204,954	7,452,506	3.44%
Fabricación de productos de la refinación de petróleo	959,240	1,000,295	4.28%
Suministro de electricidad y agua	909,500	949,973	4.45%
Construcción	5,964,491	6,537,082	9.60%
Comercio al por mayor y al por menor; y reparación de vehículos automotores y motocicletas	6,681,137	6,938,361	3.85%
Transporte, almacenamiento, correo y telecomunicaciones	5,763,794	5,968,901	3.56%
Actividades de servicios financieros y Financiación de planes de seguro, excepto seguridad social	1,673,835	1,782,634	6.50%
Administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria	3,124,777	3,546,622	13.50%
Otros elementos del PIB	2,931,389	3,044,694	3.87%
Hogares privados con servicio doméstico	145,485	146,940	1.00%
Actividades profesionales, técnicas y administrativas	4,052,160	4,266,924	5.30%
Otros servicios	9,371,499	9,949,201	6.16%
Hoteles y Restaurantes	1,159,780	1,263,928	8.98%
<b>PIB Total</b>	<b>61,121,458</b>	<b>64,186,129</b>	<b>5.01%</b>

Tomado de Banco Central del Ecuador

En la siguiente figura proporcionado por el Banco Central del Ecuador podemos ver las variaciones que ha experimentado el sector de alojamiento y restaurantes y podemos darnos cuenta que ha mantenido un constante

crecimiento en los últimos años dando como resultado cifras positivas después de la crisis del 2009 lo que representa un sector atractivo para la inversión.



### 1.1.2 Inflación y Desempleo

Se debe tomar en cuenta el factor inflacionario debido a que este afecta directamente a los precios de los bienes de consumo, ocasionando que baje el poder adquisitivo del consumidor y disminuye la demanda del producto.

Según las estadísticas proporcionadas por el Banco Central del Ecuador, en los últimos años la inflación no ha sido muy fluctuante, ya que ha mantenido un promedio entre 3% y 5%.

El nivel general de precios en la economía creció por debajo de lo proyectado. Las estimaciones indicaban que la inflación estaría en niveles del 5% en el 2012 y ese año se cerró con una inflación del 4.16%. El año pasado los

agentes económicos temían que el gasto público y el crédito sobrecalienten la economía incrementando la inflación sin embargo eso no ocurrió, y la inflación se mantuvo bajo control.

### EVOLUCIÓN DE LA INFLACIÓN ANUAL A NOVIEMBRE DE CADA AÑO



En la siguiente figura podemos notar las actividades económicas cuyos precios crecieron por encima del promedio: Bebidas alcohólicas un impresionante 32% (seguramente por el impacto de los tributos), Educación (6.52%), Restaurantes y Hoteles (6.48%) y Alimentos y Bebidas (5.43%).

## INFLACIÓN POR TIPO DE ACTIVIDAD



Al analizar los datos estadísticos proporcionados por el INEC, la inflación Acumulada por Divisiones de Consumo, en el sector de hoteles y restaurantes creció por encima del promedio ubicándose en 6,48%, lo cual si es un poco mayor de lo esperado pero no está muy distante a la inflación general que es del 4,77%.

Tomando en cuenta los datos de la inflación, podemos concluir que este indicador de manera global representa una oportunidad ya que se ha mantenido bajo el porcentaje esperado lo cual ocasiona que el mercado objetivo tenga un mayor poder de compra y que pueda destinar parte de sus ingreso a actividades de recreación y restaurantes lo cual beneficia al posible negocio.

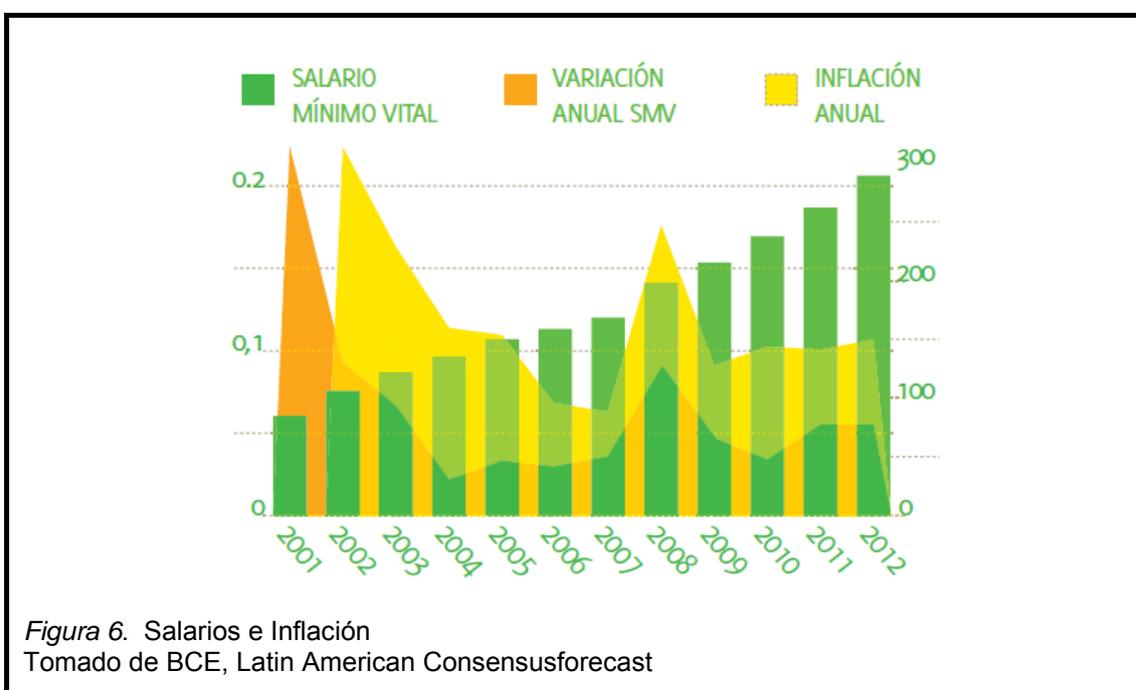
## SALARIOS Y EMPLEO

Los gobiernos tienden a incrementar los salarios mínimos muy por encima de la inflación. En el 2012 el incremento del salario fue del 10% cuando la inflación proyectada era del 4%. En el 2013, el Gobierno a falta de consenso entre trabajadores y patronos acaba de hacer un incremento del 8,81% cuando la

inflación proyectada es del 4,6%. Las empresas que requieren más mano de obra son las que se ven mayormente afectadas.

En la siguiente figura podemos observar la evolución del salario y la inflación en los últimos 6 años. En un estudio reciente hecho por la empresa auditora, Deloitte, mostraba que a pesar de estos incrementos positivos en términos reales, Ecuador sigue teniendo salarios mínimos menores en la Región, superando solo a Bolivia y Perú.

## SALARIOS E INFLACIÓN

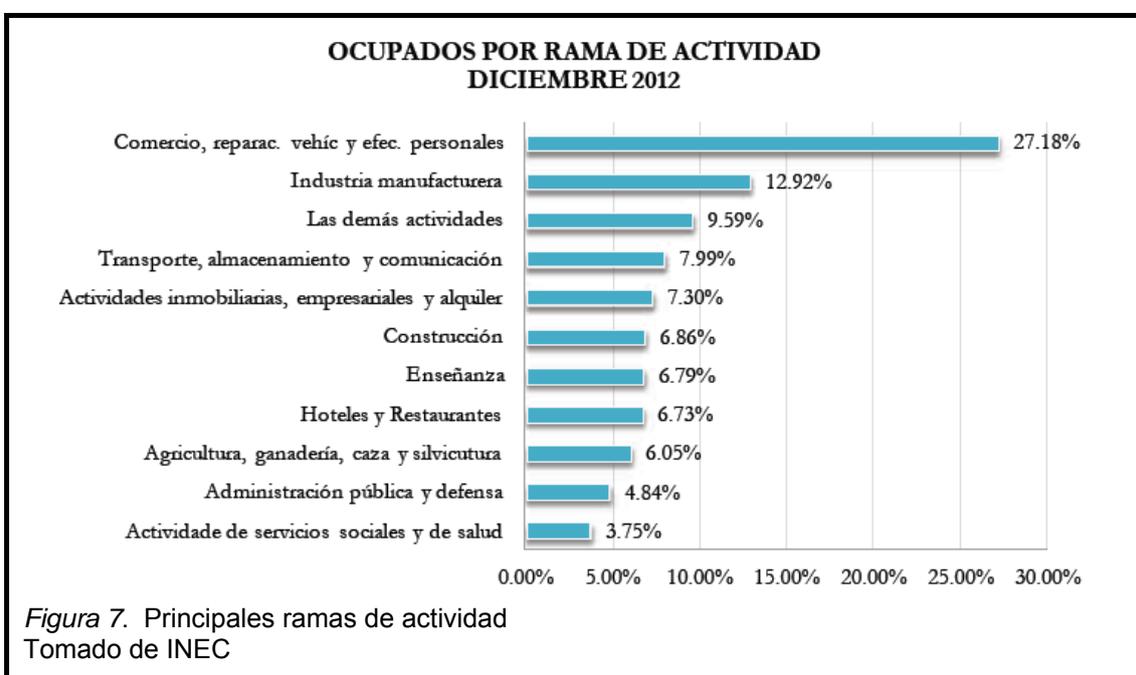


Mientras tanto los niveles de desempleo mantienen su tendencia a reducirse. En la medición realizada en Junio del 2012, el empleo formal se ha incrementado del 45% al 50%, mientras que el subempleo se ha reducido del 47% al 43% y el desempleo cayó del 6% al 5%.

De todas maneras, siempre mencionamos que el verdadero reto está en mejorar aún más los niveles de empleo formal. En cierta forma, hay una mejora más cualitativa en los resultados de la política laboral. (Alemán, 2013)

La Población Económicamente Activa (PEA), según la encuesta de Empleo Urbano y Rural del INEC, a Diciembre de 2012 superó los 6.7 millones de personas, representando el 44% de la población del país. En el año mencionado, la tasa de desempleo en Ecuador cerró en 4.12%, la más baja de los últimos años. Igualmente, la tasa de ocupación plena al 2012 fue de 42.79% superior en 1.5 puntos en relación al 2011.

En las principales ramas de actividad, en las que la población ecuatoriana se ocupa son las siguientes:



El sector de hoteles y restaurantes da empleo al 6.73% de la población económicamente activa en el Ecuador lo que en número corresponde 450,000 personas aproximadamente y resulta un dato positivo ya que este número se ha ido incrementando notablemente al igual que las ganancias producidas por el sector en los últimos años como podemos apreciar en la siguiente tabla:

**Tabla 2. Encuesta anual de hoteles, restaurantes y servicios.**

<b>Series histórica (2000-2008)</b>				
<b>Años</b>	<b>Número de establecimientos</b>	<b>Personal ocupado</b>	<b>Remuneraciones</b>	<b>Producción total</b>
<b>2000</b>	724	44940	\$ 156,307,484.00	\$ 1,311,773,204.00
<b>2001</b>	748	48855	\$ 240,673,627.00	\$ 1,763,462,057.00
<b>2002</b>	817	56893	\$ 324,872,657.00	\$ 2,022,004,257.00
<b>2003</b>	911	65614	\$ 385,450,363.00	\$ 2,299,064,726.00
<b>2004</b>	1005	74355	\$ 431,004,180.00	\$ 2,475,049,756.00
<b>2005</b>	1083	79266	\$ 500,312,590.00	\$ 2,860,238,502.00
<b>2006</b>	1172	85708	\$ 540,973,324.00	\$ 3,092,689,344.00
<b>2007</b>	1260	92200	\$ 581,949,648.00	\$ 3,326,947,310.00
<b>2008</b>	1354	99115	\$ 625,595,871.00	\$ 3,578,797,221.00

Tomado de Instituto Nacional de Estadística y Censo

Una vez comparados los datos del sector de hoteles y restaurantes en los últimos años podemos indicar que ha tenido un crecimiento constante el cual se refleja en el número de personas que trabajan en dicho sector en la actualidad, en el total de sus remuneraciones y en el aporte que hace este sector al PIB del Ecuador, por lo tanto representa una oportunidad ya que las cifras nos indican que este sector refleja ganancias y es atractivo para la inversión.

Al analizar los índices de inflación y desempleo podemos llegar a dos conclusiones, la una refiriéndose al porcentaje de inflación del sector hoteles y restaurantes la cual puede representar una amenaza ya que su aumento en el último año es mayor al que se esperaba y puede significar que el aumento de los precios reduzca el poder de adquisitivo de los clientes o se puede ver como una oportunidad ya que al aumentar el salario básico en el Ecuador, el poder de compra es mayor por parte del mercado objetivo lo que produce una mayor demanda de servicios aumentando la inflación del sector.

También es importante tener en cuenta que en la actualidad la empresas deben afiliar a todos sus empleados y ya no se puede usar tercerizadoras para

contratarlos lo cual puede ser otro de los motivos por los cuales la inflación del sector está un poco más alta que la inflación promedio.

### **1.1.3 Niveles de Pobreza y Desigualdad**

En el último año la pobreza rural bajó 4,23 puntos ya que en el mes de junio 2013 se ubicó en 40,73%, mientras que comparado con el año anterior se ubicó en 44,96%, según la última Encuesta Nacional de Empleo y Desempleo (Enemdu) del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). La pobreza extrema rural registró una caída al pasar de 20% en junio del 2012 a 16,99% en el 2013, lo que representa 3,01 puntos porcentuales menos.

En el primer semestre de este año la pobreza a nivel nacional se ubicó en 23,69%, es decir 1,65 puntos porcentuales menos que lo registrado en el mismo mes del año anterior que fue 25,34%.

La extrema pobreza también bajó al pasar de 9,40% en junio del 2012 a 8,51% en junio del 2013, la pobreza urbana se ubicó en 14,93% en junio del 2013 frente al 15,29% del 2012 y la extrema pobreza urbana pasó de 3,97% en 2012 a 4,16% en junio del 2013.

Al ubicar los mayores índices de pobreza por ciudades encontramos que la ciudad que registró mayor pobreza es Guayaquil con 13,75%, seguida por Machala con 12,82%, mientras Cuenca y Quito son las que menos registraron con 6,01% y 8,35% respectivamente.

En junio de 2013, la línea de pobreza se ubicó en 2,57 dólares per cápita diarios esto nos sirve para identificar a los individuos cuyo ingreso per cápita es menor a la línea de pobreza ya que ellos son considerados pobres.

En términos de desigualdad, la cifra no muestra cambios estadísticamente significativos. Así el coeficiente de GINI del 2013 se ubicó en 0,463 frente al 0,471 del 2012.

El coeficiente de GINI es el índice que mide la desigualdad de los ingresos entre la población, en un intervalo de 0 a 1 (el 0 corresponde a la perfecta igualdad). (Agencia Pública de Noticias del Ecuador, 2013)

El hecho de que se hayan reducido los índices de pobreza urbana se puede ver como una oportunidad para el posible negocio, ya que de esta forma las personas han aumentado sus ingresos y pasan a formar parte de clase media, media-alta convirtiéndose en posible mercado objetivo.

Además Quito es una de las ciudades con los menores índices de pobreza en el Ecuador lo cual es beneficioso para el posible negocio ya que en este lugar se desea implantar el restaurante y está dirigido para los habitantes de la capital.

#### **1.1.4 Tasas de interés y Estabilidad del sistema Financiero**

Es necesario analizar la estabilidad del sistema financiero y las tasas de interés, ya que si estos dos factores se mantienen constantes será factible realizar una proyección financiera del posible negocio, ya que estará muy apegada a la realidad.

Según el Banco Central del Ecuador, La Reserva Nacional de libre disponibilidad registró un saldo de 4,124.6 millones de dólares lo que representa un aumento con respecto al año anterior lo cual se da por el aumento de los depósitos en el sector público.

A esto debemos agregar el aumento de depósitos por parte de empresas y hogares en el sistema financiero los cuales alcanzaron hasta Agosto del 2011 un total de 19,490.0 millones de dólares, que representan un 33.6% del PIB.

El aumento en la Reserva Nacional significa mayor estabilidad para el sistema financiero y las tasas de interés.

Las tasas de interés para el año 2012 han venido reduciendo consistentemente, ya que en este último año, las tasas se han mantenido estables gracias a la liquidez y a la eficiencia del sistema financiero.

### **Tasas de interés por segmento (Noviembre 2012)**

**Tabla 3. Tasas de interés**

PRODUCTIVO	9,53
PRODUCTIVO PYMES	11,2
CONSUMO	15,91
VIVIENDA	10,64
MICROCRÉDITO	25,2

Tomado de Banco Central del Ecuador

En este punto cabe destacar la tasa de interés para las empresas pymes la cual se mantiene en 11,2% y es un apoyo para las pequeñas empresas que desean crearse o implantarse en el Ecuador, además podría ser considerada una forma de financiar el posible proyecto.

Por lo tanto se debe considerar como una oportunidad la estabilidad financiera, el aumento de créditos por parte del sector bancario y el que se mantengan estables las tasas de interés ya que de esta forma incentivan a la inversión.

## **1.2 ANÁLISIS POLÍTICO**

Es importante el análisis político ya que permitirá tener un marco global de las políticas vigentes en el Ecuador y ver de qué forma estas contribuye o afectan al posible negocio.

Para realizar este análisis nos referiremos a los siguientes puntos:

### **1.2.1 Estabilidad política**

La historia de la estabilidad política del Ecuador se divide en dos etapas en las que la democracia se consolidó. Entre 1944 y 1960 todos los presidentes elegidos terminaron sus períodos, al igual que entre 1979 y 1996. Además de la estabilidad del sistema, en estos casos se dio la alternabilidad pues ninguno de los presidentes fue reelegido.

El sistema democrático consiste en realizar elecciones con el fin de designar al jefe de estado por un período limitado de tiempo, sin embargo varios años se ha podido observar las intervenciones del ejército para derrocar gobiernos democráticos y establecer dictaduras fundamentadas en el control de la fuerza.

Desde el año 1996 al 2006 ninguno de los gobiernos elegidos terminaron sus mandatos lo que provocó que el Ecuador tenga una inestabilidad política y de este modo deje de ser un país atractivo para la inversión extranjera; teniendo como consecuencia el aumento considerable del riesgo país.

Sin embargo esto ha cambiado en la actualidad ya que el actual presidente, Rafael Correa, se encuentra en su tercer periodo con lo que se espera se mantenga diez años en sus funciones, lo que ha permitido aumentar la estabilidad política y convertir al Ecuador en un país atractivo para la inversión.

Se debe considerara a la estabilidad política actual como una oportunidad para el posible negocio ya que permite proyectar los datos de una forma más precisa y establecer las estrategias necesarias para el mismo. (Diario El Mercurio, 2013)

### **1.2.2 Riesgo país**

El riesgo país es un indicador muy importante para el análisis financiero del proyecto al igual que la tasa de interés, ya que por medio de estos indicadores se va a calcular la tasa de descuento con la que posteriormente vamos a

obtener los flujos proyectados del posible negocio para analizar el TIR y el VAN.

El riesgo país es un indicador que tiene como objetivo medir el grado de riesgo de un país para las inversiones extranjeras, el riesgo país es la sobretasa que paga un país por sus bonos en relación a la tasa que paga el Tesoro de Estados Unidos. Es decir, es la diferencia que existe entre el rendimiento de un título público emitido por el gobierno nacional y un título de características similares emitido por el Tesoro de los Estados Unidos.

El riesgo país para el mes de Diciembre del año que paso (2013) se ubicó en 530 puntos, y actualmente se encuentra en 564 puntos como podemos ver en la siguiente tabla:

**Tabla 4. Riesgo país**

FECHA	VALOR
Enero-17-2014	564.0
Enero-16-2014	564.0
Diciembre-31-2013	530.00

Tomado de Banco Central del Ecuador

### 1.2.3 Plan nacional del Buen vivir

Es necesario hablar del nuevo plan incorporado en la constitución del Ecuador conocido como el Plan Buen Vivir, este más que una originalidad de la Carta Constitucional, forma parte de una larga búsqueda de modelos de vida que han impulsado particularmente los actores sociales de América Latina durante las últimas décadas, consiste en una reivindicación frente al modelo económico neoliberal. En el Ecuador estas reivindicaciones fueron reconocidas e incorporadas en la Constitución, y se convirtieron en los principios y orientaciones del nuevo pacto social.

El Buen Vivir es una forma de cambio que se construye continuamente desde esas reivindicaciones por reforzar la necesidad de una visión más amplia, la

cual supere los estrechos márgenes cuantitativos del economicismo, que permita la aplicación de un nuevo modelo económico cuyo fin no sea concentrarse en los procesos de acumulación material, mecanicista e interminable de bienes, sino que promueva un modelo económico incluyente; es decir, que incorpore a los procesos de acumulación y re-distribución.

También el plan del Buen Vivir, se construye desde las posiciones que reivindican la revisión y reinterpretación de la relación entre la naturaleza y los seres humanos, en tanto la actividad humana realiza un uso de los recursos naturales adaptado a la generación (regeneración) natural de los mismos.

Finalmente, el Buen Vivir se construye también desde las reivindicaciones por la igualdad, en las que busca una justicia social (productiva y distributiva), y el reconocimiento y la valoración de los pueblos, de sus culturas y modos de vida.

“La Constitución ecuatoriana hace hincapié en el goce de los derechos como condición del Buen Vivir y en el ejercicio de las responsabilidades en el marco de la interculturalidad y de la convivencia armónica con la naturaleza” (Semplades, Art. 275).

#### **1.2.4 Vinculación del Gobierno en la Industria**

Al analizar la vinculación del gobierno en el sector de hoteles y restaurantes podemos establecer que en los últimos años se creó una ley que puede representar una amenaza para el posible negocio, ya que esta ley consiste en regular el expendio de bebidas alcohólicas, y esto se debe a que estudios realizados por el Ministerio de Gobierno y Policía, revelaron que al menos, el 10% de los homicidios cometidos en el país tiene relación con el consumo de licor. Ante esa premisa el gobierno ordenó que los locales de abarrotes, tiendas, comisariatos y licorerías solo puedan vender licor hasta las 22:00 los viernes y sábados.

Mientras que para las discotecas, peñas, salas de banquetes, centros y complejos convencionales hay dos cronogramas: de lunes a jueves se permitirá la venta hasta las 24:00 y el viernes y el sábado el horario se extenderá hasta las 02:00 de la mañana. (Diario El Comercio, 2013)

### **1.3 ANÁLISIS SOCIAL**

El análisis social se realiza con el fin de establecer el número de personas que vive en el sector geográfico donde se ubicará el posible negocio, la aceptación del producto y las tendencias del mercado objetivo.

#### **1.3.1 Análisis demográfico y socio económico**

La población del Ecuador al año 2011 asciende a 14.483.500 de habitantes y tiene la más alta densidad poblacional de América del Sur ya que posee 56.5 habitantes por km<sup>2</sup>, Guayaquil es la ciudad más poblada del Ecuador con 2,291.158 habitantes seguido por Quito con 1,619.146, en tercer lugar está Cuenca con 331.888 habitantes y aproximadamente el 70% de la población vive en zonas urbanas.

Según los datos publicados por el INEC en el censo de población y vivienda 2010, mostró la evolución del comportamiento del país que refleja también una mejora y tendencia de comportamiento a tener una demografía propia de un país desarrollado. Entre estas características se encuentra el acceso a tecnologías por habitante que llega a un considerable porcentaje.

La pirámide poblacional muestra una tendencia cada vez más perpendicular, lo que denota, menor número de hijos por pareja, mayor porcentaje de adultos mayores, y una población que en la actualidad su mayoría está en edad de trabajar.

### **1.3.2 Análisis Sociocultural**

La cultura ecuatoriana es una mezcla de las influencias del conquistador español, con las tradiciones ancestrales de pueblos precolombinos. La población de Ecuador pertenece a diferentes etnias, por tanto es muy diversa. Los grupos étnicos más grandes son los Mestizos (aquellos de linaje mixto español y Amerindio) y constituyen el 65 % de la población.

Los amerindios cuentan aproximadamente con el 25% de la población. El Pentecostés (los Criollos), son los descendientes puros de colonos españoles, cuentan con el 7 % de la población ecuatoriana. Una pequeña minoría de ecuatorianos afro, incluyendo entre estos a los Mulatos y Zambos, constituye el resto. Aunque la mayor parte de la población, estuviera hace unas décadas del pasado, concentrada en la región de las altiplanicies Andinas, hoy están divididos en partes iguales entre la Sierra y costa, un pequeño porcentaje vive en las islas Galápagos (Archipiélago de Colon).

### **1.3.3 Tradiciones**

Gran porcentaje de la población ecuatoriana es muy apegada a sus tradiciones en lo que se refiere a costumbres y alimentación. Estas tradiciones y platos que al inicio representaban a ciertas regiones o partes del país se ha extendido por todo el Ecuador, por lo tanto se podría decir que tanto los habitantes de la Sierra comparten el gusto por los platos costeros y viceversa lo que crea oportunidades de negocios en la ciudades en las que no son tan comunes ciertos platos típicos como es el caso de los cangrejos.

## 2 CAPITULO II: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Según Malhotra la investigación de mercados es “La identificación, acopio análisis difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y la solución de los problemas y las oportunidades de marketing” (Malhotra, 2008)

Malhotra también nos dice que la investigación de mercados es la función que conecta al consumidor, al cliente y al público con el vendedor mediante la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas de marketing. (Malhotra, 2008, p. 7)

La *American Marketing Association* (AMA) define a la investigación de mercados como “la recopilación sistemática, el registro y el análisis de los datos acerca de los problemas relacionados con el mercado de bienes y servicios”. (Marketing en el Siglo XXI)

La investigación de mercados para el posible proyecto se enfocará en el estudio de los clientes y de la competencia y de los proveedores ya que estos factores son muy importantes para el Meso-entorno y permitirá saber si el proyecto será exitoso o fracasará.

Para analizar el Meso-entorno se tomará en cuenta las 5 fuerzas de Michael Porter, el cual es un modelo estratégico elaborado por el economista y profesor Michael Porter de la Harvard Business School en 1979, las cuales son:

- Poder de negociación de los proveedores o vendedores
- Rivalidad de los competidores
- Amenaza de productos Sustitutos
- Poder de negociación de los compradores o clientes
- Barreras de entrada y salida

Una vez que se realice la investigación de mercados se podrá describir correctamente al mercado objetivo hacia el que va dirigido el proyecto y cuáles son sus necesidades, además se podrá identificar a los competidores directos de la línea de negocio al igual que las ventajas y desventajas de cada uno. Todo esto con el fin de plantear las estrategias de marketing que se verán reflejadas en las políticas internas de la empresa.

Para la investigación de mercados se ha tomado como fuente el libro de Naresh Malhotra, además de páginas de internet expertas en el tema.

## **2.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

La identificación del problema viene de la justificación, en la que se habla de la posible creación de un restaurante buffet de cangrejos en el norte de la ciudad de Quito, realizado en la introducción del presente trabajo en la página 4.

### **2.1.1 Identificación del problema**

Identificar el problema es la base para la investigación de mercados, ya que una vez identificado correctamente el mismo, se puede realizar el diseño de investigación.

Es necesario que la investigación de mercados de resultados positivos para el posible proyecto ya que de esta forma se puede gestionar los riesgos y oportunidades asociadas con el nuevo producto o servicio que se pretende ofrecer y si es el caso que la investigación no arroje datos tan positivos, debe permitir crear estrategias para solucionar estos problemas.

Por lo tanto el problema a plantear es el siguiente:

¿Existen condiciones favorables para realizar el proyecto, se puede garantizar la viabilidad económica y conceptual del restaurante buffet de cangrejos?

### **2.1.2 Delimitación del problema**

La delimitación del problema se realiza con el fin de establecer un límite de tiempo y un lugar para la investigación. Por lo tanto el estudio se realizará al norte de la ciudad de Quito, en un plazo de dos meses en el cuál se recolectarán los datos, se hará un análisis y se presentarán los resultados de los mismos.

## **2.2 MÉTODO PARA RESOLVER EL PROBLEMA**

Se planteará una hipótesis que responda al problema de investigación la cual posteriormente será aceptada o rechazada de acuerdo a los datos que se obtengan en la investigación.

También se plantearán preguntas de investigación que permitan dar una explicación más profunda y serán relacionadas directamente con los objetivos planteados.

### **2.2.1 Definición de los objetivos de investigación**

#### **2.2.1.1 Objetivo General**

Obtener la información necesaria para conocer los gustos, preferencias y necesidades de los clientes así como los proveedores y la competencia.

#### **2.2.1.2 Objetivos específicos**

- Obtener datos que faciliten la toma de decisiones
- Describir al mercado objetivo e identificar sus necesidades
- Conocer cuál es la demanda potencial
- Identificar a la competencia

## **2.2.2 Hipótesis**

“Una hipótesis es un enunciado o proposición que no se ha probado acerca de un factor o fenómeno que interesa al investigador.” “Con frecuencia una hipótesis es una respuesta posible a la pregunta de investigación.” (Malhotra, 2008, p. 49)

La hipótesis es una posible respuesta al proyecto de investigación, la cual posteriormente debe ser comprobada, en este caso la hipótesis es:

Las condiciones en cuanto a mercado objetivo, competencia y proveedores son favorables para realizar el presente proyecto y garantiza una viabilidad económica del mismo.

## **2.2.3 Preguntas claves a investigar**

Según Malhotra es necesario especificar la información requerida para lo cual se realiza un enfoque a cada componente del problema, en el marco y los modelos analíticos así como en las preguntas que se debe obtener en el posible proyecto. (Malhotra, 2008, p. 56)

De acuerdo a la hipótesis se busca comprobar si existe un mercado atractivo que se encuentre interesado en la idea del posible negocio y cuáles son las necesidades que el posible proyecto puede satisfacer.

### **2.2.3.1 Competidores**

- ¿Quiénes representan a los competidores directos e indirectos?
- ¿Qué restaurantes se encuentran liderando el posicionamiento en la mente del cliente?
- ¿Qué productos o servicios ofrecen los competidores principales?

- ¿Cuál es el factor diferenciador del posible restaurante frente a la competencia?
- ¿Qué precios manejan los principales competidores?
- ¿Cuáles son los puntos débiles de la competencia?

### **2.2.3.2 Clientes**

- ¿Cuál es el ingreso promedio del mercado objetivo?
- ¿Qué tan frecuente asisten a bares y restaurantes?
- ¿Con quién o con quienes suele asistir a este tipo de establecimientos?
- ¿Gusta ver eventos deportivos en este tipo de restaurantes?
- ¿Cuál es el gasto promedio que realiza en este tipo de restaurantes?
- ¿Cuáles son los platos más apetecidos hecho a base de cangrejos?
- ¿Qué piensa de la idea del proyecto?
- ¿Cuál es la demanda para el posible restaurante?
- ¿Qué servicios le gustaría que ofrezca el posible restaurante?

### **Proveedores**

- ¿Quiénes son los proveedores?
- ¿Qué productos o servicios ofrecen los proveedores?
- ¿De qué lugar proviene la materia prima?
- ¿Cuál es el factor decisivo para elegir un proveedor?
- ¿Qué precios manejan los proveedores?
- ¿Cuáles son las normas sanitarias que manejan para mantener frescos sus productos?
- ¿Qué canales de distribución usan?
- ¿Qué beneficios ofrecen a sus clientes?

## **2.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

Malhotra nos dice que el diseño de la investigación es una estructura o plano para llevar a cabo el proyecto de investigación del mercado, detalla los procedimientos que se deben seguir para obtener la información necesaria. Es la estructura que especifica el tipo de información que se recolectará, las fuentes de datos y el procedimiento de recolección de datos. (Malhotra, 2008, p. 74)

La investigación que se va a realizar es concluyente descriptiva con datos cuantitativos y cualitativos los mismos que se obtendrán de fuente primarias y secundarias. También se va a analizar las herramientas para el levantamiento y la recolección de datos y se va a definir las escalas de medición para un posterior análisis de las mismas.

En la investigación se va a utilizar el método descriptivo no probabilístico ya que no conocemos el número exacto del universo, por otro lado la muestra que se va a elegir es estratificada esto quiere decir que son personas que cumplen con ciertas características por lo tanto no se puede generalizar los resultados de la muestra.

Es necesario calcular y obtener una muestra representativa de la población con el fin de describir el comportamiento global del mercado objetivo, el mismo que si se realiza correctamente dará como resultado datos muy aproximados a la realidad.

### **2.3.1 Métodos y herramientas para la obtención de datos**

Para la recolección y levantamiento de datos se utilizarán algunas herramientas y técnicas que permitan estructurar la información y de este modo tomar la información útil para responder las preguntas de investigación.

Se van a agrupar las preguntas de acuerdo al método de investigación que se va a utilizar, con el fin de que sea un levantamiento de datos efectivo y se encuentren clasificados por tipo de herramienta y de fuentes que se utilizó,

### **Fuentes Primarias**

Las fuentes primarias corresponden a encuestas o cuestionarios, a la observación y a los grupos focales y las preguntas bases que se va a analizar son:

#### **2.3.2 Diseño del formato de observación**

El diseño de los formatos de observación debe fluir de manera lógica desde la numeración de las necesidades de la información, que especificarán con claridad los aspectos del comportamiento que se van a observar. Con frecuencia es útil identificar las necesidades de información como el <<quién, qué, cuándo y dónde>> del comportamiento. (Kinnear & Tylor, 2008, p. 366)

Esto quiere decir que el formato de observación tiene que detallar a quién se va observar, qué se va observar, cuándo se va a observar y en qué lugar se va a observar.

La observación que se va a realizar en el posible proyecto es directa ya que el investigador va a visitar a los clientes y a los proveedores para ver las actividades que realizan y levantar información.

Una vez planteadas las preguntas de observación podemos concluir que las preguntas que se van a responder están ligadas directamente con la competencia.

### **¿A quién se va a observar?**

Se va a observar a restaurantes del norte de la ciudad de Quito que se dedique a la preparación y venta de cangrejos y que estén dirigidos al mismo nicho de mercado.

### **¿Qué se va a observar?**

- ¿Qué productos o servicios ofrecen los competidores principales?
- ¿Cuál es el factor diferenciador del posible restaurante frente a la competencia?
- ¿Qué precios manejan los principales competidores?
- ¿Cuáles son los puntos débiles de la competencia?
- Si la competencia ofrece variedad en el producto y la calidad del mismo.

### **¿Cuándo se va a observar?**

Las observaciones se llevarán a cabo los fines de semana en horario de almuerzo comprendido entre las 12pm y las 3pm, ya que en estos horarios se espera encontrar el mayor número de clientes.

### **¿En qué lugar se va a observar?**

La observación se realizará directamente en los locales de la competencia que ofrezcan el mismo producto en el norte de la ciudad de Quito

Para posteriormente poder registrar toda la información obtenida en la visita a los locales de la competencia y establecer las conclusiones

**Observación:**

- ¿Qué productos o servicios ofrecen los competidores principales?
- ¿Cuál es el factor diferenciador del posible restaurante frente a la competencia?
- ¿Qué precios manejan los principales competidores?
- ¿Cuáles son los puntos débiles de la competencia?
- ¿Cuál es la demanda para el posible restaurante?

Una vez que se ha realizado la clasificación de las preguntas y se ha definido la herramienta a utilizarse para su investigación se procederá a realizar la redacción de la encuesta y posteriormente se hará una escala para la medición y ejecución de la prueba piloto.

**2.3.3 Diseño de los grupos focales**

Los grupos focales es uno de los procedimientos que corresponden a la investigación cualitativa y consisten en una reunión con modalidad de entrevista grupal abierta y estructurada, en donde se procura que un grupo de individuos seleccionados por los investigadores discutan y elaboren, desde la experiencia personal, una temática o hecho social que es objeto de investigación. (Díaz, 2009)

El grupo focal permite al investigador tener una interacción más activa con los individuos los cuales representan la muestra para el presente proyecto ya que brinda la oportunidad de hacer y recibir preguntas así como sugerencias y opiniones.

Un grupo focal consiste en una entrevista, de forma no estructurada y natural en la que un moderador capacitado realiza a un pequeño grupo de encuestados. El moderador guía la discusión. El principal propósito de las sesiones de grupo es obtener información, al escuchar a un grupo de personas del mercado meta hablar sobre temas de interés para el investigador. El valor de la técnica se obtiene en los hallazgos inesperados que se dan en una discusión grupal que fluye libremente. (Malhotra, 2008, p. 145)

### **Encuestas o cuestionarios y grupos focales:**

- ¿Quiénes representan competidores directos e indirectos?
- ¿Qué restaurantes se encuentran liderando el posicionamiento en la mente del cliente?
- ¿Qué tan frecuente asisten a bares y restaurantes?
- ¿Con quién o con quienes suele asistir a este tipo de establecimientos?
- ¿Gusta ver eventos deportivos en este tipo de restaurantes?
- ¿Cuál es el gasto promedio que realiza en este tipo de restaurantes?
- ¿Cuál es el ingreso promedio del mercado objetivo?
- ¿Cuáles son los platos más apetecidos hecho a base de cangrejos?
- ¿Qué piensa de la idea del proyecto?
- ¿Qué servicios le gustaría que ofrezca el posible restaurante?

#### **2.3.4 Redacción del cuestionario para las encuestas**

La encuesta representa uno de los métodos más utilizados para obtener información de fuentes primarias por lo tanto es importante conocer la definición de la misma.

Según Malhotra, el método de encuesta incluye un cuestionario estructurado que se da a los encuestados y que está diseñado para obtener información específica, es decir las encuestas son entrevistas con un gran número de

personas utilizando un cuestionario prediseñado. (Malhotra, 2004, pp. 115 y 168.)

Para Trespalacios, Vázquez y Bello, las encuestas son instrumentos de investigación descriptiva que precisan identificar las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo. (Trespalacios, Vázquez & Bello, 2005, p. 96.)

