



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACION, DEL PRIMER BAR-RESTAURANTE  
DIGITAL EN EL SECTOR NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO”

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos  
para optar por el título de Ingeniero Comercial mención Administración de Empresas

Profesor Guía:  
Juan Carlos Torres Núñez

Autor:  
Fabián Paúl Tamayo Ortiz

Año:  
2013

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

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

.....

Juan Carlos Torres Núñez  
Ingeniero Comercial Máster en Administración de Empresas  
1803369170

### **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”

.....

Fabián Paúl Tamayo Ortiz

0803084946

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios, en la búsqueda de su esencia encuentro paz, agradezco a mis padres, por las innumerables alegrías, por sus palabras de aliento, su tiempo y su amor, cada momento junto a ustedes permanecerá prendado en mi corazón, agradezco a María Cristina Robles, una persona muy especial en mi vida, dueña de mi cariño y por último a todas las personas que me brindaron sus conocimientos y experiencias, sin su ayuda este trabajo no hubiese sido posible.



## **DEDICATORIA**

Dedicada para las personas que me dieron la vida, me regalaron alegrías, me brindaron su tiempo, compartimos tristezas, lloramos derrotas y festejamos victorias, sus enseñanzas estarán siempre latentes en mi mente. Dedicada para mis padres fuentes de mi amor e inspiración.

## RESUMEN

El proyecto tiene como meta, la implementación de un bar-restaurante en Quito, que utilice mesas digitales SAMSUNG SUR40 como medio de interacción del cliente con el restaurante. En el presente trabajo se detalla las cualidades y bondades del concepto de negocio y de la utilización de mesas digitales. Como parte del análisis de la factibilidad del proyecto, se ha explorado el macro-entorno, para tener una visión de cómo se encuentra el país, pasando por el meso-entorno, en el que se trata de investigar más a fondo el mercado, conociendo cada uno de los detalles que los conforman y por último el micro-entorno y la creación de una filosofía institucional que canalice el esfuerzo de todos los involucrados en un objetivo en común. Paralelamente se creó un Plan de Marketing alineado al concepto del negocio y a las estrategias propuestas. Por otro lado se analizó los márgenes de rentabilidad que brinda el proyecto, así como la inversión requerida para la puesta en marcha del mismo. Todo el análisis tiene como principal objetivo el estudio de la factibilidad y la valuación de la rentabilidad del proyecto.

## **ABSTRACT**

The project's goal, the implementation of a bar-restaurant in Quito, which uses digital tables SAMSUNG SUR40 as a means of customer interaction with the restaurant. This job details the qualities and benefits of the business concept and the use of digital tables. As part of the analysis of the viability of the project, we have explored the environment, to have a vision about the country, through the middle-environment to investigate the market, knowing every one of the details about that, and finally the micro-environment and creating a corporate culture that approach the efforts of all involved in a common goal. Same time created a Marketing Plan aligned to the business concept and the proposed strategies. Moreover analyzed profit margins offered by the project and the investment required for the implementation. All analyzes main objective of the viability study and valuing the project's profitability.

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I .....	7
1 Análisis Macro-entorno.....	7
1.1 Análisis Macro-económico.....	7
1.1.1 PIB.....	7
1.1.2 Inflación y Desempleo. ....	8
1.1.3 Niveles de Pobreza y Desigualdad.....	10
1.1.4 Evolución de las Remesas y Balanza comercial.....	10
1.1.5 Tasa de Interés y Estabilidad del Sistema Financiero. ....	11
1.2 Análisis Político. ....	13
1.2.1 Estabilidad Política. ....	13
1.2.2 Riesgo País. ....	14
1.2.3 Vinculación del Gobierno en la Industria. ....	14
1.2.4 Políticas de Incentivo a la Inversión.....	15
1.2.5 Políticas Fiscales, Impuestos y Aranceles.....	16
1.3 Análisis Tecnológico.....	18
1.3.1 Grado de Desarrollo de Tecnología en el país. ....	19
1.3.2 Penetración de la nueva tecnología y uso adecuado de la misma.....	20
1.3.3 Mano de obra capacitada para el manejo de tecnología. ....	21
1.4 Análisis Social. ....	21
1.4.1 Análisis Demográfico y Socioeconómico.....	22
1.4.2 Análisis Sociocultural.....	22
CAPÍTULO II .....	24
2 Investigación de Mercados.....	24
2.1 Definición del Problema.....	25
2.1.1 Identificación del Problema.....	25
2.1.2 Delimitación del Estudio del Problema. ....	26
2.2 Método para Resolver el Problema. ....	26

2.2.1	Definición de Objetivos de la Investigación. ....	26
2.2.2	Hipótesis. ....	27
2.2.3	Preguntas claves a Investigar. ....	27
2.3	Diseño de la investigación. ....	29
2.3.1	Métodoso Herramientas para la Obtención de Datos. ....	29
2.3.2	Redacción del cuestionario para las Encuestas. ....	31
2.3.3	Diseño del Formato de Observación. ....	33
2.3.4	Procedimiento de Medición y Preparación de Escalas para Encuesta. ....	34
2.4	Elección de la muestra para la Encuesta. ....	35
2.4.1	Definición de la Población y Segmentación para la Encuesta. ....	35
2.4.2	Técnica de Muestreo a utilizar en las Encuestas. ....	36
2.4.3	Tamaño de la Muestra para las Encuestas. ....	37
2.5	Ejecución de la Prueba Piloto. ....	39
2.6	Recolección y Clasificación de datos. ....	39
2.7	Presentación e Interpretación de los Datos. ....	40
<b>CAPÍTULO III</b> .....		<b>49</b>
<b>3</b>	<b>Análisis del Meso-entorno. ....</b>	<b>49</b>
3.1	Análisis de Proveedores. ....	49
3.1.1	Características buscadas para la elección de los proveedores. ...	49
3.1.2	Productos diferenciados o marcas exclusivas de proveedores. ...	52
3.1.3	Amenaza de integración vertical de los proveedores. ....	52
3.2	Rivalidad entre Competidores. ....	52
3.2.1	Identificación de los actuales competidores. ....	52
3.2.2	Intensidad de la rivalidad de los actuales competidores. ....	63
3.2.3	Precios de los competidores. ....	64
3.2.4	Ubicación y concentración de los competidores. ....	65
3.3	Barreras de entrada y salida. ....	65
3.3.1	Requerimiento de inversión. ....	66
3.3.2	Lealtad a las marcas existentes. ....	66
3.3.3	Factibilidad de la venta de los activos del proyecto. ....	67

3.4	Amenaza de Sustitutos.....	67
3.4.1	Identificación de servicios sustitutos.....	67
3.4.2	Precio de los servicios sustitutos.....	68
3.4.3	Nivel de diferenciación de los sustitutos.....	68
3.5	Descripción del Cliente.....	69
CAPÍTULO V .....		70
4	Análisis del Micro-entorno.....	70
4.1	Análisis FODA.....	70
4.2	Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento.....	71
4.3	Implementación de las Estrategias.....	72
4.4	Ciclo de Retroalimentación.....	77
4.5	Filosofía Institucional y Planeación estratégica.....	77
4.5.1	Misión.....	77
4.5.2	Visión.....	78
4.5.3	Valores.....	78
4.5.4	Objetivos específicos.....	80
4.5.5	Nombre Comercial del Proyecto.....	81
4.5.6	Logo.....	81
4.6	Diseño de la Estructura Organizacional y Funciones del Personal.....	82
4.7	Políticas de Empleo y Beneficios.....	87
CAPÍTULO V .....		88
5	Plan de Marketing.....	88
5.1	Determinación de Objetivos de Marketing.....	88
5.2	Marketing Mix.....	89
5.2.1	Producto.....	89
5.2.2	Precio.....	99
5.2.3	Plaza (Distribución).....	100
5.2.4	Promoción.....	101

CAPÍTULO VI .....	107
6 Plan de Operaciones y Producción.....	107
6.1 Estrategia de Operaciones.....	107
6.2 Diagrama de Flujo.....	113
6.3 Requerimientos de Equipos y Herramientas.....	123
6.4 Instalaciones y Distribución de las áreas.....	125
6.5 Localización y Requerimientos de Espacio Físico.....	132
6.6 Aspectos Regulatorios y Legales.....	133
CAPÍTULO VII .....	134
7 Plan Financiero .....	134
7.1 Inversión inicial.....	134
7.1.1 Inversión en Activos.....	135
7.1.2 Inversión Inicial Marketing.....	140
7.1.3 Capital de Trabajo.....	141
7.2 Fuentes de ingresos.....	142
7.2.1 Proyección de la Demanda.....	142
7.2.2 Ingresos y fijación de los precios.....	146
7.3 Costos fijos y variables.....	150
7.3.1 Costos Variables.....	150
7.3.2 Total Costos Variables.....	152
7.3.3 Gasto Nómina.....	153
7.3.4 Gasto Marketing.....	155
7.3.5 Gastos Generales.....	155
7.4 Margen bruto y margen operativo.....	156
7.5 Estado de resultados actual y proyectado.....	158
7.6 Balance general actual y proyectado.....	159
7.7 Flujo de efectivo actual y proyectado.....	166
7.7.1 Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR) del proyecto.....	167

7.7.2	Capital Asset Pricing Model (CAPM).	167
7.7.3	Weighted Average Cost of Capital(WACC).	168
7.8	Flujos de efectivo escenarios pesimista y optimista.	170
7.8.1	Escenario Pesimista.	171
7.8.2	Escenario Optimista.	172
7.9	Punto de equilibrio.	173
7.10	Valuación.	173
CAPÍTULO VIII		175
8	Riesgos críticos, problemas y supuestos.	175
8.1	Supuestos y Criterios utilizados.	175
8.2	Riesgos y Problemas principales.	175
CAPÍTULO X.		177
9	Propuesta de Negocios.	177
9.1	Financiamiento Deseado.	177
9.2	Estructura de Capital y Deuda buscada.	178
9.3	Política de repartición de utilidades para el accionista.	179
CAPÍTULO XI		180
10	Conclusiones y Recomendaciones.	180
10.1	Conclusiones.	180
10.2	Recomendaciones.	181
REFERENCIAS		182
ANEXOS		184



## INTRODUCCIÓN

La tendencia mundial al uso de tecnologías en los aspectos cotidianos de nuestra vida va en crecimiento, muchas de las actividades del diario vivir implican un elevado consumo o uso de tecnologías, que simplifican el cumplimiento o realización de las mismas.

Es cada vez más común que sea la tecnología la que se encargue de realizar todo tipo de actividades de profunda complejidad, e incluso actividades más simples, más cotidianas.

Es innegable también, que este avance en la tecnología nos lleva a un mundo digital, un mundo lleno de oportunidades que casi no conoce de barreras, sean geográficas o económicas, debido a que cada vez se hace más asequible a las masas, y se convierte en una gran fuente de consumo. Del mismo modo la manera en que la información se puede presentar al consumidor ha ido evolucionando de la mano con este nuevo mundo digital, hoy las empresas y organizaciones se han volcado a la explotación de los múltiples beneficios, que este nuevo mundo digital nos proporciona.

Es así, que cada vez es más común ver publicidad por este tipo de medios, ya sea publicidad enfocada directamente para Smartphone (teléfonos inteligentes con acceso a internet) como **códigos QR** (“QUICK RESPONSE BARCODE”, es un sistema de almacenamiento de información en un código de barras o en su defecto una matriz de puntos), realidad aumentada, utilización de aplicaciones WAP, así como un sin número de nuevas tecnologías como superficies táctiles aplicadas directamente en tiendas departamentales, en las cuales se enseñan catálogos digitales o virtuales de sus productos, o el inconfundible éxito de las redes sociales en internet. Todo este tipo de factores abre un mundo lleno de oportunidades de innovación del cual se puede sacar un gran provecho si se lo sabe aplicar de una manera adecuada al giro del negocio de una determinada empresa u organización.

Surge de este antecedente, el concepto de hacer, de algo tan común, quizás cotidiano, y tan estandarizado, como asistir a un bar-restaurant, en una experiencia única, absolutamente diferente, llena de innovación y calidad en cada uno de los aspectos. Mezclar la preparación de alimentos y servicios de un bar-restaurant de alta calidad, con el mundo digital. Utilizar la tecnología para crear innovación tanto en la manera que se brinda el servicio, en que se presenta los productos al cliente, así como en la manera que se orienta la publicidad y el marketing, con un sin número de opciones que permite la tecnología actual.

### **Tema Propuesto.**

Plan de negocios para la implementación del primer bar-restaurant digital en el sector Norte de la ciudad de Quito.

### **Concepto del Negocio.**

Al hablar de un bar-restaurant digital, se quiere abarcar el concepto de un restaurant con todos los servicios que estos ofrecen e incorporar en su infraestructura, tecnología de punta para los procesos que comúnmente se los hace de manera tradicional, todo esto en un marco de elegancia y exclusividad. Es decir a través de medios digitales realizar tareas tan comunes como: darle la bienvenida a la mesa a cada cliente, ofrecer el menú, tomar el pedido y la facturación de la cuenta. Realizando cada una de estas tareas más visualmente entretenidas y mucho más impactantes, para que el cliente perciba en cada instante, el concepto de innovación que enmarca este proyecto.

Se quiere brindar un concepto en el que se mezcle el entretenimiento junto amigos, familiares o entre pareja, disfrutando de una buena conversación, de una buena comida, de una buena copa acompañado de las más exquisitas picadas, con un ambiente que dé la sensación de encontrarse en una película de ciencia ficción, o de proyectarse a una experiencia futurística, en la que cada una de las actividades conlleven tecnología digital de por medio.