Al analizar estos conceptos podemos definir que la encuesta es un instrumento de la investigación de mercados que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para la obtención de información específica. (Promo Negocios)

Para realizar las encuestas del presente trabajo se seguirán los siguientes pasos:

#### **1. Determinar los objetivos de la encuesta**

En primer lugar debemos determinar los objetivos de la encuesta, es decir, las razones por las que se va a realizar, en este caso el objetivo es evaluar la factibilidad de la creación de un nuevo negocio y conocer las preferencias y gustos del consumidor.

#### **2. Determinar la información requerida**

Una vez que se han planteado los objetivos de la encuesta, se debe determinar cuál será la información que se va a obtener la misma que debe cumplir con los objetivos.

### 3. Diseño del cuestionario

El diseño del cuestionario consiste en formular las preguntas adecuadas, las mismas que den como resultado la información requerida.

Es importante resaltar que en el diseño de la encuesta pueden existir preguntas cerradas o abiertas.

Las preguntas cerradas son aquellas en las que el encuestado sólo puede escoger determinadas alternativas, mientras que las preguntas abiertas permiten que el encuestado conteste las preguntas con sus propias palabras, por ejemplo:

Las preguntas cerradas son rápidas de contabilizar y codificar, y más fáciles de analizar, mientras que las preguntas abiertas toman un mayor tiempo en contabilizarse y codificarse, y son más difíciles de analizar, sin embargo permiten al investigador obtener conclusiones importantes que no se puede obtener utilizando únicamente preguntas cerradas, por este motivo es necesario la combinación de los dos tipos de preguntas en la encuesta.

### 4. Determinar la población a estudiar

Para realizar la encuesta es necesario determinar quiénes serán las personas a las cuales se va a encuestar.

### 5. Determinar el número de encuestas

En este paso se determina el número de personas que se va a encuestar para lo cual se va hacer uso de la fórmula de la muestra, la cual permite al investigador obtener un número representativo del grupo de personas que se desea investigar.

## FÓRMULA DE LA MUESTRA:

$$n = (N \cdot p \cdot q) / ((N-1) \cdot (e^2/4)) + (p \cdot q)$$

**Ecuación 1**

Donde:

**n:** muestra: es el número representativo del grupo de personas que se desea estudiar (población) y, por tanto, el número de encuestas que debemos realizar.

**N:** población: es el grupo de personas que vamos a estudiar.

**e:** grado de error: mide el porcentaje de error que puede haber en los resultados. Lo usual es utilizar un grado de error de 5% o de 10%. Mientras menor margen de error, mayor validez tendrán los resultados.

**p:** probabilidad de ocurrencia: probabilidad de que ocurra el evento. Lo usual es utilizar una probabilidad de ocurrencia del 50%.

**q:** probabilidad de no ocurrencia: probabilidad de que no ocurra el evento. Lo usual es utilizar una probabilidad de no ocurrencia del 50%. La suma de "p" más "q" siempre debe dar 100%.

## 6. Trabajo de campo

Una vez que se ha diseñado el cuestionario se realiza el trabajo de campo, es decir, se hace efectiva la encuesta.

## 7. Conteo y codificación de resultados

Una vez que se han realizado las encuestas, pasamos a contabilizar y codificar los resultados.

## 8. Análisis y conclusiones

Una vez contabilizado y codificado los resultados, se pasa analizarlos y a sacar conclusiones.

## 9. Toma de decisiones

Y, finalmente, el último paso para hacer una encuesta, consiste en tomar decisiones de acuerdo a las conclusiones obtenidas.

### 2.3.5 Procedimiento de medición y preparación de escalas para encuesta

Para evaluar los resultados obtenidos de las encuestas es necesario realizar la medición de los mismos, ya que de esta forma se puede determinar si es positivo o negativo para el posible negocio.

Los tipos de escala que se van a utilizar para medir los datos arrojados por las encuestas son:

**Escala nominal:** La escala nominal se utiliza únicamente para identificar diferentes categorías o alternativas de respuesta. La asignación de valores a las distintas respuestas se hace de forma arbitraria por lo que los mismos no encierran ningún significado.

**Escala ordinal:** La escala ordinal, asigna diferentes valores a distintas respuestas con la intención de asignar un rango u orden. La diferencia entre los intervalos no tiene ningún significado.

**Escala de intervalo:** En la escala de intervalo, los números asociados a las distintas respuestas muestran un orden de las mismas y además la diferencia entre los valores de la escala es constante y posee un significado. (Zapata, 2013)

## **2.4 ELECCIÓN DE LA MUESTRA PARA LA ENCUESTA**

Para realizar la elección de la muestra se debe definir a población a la que va dirigido el posible negocio, una vez definida la población se puede proceder a determinar la técnica de muestreo que se va a emplear, el tamaño de la muestra debe ser representativo para obtener resultados más precisos.

### **2.4.1 Definición de la población y segmentación para la encuesta**

La población que se va a analizar en el posible proyecto son hombres y mujeres que residan en el norte de la ciudad de Quito entre 25 y 59 años de edad ya que representan personas con decisión de compra, perteneciente a un nivel socio-económico alto, medio-alto que disfruten de la comida costeña en este caso los cangrejos y deseen pasar un buen momento en la compañía de su familia y amigos, de esta población se extraerá los individuos a los cuales se realizará la encuesta.

Según datos proporcionados por el INEC la ciudad de Quito para el año 2011 tiene una población de 1,619.146 habitantes en la zona urbana. Por otro lado el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en un estudio determinó que la mayoría de población ecuatoriana está en estrato medio.

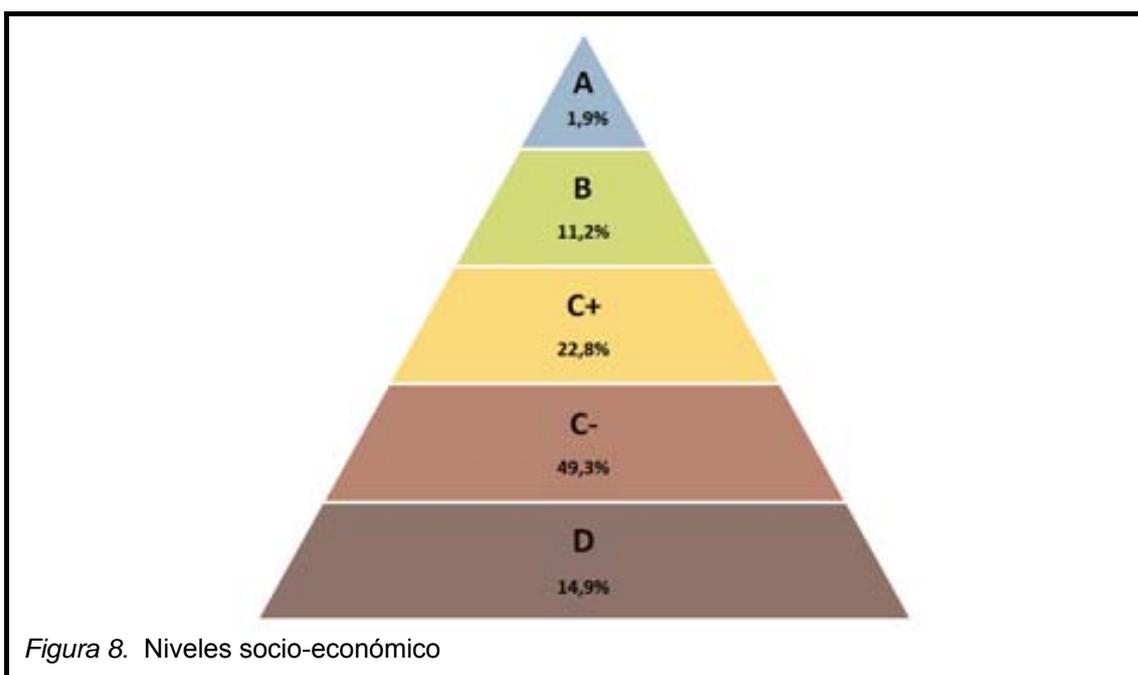
La investigación realizada a 9 744 personas en las ciudades de Quito, Guayaquil, Cuenca, Machala y Ambato determinó que el 83 % de los ecuatorianos están en el estrato medio. Mientras que en el estrato alto está el 1,9 %, y en el estrato bajo el 14,9 %.

En la investigación fueron tomados en cuenta seis categorías, las cuales son:

- Las características que tiene la vivienda
- El nivel de educación que tiene el jefe de hogar
- El tipo de bienes o servicios que accede el hogar

- El acceso a la tecnología
- Los hábitos de consumo que tiene el hogar.

El estudio identificó hogares en cinco estratos: el estrato A que representa el 1,9%, el estrato B que representa el 11,2%, el estrato C que representa el 22,8%, el estrato D con el 49,3% y el estrato E con el 14,9% en nivel bajo.



Para esta clasificación se utilizó un sistema de puntuación a las variables. Las características de la vivienda tienen un puntaje de 236 puntos, educación 171 puntos, características económicas 170 puntos, bienes 163 puntos, TIC's 161 puntos y hábitos de consumo 99 puntos.

**Tabla 5. Porcentaje de grupos socioeconómicos**

Grupos socioeconómicos	Umrales	Porcentaje
A	De 845,1 a 1000 puntos	1,9%
B	De 696,1 a 845 puntos	11,2%
C+	De 535,1 a 696 puntos	22,8%
C-	De 316,1 a 535 puntos	49,3%
D	De 0 a 316 puntos	14,9%

Con estos datos se puede realizar una aproximación de la población a la que va dirigido el posible negocio y se podrá obtener la muestra para la investigación de mercado. (INEC, 2012)

#### **2.4.2 Técnica de muestreo a utilizar en las encuestas**

El muestreo que se va a realizar en el presente trabajo es el muestreo por juicio, el cual consiste en elegir al público objetivo según el criterio del investigador y la técnica que se va a utilizar para el acercamiento a las personas será interceptar personas económicamente activas que se encuentren en su lugar de trabajo.

#### **2.4.3 Tamaño de las muestras para las encuestas**

Para calcular el tamaño de la muestra se utilizarán los datos antes mencionados:

Población de Quito: 1,619.146 habitantes en la zona urbana, 2.239,199 en la zona metropolitana.

Población entre 25 y 59 años: 35.39%.

Nivel socioeconómico B, C+:11.2%, 22,8%.

Número de personas promedio por hogar: 3.8 personas por hogar.

De acuerdo a estos datos se puede obtener el número de la muestra deseada, si Quito tiene una población de 1.619.146 habitantes en la zona urbana la cual es la zona a investigar el mercado objetivo que se encuentra en el rango de 25 a 59 años es del 35% y el nivel socio-económico es alto y medio alto, 11.2% y 22.8% respectivamente el número de encuestas que debe realizarse es de 383 encuesta.

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

Ecuación 2

Población:	Nivel de Confianza:
N: <input type="text" value="130648"/>	<input checked="" type="radio"/> 95% <input type="radio"/> 99% ( $Z^2 = $ <input type="text" value="1.96"/> $)$
N: número de elementos de en la población	Valor estándar 95%
Variable:	Error estadístico:
p: <input type="text" value="50"/> %	$\pm e$ : <input type="text" value="5"/> %
p: proporción de elementos de la población con una característica, 50% valor más desfavorable y utilizado	e: error estadístico o precisión en $\pm\%$ (2% - 7%)

[Calcular tamaño de muestra](#)

n:

## 2.5 EJECUCIÓN DE LA PRUEBA PILOTO

Se realizará una prueba piloto antes de aplicar las encuestas a mercado objetivo con el fin de mejorar el cuestionario o realizar algún cambio que este necesite.

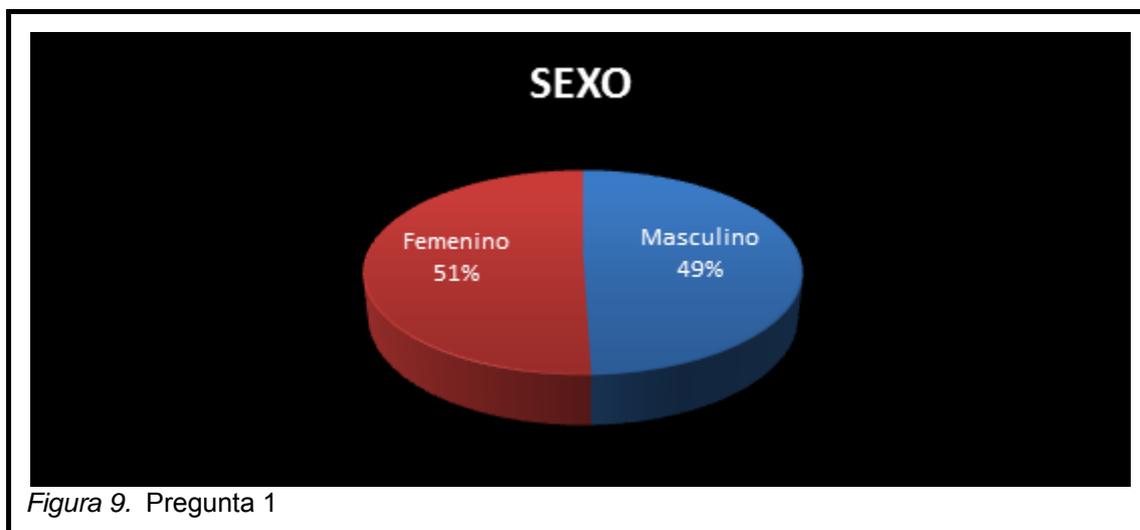
Para esto se realizará el cuestionario a 10 personas, las cuales ayudarán al investigador a encontrar errores ya sean de redacción, o sean preguntas irrelevantes que no aporten a la investigación del presente proyecto con el fin de que el cuestionario final se adapte la necesidades de la investigación.

## 2.6 RECOLECCIÓN Y CLASIFICACIÓN DE DATOS

Una vez que se realicen las 383 encuestas al mercado objetivo se procederá a clasificar cada uno de los datos para posteriormente interpretarlos y de esa forma responder a las preguntas anteriormente planteadas.

## 2.7 PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

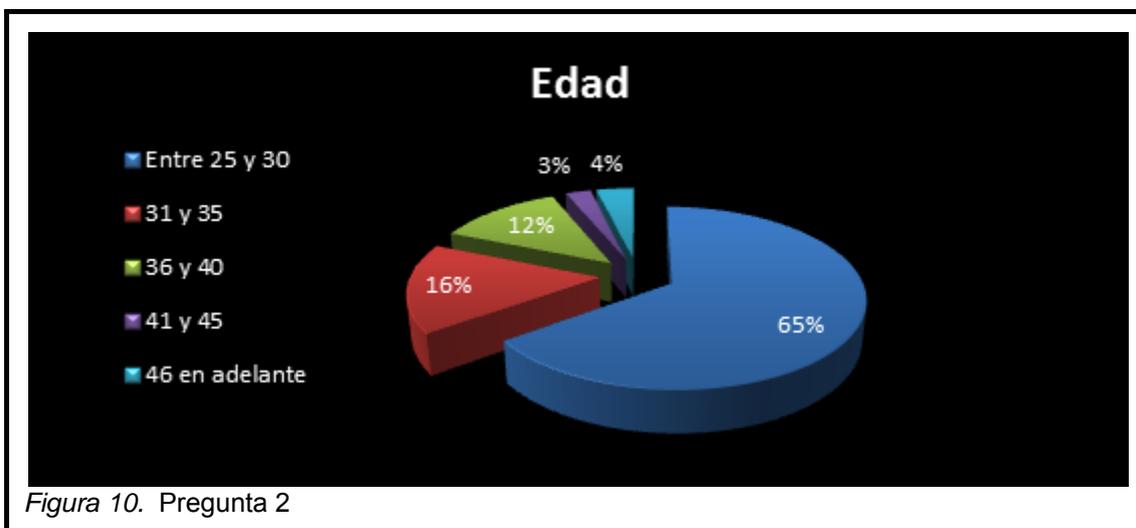
En este punto se encuentran los datos obtenidos por medio de las encuestas los mismos que se analizarán mediante una figura y una interpretación.

**Pregunta 1:** Indique su sexo*Figura 9. Pregunta 1***Tabla 6. Pregunta 1**

Masculino	198
Femenino	202
<b>Total</b>	<b>400</b>

En la pregunta número uno se pide a los encuestados que especifiquen su sexo, en la figura podemos apreciar que el 51% de las encuestas fueron realizadas a mujeres, mientras que el 49% de las encuestas se las realizó a hombres, por lo tanto tenemos un número bastante parejo entre hombres y mujeres para la investigación.

**Pregunta 2:** ¿Qué edad tiene?



**Tabla 7. Pregunta 2**

Entre 25 y 30	260
31 y 35	65
36 y 40	50
41 y 45	10
46 en adelante	15
<b>Total</b>	<b>400</b>

Con esta pregunta se desea agrupar por edades a la muestra y ver que pertenezcan los encuestados al grupo al que va dirigido el posible negocio. La muestra tomada para las encuestas está en el target deseado, ya que el 65% de los encuestados tienen de 25 a 30 años, el 16% de 31 a 35 años, el 12% de 36 a 40 años, el 3% 41 a 45 años y el 4% de 46 años en adelante.

### Pregunta 3: Sector de Quito donde vive

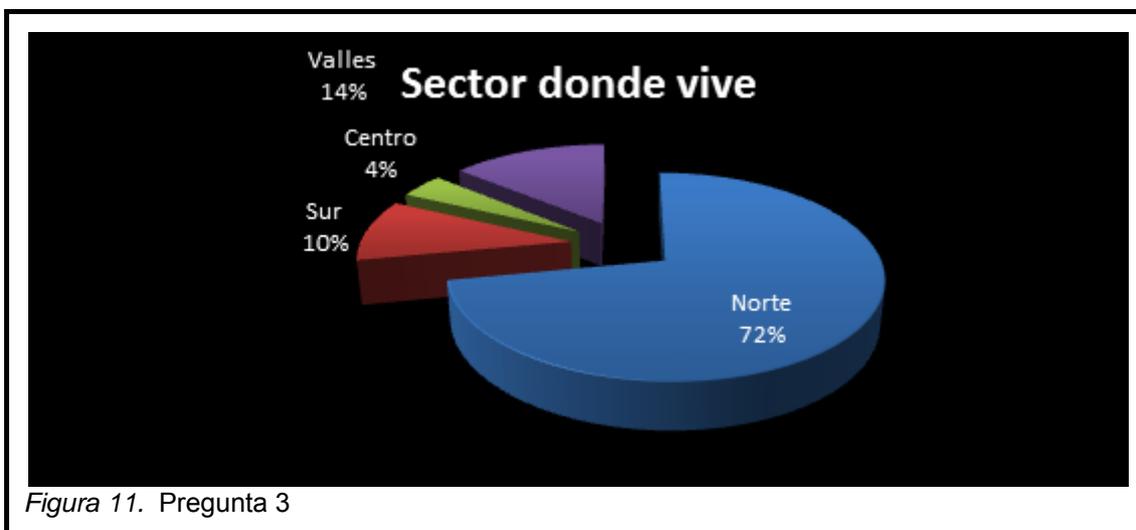


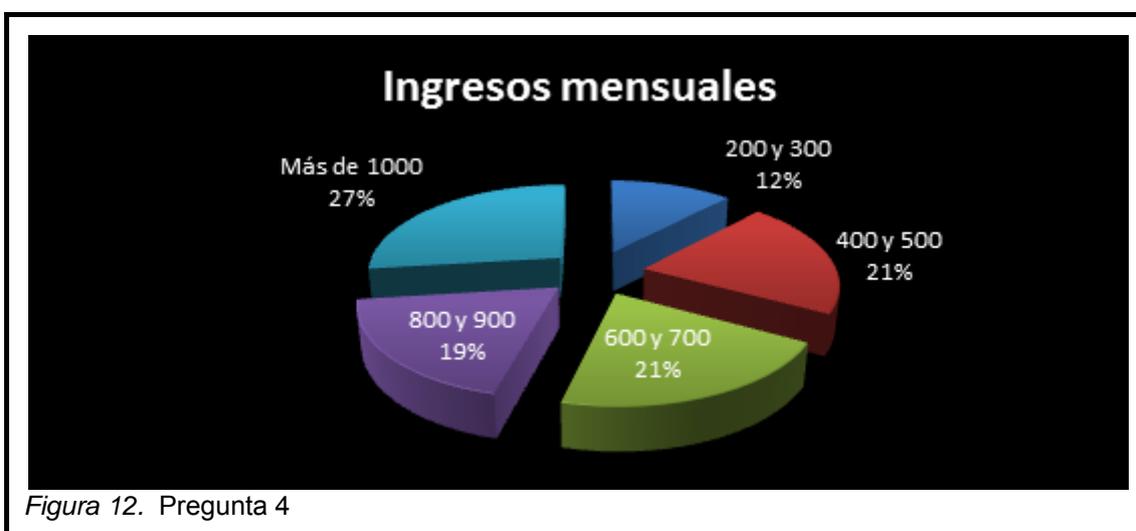
Tabla 8. Pregunta 3

Norte	288
Sur	40
Centro	16
Valles	56
<b>Total</b>	<b>400</b>

Con esta pregunta se busca establecer que la mayor parte de la población viva en el sector donde pretende ubicarse el restaurante.

El 72% de los encuestados viven en el Norte de la ciudad de Quito mientras que el 14% vive en los valles, el 10% en el sur y el 4% en el centro, lo que beneficia al proyecto ya que la mayoría de los encuestados viven en el sector deseado.

**Pregunta 4:** ¿Cuáles son sus ingresos mensuales?

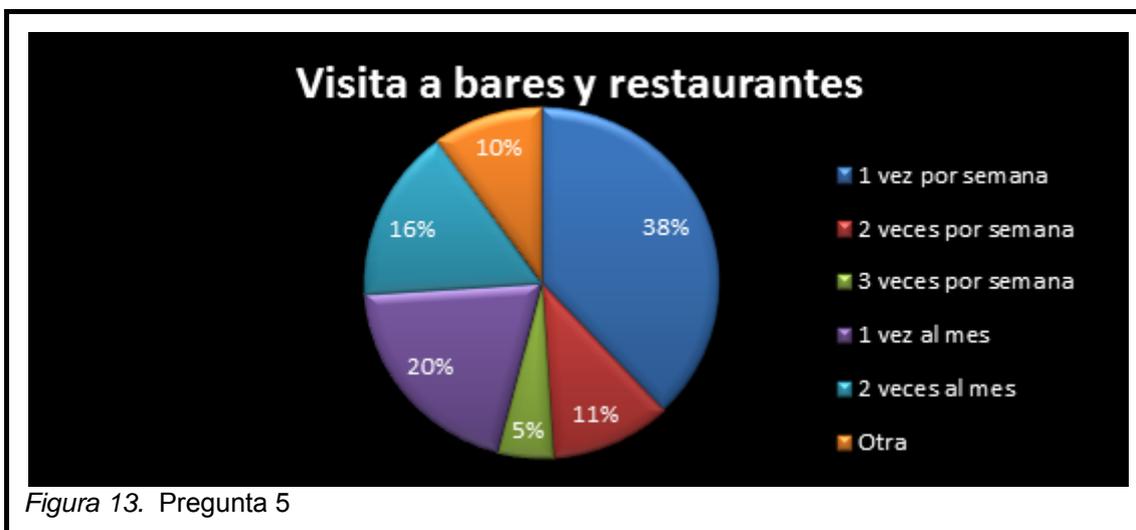


**Tabla 9. Pregunta 4**

Entre	
200 y 300	48
400 y 500	84
600 y 700	84
800 y 900	76
Más de 1000	108
<b>Total</b>	<b>400</b>

El 67% de los encuestados ganan mensualmente entre \$600 y más de \$1000 dólares lo que representa que pertenecen a la clase media alta y alta respectivamente, mientras 21% gana entre \$400 y \$500 mensualmente, que todavía pueden ser considerados como clase media que asistan al posible restaurante de cangrejos, mientras que el 12% gana entre \$200 y \$300 mensuales.

**Pregunta 5:** Con qué frecuencia asiste a bares o restaurantes:

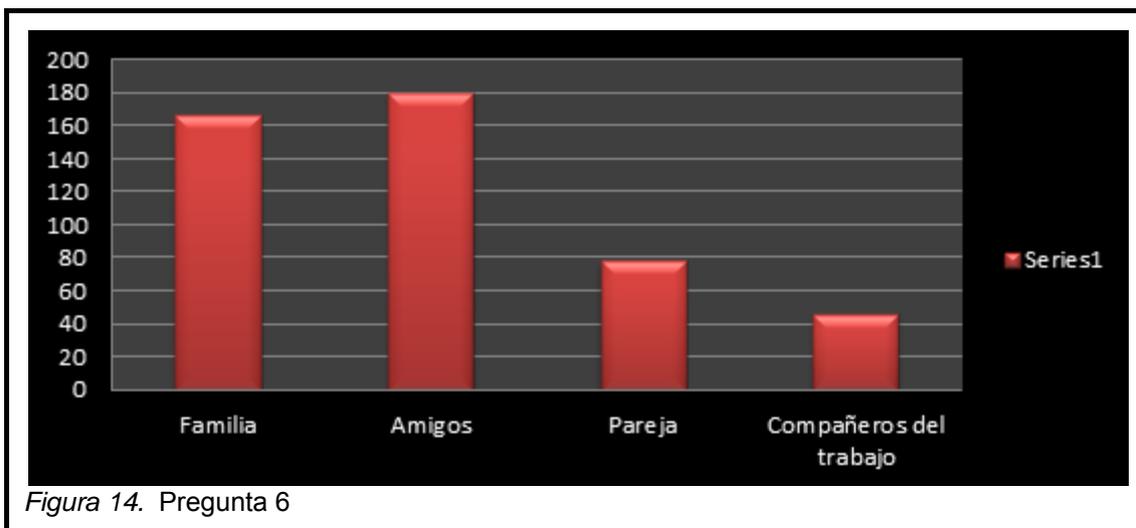


**Tabla 10. Pregunta 5**

1 vez por semana	152
2 veces por semana	44
3 veces por semana	20
1 vez al mes	80
2 veces al mes	64
Otra	40
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>

El 38% de los encuestados respondió que asiste a bares y restaurantes 1 vez por semana, el 11% dos veces por semana mientras que el 20% una vez al mes y el 16% dos veces al mes lo que representa que más de 85% asiste a restaurantes en un promedio de 3 veces al mes.

**Pregunta 6:** ¿Con quién suele asistir a bares y restaurantes?



**Tabla 11. Pregunta 6**

Familia	334
Amigos	360
Pareja	156
Compañeros del trabajo	92
<b>Total</b>	<b>942</b>

En esta pregunta que tiene como respuesta varias opciones los encuestados indicaron en su gran mayoría que frecuentas bares y restaurantes acompañados de amigos y familia especialmente, sin embargo también se puede apreciar que varios de los encuestados visitan con su pareja y compañeros de trabajo.

**Pregunta 7:** ¿Cuánto gasta por persona cuando asiste a un restaurante?



**Tabla 12. Pregunta 7**

Entre	
5 y 10	124
11 y 20	164
21 y 30	76
31 y 40	36
<b>Total</b>	<b>400</b>

El 41% de los encuestados gastan entre \$11 y \$20 dólares por persona cuando asiste a bares y restaurantes, el 31% de \$5 a \$10, el 19% de \$21 a \$30 y el 9% de \$31 a \$40, lo que nos indica que el 69% de los encuestados estaría dispuesto a pagar el buffet que pretende ofrecer el posible negocio.

**Pregunta 8:** ¿Cuáles son los criterios que considera para elegir un restaurante? clasifique sus opciones siendo 1 lo menos importante y 5 lo más importante:

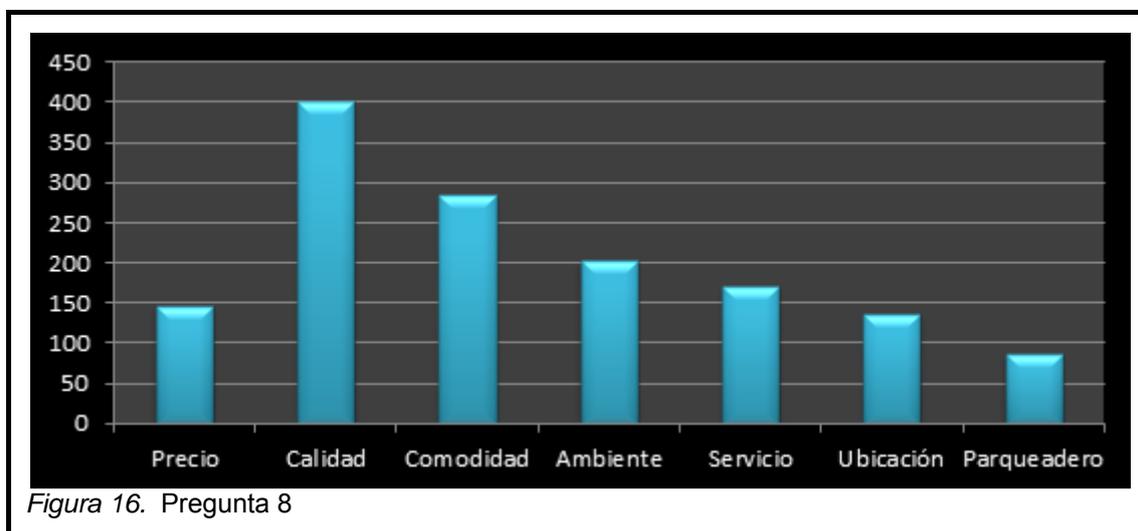


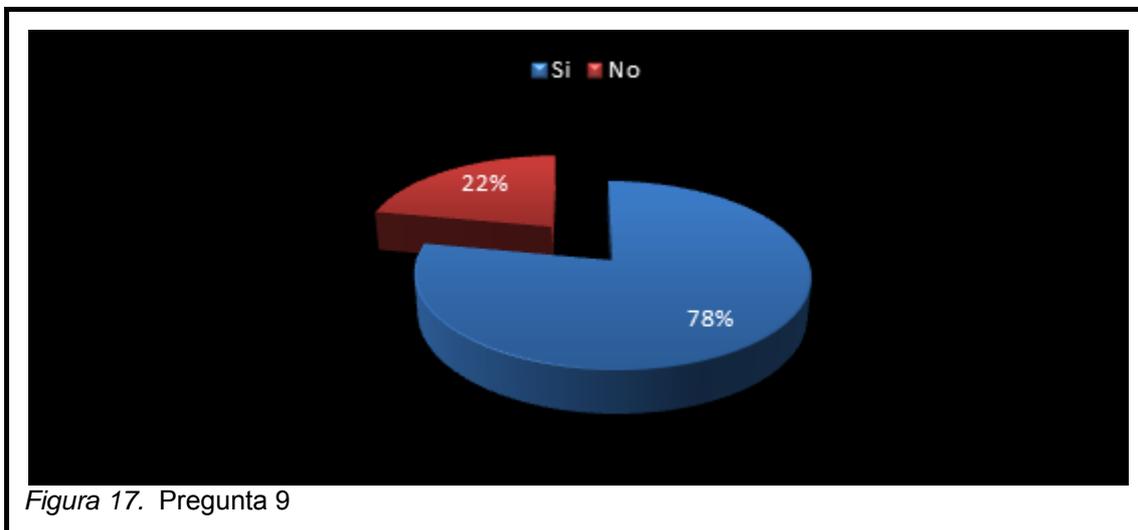
Tabla 13. Pregunta 8

Criterios	Total
Precio	146
Calidad	400
Comodidad	285
Ambiente	202
Servicio	170
Ubicación	135
Parqueadero	87

En la figura anterior podemos observar cuales son los criterios más importantes y los menos importantes para los encuestados el momento de elegir un restaurante, el criterio que la mayoría de los encuestados califico como más importante corresponde a la calidad (sabor y frescura de los productos), le sigue con una alta importancia la comodidad que ofrezca el lugar, el ambiente, el servicio y el precio dejando como menos importante a la ubicación y al criterio que corresponde a parqueadero.

**Pregunta 9:** ¿Le gustan los cangrejos?

Si la respuesta es no entregue la encuesta, caso contrario continúe.

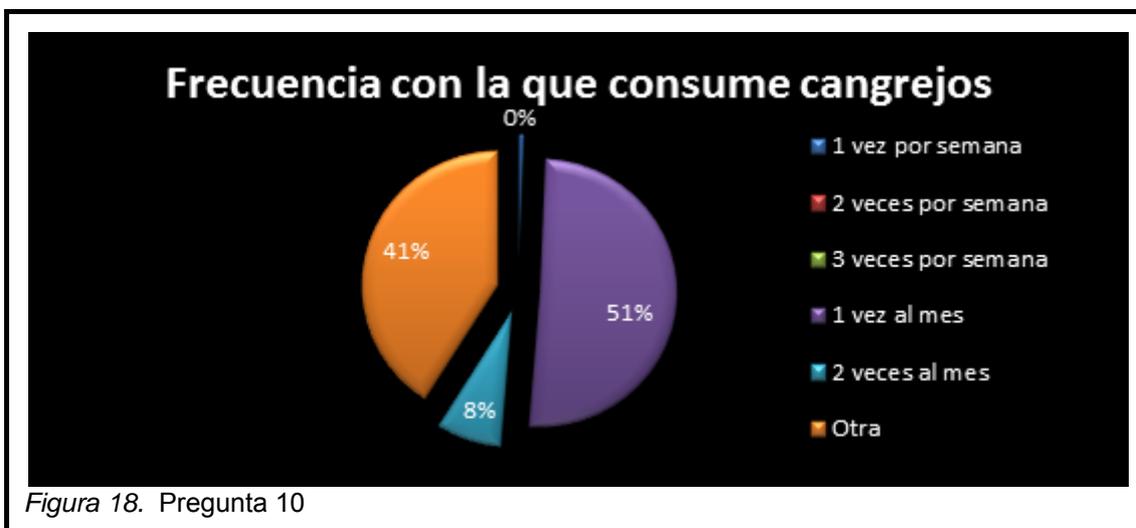


**Tabla 14. Pregunta 9**

Si	312
No	88
<b>Total</b>	<b>400</b>

El 78% de los encuestados afirmaron que les gusta los cangrejos, mientras que el 22% respondieron que no. Este dato es muy favorable para el posible proyecto ya que representa la gran aceptación del producto estrella del posible negocio por la muestra.

**Pregunta 10:** ¿Con qué frecuencia como cangrejos?



**Tabla 15. Pregunta 10**

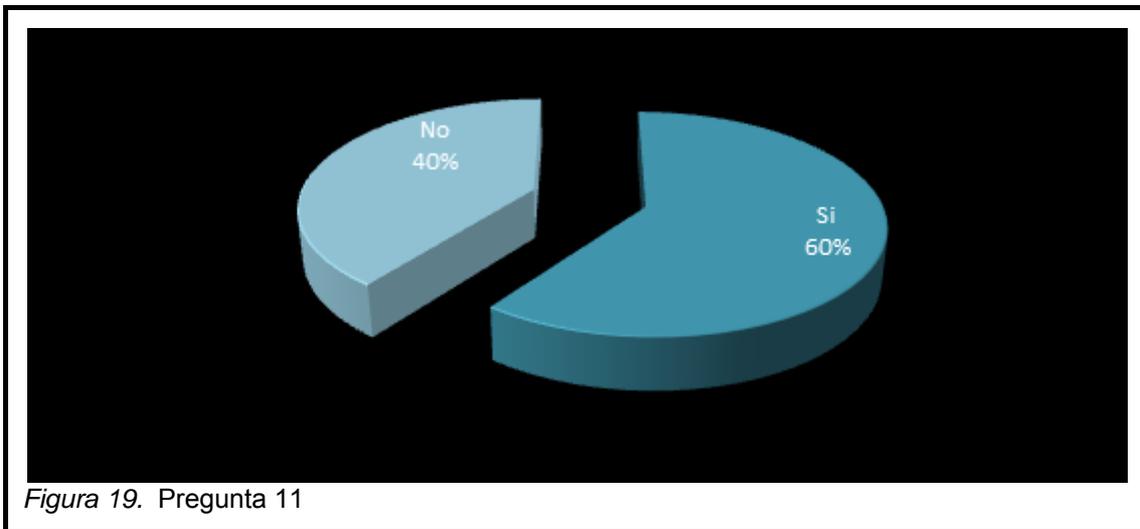
1 vez por semana	3
2 veces por semana	
3 veces por semana	
1 vez al mes	158
2 veces al mes	23
Otra	128
<b>Total</b>	<b>312</b>

En esta pregunta el 41% de los encuestados respondieron que comen cangrejos una vez al mes, el 8% mencionó que come cangrejos 2 veces al mes, mientras que la mayoría el 51% respondió en la opción de otra, sin embargo en el espacio que se encuentra en blanco para que mencionen que tan frecuente, las respuestas más comunes fueron:

- Una vez cada 3 meses
- Cuatro veces al año
- Tres veces al año

Lo que nos da un promedio que cada 3 meses consumen este plato.