Para poder brindar este concepto de tecnología e innovación, el bar-restaurante contará con mesas digitales (tableros digitales incorporados en las mesas), que realizarán las tareas que tradicionalmente las realizaban los meseros. Desde la mesa digital, se le podrá dar la bienvenida a los clientes, ofrecer el menú, las recomendaciones del día, e incluso el cliente podrá observar desde la pantalla digital el proceso de preparación de cada uno de los platos que haya pedido, en tiempo real.

Desde el momento en que el cliente ingrese en el local, podrá percibir la decoración contemporánea, con esos toques de modernismo, de futurismo, de tecnología. Será recibido por la hostess (“**hostess**”, su traducción al español es anfitrión. Persona encargada de recibir a los comensales dentro del restaurante, y distribuirlos en las mesas para mantener un adecuado flujo), que le dará la bienvenida al local, y lo guiará a su mesa.

Una vez que el cliente se encuentre cómodo en los confortables asientos, el brillo de las luces en las pantallas digitales atraerán su mirada, y escuchara al instante una voz femenina que le da la más cordial bienvenida, acompañado de un mensaje que se visualizara en el tablero digital de la mesa, a continuación se desplegará nuestro menú con variedad en Cocktails, picadas, entradas, platos fuertes y postres.

Las mesas digitales servirán directamente como un medio de promoción, tanto para el local así como para las diferentes empresas que quieran lanzar campañas publicitarias en los tableros digitales.

Una vez que el cliente haya realizado su pedido, y mientras espera por su plato fuerte, disfruta una copa de su licor favorito, en la pantalla digital se podrá visualizar una invitación a participar en uno de los sencillos juegos en línea, si el cliente acepta y logra vencer a la casa, obtendrá diferente tipos de obsequios y cortesías (Cocktails, picadas, especialidades de la casa, etc.)

O en su defecto, en las pantallas digitales se visualizara las campañas publicitarias de los auspiciantes, en los cuales se podrán ofrecer descuentos, promociones o cupones que podrán ser descargados por el cliente, vía bluetooth a su celular o a su Smartphone.

El cliente tendrá la opción de poder observar en tiempo real, como nuestro chef preparan cada uno de los exclusivos platos que se hayan ordenado, con una cámara montada directamente en la cocina, creando una imagen vanguardista y de total cuidado en cada uno de los detalles, en el procesamiento de los platillos.

### **Justificación del Trabajo.**

La tendencia de los últimos años, al mercado digital ha ido en constante crecimiento, hasta convertirse incluso en una necesidad.

En estos últimos años ya no solo se habla de las diferentes tecnologías que hacen de nuestra cotidianidad algo más sencillo, más bien el concepto ha cambiado, ya que sin estas tecnologías no tendríamos cotidianidad, no pudiéramos vivir.

Hoy en día ya no solo se habla de que para una empresa es muy rentable estar en la web, en el internet, se habla de que si una empresa no está en la web tendrá escasas posibilidades de seguir en el mercado, y mucho menos aún de crecer.

Hoy en día ya no se habla del marketing en medios tradicionales como los televisivos, radiales o escritos (revistas, periódicos, etc.), hoy se habla del marketing digital, del marketing 2.0.

De esta evolución en el medio digital, y lo indispensable que es la tecnología en nuestras vidas, nacen las siguientes preguntas.

- ¿Por qué no fusionar algo tradicional, con las nuevas tendencias?
- ¿Por qué no fusionar algo tan común como un bar-restaurante, con lo digital?
- ¿Por qué no fusionar el marketing digital, con la cocina de primera calidad?
- ¿Por qué no hacer de un proyecto tan común, algo diferente, algo descomunal?

Como respuesta a estas interrogantes nace el concepto del bar-restaurante digital, un concepto nuevo, llamativo, innovador, exclusivo, diseñado solo para quien quiere siempre lo mejor, aquel que siempre está a la vanguardia, aquel que sabe que un mundo cambiante, el que no se adapta, perece.

### **Objetivos del Trabajo.**

#### **Objetivo General.**

Crear un modelo de negocio altamente rentable, enfocado directamente a satisfacer por completo las necesidades del cliente, generando un alto valor agregado y diferenciación, trazando un detallado plan de acción para cumplir con la visión y misión del proyecto.

#### **Objetivos Específicos.**

- Verificar si existe un Macro-entorno favorable para la implementación del proyecto.
- Investigar el mercado, para realizar posteriormente el análisis de las 5 fuerzas de Porter, poniendo un alto énfasis en conocer todo sobre el estilo de vida de los clientes, sus gustos y preferencias.
- Verificar si existe un Meso-entorno favorable para la implementación del proyecto.
- Crear un Micro-entorno acorde con nuestro Macro y Meso-entorno.
- Generar estrategias basadas en el análisis FODA.

- Implementar un plan de Marketing que se enfoque directamente en el nicho de mercado, generando una percepción de alta diferenciación y valor agregado.
- Crear un diagrama de flujo que explique cada aspecto operativo, o la cadena de valor, en el servicio brindado.
- Elaborar un rentable plan financiero, que conste de por lo menos tres posibles escenarios.
- Explorar los posibles riesgos críticos y problemas del proyecto.
- Crear un cronograma de puesta en marcha del negocio.
- Elaborar la presentación de la propuesta de negocio.
- Facilitar las conclusiones y recomendaciones.

### **Aspectos Metodológicos.**

En general para la elaboración del plan de negocios, y el análisis del mismo, se procederá al levantamiento de datos, de fuentes secundarias (textos especializados, revistas, páginas web, otras investigaciones, etc.)

En lo referente a la Investigación de Mercados, se utilizará una investigación **Concluyente-Descriptiva, dediseño de sección transversal simple**, en el cual se toma una muestra de los elementos de la población en un punto del tiempo (Kinnear/Taylor, 2008, págs. 127-131), en la Investigación de Mercados tomaremos solo fuentes primarias (encuestas, cuestionarios, entrevistas, observación, etc.) para la recolección de los datos y el levantamiento de la información, esto se detallará más adelante en el diseño de la investigación de mercado.

## CAPÍTULO I

### 1 Análisis Macro-entorno.

Para determinar si existe un Macro-entorno, estable o favorable para el proyecto se procederá a dividir el análisis en cuatro grupos esenciales que son:

- Análisis Macro-Económico.
- Análisis Político.
- Análisis Tecnológico.
- Análisis Social.

Cada uno de estos grupos se subdividirá para un análisis de mayor profundidad, de tal manera se establecerá si existe por cada factor, una amenaza u oportunidad, que posteriormente servirá para elaborar nuestra matriz FODA, y establecer nuestras estrategias.

#### 1.1 Análisis Macro-económico.

Para el análisis del entorno Macro-económico, y su posible influencia con el proyecto, se subdividirá en 5 factores económicos que son:

- PIB
- Inflación y Desempleo.
- Niveles de pobreza y desigualdad.
- Evolución de las remesas y Balanza Comercial.
- Tasas de Interés y Estabilidad del Sistema Financiero.

##### 1.1.1 PIB.

Según las estadísticas macroeconómicas correspondientes hasta septiembre del 2011, emitidas por el Banco Central del Ecuador, a pesar de que en el año

2009 existió una dramática caída en el PIB tanto de la región, como a nivel mundial, debido a la recesión económica de Estados Unidos, vemos que Ecuador ha podido recuperarse con un crecimiento de 3.58% para el año 2010. (Ver ilustración1 en Anexos, correspondiente al PIB y PIB per-cápita anual)

Según el **Banco Central de Ecuador (BCE)**, el producto interno bruto (PIB) crecerá 5,6% en 2011 tras expandirse 3,6% en 2010. (EL Universo, 2011)

En un artículo publicado en el sitio web oficial de diario El universo, El Banco Central de Ecuador prevé un aumento en el PIB para todo el año 2011, lo que da una percepción de estabilidad en la producción, tomando en cuenta que el mercado mundial no se recupera de la caída económica de algunas de las potencias de los países llamados desarrollados, sin embargo Ecuador se encuentra en un modesto crecimiento que por lo menos permite visionar una cierta estabilidad.

Otros servicios, Construcción y Refinación de Petróleo fueron las actividades económicas que más contribuyeron al crecimiento del PIB hasta finalizar el año 2010, El proyecto se encuentra inmerso en Otros Servicios, el cual se encuentra en pleno crecimiento y es uno de los sectores que más aporta al PIB (Ver ilustración2 en Anexos, correspondiente a la Contribución de las Industrias a la Variación Trimestral del PIB, Primer Trimestre 2011). Sumado a este factor, la estabilidad en cuanto al modesto crecimiento del PIB, podemos encontrar una oportunidad.

### **1.1.2 Inflación y Desempleo.**

Según estadísticas del Banco Central de Ecuador, desde el año 2009 la inflación no ha sido tan fluctuante, manteniéndose en un promedio estable, entre 3% y 4.5% hasta junio del 2010 (Ver ilustración3 en Anexos, correspondiente a la Inflación Mensual y Anual del Índice de Precios al Consumidor), lo que demuestra cierta estabilidad el último año y el inicio de este. (Banco Central de Ecuador, 2010)



Sin embargo el efecto que puede tener el constante gasto público del actual gobierno podría crear un crecimiento inflacionario, con una tendencia casi constante hacia el alza.

En cuanto a la Inflación Acumulada por Divisiones de Consumo, bebidas y restaurantes, sectores en los cuales se encuentra inmerso o directamente relacionado el proyecto, son según las estadísticas del Banco Central de Ecuador hasta junio del 2010, los que experimentan un mayor aumento inflacionario. (Ver ilustración N°4 en Anexos, correspondiente a la Inflación Acumulada por Divisiones de Consumo)

El aumento inflacionario que se espera tanto a nivel general, como para el sector del proyecto, transforma el factor de la inflación como una amenaza, sin embargo es necesario definir la elasticidad de la demanda y cómo se comporta a las variaciones de precios.

En lo referente a la desocupación se observa que hasta concluir junio del 2011 el 6.4% de la PEA (población económicamente activa), se encuentra desocupada, lo cual es un dato alentador debido a que el porcentaje se ha reducido en comparación al año anterior (Ver ilustración5 en Anexos, correspondiente a la Desocupación Total y por Sexo)

A pesar de tener un porcentaje de 6.4% de desocupación, se debe tomar en cuenta el porcentaje de subocupación total que actualmente en Ecuador es del 46.7%, lo cual da una percepción distinta a la del 6.4% de desocupación, ya que la mayoría de profesionales de la PEA se encuentra sub-ocupados. (Ver ilustración6 en Anexos, correspondiente a la Subocupación Total y por Sexo)

En el nivel de ocupación por sector económico, encontramos el sector de bares, restaurantes y hoteles como el sector que arrastra mayor porcentaje de ocupados en el mercado laboral, teniendo el 39.9% (Ver ilustración7 en Anexos, correspondiente a la Tasa de participación del Total de ocupados Urbano por Rama de Actividad Económica).

Lo cual puede ser tomado como una oportunidad en el análisis del proyecto debido a la gran oferta de fuerza laboral en el sector.

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

El 19.24% de la población nacional urbana del país hasta junio del 2011 es pobre, sin embargo la tendencia en los últimos años es a la baja, disminuyendo así el porcentaje de pobreza en la zonas urbanas del país. (Ver ilustración8 en Anexos, correspondiente a la Población Urbana en condiciones de Pobreza)

Uno de los principales ejes del actual gobierno, es una llamada “distribución eficiente o equitativa de los recursos”, económicamente existe un coeficiente que indica el nivel de desigualdad en las zonas urbanas, se lo conoce con el nombre de **Coeficiente de GINI**, el cual se lo ha calculado en base al Ingreso Per-Cápita, en el mismo se establece un límite inferior y un límite superior, siendo el promedio el coeficiente GINI.

El coeficiente de GINI para junio de 2011 es menor al registrado en el 2010, lo cual indica que a pesar de existir una desigualdad social, esta se mantiene en disminución los últimos períodos. (Ver ilustración9 en Anexos, correspondiente a la Coeficiente GINI a Nivel Urbano)

Esta disminución en la población urbana en condiciones de pobreza sumado, a que en los últimos períodos ha disminuido los índices de desigualdad, se convierte en una oportunidad, mientras disminuya los índices de pobreza y paralelamente aumente el número de individuos de clase media alta y alta, el mercado objetivo aumentará.

### **1.1.4 Evolución de las Remesas y Balanza comercial.**

Tanto el factor de una balanza comercial negativa, y la disminución de las remesas, afectan negativamente al proyecto, debido a que el gobierno ha tomado medidas para restringir las importaciones y poder revertir el posible

efecto de una balanza comercial negativa. Al restringir las importaciones, se desea fomentar la producción nacional y que no exista salida de dólares circulantes de nuestra economía.

Según los informes del Banco Central de Ecuador hasta el primer trimestre del 2011, Ecuador cuenta con un saldo positivo en su Balanza comercial, es decir que las exportaciones superan a las importaciones. (Ver ilustración10 en Anexos, correspondiente a la Cuenta Corriente y sus Componentes, 2007-2011)

Se denota una leve recuperación para el segundo trimestre de 2011 en cuanto a las remesas, en relación a trimestres anteriores (Ver ilustración11 en Anexos, correspondiente a la Comportamiento de las Remesas Recibidas, 2007-2011), sin embargo, con la tan conocida crisis en la eurozona, que estos últimos años se ha ido profundizando, y de los mercados europeos que son los que tienen mayor concentración de emigrantes ecuatorianos, se puede prever una caída en las remesas para periodos posteriores.