**Pregunta 11: ¿Sabe preparar cangrejos?**

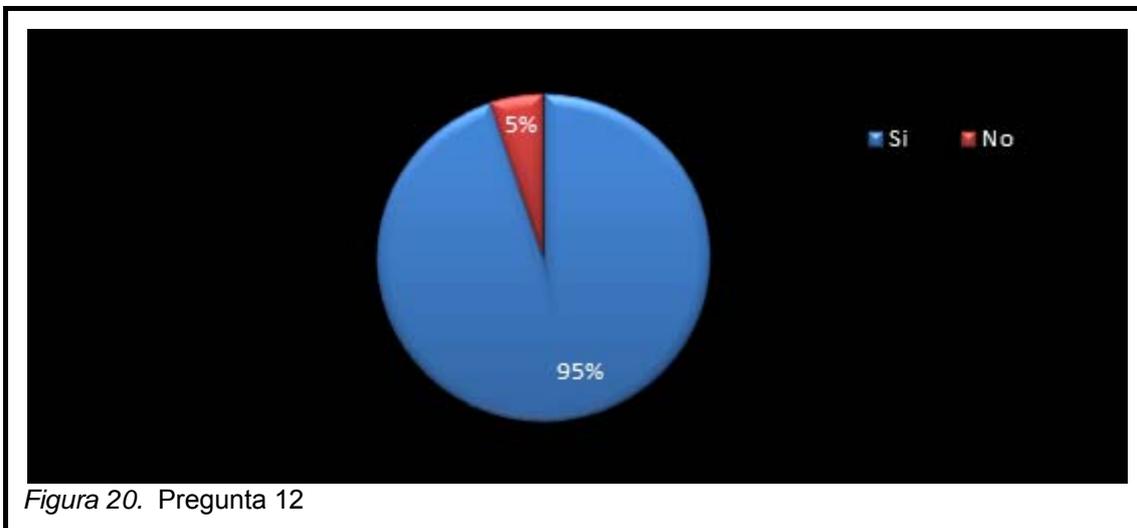


**Tabla 16. Pregunta 11**

Si	188
No	124
<b>Total</b>	<b>312</b>

El 60% de los encuestados contestaron que si sabe preparar cangrejos mientras que el 40% respondió que no, este puede ser un motivo por el que no se come tan frecuentemente este plato.

**Pregunta 12:** ¿Le gustaría comer cangrejos pero evitar el proceso de preparación de los mismos?



**Tabla 17. Pregunta 12**

Si	296
No	16
<b>Total</b>	<b>312</b>

El 95% de los encuestados afirmaron que les gustaría comer cangrejos evitando el proceso de preparación de los mismos, esto también es algo muy importante en nuestra investigación ya que eso es precisamente lo que busca el posible proyecto, que los clientes coman cangrejos y se sientan como en su casa evitando el trabajo que implica prepararlos.

**Pregunta 13:** ¿El momento de elegir un restaurante para comer cangrejos cuál es el primero que se le viene a la mente?

Al ser esta una pregunta abierta, los encuestados dieron varias respuestas, entre las principales son:

- La casa del cangrejo
- Las palmeras
- Red Crab
- Conchitas y Cazuelas
- Ceviches de la Rumiñahui
- Don Cangrejo

Estos son los restaurantes mencionados por los encuestados como el primero que se le viene a la mente cuando piensa en comer cangrejos, posteriormente estos restaurantes serán analizados para definir si representan competencia del posible proyecto.

**Pregunta 14:** ¿Con qué comida acompaña los cangrejos?

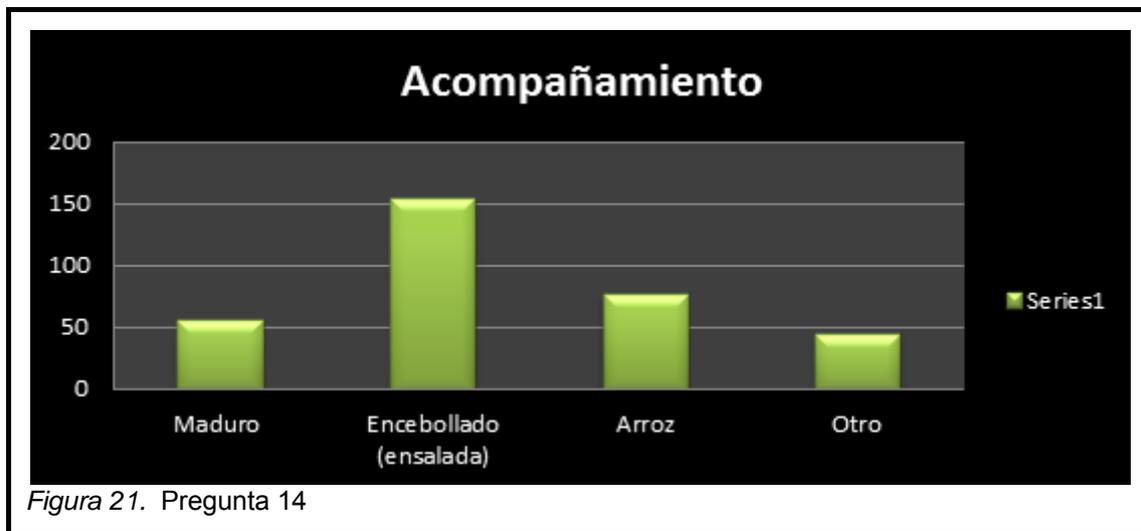


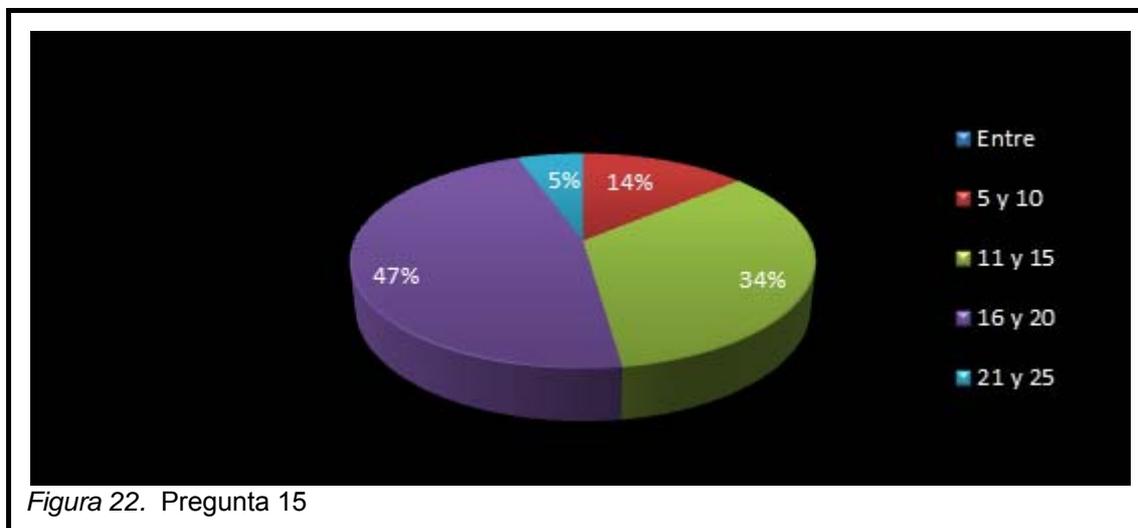
Figura 21. Pregunta 14

Tabla 18. Pregunta 14

Opciones	Total
Maduro	56
Encebollado (ensalada)	154
Arroz	76
Otro	44

Los encuestados tuvieron algunas opciones para escoger como acompañamientos el momento de comer cangrejos, el encebollado (ensalada) fue el que mayor votación tuvo, seguido por el arroz, el maduro y en la opción de otros encontramos sugerencias como, patacones, jugo de limón y chifles.

**Pregunta 15:** ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un buffet (todo lo que usted pueda comer) de cangrejos?



**Tabla 19. Pregunta 15**

Entre	
5 y 10	43
11 y 15	106
16 y 20	146
21 y 25	17
<b>Total</b>	<b>312</b>

En esta pregunta el 34% de los encuestados afirmó que estaría dispuesto a pagar entre \$11 y \$15 por un buffet de cangrejos, mientras que el 47% afirmó que pagaría de \$16 a \$20, el 5% entre \$21 y \$25 mientras que el 14% desearía pagar entre \$5 y \$10, el último grupo no representa nuestro mercado objetivo.

**Pregunta 16:** ¿Con que bebida acompaña los cangrejos?

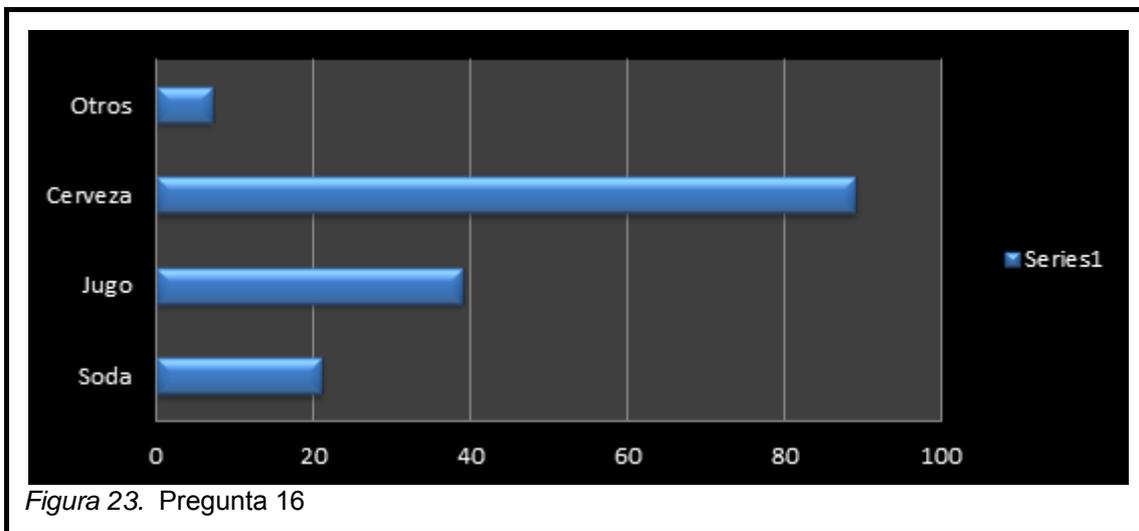


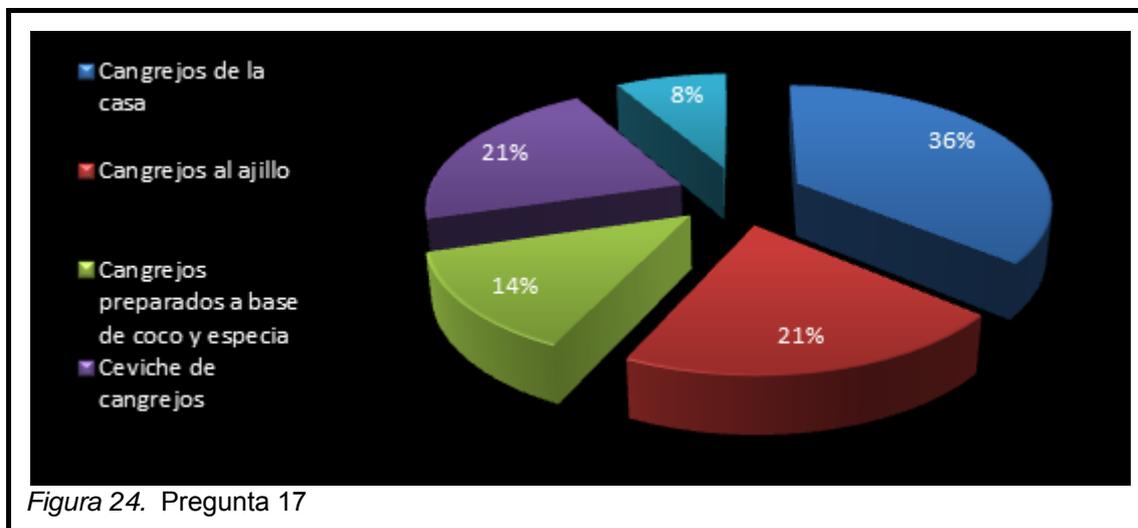
Figura 23. Pregunta 16

Tabla 20. Pregunta 16

Soda	42
Jugo	78
Cerveza	178
Otros	14
<b>Total</b>	<b>312</b>

En esta pregunta la mayoría de los encuestados optó por cerveza como bebida principal para acompañar los cangrejos, seguido por jugo y posteriormente soda.

**Pregunta 17:** ¿Qué platillo probaría en un restaurante de cangrejos? Marque con una x



**Tabla 21. Pregunta 17**

Cangrejos de la casa	156
Cangrejos al ajillo	90
Cangrejos preparados a base de coco y especia	58
Ceviche de cangrejos	92
Bandeja de patitas de cangrejos	36
<b>Total</b>	<b>432</b>

Los encuestados revelaron en esta pregunta que están muy interesados en probar varias recetas a base de cangrejos la principal corresponde a los cangrejos de la casa con el 36%, seguida por los cangrejos al ajillo con el 21%, cangrejos en salsa de coco con el 14%, ceviche de cangrejos con el 21% y la bandeja de patitas con el 8%.

## 2.8 CÁLCULO DE LA DEMANDA POTENCIAL

La demanda potencial representa la máxima demanda que se podría dar para el producto o productos que se pretende ofertar en un tiempo determinado.

La demanda potencial tiene como objetivo el ayudar a pronosticar o determinar cuál será la demanda o nivel de ventas del negocio.

### Fórmula de la demanda potencial

“Así se define como demanda potencial, tomando en consideración dos variables:

- a) La cantidad de población que tiene la necesidad de los servicios del Centro de Aromaterapia.
- b) La frecuencia del requerimiento o uso del servicio en un intervalo de tiempo.

**Demanda = Población \* Frecuencia de requerimiento del servicio**

$$D_p = P * f\%$$

**Ecuación 3**

Por lo tanto la población está representada por el número de habitantes del norte de la ciudad de Quito que tenga de 25 a 59 años, sea de clase media, media alta y alta y le gusten los cangrejos eso se puede calcular gracias a la pregunta 11 de la encuesta, y la frecuencia mensual con la que comen cangrejos se puede obtener de la pregunta 10 de la encuesta.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Mediante las encuestas pudimos obtener varios datos favorables para la investigación y el posible proyecto.

- Las persona que realizaron las encuestas fue en su mayoría la población y target deseado ya que estaba entre las edades que se contemplo al posible cliente, estuvo distribuido equitativamente entre hombres y mujeres y el 72% vive en el sector donde se pretende ubicar el restaurante.
- Otro de los resultados favorables que se obtuve es que el 62% de la población pertenece a la clase media alta y alta 21% a la clase media, por lo tanto tenemos un 83% de la población que pueden ser clientes potenciales del restaurante.
- El 85% de los encuestados visitan bares y restaurantes en un promedio de 3 veces al mes y lo hacen acompañados de familia y amigos la mayoría de las veces lo que representa que son grupos numerosos los que asisten a estos establecimientos.
- Los encuestados establecieron que criterio más importante a la hora de escoger un restaurante es la calidad de los productos, seguido por la comodidad que este ofrezca, el ambiente y el servicio.
- Una respuesta muy importante por parte de los encuestados fue si les gusta o no los cangrejos ya que es la parte fundamental del posible negocio, de igual manera esta respuesta fue positiva ya que el 78% afirmó el gusto por este crustáceo también las encuestas reflejaron que degustan de este plato un vez al mes el 50% de la muestra.

- A pesar que 60% de los encuestados afirmó que sabe preparar cangrejos, el 95% expresó que le gustaría comer los mismos evitando la tediosa tarea de prepararlos.
- El 52% de la muestra estaría dispuesta a pagar entre un rango de \$16 a \$25 dólares por el buffet lo que quiere decir que más de la mitad está en el mercado objetivo.

## **2.9 GRUPO FOCAL**

### **2.9.1 Elección del grupo focal**

El grupo focal que se escogió fueron personas de 25 años en adelante con un poder adquisitivo alto y medio alto que gusten de los cangrejos y que vivan al norte de la ciudad de Quito. Los participantes fueron:

- Rafael Albuja, 26 años y trabaja en una empresa de seguros en el área de sistemas.
- Gema García, 28 años y trabaja en la universidad de las Américas como consultora de Admisiones.
- Lisette Llerena, 25 años y trabaja en la constructora Bueno y Castro en el departamento de Recursos Humanos.
- Jorge Parra, 25 años y es subteniente del ejército.
- Santiago Galeas, 28 años y trabaja en Flexnet en el departamento de logística.
- Freddy Benítez, 25 años y es militar.
- Alexandra Herrera, 26 años y trabaja en el Banco del Pacífico.

### 2.9.2 Ejecución del grupo focal

El grupo focal se realizó en la casa de Stephanie Benítez que es la persona que se encuentra realizando el proyecto de investigación, la casa está ubicada al norte de la ciudad de Quito, en el sector de la Florida, Machala 50-3-12 y Fernando Dávalos.

La hora del encuentro fue programada a las 2y30 pm ya que en el grupo focal además de dar su punto de vista sobre la idea del posible proyecto se buscaba que prueben algunas de las recetas para el posible restaurante y puedan dar su opinión.

Empezamos por ubicar a los integrantes del grupo focal con el objetivo que todos puedan participar de la misma forma y escuchar la opinión dada por cualquiera de los integrantes. Una vez ubicados se procedió a la presentación en el cual la moderadora en este caso Stephanie Benítez les agradece por su participación y les da la bienvenida al grupo focal.

Una vez que se ha realizado la bienvenida y el agradecimiento se pasa a explicar cuál es el objetivo del grupo focal y cuál es la idea del proyecto a debatir, se les cuenta que la idea es un restaurante buffet de cangrejos en el norte de la ciudad de Quito, que la idea nació del gusto por la comida costeña y en especial por los cangrejos, por otro lado también se les habla de la oferta limitada de restaurantes que existe en la ciudad y que comer cangrejos y quedar satisfechos en un restaurante en Quito sale realmente costoso, también se les dice que el posible restaurante es un restaurante familiar, no gourmet ya que la idea es que al asistir se sientan como en una cangrejada hecha en casa y que pagarían un precio que puede ir de \$20 a \$25, a lo que responde:

Rafael: “Pienso que es una idea innovadora, ya que en Quito no hay mucho de eso, el precio está acorde a lo que representa este plato, me gustaría probar los cangrejos con salsa de coco”

- Gema: “Bueno a mi me parece una excelente idea, ya que yo soy de la costa y realmente aquí en Quito no hay muchos lugares buenos en los que tú puedas disfrutar de este tipo de comida, además que el precio es súper accesible y todas las personas podremos degustar”
- Lisette: “Bueno todo depende del tipo de personas, si es una persona que le gusta come bastante de este plato y está dispuesto a ir a un buffet me parece que el precio está bien y las opciones son muy interesantes”
- Jorge: “Yo pienso que es una muy buena idea, sin embargo pienso que el restaurante debe ampliar el menú, puede ser un ceviche de cangrejo, un arroz con cangrejo, ya que existen varias personas que gustan de este plato pero no se quieren dar el trabajo de comerlo”
- Freddy: “Yo pienso que es una buena idea y que las opciones del menú están bien, sin embargo pienso que el precio está un poco elevado ya que si hablamos que el menú tiene un costo que va de \$20 a \$25 estamos hablando de un gasto por familia de más de \$100 en una visita al posible restaurante, yo pienso que lo ideal sería poner bases por ejemplo 5 cangrejos a un precio, 3 a otro precio, pero la idea es buena”
- Moderadora: “Respondiendo a las dos sugerencias, la primera acerca del menú, el buffet de cangrejos se basa en 3 recetas que son cangrejos criollos, al ajillo y en salsa de coco, sin embargo el menú será mucho más amplio en donde los cliente podrán escoger ceviche, bandejas de patitas, carapachos rellenos además de otras variedades de mariscos que le permitan trabajar al restaurante en los meses que el cangrejo se encuentra en veda.

Respondiendo a la segunda pregunta, estoy de acuerdo con lo del precio alto sin embargo el target al que va dirigido el posible negocio es alto y medio alto, lo que quiere decir que son personas que tienen unos ingresos mensuales buenos y que por ir una vez al mes al restaurante y pagar una cuenta de \$100 entre cuatro no afectará sus finanzas y su presupuesto mensual. Además que realizar una cangrejada en casa a la final resulta igual de costoso y solo van a poder comer 2 o 3 cangrejos en cambio en el buffet es ilimitado”

Gema: “En el buffet cuantos cangrejos podríamos comer”

Moderadora: “El número de cangrejos es ilimitado es decir hasta que queden satisfechos de igual forma los acompañamientos del cangrejo lo que si se paga extra es la bebida adicional ya que la primera va incluida en el buffet, para las bebidas he pensado en ofrecer cerveza, que es la bebida tradicional, sodas, jugos naturales (limón, naranja)”

Lisette: “En bebidas me parece que está muy bien”

Moderadora: “Igual en los acompañamientos se pretende ofrecer, encebollado, patacones, arroz, maduros, ¿ustedes con que otro tipo de acompañamiento suelen comer los cangrejos?”

Freddy: “Hay gente que solo come con jugo de limón”

Moderadora: “También se puede incluir a la lista el jugo de limón, puro. También quiero saber que piensan de la ubicación, el posible restaurante se pretende ubicar en el Norte de la ciudad de Quito, en el sector de la plaza de toros, que les parece”

Freddy: “Es un sector céntrico sin embargo tienes mucha competencia ya que en es un lugar existen varios restaurantes de mariscos y para empezar no considero que sea buena idea”

Moderadora: “Y qué lugar creerías que es bueno para el posible restaurante”

Freddy: “Bueno recientemente por el sector se inauguró el parque Bicentenario además que a futuro se piensas abrir más cosas en ese lugar. Pienso que es un buen lugar para coger mercado, una vez que te des a conocer y tengas tus clientes fijos te puedes acercar más a la competencia como era la idea original”

Moderadora: “Es cierto que ese sector del norte de la ciudad de Quito es ahora un atractivo para los habitantes y los turistas, además que no se concentra la competencia y los arriendos son más baratos”.

Bueno les agradezco a todos por venir y participar en el grupo focal, sus opiniones son de gran utilidad para la realización de este trabajo, ahora vamos a pasar a degustar las 3 recetas principales que serán parte del menú, cangrejos al ajillo, criollos y con salsa de coco al igual que alguno de los acompañantes de los mismos.

### **2.9.3 Presentación e interpretación de los Datos**

El grupo focal se lo realizó con el fin de conocer la opinión de varias personas que cumplan las características del mercado objetivo sobre el posible negocio y los puntos más importantes que se destacaron fueron:

- Todos los integrantes del grupo focal están de acuerdo con que no existen restaurantes especializados en cangrejos en el norte de la ciudad de Quito y que si les gustaría contar con un lugar en el que puedan degustar este platillo con amigo y familia y sentirse como en casa.
- Los participantes acordaron que el precio entre \$20 y \$25 para el buffet de cangrejos es razonable y accesible ya que pagando este valor podrán

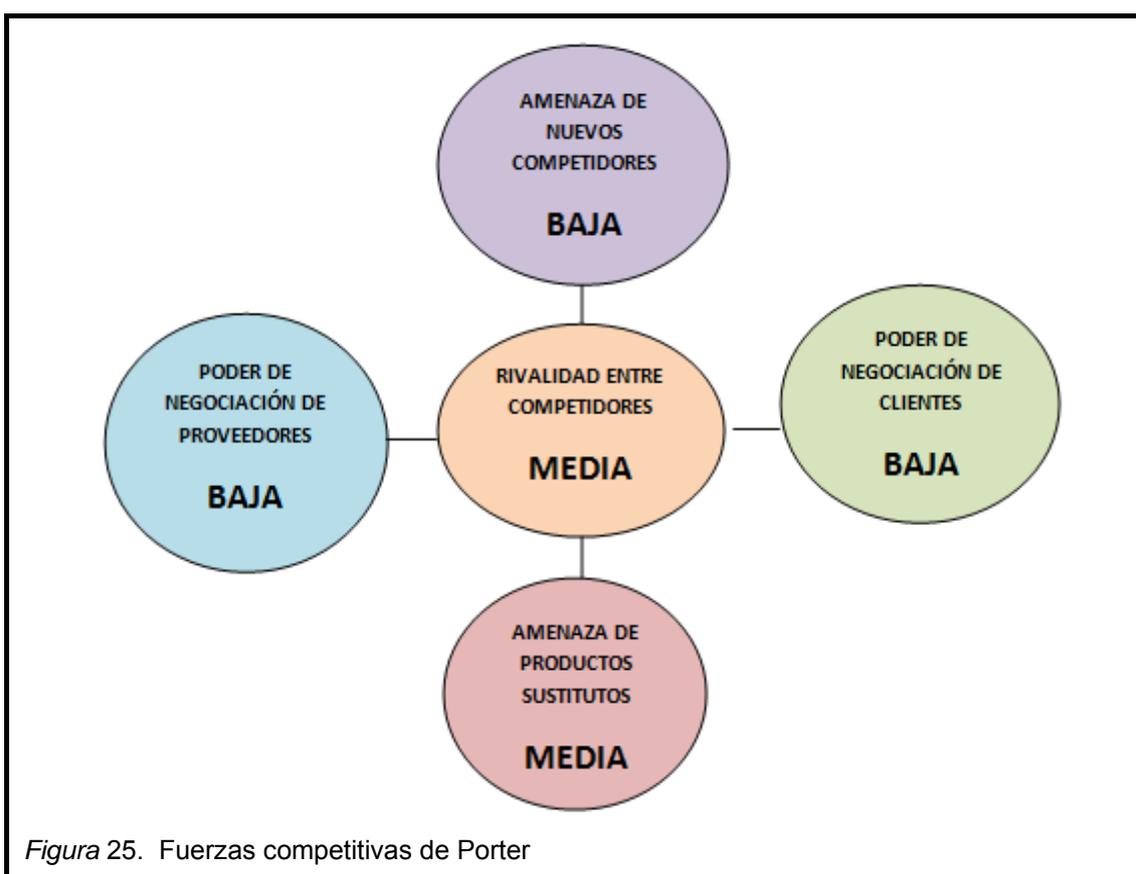
comer cantidades ilimitadas y no como en otros restaurante de Quito en los que venden cangrejos que uno o dos cangrejos tiene ese precio o uno más alto.

- Como se mencionó al inicio, en el grupo focal no solo se les habló de posible restaurante también se invito a todos los participantes a degustar este platillo en tres presentaciones que fueron: al ajillo, criollos y en salsa de coco las mismas que fueron del agrado de todos los participantes, la receta que más les gustó fue la de cangrejos al ajillo, en esta actividad también pudieron dar su opinión acerca de los acompañados y llegar a la conclusión que el arroz blanco, la encebollado, los patacones, jugo de limón y el maduro cocinado son las mejores opciones.
- En el grupo focal los participantes comieron de 3 a 4 cangrejos y comentaron que en una cangrejada pueden llegar a comer de 4 a 6 cangrejos. Por lo que podríamos sacar una media del consumo de cangrejos y nos daría un total de 5 por persona.
- En el grupo focal se estableció que la bebida predilecta para acompañar los cangrejos es la cerveza seguida por la soda.
- Piensa que es muy importante que el restaurante disponga de parqueadero ya que el comer cangrejos es una actividad que requiere tiempo por lo que su auto debe estar seguro, además que es una actividad que se hace en familia o grupo de amigos y asisten es sus autos.
- Uno de los lugares sugeridos para la ubicación del posible restaurante es el sector del antiguo aeropuerto por el nuevo parque Bicentenario, lo que varios opinaron que es una buena idea ya que no existe gran competencia en ese sector y por otro lado el nuevo parque es una atracción visitado por varias personas diariamente.

### 3 CAPITULO III: ANÁLISIS DEL MESO-ENTORNO

Para el análisis del macro-entorno del posible proyecto, se utilizarán las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter, describiendo cada una de ellas, para posteriormente elaborar la matriz FODA que permita elaborar las estrategias del posible negocio.

Las Cinco Fuerzas de Porter proponen un marco de reflexión estratégica y sistemática **para determinar la rentabilidad de un sector en específico**, normalmente con el fin de evaluar el valor y la proyección futura de empresas o unidades de negocio que operan en dicho sector. Cada modelo es estructurado bajo la eficacia y eficiencia de las cinco fuerzas.



En la figura presentada anteriormente se puede resumir lo que se ha analizado en este capítulo, ya que se encuentran las 5 fuerzas de Michael Porter con una

calificación la cual se ha hecho en base a los factores analizados en cada uno de los componentes.

**Amenaza de nuevos competidores:** A este factor se lo considera como una amenaza baja o leve ya que es poco probable que suceda, como se ha mencionado anteriormente este tipo de restaurante no existe en la ciudad de Quito además que si no se tiene el capital, la experiencia en la preparación de los mismos un negocio similar no dará los mismos resultados que el posible proyecto.

**Rivalidad entre competidores:** Este factor tiene una calificación media ya que si bien no existen restaurantes que ofrezcan de la misma forma los cangrejos hay algunos restaurantes que se encuentran posicionados en la mente de los clientes por los años de trayectoria que tiene los mismos y por los productos que ofrecen.

**Amenaza de productos Sustitutos:** Este factor también tiene una clasificación media debido a que como se mencionó anteriormente existen sin números de marisquerías en el norte de la ciudad de Quito que tiene como ingrediente en sus platos el cangrejo además de la tradición de las cangrejas familiares hechas en casa.

**Poder de negociación con los proveedores:** Este factor tiene una calificación baja, ya que a pesar que el producto estrella del posible negocio sea de la costa y sea traído hacia la sierra no es comercializado solo por un proveedor sino por varios lo que le da la libertad de elegir al administrador del proyecto.

**Poder de negociación con los clientes:** Esta fuerza tiene una calificación baja debido a que se ha hecho un estudio de mercado que ha permitido al investigador segmentar muy bien el mercado objetivo al que va dirigido el proyecto por lo que no se tendría problemas al negociar con el consumidor.

### **3.1 ANÁLISIS DE PROVEEDORES**

Es muy importante para el posible proyecto la calidad del producto que recibe como materia prima, ya que depende de este factor el éxito del plato. Por este motivo es necesario contar con proveedores que brinden productos en óptimas condiciones.

#### **3.1.1 Características buscadas para la elección de proveedores**

Uno de los factores más importantes para el negocio de alimentos y bebidas es contar con la menor cantidad de proveedores que puedan abastecer al negocio con toda la materia prima necesaria, al tiempo deseado y a un costo razonable. También es muy importante la cercanía geográfica en el caso del posible negocio lo ideal sería contar con un proveedor que se encuentre cerca geográficamente ya que este factor permite que la materia prima llegue en un menor tiempo y reduce los costos del transporte y por ende los costos de la materia prima, pero al ser un producto que se da en la costa se puede contar con proveedores que manejen una cadena logística con la condiciones adecuadas que permitan que el producto llegue en óptimas condiciones.

#### **3.1.2 Amenaza de integración vertical de los proveedores**

La posibilidad que se dé una integración vertical por parte de los proveedores es baja ya que el giro de negocio es diferente, ellos se dedican a la venta y distribución de alimentos y bebidas, mientras que el posible negocio pertenece al sector de bares y restaurantes. Esto quiere decir que la integración vertical entre los proveedores no representa una amenaza para el posible proyecto.

### **3.2 RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES**

Este punto detalla a los competidores directos del negocio, los datos fueron obtenidos mediante la investigación de mercados y se utilizó la observación como herramienta.

### 3.2.1 Identificación de los actuales competidores

Para identificar los posibles competidores se utilizó la respuesta de la pregunta 13 realizada en la investigación de mercados en el capítulo II:

¿El momento de elegir un restaurante para comer cangrejos cuál es el primero que se le viene a la mente?

Esta pregunta permite analizar los principales restaurantes de cangrejos ubicados en la ciudad de Quito, que ocupan un lugar en la mente de los consumidores, entre los cuales tenemos:

- La casa del cangrejo
- Las palmeras
- Red Crab
- Conchitas y Cazuelas
- Ceviches de la Rumiñahui
- Don Cangrejo

De los restaurantes antes mencionados vamos a tomar en cuenta los que se especializan en la preparación del cangrejo y tienen en su menú a este crustáceo como producto estrella, entre ellos están “La casa del cangrejo”, “Red Crab” y Don Cangrejo, ya que los otros restaurantes son marisquerías que ofrecen platos hechos a base de otros productos del mar.

El factor que determinará la competencia directa es la cantidad del producto ofrecido en cada uno de estos restaurantes y el rango de precios que manejen.

De los restaurantes antes mencionados por los posibles clientes en las encuestas, haremos una breve descripción de sus servicios y datos obtenidos mediante el método de observación que se realizó en cada uno de los locales. En este análisis se mencionará ubicación, carta y precio.

### 3.3 LA CASA DEL CANGREJO



Uno de los restaurantes más mencionados en las encuestas por el mercado objetivo es “La casa del cangrejo”, es un restaurante de mariscos en el que su especialidad como su nombre lo dice son los cangrejos.

Este restaurante está ubicado en el norte de la ciudad de Quito en las calles Juan Gonzáles e Ignacio San María en el edificio Metrópoli y también cuenta con un local en Cumbayá. Los horarios de atención son, de martes a jueves de 11h30 a 17h00, viernes de 11h30 a 20h00 y los sábados y domingos de 11h30 a 16h30. Es un restaurante dirigido a un target alto y medio alto ya que los precios que se manejan superan los \$20 por plato.

A continuación se encuentra el menú de este restaurante donde se puede apreciar los platos que ofrece y el costo de los mismos:

Tabla 22. Menú Casa del Cangrejo

<b>ENTRADAS</b>			<b>ESPECIALIDADES</b>	
SOPA DE MARISCOS	\$ 11.99		SÚPER FUENTE JUMBO (2 personas). Al ajillo o natural 12 patas gordas para romper.	\$ 40.38
CARAPACHO RELLENO	\$ 7.99		SÚPER FUENTE ENCOCADO 12 patas gordas. Cangrejo para romper en salsa de coco dulce y maduro.	\$ 42.38
ENSLADA DE CANGREJO	\$ 12.99		SÚPER REGULAR 6 patas gordas. Cangrejo para romper al ajillo o natural.	\$ 22.99
<b>CEVICHE</b> - Incluye porción de tostado.			SÚPER REGULAR ENCOCADO 6 patas gordas. Cangrejo para romper en salsa de coco dulce y maduro.	\$ 24.99
CEVICHE DE CANGREJO	\$ 12.99		FUENTE JUMBO 6 patas gordas y 6 flacas. Cangrejo para romper al ajillo o natural.	\$ 27.99
CEVICHE DE CAMARÓN	\$ 8.99		FUENTE REGULAR 3 patas gordas y 3 flacas. Cangrejo para romper al ajillo o natural.	\$ 15.99
CEVICHE DE PESCADO	\$ 6.99		CANGREJO CRIOLLO UNIDAD mínima orden de 3. Un cangrejo entero en su salsa para romper.	\$ 5.99
CEVICHE DE CONCHA	\$ 9.99		TABLA DE PATAS APANADAS 2 personas, 12 patas gordas. Cangrejo listo para servir con tres tipos de salsa, patacones y papas fritas.	\$ 37.38
CEVICHE MIXTO	\$ 15.38		TABLA DE PATAS APANADAS 6 patas gordas. Cangrejo listo para servir con tres tipos de salsa, patacones y papas fritas.	\$ 25.48
<b>PLATOS FUERTES</b>			TABLA MIXTA 4 patas apanadas, 4 naturales y camarones apanados. Cangrejo listo para servir con tres tipos de salsa, patacones y papas fritas.	\$ 38.38
Incluyen arroz, ensalada y papas fritas.			TABLA DE PATAS GORDAS 2 personas, 12 patas gordas. Cangrejo listo para servir con tres tipos de salsa, patacones y papas fritas.	\$ 35.99
PLATO ESPECIAL - Cangrejo con salsa de ajo.	\$ 15.38		TABLA DE PATAS GORDAS 6 patas gordas. Cangrejo listo para servir con tres tipos de salsa, patacones y papas fritas.	\$ 22.99
CAMARÓN APANADO	\$ 12.38		<b>ESPECIALIDADES CON JAIBA</b>	
CAMARÓN AL AJILLO	\$ 12.38		CEVICHE DE JAIBA	\$ 12.50
CORVINA APANADA	\$ 13.38		ENSALADA DE JAIBA	\$ 12.50
CORVINA A LA PLANCHA	\$ 13.38		ARROZ CON JAIBA	\$ 15.25
TRUCHA A LA ALMENDRA - Sin arroz.	\$ 9.99		TABLA DE JAIBA 6 UNIDADES	\$ 21.55
TRUCHA EN SALSA TÁRTARA - Sin arroz.	\$ 9.99		FUENTE REGULAR JAIBA	\$ 17.25
LANGOSTINO AL AJILLO	\$ 22.38		JAIBA CRIOLLA UNIDAD	\$ 6.90
LANGOSTINOS A LA PLANCHA - Sin arroz.	\$ 22.38		<b>CARNES</b>	
<b>ARROCES</b>			CARNE A LA PIMIENTA	\$ 11.99
ARROZ CON CANGREJO	\$ 14.38		CARNE APANADA	\$ 11.99
ARROZ CON CAMARÓN	\$ 11.99		LOMO A LA PLANCHA	\$ 11.99
ARROZ CON CONCHA	\$ 12.38		<b>POSTRES</b>	
ARROZ CON MARISCOS	\$ 15.38		CHEESECAKE	\$ 5.38
<b>PORCIONES</b>			STRUDEL DE MANZANA	\$ 5.38
ARROZ	\$ 1.90		DURAZNOS AL JUGO CON CREMA	\$ 4.38
PAPAS FRITAS	\$ 1.90		HIGOS CON QUESO	\$ 4.38
PATACONES	\$ 1.90		<b>PRECIOS YA INCLUYEN IVA; no se cobra el 10% de servicio.</b>	
CAMARONES APANADOS AL AJILLO	\$ 12.60			
MADURO	\$ 1.90			
SALSA DE AJO	\$ 0.90			
SALSA CRIOLLA O NATURAL	\$ 0.90			
ENSALADA	\$ 1.40			
TOSTADO	\$ 1.40			
ENCEBOLLADO	\$ 1.40			

Como se puede observar en el menú no se ofrece un buffet de cangrejos y la mayoría de los platos realizados con este crustáceo utilizan únicamente las patas gordas y es una cantidad limitada y un precio alto.

### 3.4 RED CRAB



Figura 27. Logo RED CRAB

El restaurante “Red Crab” es un restaurante especializado en la preparación de platos hechos a base de mariscos entre ellos el cangrejo, este es otro de los restaurantes que se encuentra liderando la mente de los clientes el momento que se habla de comer cangrejos en la ciudad de Quito, “Red Crab” se encuentra ubicado en la Av. Eloy Alfaro N40-369 y Granados.