Esto influye directamente a los impuestos y aranceles de cualquier tipo de importación, se debe considerar que esta subida en los impuestos y aranceles pueden aumentar los gastos de inversión en el proyecto, convirtiéndose en una amenaza.

#### **1.1.5 Tasa de Interés y Estabilidad del Sistema Financiero.**

La estabilidad del sistema financiero es uno de los factores críticos para el análisis del proyecto, debido a que mucho depende el costo de capital de la tasa de interés, y dependiendo de la estabilidad del sistema financiero las tasas de interés se mantienen constantes, por lo cual no habrá imprevistos a la hora de realizar las proyecciones financieras del proyecto.

Según la información presentada por el BCE en su sitio web, La Reserva Nacional de Libre Disponibilidad registró un saldo de 4,124.6 millones de

dólares lo que represento un aumento con respecto al 2010, esto se explica por mayores depósitos del sector público.

A esto se le suma que los depósitos de empresas y hogares en el Sistema Financiero alcanzaron hasta agosto de 2011 un total de 19,490.0 millones de dólares, que representa un 33.6% del PIB, en comparación de los 17,259.4 del 2010, que representa el 29.8% del PIB. (Banco Central de Ecuador, 2011)

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

La tasa efectiva máxima se ha mantenido constante en la mayoría de los segmentos, e incluso se observa una disminución. Los créditos empresariales, corporativos y productivo PYMES se han mantenido con estabilidad, esta tasa de interés tiene que ser igualada al costo de capital, con una tasa promedio del 11.83%, y posteriormente servirá para calcular la tasa de descuento con que se castigará al proyecto. (Ver ilustración12 en Anexos, correspondiente a las Tasas de Interés Septiembre 2011)

Para agosto del 2011 el volumen de crédito otorgado por la banca privada aumentó considerablemente en relación a julio del mismo año, y representa una tasa de crecimiento mensual de 7.05%, y un crecimiento anual de 18.67% (Ver ilustración13 en Anexos, correspondiente al Volumen de Crédito, 2010-2011), el cual es un dato alentador para el financiamiento del proyecto.

La percepción de estabilidad que nos deja el sistema financiero en el último período, por el aumento en las Reservas, el aumento de la captación de depósitos, y el aumento en el volumen de crédito de la banca, permite tomar este punto como una oportunidad para el proyecto.

## **1.2 Análisis Político.**

El análisis político permitirá tener un marco global de las políticas gubernamentales vigentes en el país, y que tanto éstas pueden influir negativa o positivamente en el proyecto.

Para el análisis del marco Político se subdividirá en:

- Estabilidad Política.
- Riesgo País.
- Vinculación del Gobierno en la Industria.
- Políticas de Incentivo a la Inversión.
- Políticas fiscales, Impuestos y Aranceles.

### **1.2.1 Estabilidad Política.**

La inestabilidad política es uno de los principales factores que juegan un papel negativo en el desarrollo de un país, Ecuador tiene entre las páginas de su historia alrededor de una década de inestabilidad política. Esta inestabilidad se la ha logrado frenar, o por lo menos se puede hablar de una cierta estabilidad desde el año 2007, que asumió el poder, el economista Rafael Correa Delgado, actual presidente constitucional del Ecuador, el cual se ha mantenido hasta la actualidad, y se puede afirmar que esta estabilidad se mantendrá por lo menos hasta el término de su mandato.

A pesar de que la popularidad del actual gobierno ha denotado que se encuentra a la baja, no existe por el momento, un indicador que permita visionar, que el actual mandatario no llegue a cumplir su período correspondiente en el cargo, a esto se suma la falta de una oposición que tenga mayor fuerza y credibilidad que el actual gobernante, para poder realizar reformas de fondo que vayan en discordancia con la línea de actuar del actual gobierno.

Con esta estabilidad podemos proyectar datos más precisos para el análisis del proyecto, y no se analizarán y proyectarán datos que estén a la deriva del gobierno de turno, los cuales varían de manera impredecible. La actual estabilidad política se convierte en una oportunidad para el proyecto, pues en base a estos datos podemos proyectar un posible escenario y crear las estrategias necesarias para el mismo. Sin embargo el análisis de la estabilidad debe continuar en el gobierno que preceda al actual.

### **1.2.2 Riesgo País.**

El riesgo país, así como la tasa de interés se convierten en factores determinantes en la hora de realizar el análisis financiero del proyecto, pues estos datos nos sirven para poder obtener la tasa de descuento, con la que vamos a obtener los flujos proyectados del proyecto para analizar el VAN y la TIR.

Sin embargo el riesgo país no es realmente un indicador que refleje sin distorsión la realidad económica de un país, debido a que el riesgo país se lo determina por el poder de pago de los países en relación a la deuda, lo que refleja que los países que no paguen deuda externa tendrán una mayor puntuación en el riesgo país, sin embargo esto no refleja la realidad precisamente.

Hasta septiembre 22 del 2011 Ecuador tuvo 881 puntos en la tabla de riesgo país. (Banco Central de Ecuador, 2011)

### **1.2.3 Vinculación del Gobierno en la Industria.**

En los últimos períodos se puede observar una mayor vinculación de parte del gobierno al sector de bares y restaurantes, implementándose nuevas leyes que impiden el expendio de licor hasta determinadas horas de la noche, medidas tomadas para disminuir los índices de inseguridad según declaraciones del gobierno.

En los bares, cafeterías, locales de comida rápida, y centros de diversión la venta está autorizada de lunes a jueves hasta las 00:00, mientras tanto que viernes y sábado hasta las 22:00. Se prohíbe la venta de licor en las gasolineras, las que tienen un mes para deshacerse de lo que tenían en stock. Todas estas medidas restrictivas para el expendio de bebidas alcohólicas serán tomadas como una posible amenaza para el proyecto.

#### **1.2.4 Políticas de Incentivo a la Inversión.**

Actualmente en Ecuador no existen políticas de incentivo directo tanto para la inversión extranjera como para la local. Sin embargo existen políticas para aumentar los microcréditos y créditos de consumo, así como el constante gasto público que conlleva a que exista mayor flujo de dinero en la economía interna del país, sumado esto a la restricción en las importaciones y la reducción de las tasas de interés, son esfuerzos que se pueden tomar en cuenta, como factores, que en cierta manera contrarrestan la falta de políticas en pro de la inversión, tales como reducción de impuestos, y estabilidad en el sueldo básico, el cual en el último período quiere ser aumentado por el gobierno.

Sin embargo según en un artículo publicado en el portal web oficial de diario **El universo**, titulado “**Ecuador, en la cola de Sudamérica en inversión extranjera**”, Ecuador es el país en la región, con la mayor caída de la inversión extranjera directa.

“Ecuador es el país sudamericano con la mayor caída en la inversión extranjera directa en el 2010, en relación con el 2009. En ese período esa cifra bajó al 49%, pasando de \$ 319 millones a \$ 164 millones.” (Diario El universo, 2011)

En el mismo artículo encontramos, que fue América Latina la región donde más creció la inversión extranjera directa en el 2010, y a pesar de esto Ecuador tuvo una dramática pérdida en la captación de esta inversión extranjera.

Entre los países que encabezan la lista de la mayor cantidad de inversión extranjera directa recibida en Sudamérica, están Brasil (\$ 48.462 millones), Chile (\$ 15.095 millones), Perú (\$ 7.328 millones) y Colombia (\$ 6.760 millones). (Ver ilustración14 en Anexos, correspondiente a Inversión Extranjera en países de Latinoamérica)

A pesar de que la inversión extranjera es casi nula en el país, Existen programas Gubernamentales, que se manejan a nivel municipal tales como CONQUITO (empresa que trabaja directamente en la ciudad de Quito, dedicada a brindar asesoría y respaldo para jóvenes inversores y emprendedores) para brindar asesoría y crédito a emprendedores e innovadores que deseen generar negocios e industrias que produzcan fuentes de empleo e ingresos.

Se puede concluir, por un lado la falta de apoyo de parte del gobierno de turno a la inversión extranjera y por otro lado se promueve con diferentes tipos de incentivos como, el aumento en el volumen de los créditos y los programas pro innovación y creación de empresa, que de cierta manera se convierte en una oportunidad para el proyecto debido a que existe muy escasas probabilidades de que entre inversión extranjera que compita directamente en el mercado objetivo.

#### **1.2.5 Políticas Fiscales, Impuestos y Aranceles.**

En lo referente a los impuestos y a las políticas tributarias del gobierno de turno, tenemos un marco poco favorable para la creación de empresa y la producción, empezando por la fijación del salario mínimo vital, el cual ha sido reformado y actualmente se encuentra en 292 USD al mes (se nota cierto pretensión del gobierno por incrementarlo aún más), sumado a esto las diferentes bonificaciones por ley, como el décimo tercero y décimo cuarto sueldo, el aporte tanto patronal como personal al IESS ((IESS), 2011), y terminando por las modificaciones a las leyes tributarias, las que sirven como base legal, de una nueva plataforma para el cálculo del Impuesto a la Renta.



Todos estos factores tributarios, crean un marco poco atractivo para el sector productivo, y se lo tomará para el análisis del proyecto como una clara amenaza que afectará los flujos del mismo.

Con respecto a las políticas arancelarias y restricciones a la importación, se nota afán por equilibrar una negativa balanza comercial, para lo cual el gobierno decidió cambiar las políticas de impuestos y aranceles para las importaciones, con un significativo aumento sobre ciertas partidas arancelarias. Vale recalcar que todas las importaciones realizadas en el país están clasificadas y codificadas bajo las **NANDINAS (sistema de nomenclatura para todos los países pertenecientes al tratado de Cartagena, países del trato Andino)**, las cuales son una combinación del sistema armonizado, con ciertas sub-partidas y sub-partidas regionales, aumentadas según los requerimientos de los países involucrados, mediante la Resolución 389 del consejo de comercio Exterior e Inversiones (COMEXI) y el Decreto Ejecutivo 592 que estableció el **Arancel Nacional de Importaciones**, publicado en el Suplemento al Registro Oficial No. 191 del 15 de octubre de 2007, puso en vigencia un Arancel Nacional de importaciones basado en la NANDINA 653 (Actualización de la Nomenclatura Común).

Los niveles que constan en el Arancel Nacional de Importaciones son de: 0, 5, 10, 15 y 20% dependiendo ciertos criterios técnicos que se toman en cuenta para la clasificación del producto, por ejemplo:

Mayor grado de elaboración y/o productos agrícolas: 15% y 20%

Productos semi-elaborados, materias primas e insumos: 10%

Materias primas e insumos, bienes de capital: 0% y 5%.

A estas reformas se le suma las medidas arancelarias adoptadas desde el 23 de enero del 2009. Según lo publicado en el sitio web de la Aduana de Ecuador.

“Las nuevas medidas arancelarias consisten en establecer salvaguardias por balanza de pagos a importaciones de ciertos productos (627 sub-partidas arancelarias).

Las restricciones son de tres tipos:

- Aplicación de un recargo arancelario adicional al arancel vigente a los productos que constan en el Anexo 1 de la resolución 466 del COMEXI. El recargo arancelario adicional es de 30% a 35% dependiendo del producto.
- Aplicación de un recargo arancelario específico, adicional al arancel vigente, a los productos que constan en el Anexo 2 de la resolución 466 del COMEXI (calzado, cerámica y textiles).
- Aplicación de restricción cuantitativa de valor (cupos), a los productos que constan en el Anexo 3 de la resolución 466 del COMEXI.” (Aduana del Ecuador, 2011)

Estas nuevas políticas arancelarias y restricciones a las importaciones, del actual gobierno, representan una amenaza para el proyecto, debido a que parte de la tecnología a utilizar es importada.

### **1.3 Análisis Tecnológico.**

El análisis tecnológico nos brindará un claro panorama, de cómo actualmente se utiliza y se desarrolla Tecnología en el país y que tan familiarizada están las personas con la misma.

Dentro del análisis Tecnológico se procederá a investigar:

- Grado de desarrollo de Tecnología en el país.
- Penetración de Nueva Tecnología y uso adecuado de la misma.
- Mano de Obra capacitada y especializada para el manejo de Tecnología.

### 1.3.1 Grado de Desarrollo de Tecnología en el país.

Según estudios realizados por el Foro Económico Mundial (FEM) en su Informe Global de Tecnología (IGT) período 2010-2011, ubicó al Ecuador en el puesto 108 (entre 138 países) tanto en el desarrollo y aprovechamiento de las tecnologías de la información y la comunicación.

En Sudamérica Chile, Uruguay, Brasil y Colombia respectivamente son los que ocupan los primeros lugares, Ecuador se encuentra en el puesto 108, aventajándolo por 69 puestos se encuentra Chile, que a su vez es el primero en la región ubicado en el puesto 39, y por debajo de Ecuador se encuentran tan solo 4 países según el ranking, Venezuela, Paraguay, Nicaragua y Bolivia (Poderes, 2011).

Ecuador se ubica entre los últimos lugares de la región en cuanto al aspecto tecnológico a pesar, que según un artículo publicado el **2 de abril del 2011 en el portal web de Ecuavisa**, nos dice:

“El uso del internet se incrementó en el 3,3 por ciento entre 2008 y 2010, mientras que la telefonía móvil creció 10,2 por ciento en ese mismo período, informó el Instituto de Estadísticas y Censos (INEC) y el Ministerio de Telecomunicaciones.