Se podría considerar que “Red Crab” es un restaurante gourmet por los platos que ofrece, además que cuenta con chefs internacionales que participan en la preparación de los mismos, el precio promedio por plato que maneja el restaurante es de \$18 a \$20 dólares por lo que está dirigido a un target alto y medio alto.

El menú en dicho restaurante es bastante amplio y en lo que a cangrejos respecta ofrecen los siguientes platos:

- Cangrejo a la criolla
- Cangrejo al ajillo
- Cangrejo al ajillo especial
- Cangrejo al pesto

- Cangrejo encocado
- Carapacho relleno gratinado
- Ceviche de Cangrejo
- Red Crab especial

Por tipo de restaurante y los precios que se maneja por plato se podría afirmar que no es competencia directa para el posible proyecto ya que por el valor de un plato sin bebida se podría adquirir un buffet lo cual representa una ventaja para el posible negocio.

### 3.5 DON CANGREJO



Otro de los restaurantes que se encuentra liderando la mente de los posibles clientes y es especializado en cangrejos es “Don Cangrejo”, este restaurante se encuentra ubicado en el norte de la ciudad de Quito en la avenida Shyris N35-140 entre Suecia y Portugal.

“Don cangrejo” ofrece una amplia gama en la línea de mariscos y comida nacional como, conchitas asadas, ensalada de cangrejo, cazuela marinera, seco de chivo, también ofrecen entradas como chochos, tostado, etc.

Es un restaurante que ofrece un ambiente cálido, con precios promedio de \$15 por plato, sin embargo no se especializa en la preparación de platos hechos a base de cangrejos, además que ofrece platos de la sierra que cambian el concepto de negocio, convirtiéndolo en un restaurante de comida típica Ecuatoriana.

A pesar que este restaurante ofrece un buen ambiente y un producto de calidad no representa competencia directa para el posible negocio, debido a que no se especializa en la preparación del cangrejo, el precio de sus platos tiene un promedio de \$15 a \$20 dólares mientras que el buffet que pretende ofrecer el posible proyecto tiene un precio similar pero ofrece cantidades ilimitadas del crustáceo.

Después de haber analizado algunas de las características de los principales restaurantes que ocupan la mente de los posibles clientes podemos determinar que la rivalidad entre competidores con el posible negocio no se basa en la carta y los productos que ofrecen ya que en algunos son similares, lo que marca la diferencia es el precio para adquirir los mismos y la presentación de los platos ya que en los restaurantes antes mencionados son platos individuales mientras que en el posible negocio es un buffet de cantidades ilimitadas por un precio igual o menor al de un plato de la competencia.

### **3.5.1 Precios de los competidores**

Los precios de la competencia van desde los \$20 a los \$30 que incluye un plato fuerte y tal vez un postre o una bebida, este es el consumo común en los restaurantes analizados previamente. Sin embargo si el comensal opta por consumir algo adicional esta media de precios puede variar.

### **3.5.2 Ubicación y concentración de los competidores**

Los competidores analizados y los otros restaurantes que ocupan un lugar en la mente de los posibles clientes se ubican en el sector norte de la capital, desde el sector de la plaza de toros hasta la altura de la tribuna de los Shyris ya sea en la Av. Shyris, Eloy Alfaro o Amazonas.

Estas zonas deberían ser consideradas para el posible negocio por el alto flujo de personas y la gran actividad comercial, sin embargo también se pueden

considerar otros sectores del norte de la capital que se alejen un poco del lugar donde se concentra gran cantidad de personas como es el nuevo parque “Bicentenario”.

### **3.6 BARRERAS DE ENTRADA Y SALIDA**

Estas representan barreras que impiden la entrada de nuevos competidores al mercado y se ocasionan por varios factores, entre ellos tenemos por ejemplo un alto grado de especialización en determinadas industrias o un alto grado de inversión inicial.

Entre los factores que constituyen barreras de entrada para el posible proyecto tenemos:

#### **3.6.1 Requerimiento de inversión**

Al segmento al que va dirigido el posible proyecto es un segmento medio alto y alto, sin embargo el posible restaurante al ser un sitio familiar que busca brindar confort a sus clientes y hacerlos sentir como en casa no necesita una inversión elevada en lo que corresponde a activos y capital de trabajo, lo que va a usar una parte alta del capital destinado a la inversión del negocio se podría decir que es el menaje de cocina, ya que al ser un producto perecible se necesitan un excelente menaje que garantice la calidad del producto.

Se podría considerar como una oportunidad en las barreras de entrada que la inversión para el negocio no se extremadamente alta ya que permite que el posible negocio se implemente sin que el empresario adquiriera una deuda muy alta.

#### **3.6.2 Lealtad a las marcas existentes**

Gracias a la investigación de mercados se debe considerar que algunos de los restaurantes que constituyen competencia para el posible negocio se

encuentran posicionados en la mete del cliente, ya que se han ganado este puesto por largos años de participación en el mercado y por ofrecer un producto de calidad que atrae a los clientes, sin embargo se debe considerar que manejan precios altos por plato.

Para que el posible negocio pueda desplazar a la competencia de la mente del cliente debe ofrecer una alternativa diferente, un producto de calidad, un ambiente de confort también representa una fortaleza que se manejen precios más accesibles para el mercado objetivo. Y para darse a conocer el posible proyecto va a utilizar campañas de marketing por medio de las redes sociales, medios de comunicación y publicidad boca a boca.

### **3.7 AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS**

#### **3.7.1 Identificación de servicios sustitutos**

Como servicios sustitutos podemos considerar a todos los restaurantes que se dedican a la venta de mariscos sin especializarse en los cangrejos, ya que de una u otra forma ofrecen este crustáceo en algunos de sus platos.

También se debe considerar que muchas personas acostumbran a consumir este plato en sus casas en familia por lo que se podría considerar a esta tradición como un producto sustituto, sin embargo el posible negocio debe ofrecer un servicio excelente un ambiente único un plato como hecho en casa que permita al cliente disfrutar de una cangrejada en familia pero ahorrando todo el trabajo que esta implica.

Por este motivo se deben plantear estrategias que permitan llevar una ventaja sobre los productos sustitutos para reducir las amenazas de los mismos.

### **3.7.2 Precios de los productos sustitutos**

En la carta de productos que ofrecen los negocios considerados como sustitutos podemos observar muchas variedades de platillos con diferentes mariscos que utilizan al cangrejo como un ingrediente más y no como plato principal y su precio varía entre \$10y \$15 dólares por plato.

### **3.8 DESCRIPCIÓN DEL CLIENTE**

La descripción del cliente se realiza por medio de la información que se obtuvo en la investigación de mercados ya que por medio de las encuestas se puede establecer los gustos, preferencias, gasto promedio, número de veces que visita un restaurante el mercado objetivo, etc.

El cliente del posible restaurante está representado por hombres y mujeres que residan en el norte de la ciudad de Quito entre 25 y 59 años de edad ya que representan personas con decisión de compra, perteneciente a un nivel socio-económico alto, medio-alto que disfruten de la comida costeña en este caso los cangrejos y deseen pasar un buen momento en la compañía de su familia y amigos, además que asistan a restaurante en un promedio de 1 a 4 veces al mes y que estén dispuestos a pagar entre \$20 y \$25.

## **4 CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DEL MICRO-ENTORNO**

Debido a que el restaurante es nuevo se requiere desarrollar una Filosofía Institucional conformada por la misión, visión y valores o código de ética que regirá la misma. También se desarrollará un plan estratégico que guíe el cumplimiento de los objetivos propuestos por el restaurante.

En este capítulo se procederá a crear la filosofía institucional del posible proyecto que permita combatir las debilidades y permita cumplir los objetivos planteados e implementar las estrategias del negocio.

### **4.1 ANÁLISIS FODA**

Después de que se realizó el análisis situacional se identifican ciertos factores que son considerados como oportunidades o amenazas que salen del estudio del macro, y meso-entorno. Estos factores no están al alcance de la administración del restaurante ya que constituyen factores exógenos.

El posible negocio también está conformado por factores internos que constituyen fortalezas y debilidades los cuales se obtienen por medio del estudio del micro-entorno.

Una vez identificados los factores externos como internos se podrá realizar la matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) que permita crear estrategias que combatan a las amenazas y debilidades que forman parte del posible negocio.

En el análisis FODA se identificarán a los factores externos como amenazas y oportunidades mientras que a los factores internos se los clasifica como fortalezas y debilidades, a partir de esta clasificación se realizará una matriz.

Una vez realizada la matriz FODA se procederá a realizar el cruce entre las fortalezas con las oportunidades (FO) y las fortalezas con las amenazas (FA)

así como de las debilidades con las amenazas (DA) y las debilidades con las oportunidades (DO) y de esta forma se obtendrán estrategias que permitan combatir las debilidades y las amenazas del posible negocio mientras resalta las fortalezas y oportunidades del mismo.

**Tabla 23. Matriz FODA**

<b>INTERNAS</b>  <b>EXTERNAS</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nuevo concepto el momento de ofrecer cangrejos</li> <li>2. Precios más bajos que los de la competencia</li> <li>3. Ambiente familiar y de confort</li> <li>4. Variedad en recetas</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Empresa nueva</li> <li>2. Falta de la filosofía Institucional y políticas del proyecto</li> <li>3. Falta de Know-how</li> </ol>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS FO:</b>	<b>ESTRATEGIAS DO:</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La industria de hoteles y restaurantes ha mantenido un crecimiento constante</li> <li>2. Aporte significativo en el PIB del Ecuador</li> <li>3. Aumento de los créditos para las micro empresas</li> <li>4. Segmento de mercado con un alto poder adquisitivo</li> <li>5. No existen este tipo de restaurantes en la ciudad de Quito</li> <li>6. Gusto por los cangrejos del mercado objetivo</li> </ol>	<p>(f1;o5) Estrategia de ingreso al mercado por diferenciación</p> <p>(f1, f3; o6) Campaña de marketing que se enfoque en el concepto del negocio, utilizando medios de comunicación y redes sociales</p>	<p>(d2;o5) Crear una filosofía institucional para el posible negocio</p> <p>(d3;o6) Monitorear a la competencia respecto a sus precios y servicios</p> <p>Buscar una retroalimentación por parte de los clientes que permita al posible negocio ofrecer un mejor servicio</p>
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FA:</b>	<b>ESTRATEGIAS DA:</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La época de veda en el año</li> <li>2. Restricción para el consumo de bebidas alcohólicas y aumento del costo de las mismas.</li> <li>3. Cantidad de productos sustitutos</li> <li>4. Tiempo de la competencia en el mercado</li> </ol>	<p>(f4;a1) Ofrecer productos sustitutos en la época de veda (mariscos)</p> <p>(f3;a3) Generar en el cliente una percepción de alto valor agregado en el servicio, que diferencie al negocio de la competencia</p>	<p>(d3;a4) Contratar en el posible restaurante personal con experiencia</p> <p>(d1;a3) .Tener asesoría externa que permita mejorar la campaña de marketing del posible negocio</p>

## **4.2 ESTRATEGIAS DE INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO**

Estas estrategias están directamente relacionadas a las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas del posible negocio.

Para que las estrategias sean válidas, se plantean a nivel funcional y a nivel de negocio. Las estrategias a nivel funcional buscan mejorar la efectividad de operaciones funcionales del negocio como: finanzas, producción, manejo de materiales, marketing, investigación y desarrollo de recursos humanos mientras que las estrategias a nivel de negocios buscan promover la eficacia, calidad, innovación y capacidad de satisfacción del cliente.

Para ingresar al mercado el posible proyecto utilizará la estrategia de calidad e innovación ya que de esta forma el cliente puede percibir el servicio y el producto como algo diferente y único lo que posteriormente ubicará al posible negocio como líder en la mente de los clientes.

## **4.3 IMPLEMENTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS**

Se debe planificar de una manera adecuada la forma de implementar las estrategias dentro del negocio, es decir las estrategias más importantes que permitan el ingreso al mercado y el crecimiento del posible restaurante para lo cual se procederá a detallar los pasos que se necesitan para llevar a cabo cada una de ellas.

### **Estrategia de ingreso al mercado por diferenciación**

Con esta estrategia el negocio pretende ingresar al mercado, esta estrategia consiste en que el producto o la manera de presentación del producto sea única o de forma novedosa, que llame la atención del cliente y esto se pretende lograr mediante la presentación del menú ya que los restaurantes que representan competencia para el proyecto ofrecen los cangrejos como un platillo

y no como un buffet en el que el cliente puede comer una cantidad ilimitada del producto y preparado con varias recetas.

### **Campañas de marketing utilizando medios de comunicación y redes sociales para dar a conocer el posible restaurante**

Es importante dar a conocer al posible restaurante, los productos que ofrece y su diferenciación para lo cual se utilizarán varios medios que promocionen el proyecto los mismos que se detallarán en el capítulo V que corresponde al plan de marketing.

### **Buscar una retroalimentación por parte de los clientes que permita al posible negocio ofrecer un mejor servicio y un mayor crecimiento**

Es necesario que el negocio este en constante mejora y crecimiento para lo cual se realizarán encuestas a los clientes sobre su opinión acerca del servicio y el producto que ofrece el posible restaurante, con el fin de lograr una retroalimentación que permita identificar factores que no se están cumpliendo o que se pueden cumplir de mejor manera o simplemente conocer que el cliente está satisfecho con el negocio.

También es importante esta retroalimentación para ofrecer nuevos productos o servicios que permita al restaurante estar en la mente del cliente y que se cree una publicidad boca a boca ya que de esta manera se puede expandir el posible negocio creando nuevas sucursales.

## **4.4 CICLO DE RETROALIMENTACIÓN**

Se determina mediante el cumplimiento de las estrategias, si las mismas están brindando resultados positivos y están logrando los propósitos con los que fueron creadas y de esta forma concluir si los objetivos se están cumpliendo gracias a las estrategias o no se están cumpliendo. Con esta información se

puede reafirmar las metas y objetivos o caso contrario realizar cambios que requiera el posible negocio.

Para la retroalimentación se utilizarán como se mencionó anteriormente las encuestas de satisfacción a los clientes y los estados financieros que determinen la rentabilidad del negocio.

## **4.5 FILOSOFÍA INSTITUCIONAL Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

El diseño de un plan estratégico tiene como objetivo principal crear una empresa eficaz y eficiente para el cumplimiento de sus actividades y esto se consigue con ayuda de la planeación estratégica la filosofía institucional que permite que las personas que conforman el negocio vayan tras el mismo objetivo.

### **4.5.1 Misión**

Somos un restaurante especializado en la preparación de cangrejos con altos estándares de calidad creando recetas para cada gusto con el fin de proporcionar al cliente una nueva experiencia gastronómica en un lugar amplio, cómodo en el que se sienta como en su hogar.

### **4.5.2 Visión**

Ser el mejor restaurante dedicado a la venta masiva de cangrejos en la ciudad de Quito en el sector norte y posteriormente expandirnos a otros sectores de la ciudad de Quito y los valles en un plazo de 5 años.

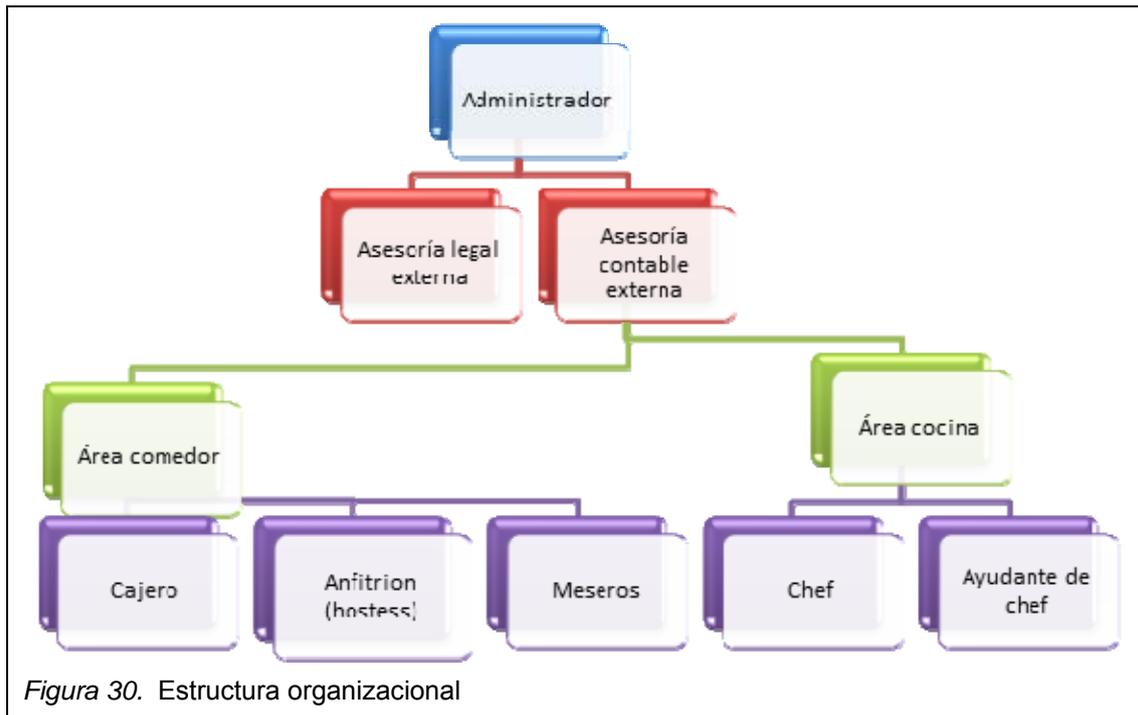
### **4.5.3 Objetivos específicos**

- Establecer la visión del posible negocio dentro de 5 años.

- Enfocar los esfuerzos de las personas que conforman el posible negocio hacia un objetivo en común el mismo que se ve reflejado en la misión y visión de la empresa, motivándolos con un buen trato y dándoles la oportunidad de un crecimiento profesional y laboral.
- Plantear estrategias que se enfoquen en las fortalezas y oportunidades del negocio con el fin de opacar las debilidades y amenazas.
- Brindar un servicio de calidad y un ambiente de confort que cumpla las expectativas del mercado objetivo y permita al posible negocio posicionarse en el mercado.
- Desarrollar el know-how de la organización y las habilidades de las personas que conforman el restaurante.
- Mantenerse pendiente del cambio, es decir estar pendiente de las preferencias y tendencias actuales del mercado objetivo, hacer una constante retroalimentación sobre el servicio que brinda el posible negocio.
- Ser considerado el mejor restaurante de cangrejos de la ciudad de Quito por la manera de ofrecer sus productos, por manejar precios cómodos y por ofrecer un excelente servicio.

#### **4.6 DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIÓN DEL PERSONAL**

La estructura organizacional busca definir las áreas que conforman una organización, las relaciones jerárquicas y las funciones que desempeña cada uno de las personas que conforman la organización, esto se hace con el fin de que todas las actividades diarias a realizarse en el posible negocio respondan con eficiencia y eficacia.



#### 4.6.1 Área administrativa

**Asesor contable:** Es la persona encargada del pago de nómina y proveedores, elaboración y análisis de estados financieros, proyecciones de flujo y rentabilidad.

**Asesor legal:** Es el encargado de brindar apoyo en los aspectos jurídicos que requiera el posible negocio, como la constitución de la empresa, los contratos de trabajo, los contratos con proveedores.

**Administrador:** Es la persona responsable de que todo marche correctamente y coordina las actividades financieras, comerciales, de marketing y operacionales del posible negocio. También es el encargado de dirigir y controlar todas las actividades se encarga de coordinar las compras con el chef semanalmente.

#### 4.6.2 Área comedor

**Cajero:** Es la persona encargada cobro de las facturas de cada mesa que le indican los meseros, también se encarga de comunicar los requerimientos de los meseros al administrador.

**Hostess:** Es el anfitrión del restaurante, es la persona encargada de dar la bienvenida a los clientes y a cada uno de ellos ubicarlos en sus mesas de acuerdo al número de personas, también tiene a cargo al grupo de meseros y los ubica en cada mesa.

**Meseros:** Son la personas que se encargan de tomar el pedido, explicar que contienen los diferentes platos que ofrece el restaurante llevar la orden a la cocina y una vez que la orden este lista llevársela a los comensales, también se encargan de mantener limpias las mesas y el restaurante.

#### 4.6.3 Área cocina

**Chef:** Es la persona encargada de la preparación de los alimentos y manipulación de los mismos, está a cargo de todas las actividades que se realizan en la cocina. También es el encargado junto con el administrador de verificar la calidad de la materia prima que llega al posible restaurante.

**Ayudante de chef:** Se encarga de brindar soporte en la manipulación y preparación de los alimentos al chef y de mantener limpias las áreas de trabajo.

### 4.7 VALORES INSTITUCIONALES

El restaurante y el personal que trabajen en el deben cumplir con ciertos valores institucionales para lo cual se ha creado el código de ética que tiene como objetivo guiar la actividades diarias que realiza el restaurante y su personal.

## Código de ética

- **Honestidad:** Todo el personal y sus actos deben ser transparentes y honrados en todo momento, deben ser rectos en su comportamiento y respetar a los demás.
- **Justicia:** Todas las decisiones que se tomen en el negocio deben ser equilibradas y se debe reconocer los deberes y los derechos de cada uno de los miembros que conforman el restaurante.
- **Solidaridad:** Acciones que se realicen desinteresadamente por ayudar al prójimo y cooperación en el afán de alcanzar objetivos y proyectos de interés común, promover el trabajo en equipo.
- **Tolerancia:** Respeto a cada persona como es, resaltando sus cualidades y minimizando sus defectos, respeto a todas las opiniones y en el caso de compartir una idea ser fuerte con la idea no con la persona.
- **Lealtad:** Fidelidad hacia el lugar en el que trabajamos y compromiso con las personas que conforman el restaurante.
- **Excelencia:** Dar lo mejor de cada uno en cada cosa y actividad que realicemos.
- **Puntualidad:** Eficaz administración del tiempo, cumplir todas las actividades con las que nos comprometemos en el tiempo acordado demostrando respeto por nosotros mismos y por los demás.
- **Responsabilidad:** Seriedad en cada una de las acciones que se realizan sensibilidad ante los problemas comunes.

#### 4.8 POLÍTICAS DE EMPLEO Y BENEFICIOS

La ley ecuatoriana exige que todo empleador cumpla con las siguientes obligaciones:

- Celebrar un contrato de trabajo.
- Inscribir el contrato de trabajo en el Ministerio de Relaciones Laborales.
- Afiliar al trabajador a la seguridad Social (IESS) desde el primer día que empieza a prestar sus servicios.
- Tratar a los trabajadores con consideración y respeto, no faltarles ya sea de palabra u obra.
- Sueldo básico que se debe pagar es de \$340.
- Asumir el porcentaje que le corresponde al empleador de seguridad social (11.15%).
- Pagar horas extras y suplementarias.
- Pagar los décimos tercero y cuarto.
- A partir del segundo año pagar los fondos de reserva.
- A pagar una compensación por el salario digno.
- A pagar utilidades si la empresa tiene beneficios.

La ley exige a la empresa que cumpla con todas las obligaciones vigentes que sean referentes al trato laboral de tal forma que el modelo que se utilice en el posible negocio debe ser rentable pero siempre apegado a la ley.

## 5 CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING

### 5.1 DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS DE MARKETING

El objetivo global del plan de marketing será llevar a cabo la estrategia de diferenciación, la cual representa la entrada en el mercado y lo que buscará es dar a conocer a los posibles clientes una idea innovadora con un concepto diferente al que se encuentra en el mercado.

Para plantear los objetivos específicos, los cuales deben estar alineados a la estrategia global de marketing, se diferenciarán ciertas etapas las cuales inician desde antes de la apertura del local hasta la etapa en la que el posible negocio buscara ser el primero en la mente de los clientes cuando se trate del consumo de cangrejos en la ciudad de Quito.

Como se mencionó anteriormente la primera etapa se realizará poco antes de la apertura del local con el objetivo de atraer clientes, esta etapa durará algunos meses hasta que se promocióne la marca y se lancen las campañas de marketing que se tenían planeadas.

La siguiente etapa corresponde a mantener una relación de fidelización con los clientes, es decir los clientes que asisten frecuentemente al posible negocio pasarán a formar parte del grupo de clientes importantes a los que constantemente se les envíe información del restaurante, promociones, eventos con el fin de mantener relaciones a largo plazo. Una herramienta que facilita el proceso de relaciones a largo plazo entre el cliente y el negocio es el CRM (*Customer Relationship Management*) que quiere decir gestión de las relaciones con el cliente, que nos permite tener una base de datos con información relevante y que permite mejorar el vínculo del negocio con el cliente.

### **5.1.1 Objetivo General de Marketing**

- Crear una imagen innovadora del posible negocio y la forma de ofrecer sus productos frente a los clientes.

### **5.1.2 Objetivos Específicos de Marketing**

- Captar nuevos clientes desde la apertura del local ofreciendo un producto y un servicio excelente que permita crear publicidad boca-boca desde el inicio y durante el funcionamiento del restaurante.
- Fidelizar a los clientes habituales utilizando un programa CRM que permita identificar a los clientes que visitan el posible restaurante frecuentemente a partir de los 6 meses del funcionamiento del negocio.
- Posicionar la marca del posible restaurante en la mente de los clientes en los 3 primeros años mediante producto, publicidad, fidelización,

## **5.2 MARKETING MIX**

### **5.2.1 Producto**

#### **5.2.1.1 Nombre comercial del proyecto**

Con respecto al nombre del posible negocio se ha buscado algo que represente a los cangrejos y que con solo leerlo o escucharlo los clientes sepan de que se trata el restaurante, por lo tanto el nombre sugerido es “El Manglar, cangrejos y más”.

El manglar es el hábitat de los cangrejos, es precisamente en estos lugares donde se los atrapa con el fin de comercializarlos por este motivo se ha pensado en este nombre para el posible negocio.

### 5.2.2 Logo

El logo busca expresar el giro del negocio por este motivo se ha elegido el ícono más representativo el cual es el cangrejo, rodeado de colores vivos que llamen la atención.



Figura 29. Logo El Manglar

En este punto no solo se debe tomar en cuenta los productos que se va a ofrecer sino también el servicio que viene ligado con los mismo, en este caso el producto estrella son los cangrejos y es el motivo por el cual se desea crear el restaurante, además de otros platos a base de mariscos que se pretende ofrecer, pero lo que vamos a recalcar aquí es la forma en la que se ofrece este delicioso plato ya que es un buffet de cangrejos y por otro lado el servicio debe ser tan bueno y complaciente que el cliente se sentirá como en una cangrejada hecha en su hogar.

El restaurante contara con diez mesas de 4 personas cada una es decir podrá atender a 40 personas a la vez, estas mesas se pueden unir con facilidad en el caso de que el grupo se mayor de 4 personas, en el interior del local se contará con 3 LCD que permitan a los clientes en días de fútbol ver los partidos de sus equipos favoritos acompañados con la mejor comida y servicio, habrá un área destinada a los acompañamientos del buffet, donde cada cliente debe acercarse a tomar el acompañamiento que más le guste.

Para los más pequeños se contará con un área de recreación infantil en los exteriores del local que tendrás juegos infantiles como resbaladeras, sube y baja, casa de muñecas, casa del árbol, etc. Y en la entrada habrá una fuente que de un aire más a naturaleza al posible negocio.

### **5.2.2.1 Carta de alimentos y bebidas**

La carta de alimentos y bebidas debe ser diseñada de acuerdo al segmento que se va a dirigir el posible negocio, por lo tanto a medida que avance el tiempo se pueden hacer cambios o modificaciones que permita que estas se acople más a las necesidades de los clientes y del negocio.

Como se mencionó en alguna parte de la justificación del trabajo este posible proyecto nace a partir del gusto por los cangrejos y la idea de aprovechar varias recetas familiares, que se han adquirido en mi familia ya que muchos de los integrantes de la misma son de la costa, por lo tanto los platos que ofrece el menú no fueron creados por un chef si no fueron recolectados de la familia.

En la carta se ofrecerá el producto estrella, que es el buffet en el cual habrá una descripción de cada receta con la que se prepararon los cangrejos al igual que los acompañamientos de los mismos, posteriormente se encontrarán varios platos que no forman parte del buffet que van dirigidos para las personas que no pueden o no les gustan los cangrejos así como para los niños, estos platos no son de cangrejos únicamente ya que son hechos a base de otros mariscos. Y al final de la carta podremos encontrar las bebidas.

El ejemplo de la carta se encuentra en la parte de anexos del presente trabajo, en el anexo 3 específicamente.

### 5.2.3 Precio

Para la política de precios se tomarán en cuenta algunas variables que serán el factor principal para la fijación de precios en cada platillo y bebida que ofrezca el posible negocio.

El factor que hace diferente al posible negocio de la competencia es la forma de ofrecer el producto y los precios más bajos que maneja por lo tanto uno de los pilares para fijar la política de precios serán los precios que manejan la competencia ya que la idea es estar debajo de estos ofreciendo un producto de calidad y para el mismo nicho de mercado.

Básicamente la estrategia es fijar un precio accesible para el cliente, que genere utilidad la cual va a ser rentable pero no extremadamente alta como la de la competencia de la cual tenemos conocimiento gracias a la investigación de mercados.

El segundo factor corresponde a los costos y gastos que se incurren para la preparación de cada platillo, esto es un factor determinante para conocer el precio de venta, de acuerdo al margen de utilidad que se desee tener por cada producto, la fijación de los costos está detallada en el capítulo financiero junto con el margen de utilidad que se espera obtener por plato.

Y por último también influye lo que los posibles clientes están dispuestos a pagar por cada plato y este dato se obtuvo en el capítulo II, el cual corresponde a la investigación de mercados, en el cual el 60% de los encuestados indicó que gasta entre \$20 y \$30 por persona cuando asiste a un restaurante.

En el plan financiero del presente proyecto se fijarán los precios considerando todos los factores antes mencionados.

#### **5.2.4 Plaza (Distribución)**

El posible proyecto es un restaurante por lo tanto el canal de distribución es directo, es decir producto-consumidor, esto representa la entrada de materia prima al restaurante para la preparación de alimentos y bebidas y posteriormente la comercialización de los mismos directamente con el cliente final, dentro de las instalaciones del local. Este canal de distribución favorece al negocio además que permite crear nuevas estrategias, ya que al estar en constante contacto con el cliente se puede medir el nivel de satisfacción del mismo y en caso de que algo este mal corregirlo y mejorarlo.

Las instalaciones del local son la plaza de venta de los servicios que se va a ofrecer, la distribución de las áreas del local y el diseño del mismo, se detallarán a profundidad en el capítulo de operaciones.

#### **5.2.5 Promoción**

En la promoción intervienen tres etapas que fueron propuestas en la formulación de objetivos, en las cuales se utilizará varias estrategias de marketing que permitan cumplir la estrategia global de marketing.

##### **5.2.5.1 Primera etapa**

###### **Atracción de nuevos clientes, pre-lanzamiento**

Tres semanas antes de inaugurar el posible proyecto se hará una campaña masiva mediante varios medios de comunicación.

La estrategia a utilizar en estas tres semanas se enfoca en la activación de la marca, para lo cual lo primero que se realizará es una lista de personas conocidas como, amigos, familia, compañeros de trabajo a los cuales se les hará llegar una invitación para la inauguración del restaurante con el fin de

generar una buena publicidad boca a boca, también se compartirá el concepto del negocio y la fecha de apertura del posible negocio en revistas de circulación masiva como la familia que sale cada domingo con el comercio y se contratarán impulsadoras que repartan flyers en canchas sintéticas de renta como la plaza deportiva, mundo fútbol, maracanazo, etc.

Varias de las estrategias antes mencionadas no tienen mayor costo ya que corresponden a invitaciones a personas cercanas, publicación en la revista la familia y el pago de las impulsadoras, por lo tanto la inversión en esta etapa que corresponde a la activación de la marca sería de:

■ Medio: FAMILIA		22	Tarifas
VIGENTES A PARTIR DEL 2 DE ENERO DE 2013			
<b>COMERCIALES</b>			
	DOMINGO COLOR		<b>Familia</b>
Portada interior (1) *	300		
Contraportada interior (1)	296		
Contraportada exterior (1)	307		
Interior	260		
Determinada (2)	292		
Menores a 4 módulos	250		
<b>ESPECIFICACIONES</b>			
<p>1. Los avisos que se publicarán en papel couche y en tamaño único de 4x4.            * Los avisos de portada interior siempre deben ser bañados.</p>			
<p>2. Páginas determinadas: Tercera (solo 4x4), derecha, centrales, Padres, Pareja, Estética, Cine, Nutrición, Salud, Cocina (solo 4x1), Horóscopo, Farándula, Turismo, Tecnología, Moda, Accesorios.</p>			
<p>Nota: Circula los domingos.            Cierre de publicidad: En papel LWC 10 días antes de su publicación (jueves), en papel couche 7 días antes (lunes).</p>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos los avisos que se publicarán son a full color.</li> <li>• El tamaño mínimo de avisos es 2 módulos.</li> <li>• Todos los avisos menores a 4 módulos serán publicados en las páginas destinadas para este efecto.</li> <li>• El tamaño para páginas centrales amarradas es de 9x2 ó 9x4 módulos.</li> </ul>			

Figura 31. Cotización Revista La Familia  
Tomado de Diario El Comercio, 2014

En la figura anterior podemos ver las tarifas que maneja la revista la familia, al hacer publicidad por este medio una semana antes el costo sería de \$300.

Por otro lado está la tarifa de las impulsadoras:

**Tabla 24. Activación de la marca**

ACTIVACIÓN DE LA MARCA				
Ítem	Concepto	Cantidad	Costo	Total
1	Impulsadoras	3	\$30	\$90
2	revista (Familia)	1	\$300	\$300
<b>Total</b>				<b>\$390</b>

Por lo tanto el costo final en esta etapa quedaría en \$390.

### **Post-lanzamiento**

Una vez que ya se haya inaugurado el local se buscará atraer nuevos clientes para lo cual se utilizará tanto marketing BTL “Below the line” (bajo la línea) como marketing ATL “Above the line” (sobre la línea), que se refiere a la publicidad hecha en medios de comunicación convencionales como tv, radio, prensa escrita, revistas, etc.

### **Propuesta BTL**

Dentro de esta propuesta se harán campañas de marketing digital, donde la mayor participación tendrá las redes sociales como facebook (fanpage), twitter, youtube.

### Inversión inicial en marketing digital:

Tabla 25. Marketing Digital

Marketing Digital	
Tipo de campaña	Inversión Inicial
Fanpage Facebook	\$400
Cuenta Twitter	\$0
Youtube	\$0
<b>Inversión Total</b>	<b>\$400</b>

Se debe contar con una página web que llame la atención de los clientes, en la cual este el concepto del negocio, el menú, las promociones, eventos, una galería de fotos en la cual el cliente puede apreciar el lugar ver los platillos, etc.

### Costo mensual de marketing digital:

Tabla 26. Costo mensual

Tipo de campaña	Costo por clic	N. clic por mes	Costo total mensual
Fanpage Facebook	\$0,40	400	\$160
Cuenta Twitter	\$0	0	0
Youtube	\$0	0	0
<b>Total costo al mes</b>			<b>\$160</b>
<b>Total costo al año</b>			<b>\$1,920</b>

### Merchandising. (Actividades que impulsan la compra en el punto de venta)

Es necesario impulsar las ventas dentro del local, para lo cual como se había antes mencionado se pasarán eventos deportivos mediante televisión por cable como partidos importantes, se ofrecerán promociones y descuentos para clientes frecuentes y grupos grandes.

Al ser la cerveza la bebida principal con la que se acompañan los cangrejos y los mariscos se buscará que los proveedores envíen impulsadoras o

promotoras que se encarguen de promover el consumo de una marca de cerveza en especial dentro de las instalaciones del restaurante.

### **Propuesta ATL**

Para reforzar las campañas antes mencionadas se utilizará también revistas cada cierto tiempo para dar a conocer el posible negocio, una de ellas es la familia que es la revista que circula los domingos junto con el periódico “EL COMERCIO” que es de circulación masiva y según fuentes del periódico una de las revistas más leídas en la ciudad de Quito.

#### **5.2.5.2 Segunda etapa**

##### **Fidelización y posicionamiento de la marca**

En el plan financiero se contempla la adquisición de un CRM, que permita manejar proveedores, facturación y clientes y de esta manera crear una base de datos donde consten los clientes más frecuentes, a estos clientes se les enviará información a sus correos electrónicos de las promociones, nuevos productos, también se les dará un trato especial el momento de reservaciones, eventos y de vez en cuando se les otorgará ciertos descuentos y premios por su fidelidad hacia el posible negocio.

Se trabajará con un máximo de 30 clientes VIP, los cuales podrán acceder a los beneficios antes mencionados.

##### **Presupuesto de Marketing**

Primero se hizo el presupuesto para el pre-lanzamiento del posible negocio, es decir la activación de la marca, posteriormente se encuentra el presupuesto del post-lanzamiento en el cual se utiliza el marketing digital y el marketing ATL.

**Tabla 27. Inversión inicial en Marketing**

<b>Inversión inicial en Marketing</b>	
<b>Tipo de campaña</b>	
Activación de la marca	\$390
Marketing Digital	\$160
<b>Total Inversión</b>	<b>\$550</b>

A continuación se calcularán los costos anuales que corresponde al marketing digital, así como los gastos en merchandising y la publicidad en medios:

**Tabla 28. Inversión anual de marketing**

<b>INVERSIÓN ANUAL DE MARKETING</b>	
Marketing Digital	\$ 1.920
Merchandising	\$ 1.200
Marketing en medios	\$ 1.800
<b>Total inversión anual</b>	<b>\$ 4.920</b>

## **6 CAPÍTULO VI: PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN**

### **6.1 ESTRATEGIA DE OPERACIONES**

Se debe tener un plan de todas las operaciones que se van a realizar en el posible negocio, para lo cual se dividirán los procesos en dos grupos.