Según una última encuesta elaborada por las dos instituciones, la penetración del internet en la población ecuatoriana llegó en 2010 al 29 por ciento, mientras que en 2008 fue del 25,7 por ciento.

Además, el sondeo reveló que el 80,1 por ciento de los hogares ecuatorianos posee teléfono celular, 10,2 puntos porcentuales más que en 2008, cuando ese índice fue de 69,9 por ciento.

En el sector urbano el uso de internet subió del 34 por ciento al 37,7 %, mientras que en el sector rural pasó del 9 al 12 por ciento.

Según el promedio de uso, al menos 2,9 de cada 10 ecuatorianos encuestados utilizaron el internet mínimo una vez al día, lo que representa el 51,7 por ciento de los ecuatorianos que habitualmente usan ese servicio.

El 35 por ciento de ellos accede a la red desde su hogar, lo que refleja un crecimiento importante de esa opción que en 2008 apenas era del 21,6 por ciento.

En cambio, el acceso a internet desde sitios públicos disminuyó en el 7 por ciento, al pasar de 38,9 % en 2008 a 31,2 % en 2010.” (Ecuavisa, 2011)

Este estudio también reveló que el acceso a internet y telefonía móvil aumentó tanto en hogares pobres como de clase pudiente, aunque se mantiene la relación que ha mayor ingreso existe un mayor acceso a tecnologías.

El 72,7% de los empleados públicos accedió habitualmente a la red en el 2010, a diferencia que en el sector primario fue tan solo el 35.8%.

Todos estos datos nos proyectan un crecimiento relativo en el uso y familiarización con la tecnología, a pesar de encontrarnos en los puestos más del ranking mundial podemos proyectar una tendencia creciente del habituarse y hacer indispensable el uso de nuevas tecnologías en el país.

Para análisis del proyecto, el bajo lugar que Ecuador ocupa a nivel mundial, en el uso de tecnologías, y el casi nulo desarrollo tecnológico que tiene el país, **representa una amenaza.**

### **1.3.2 Penetración de la nueva tecnología y uso adecuado de la misma.**

Según artículo publicado en el sitio web de diario “Hoy”, Ecuador aún no cuenta con la capacidad suficiente para explotar el beneficio de las tecnologías de información y comunicaciones (TIC), tales como son internet, móviles y otros, según un análisis del Foro Económico Mundial. (Hoy, 2011)

Esto brinda un cierto indicio, para analizar que no existe una verdadera penetración digital o de tecnología en el país, y a su vez una escasa familiarización para explotar al máximo los beneficios de la misma. En el mismo artículo de diario el “Hoy”, encontramos que ni siquiera las instituciones gubernamentales hacen un uso debido de las nuevas tecnologías, por ejemplo para la presentación de sus informes.

Con estos factores se denota, la falta de familiarización de la sociedad ecuatoriana con la tecnología y su debido uso para multiplicar los beneficios que esta nos puede brindar.

Llega a convertirse en una clara amenaza para el proyecto, debido a que el concepto general del mismo, es la utilización de tecnología, sin embargo se analizará más a fondo, en las 5 fuerzas de Porter, el comportamiento del mercado objetivo, o el nicho de mercado, al cual se desea dirigir el proyecto, para ver si esta tendencia se profundiza o disminuye.

### **1.3.3 Mano de obra capacitada para el manejo de tecnología.**

Por los factores ya antes mencionados, se puede identificar un claro déficit en el aspecto tecnológico dentro del país, la falta de producción y de explotación de tecnología, indica un claro panorama de que existe muy poca mano de obra especializada para la generación o en su defecto para el manejo de nuevas tecnologías.

Este factor también se debería considerar como una clara amenaza, considerando que se necesita expertos para brindar asistencia técnica o mantenimiento a la tecnología a implementar en el proyecto.

## **1.4 Análisis Social.**

Dentro del análisis Social, se analizará a fondo dos factores esenciales, que nos permitirán visualizar, en primer lugar el aproximado de personas que viven

en la región geográfica en la que el proyecto será puesto en marcha, y por otro lugar el grado de apertura de la Gastronomía Ecuatoriana, a tendencias y platillos internacionales.

Para dicho análisis se dividirá, en dos factores que son:

- Análisis Demográfico y Socioeconómico.
- Análisis Socio-cultural.

#### **1.4.1 Análisis Demográfico y Socioeconómico.**

Según datos del último censo realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), en Ecuador existe 14'483.499 habitantes, con un total de 24 provincias, siendo la provincia de Guayas la que cuenta con mayor población, con un aproximado de 3'573.003, seguida por Pichincha con un aproximado de 2'570.201 personas, y a su vez las provincias con mayor densidad poblacional son Pichincha con 269,5 habitantes por km<sup>2</sup> y Guayas con 227,5 habitantes por km<sup>2</sup>. (Diario el Universo, 2011)

Guayaquil es la ciudad más poblada del país con 2'291.158 habitantes, seguida por Quito que cuenta con 1'619.146 habitantes y en tercer lugar está Cuenca con 331.888 habitantes. Aproximadamente el 70% de la población vive en zonas Urbanas.

Según el último censo del INEC, el 21.5% de la población se encuentra en condiciones de pobreza, hasta marzo del 2011. (Ver ilustración15 en Anexos, correspondiente a Pobreza a Nivel Urbano)

#### **1.4.2 Análisis Sociocultural.**

Ecuador es un país multiétnico y multicultural, con una gran variedad de culturas e idiosincrasia, fácilmente percibible incluso entre provincias.

El idioma oficial, es el Español, en lo referente a la religión, la mayor parte de la población pertenece a la religión Católica, seguida por la Protestante,

Existen cuatro regiones o zonas geográficas dentro de Ecuador: Sierra, Costa, Oriente y Región Insular, que tienen diferencias palpables, tanto en el dialecto, idiosincrasia, cultura, así como en la Gastronomía. Debido a su ubicación geográfica, en la región Costa y en la región Insular se utilizan los mariscos como parte fundamental y esencial de la mayoría de sus platillos, de igual manera en la región Sierra son los productos andinos en los que se basa la gastronomía típica de esta región.

En un mundo globalizado es claramente visible, la influencia de culturas extranjeras incluso en la Gastronomía y Ecuador no es la excepción, en los últimos años ha existido una apertura de la gastronomía Ecuatoriana a tendencias Internacionales, prueba de ello son los diferentes restaurantes que se han abierto en las diferentes ciudades del país, que se especializan en diferentes tipos de platillos internacionales, por ejemplo, están los restaurantes de gastronomía Oriental, de Gastronomía Mediterránea, entre otros, diferenciándose claramente por el tipo de materia prima, de condimento, de preparación y de presentación de los platillos que se sirven en los diferentes países del mundo.

Esto puede representar una oportunidad en el mercado, por la apertura Gastronómica que el país tiene.

## CAPÍTULO II

### 2 Investigación de Mercados.

Naresh K. Malhotra, define a la investigación de mercados, como: "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)

Kinnear y Taylor, la definen como: "La investigación de mercados es el enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y el suministro de información para el proceso de toma de decisiones por la gerencia de marketing." (Kinnear/Taylor, 2008, pág. 6)

La actual investigación de mercados, se enfocará directamente en el estudio del **Ciente y la Competencia**, dos de los factores más predominantes en el Meso-entorno para el éxito o fracaso del actual proyecto, se entenderá como Meso-entorno para este análisis, a las "Cinco Fuerzas de Michael Porter", las cuales son: Poder de negociación de los Proveedores, Rivalidad entre la Competencia, Rivalidad de los Sustitutos, Poder de negociación de los Clientes y por último las Barreras de entrada y salida.

Una vez realizada la investigación de mercados, se estará en la capacidad de describir correctamente al Cliente e identificar claramente a los Competidores directos con sus ventajas y desventajas, de tal manera se podrá plantear las debidas estrategias de marketing y las políticas internas de la empresa como tal, de esta manera se creará una estrategia global de Marketing, que será la carta de presentación de la empresa para con todos los **Stakeholders** (Término utilizado por R. E. Freeman en su obra: "Strategic Management: A Stakeholder Approach" (Pitman, 1984), haciendo referencia a todo aquel que puede afectar o verse afectado por la actividad de una empresa), o grupos de interés.



Se ha tomado como base bibliográfica, para el diseño de la presente investigación de mercados, dos fuentes primordiales, por un lado las sugerencias de **Naresh K. Malhotra** en su libro "**Investigación de Mercados**", y por otro, las recomendaciones realizadas por **Kinnear/Taylor** en su libro, también titulado, "**Investigación de Mercados**"

## **2.1 Definición del Problema.**

Para la identificación del Problema, se tomará como antecedentes, el marco teórico ya antes mencionado en la Justificación del Trabajo, la misma que se puede encontrar en la página N° 3 de este documento.

### **2.1.1 Identificación del Problema.**

La definición del problema es la base para el diseño de la investigación de mercados, es por eso que se convierte en uno de los puntos más trascendentales del proceso.

Es necesario que tanto el poder de negociación de los clientes, como, la rivalidad entre competidores, se presenten favorables para la viabilidad económica y conceptual del cliente, y en el caso de presentarse no tan favorables poder crear a tiempo las estrategias que se deberían utilizar para combatir esta amenaza.

Por lo tanto, el problema que se plantea es el siguiente:

¿Existen condiciones favorables en el segmento de mercado, en cuanto a potenciales clientes y baja rivalidad entre competidores, que garanticen la viabilidad económica y conceptual del presente proyecto?

### **2.1.2 Delimitación del Estudio del Problema.**

La delimitación del problema consiste en establecer claramente los recursos que se le piensa asignar en cuestión de tiempo, y espacio a la presente investigación.

El estudio se limitará a la ciudad de Quito, concretamente en el sector norte, y valles (Cumbaya y Tumbaco) de la urbe, en un período aproximado de 3 a 4 meses como plazo máximo, en los cuales se tendrá que recolectar los datos y presentar el informe final.

## **2.2 Método para Resolver el Problema.**

Para instaurar un adecuado acercamiento al problema se planteará una hipótesis que responda directamente al problema de investigación, esta hipótesis más adelante será aceptada o rechazada con los datos arrojados por la investigación.

Por otro lado se planteará preguntas de investigación, a las cuales se las debe dar respuesta a profundidad. Estas preguntas responderán directamente a los objetivos planteados.

### **2.2.1 Definición de Objetivos de la Investigación.**

#### **2.2.1.1 Objetivo General.**

Obtener la información necesaria para describir al cliente y conocer a fondo la competencia.

#### **2.2.1.2 Objetivos Específicos.**

- Obtener datos representativos para la toma de decisiones.
- Identificar a los Competidores y la rivalidad existente.
- Describir a profundidad al Cliente.

### **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. Por ejemplo, puede ser una afirmación tentativa referida a la relación entre dos o más variables según las estipulaciones del marco teórico o del modelo analítico. Con frecuencia una hipótesis es una respuesta posible a la pregunta de investigación.” (Malhotra, 2008, pág. 49)

La hipótesis tiene que dar una posible respuesta al problema de investigación, la cual más adelante será comprobada, para este proyecto la hipótesis a analizar será:

Si existen condiciones favorables en el segmento de mercado elegido, con un atractivo número de potenciales clientes y una baja rivalidad entre rivales, que garanticen la viabilidad económica y conceptual del presente proyecto.

### **2.2.3 Preguntas claves a Investigar.**

Según NareshMalhotra, “Las preguntas de investigación (PI) son enunciados perfeccionados de los componentes específicos del problema. Aunque estos componentes definen el problema en términos concretos, a veces hacen falta más detalles para elaborar un enfoque.

Quizás haya que descomponer cada componente, en partes menores o preguntas de investigación, con las que se inquiera que información se necesita con respecto de aquellos componentes.” (Malhotra, 2008)

De acuerdo a la hipótesis, se piensa comprobar si existe un segmento de mercado atractivo, con clientes que se sientan atraídos por el concepto de negocio a implementar, a los cuales se pueda satisfacer a plenitud.

### 2.2.3.1 Competidores.

- A. ¿Quiénes son los competidores directos?
- B. ¿Quiénes son los competidores indirectos?
- C. ¿Qué marcas se encuentra en el “**top onmind**” del mercado objetivo?
- D. ¿Lugares de ubicación o concentración de los principales competidores?
- E. ¿Qué productos o servicios ofrecen los principales competidores?
- F. ¿Calidad en los productos y servicios de la competencia?
- G. ¿Nivel de diferenciación en los servicios de la competencia?
- H. ¿Cuáles son los precios promedio, de los productos o servicios de los competidores directos?
- I. ¿Cuáles son las carencias o puntos débiles en los productos y servicios de la competencia?

### 2.2.3.2 Clientes.

- A. ¿Cuál es el nivel de ingreso promedio del mercado objetivo?
- B. ¿Se encuentra habituados al uso de tecnología, o en su defecto son altos consumidores de la misma?
- C. ¿Cada cuánto tiempo asiste a bares o restaurantes?
- D. ¿Suele ir solo o acompañado a este tipo de establecimientos?
- E. ¿Con quienes suele asistir?
- F. ¿Gusta de realizar reuniones laborales o comerciales en este tipo de establecimientos?
- G. ¿Cuál es el gasto promedio que realiza en sus visitas a este tipo de establecimientos por persona?
- H. ¿Cuál es el tipo de gastronomía de su preferencia?
- I. ¿Qué tan atractivo perciben el concepto del proyecto?
- J. ¿Cuál es la demanda potencial para el proyecto?