El primer grupo de procesos se refiere al almacenamiento, la manipulación y transformación de los alimentos para la elaboración de los diferentes platillos que se van a ofrecer en el menú.

El segundo grupo de procesos se enfoca en todo lo referente a los procesos de venta, es decir desde que entra el cliente al posible negocio, se le toma el pedido, consume el plato a su elección y se factura su cuenta.

Lo primero que se debe hacer es establecer las horas diarias de funcionamiento del posible negocio y establecer cuantas personas van a trabajar para atender a los clientes que visiten el restaurante.

Según datos obtenidos por el método de observación los días en los que se nota la ausencia de clientes corresponde al día lunes y martes y ya desde el día miércoles se ve una afluencia notable de comensales, también es necesario considerar que el posible negocio es un buffet de cangrejos lo cual hace que los comensales que lo visiten requieran alrededor de unas dos horas para degustar de este platillo por lo que se piensa que los días que va a tener mayor número de clientes corresponde al día viernes, sábado y al día domingo, es decir el fin de semana.

También es necesario considerar que una de las costumbres al comer cangrejos es consumirlos tarde-noche y en la noche en familia como en Guayaquil, por lo que el posible negocio funcionará hasta tarde los días que presenta mayor afluencia para que los platillos puedan ser degustados tomándose el tiempo necesario.

Tabla 29. Horario para el posible negocio

HORARIO PARA EL FUNCIONAMIENTO DEL RESTAURANTE							
HORARIOS	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
12:00 A 13:00							
13:00 A 14:00							
14:00 A 15:00							
15:00 A 16:00							
16:00 A 17:00							
17:00 A 18:00							
18:00 A 19:00							
19:00 A 20:00							
20:00 A 21:00							
21:00 A 22:00							

En la tabla 29 podemos ver cómo quedaría el horario de atención del posible negocio de acuerdo a los factores antes mencionados, el día lunes y martes no habría atención pero el día martes de 15:00 a 17:00 es el día en el que se reúne todo el personal para ponernos de acuerdo en lo que se va a realizar toda la semana en ese día también todos podrán dar su opinión sobre varios aspectos del posible negocio e indicar que lo positivo y negativo del semana que paso, con el fin de mantener las cosas buenas y lo malo corregirlo.

El día miércoles y jueves el restaurante abre sus puertas a los clientes a partir de las 13:00pm hasta las 16:00pm después lo cierra para limpiarlo, arreglar las mesas y abre nuevamente sus puertas de 18:00pm a 22:00pm.

El día viernes y sábado el restaurante abre sus puertas a los clientes a partir de las 12:00pm hasta las 16:00pm después lo cierra para limpiarlo, arreglar las mesas y abre nuevamente sus puertas de 18:00pm a 22:00pm.

Y por último el día domingo el restaurante abre sus puertas a los clientes a partir de las 12:00pm hasta las 17:00pm ya que este día representa un día familiar en el cual las personas salen a comer temprano con sus familias y en la tarde lo utilizan para otras actividades de relax, antes de empezar la nueva semana.

Con este horario de atención establecido se puede hacer un horario de trabajo para el personal, es decir colocar el mayor número de trabajadores los días de mayor afluencia y los días con menos clientes poner menos trabajadores que se podrán hacer cargo de la demanda de los clientes.

A continuación se presentan los horarios y el personal necesario para el funcionamiento del negocio.

Tabla 30. Nómina

NÓMINA	
EMPLEADOS	N° EMPLEADOS
Administrador	1
Cajero	1
Anfitrión (Hostess)	1
Mesero	3
Chef-Jefe de cocina	1
Ayudante de cocina	2
<b>TOTAL NÓMINA</b>	<b>9</b>

Como podemos ver en la tabla 30 el restaurante requiere de 9 personas para su funcionamiento, como antes se había mencionado el posible restaurante dará atención hasta las 10 de la noche sin embargo empieza sus actividades a la una de la tarde por lo tanto se cumplen las 8 horas laborables que dispone la ley.

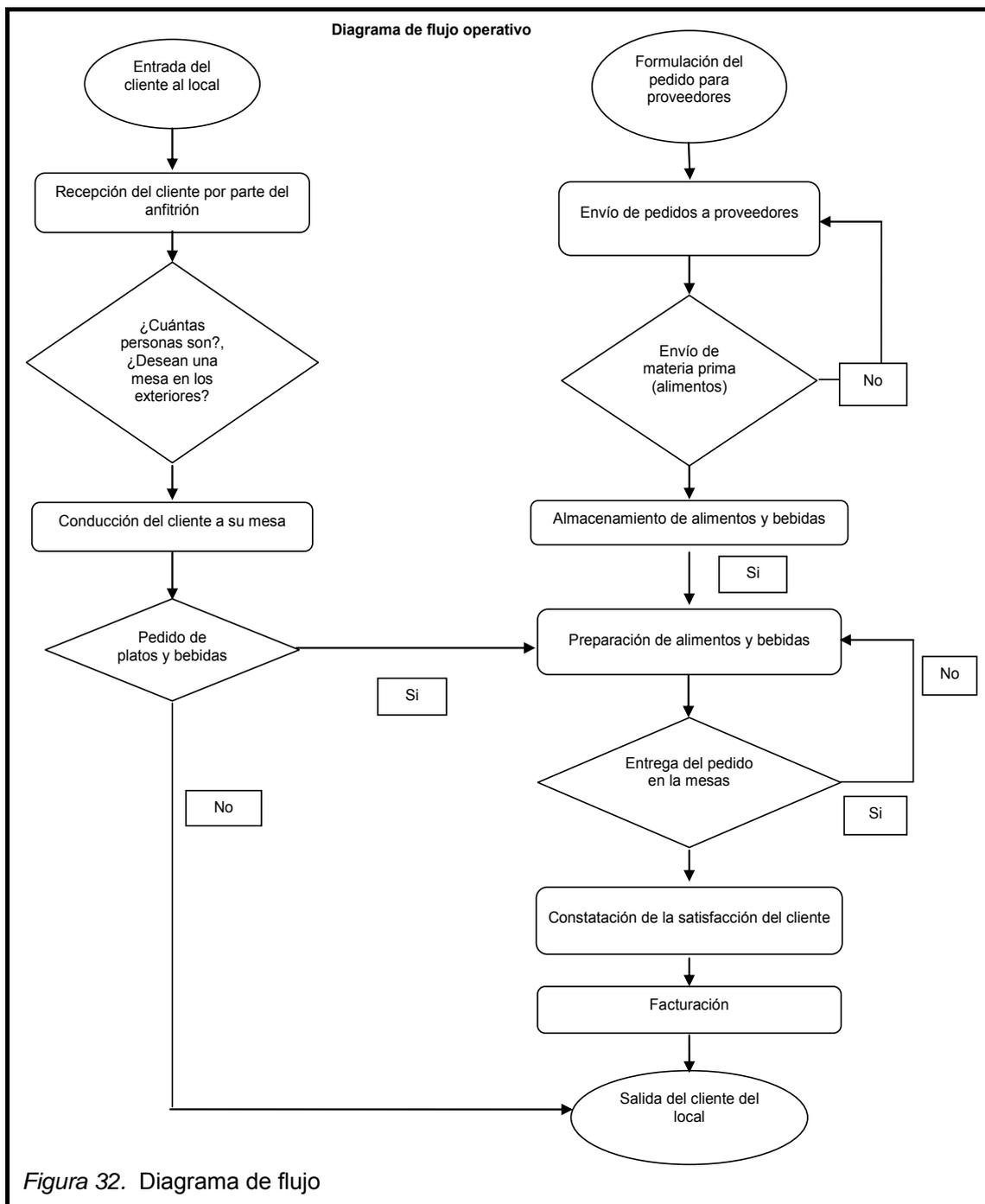
En la tabla 31 se encuentra el sueldo que va a recibir cada uno de los funcionarios del restaurante junto con los décimos y los aportes que exige la ley, mensualmente y proyectado a un año.

Tabla 31. Sueldos

Cargo	Sueldo mensual	Sueldo Anual	Vacaciones	Fondo de Reserva	XIII Sueldo	XIV Sueldo	Aporte Patronal	IECE-Secap	Total
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>									
Administrador	800	9,600	400	800	800	340	1,042	96	13,078
Cajero	500	6,000	250	500	500	340	651	60	8,301
			-	-	-		-	-	-
<b>Subtotal</b>	<b>1,300</b>	<b>15,600</b>	<b>650</b>	<b>1,300</b>	<b>1,300</b>	<b>680</b>	<b>1,693</b>	<b>156</b>	<b>21,379</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>									
Chef	1,200	14,400	600	1,200	1,200	340	1,562	144	19,446
Anfitrión 1	500	6,000	250	500	500	340	651	60	8,301
Ayudante de cocina 1	500	6,000	250	500	500	340	651	60	8,301
Ayudante de cocina 2	500	6,000	250	500	500	340	651	60	8,301
Mesero 1	340	4,080	170	340	340	340	443	41	
Mesero 2	340	4,080	170	340	340	340	443	41	
Mesero 3	340	4,080	170	340	340	340	443	41	
<b>Subtotal</b>	<b>3,720</b>	<b>44,640</b>	<b>1,860</b>	<b>3,720</b>	<b>3,720</b>	<b>2,380</b>	<b>4,843</b>	<b>446</b>	<b>61,610</b>
<b>Total</b>	<b>5,020</b>	<b>60,240</b>	<b>2,510</b>	<b>5,020</b>	<b>5,020</b>	<b>3,060</b>	<b>6,536</b>	<b>602</b>	<b>82,988</b>

## 6.2 DIAGRAMA DE FLUJO

Es necesario realizar un flujo de procesos que garanticen el óptimo funcionamiento del posible negocio y guíe de manera sistemática las actividades diarias, teniendo como pilares los siguiente factores los cuales dictan el inicio de las operaciones, la primera es el ingreso del cliente al posible restaurante y por otro lado la compra de la materia prima o ingredientes a los proveedores. Para que sea más fácil entender el flujo de actividades se esquematizará el diagrama de flujos de los procesos y se explicará detalladamente cada uno de sus componentes. De esta manera el personal sabrá cómo actuar para llegar a una meta común la cual es la satisfacción del cliente.



### Inicio del flujo de operaciones desde la perspectiva del cliente

- **Entrada del cliente al local**

El inicio del proceso para el cliente es desde que entra al restaurante, ya que se va a encontrar con un lugar muy agradable a la vista, la entrada va

estar guiada por palmeras y habrá una cascada decorativa a la entrada, una vez que entren verán la cómoda salita de espera donde podrán ubicarse hasta que llegue la persona encargada de llevar a los clientes a sus mesas, por lo tanto es muy importante que la primera impresión que se lleve el cliente sea la mejor, es decir un lugar agradable, pulcro, cálido desde la entrada, para esto uno de los meseros va a estar encargado de revisar cada cierto tiempo que la entrada este reluciente y que todo se encuentre en orden.

- **Recepción del cliente por la hostess (anfitriona)**

Una vez que el cliente entra al restaurante es importante que lo reciba una persona amable, cálida que inspire confianza en el cliente por lo tanto esta tarea le corresponde a la anfitriona la cual es la encargada de dar la bienvenida a los clientes y preguntarles para cuántas personas desean la mesa y si desea ubicarse dentro o en los exteriores del restaurante, una vez que tiene esta información se encarga de adecuar el espacio que cumpla con el pedido del cliente.

- **Conducción del cliente a su mesa**

La anfitriona guía a los clientes hasta la mesa que pidieron, una vez ubicados les designa un mesero para que les tome la orden, si es el caso para que les explique cómo funciona el buffet y los platos que se encuentran en la carta.

Se puede ver la carta adjunta en los anexo 3 en la parte posterior del presente trabajo.

- **Pedido de platillos y bebidas**

Una vez que el cliente cuente con la información necesaria de los platos que se encuentran en la carta el mesero le pregunta cuál es la decisión

correspondiente a platos y bebidas a cada uno de los comensales y les da el tiempo estimado para que salga su orden, mientras esperan el mesero pasa a los clientes una porción de patacones por cortesía de la casa.

- **Preparación de alimentos y bebidas**

Una vez que el cliente haya escogido los platillos y bebidas de su preferencia el mesero se encarga de llevar la orden a la cocina y el chef a cargo le dice el tiempo en el que sale la orden para que posteriormente el mesero lleve los platos y las bebidas al cliente.

Dentro de los procesos para la manipulación y preparación de los alimentos, se debe cumplir con ciertas normas técnicas y requisitos, que garanticen la calidad del producto y seguridad alimentaria de los consumidores.

Para ello vamos a citar las normas implantadas por el Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN) para el funcionamiento de bares y restaurantes. Documento Norma Técnica Ecuatoriana, (NTE INEN 2 458:2008)

## **6.3 REQUISITOS**

### **6.3.1 Resultados esperados**

El personal operativo debe demostrar competencia en seguridad alimentaria, a través de los siguientes resultados:

- a) Mantener la higiene del personal observando los procedimientos operacionales para no causar la contaminación de los alimentos.
- b) Mantener la higiene adecuada del local de trabajo, equipos, utensilios de acuerdo a las buenas prácticas higiénico-sanitarias.

- c) Identificar el apareamiento de roedores y plagas y aplicar procedimientos operacionales para prevenir la infestación, de acuerdo con las buenas prácticas higiénico-sanitarias.
- d) Prevenir la contaminación de los alimentos a través de las buenas prácticas higiénico-sanitarias.
- e) Mantener los recipientes de basura limpios, forrados, tapados y en lugares apropiados.

### **6.3.2 Elementos de la competencia**

Los elementos que determinan los conocimientos, habilidades y actitudes inherentes a la competencia de seguridad alimentaria para el personal operativo son:

- a) Higiene personal para la manipulación de alimentos.
- b) Medidas técnicas de tratamientos a enfermedades generadas por contaminación de los alimentos.
- c) Hábitos de trabajo que prevengan la contaminación de los alimentos.
- d) Buenas prácticas ambientales de higiene y manipulación de los alimentos.
- e) Flujo de las etapas del proceso de producción: compra, recibimiento de insumos y materias primas, almacenamiento, selección de existencia (stock), preparación, cocción, congelamiento, descongelamiento, enfriamiento, refrigeración y consumo.

### 6.3.3 Habilidades

- a) Realizar los cálculos usando las cuatro operaciones y porcentajes simples.
- b) Llenar formularios y registros de novedades simple.
- c) Manipular objetos con firmeza y coordinación motriz.
- d) Agudeza visual para distinguir colores de memoria.
- e) Sensibilidad táctil para identificar texturas y asperezas.
- f) Agudeza olfativa para distinguir estados de conservación de los alimentos.

### 6.3.4 Actitudes

- a) Detallista, metódico, ordenado, preciso, que le gusta tener cada cosa en su sitio.
- b) Confiable, establecer relaciones fácilmente, saber cómo actuar y que decir hace que otros se sientan cómodos.
- c) Equilibrado emocionalmente, no transparenta emociones, reservado en sus sentimientos, controla explosiones temperamentales.

#### 6.3.4.1 Entrega del pedido en las mesas

Una vez que se ha terminado el proceso de preparación de cada plato en la cocina se le notifica al mesero para que lleve la orden hasta la mesa de los clientes, en caso de que el plato o la bebida no esté acorde a lo que pidió el

cliente el mesero deberá regresar el plato inmediatamente a la cocina para solucionar el inconveniente.

#### **6.3.4.2 Constatación de la satisfacción del cliente**

Una vez que el mesero entrego los platos y bebidas que ordenó el cliente y estos fueron aceptados por él mismo, es necesario que el mesero constate que el comensal está a gusto y le pregunte si hay alguna otra cosa en la que le puede servir.

#### **6.3.4.3 Facturación**

Una vez que el cliente terminó de comer pedirá la cuenta al mesero quién a su vez tomará los datos y los llevará a la caja para que puedan ser facturados cuando esté lista la cuenta el mesero se encargará de llevar la cuenta a la mesa para que posteriormente sea cancelada.

#### **6.3.4.4 Salida del cliente del local**

La salida es la última etapa de este proceso, desde la perspectiva del cliente en el restaurante, después de la cancelación de la cuenta el cliente será despedido por la anfitriona en la entrada principal del local.

### **6.4 INICIO DEL FLUJO DE OPERACIONES DESDE LA PERSPECTIVA DE LA ENTRADA DE LA MATERIA PRIMA**

#### **6.4.1 Formulación del pedido para los proveedores**

Es necesario que el Chef revise que la cocina disponga de la cantidad de materia prima e insumos necesarios para la preparación de los platos y bebidas que ofrece el restaurante, por lo general el inventario se lo hace semanalmente con el fin de equipar la cocina con todo lo necesario sin embargo en este caso

también se lo deberá hacer diariamente ya que los cangrejos constituye un producto perecible por lo que mientras más frescos es mejor. El manejo del inventario y pedido del mismo lo hará el chef conjuntamente con el Administrador del restaurante.

#### **6.4.2 Envío de pedidos a proveedores**

Una vez que el Chef hace la lista de requerimientos de acuerdo a las necesidades del restaurante y que haya sido aprobado por la Administración, se podrá realizar el pedido de la materia prima y de los insumos a los proveedores para el óptimo funcionamiento de la cocina.

#### **6.4.3 Recepción de alimentos y bebidas**

Los encargados de recibir la materia prima son el chef y el administrador, con el fin de comprobar el estado de los productos, para que esto se cumpla debemos considerar los siguientes aspectos:

- a) El peso y se debe constatar la orden del pedido.
- b) Revisión individual de las condiciones del producto tales como: olor, color, textura, temperatura, empaque y etiquetado.
- c) Verificar que los productos estén acorde a la orden de compra.
- d) Verificar que los precios sean los correctos.
- e) Firmar y sellar las facturas si toda la entrega estuvo correcta.
- f) Clasificar los productos de acuerdo a su clase, para posteriormente almacenarlos, sobre todos los que necesiten estar congelados.

Para la recepción de materias primas se deben planificar horas de entrega que no represente horas pico con el fin de recibir los insumos en el tiempo adecuado además el personal que ayude a recibir la materia prima y se ocupe del descargue debe cumplir con las normas de higiene antes mencionadas para que no contamine la materia prima.

#### **6.4.4 Almacenamiento de alimentos y bebidas**

Una vez que se haya realizado la clasificación de los alimentos se procederá a guardar los mismos, los que necesiten refrigeración primero y posteriormente los que se debe guardar en la alacena, la cual debe estar limpia, desinfectada, seca y ventilada.

Las frutas, verduras, salsas, lácteos, huevos se colocarán en la refrigeradora, los mariscos se deben guardar en el congelador mientras que las conservas se almacenarán en la alacena.

Para el área de refrigeración se debe verificar que la temperatura sea la correcta con el fin de garantizar la óptima conservación de los alimentos.

#### **Temperaturas de refrigeración de los alimentos**

Personas expertas en seguridad alimentaria afirman que se debe refrigerar la comida tan rápido como se pueda ya sea luego de comprarla o una vez cocidas, ya que altas temperaturas alejan a muchas bacterias contaminantes del crecimiento y desarrollo.

La temperatura que debe tener la refrigeradora debe ser de 5° C o menor, mientras que la temperatura ideal para el congelador es de -18° C o menor.

Las frutas y verduras frescas se deben almacenar sin ser lavadas ya que de esta forma se previene putrefacción durante el almacenamiento, de hecho, es mejor lavar las frutas y verduras justo antes de ser ingeridas o preparadas.

## **Congelación**

La congelación permite conservar pescados y mariscos durante meses con el fin de preservar su calidad original, tanto higiénica como nutricional y organoléptica (características de textura, sabor, aroma, etc.), incluso después de su descongelación.

La calidad del pescado es mejor cuanto menor es el tiempo transcurrido entre su captura y su congelación. La ultracongelación es el mejor sistema y consiste en alcanzar una temperatura de 0 a  $-5^{\circ}\text{C}$  en menos de 2 horas en el centro del alimento. A continuación se mantiene el pescado a temperaturas de  $-20^{\circ}\text{C}$  hasta su completa congelación y, por último, se mantiene a  $-25^{\circ}\text{C}$ .

Se debe tomar en cuenta el siguiente tiempo de conservación para los pescados y mariscos:

- 1 a 3 meses para los pescados grasos
- 3 a 5 meses para los magros
- 1 a 3 meses para los mariscos

Todo el personal que se encuentre en contacto y manipule los alimentos debe someterse a exámenes médicos tales como: exámenes de piel y uñas con el fin de garantizar que no presenten hongos, en el caso de tener alguna herida o quemadura para comprobar que la herida no esté infectada, que no presenten infecciones gastrointestinales o respiratorias, etc. Ya que cualquiera de las enfermedades mencionadas anteriormente pueden contaminar los alimentos.

Para los manipuladores de alimentos se requieren los siguientes requisitos, con el objetivo de mantener el mayor cuidado posible, en el almacenamiento y preparación de los alimentos.

- a) Las personas que manipulen los alimentos en el restaurante deben lavarse las manos y ante brazos, las veces que sea necesario antes de iniciar sus labores, cuando acaben una actividad o después de ir al baño.
- b) El lavado de manos se debe realizar con agua, jabón y antibacterial con el fin de que estén completamente desinfectadas.
- c) El secado se debe realizar toallas desechables o secadores eléctricos.
- d) Todos los manipuladores deben tener uñas corta, sin esmalte y limpias.
- e) El cabello debe estar limpio, recogido y lo debe cubrir un gorro.
- f) Uso de uniformes de trabajo y zapatos cerrados.

Estas normas se deben cumplir al pie de la letra ya que son las que garantizan la pulcritud en el proceso de preparación de alimentos y bebidas, el administrador será el encargado junto con el chef de verificar que todas estas normas se cumplan.

## **6.5 REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS**

Los equipos que se detallan a continuación fueron cotizados por: Equindeca, Serviequipos, Equipotel y Metálica Lozada.

Tabla 32. Equipamiento de cocina

Equipamiento de cocina	
Item	Concepto
1	Cocina Industrial Imperial IR-6
2	Refrigeradora
3	Congelador industrial de dos puertas
4	Freidora
5	Trampa de Grasa
6	Mesa de Trabajo de acero mate inoxidable
7	Campana extractor de aire tipo isla 80cm Challenger
8	Tinas de lavado
9	Licuadora
10	Procesador de alimentos
11	Extractor de jugos
12	Alacena de platos
13	Juego de Ollas
14	Sartene Anti-adeherente
15	Coladores
16	Bowls
17	Pyrex
18	Pinza
19	Espátula
20	Tijeras
21	Juegos de cuchillo de cocina
22	Mortero
23	Pelador manual de papas y vegetales
24	Abrelatas
25	Afiladores
26	Detector de gas
27	Extintores CO2 20 LB

Después de haber detallado el equipo de cocina es necesario detallar el equipo de comedor en el cual consta de:

Tabla 33. Equipamiento de comedor

Equipamiento de comedor	
Ítem	Concepto
1	Juego de comedor (1 mesa, 4 sillas)
2	Juego de Muebles modular (sala de espera)
3	Pantallas LCD 42"
4	Infocus
5	Loza o vajilla (12 personas)
6	Juegos de cubiertos (12 personas)
7	Tablas para cangrejos
8	martillos para cangrejos
9	Juegos de vasos (para 10 personas)
10	Artículos de decoración
11	Télefono
12	Sistema de sonido
13	Detectores de humo
14	Escritorio Administración
15	Silla para escritorio admisnistración
16	Escritorio de Caja
17	Silla para escritorio de caja
18	Cámaras de seguridad (4 camaras)

Para el proceso de facturación y registro de los clientes se requieren los siguientes equipos:

Tabla 34. Equipos de computación

Equipos de computación		
Ítem	Concepto	Cantidad
1	Computador	1
2	Caja Registradora	1

## 6.6 INSTALACIONES Y DISTRIBUCIÓN DE LAS ÁREAS

Las instalaciones del local tienen un espacio de aproximadamente 280 m<sup>2</sup> y la distribución del espacio y diseño del local fue hecho por la Arquitecta Doris Carolina Delgado Catagua graduada de la Universidad Central del Ecuador y que actualmente trabaja en ÁREA, centro de diseño.

## Diseño de la planta

En este punto se presentará la distribución del posible negocio, es decir los espacios que corresponde a la cocina, al comedor, la caja, la administración, la sala de espera, los baños, el área de recreación para los más pequeños y los parqueaderos.

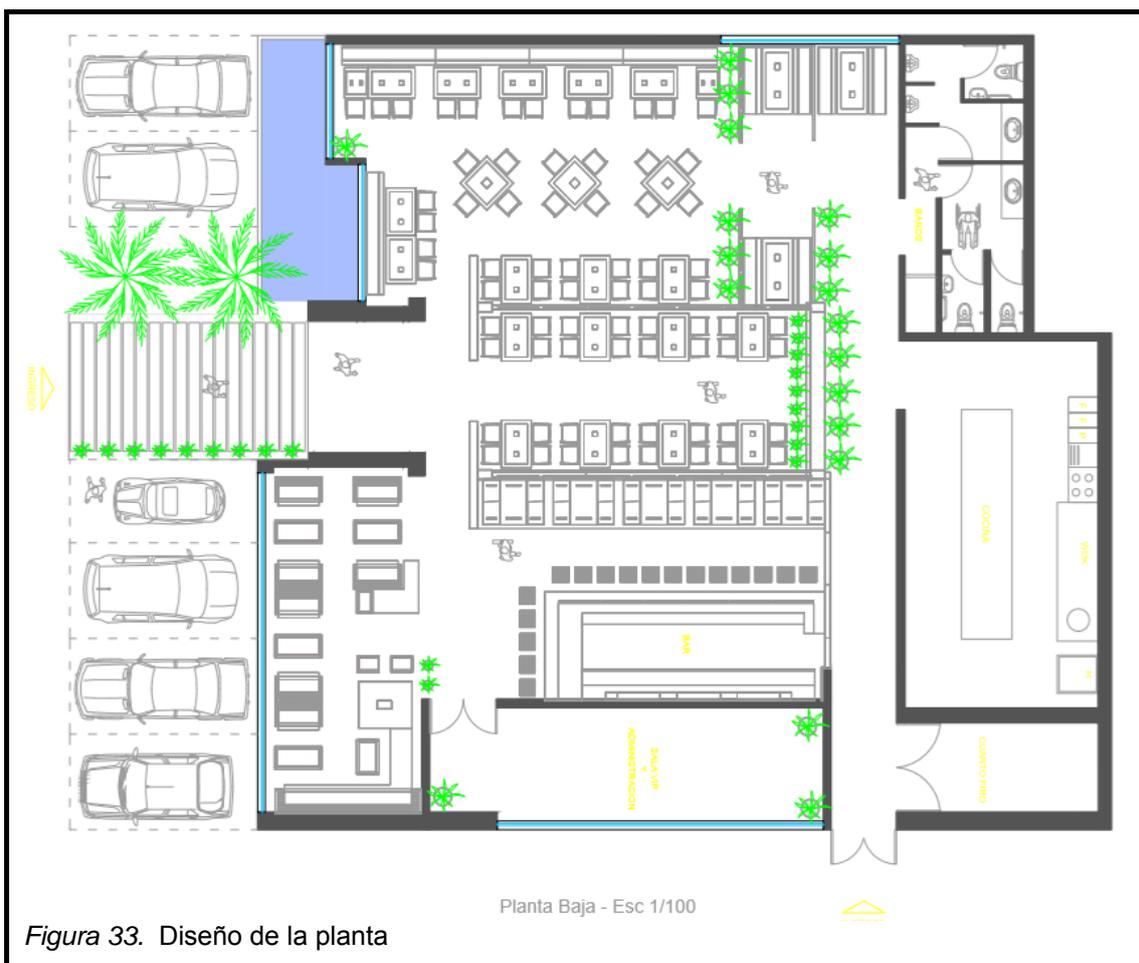
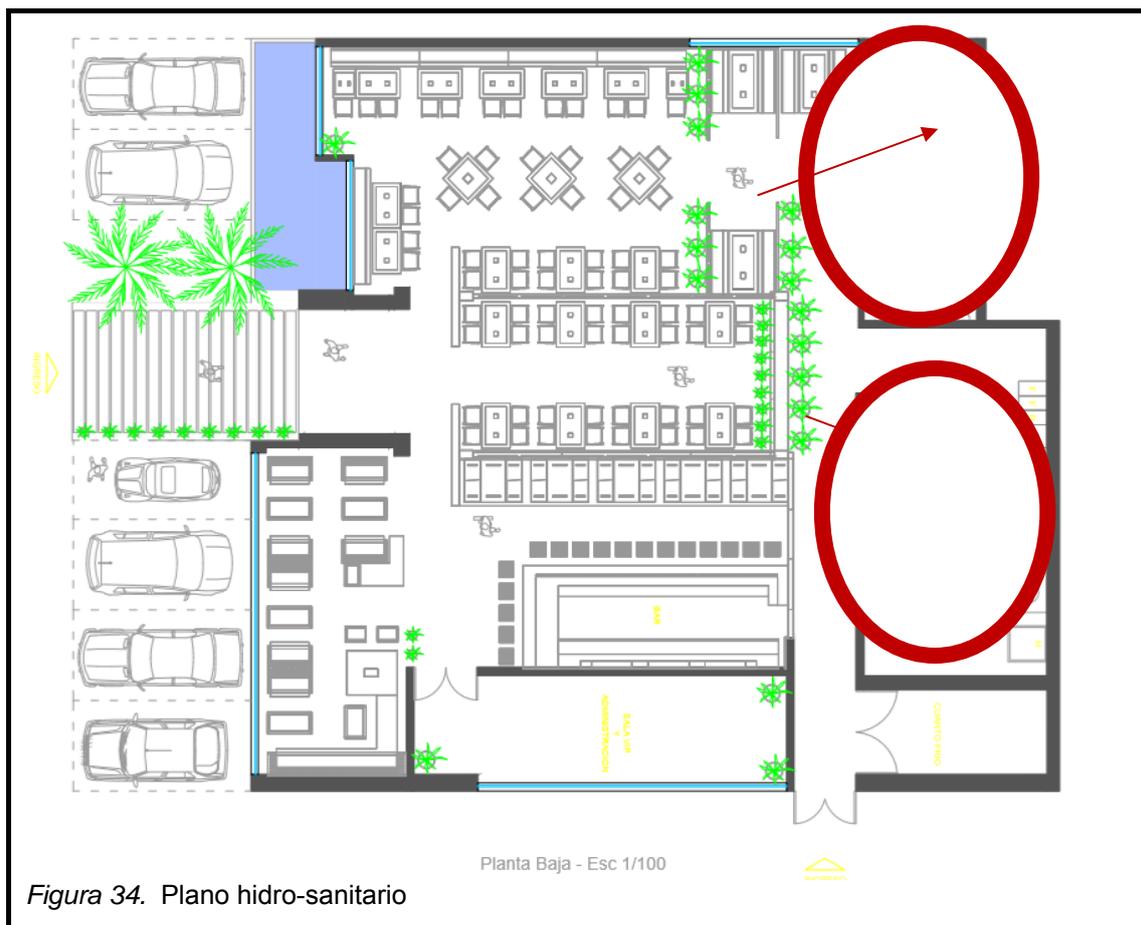


Figura 33. Diseño de la planta

## Plano hidro-sanitario

El plano hidro-sanitario señala todos los puntos vinculados con el suministro de agua y desagües los mismos que se encuentran ubicados en baños y cocina.



### Plano de circulación y evacuación

Este plano permite visualizar el correcto flujo de los cliente y del personal de el restaurante, es decir apreciar los espacios en los que se pueden movilizar y en el caso que haya una emergencia cuales son las rutas de evacuación.

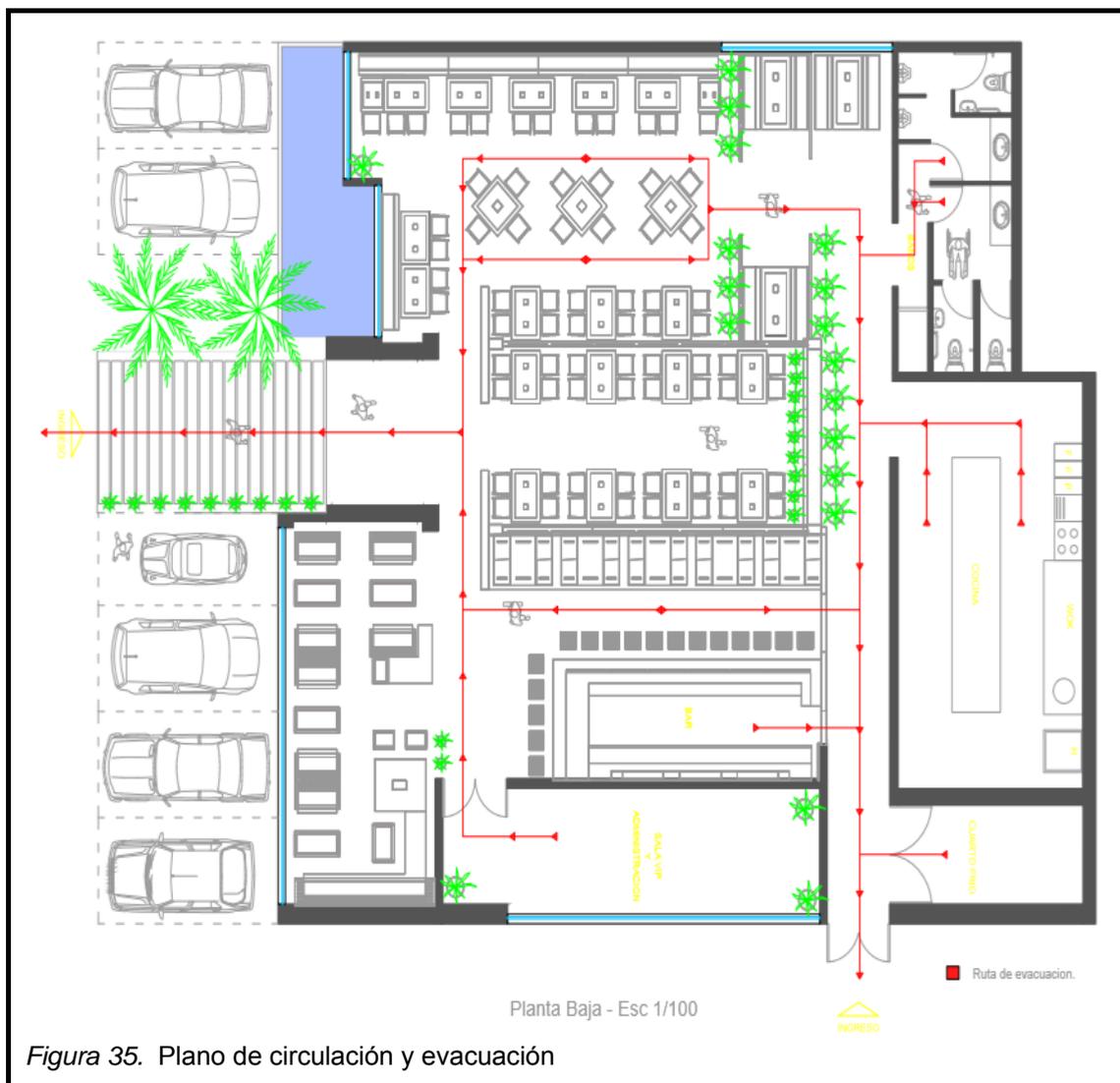


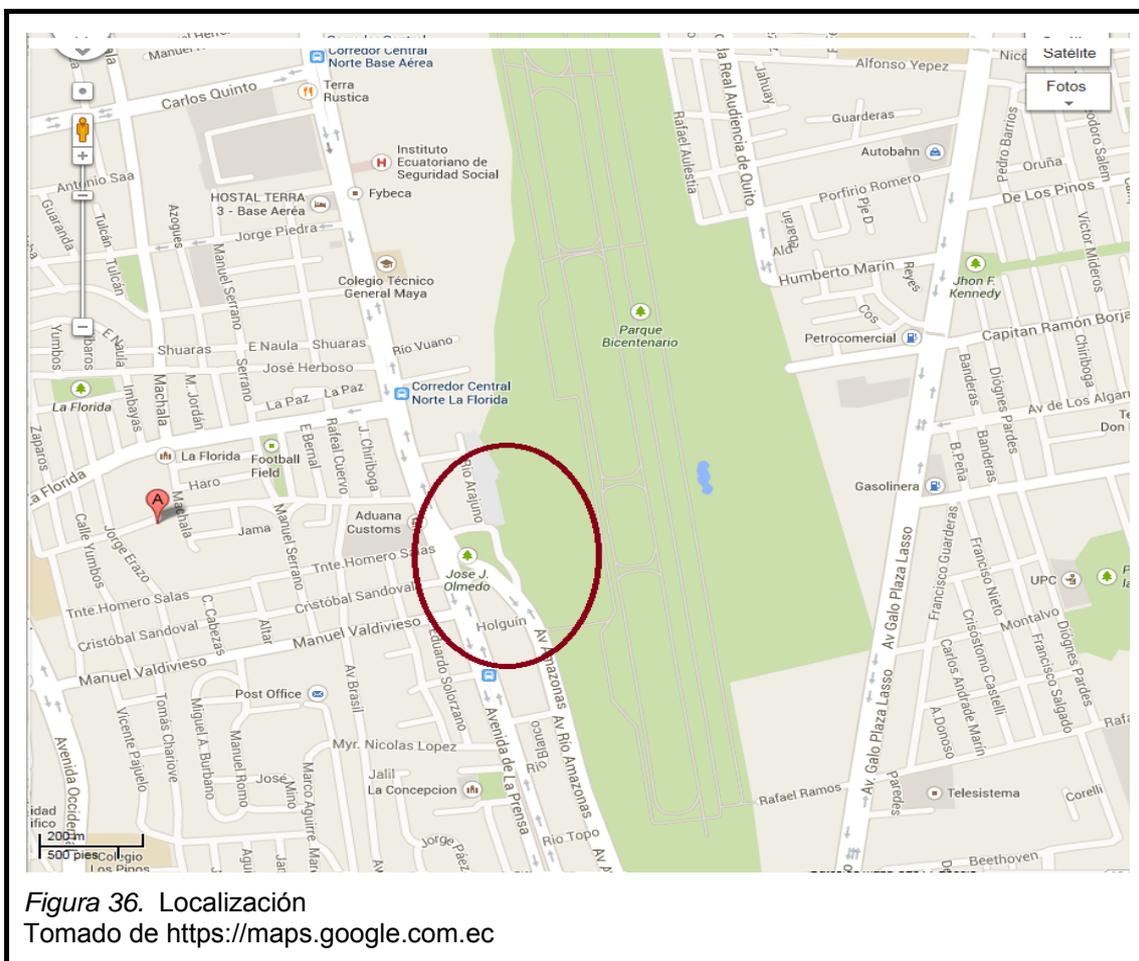
Figura 35. Plano de circulación y evacuación

## 6.7 LOCALIZACIÓN Y REQUERIMIENTO DEL ESPACIO FÍSICO

Como se mencionó en el capítulo de investigación de mercados el lugar que necesita el posible negocio es un lugar con gran afluencia de gente que se encuentre céntrico en el sector norte de la ciudad de Quito, por lo que el lugar ideal para el restaurante se considera la zona cercana al nuevo parque Bicentenario, donde anteriormente funcionaba el aeropuerto Mariscal Sucre.

También es importante comentar que este sector cuenta con parqueaderos suficientes lo que representa una ventaja para el posible negocio ya que estos parqueaderos no tienen costo alguno por ser parte del parque Bicentenario.

Se pretende alquilar un local de 300 m<sup>2</sup> con capacidad hasta para 50 comensales que cuente con áreas verdes, y distribuida la cocina, el comedor, la administración como se mencionó anteriormente.



## 6.8 ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES

Para crear una empresa en Ecuador se deben realizar una serie trámites para que quede constituida legalmente. Los pasos que se detallarán a continuación son los que se deben seguir para que cualquier empresa nueva pueda funcionar bajo las reglas que impone la Superintendencia de Compañías y también es importante la afiliación de los empleados al IESS.

Este proceso dura alrededor de un mes y medio.

### **1) Darle un nombre a la empresa.**

Una vez que se haya decidido el nombre para el negocio se deben dirigir a la Súper Intendencia de Compañía para reservarlo, o enterarse en caso de que ese nombre ya exista. En caso de que no esté registrado por otra persona tienes un plazo de 30 días de reserva, si es necesario ampliar el plazo se debe hacer una petición expresa de más tiempo. Después es necesario acercarse a cualquier banco para abrir una Cuenta de Integración de Capital, con un mínimo de 200 dólares cual fuera que sea el tipo de negocio.

### **2) Escritura de la Constitución de la Compañía.**

Este documento lo debe redactar un abogado, por su alto contenido de información detallada. Luego de eso, tiene que ser elevado a instrumento público para que sea inscrito en una notaría.

### **3) Registro mercantil.**

Una vez que esté aprobada la Constitución de la Compañía esta debe ser ingresada a la Súper Intendencia de Compañías, que la revisará mediante su departamento jurídico. En caso de que exista algún error, será devuelta para realizar las correcciones correspondientes. De ser aprobado, el documento debe pasar al Registro Mercantil junto a una carta en la que se especifique el nombre del representante legal de la empresa. Al momento de estar inscrita en esta dependencia la compañía ya habrá nacido legalmente.

### **4) Súper de compañías.**

Cuando la constitución de la compañía haya sido inscrita en el Registro Mercantil los papeles deben regresar a la Súper Intendencia de Compañías, para que la inscriban en su libro de registro.

## 5) Crear el RUC de tu empresa como último paso.

<http://www.elemprendedor.ec/tramites-abrir-empresa-en-ecuador/>

Los permisos que se deben obtener para abrir un restaurante en la ciudad de Quito son:

- Patente Municipal
- Registro Único del Contribuyente (RUC)
- Certificado del medio Ambiente
- Informe de Regulación Metropolitana (IRM)
- Licencia metropolitana
- Ministerio de Salud (Certificado de manipulación de alimentos y Funcionamiento de salud, carnet de vacunas de los empleados)
- Uso de suelo
- Turismo

Guía para la obtención de los permisos de funcionamiento para un restaurante en Quito

### 1. Obtener la PATENTE MUNICIPAL en el municipio de Quito

- Para lo cual se debe realizar el formulario de solicitud de patente el cual tiene un costo de \$0.20, para esto se necesita la copia de la cédula de identidad, papeleta de votación, y planilla de servicios básicos (agua, luz o teléfono)
- Ingresar la documentación (atienden en un plazo de 24 horas)
- Se paga de base \$13, si es una empresa que ya se encuentra en marcha y se trata de una renovación se debe pagar el 1/1000 de los activos.

## **2. Obtener el Registro Único de Contribuyentes RUC, en el Servicio de Rentas Internas**

- Para lo cual se debe llevar la patente municipal, la copia a color de la cédula, copia de la papeleta de votación y planilla de servicios básicos.
- Para esto se deben acercar a la ventanilla del SRI, este trámite no tiene costo.
- El SRI otorga el número de RUC y certificados.

## **3. Obtener el certificado del medio ambiente (Río Coca e Isla Genovesa)**

- Cumplir con las regulaciones ambientales exigidas por la secretaría del medio ambiente (campana de gases, trampa de grasa, etc.). Para esto se debe llenar el formulario solicitud y se necesita la carta del impuesto predial del dueño del predio, copia del RUC, copia de la cédula de identidad.
- Una vez que se tienen todos los documentos deben ser ingresados, se espera la inspección que tarda de 8 a 15 días y después de la inspección se debe pagar en el municipio un valor de \$53.80

## **4. Informe de Regulación Metropolitana (IRM)**

- Se debe llenar el formulario informe de regulación metropolitana (IRM) el mismo que tiene un costo de \$2 para este trámite se debe presentar la carta del impuesto predial (del año en curso), copia de la cédula de identidad, copia de la papeleta de votación.
- Este trámite se lo realiza en las oficinas del Municipio de cada zona y se tarda alrededor de 4 días.

## 5. Uso de suelo

- Se debe llenar el formulario de solicitud de uso de suelo, para lo cual se debe llevar copia de la carta del impuesto predial (del año en curso), copia de la cédula de identidad, copia de la papeleta de votación, copia del IRM.
- Este trámite se lo realiza en las oficinas del Municipio de cada zona y se tarda alrededor de 8 días.

## 6. Licencia Metropolitana

Es el documento habilitante para el ejercicio de cualquier actividad económica dentro del distrito metropolitano de Quito, que integra las diferentes autorizaciones administrativas.

- Se debe llenar el formulario único de solicitud de Licencia Metropolitana, Única para el Ejercicio de Actividades Económicas (LUAE), debidamente llenado y suscrito por el titular del RUC, los documentos que se debe llevar son ciudadanía y papeleta de votación del representante legal.

También se debe presentar copia de estatutos y acuerdo ministerial (entidades sin fines de lucro), copia de la resolución emitida por la Dirección Metropolitana Financiera Tributaria, aprobando la exoneración del impuesto de patente municipal para las entidades sin fines de lucro original de la declaración del 1.5 x mil sobre los activos totales del año inmediato anterior.

- Se ingresa el trámite y le entregan dos documentos con el número de trámite (FUN), después se debe esperar la inspección, el costo del estudio "Plan de auto protección"

## **7. Turismo**

- Llenar formulario de registro, copia del informe de uso de suelo, dos copias de la patente, copia de RUC, copias de la cédula de identidad y papeleta de votación, inventario de bienes muebles y activos del local.
- Ingresar el trámite en Turismo Quito, llenar el formulario, hay que pagar 1/1000 de los activos, este trámite tarda aproximadamente 15 días.

## **8. Ministerio de Salud: Carné de salud de cada empleado**

- Exámenes y resultados (sangre, heces y orina), copia de la cédula de identidad y papeleta de votación.
- Ingresar el trámite, dura aproximadamente 8 días y el costo es de \$12 por carné.

## **9. Ministerio de Salud: Certificados de manipulación de alimentos**

- Se debe tomar la capacitación en manipulación de alimentos los cuales son cursos organizados por la dirección provincial de salud.

## **10. Ministerio de Salud: Permiso de Funcionamiento de Salud**

- Obtener la planilla de inspección para lo cual se necesita la copia del RUC, copia de la cédula de identidad y papeleta de votación, copia de la licencia metropolitana, copia de carnés y copia de certificado de manipulación de alimentos.
- Este trámite se realiza en el Centro de salud y luego del ingreso de los documentos se debe proceder al pago que es de \$126 o \$65.

En el anexo 5 en la parte posterior podemos encontrar la guía a seguir para la obtención de los permisos de funcionamiento.

En el anexo 6 podemos encontrar el diagrama de Gantt y los tiempos estimados para poner en funcionamiento el posible restaurante.

## 7 CAPÍTULO VII: PLAN FINANCIERO

El Plan Financiero es el análisis que permite determinar si el proyecto es factible, además que establece si es aconsejable la asignación de recursos para la inversión del mismo.

El Plan Financiero constituye el punto culminante del estudio de factibilidad, pues mide la magnitud de los beneficios que se obtienen con la ejecución del proyecto y si este beneficio supera los costos y los gastos para su materialización, es decir si el proyecto resulta rentable y genera utilidad.

### 7.1 INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial es el monto que permite poner andar un negocio hasta que el mismo pueda generar utilidad, realizando la actividad económica para el que fue creado.

Para que un negocio pueda funcionar se requiere una inversión de activos y de capital de trabajo ya que gracias a estos factores el negocio va a poder cubrir los costos variables y los gastos requeridos y de esta forma podrá asegurar el funcionamiento óptimo del negocio, en esta inversión también se debe tener en cuenta el gasto en marketing que se va a realizar para promocionar el posible restaurante.

Por lo tanto la inversión inicial del posible proyecto está conformada por tres factores que son:

- **Inversión en activos:** Corresponde al equipamiento de comedor, equipamiento de cocina, equipos de computación, activos intangibles y arreglos del local.

- **Capital de trabajo:** Corresponde al capital que cubre los gastos de la compañía los primeros meses, es decir hasta que el posible negocio empiece a generar utilidad.
- **Inversión en marketing:** Es la inversión que se mencionó en el capítulo VI la cual corresponde a la publicidad del posible negocio y la activación de la marca.

Una vez que se obtenga cada uno de estos rubros se los debe sumar y de esa forma se obtendrá la **inversión inicial**.

### **7.1.1 Inversión en Activos**

Los activos para el posible negocio representan todos los equipos que se van adquirir para el funcionamiento del restaurante los cuales se determinaron de acuerdo al tamaño del local, al número de clientes esperados, al concepto del restaurante. Y se clasifican de la siguiente manera:

- Equipamiento del comedor
- Equipamiento de cocina
- Equipos de computación
- Activos intangibles
- Arreglos del local

#### **7.1.1.1 Equipamiento de cocina**

El costo de cada uno de los equipos se encuentra detallado en la tabla 35:

**Tabla 35. Equipamiento de cocina**

Equipamiento de cocina								
Item	Concepto	Cantidad	Valor por unidad	Total	Vida útil en años	Porcentaje de depreciación	Valor residual	Depreciación Anual
1	Cocina Industrial Imperial IR-6	1	\$ 1.150,00	\$ 1.150,00	5	20%	0	\$ 230,00
2	Refrigeradora	1	\$ 1.590,00	\$ 1.590,00	5	20%	0	\$ 318,00
3	Congelador industrial de dos puertas	1	\$ 775,00	\$ 775,00	5	20%	0	\$ 155,00
4	Freidora	1	\$ 600,00	\$ 600,00	5	20%	0	\$ 120,00
5	Trampa de Grasa	1	\$ 700,00	\$ 700,00	5	20%	0	\$ 140,00
6	Mesa de Trabajo de acero mate inoxidable	1	\$ 730,00	\$ 730,00	5	20%	0	\$ 146,00
7	Campana extractor de aire tipo isla 80cm Challenger	1	\$ 910,00	\$ 910,00	5	20%	0	\$ 182,00
8	Tinas de lavado	3	\$ 35,00	\$ 105,00	5	20%	0	\$ 21,00
9	Licuadaora	2	\$ 110,00	\$ 220,00	5	20%	0	\$ 44,00
10	Procesador de alimentos	1	\$ 60,00	\$ 60,00	5	20%	0	\$ 12,00
11	Extractor de jugos	1	\$ 70,00	\$ 70,00	5	20%	0	\$ 14,00
12	Alacena de platos	1	\$ 300,00	\$ 300,00	5	20%	0	\$ 60,00
13	Juego de Ollas	1	\$ 55,00	\$ 55,00	5	20%	0	\$ 11,00
14	Sartene Anti-adeherente	2	\$ 30,00	\$ 60,00	5	20%	0	\$ 12,00
15	Coladores	4	\$ 8,00	\$ 32,00	5	20%	0	\$ 6,40
16	Bowls	4	\$ 20,00	\$ 80,00	5	20%	0	\$ 16,00
17	Pyrex	4	\$ 25,00	\$ 100,00	5	20%	0	\$ 20,00
18	Pinza	4	\$ 6,00	\$ 24,00	5	20%	0	\$ 4,80
19	Espátula	2	\$ 6,00	\$ 12,00	5	20%	0	\$ 2,40
20	Tijeras	2	\$ 15,00	\$ 30,00	5	20%	0	\$ 6,00
21	Juegos de cuchillo de cocina	3	\$ 60,00	\$ 180,00	5	20%	0	\$ 36,00
22	Mortero	1	\$ 10,00	\$ 10,00	5	20%	0	\$ 2,00
23	Pelador manual de papas y vegetales	4	\$ 5,00	\$ 20,00	5	20%	0	\$ 4,00
24	Abrelatas	2	\$ 8,00	\$ 16,00	5	20%	0	\$ 3,20
25	Afiladores	2	\$ 8,00	\$ 16,00	5	20%	0	\$ 3,20
26	Detector de gas	1	\$ 50,00	\$ 50,00	5	20%	0	\$ 10,00
27	Extintores CO2 20 LB	2	\$ 100,00	\$ 200,00	5	20%	0	\$ 40,00
	<b>TOTAL</b>			<b>\$ 8.095,00</b>				<b>\$ 1.619,00</b>

En el cuadro anterior se presentaron los equipos de cocina que se van a utilizar para la preparación de los alimentos y bebidas que ofrece el posible restaurante, en el cuadro también podemos observar la depreciación de estos equipos que tiene una vida útil de 5 años y no poseen valor de residual dando como resultado una depreciación anual total de \$1619,00.

En el anexo 4 se puede encontrar las cotizaciones de los artículos de mayor costo.

#### **7.1.1.2 Equipamiento de comedor**

El equipo de comedor representa todos los ítems que están destinados para recibir al cliente los mismos que se han calculado tomando en cuenta la capacidad del restaurante y la distribución del mismo, en el siguiente cuadro se encuentra detallado los costos de cada uno de los ítems:

**Tabla 36. Equipamiento de comedor**

Ítem	Concepto	Cantidad	Valor por unidad	Total	Vida útil n años	Porcentaje de depreciación	Valor residual	Depreciación anual
1	Juego de comedor (1 mesa, 4 sillas)	10	\$ 200,00	\$ 2.000,00	5	20%	0	\$ 400,00
2	Juego de Muebles modular (sala de espera)	1	\$ 499,00	\$ 499,00	5	20%	0	\$ 99,80
3	Pantallas LCD 42"	2	\$ 350,00	\$ 700,00	5	20%	0	\$ 140,00
4	Infocus	1	\$ 300,00	\$ 300,00	5	20%	0	\$ 60,00
5	Loza o vajilla (12 personas)	5	\$ 120,00	\$ 600,00	5	20%	0	\$ 120,00
6	Juegos de cubiertos (12 personas)	5	\$ 40,00	\$ 200,00	5	20%	0	\$ 40,00
7	Tablas para cangrejos	60	\$2,50	\$ 150,00	5	20%	0	\$ 30,00
8	martillos para cangrejos	60	\$ 1,50	\$ 90,00	5	20%	0	\$ 18,00
9	Juegos de vasos (para 10 perosnas)	6	\$ 15,00	\$ 90,00	5	20%	0	\$ 18,00
10	Artículos de decoración	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	5	20%	0	\$ 300,00
11	Télefono	1	\$ 50,00	\$ 50,00	5	20%	0	\$ 10,00
12	Sistema de sonido	1	\$ 175,00	\$ 175,00	5	20%	0	\$ 35,00
13	Detectores de humo	4	\$ 15,00	\$ 60,00	5	20%	0	\$ 12,00
14	Escritorio Administración	1	\$ 150,00	\$ 150,00	5	20%	0	\$ 30,00
15	Silla para escritorio admisnistración	1	\$ 50,00	\$ 50,00	5	20%	0	\$ 10,00
16	Escritorio de Caja	1	\$ 150,00	\$ 150,00	5	20%	0	\$ 30,00
17	Silla para escritorio de caja	1	\$ 50,00	\$ 50,00	5	20%	0	\$ 10,00
18	Cámaras de seguridad (4 camaras)	1	\$ 349,00	\$ 349,00	5	20%	0	\$ 69,80
	<b>TOTAL</b>			<b>\$ 7.163,00</b>				<b>\$ 1.432,60</b>

En la tabla 36 se puede observar que los equipos de comedor tienen una vida útil de 5 años, un porcentaje de depreciación del 20%, un valor residual de 0 dando como resultado la depreciación anual total \$1.432,60

### 7.1.1.3 Equipos de computación

El equipo de computación para el restaurante está conformado por:

**Tabla 37. Equipos de computación**

Equipos de computación								
Ítem	Concepto	Cantidad	Valor por Unidad	Total	Vida Útil en años	Porcentaje de depreciación	Valor residual	Depreciación anual
1	Computador Asus Touch	1	\$800	\$800	3	33,33%	0	\$ 266,64
2	Caja Registradora	1	\$450	\$450	3	33,33%	0	\$ 149,99
<b>TOTAL</b>				<b>\$1.250</b>				<b>\$ 416,63</b>

En la tabla 37 podemos observar el costo de cada uno de los ítems que conforman los equipos de computación, los mismos que tienen una vida útil de 3 años, un porcentaje de depreciación del 33.33% y un valor residual de 0, dando como resultado una depreciación anual de \$416,63.

### 7.1.1.4 Activos Intangibles y Software

**Tabla 38. Activos intangibles y Software**

Activos Intangibles								
Ítem	Concepto	Cantidad	Valor por Unidad	Total	Vida Útil	Porcentaje de Depreciación	Valor residual	Depreciación anual
1	Software (Facturación, CRM)	1	\$ 650.00	\$ 650.00	3	33.33%	0	216.645
2	Constitución de la empresa	1	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00				
2	Redes Sociales	1	\$ 400.00	\$ 400.00				
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 3,050.00</b>				<b>216.645</b>

En activos intangibles tenemos el Software con el que va a facturar el restaurante y llevar un registro de los clientes, la constitución de la empresa, y el gasto de tener una página en las redes sociales (Facebook), en este caso lo único que se deprecia es el Software con los mismos valores que los equipos de computación generando una depreciación anual de \$216,65

### 7.1.1.5 Adecuaciones del local

**Tabla 39. Adecuaciones del local**

Adecuaciones del local								
Ítem	Concepto	Cantidad	Valor por Unidad	Total	Vida Útil en años	Porcentaje de Depreciación	Valor residual	Depreciación anual
1	Adecuaciones del local	1	\$15.000	\$ 15.000,00	10	10,00%	0	\$ 1.500,00

Para las adecuaciones del local se le pidió un presupuesto a la arquitecta con el fin de tener un estimado de los gastos que implican la decoración del restaurante, la depreciación anual en este caso fue s \$1.500 dólares.

### 7.1.1.6 Total de inversión en activos

Para calcular la totalidad de inversión en activos se debe sumar el valor anteriormente señalado que corresponde al total de los equipos de cocina, comedor, computación a los activos intangibles y a las adecuaciones del local, lo que nos da como resultado un total de activos de \$34.558, la amortización de los gastos de constitución es e \$800 dando como resultado una depreciación anual de \$5.985

**Tabla 40. Total de activos**

Total de activos		
Concepto	Valor	Deprec. Anual
Equipos de cocina	\$8.095	\$1.619
Equipos de comedor	\$7.163	\$1.433
Equipos de computación	\$1.250	\$417
Activos Intangibles	\$3.050	\$217
Adecuaciones del local	\$15.000	\$1.500
<b>TOTAL</b>	<b>\$34.558</b>	<b>\$5.185</b>
Amortización de Gastos de Constitución		800
	<b>TOTAL</b>	<b>\$5.985</b>

### 7.1.2 Inversión Inicial en Marketing

Como se menciona anteriormente en el capítulo del Plan de Marketing se incurrirá en una inversión que permita la activación de la marca para lo cual se realizará una publicación en la revista la familia, se contratará impulsadoras que 2 semanas antes de la inauguración entreguen flyers promocionando el restaurante.

**Tabla 41. Activación de la marca**

ACTIVACIÓN DE LA MARCA				
Ítem	Concepto	Cantidad	Costo	Total
1	Impulsadoras	3	\$30	\$90
2	revista (Familia)	1	\$300	\$300
<b>Total</b>				<b>\$390</b>

#### 7.1.2.1 Marketing Digital

También se tendrá en cuenta el gasto realizado para la página oficial del restaurante en redes sociales como Facebook, Twitter, Youtube.

**Tabla 42. Marketing Digital**

Marketing Digital	
Tipo de campaña	Inversión Inicial
Fanpage Facebook	\$400
Cuenta Twitter	\$0
Youtube	\$0
<b>Inversión Total</b>	<b>\$400</b>

Una vez que se ha especificado los gastos que se van a realizar en la activación de la marca y marketing digital se puede calcular la inversión inicial de marketing la misma que es:

**Tabla 43. Inversión inicial en Marketing**

Inversión inicial en Marketing	
Tipo de campaña	
Activación de la marca	\$390
Marketing Digital	\$400
<b>Total Inversión</b>	<b>\$790</b>

### 7.1.3 Capital de trabajo

A continuación se detallará el capital de trabajo el mismo que permitirá echar andar el negocio, el capital de trabajo son los recursos que requiere la empresa para poder operar.

El restaurante para poder operar, requiere de recursos para cubrir necesidades de insumos, materia prima, mano de obra, reposición de activos fijos, etc. Estos recursos deben estar disponibles a corto plazo para cubrir las necesidades de la empresa a tiempo.

Se calculo el capital de trabajo mensual y el capital de trabajo acumulado por los 3 primeros con el fin de acolchonar los gastos del restaurante los primeros meses. (Gerencie.com)

**Tabla 44. Nómina**

NÓMINA	
EMPLEADOS	N° EMPLEADOS
Administrador	1
Cajero	2
Anfitrión (Hostess)	2
Mesero	6
Chef-Jefe de cocina	1
Ayudante de cocina	2
<b>TOTAL NÓMINA</b>	<b>14</b>

<b>NÓMINA</b>	
<b>EMPLEADOS</b>	<b>N° EMPLEADOS</b>
Administrador	1
Cajero	1
Anfitrión (Hostess)	1
Mesero	3
Chef-Jefe de cocina	1
Ayudante de cocina	2
<b>TOTAL NÓMINA</b>	<b>9</b>

Tabla 45. Gastos

Cargo	Sueldo mensual	Sueldo Anual	Vacaciones	Fondo de Reserva	XIII Sueldo	XIV Sueldo	Aporte Patronal	IECE-Secap	Total
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>									
Administrador	800	9.600	400	800	800	340	1.042	96	13.078
Cajero	500	6.000	250	500	500	340	651	60	8.301
			-	-	-		-	-	-
<b>Subtotal</b>	<b>1.300</b>	<b>15.600</b>	<b>650</b>	<b>1.300</b>	<b>1.300</b>	<b>680</b>	<b>1.693</b>	<b>156</b>	<b>21.379</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>									
Chef	1.200	14.400	600	1.200	1.200	340	1.562	144	19.446
Anfitrión 1	500	6.000	250	500	500	340	651	60	8.301
Ayudante de cocina 1	500	6.000	250	500	500	340	651	60	8.301
Ayudante de cocina 2	500	6.000	250	500	500	340	651	60	8.301
Mesero 1	340	4.080	170	340	340	340	443	41	5.753
Mesero 2	340	4.080	170	340	340	340	443	41	5.753
Mesero 3	340	4.080	170	340	340	340	443	41	5.753
<b>Subtotal</b>	<b>3.720</b>	<b>44.640</b>	<b>1.860</b>	<b>3.720</b>	<b>3.720</b>	<b>2.380</b>	<b>4.843</b>	<b>446</b>	<b>61.610</b>
<b>Total</b>	<b>5.020</b>	<b>60.240</b>	<b>2.510</b>	<b>5.020</b>	<b>5.020</b>	<b>3.060</b>	<b>6.536</b>	<b>602</b>	<b>82.988</b>

Tabla 46. Capital de trabajo

Capital de trabajo		
Detalle	Mensual	Por 3 meses
Gasto Nómina	\$ 6.497,37	\$ 19.492,11
Gasto Marketing	\$ 160,00	\$ 480,00
Gasto servicios básicos	\$ 400,00	\$ 1.200,00
Gasto Arriendo del local 280 m	\$ 1.200,00	\$ 3.600,00
Gasto Asesoría Jurídica	\$ 50,00	\$ 150,00
Gasto Asesoría Contable (tiempo parcial)	\$ 500,00	\$ 1.500,00
Gasto Seguro	\$ 399,99	\$ 1.199,97
Gasto Suministros de Oficna	\$ 100,00	\$ 300,00
Materia prima	\$73.014,60	\$219.043,80
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$82.321,96</b>	<b>\$246.965,88</b>
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>		<b>\$281.523,88</b>

Tabla 47. Costos Variables

Costos variables		
Detalle	Mensual	Por 3 meses
Materia prima	\$73.014,16	\$219.042,48
<b>Total costo variable</b>	<b>\$73.014,16</b>	<b>\$219.042,48</b>

Tabla 48. Costos fijos

Costos fijos		
Detalle	Mensual	Por 3 meses
Gasto Nómina	\$ 6.497,37	\$ 19.492,11
Gasto Marketing	\$ 160,00	\$ 480,00
Gasto Arriendo del local 280 m	\$ 1.200,00	\$ 3.600,00
Gasto Asesoría Jurídica	\$ 50,00	\$ 150,00
Gasto Asesoría Contable (tiempo parcial)	\$ 500,00	\$ 1.500,00
Gasto Seguro	\$ 399,99	\$ 1.199,97
Gasto Suministros de Oficna	\$ 100,00	\$ 300,00
Gasto servicios básicos	\$ 400,00	\$ 1.200,00
<b>Total costo fijo</b>	<b>\$ 9.307,36</b>	<b>\$ 27.922,08</b>

Con este cálculo podemos cubrir los principales gastos que tendrá el restaurante hasta que pase el tiempo de darse a conocer, en los primeros meses la prioridad es generar los ingresos suficientes para el funcionamiento del negocio dejando de lado el generar altos márgenes de utilidad.

## 7.2 FUENTES DE INGRESOS

Para poder tener una idea de los ingresos que va a generar el restaurante es necesario hacer una proyección de la demanda, es decir el número de clientes que espera tener el negocio, para lo cual utilizaremos algunos de los datos que se obtuvo en la investigación de mercado.

Para esta proyección también debemos tomar en cuenta factores como la capacidad del local la misma que es de 40 a 50 personas.

### 7.2.1 Proyección de la demanda

Tabla 49. Demanda Esperada

Demanda Esperada	
Días	Número de clientes
Miércoles	30
Jueves	35
Viernes	80
Sábado	90
Domingo	90

Tabla 50. Demanda por platillo

Demanda por platillo						Total semana	Total mes
Descripción	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo		
<b>Especialidad de la casa</b>	<b>20</b>	<b>21</b>	<b>34</b>	<b>37</b>	<b>42</b>		
Buffet de cangrejos	15	17	25	30	35	122	2.440
Cangrejos criollos (3 unidades)	2	1	4	2	2	11	220
Cangrejos al ajillo (3 unidades )	2	2	3	3	2	12	240
Cangrejos en salsa de coco (3 unidades)	1	1	2	2	3	9	180
<b>Entradas</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>40</b>	<b>46</b>	<b>45</b>		
Pataones con queso	5	7	24	26	30	92	1.840
Bolitas de cangrejo	3	4	16	20	15	58	1.160
<b>Ceviches</b>	<b>5</b>	<b>9</b>	<b>22</b>	<b>28</b>	<b>23</b>		
Ceviche de pescado		1	3	5	3	12	240
Ceviche de camarón	1	3	7	8	6	25	500
Ceviche de Concha	1	2	5	6	6	20	400
Ceviche de cangrejo	3	3	7	9	8	30	600
<b>Platos fuertes</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>11</b>	<b>17</b>	<b>24</b>		
Cazuela de mariscos	2	3	5	7	10	27	540
Arroz Marinero	2	2	4	8	12	28	560
Ensalada de Cangrejo			2	2	2	6	120
<b>Bebidas</b>	<b>30</b>	<b>35</b>	<b>80</b>	<b>90</b>	<b>120</b>		
Cerveza	20	20	40	50	50	180	3.600
Colas	5	10	20	20	15	70	1.400
Jugos Naturales	5	5	15	15	10	50	1.000
Té helado			5	5	5	15	300
<b>TOTAL DE UNIDADES VENDIDAS</b>						<b>767</b>	<b>15.340</b>

<b>Costo variable por unidad</b>	
\$	4,76

La demanda por platillo se calculó con el estimado de clientes que visitarán el restaurante y también con la información que se obtuvo de los platos más apetecidos por los clientes en la investigación de mercado, el resultado de platillos y bebidas que se piensa vender al mes es de 15340 ítems y el costo variable por unida es de \$4.76.

### 7.2.2 Ingresos y Fijación de los precios

Una vez que se estableció la demanda esperada por producto se debe establecer los precios de venta, para esto vamos a calcular el costo de preparación de cada platillo y posteriormente vamos a fijar el margen de utilidad que se espera ganar en cada plato.

Una vez que se estableció la demanda esperada por producto se debe establecer los precios de venta, para esto vamos a calcular el costo de preparación de cada platillo y posteriormente vamos a fijar el margen de utilidad que se espera ganar en cada plato.

En la tabla anterior se calculó el costo por unidad, el margen de utilidad, el precio de venta y dio como resultado que los ingresos mensuales del restaurante serán de \$112.608.50. Con este dato podemos calcular el ingreso anual del restaurante el mismo que sería:

**Tabla 51. Total de ingresos**

TOTAL INGRESO MENSUAL	\$ 112,608.50
INGRESO ANUAL	\$ 1,351,302.03

Sin embargo en este ingreso se esta considerando que los 12 meses del año se pueda consumir cangrejo, por este motivo es necesario calcular el ingreso con los 2 meses que está prohibida la venta del crustáceo, por lo tanto el ingreso anual es de:

Tabla 52. Ingreso anual

\$ 32,076.71	Ingreso meses de veda
\$ 64,153.41	2 meses
\$ 1,126,085.03	meses en los que se puede consumir cangrejo
<b>\$1,190,238.44</b>	<b>ingreso al año</b>

### Costo carta de alimentos

En la siguiente tabla se detallan los costos de cada plato que ofrece el restaurante y se le multiplica por la cantidad proyectada de ventas los que nos da como resultado el costo de la materia prima e ingredientes mensuales, en los anexos se encuentra detallado los costos de cada una de las recetas.

Tabla 53. Costo carta de alimentos

TOTAL INGRESO MENSUAL	\$ 74.841,47
INGRESO ANUAL	\$ 898.097,59

\$ 20.356,28	Ingreso por mes de veda (no incluye venta de cangrejos)
\$ 40.712,56	2 meses de veda
\$ 748.414,66	10 meses en los que se puede consumir cangrejo
<b>\$ 789.127,22</b>	<b>Total ingreso del año</b>

### Costo de la materia prima por plato:

Tabla 54. Costo de la materia prima por plato:

Descripción	Costo por unidad	Unidades vendidas por mes	Costo de la materia prima
<b>Especialidad de la casa</b>			
Buffet de cangrejos	14,22	2.440	\$ 34.696,80
Cangrejos criollos (3 unidades)	4,44	220	977
Cangrejos al ajillo (3 unidades )	4,83	240	1.159
Cangrejos en salsa de coco (3 unidades)	4,95	180	891
<b>Entradas</b>			
Pataones con queso (5 unidades)	0,75	1.840	1.380
Bolitas de cangrejo (3 unidades)	0,66	1.160	766
<b>Ceviches</b>			
Ceviche de pescado	1,54	240	370
Ceviche de camarón	3,14	500	1.570
Ceviche de Concha	3,09	400	1.236
Ceviche de cangrejo	2,78	600	1.668
<b>Platos fuertes</b>			
Cazuela de mariscos	3,09	540	1.669
Arroz Marinero	3,61	560	2.022
Ensaladade Cangrejo	1,27	120	152
<b>Bebidas</b>			
Cerveza	0,80	3.600	2.880
Colas	0,25	1.400	350
Jugos Naturales	0,80	1.000	800
Té helado	0,50	300	150
<b>TOTAL</b>		<b>15.340</b>	<b>\$ 52.736</b>
<b>TOTAL AL AÑO</b>			<b>\$ 632.827</b>
menos 2 meses de veda del cangrejo			<b>\$ 80.620</b>
<b>TOTAL COSTO ANUAL</b>			<b>\$ 552.208</b>

En esta tabla se puede apreciar que para las cantidades que deseamos vender al mes se debe hacer una inversión de \$52736 mensual en materia prima.

### 7.3 MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO

La función del margen bruto y el margen operativo es brindar una visión acerca de la rentabilidad del negocio que se va a implantar, en este margen no se toma en cuenta los impuestos que se deben pagar, simplemente refleja la utilidad que queda después de las operaciones que realiza el negocio.

Para conocer la utilidad bruta y operativa del negocio se va a realizar una proyección a 5 años con los datos obtenidos anteriormente, para esta proyección vamos a suponer que los ingresos y los costos tienen un aumento anual del 4%.

#### 7.3.1 Margen bruto

Este margen se calcula restando los costos de producción de los platos de los ingresos obtenidos por las ventas, de esta forma se ve si el negocio es rentable o no, en este margen no se toman en cuenta impuestos ni otros costos en los que incurre el restaurante.

**Tabla 55. Margen Bruto**

ESTADO DE RESULTADOS						
AÑOS	0	1	2 (2%)	3 (2%)	4 (2%)	5 (2%)
INGRESOS	\$	789.127	\$ 820.692	\$ 853.520	\$ 887.661	\$ 923.167
COSTOS	\$	552.208	\$ 574.296	\$ 597.268	\$ 621.158	\$ 646.005
UTILIDAD BRUTA	\$	236.920	\$ 246.396	\$ 256.252	\$ 266.502	\$ 277.162

#### 7.3.2 Margen Operativo

El margen operativo permite ver como la empresa cubre sus costos directos, indirectos y gastos operativos con las ganancias en función de sus activos, para esto se utiliza el margen de utilidad bruta y de ese monto se deducen los gastos del negocio.

Tabla 56. Margen operativo

ESTADO DE RESULTADOS						
AÑOS	0	1	2 (2%)	3 (2%)	4 (2%)	5 (2%)
<b>INGRESOS</b>	\$	789.127	\$ 820.692	\$ 853.520	\$ 887.661	\$ 923.167
<b>COSTOS</b>	\$	552.208	\$ 574.296	\$ 597.268	\$ 621.158	\$ 646.005
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	\$	<b>236.920</b>	\$ <b>246.396</b>	\$ <b>256.252</b>	\$ <b>266.502</b>	\$ <b>277.162</b>
Gasto Nómina	\$	77.968	\$ 83.620	\$ 86.965	\$ 90.444	\$ 94.062
Gasto Marketing	\$	1.920	\$ 1.997	\$ 2.077	\$ 2.160	\$ 2.246
Gasto Arriendo del local 280 m	\$	14.400	\$ 14.976	\$ 15.575	\$ 16.198	\$ 16.846
Gasto Asesoría Jurídica	\$	600	\$ 624	\$ 649	\$ 675	\$ 702
Gasto Asesoría Contable (tiempo parcial)	\$	6.000	\$ 6.240	\$ 6.490	\$ 6.749	\$ 7.019
Gasto Seguro	\$	4.800	\$ 4.800	\$ 4.800	\$ 4.800	\$ 4.800
Depreciaciones y amortizaciones	\$	5.985	\$ 5.985	\$ 5.985	\$ 5.985	\$ 5.985
Gasto Suministros de Oficina	\$	1.200	\$ 1.248	\$ 1.298	\$ 1.350	\$ 1.404
<b>TOTAL GASTOS ANUALES</b>	\$	<b>112.873</b>	\$ <b>119.490</b>	\$ <b>123.838</b>	\$ <b>128.360</b>	\$ <b>133.063</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	\$	<b>124.046</b>	\$ <b>126.907</b>	\$ <b>132.414</b>	\$ <b>138.142</b>	\$ <b>144.099</b>

Con la tabla anterior se puede observar que el proyecto resulta bastante atractivo ya que refleja altos márgenes de utilidad, sin embargo aún no es un dato exacto ya que no se han descontado los gastos ni los impuestos.