## 2.3 Diseño de la investigación.

Según Kinnear/Taylor, “Un diseño de investigación es el plan básico que guía las fases de recolección y análisis de datos del proyecto de investigación. Es la estructura que especifica el tipo de información que se recolectará, las fuentes de datos y el procedimiento de recolección de datos”. (Kinnear/Taylor, 2008, pág. 127)

Según NareshMalhotra, “El diseño de la investigación es una estructura o plano para llevar a cabo el proyecto de investigación de mercados. Detalla los procedimientos necesarios para obtener la información que se requiere para estructurar o resolver problemas de investigación de mercados.” (Malhotra, 2008, pág. 74)

Como ya se había mencionado anteriormente, la investigación a utilizar será **Concluyente-Descriptiva, condiseño de sección transversal simple, de datos cualitativos, tanto como cuantitativos, tomados de fuentes primarias.** Dentro de la investigación de mercado, es necesario definir las herramientas a utilizar para el levantamiento y la recolección de los datos, así como definir las escalas de medición, para el análisis posterior.

Es también necesario el obtener una muestra representativa de la población en estudio, para obtener datos muy aproximados que describan el comportamiento global del mercado objetivo.

### 2.3.1 Métodoso Herramientas para la Obtención de Datos.

Para la recolección y levantamiento de Datos, se puede hacer uso de algunas herramientas o técnicas, que se aplicarán en un momento específico, con la finalidad de estructurar información útil, que responda a las preguntas de investigación.

Cada pregunta de investigación será agrupada de acuerdo a la herramienta de investigación a utilizar para la obtención de su respuesta. A su vez, se dividirá cada una de las herramientas de investigación acorde al tipo de fuente de la que sea tomada, sea esta, secundaria o primaria.

Las Herramientas a utilizar para el levantamiento de datos y su respectiva fuente, serán:

## 1. Fuentes Primarias.

### a. Encuesta o Cuestionario.

- ¿Quiénes son los competidores directos?
- ¿Qué marcas se encuentra en el “**top onmind**” del mercado objetivo?
- ¿Cada cuánto tiempo asiste a bares o restaurantes?
- ¿Suele ir solo o acompañado a este tipo de establecimientos?
- ¿Con quienes suele asistir?
- ¿Gusta de realizar reuniones laborales o comerciales en este tipo de establecimientos?
- ¿Cuál es el gasto promedio que realiza en sus visitas a este tipo de establecimientos por persona?
- ¿Cuál es el tipo de gastronomía de su preferencia?

### b. Observación.

- ¿Lugares de ubicación o concentración de los principales competidores?
- ¿Qué productos o servicios ofrecen los principales competidores?
- ¿Calidad en los productos y servicios de la competencia?
- ¿Nivel de diferenciación en los servicios de la competencia?
- ¿Cuáles son los precios de los productos o servicios de los competidores directos?
- ¿Cuáles son las carencias o puntos débiles en los productos y servicios de la competencia?

- ¿Cuáles son las zonas estratégicas para ubicar el local?
- ¿Cuántos m<sup>2</sup> es necesario en el local para mantener un adecuado flujo de la demanda esperada?

Una vez que se haya asignado cada pregunta de investigación a la herramienta correspondiente para su investigación, se procederá a la **redacción del cuestionario para la Encuesta**. Posteriormente a haber redactado el cuestionario, se procederá a establecer las **Escalas para la Medición** y a la **Ejecución de la Prueba Piloto**.

### **2.3.2 Redacción del cuestionario para las Encuestas.**

“El diseño de un cuestionario es más una forma de habilidad que una tarea científica. No existen pasos, principios o pautas que garanticen un cuestionario eficaz y eficiente.” (Kinnear/Taylor, 2008, pág. 349)

Para la redacción del cuestionario, se tomará como referencia las recomendaciones de Kinnear y Taylor de las cinco secciones o componentes con las que debe contar todo cuestionario, estas son: 1) datos de identificación, 2) solicitud de cooperación, 3) instrucciones, 4) información solicitada y 5) datos de clasificación.

Debido a que estas secciones son recomendaciones de las partes o componentes que debe llevar el cuestionario, se tomará de estos, solo las secciones, que se adecuen más a las conveniencias y la lógica que piensa llevar la investigación.

- **Solicitud de cooperación.**

“es una enunciación abierta diseñada para conseguir la colaboración del encuestado en relación con la entrevista.” (Kinnear/Taylor, 2008, pág. 348)

- **Datos de identificación.**

“La primera sección del cuestionario, piden el nombre, dirección y el número telefónico del encuestado.” (Kinneer/Taylor, 2008, pág. 348)

- **Instrucciones.**

“son comentarios al entrevistador o al encuestado sobre cómo utilizar el cuestionario.” (Kinneer/Taylor, 2008, pág. 348)

- **Información solicitada.**

“constituye la parte principal del cuestionario” (Kinneer/Taylor, 2008, pág. 348), en otras palabras es el cuerpo del cuestionario, o las preguntas a realizar.

Para la elaboración y redacción del cuestionario se hará uso de diferentes formatos de respuesta entre los cuales encontramos:

- **Abiertas.**

“Una pregunta de respuesta abierta, con frecuencia también conocida como pregunta de respuesta libre, requiere que los encuestados proporcionen sus propias respuestas a la pregunta.” (Kinneer/Taylor, 2008, pág. 354)

- **Selección Múltiple.**

“Una pregunta de selección múltiple requiere que el encuestado seleccione una respuesta de una lista suministrada en la misma pregunta o a continuación de la misma. Al encuestado se le puede solicitar que seleccione una o más de las alternativas presentadas.” (Kinneer/Taylor, 2008, pág. 356)

- **Dicotómicas.**

“Una pregunta dicotómica es una forma extrema de la pregunta de selección múltiple que permite al encuestado una selección de sólo dos



respuestas: <<sí o no>>, << hice o no hice>>, <<de acuerdo o en desacuerdo>>.” (Kinnear/Taylor, 2008, pág. 357)

El modelo de la encuesta realizada en la presente investigación, se encuentra en la sección de anexos de este documento.

### **2.3.3 Diseño del Formato de Observación.**

“El diseño de los formatos de observación debe fluir de manera lógica desde la enumeración de las necesidades de 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/Taylor, 2008, pág. 366)

Según recomienda Kinnear y Taylor el formato de observación, tiene que detallar claramente a quién se va a observar, qué se va a observar, cuándo se va a observar y donde se va a realizar la observación.

De tal manera la presente observación pretende responder preguntas relacionadas directamente con la competencia.

#### **A. ¿A quién se va a observar?**

Competencia: Bares y Restaurantes que atiendan al mismo nicho de mercado y que ofrezcan servicios similares.

#### **B. ¿Qué se va a observar?**

- ¿Lugares de ubicación o concentración de los principales competidores?
- ¿Qué productos o servicios ofrecen los principales competidores?
- ¿Calidad y diferenciación en los productos y servicios de la competencia?
- ¿Cuáles son los precios promedio, de los productos o servicios de los competidores directos?

¿Cuáles son las carencias y puntos débiles en los productos y servicios de la competencia?

¿Cuáles son las zonas estratégicas para ubicar el local?

¿Cuántos m<sup>2</sup> es necesario en el local para mantener un adecuado flujo de la demanda esperada?

### **C. ¿Cuándo va a realizarse la observación?**

Las observaciones se realizarán, los **finés de semana**, en horarios que irán desde **6pm hasta 10pm**, en los cuales este tipo de establecimientos tienen mayores números de visitas en la semana.

### **D. ¿Dónde deben hacerse las Observaciones?**

Las observaciones serán hechas directamente en los establecimientos o locales de la competencia y de sustitutos.

## **2.3.4 Procedimiento de Medición y Preparación de Escalas para Encuesta.**

“El proceso de medición es un aspecto fundamental en la investigación de mercados. Con frecuencia se afirma que la mejor forma para comprender realmente una cosa es tratar de medirla. Por esta razón, si no existe otra, el tema de la medición es de creciente preocupación para aquellas personas que se desempeñan en el área de marketing.” (Kinneer/Taylor, 2008, pág. 224)

Los tipos de escalas a utilizar para la medición de los datos arrojados por la presente investigación de mercados, son:

- **Escala nominal.**

“Las Escalas nominales se utilizan en las formas más simples de medición, principalmente para clasificación e identificación. Son pocas las restricciones que se imponen en la asignación de numerales a los objetos o eventos. La regla es simple: no asignar el mismo número a diferentes

objetos o eventos, o diferentes números al mismo objeto o evento.” (Kinnear/Taylor, 2008, pág. 226)

- **Escala ordinal.**

“Una escala ordinal define la relación ordenada entre objetos o acontecimientos. Comprende la característica del sistema numérico del orden de los numerales.” (Kinnear/Taylor, 2008, pág. 227)

- **Escala de intervalos.**

“Una escala de intervalos comprende el uso de números para clasificar objetos o eventos de manera que las distancias entre los numerales corresponda a las distancias entre los objetos o eventos, con relación a las características que se están midiendo.” (Kinnear/Taylor, 2008, pág. 229)

## **2.4 Elección de la muestra para la Encuesta.**

Para la elección de la muestra de los individuos con quienes se va a llevar a cabo la presente investigación es necesario, en primer lugar definir la población, o las características generales del total de personas a las que se pretende dirigir el proyecto, una vez definida la población se puede proceder a determinar la técnica de muestreo que se va a emplear, para obtener el tamaño de muestra necesario para que la información obtenida sea representativa y refleje las mismas características con respecto a la población.

### **2.4.1 Definición de la Población y Segmentación para la Encuesta.**

La población a estudiar en la presente investigación son todas las personas, tanto hombres como mujeres, que residan en el sector norte y valles (Cumbaya y Tumbaco) de Quito, que se encuentren entre, 25a 59 años de edad, debido a que son personas que tienen la decisión de compra, pertenecientes a un estrato socioeconómico medio-alto y alto, que gusten del buen comer y de pasar momentos amenos entre amigos o compañeros de trabajo. Será de esta

población, que se extraigan los individuos a quienes se les realizará la encuesta.

En el informe entregado por el INEC al Municipio de Quito del censo realizado en el 2010, se menciona que Quito tiene una población de 2 239 199 habitantes. (Noticias Quito, 2010)

El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), en su “Encuesta de Estratificación de Nivel Socioeconómico” del año 2010, establece que en los hogares ecuatorianos se identifican cinco estratos o niveles: **Nivel A** (1.9% de los hogares), **Nivel B** (11.2%), **Nivel C+** (22.8%), **Nivel C-** (49.3%) y **Nivel D** (14.9%). Estos estratos se han obtenido midiendo principalmente seis factores los cuales son: Vivienda, Educación, Bienes, Tecnología, Economía y Hábitos de consumo. Cada uno de estos estratos o niveles socioeconómicos, se encuentran **definidos en la sección de Anexos** del presente documento.

A nivel nacional existe un aproximado de 4 649 630 viviendas particulares, y en Quito existe aproximadamente 763 719 viviendas. En el portal web “www.larepublica.ec”, encontramos que en el último censo realizado por el INEC, el número promedio de personas que conforman los hogares ecuatorianos, bajó de 4.2 en el año 2001 a 3.8 personas por hogar en el censo del 2010 (La Republica, 2011).

Con estos datos se puede hacer una aproximación de la población total o el segmento para el cual el proyecto va dirigido y de la cual se obtendrá la muestra para la Investigación de mercados.

#### **2.4.2 Técnica de Muestreo a utilizar en las Encuestas.**

Según el libro “**Investigación de Mercados**” de **Kinnear/Taylor** en su quinta edición, al hablar de los procedimientos del muestreo, diferencia claramente una muestra probabilística y una muestra no probabilística.

“En el muestreo probabilístico cada elemento de la población tiene una posibilidad conocida de ser seleccionado para la muestra.

En el muestreo no probabilístico, la selección de un elemento de la población que va a formar parte de la muestra se basa hasta cierto punto en el criterio del investigador o entrevistador de campo.” (Kinnear/Taylor, 2008)

Muestreo por juicio y la técnica a utilizar para el acercamiento a las personas será de interceptar los comensales que estén saliendo de restaurantes que estén ubicados en zonas de alto flujo, como: La Av. Amazonas, República del Salvador, Naciones Unidas, Whympet, y González Suárez.

### **2.4.3 Tamaño de la Muestra para las Encuestas.**

Para obtener el tamaño de muestra necesario se utilizarán ciertos factores de segmentación, previamente mencionados, en la **Definición de la Población y Segmentación**.

#### **Datos previamente obtenidos:**

- Población de Quito **2 239 199** habitantes.
- Población entre 25-59 años **35.39%** de personas.

#### **Hogares por nivel socioeconómico:**

- Nivel A **1.9%** de los hogares
- Nivel B **22.8%** de los hogares.
- Número de personas promedio por hogar **3.8** personas por hogar.

De estos datos recopilados previamente, se procederá a realizar el cálculo para obtener una muestra (n) representativa de la población (N).

#### **Factores de segmentación:**

- Nivel socioeconómico Medio-alto y Alto.
- Personas que vivan en el norte y valles (Cumbaya y Tumbaco) de la ciudad de Quito.