## 7.4 ESTADO DE RESULTADOS ANUAL Y PROYECTADO

Tabla 57. Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS						
AÑOS	0	1	2 (2%)	3 (2%)	4 (2%)	5 (2%)
<b>INGRESOS</b>		\$ 789.127	\$ 820.692	\$ 853.520	\$ 887.661	\$ 923.167
<b>COSTOS</b>		\$ 552.208	\$ 574.296	\$ 597.268	\$ 621.158	\$ 646.005
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>\$ 236.920</b>	<b>\$ 246.396</b>	<b>\$ 256.252</b>	<b>\$ 266.502</b>	<b>\$ 277.162</b>
Gasto Nómina		\$ 77.968	\$ 83.620	\$ 86.965	\$ 90.444	\$ 94.062
Gasto Marketing		\$ 1.920	\$ 1.997	\$ 2.077	\$ 2.160	\$ 2.246
Gasto Arriendo del local 280 m		\$ 14.400	\$ 14.976	\$ 15.575	\$ 16.198	\$ 16.846
Gasto Asesoría Jurídica		\$ 600	\$ 624	\$ 649	\$ 675	\$ 702
Gasto Asesoría Contable (tiempo parcial)		\$ 6.000	\$ 6.240	\$ 6.490	\$ 6.749	\$ 7.019
Gasto Seguro		\$ 4.800	\$ 4.800	\$ 4.800	\$ 4.800	\$ 4.800
Depreciaciones y amortizaciones		\$ 5.985	\$ 5.985	\$ 5.985	\$ 5.985	\$ 5.985
Gasto Suministros de Oficina		\$ 1.200	\$ 1.248	\$ 1.298	\$ 1.350	\$ 1.404
<b>TOTAL GASTOS ANUALES</b>		<b>\$ 112.873</b>	<b>\$ 119.490</b>	<b>\$ 123.838</b>	<b>\$ 128.360</b>	<b>\$ 133.063</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>		<b>\$ 124.046</b>	<b>\$ 126.907</b>	<b>\$ 132.414</b>	<b>\$ 138.142</b>	<b>\$ 144.099</b>
Intereses		\$ 16.718	\$ 14.081	\$ 11.033	\$ 7.511	\$ 3.441
<b>UTILIDAD ant. Participación de trabajadores</b>		<b>\$ 107.328</b>	<b>\$ 112.826</b>	<b>\$ 121.381</b>	<b>\$ 130.631</b>	<b>\$ 140.658</b>
15% participación trabajadores		\$ 16.099	\$ 16.924	\$ 18.207	\$ 19.595	\$ 21.099
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>\$ 91.229</b>	<b>\$ 95.902</b>	<b>\$ 103.174</b>	<b>\$ 111.036</b>	<b>\$ 119.559</b>
22% impuesto a la renta		\$ 20.070	\$ 21.098	\$ 22.698	\$ 24.428	\$ 26.303
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ 71.159</b>	<b>\$ 74.803</b>	<b>\$ 80.476</b>	<b>\$ 86.608</b>	<b>\$ 93.256</b>
<b>RESERVA LEGAL</b>	<b>10%</b>	<b>\$ 7.116</b>	<b>\$ 7.480</b>	<b>\$ 8.048</b>	<b>\$ 8.661</b>	<b>\$ 9.326</b>
<b>UTILIDAD DESPUES DE RESERVA</b>		<b>\$ 64.043</b>	<b>\$ 67.323</b>	<b>\$ 72.428</b>	<b>\$ 77.947</b>	<b>\$ 83.931</b>

En el cuadro anterior podemos observar que la utilidad anual después de pagar a reserva legal es de \$64043 el primer año, lo que da como resultado una utilidad mensual de \$5336.

## 7.5 BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO

A continuación se va a realizar el balance general inicial y el balance general proyectado a un año en el cual se va a poder apreciar las cuentas del posible negocio de una manera más general.

**Tabla 58. Balance general inicial**

AÑO 0					
BALANCE GENERAL INICIAL					
ACTIVO			PASIVO		
<b>ACTIVO CORRIENTE:</b>		US\$	128.488	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	US\$ 16.946
Caja y Bancos	128.488			Obligaciones Bancarias - corto plazo	16.946
<b>ACTIVO NO CORRIENTE:</b>				<b>PASIVO NO CORRIENTE:</b>	98.592
<b>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO:</b>		US\$	0	Obligaciones Bancarias - largo plazo	98.592
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>			3.050	<b>PATRIMONIO:</b>	US\$ 16.000
Gastos preoperacionales	3.050			Capital	16.000
				Utilidad (Pérd.) Pte. Ejercicio	0
<b>TOTAL ACTIVO</b>		US\$	131.538	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	US\$ 131.538
AÑO 1					
BALANCE GENERAL INICIAL					
ACTIVO			PASIVO		
<b>ACTIVO CORRIENTE:</b>		US\$	191.794	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	US\$ 37.017
Caja y Bancos	354.074			Obligaciones Bancarias - corto plazo	16.946
				Cuentas por Pagar	20.070
<b>ACTIVO NO CORRIENTE:</b>				<b>PASIVO NO CORRIENTE:</b>	98.592
<b>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO:</b>		US\$	29.373	Obligaciones Bancarias - largo plazo	98.592
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>			1.600	<b>PATRIMONIO:</b>	US\$ 87.159
Gastos preoperacionales	1.600			Capital	16.000
				Reservas	7.116
				Utilidad (Pérd.) Retenidas	0
				Utilidad (Pérd.) Pte. Ejercicio	64.043
<b>TOTAL ACTIVO</b>		US\$	222.767	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	US\$ 222.767

### 7.5.1 Tasa mínima aceptada de rendimiento

Tabla 59. Tasa mínima aceptada de rendimiento

DETALLE	VALOR EN US\$	PORCENTAJE DE		TMAR
		PATICIPACION	TASA DE INTERES	
APORTE SOCIOS	16.000	12%	16%	12,80%
INST. FINANCIERA	115.538	88%	15%	3,00%
<b>TOTAL FINANCIAMIENTO</b>	<b>131.538</b>	<b>100%</b>		<b>15,80%</b>

6.5.2

### PERIODO DE RECUPERACION

$$PRC = \frac{60.379}{131.538} = 0,46$$

De acuerdo al cálculo del período de Recuperación la inversión se recuperaría en menos de 1 año.

Tabla 60. Período de recuperación

AÑOS FUNC.	INVERSION	FLUJO NETO	VALOR ACUMULADO
0	(131.538)		(131.538)
1		71.159	71.159
2		74.803	145.962
3		80.476	226.438
4		86.608	313.046
5		99.645	412.691

### 7.5.2 Valor Actual Neto (VAN)

El VAN es una herramienta financiera que permite evaluar la rentabilidad de un proyecto de inversión, el VAN mide los flujos de los futuros ingresos y egresos que tendrá un proyecto, para determinar, si luego de descontar la inversión inicial, nos quedaría alguna ganancia. Si el resultado es positivo, el proyecto es viable.

La fórmula del VAN es:

$VAN = \text{Valor actual del flujo de caja (beneficio neto proyectado)} - \text{Inversión}$

$VAN > 0 \rightarrow$  el proyecto es rentable.

$VAN = 0 \rightarrow$  el proyecto es rentable también, porque ya está incorporado ganancia de la TD.

$VAN < 0 \rightarrow$  el proyecto no es rentable. Entonces para hallar el VAN se necesitan:

- Tamaño de la inversión.
- Flujo de caja neto proyectado.
- Tasa de descuento. (Crecenegocios.com)

**Tabla 61. VAN**

### RENTABILIDAD DEL PROYECTO

Tasa de Atractividad = 15,80%

AÑOS	AÑOS FUNC.	FLUJO NETO	FN. ACTUALIZADO
1	0	(131.538)	(131.538)
2	1	71.159	61.450
3	2	74.803	64.597
4	3	80.476	69.495
5	4	86.608	74.791
6	5	99.645	86.049
<b>SUMATORIA</b>			<b>115.317</b>

**VALOR ACTUAL NETO = 115.317**

### 7.5.3 Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR es la tasa de descuento de un proyecto de inversión que permite que el Beneficio neto proyectado sea igual a la inversión, es decir que el VAN sea igual a 0. La TIR es la máxima tasa de descuento que puede tener un proyecto para que sea rentable, pues una mayor tasa ocasionaría que el BNA sea menor que la inversión, esto quiere decir que el negocio pierda.

Entonces para hallar la TIR se necesitan:

- Tamaño de inversión.
- Flujo de caja neto proyectado. (Crecenegocios.com)

Tabla 62. TIR

AÑOS	AÑOS FUNC.	FLUJO NETO	FN. ACTUALIZADO
2012	0	(131.538)	(131.538)
2013	1	71.159	71.159
2014	2	74.803	74.803
2015	3	80.476	80.476
2016	4	86.608	86.608
2017	5	99.645	99.645
SUMATORIA			
<b>TASA INTERNA DE RETORNO =</b>			52%

Tabla 63. Relación costo/beneficio

Tasa de Atractividad = 15,80%

AÑOS	INGRESOS	EGRESOS	INGRESOS	EGRESOS
			ACTUALIZADOS	ACTUALIZADOS
0	*	131.538		
1	789.127	681.799	789.127	681.799
2	820.692	707.867	820.692	707.867
3	853.520	732.139	853.520	732.139
4	887.661	757.030	887.661	757.030
5	923.167	782.509	923.167	782.509
**				
<b>SUMATORIA =</b>			<b>4.274.168</b>	<b>3.661.344</b>

$$\text{RELACION BENEFICIO COSTO} = \frac{\text{VALOR PRESENTE DE INGRESOS}}{\text{VALOR PRESENTE DE EGRESOS}} = \frac{4.274.168}{3.661.344}$$

$$\text{RELACION BENEFICIO COSTO} = 1,17$$

Tabla 64. Tasa mínima aceptada de rendimiento

## TASA MINIMA ACEPTADA DE RENDIMIENTO

DETALLE	VALOR EN US\$	PORCENTAJE DE		TMAR
		PATICIPACION	TASA DE INTERES	
APORTE SOCIOS	15.999	80%	16%	12,80%
INST. FINANCIERA	115.538	20%	15%	3,00%
<b>TOTAL FINANCIAMIENTO</b>	<b>131.537</b>	<b>100%</b>		<b>15,80%</b>

Tabla 65. Período de recuperación

## PERIODO DE RECUPERACION

$$PRC = \frac{(594.880) - 5,9487987}{100000}$$

$$PRC = 3 + 0.07082 \quad 3,071$$

De acuerdo al cálculo del período de Recuperación la inversión se recuperaría en 3 años, 0 meses, .071 que nos da 3 días, así la recuperación sería en 3 años y 3 días.

AÑOS FUNC.	INVERSION	FLUJO NETO	VALOR ACUMULADO
0	(131.537)		(131.537)
1		225.950	225.950
2		231.589	457.539
3		237.340	694.880
4		243.207	938.087
5		249.191	1.187.278

Tabla 66. Rentabilidad del proyecto

## RENTABILIDAD DEL PROYECTO

$$\text{Tasa de Atractividad} = 15,80\%$$

AÑOS	AÑOS FUNC.	FLUJO NETO	FN. ACTUALIZADO
1	0	(131.537)	(131.537)
2	1	225.950	195.121
3	2	231.589	199.991
4	3	237.340	204.957
5	4	243.207	210.023
6	5	249.191	215.191
SUMATORIA			556.177

$$\text{VALOR ACTUAL NETO} = 556.177$$

Tabla 67. Tasa interna

AÑOS	AÑOS FUNC.	FLUJO NETO	FN. ACTUALIZADO
2012	0	(131.537)	(131.537)
2013	1	225.950	200.502
2014	2	231.589	205.505
2015	3	237.340	210.609
2016	4	243.207	215.815
2017	5	249.191	221.124
SUMATORIA			
TASA INTERNA DE RETORNO =			173%

Tabla 68. Cálculo relación beneficio/costo

### CALCULO DE LA RELACION BENEFICIO / COSTO

Tasa de Atractividad = 15,80%

AÑOS	INGRESOS	EGRESOS	INGRESOS ACTUALIZADOS	EGRESOS ACTUALIZADOS
0	*	100.000		
1	138.000	113.966	138.000	113.966
2	146.010	119.726	146.010	119.726
3	155.555	120.829	155.555	120.829
4	164.585	121.748	164.585	121.748
5	173.670	122.450	173.670	122.450
**	119.409			
SUMATORIA =			<b>777.821</b>	<b>598.719</b>

$$\text{RELACION BENEFICIO COSTO} = \frac{\text{VALOR PRESENTE DE INGRESOS}}{\text{VALOR PRESENTE DE EGRESOS}} = \frac{777.821}{598.719}$$

$$\text{RELACION BENEFICIO COSTO} = 1,30$$

Tabla 69. Amortización del préstamo

## TABLA SEMESTRAL DE AMORTIZACION DEL PRESTAMO

CAPITAL 115.538  
 TASA 15%  
 PLAZO 5 AÑOS CAPITALIZABLE SEMESTRALMENTE

En US\$

PERIODOS	CAPITAL PRESTADO	INTERES POR PERIODO	CAPITAL PAGADO	CUOTA DE PAGO	SALDO
1	115.538	8.665	8.167	16.832	107.371
2	107.371	8.053	8.779	16.832	98.592
3	98.592	7.394	9.438	16.832	89.154
4	89.154	6.687	10.146	16.832	79.008
5	79.008	5.926	10.907	16.832	68.101
6	68.101	5.108	11.725	16.832	56.377
7	56.377	4.228	12.604	16.832	43.773
8	43.773	3.283	13.549	16.832	30.223
9	30.223	2.267	14.566	16.832	15.658
10	15.658	1.174	15.658	16.832	(0)
<b>TOTAL</b>		<b>52.785</b>	<b>115.538</b>	<b>168.323</b>	

AÑO	corto plazo	largo plazo
1	16.946	
2		19.584
3		22.631
4		26.153
5		30.223
<b>TOTAL</b>	<b>16.946</b>	<b>98.592</b>

AÑO	CTE	NO CTE	TOTAL
1	16.946	98.592	115.538
2	19.584	79.008	98.592
3	22.631	56.377	79.008
4	26.153	30.223	56.377
5	30.223	-	30.223

Tabla 70. Inversiones

<b>INVERSIONES</b>	
<b>DETALLE</b>	<b>VALOR</b>
ACTIVOS FIJOS	34.558,00
ACTIVOS DIFERIDOS	3.050,00
CAPITAL DE TRABAJO	93.930,00
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>131.538,00</b>
<b>FINANCIAMIENTO</b>	
PRESTAMO	115.538,00
APORTACION SOCIO A	16.000,00
APORTACION SOCIO B	
APORTACION SOCIO C	
APORTACION SOCIO D	
<b>TOTAL FINANCIAMIENTO</b>	<b>115.538,00</b>
<b>TOTAL APORTE SOCIOS</b>	<b>16.000,00</b>
<b>INVERSION REALIZADA</b>	<b>131.538,00</b>
<b>VALOR TOTAL DEL PROYECTO</b>	<b>131.538,00</b>

Tabla 71. Flujo de caja

**PROYECTO**  
**FLUJO DE CAJA**

AÑOS	0	1	2	3	4	5	6	7
<b>Inversión</b>	-131.538							
<b>Ventas Totales</b>		789.127	820.692	853.520	887.661	923.167	960.094	998.498
<b>Costos</b>		552.208	574.296	597.268	621.158	646.005	671.845	698.719
<b>Utilidad Bruta</b>		236.920	246.396	256.252	266.502	277.162	288.249	299.779
<b>Gastos de Administración</b>		110.953	117.493	121.761	126.200	130.817	135.618	140.612
<b>Gastos de Venta</b>		1.920	1.997	2.077	2.160	2.246	2.336	2.429
<b>Gastos Financieros</b>		16.718	14.081	11.033	7.511	3.441	0	0
<b>Utilidad antes de P.T. e Impto. Renta</b>		107.328	112.826	121.381	130.631	140.658	150.295	156.738
<b>Depreciación y amortización de preoperacionales</b>		5.985	5.985	5.985	5.985	5.985	5.985	5.985
<b>Utilidad antes de P.T. e Impto. Renta</b>		113.313	118.810	127.366	136.616	146.643	156.279	162.723
<b>Participación de Trabajadores</b>		16.099	16.924	18.207	19.595	21.099	22.544	23.511
<b>Impuesto a la Renta</b>		20.070	21.098	22.698	24.428	26.303	28.105	29.310
<b>Margen Neto Operacional</b>		77.143	80.788	86.460	92.593	99.241	105.630	109.902
<b>Flujos Anuales</b>	-131.538	77.143	80.788	86.460	92.593	99.241	105.630	109.902
<b>Flujos en VP</b>	-131.538	\$ 66.618	\$ 69.765	\$ 74.664	\$ 79.960	\$ 85.701	\$ 91.218	\$ 94.907
<b>Flujos Acum en VP</b>		-64.920	4.845	79.509	159.468	245.169	336.387	431.293
<b>Flujos acum no VP</b>		-54.395	26.394	112.854	205.447	304.689	410.319	520.221
<b>Tasa Interna de Retorno</b>		56%						
<b>Valor Presente Neto</b>	16%	\$ 74.007						

## 7.6 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio nos permite calcular el número de unidades de cierto producto que se debe vender para que el negocio genere ingreso o iguale a los gastos, en el caso de que el punto de equilibrio sea negativo significa que el negocio está operando pérdida.

**Tabla 72. Punto de equilibrio**

PUNTO DE EQUILIBRIO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos Totales	\$ 112.873,00	\$ 119.490,00	\$ 123.838,00	\$ 128.360,00	\$ 133.063,00
Precio de venta promedio	10,62	10,8324	11,049048	11,27002896	11,49542954
Costo Variable Unitario	4,76	4,86	4,95	5,05	5,15
Margen de Contribución	5,86	5,9772	6,096744	6,21867888	6,343052458
<b>Punto de Equilibrio en cantidad</b>	<b>\$ 19.261,60</b>	<b>\$ 19.990,97</b>	<b>\$ 20.312,15</b>	<b>\$ 20.641,04</b>	<b>\$ 20.977,75</b>

## **8 CAPÍTULO VIII: RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS**

### **8.1 SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS**

El principal criterio es el lanzamiento del restaurante buffet de cangrejos en el año 2014, en este año se va a pagar el Impuesto a la Renta (22%) y el 15% a los trabajadores de las utilidades del restaurante.

### **8.2 RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES**

- Uno de los problemas que se puede apreciar en el proyecto es la alta inversión que requiere para su funcionamiento, sin embargo es una inversión manejable que va a permitir que el restaurante ofrezca un servicio excelente a sus clientes y los haga sentir en un ambiente acogedor. Además que la actualidad se incentiva a la creación de nuevas empresas (pymes) por medio de créditos bancarios.
- También es necesario tener en cuenta que los costos para el funcionamiento del negocio son elevados por lo que es necesario tener un capital de trabajo que sirva como colchón y garantice el óptimo funcionamiento del restaurante.
- Otro riesgo que es muy importante tomar en cuenta es el riesgo del consumidor, esto quiere decir que el cliente no se sienta satisfecho con el producto o no cumpla las expectativas del mismo por lo que es necesario tener un constante feed back por parte de los clientes para saber qué aspectos hay que mantener y cuales hay que mejorar.
- Otro de los riesgos que hay considerar es el de proveedores, ya que es una parte fundamental para que el negocio este en marcha, ellos son los encargados de abastecer con la materia prima y al ser un producto que se

trae desde otra provincia debe cumplir alto estándares de calidad por lo tanto es necesario tener por lo menos 3 proveedores, en el caso de que uno no cumpla o no entregue el producto en las condiciones adecuadas se puede recurrir a las otras opciones

- También podemos considerar un riesgo el que la CFN no nos otorgue el crédito para la implantación del posible restaurante, en ese caso sería necesario buscar más accionistas que aporten con capital o recurrir a la banca privada para tramitar un préstamo.
- Otro de los riesgos es la veda del cangrejo dos veces al año, sin embargo para que el negocio estos dos meses no pierda clientes y siga generando ingresos en este tiempo se creó un menú alternativo libre de cangrejo.
- Otro de los aspectos que se puede considerar un problema son los permisos que se debe obtener por parte del ministerio de trabajo ya que el horario que maneja el restaurante es de miércoles a domingo y contempla las 8 horas por jornada laboral diaria, lo que se debe tramitar es que el sábado y el domingo cuenten como días de trabajo normales que reemplazan al lunes y el martes para que no se paguen las horas de estos días como horas suplementarias o extraordinarias.

## 9 CAPÍTULO IX: PROPUESTA DE NEGOCIO

### 9.1 FINANCIAMIENTO DESEADO

Por la gran inversión inicial antes mencionada para echar andar el proyecto es necesario contar con un apalancamiento por lo que se ha consultado y analizado la idea de pedir un préstamo bancario o un crédito que impulse el desarrollo de pymes.

Otra de las opciones es pedir un crédito a la Corporación Financiera Nacional (CFN), sin embargo para que este préstamo sea aprobado el restaurante debe ser mínimo de segunda categoría, y para que llegue a segunda categoría debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Servicios higiénicos independientes para hombres y mujeres.
- Debe contar con una superficie adecuada para la capacidad del restaurante y el servicio que va a ofrecer.
- Cocina altamente equipada, refrigerador, frigorífico, campana de humo, etc.
- Menaje, decoración, vajilla, mobiliario todo esto debe ser de acuerdo a la categoría del restaurante.
- Personal suficiente y uniformado que pueda con todo el servicio del restaurante de una manera eficaz.

Los montos que otorga la CFN van desde los \$50000 hasta los 25 millones de dólares a personas naturales, el préstamo cubre hasta el 70% de la inversión inicial, a una tasa de interés del 10,5% promedio a un plazo de 10 años y exige

como garantía el 125% de la deuda, estos datos se pueden encontrar en la página web oficial de la CFN.

## 9.2 ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA

Para el financiamiento de posible negocio se pretende un crédito por parte de la CFN del 70% y el resto de la inversión (30%) sería por parte del dueño de la empresa.

**Tabla 73. Estructura de capital y deuda buscada**

<b>INVERSIONES</b>	
<b>DETALLE</b>	<b>VALOR</b>
ACTIVOS FIJOS	34.558,00
ACTIVOS DIFERIDOS	3.050,00
CAPITAL DE TRABAJO	93.930,00
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>131.538,00</b>
<b>FINANCIAMIENTO</b>	
PRESTAMO	115.538,00
APORTACION SOCIO A	16.000,00
APORTACION SOCIO B	
APORTACION SOCIO C	
APORTACION SOCIO D	
<b>TOTAL FINANCIAMIENTO</b>	<b>115.538,00</b>
<b>TOTAL APORTE SOCIOS</b>	<b>16.000,00</b>
<b>INVERSION REALIZADA</b>	<b>131.538,00</b>
<b>VALOR TOTAL DEL PROYECTO</b>	<b>131.538,00</b>

Al ser un solo socio capitalista no hay problema en la repartición de dividendos ya que como dueño buscará reinvertir el dinero en beneficio del restaurante y con visión de expansión del mismo.

**ALTERNATIVA B**

En el caso de que la CFN no otorgue el crédito para el posible proyecto es necesario tener un plan de respaldo, el cual consiste en buscar más accionistas y aumentar el monto por cada uno con el fin de cubrir la mayor parte del dinero que se requiere para poner en marcha el proyecto, por otro lado se puede recurrir a un préstamo por parte de la Banca privada o se puede hacer ambas, aumentar el número de accionistas y el dinero que falte conseguirlo mediante un préstamo de otra institución financiera.

## 10 CAPÍTULO X: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 10.1 CONCLUSIONES

- El sector de hoteles y restaurantes ha mantenido un crecimiento constante en los últimos años aportando significativamente en el PIB del Ecuador lo que brinda un respaldo e impulsa al posible proyecto.
- El consumo de cangrejos empezó en ciudades de la costa, siendo la principal Guayaquil, sin embargo con el tiempo el gusto por este platillo se ha extendido alrededor del país convirtiéndolo en un plato apetecido por los quiteños lo cual representa una oportunidad para el posible restaurante.
- La investigación de mercado reflejó datos muy positivos ya que el 78% de los encuestados afirmaron que les gusta los cangrejos y a pesar que el 60% de los encuestados sabe preparar cangrejos, el 95% afirmó que le gustaría degustar este plato pero evitando la ardua tarea que este requiere.
- No hay competencia directa ya que ninguno de los restaurantes dedicados a la venta de cangrejos ofrece un buffet ni maneja el mismo concepto de negocio, además que los precios que manejan son mucho más elevados.
- Con un crédito del 70% otorgado por la CFN y con una inversión de un socio capitalista se puede poner en marcha el posible negocio, además que en 5 años se cancelaría la totalidad de la deuda.
- El periodo de recuperación de la inversión calculado dio como resultado menos de un año, lo que indica que las cifras que maneja el restaurante

son muy rentables y a partir del primer año ya se obtendrá una mayor utilidad.

## **10.2 RECOMENDACIONES**

- Se debe considerar como prioritario el préstamo de la CFN ya que con este se financia la mayor parte del proyecto dejando solo un 30% al dueño del negocio lo cual se hace mucho más manejable de afrontar.
- Es necesario contar con un experto en la cocina que permita mejorar las recetas familiares y los platos ofrecidos en el menú.
- Se debe hacer gran publicidad en las redes sociales y medios de comunicación con el fin de que se dé a conocer el posible negocio y por otro lado inculcar el consumo de cangrejos en mayor cantidad en la ciudad de Quito.
- El negocio en este proyecto de investigación arrojó cifras muy rentables las cuales deberían ser consideradas en el futuro para un proyecto de ampliación en otros sectores de Quito.

## REFERENCIAS

- Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica. (2013). En 2013, *Ecuador disminuyó la pobreza rural en 4,23 puntos con relación al año anterior*. Obtenido de <http://www.andes.info.ec/es/economia/2013-ecuador-disminuyo-pobreza-rural-423-puntos-relacion-ano-anterior.html>
- Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica. (2013). Obtenido de <http://andes.info.ec/econom%C3%ADa-turismo/5243.html>
- Alemán, F. (2013). Obtenido de [http://www.espae.espol.edu.ec/images/documentos/publicaciones/articulos/enfoque\\_gerencial.pdf](http://www.espae.espol.edu.ec/images/documentos/publicaciones/articulos/enfoque_gerencial.pdf)
- Álvarez, S. (2001). *Introducción al Riesgo País y sus consecuencias*. Obtenido de <http://www.riesgopais.8m.com/>
- Azcoytia, C. (2008). *Cangrejo*. Obtenido de <http://www.historiacocina.com/historia/articulos/cangrejo.html>
- Banco Central de Colombia. (2013). Obtenido de <http://quimbaya.banrep.gov.co/servicios/saf2/BRCodigosCIIU.html>
- Banco Central del Ecuador. (2013). Obtenido de [www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000167](http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000167)
- Banco Central del Ecuador. (2013). Obtenido de [www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)
- CEPAL. (2012). Obtenido de [http://interwp.cepal.org/cepalstat/WEB\\_cepstat/Perfil\\_nacional\\_economico.asp?Pais=ECU&idioma=e](http://interwp.cepal.org/cepalstat/WEB_cepstat/Perfil_nacional_economico.asp?Pais=ECU&idioma=e)
- Concha, F. (2005). *Planes de negocios*. Lima: Editorial Norma. Universidad del Pacífico.
- Crecenegocios. (2014). *El VAN y el TIR*. Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/el-van-y-el-tir>
- David, F. (2006). *Creación de un plan de negocios*. South California: Pearson Education.
- David, F. (2008). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Education.
- Diario El Comercio. (2013). Obtenido de <http://tarifarionline.elcomercio.com/images/stories/impresos/pdfTarifas/RevistaFamilia.pdf>
- Diario El Comercio. (2013). Obtenido de [http://www.elcomercio.com/seguridad/regulacion-venta-licor-cuestionada\\_0\\_281971847.html](http://www.elcomercio.com/seguridad/regulacion-venta-licor-cuestionada_0_281971847.html)

- Diario El Mercurio. (2013). Obtenido de <http://www.elmercurio.com.ec/382086-estabilidad-politica.html>
- Diario El Universo. (2013). Obtenido de <http://especiales.eluniverso.com/sabor-guayaquil/platos/cangrejos>
- Díaz, A. ¿Qué es un grupo focal? Obtenido de <http://avdiaz.files.wordpress.com/2009/08/que20es20grupo20focal.pdf>
- Ecuador en Cifras. (2013). Obtenido de [www.ecuadorencifras.com](http://www.ecuadorencifras.com)
- Fernández, C. (2000). *Plan de marketing*. Madrid: Esic.
- Gastronomía Ecuatoriana. (2013). Obtenido de <http://rikagastronomiaecuatoriana.blogspot.com>
- Gerencie.com. Obtenido de <http://www.gerencie.com/capital-de-trabajo.html>
- Google Maps. Obtenido de <https://maps.google.com.ec/>
- Graham, F. & Stefan, Z. (2008). *Como diseñar un plan de negocios*. Perú: The economist.
- Historia de la Cocina. (2013). Obtenido de <http://www.historiacocina.com/historia/articulos/cangrejo>
- INEC. (2013). Obtenido de [http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com\\_content&view=article&id=112&Itemid=90&](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&)
- Instituto Data Key. Obtenido de <http://www.datakey.es/muestra.html>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). (2010). *Censo de Población y Vivienda*. Obtenido de <http://www.inec.gov.ec/estadisticas>
- Kinneer, T. & Taylor, J. (2008). *Investigación de Mercados*. 5ta. Edición. México: McGraw-Hill.
- Malhotra, N. (2004). *Investigación de Mercados: Un Enfoque Aplicado*. (4ta. Ed.). México: Pearson Educación S.A. de C.V.
- Marketing en el Siglo XXI. (2012). *Concepto de investigación de mercados*. (3ra. Ed.). Obtenido de <http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-investigacion-de-mercados-23.htm>
- Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad. (2013). Obtenido de [www.mcpec.gob.ec](http://www.mcpec.gob.ec)
- Mural. (2013). Obtenido de <http://mural.uv.es/sanllaro/gastronomia%20ecuatoriana>

- Parte Alta. (2013). Obtenido de <http://www.partealta.ec/noticias/nacional/12269-venta-de-licor-se-regula-hoy-con-nuevos-horarios>
- Proecuador. (2013). Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/invierta-en-ecuador/porque-invertir-en-ecuador/>
- Proecuador. (2013). Obtenido de [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/PROEC\\_GC2013\\_ECUADOR.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/PROEC_GC2013_ECUADOR.pdf)
- Promonegocios. (2013). *Encuestas*. Obtenido de <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/encuestas-definicion.html>
- Sánchez, Y. (2003). *Optimización de recursos productivos*. Lima – Perú. Tesis Digitales, UNMSM.
- Scribd. (2011). Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/46268335/La-Industria-de-Alimentos-y-Bebidas>
- Semplades. (2013). *El Buen Vivir en la Constitución del Ecuador*. Obtenido de <http://plan.senplades.gob.ec/3.3-el-buen-vivir-en-la-constitucion-del-ecuador>
- Servicio de Rentas Internas. (2013). Obtenido de [www.sri.gov.ec](http://www.sri.gov.ec)
- Superintendencia de Compañías. (2013). Obtenido de [http://www.supercias.gov.ec/consultas/inicio/inicio\\_cias\\_x\\_provincia\\_y\\_actividad.html](http://www.supercias.gov.ec/consultas/inicio/inicio_cias_x_provincia_y_actividad.html)
- Thomson, M. (2009). *Principios de administración*. México: McGraw-Hill.
- Trespalacios, J., Vázquez, R. & Bello, L. (2005). *Investigación de Mercados*. International Thomson Editores.
- Zapata, J. (2013). *Procedimiento de medición y preparación de escalas para encuestas*. Obtenido de <http://renovazapata.wikispaces.com/file/view/IM+Tema07.pdf>

## **ANEXOS**

## ANEXO 1

### Propuesta de Encuesta

Yo, Stephanie Benítez estudiante de la Universidad de las Américas le extiendo un cordial saludo y le pido su colaboración, resolviendo esta encuesta y le aseguro que toda la información que sea recopilada será confidencial.

ENCUESTA PARA EL TRABAJO DE TITULACIÓN  
ING. NEGOCIOS INTERNACIONALES

<b>NOMBRE</b>	
<b>TELÉFONO</b>	<b>CORREO ELECTRÓNICO</b>

1. Indique su sexo

Masculino \_\_\_ Femenino \_\_\_

2. ¿Qué edad tiene?

Entre

20 y 25 \_\_\_

26 y 30 \_\_\_

31 y 35 \_\_\_

36 y 40 \_\_\_

41y 45 \_\_\_

46 en adelante \_\_\_

3. Sector de Quito donde vive

Norte \_\_\_ Sur \_\_\_ Centro \_\_\_ Valles \_\_\_

4. ¿Cuáles son sus ingresos mensuales?

Entre	
200 y 300	___
400 y 500	___
600 y 700	___
800 y 900	___
Más de 1000	___

5. Con que frecuencia asiste a bares o restaurantes:

1 vez por semana	___
2 veces por semana	___
3 veces por semana	___
1 vez al mes	___
2 veces al mes	___
Otra	___

6. ¿Con quién suele asistir a bares y restaurantes?

Familia	___
Amigos	___
Pareja	___
Compañeros de trabajo	___

7. ¿Cuánto gasta por persona cuando asiste a un restaurante?

5 y 10	___
11 y 20	___
21 y 30	___
31 y 40	___

8. ¿Cuáles son los criterios que considera para elegir un restaurante clasifique sus opciones siendo 1 lo menos importante y 5 lo más importante:

<b>CRITERIOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Precio</b>					
<b>Calidad(sabor, frescura de productos)</b>					
<b>Comodidad</b>					
<b>Ambiente</b>					
<b>Ubicación servicio</b>					
<b>Parqueadero</b>					

9. ¿Le gustan los cangrejos?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

Si la respuesta es no entregue la encuesta, caso contrario continúe.

10. ¿Con qué frecuencia como cangrejos?

1 vez por semana \_\_\_\_\_

2 vez por semana \_\_\_\_\_

3 vez por semana \_\_\_\_\_

1 vez al mes \_\_\_\_\_

2 vez al mes \_\_\_\_\_

Otra \_\_\_\_\_

11. ¿Sabe preparar cangrejos?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

12. ¿Le gustaría comer cangrejos pero evitar el proceso de preparación de los mismos?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

13. ¿El momento de elegir un restaurante para comer cangrejos cuál es el primero que se le viene a la mente?

.....  
.....

14. ¿Con qué comida acompaña los cangrejos?

Maduros \_\_\_\_\_

Encebollado (ensalada) \_\_\_\_\_

Arroz \_\_\_\_\_

Otro ¿Cuál? \_\_\_\_\_

15. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un buffet (todo lo que usted pueda comer) de cangrejos?

Entre

5 y 10 \_\_\_\_\_

11 y 15 \_\_\_\_\_

16 y 20 \_\_\_\_\_

21 y 25 \_\_\_\_\_

16. ¿Con que bebida acompaña los cangrejos?

Soda \_\_\_\_\_

Jugo \_\_\_\_\_

Cerveza \_\_\_\_\_

Otros ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

17. ¿Qué platillo probaría en un restaurante de cangrejos? Marque con una x

	<b>PLATOS</b>
	Cangrejos de la casa
	Cangrejos al ajillo
	Cangrejos preparados a base de coco y especias
	Ceviche de cangrejo
	Bandeja de patitas de cangrejo

Otros.....

Le agradezco por su colaboración y el tiempo brindado, Muchas Gracias

## ANEXO 2

### Preguntas para el grupo focal

GRUPO FOCAL:

1. ¿Qué es lo que más disfruta de preparar cangrejos?
2. ¿Qué es lo que no le gusta de preparar cangrejos?
3. ¿Cuánto invierte en una cangrejada hecha en su casa?
4. ¿Cuántos cangrejos come cuando realiza una cangrejada en su casa?
5. ¿Cuando decide realizar una cangrejada cuántas personas participan en la misma?
6. ¿Con que receta prepara los cangrejos?
7. ¿En qué lugar compra los cangrejos?
8. ¿Qué tan seguido prepara cangrejos en su casa?
9. ¿Cuándo decide comer cangrejos en un restaurante cuál restaurante elige?
10. ¿Por qué elige ese restaurante?
11. ¿Cuánto paga por cangrejo?
12. ¿Qué otros platillos que tengan como ingrediente principal el cangrejo le gustan?

13. ¿Qué es lo que busca el momento de elegir un restaurante?

14. ¿Qué tipo de ambiente buscaría en un restaurante de cangrejos?

15. ¿Dónde le gustaría que esté ubicado el restaurante de cangrejos?

16. ¿De los siguientes platos cuál le gustaría probar en un restaurante de cangrejos?

<b>MENÚ</b>	
<b>OPCIÓN 1</b>	Cangrejos de la casa
<b>OPCIÓN 2</b>	Cangrejos al ajillo
<b>OPCIÓN 3</b>	Cangrejos preparados a base de coco y especias
<b>OPCIÓN 4</b>	Ceviche de cangrejo
<b>OPCIÓN 5</b>	Bandeja de patitas de cangrejo

Otros.....

Carta del restaurante

## ANEXO 3

### Carta de alimentos para el proyecto

#### CANGREJOS CRIOLLOS



#### Ingredientes:

- 12 cangrejos
- 4 ramas de cebolla blanca
- 2 unidades (u) de cebolla colorada
- 1 atado de cilantro y perejil
- 3 limones
- 6 pepitas de ajo
- 100 g. de raspadura
- 50 g de comino en grano
- 50 g de orégano
- 1 cucharita de pimienta
- 1 cerveza
- 2 maduros
- 1 verde
- Sal

## **Para la salsa criolla**

3 cebollas paiteña

3 tomates riñon

4 limones

Cilantro y perejil

Sal

Aceite

## **Preparación:**

Lavar los cangrejos

Poner a hervir el agua con las cebollas, sal, comino en grano, pimienta, ajo, oréganos, cilantro y perejil, limón, raspadura.