- Personas que se encuentren entre los 25 a 59 años, que tengan decisión de compra o influyan en ella.

Quito cuenta con una población aproximada de **2239199 habitantes**. Conociendo que en promedio los hogares ecuatorianos tienen **3.8 personas por hogar**, se deduce que estas **2 239 199** personas conforman aproximadamente **589 262.89** hogares.

De estos hogares, el **1.9%** es decir **11 195.99 hogares** se encuentran en **nivel A** y el **11.2%** que son aproximadamente **65997.44 hogares** se encuentran en **nivel B**.

Son justamente las personas pertenecientes a los hogares nivel A para las que se encuentran dentro del nivel socioeconómico deseado. Multiplicado nuevamente por 3.8 personas (número promedio de personas por hogar), se tiene un total de **42544.76 personas**.

Según el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, en la sección de análisis de datos censales, Estructura de la Población, Distribución por Edades, en pichincha existe un aproximado de **35.39%** de personas se encuentran distribuidas en edades que comprenden desde los 25 hasta los 59 años, en zonas urbanas de la provincia. (INEC, 2010) Este dato se tomará como el segundo factor de segmentación para el cálculo de la población. Por lo tanto el **35.39% de las 42 544.76 personas que se encuentran en nivel A**, se transforma en **15 056.59 personas**, las cuales se transforman en la población para realizar el estudio (**N**), de las mismas que se obtendrá la muestra.

Una vez obtenida la población (**N**), se procederá a calcular el tamaño muestral (**n**), para la cual se utilizará la siguiente fórmula de cálculo

$$n = \frac{N * p * q}{(N - 1)(e^2 / 4) + (p * q)}$$

$n$  = Tamaño Muestral requerido

$N$  (Población) = **15 056.59**

$p$  = **0,5**

$q$  = **0,5**

$e^2$  (error admisible) = **0.05**

Remplazando los datos en la fórmula obtenemos,  **$n= 390$**

El número necesario de personas a las que se requiere realizar la encuesta es de **397**, para obtener resultados muestrales que sean representativos de la población.

## **2.5 Ejecución de la Prueba Piloto.**

Se realizará la ejecución de una Prueba Piloto que preceda el proceso de encuesta a la muestra poblacional calculada, todo con el afán de realizar los cambios pertinentes para el mejoramiento del cuestionario.

Se procederá a realizar la encuesta a 5 personas, las cuales ayudarán al investigador a descubrir errores de redacción en el cuestionario, así como de preguntas inentendibles e irrelevantes para el proceso de la investigación. De tal manera se puede proponer un nuevo cuestionario que se adapte mejor al encuestado.

## **2.6 Recolección y Clasificación de datos.**

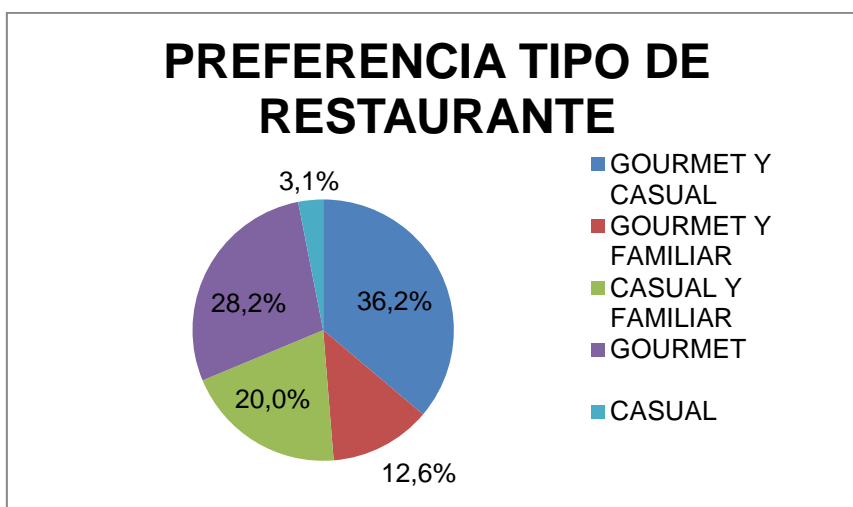
Una vez realizada la Encuesta a la muestra poblacional requerida, se necesita clasificar cada uno de los datos para posteriormente interpretarlos adecuadamente, de tal manera los datos obtenidos en las encuestas, se convertirán en información relevante para la descripción del cliente.

## 2.7 Presentación e Interpretación de los Datos.

A continuación se exponen los Datos obtenidos en las Encuestas realizadas, para lo cual se presentará la pregunta propuesta y los gráficos que resumen las respuestas obtenidas de la muestra poblacional requerida para obtener datos representativos.

### Pregunta 1.

Señale el tipo de restaurante de su preferencia.



ENCUESTAS	390	1
GOURMET Y CASUAL	141	36,2%
GOURMET Y FAMILIAR	49	12,6%
CASUAL Y FAMILIAR	78	20,0%
GOURMET	110	28,2%
CASUAL	12	3,1%

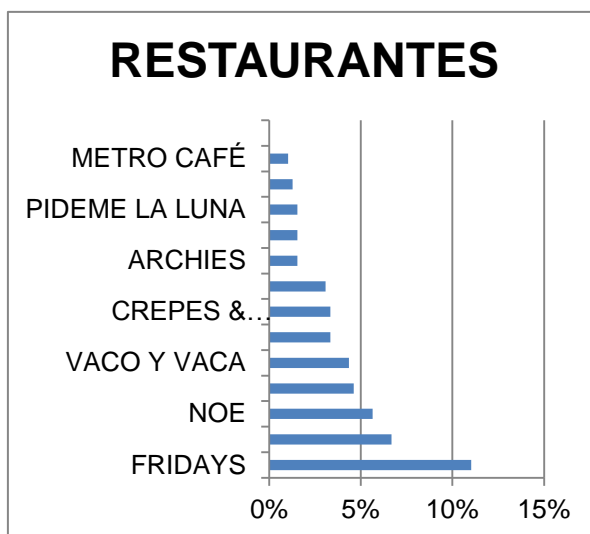
El 36.2% de los encuestados prefieren los restaurantes de tipo Gourmet y Casual, esto permite identificar el tipo de ambiente que el mercado objetivo prefiere a la hora de elegir un restaurante.



## Pregunta 2.

¿Cuáles restaurantes de este tipo ha visitado últimamente?

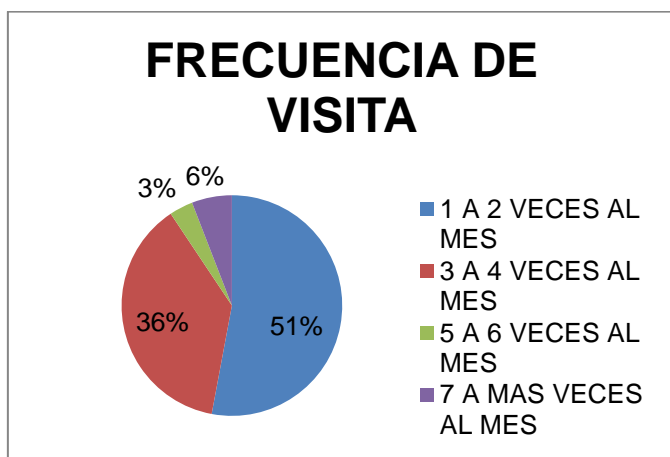
ENCUESTAS	390	100%
OTROS	199	51%
FRIDAYS	43	11%
TONY ROMAS	26	7%
NOE	22	6%
CHACAL SPORTS	18	5%
VACO Y VACA	17	4%
SPORTS PLANET	13	3%
CREPES & WAFLES	13	3%
SEGUNDO MUELLE	12	3%
ARCHIES	6	2%
BOCCATO	6	2%
PIDEME LA LUNA	6	2%
RISSOTO	5	1%
METRO CAFÉ	4	1%



Entre los principales Restaurantes visitados por los encuestados encontramos al Friday's, Tony Romas, Noe, Chacal Sports. Algunos de estos restaurantes serán tomados como competencia directa.

## Pregunta 3.

¿Con qué frecuencia usted visita un Restaurante de este tipo?

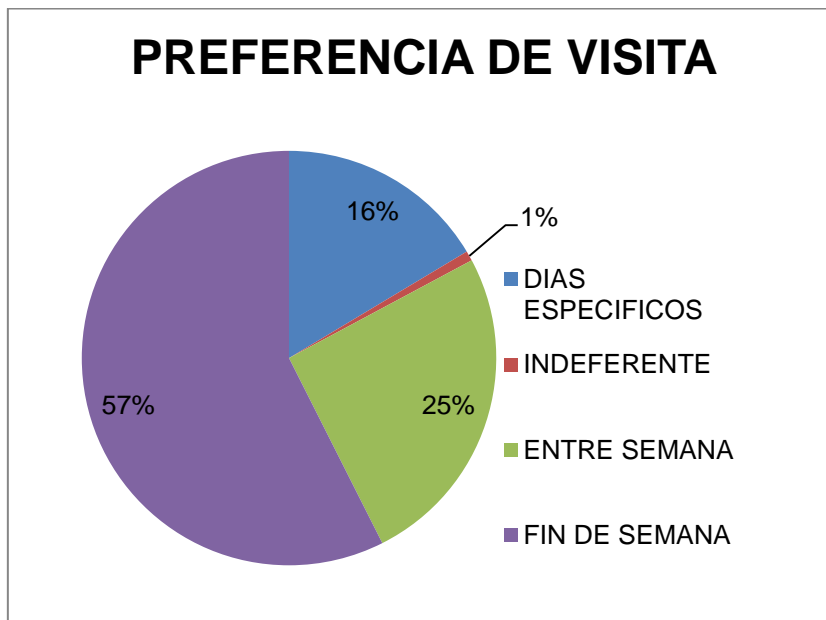


ENCUESTAS	390	100%
0 A 1 VEZ AL MES	16	4%
1 A 2 VECES AL MES	198	51%
3 A 4 VECES AL MES	141	36%
5 A 6 VECES AL MES	13	3%
7 A MAS VECES AL MES	22	6%

Más de la mitad de los encuestados respondió que preferían ir entre 1 y 2 veces al mes, seguido por una cantidad muy considerable de encuestados que respondió que asistirían a restaurantes entre 3 y 4 veces al mes.

**Pregunta 4.**

¿Cuáles son los días de la semana en los que usted visita con mayor frecuencia este tipo de establecimientos?

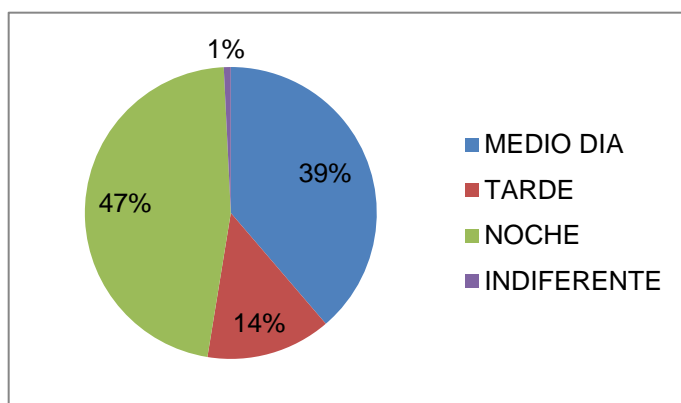


El 57% de los encuestados asiste de preferencia a restaurantes, los fines de semana. El 16% de los encuestados respondió días específicos de preferencia, siendo el viernes y domingo los días favoritos.

<b>DIAS ESPECIFICOS</b>	<b>Nº encuestados</b>	<b>%</b>
Miércoles	6	9,3%
Viernes	48	75,0%
Sábado	3	4,7%
Domingo	7	10,9%
<b>TOTAL</b>	<b>64</b>	<b>99,9%</b>

### Pregunta 5.

¿En qué hora del día, prefiere usted visitar un restaurante de este tipo?

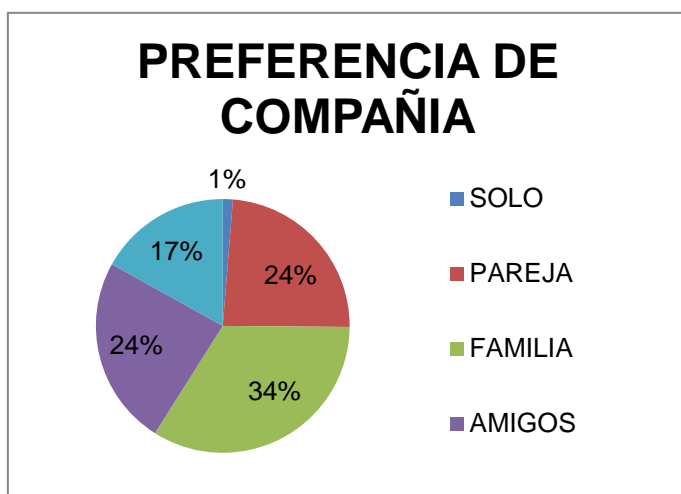


ENCUESTAS	390	100%
MEDIO DIA	151	39%
TARDE	54	14%
NOCHE	182	47%
INDIFERENTE	3	1%

Se nota una clara preferencia de los encuestados, por asistir a restaurantes en horarios nocturnos y de medio día, claro indicador de los horarios adecuados para la apertura del local.

### Pregunta 6.

¿Con quién usted suele asistir, en la mayoría de sus visitas, a este tipo de establecimientos?

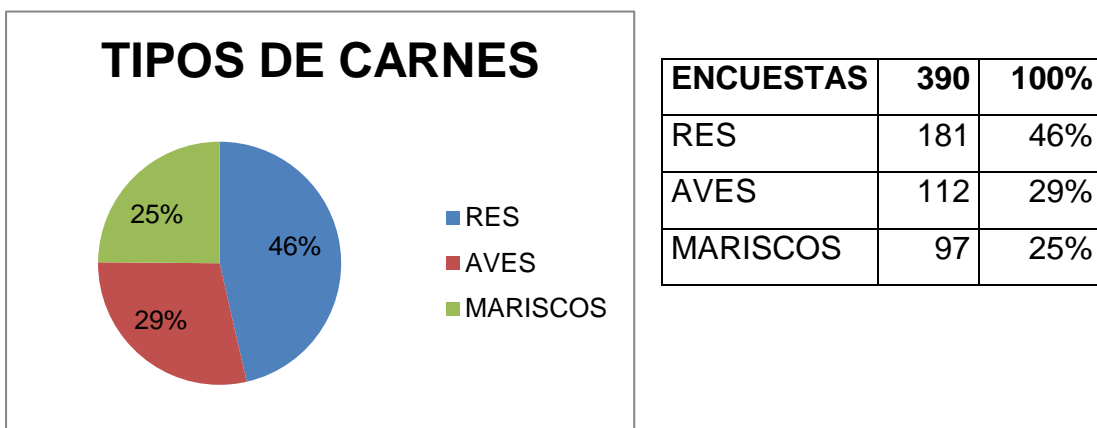


ENCUESTAS	390	100%
SOLO	5	1%
PAREJA	93	24%
FAMILIA	132	34%
AMIGOS	94	24%
COMPAÑEROS	66	17%

La mayoría de los encuestados asisten a restaurantes acompañados, van en compañía de sus familiares, pareja y amigos.

**Pregunta 7.**

Hablando del tipo de carnes que se consumen en un restaurante, según su preferencia ordene del 1 al 3, siendo uno la de mayor preferencia, que tipo de carnes es la que más consume.

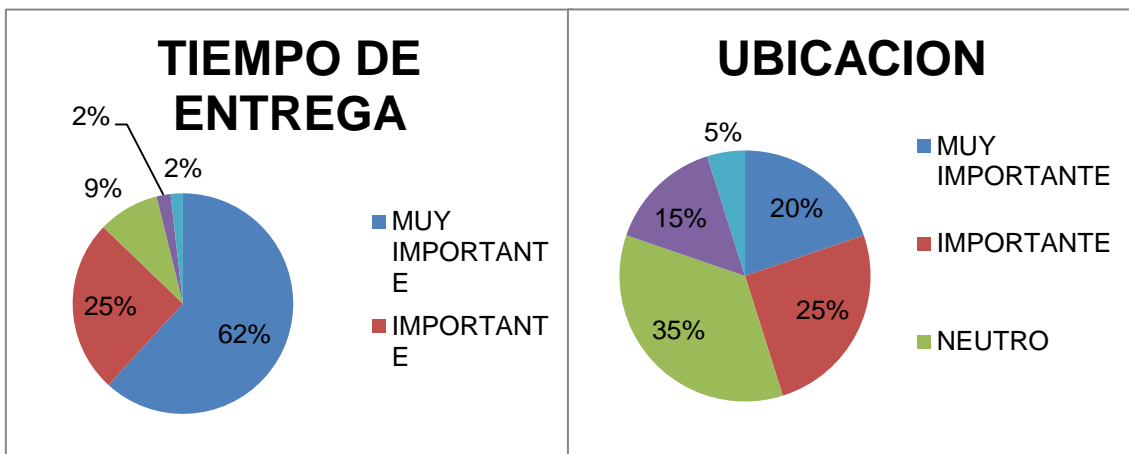
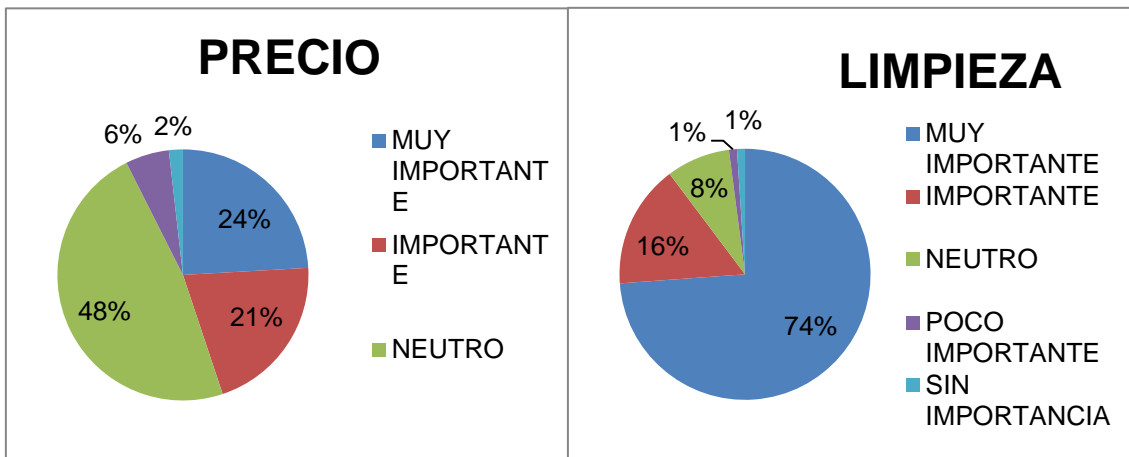
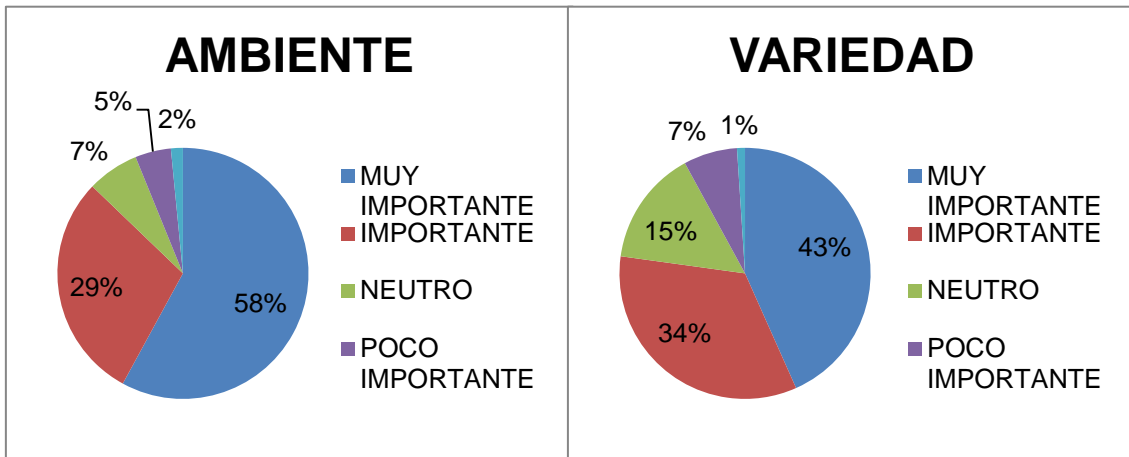


Los encuestados prefieren consumir carnes rojas. La preferencia de consumo de los encuestados será utilizada para proyectar la demanda esperada de cada uno de los platillos en función de los gustos del cliente, siendo las carnes rojas las más apetecidas.

**Pregunta 8.**

Califique de 1 a 5 (siendo 5 el más importante y 1 el menos importante) a cuál de los siguientes aspectos usted le brinda mayor importancia a la hora de elegir un restaurante o bar.

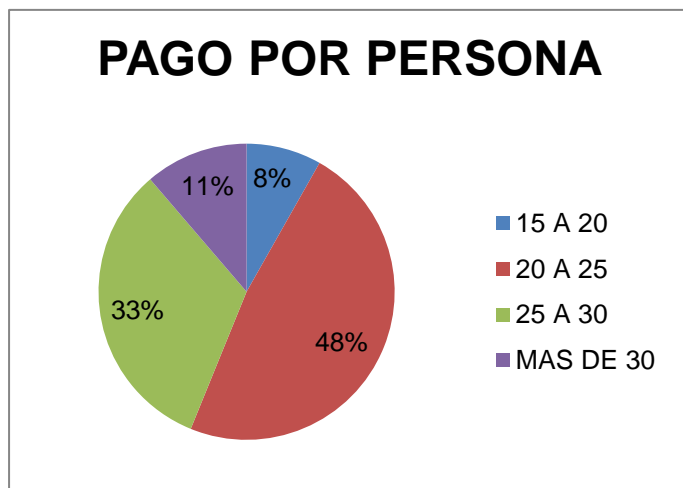
- Variedad en la carta** .....(1-5)
- Precio** .....(1-5)
- Ambiente del local** .....(1-5)
- Limpieza** .....(1-5)
- Tiempo de entrega de los alimentos** .....(1-5)
- Ubicación** .....(1-5)



Limpieza, tiempo de entrega y ambiente son las variables a la que los encuestados le prestan mayor importancia dentro de un restaurante.

**Pregunta 9.**

¿Cuánto suele ser el pago por persona, en las visitas a este tipo de restaurantes?

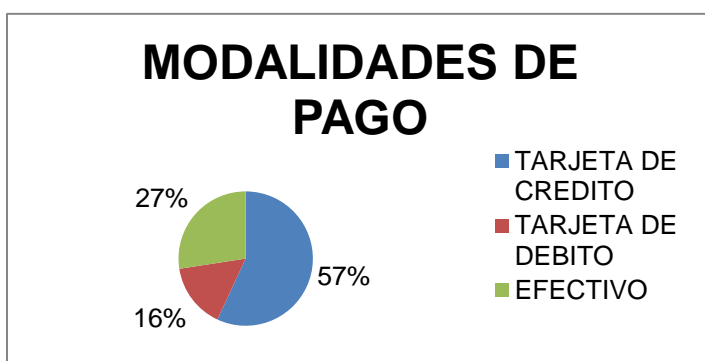


ENCUESTAS	390	100%
15 A 20	32	8%
20 A 25	187	48%
25 A 30	127	33%
MAS DE 30	44	11%

Casi el 80% de los encuestados realizan un gasto por persona mayor a 20 dólares, en cada una de sus visitas. Este factor se tomará en cuenta al momento de establecer la política de precios.

**Pregunta 10.**

¿Cuál es el método de su preferencia para pagar la cuenta?

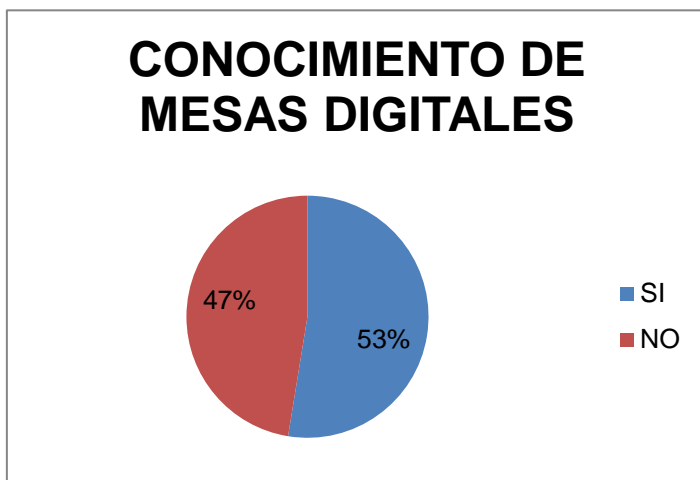


ENCUESTAS	390	100%
TARJETA DE CREDITO	222	57%
TARJETA DE DEBITO	61	16%
EFECTIVO	107	27%

Más de la mitad de los encuestados respondieron que el método de preferencia para el pago de sus facturas en restaurantes, es a través de la tarjeta de crédito, opción seguida por el efectivo.

**Pregunta 11.**

Sabe usted que es una mesa digital.

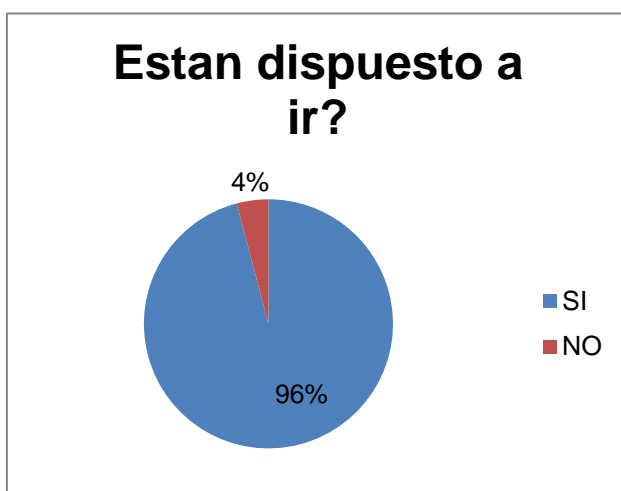


ENCUESTA	390	100%
SI	205	53%
NO	185	47%

Un poco más de la mitad de encuestados, conoce acerca de las mesas digitales, ya sea porque han leído sobre ellas, o simplemente lo deducen por el nombre.

**Pregunta 12.**

Usted estaría dispuesto a ir a un restaurante en el que se utilice mesas digitales para elegir el menú.