Cuando rompa el hervor agregar la cerveza y los cangrejos y cocinarlos por 20 minutos.

Sacando un poco de agua de los cangrejos, cocinar los maduros y el verde

Servir acompañado de salsa criolla y una bebida bien helada

El cangrejo es un plato típico ecuatoriano muy apetecido, en la costa generalmente se consume en las noches y en la sierra se acostumbra servirlos usualmente en el día.

## CANGREJOS AL AJILLO



### **Ingredientes:**

12 cangrejos limpios  
250 gramos de mantequilla  
1/2 libra de ajo pelado  
1 ají  
1 cerveza  
2 cucharitas de comino  
1 cucharita de pimienta  
1 cebolla paiteña  
1 pimienta  
cilantro y perejil  
sal al gusto

### **Preparación:**

Picamos finamente: los ajos, ají, cebolla paiteña y el pimienta hasta que queden casi imperceptibles.

Ponemos un recipiente de aluminio a fuego medio la mantequilla y echamos todos los ingredientes antes mencionados, allí añadimos la sal, el comino y la

pimienta y se mecen hasta que el refrito unifique el sabor de los ingredientes, agregamos 2 litros de agua y esperamos el hervor, añadimos los cangrejos limpios.

Removemos bien y dejamos cocinar 10 minutos, agregamos la cerveza y dejamos hervir 5 minutos más, probamos la sazón.

Cuando los cangrejos tomen color rojo, agregamos el cilantro y perejil finamente picados, dejamos hervir 5 minutos más antes de retirar del fuego.

Estos cangrejos se sirven acompañados con arroz o patacones.

## ENCOCADO DE CANGREJO



### Ingredientes:

- 12 cangrejos
- 2 cocos grandes
- 2 cebollas paiteña
- 2 pimientos
- 4 ramas de cebolla blanca
- 4 dientes de ajo
- 3 cucharadas de mantequilla
- 1 atadito de cilantro y perejil
- 1 cucharada de comino molido
- 1 tasa de vino blanco
- ½ cucharita de pimienta
- Sal

### Preparación:

Se lavan los cangrejos, se parte en trocitos pequeños los cocos y se licúa con el agua del coco, cernimos el extracto de coco y lo apartamos, licuamos nuevamente el afrecho del coco con 4 tasas de agua caliente, cernimos, y esta

leche y el vino blanco usamos para hervir los cangrejos en un recipiente cómodo durante 10 minutos.

En otro recipiente hacemos un refrito de mantequilla con los ingredientes antes mencionados, picados finamente, sal y cuando empiezan a dorarse añadimos la leche concentrada de coco hasta unificar los ingredientes, éste refrito lo vertimos en la olla donde están hirviendo los cangrejos, los dejamos hervir sin taparlos, por 10 minutos y apagamos.

Este plato se acompaña con arroz blanco y patacones.

## ENSALADA DE CANGREJO



### **Ingredientes:**

250 gr. de carne de cangrejo  
100 gr. de col picada  
2 pepinos  
1 lata de maíz dulce  
2 cucharadas de mostaza  
1 cucharada de Aceite de oliva  
2 limones  
2 tallos de apio  
Sal  
Pimienta

### **Preparación:**

Cortamos la col muy finita, el pepino lo pelamos y cortamos en cubos y encurtimos con el jugo de limón, la sal y la pimienta. Removemos todo muy bien dejamos reposar por 5 minutos y añadimos el maíz dulce, la mostaza y la carne de cangrejo.

En copas de cóctel, repartimos la ensalada y decoramos con los tallitos de apio.

## BOLITAS DE CANGREJO



### Ingredientes:

Para la primera masa:

- 1 huevo
- 1 cucharadita de carne de cangrejo
- 1 cucharadita de ajo en polvo
- 1 cucharadita de cebolla blanca picada
- 1 cucharadita de pimienta
- 1 cuchara de harina de maíz
- 1 cuchara de almidón de maíz
- Pimienta blanca
- Sal

Para la segunda masa:

- 2 cucharas de carne de cangrejo
- 1 taza pequeña de harina de maíz
- 100 gr de mantequilla
- 1/2 cucharadita de sal
- 1/2 cucharadita de pimienta negra

Para freír las bolitas:

1 frasco de aceite

1 Limón (opcional)

### **Preparación:**

Para crear estas deliciosas bolitas de cangrejo es muy importante preparar los ingredientes que formaran parte de las dos masas por separado.

Primera masa, tomamos los ingredientes los echamos en un recipiente y mezclamos muy bien formando una masa homogénea, introducimos en el refrigerador para dejar marinar, durante 30 minutos.

En otro recipiente, echamos todos los ingredientes que componen la segunda masa de las bolitas de cangrejo. La cantidad de sal y pimienta será cuestión de gusto.

Cuando haya pasado el tiempo de reposo de la primera masa de las bolitas de cangrejo, incorporaremos la segunda masa en el mismo recipiente, removemos bien, y lo volvemos dejar reposar. 10 minutos.

En una sartén, a fuego fuerte, echaremos abundante aceite para que al momento de freír a las bolitas de cangrejo, esté se encuentre suficientemente caliente.

Moldeamos la masa, formando bolitas pequeñas.

Freímos las bolitas de cangrejo, hasta que estén bien doradas, retiramos sobre un plato con papel absorbente, para absorber el exceso de aceite.

### **Se puede acompañar con:**

Juguito de limón y ensalada puede ser la ensaladita de cangrejo o la ensalada criolla que acompañamos los cangrejos

## ARROZ MARINERO



**Ingredientes:** (Porción para 10 - 12 personas)

5 cucharadas de aceite

2 cabezas de ajo, machacado

3 tazas de arroz de grano largo, crudo

3 1/2 tazas de caldo de mariscos o caldo de pescado

1 1/2 taza de cebolla perla picada finamente

2 cabezas de ajo, peladas y machacadas

2 pimientos, 1 rojo y 1 verde, picados alargaditos

1 cucharada de comino molido

1 cucharadita de achiote molido

1 manojo de cilantro y perejil, finamente picado

4 libras de mariscos surtidos: camarones, calamares, pulpo, mejillones, conchas, almejas

Sal y pimienta al gusto

### **Preparación**

Cocinar el arroz blanco

En una olla mediana, caliente 2 cucharadas de aceite a fuego medio, agregue las 2 cucharadas de cebolla y ajo, y cocine hasta que estén suaves, alrededor de 3-5 minutos.

Añada el arroz crudo, revuelva bien. Agregue el caldo de marisco o pescado, haga hervir a fuego alto hasta que el caldo se evapore. Reduzca a fuego bajo, tape y deje cocinar a fuego lento durante unos 15 minutos o hasta que el arroz esté tierno pero firme, guárdelo para después.

En una sartén grande, caliente las 3 cucharadas de aceite a fuego medio. Agregue la cebolla picada y el ajo picado, revuelva frecuentemente y cocine hasta que las cebollas estén suaves, unos 5 minutos.

Añada el comino, el achiote molido, sal, pimienta, la mitad del cilantro picado, y el pimiento picado. Cocine por 5 minutos, revolviendo frecuentemente.

Agregue los mariscos, recomiendo agregar primero los mariscos que necesitan más tiempo para cocerse (el pulpo, el calamar, los camarones grandes, las conchas o almejas, mejillones), seguido de los que requieren menos tiempo de cocción (los camarones pequeños, mares, conchas de abanico). Revuelva bien y cocine durante unos 3 minutos.

Agregue el arroz blanco cocido, mezcle bien y cocine hasta que los mariscos estén listos, aproximadamente unos 5 minutos.

Agregue la mitad restante del cilantro picado, y verifique la sal.

**Para acompañar:**

Maqueños o maduros fritos o patacones, aguacate, rodajas de limón y tomate.

## CAZUELA DE MARISCOS



### **Ingredientes:**

2 cebollas paiteñas finamente picadas  
2 pimientos verdes finamente picados  
2 cucharadas de cilantro picado  
4 cucharadas de aceite de color  
1 cucharadita de pimienta blanca  
1 cucharadita de comino en polvo  
6 plátanos verdes licuados con 1 litro de agua fría  
1/4 taza de maní tostado y licuado con 1 taza de agua  
250 gramos de mantequilla  
6 tazas de agua caliente  
Sal

### **Ingredientes mariscos:**

500 g de pescado frito  
1000 g de camarones pelados  
150 almejas  
8 tenazas de cangrejo  
25 conchas lavadas

## **Preparación:**

En una olla grande coloque el aceite, la cebolla, los pimientos, el cilantro, la pimienta, el comino y sal al gusto.

Haga con esto un refrito.

Después, agregue el maní licuado con la leche y el agua caliente.

Deje hervir durante 5 minutos.

Añada el plátano licuado y cocine revolviendo durante unos 10 minutos hasta que espese.

Retire del fuego y rectifique la sazón.

Ponga en otra olla todos los mariscos (menos el pescado).

Agregue 2 cucharadas de aceite y refría revolviendo durante 20 minutos.

A continuación ponga aceite en el fondo de una cazuela grande de barro y vierta en ella la preparación del plátano.

Sobre ésta ponga los mariscos y el pescado frito, introduciéndolos en la masa del plátano.

Lleve a un horno precalentado a 180 °C (350 °F) hasta que esté dorado (60 minutos).

Sirva la cazuela caliente

## CEVICHE DE CAMARÓN



### **Ingredientes:**

2 libras de camarón cocinado, pelado y sin venas

2 cebollas paiteñas, cortadas muy finas en rodajas

4 tomates, cocinados

Jugo de 15 limones

Jugo de dos naranjas

½ taza de salsa de tomate

Cilantro y perejil picado finamente

Sal y aceite

### **Preparación:**

Lavar las rodajas de cebollas con sal y agua, luego encurtir

Licúe y cierna el jugo de los tomates.

Mezcle todos los ingredientes y deje reposar en la refrigeradora.

Sirva acompañado de canguil, chifles, tostado

## CEVICHE MANABITA DE PESCADO



### **INGREDIENTES** *(Para 8 personas)*

1 kg de pescado fresco cortado en cuadros pequeños (corvina, dorado, tilapia,)

2 cebollas paiteña finamente picada

2 tomates picados

20 limones

3 Naranjas

Cilantro picado

Sal y aceite al gusto

### **Preparación.**

Ponga los pedacitos de pescado crudo en un recipiente y cúbralos con sal y jugo de limón.

Tape el recipiente y póngalo en la nevera hasta que el pescado este “cocido” por acción del ácido del limón.

Mezcle las cebollas, los tomates y el cilantro con jugo limón y naranja, póngale un poco de sal y deje reposar.

Una vez que el pescado este “cocido” mezcle con los ingredientes anteriores, añada sal y aceite al gusto. Puede servir inmediatamente o dejar reposar para que todos los sabores se combinen.

Sirva acompañado de chifles o canguil.

## CEVICHE DE CONCHAS



### **INGREDIENTES** *(Para 8 personas)*

Se abren 50 cochas negras aún vivas y se deja escurrir el jugo de éstas en un recipiente.

3 cucharadas de aceite

El jugo de 10 limones medianos.

1 taza de cebolla roja picada en cuadritos muy pequeños.

3 cucharadas de culantro y perejil picado.

1 taza de tomate rallado.

1 cucharadita de mostaza.

Sal y pimienta

Maíz tostado

### **Preparación:**

Lavar las conchas con un cepillo, antes de abrirlas.

Abrir las conchas cuidadosamente para conservar su jugo, colocar el interior en un recipiente y agregarles la cebolla picada, las 3 cucharadas de aceite, el jugo de los 4 limones, la 1 taza de cebolla picada, las 3 cucharadas de culantro

picado, 1 tasa de tomate rallado 1/2 taza de tomate picado, 1 cucharadita de mostaza, sal, pimienta. Mezclar bien.

Se acompaña en tostado, chifles

## ANEXO 4

### Equipamiento de cocina:

Cocina Industrial de 4 quemadores



**Vendo Cocina Industrial Con Horno**

Me gusta 0

**U\$S 1.150<sup>00</sup>**

Artículo nuevo - Pichincha ( Quito ) (Quito)

Pago a acordar con el vendedor.

Envío gratis a todo el país.

Comprar

Heart icon, Facebook share icon, Comment icon

Detailed description: This is a screenshot of a Facebook marketplace listing for an industrial kitchen. The main image shows a stainless steel kitchen unit with a four-burner gas stove on top and a built-in oven below. The unit is set against a light-colored tiled wall. To the right of the image, the listing title is 'Vendo Cocina Industrial Con Horno'. Below the title, it shows 'Me gusta' with a count of 0. The price is listed as 'U\$S 1.150<sup>00</sup>' in red. Below the price, it says 'Artículo nuevo - Pichincha ( Quito ) (Quito)'. There are two icons for payment: a checkmark and the text 'Pago a acordar con el vendedor.' and a truck icon with the text 'Envío gratis a todo el país.'. At the bottom, there is a blue 'Comprar' button and three icons: a heart, a Facebook share icon, and a speech bubble.

### Refrigeradora



**Refrigeradora Whirlpool Side By Side 20 Pies Wd-2020I**

ALMACENES - PANAMA == Quito - Ambato ==

Me gusta 0

**U\$S 1.590<sup>00</sup>**

Artículo nuevo - 2 vendidos - Pichincha ( Quito ) (Quito, Ambato)

Pago a acordar con el vendedor.

Envío a acordar con el vendedor.

Ver calificaciones.

Comprar

Heart icon, Facebook share icon, Comment icon

Detailed description: This is a screenshot of a Facebook marketplace listing for a Whirlpool side-by-side refrigerator. The main image shows a tall, silver refrigerator with two doors and a water dispenser on the left door. To the right of the image, the listing title is 'Refrigeradora Whirlpool Side By Side 20 Pies Wd-2020I'. Below the title, it says 'ALMACENES - PANAMA == Quito - Ambato =='. Below that, it shows 'Me gusta' with a count of 0. The price is listed as 'U\$S 1.590<sup>00</sup>' in red. Below the price, it says 'Artículo nuevo - 2 vendidos - Pichincha ( Quito ) (Quito, Ambato)'. There are two icons for payment: a checkmark and the text 'Pago a acordar con el vendedor.' and a truck icon with the text 'Envío a acordar con el vendedor.'. Below that, there is a person icon and the text 'Ver calificaciones.'. At the bottom, there is a blue 'Comprar' button and three icons: a heart, a Facebook share icon, and a speech bubble.

## Congelador Industrial de dos puertas



**Congelador Horizontal Whirpool De 18 Pies. Excelente Estado.**  
¡Gigante! ¡congela De Maravilla!

Me gusta 0

**U\$S 775<sup>00</sup>**  
Artículo usado - Pichincha (Quito) (Quito)

Pago a acordar con el vendedor. [Más información.](#)  
Envío a acordar con el vendedor.  
Vendedor ocasional

Comprar

## Freidora Industrial



**Cocina Industrial 3 Quemadores 1 Freidora 1 Baño María**  
Cocina En Acero Inoxidable Pulido 0.9(espesor)

Me gusta 0

**U\$S 600<sup>00</sup>**  
Artículo nuevo - Azuay (Cuenca)

Pago a acordar con el vendedor. [Más información.](#)  
Envío a acordar con el vendedor.

Comprar

## Mesa de acero Inoxidable

La mesa es de acero mate inoxidable, con dimensiones 200x60x90mm, costo \$730



## Campana extractora industrial



**Campana Extractor De Aire Tipo Isla 80cm Challenger**

Me gusta 0

**U\$S 910<sup>20</sup>**

Artículo nuevo - Manabí (Manta)

Pago a acordar con el vendedor.

Envío a acordar con el vendedor.

Vendedor nuevo

Comprar

### Descripcion

- Extractor de isla en acero inoxidable y vidrio curvo templado
- 1 motor de 170W
- 3 velocidades de operación
- Controles frontales tipo push botton
- Iluminación con 2 lámparas halógenas de 20W c/u
- Filtro antigrasa lavable
- Filtro de carbón activado granulado
- Accesorio para ducto de evacuación de humos al exterior
- Disponible para operación con ducto o recirculación interna
- Tensión de 120 V.

### Dimensiones del Producto:

- Alto: 48 cms. con ducto
- Frente: 80 cms.
- Profundidad: 50 cms.

## Equipamiento de comedor

Juego de comedor (1 mesa 4 sillas)



Juego modular de muebles



## Sistema de audio (Sony)



### CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES:

- Marca Sony
- TZ140 Sistema de cine en casa
- 5.1 canales
- Sonido Surround
- Reproductor de DVD
- Escala próxima a HD
- Entradas USB y HDMI
- Dimensiones: 25 x 105 x 30 cm
- Peso: 6.4

### Sistema de cine en casa con 5.1 canales TZ140

Disfruta de un auténtico sonido de cine, experiencia de sonido Surround completa con 5 canales y de imágenes próximas a HD con tus DVD a calidad de alta definición, disfruta de películas y música gracias a sus conexiones USB y HDMI.

## Detectores de humo



### TECNITECA

### DETECTOR DE HUMO 110 V O INALAMBRICO

#### evite incendios con detectores de humo

- Seguridad contra incendios
- detecta el humo horas antes de que se produzca un incendio
- fácil instalación a 110 V
- luz indicadora
- Alarma de 85dB
- Batería 9V incluida (para uso inalámbrico)

#### Especificaciones:

Fuente de Poder: AC 110 - 130V  
Corriente estática: <16?A  
Corriente Alarma: <12mA  
Sonido de Alarma: 85 dB  
Fuente DC: 9V

## Cámaras de seguridad



**Kit Vigilancia 4 Cámaras Seguridad Disco 500gb Resiste Agua**  
Vigila Negocio Oficina Almacena Hasta 3 Meses Infrarrojo

Me gusta 0

**U\$S 349<sup>99</sup>**  
Artículo nuevo - 13 vendidos - Pichincha (Quito) (Quito-Ibarra)

Pago a acordar con el vendedor. [Más información.](#)  
Envío a acordar con el vendedor.  
MercadoLíder Gold Ver calificaciones.

Comprar

- 4 x Cámaras de Vigilancia
- 1 x Disco Almacenamiento **500Gb** (3 meses continuos de Grábación)
- 1 x Control Remoto
- Conexión por Internet con Vigilancia Remota (celular)
- Cámaras Resistentes al agua (**Waterproof**) para interiores y exteriores
- Salida de Video con proyección Tv/Monitores
- 1 x mouse
- Visión **infrarroja** automática para entornos con poca luz

## Equipos de computación

### Laptop Asus touch



**Asus Core i5 Turbo+ Disco Solido+ Pantalla Touch 14+ Español**  
Módeo 2014+ Bluetooth+ Caja Sellada+ 1 Año Garantía+ Win 8

Me gusta 0

**U\$S 799<sup>99</sup>**  
Artículo nuevo - 2 vendidos - Pichincha (Quito) (Pichincha) - Finaliza en 18 h 18 min

Pago a acordar con el vendedor. [Más información.](#)  
Envío a acordar con el vendedor.  
Ver calificaciones.

Comprar

## Caja registradora



### Cajas Registradoras Sam 4s Er350ii / 655ii / 600 Autorizadas

**U\$S 450<sup>00</sup>**

Artículo nuevo - 3 vendidos - Pichincha ( Quito ) (Quito)

 Pago a acordar con el vendedor. [Más información.](#)

 Envío a acordar con el vendedor.

 Vendedor ocasional

### CARACTERISTICAS

#### Modelo ER350-II

- Caja Registradora aprobada por el SRI - Impresor matricial de una estación. - Ideal para tiendas al detal, boutiques con trabajo mediano a bajo. - 16 Departamentos en dos páginas

-impresora alfanumérica

-6 líneas de logotipo de 26 caracteres

Razón comercial

Razón Social

RUC

Autorización y fecha de validación

Dirección

Marca ? Modelo y Serie de la maquina

-Para descripción del PLU o CODIGO tiene 10 dígitos

-Es programable IVA incluido o IVA excluido

-6 Posiciones de llaves

VOID : Tickets mal hechos devoluciones de tickets con llave

OFF : Apagado

REG: Registra productos o ventas

X : Arqueos de caja o reportes no se encera los totales

Z : Reportes Totales para cerrar caja

PGM: Tecla de programación: Cambio de precios, logotipo, creación de nuevos plus, etc.

-Utiliza la cinta sin fin purple ERC-39 y el rollo de papel 57 x 70 hasta 3 partes

-Se llama cinta sin fin purple por que recorre en un mismo lado y se llama purple por que esta hecha de violeta de genciana es por eso que dura mas que la tinta negra

-El impresor matricial avanza de agujas , impresor Terminal

-Tiene 10 cajeros

-Reportes finales, financieros , plu, horas, cajeros, estadísticos y periódicos

-Posee códigos asqui valor a cada letra

-Forma de pago :

## Activos Intangibles

- Software para facturación y CRM
  - Sistema con usuarios: Administrador y vendedores
  - Ingreso a vendedores por clave
  - Ingreso a módulos adicionales por parte del administrador
  - Fácil ingreso de datos
  - Fácil Utilización
  - Facturación, compras y ventas con código de barras
  - Configuración de impresión para dos tipos de facturas, pequeñas y grande
  - Reportes del diario
  - Ingreso de clientes o empresas a crédito o contado
  - Comanda
  - Envío de comanda a facturación
  - Envío de comanda a cocina con ingrediente adicional o sin ingrediente adicional
  - Meseros y mesas



The screenshot displays a web-based interface for a restaurant management system. On the left, a 'PERSONAL' form is visible with fields for 'Cedula', 'Nombre', 'Direccion', 'Telefono', 'Email', 'Ciudad', and 'Sueldo'. A search box is also present. On the right, a product listing for 'Sistema De Inventario Facturación Programa Para Restaurante' is shown, priced at 'U\$S 650<sup>00</sup>'. The listing includes a 'Comprar' button and social media sharing options.

**Sistema De Inventario Facturación Programa Para Restaurante**  
Envíos A Todo El País, Crédito Directo  
Me gusta 0  
**U\$S 650<sup>00</sup>**  
Artículo nuevo - Pichincha ( Quito ) (Quito)  
Pago a acordar con el vendedor. [Más información.](#)  
Envío a acordar con el vendedor.  
Comprar

## ANEXO 5

### Obtención de los permisos

#### Guía para la obtención de los permisos

GUIA PARA LA OBTENCIÓN DE LOS PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO DE UN RESTAURANTE EN QUITO  
Page 1 of 5

Visita Mundo Gourmet - información, check List, networking, TODO GRATIS [www.mundogourmet.ec](http://www.mundogourmet.ec)

GUIA PARA LA OBTENCIÓN DE LOS PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO PARA UN RESTAURANTE - QUITO					
	Título	Requisitos	Trámite/Resultado	Costo	Resultado
1	Obtener la PATENTE MUNICIPAL en el Municipio de Quito	Formulario de solicitud de patente (USD 0.20) Copia de la cédula de identidad. Papeleta de Votación. Planilla de servicios (Luz, agua o teléfono)	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ingresar la documentación.</li><li>▪ Atienden en un plazo de 24 horas</li></ul>	Se paga de base USD 13 Si es una empresa en marcha y se trata de una renovación hay que pagar el 1/1000 de los activos	Patente Municipal
2	Obtener el Registro Unico de Contribuyentes (RUC) En el Servicio de Rentas Internas	Patente Municipal Copia a color de la Cédula de Identidad. Copia de Papeleta de Votación Planilla de servicios (Luz, agua o teléfono)	Le atienden en la ventanilla	Trámite sin costo	Número del RUC y Certificados.
3	Certificado del Medio Ambiente (Río Coca e Isla Genovesa)	Cumplir con las regulaciones ambientales exigidas por la Secretaría del Medio Ambiente. (campana de gases, trampa de grasa, etc) Llenar formulario solicitud. Carta del Impuesto Predial del dueño del predio. Copia del RUC Copia de la cédula de identidad.	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ingresar la documentación.</li><li>▪ Esperar la inspección (entre 8 y 15 días)</li><li>▪ Luego de la inspección ir al Municipio para un pago de USD 53.80</li></ul>	Pago de USD 53.80 en el Municipio de Quito Luego de ingresado en la Tesorería de la zona a que corresponda el local	Certificado de Medio Ambiente

4	Informe de Regulación Metropolitana (IRM)	Llenar formulario Informe de Regulación Metropolitana (IRM) Formulario USD 2 Copia de la carta del Impuestos Predial (del año en curso) Copia de la Cédula de identidad. Copia de la papeleta de votación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tramitar en la oficina del Municipio de cada zona, para obtener el IRM.</li> <li>▪ Dura aproximadamente cuatro (4) días.</li> </ul>	USD 2	Informe de Regulación Metropolitana (IRM)
5	Uso de Suelo	Llenar formulario: Solicitud de Uso de suelo. Copia de la carta del Impuestos Predial (del año en curso) Copia de la Cédula de identidad. Copia de la papeleta de votación. Copia del IRM	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tramitar en la oficina del Municipio de cada zona, para obtener el IRM.</li> <li>▪ Dura aproximadamente ocho (8) días.</li> </ul>	Sin costo	Certificado de Uso de Suelo
6	Licenda Metropolitana. Es el documento habilitante para el ejercicio de cualquier actividad económica dentro del Distrito Metropolitano de Quito, que integra las diferentes autorizaciones administrativas	Formulario único de Solicitud de Licenda Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas - LUAE, debidamente llenado y suscrito por el titular del RUC	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se ingresa el trámite y le entregan dos (2) documentos con el Número de Trámite (FUN)</li> <li>▪ Luego de ingresado hay que esperar la inspección</li> </ul>	Costo del estudio "Plan de Autoprotección"	Licenda Metropolitana

		Ciudadanía y Papeleta de Votación del representante legal. Copia de estatutos y acuerdo ministerial (entidades sin fines de lucro) Copia de la Resolución emitida por la Dirección Metropolitana Financiera Tributaria, aprobando la exoneración del impuesto de patente municipal para las entidades sin fines de lucro Original de la declaración del 1.5 X mil sobre los activos totales del año inmediato anterior.			
7	Turismo	Llenar formulario de registro Copia del Informe de Uso de suelo. Dos copias de la Patente. Copia del RUC Copias de la cédula de identidad y papeleta de votación. Inventario de los bienes muebles y activos del local.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ingresar el trámite en Turismo Quito</li> <li>▪ Llenar el formulario.</li> <li>▪ Hay que pagar el 1/1000 de los activos.</li> <li>▪ Trámite demora aproximadamente 15 días.</li> </ul>	1/1000 de los Activos.	Hoja de Registro.
8	Ministerio de Salud: Carné de salud de cada empleado.	Exámenes y resultados (sangre, heces, orina) Copias de Cédula de	Ingresar el trámite Dura aproximadamente ocho (8) días.	Pago de USD 12 por cada carné.	Carné de Salud.

		Identidad y papeleta de votación.			
9	Ministerio de Salud: Certificados de Manipulación de Alimentos.	Tomar la capacitación en Manipulación de alimentos	Cursos organizados por el Dirección Provincial de Salud		Certificado de participación en el Curso de Manipulación de Alimentos.
10	Ministerio de Salud: Permiso de Funcionamiento de Salud	Obtener la Planilla de Inspección. Copia del RUC Copia de la cédula de identidad y papeleta de votación. Copia de la Licencia Metropolitana. Copia de carnés Copia de Certificados de Manipulación de Alimentos.	Tramitar en el Centro de Salud y luego del ingreso de la documentación le entregan un documento para proceder al pago del permiso ( USD 126 o USD 65)	USD 126 o USD 65	Permiso de Funcionamiento de Salud.

Las personas que requieran ayuda pueden contactarse con la Sra. Jersy Jurado al 087131181

## ANEXO 6

### DIAGRAMA DE GANTT

#### CRONOGRAMA DE TIEMPO PARA IMPLANTAR EL POSIBLE NEGOCIO

SEMANAS / ACTIVIDADES	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
CONSTITUCIÓN LEGAL DE LA EMPRESA	X	X	X	X	X	X																										
OBTENCIÓN DE LOS PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO						X	X		X	X	X	X	X	X	X																	
ADECUACIONES DEL LOCAL													X	X	X	X	X	X	X	X												
CAPACITACIÓN AL PERSONAL DEL RESTAURANTE																					X	X	X									
CAMPAÑAS PUBLICITARIAS PARA ATRAER CLIENTES																					X	X	X	X	X	X						
INAUGURACIÓN																											X	X				

## ANEXO 7

### Costeo de la carta de platillos

CANGREJOS CRIOLLOS			
INGREDIENTES	CANTIDAD	V/UNITARIO	VALOR TOTAL
SARTA CANGREJOS	12	1.00	12.00
CEBOLLA BLANCA	4	0.10	0.40
CEBOLLA PAITEÑA	5	0.12	0.60
CILANTRO Y PEREJIL	2	0.20	0.40
LIMONES	7	0.10	0.70
AJO	6	0.05	0.30
RASPADURA	1	0.10	0.10
COMINO EN GRANO	1	0.50	0.50
OREGANO	1	0.50	0.50
PIMIENTA	1	0.10	0.10
SAL	1	0.20	0.20
CERVEZA	1	0.90	0.90
MADUROS	2	0.15	0.30
VERDE	1	0.20	0.20
TOMATE RIÑON	3	0.15	0.45
ACEITE	1	0.05	0.05
<b>TOTAL</b>			<b>17.7</b>
<b>COSTO POR CANGREJO</b>			<b>1.48</b>

<b>CANGREJOS AL AJILLO</b>			
<b>INGREDIENTES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>V/UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
SARTA CANGREJOS	12	1.00	12.00
AJI	1	0.10	0.10
CEBOLLA PAITEÑA	3	0.12	0.36
CILANTRO Y PEREJIL	2	0.20	0.40
PIMIENTO	1	0.10	0.10
AJO	1	1.50	1.50
COMINO	1	0.30	0.30
MANTEQUILLA	1	1.25	1.25
PIMIENTA	1	0.30	0.30
SAL	1	0.20	0.20
CERVEZA	1	0.90	0.90
VERDE	5	0.20	1.00
ARROZ	1	0.80	0.80
ACEITE	1	0.05	0.05
<b>TOTAL</b>			<b>19.3</b>
<b>COSTO POR CANGREJO</b>			<b>1.61</b>

<b>ENCOCCADO DE CANGREJO</b>			
<b>INGREDIENTES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>V/UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
SARTA CANGREJOS	12	1.00	12.00
COCOS	2	1.25	2.50
CEBOLLA PAITEÑA	2	0.12	0.24
PIMIENTOS	2	0.10	0.20
CEBOLLA BLANCA	4	0.10	0.40
AJO	4	0.05	0.20
MANTEQUILLA	1	0.30	0.30
CILANTRO Y PEREJIL	1	0.20	0.20
COMINO MOLIDO	1	0.30	0.30
PIMIENTA	1	0.30	0.30
PIMIENTA	1	0.90	0.90
VINO BLANCO	1	1.50	1.50
SAL	1	0.10	0.10
ARROZ	1	0.55	0.55
ACEITE	1	0.05	0.05
<b>TOTAL</b>			<b>19.7</b>
<b>COSTO POR CANGREJO</b>			<b>1.65</b>

<b>ENSALADA DE CANGREJO</b>			
<b>INGREDIENTES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>V/UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
CARNE DE CANGREJO	1	12.00	12.00
COL	1	0.60	0.60
PEPINOS	2	0.30	0.60
MAIZ DULCE	1	1.20	1.20
MOSTAZA	2	0.10	0.20
ACEITE	1	0.05	0.05
LIMONES	2	0.10	0.20
TALLOS DE APIO	2	0.10	0.20
SAL	5	0.02	0.10
PIMIENTA	1	0.10	0.10
<b>TOTAL</b>			<b>15.3</b>
<b>COSTO PORCIÓN DE ENSALADA</b>	<b>12</b>		<b>1.27</b>

<b>BOLITAS DE CANGREJO</b>			
<b>INGREDIENTES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>V/UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
CARNE DE CANGREJO	6	0.50	3.00
HUEVO	1	0.15	0.15
AJO EN POLVO	1	0.10	0.10
CEBOLLA BLANCA	1	0.10	0.10
PIMIENTA	1	0.10	0.10
HARINA DE MAIZ	1	0.50	0.50
ALMIDON DE MAIZ	1	0.15	0.15
SAL	2	0.02	0.04
MANTEQUILLA	100	0.01	1.00
ACEITE	1	1.50	1.50
LIMON	1	0.10	0.10
<b>TOTAL</b>			<b>6.7</b>
<b>COSTO POR BOLITA</b>	<b>30</b>		<b>0.22</b>

<b>ARROZ MARINERO</b>			
<b>INGREDIENTES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>V/UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
CAMARONES	2	4.00	8.00
CALAMARES	2	2.00	4.00
PULPO	2	2.00	4.00
CONCHAS	50	7.00	7.00
MEJILLONES	1	1.00	1.00
ALMEJAS	1	1.00	1.00
CEBOLLA PERLA	4	0.12	0.48
PIMIENTOS	2	0.10	0.20
AJO	10	0.05	0.50
CILANTRO Y PEREJIL	1	0.20	0.20
COMINO MOLIDO	1	0.10	0.10
PIMIENTA	1	0.10	0.10
ACHIOTE	1	0.10	0.10
SAL	3	0.02	0.06
ARROZ	2	0.55	1.10
ACEITE	5	0.05	0.25
MADUROS	4	0.10	0.40
AGUACATES	2	0.20	0.40
<b>TOTAL</b>			<b>28.9</b>
<b>COSTO POR PLATO ARROZ</b>			<b>3.61</b>

<b>CAZUELA DE MARISCOS</b>			
<b>INGREDIENTES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>V/UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
CAMARONES	2	4.00	8.00
PESCADO	1	4.00	4.00
TENAZAS DE CANGREJO	8	0.50	4.00
CONCHAS	25	4.00	4.00
ALMEJAS	1	1.00	1.00
CEBOLLA PAITEÑA	2	0.12	0.24
CILANTRO Y PEREJIL	1	0.20	0.20
COMINO MOLIDO	1	0.10	0.10
PIMIENTA BLANCA	1	0.10	0.10
PIMIENTOS	2	0.10	0.20
SAL	3	0.02	0.06
MANTEQUILLA	1	1.25	1.25
ACEITE DE COLOR	4	0.05	0.20
VERDES	6	0.10	0.60
MANI	2	0.40	0.80
<b>TOTAL</b>			<b>24.8</b>
<b>COSTO POR CAZUELA</b>			<b>3.09</b>

<b>CEVICHE CAMARON</b>			
<b>INGREDIENTES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>V/UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
CAMARONES	2	4.00	8.00
SALSA DE TOMATE	1	0.25	0.25
JUGO DE NARANJAS	2	0.12	0.24
JUGO DE LIMONES	15	0.10	1.50
TOMATES	4	0.12	0.48
CEBOLLA PAITEÑA	2	0.12	0.24
CILANTRO Y PEREJIL	1	0.20	0.20
PIMIENTA	1	0.10	0.10
SAL	3	0.02	0.06
ACEITE	5	0.05	0.25
VERDES	4	0.10	0.40
CANGUIL	1	0.85	0.85
<b>TOTAL</b>			<b>12.6</b>
<b>COSTO POR CEVICHE</b>	<b>4</b>		<b>3.14</b>

<b>CEVICHE MANABITA DE PESCADO</b>			
<b>INGREDIENTES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>V/UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
PESCADO FRESCO	2	4.00	8.00
CEBOLLA PAITEÑA	2	0.12	0.24
TOMATES	2	0.12	0.24
LIMONES	20	0.10	2.00
NARANJAS	3	0.12	0.36
CILANTRO Y PEREJIL	1	0.20	0.20
SALSA DE TOMATE	1	0.25	0.25
MANI	3	0.10	0.30
SAL	3	0.02	0.06
ACEITE	5	0.05	0.25
VERDES	4	0.10	0.40
<b>TOTAL</b>			<b>12.3</b>
<b>COSTO POR CANGREJO</b>	<b>8</b>		<b>1.54</b>

<b>CEVICHE DE CONCHA</b>			
<b>INGREDIENTES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>V/UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
CONCHAS	50	8.00	8.00
ACEITE	3	0.05	0.15
LIMONES	12	0.10	1.20
CEBOLLA PAITEÑA	4	0.12	0.48
CILANTRO Y PEREJIL	1	0.20	0.20
TOMATES	3	0.12	0.36
MOSTAZA	1	0.10	0.10
NARANJAS	2	0.12	0.24
SAL	3	0.02	0.06
PIMIENTA	1	0.10	0.10
ACEITE	5	0.05	0.25
MAIZ	1	1.20	1.20
<b>TOTAL</b>			<b>12.3</b>
<b>COSTO POR CEVICHE</b>	<b>4</b>		<b>3.09</b>

<b>CEVICHE DE CANGREJO</b>			
<b>INGREDIENTES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>V/UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
CANGREJO	12	1.00	12.00
SALSA DE TOMATE	1	0.25	0.25
MOSTAZA	1	0.10	0.10
JUGO DE NARANJAS	2	0.12	0.24
JUGO DE LIMONES	15	0.10	1.50
TOMATES	4	0.12	0.48
CEBOLLA PAITEÑA	4	0.12	0.48
CILANTRO Y PEREJIL	1	0.20	0.20
PIMIENTA	1	0.10	0.10
SAL	3	0.02	0.06
ACEITE	0	0.05	0.01
VERDES	4	0.10	0.40
CANGUIL	1	0.85	0.85
<b>TOTAL</b>			<b>16.7</b>
<b>COSTO POR CEVICHE</b>	<b>6</b>		<b>2.78</b>

<b>PATACONES CON QUESO</b>			
<b>INGREDIENTES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>V/UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
VERDE	5.00	0.20	1.00
ACEITE	0.25	3	0.75
QUESO	0.50	4.00	2.00
SAL	1.00	0.02	0.02
<b>TOTAL</b>			<b>3.8</b>
<b>COSTO POR CEVICHE</b>	<b>5</b>		<b>0.75</b>