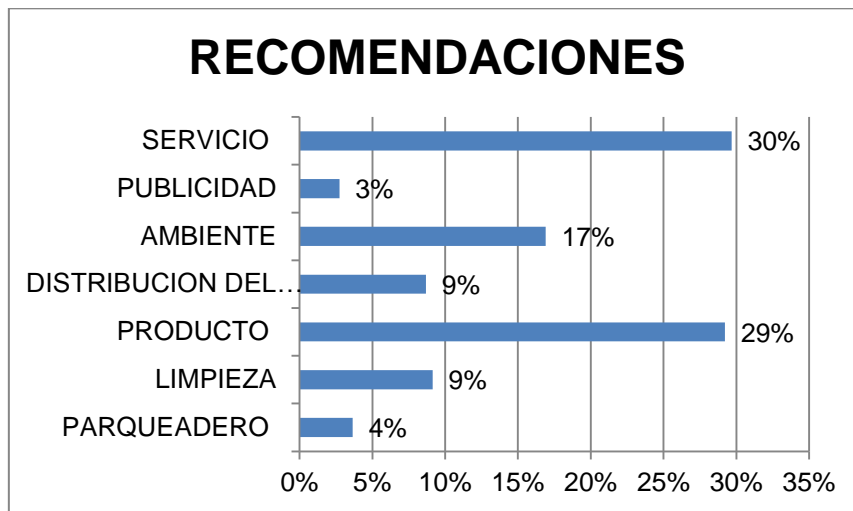


ENCUESTA	390	100%
SI	374	96%
NO	16	4%

El 96% de los encuestados señaló un claro interés por asistir a un restaurante que utilice este tipo de mesas para la elección del menú.

**Pregunta 13.**

¿Qué recomendaciones le daría a un restaurante con estas características?





## **CAPÍTULO III**

### **3 Análisis del Meso-entorno.**

Para el análisis del Meso-entorno del actual proyecto, se utilizará como base las “Cinco Fuerzas Competitivas de Michael Porter”, describiendo cada una de estas fuerzas, para posteriormente introducirlas en la matriz FODA y poder estructurar las estrategias adecuadas para la organización.

#### **3.1 Análisis de Proveedores.**

Uno de los elementos de mayor relevancia en el sector de bares y restaurantes, es la calidad de producto que se recibe como materia prima, de ello depende mucho el éxito del plato y de garantizar procesos de calidad en la manipulación y preparación de alimentos, siempre debe existir la seguridad de contar con proveedores que brinden productos de primera calidad en óptimas condiciones.

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

En la oferta gastronómica son varios los proveedores contratados para suministrar la materia prima utilizada para la preparación de los platillos, y el análisis de cada uno de ellos puede ser útil para determinar si son suministradores eficientes, en los que se pueda confiar por la calidad de los productos, tiempos de entrega, stock de mercadería, precios y plazos de pago. Como uno de los factores de éxito para los negocios de alimentos y bebidas es contar con la menor cantidad de proveedores que logren abastecer con toda la materia prima necesaria, en el momento requerido y a un costo razonable. Esta debe ser una de las características que más pese a la hora de elegir un proveedor.

Otro de los factores a tomar en cuenta es la cercanía geográfica del proveedor, esto permite reducir en gran parte los costos de transportación y por ende el precio al que se comprará la materia prima, así como los tiempos de entrega.

### **3.1.1.1 Calidad de los productos ofrecidos por los proveedores.**

Para garantizar la calidad de los productos entregados por los proveedores es necesario analizar los siguientes factores:

Documentación legal de los productos que avalen el cumplimiento en cuanto a cantidades en unidades o peso y certificaciones de inocuidad de los productos que garanticen que son aptos para el consumo humano, los cuales pueden ser certificados de calidad o certificados de cumplimiento de las normas sanitarias. Dentro de esta documentación se puede incluir informaciones o notificaciones del proveedor para cualquier cambio pertinente a su producto tales como, cambio de precios o calidad.

Los proveedores deben garantizar la concordancia en el peso o unidades pedidas con el producto físico, teniendo especial cuidado en alimentos que necesitan de congelación como los cárnicos en los cuales puede haber una pérdida de peso después del proceso de descongelación.

Los proveedores deben manejar procesos de transportación y entrega de la mercadería que garanticen que no existirá daño o maltrato sobre el producto, sobre todo con los que perecederos y los que necesitan de congelación. Para mantener la materia prima en las mejores condiciones los proveedores deben garantizar la frescura y las condiciones higiénicas de los productos en el momento de la entrega.

### **3.1.1.2 Stock de Mercadería.**

A fin de disminuir el número de proveedores que sean los encargados de satisfacer las necesidades de materias primas como cárnicos, frutas, especias, vegetales, etc. Se hace absolutamente indispensable el contar con un proveedor que sea el encargado de surtir el mayor número de mercancía requerida, para lo cual se requiere proveedores grandes de alimentos y bebidas que ofrezcan una variada gama y de productos y logren despachar el mayor volumen de materia prima requerida.

Se debe analizar que los proveedores cuenten con un stock de productos, necesario para suplir con la rotación estable y necesaria del restaurante, así como la capacidad de cumplir con pedidos en situaciones apresuradas o fuera de la rotación de inventarios estable del local.

#### **3.1.1.3 Tiempos de entrega.**

La confianza en los proveedores depende mucho del cumplimiento en los tiempos de entrega de los productos, debido a que la inestabilidad en las entregas por deficiencia de cualquier índole en el suministrador afecta directamente en la gestión del restaurante y la credibilidad ante el cliente.

#### **3.1.1.4 Precios y plazos de pago.**

En teoría el pago a proveedores se debería hacer por lo a mes vencido, lo que supone que esta cuenta actúa como fuente de financiamiento, claro que esto depende mucho de las políticas de cobro de los proveedores y de la confianza que las relaciones con este hayan generado.

En nuestro medio, los proveedores tienen políticas de cobro basadas en el pago instantáneo, que se extienden hasta plazos de pago a finales de cada semana y en el mejor de los casos a mes vencido, es decir se paga a final de mes, lo cual sería lo más conveniente. **Estas políticas de plazos de pago cortos, crea un serio problema en los flujos del Proyecto y se lo debe tomar como una amenaza.**

Lo adecuado será crear relaciones afianzadas con los proveedores que sean encargados de surtir toda la materia prima necesaria con políticas de cobro que brinden un plazo adecuado para el flujo financiero.

Se debe analizar conjuntamente con la política de cobros de los proveedores los precios de los productos que ofrecen para elegir la opción más conveniente.

Se debe analizar, también, la posibilidad de trabajar sobre todo en insumos de pequeñas cuantías, con proveedores como supermercados que acepten tarjeta de crédito, esto beneficiará al flujo de efectivo en el negocio, debido a que se tiene plazos más extensos de pago.

### **3.1.2 Productos diferenciados o marcas exclusivas de proveedores.**

Se debe analizar la posibilidad que brindan algunos proveedores sobre todo de bebidas alcohólicas de trabajar su producto en exclusiva, es decir que dentro del local solo se expenderá o se utilizará como materia prima el producto que ellos ofrecen durante un período de tiempo determinado, a cambio se puede obtener mayores plazos de pago así como reducciones considerables en el costo del producto.

### **3.1.3 Amenaza de integración vertical de los proveedores.**

Existen bajas posibilidades de una integración vertical por parte de los proveedores, debido a que, el ser distribuidor de alimentos y bebidas es un giro diferente al de servicios relacionados con bares y restaurantes. Por lo cual no debe ser tomada como una amenaza potencial la integración vertical de los distribuidores de materia prima, para el posterior análisis FODA.

## **3.2 Rivalidad entre Competidores.**

En esta sección se detalla todo lo concerniente a los competidores directos del negocio, los datos fueron obtenidos de la investigación de mercados, mediante la herramienta de observación de fuentes primarias.

### **3.2.1 Identificación de los actuales competidores.**

Existe una surtida oferta de servicios restauranteros en la ciudad de Quito, dirigidos a diferentes segmentos de mercado y ofreciendo una variada carta

que supla la demanda de los diferentes gustos y preferencias propios de cada segmento de mercado.

Se puede realizar una clara diferenciación por el tipo de gastronomía que ofrecen y la ambientación de sus locales, entre los cuales tenemos: restaurantes de comida nacional, internacional, cocina fusión, comida molecular, japonesa, libanesa, china, etc.

Otro factor que determinará la competencia directa, son las políticas de precios de cada local, factor que regirá la política de precios del proyecto, tomando los rangos de precios de la competencia, se debe tomar en cuenta que son estos mismo locales observados los que se deberían tomar como competencia directa.

De esto obtenemos los siguientes nombres que deben ser consideradas como competencia directa, con una breve descripción de sus servicios y datos obtenidos de la observación realizada en sus locales. Dentro del análisis de la competencia, se mencionara la decoración, ubicación, carta, y precio promedio por tenedor.

- **FRIDAY'S**



Figura 1. Restaurante Friday's – Quicentro.

Friday's es una franquicia originaria de Nueva York-Estados Unidos, hoy se encuentra presente en 60 países del mundo.

El tipo de comida que ofrecen es comida americana en un ambiente casual, semi-informal, con el cual tratan de mantener el sentir de que dentro de su local, todos los días son viernes.

Cuentan con dos locales en la ciudad de Quito, ubicados en el centro comercial Quicentro Shopping (Av. Naciones Unidas y Shyris) al norte de la ciudad y San Luis Shopping en el valle.

Ofrecen una variada carta en la cual se puede encontrar mariscos, carnes, aves, pastas, ensaladas, sopas, sándwiches, hamburguesas, jugos naturales y postres.

Sus preparaciones se caracterizan por llevar una salsa hecha a base de Jack Daniel's un bourbon de exquisito sabor, originario de Estados Unidos. Las porciones servidas en los platos son generosas, sus cortes de carne son de muy buena calidad y sabor. En cuanto al área de bar, goza de una variedad de cocteles a base de Gin, Vodka, Ron y Whisky.

El ambiente de los locales es en general bastante acogedor, propio para compartir tiempo con amigos o familiares, disfrutar de platillos de un sabor muy bueno servidos generosamente.

Es uno de los restaurantes más posicionados en Quito y con el mayor flujo de comensales, sus operaciones están respaldadas por una franquicia que es la encargada de brindar un modelo de negocio rentable, con el Know-How necesario para lograrlo.

El precio promedio por tenedor es de **USD 25.00**, según lo observado en su carta, la cual se la puede encontrar en la página web.(Fridays Ecuador,

2012) Sus horarios de atención son: lunes a jueves de 9:00 am a 1:00 am, viernes y sábados de 9:00 am a 2:00 am y domingos desde 9 am a 11:30 pm.

- **TONY ROMA'S**



Figura 2. Restaurante Tony Roma's.

Tomado de Imágenes Google.

Tony Roma's es una cadena de restaurantes de tipo casual especializado en la preparación de Costillas (Ribs) con cerca de 200 locales a nivel mundial, presente en 33 países, dentro de sus especialidades están platillos a base de carne, pollo y mariscos, en Quito cuenta con dos locales ubicados, en el centro comercial CCI (Av. Amazonas y Av. Naciones Unidas) y el segundo local se encuentra en el centro comercial Condado Shopping.

Dentro de su local contamos con una decoración sobria, de ambiente casual, su horario de atención al público son, **todos los días de 12 am a 12 pm**. En su carta se encuentra gran variedad de platillos, los cuales se dividen en: Entradas, Carnes, Mariscos, Pollo, Ensaladas, Sopas, Sándwiches, Hamburguesas, Postres y Bebidas siendo las costillas su especialidad, sus platillos cuentan con una gran calidad tanto de materia prima como de preparación, siendo platillos más gourmets que los ofrecidos por Friday's, otra de las diferencias es que en sus técnicas de preparación utilizan menos las frituras.

Tiene un número considerable de comensales sin embargo lo constatado en el día de la observación, se nota una clara desventaja en este factor si se lo compara con Friday's. En cuanto a los precios el tenedor promedio se encuentra en los **USD 30.00**, lo que incluye plato fuerte, postre y bebida.

- **HAI – KU**



Figura 3. Restaurante Hai-ku - Quito.

Tomado de Imágenes Google.

Restaurante de comida molecular y bar, relativamente nuevo en la ciudad cuenta con un local en Whympy y Coruña.

Su especialidad como se había mencionado es la comida molecular que se puede evidenciar hasta en las bebidas ofrecidas en el bar, el local se ha adecuado como un centro de entretenimiento nocturno y restaurante, mezclando confusamente los conceptos y quizás aturdiendo un poco a los comensales, sirven platos con un grado de innovación, puesto que es el primer restaurante que ofrece este tipo de cocina. En el menú degustación se puede probar un poco de todo, desde mariscos como camarones hasta cárnicos, guarniciones y cocteles, los platillos gozan de una excelente presentación en la que ellos llaman trilogía, lo cual consiste en brindar tres variedades de entrada, platos fuertes, postres y cocteles.



Es uno de los restaurantes que ha tenido un cierto nivel de diferenciación y está dirigido para un público más joven, sus precios son bastante elevados para el servicio que ofrecen, el cual no es de la mejor calidad y el único factor a favor con el que cuenta este restaurante es el grado de diferenciación por el tipo de cocina que presentan al público.

Los horarios de atención del local son desde las 12:00 am hasta las 12:00 pm entre semana, y los fines de semana hasta las 2:00 am.

- **PIDEME LA LUNA**

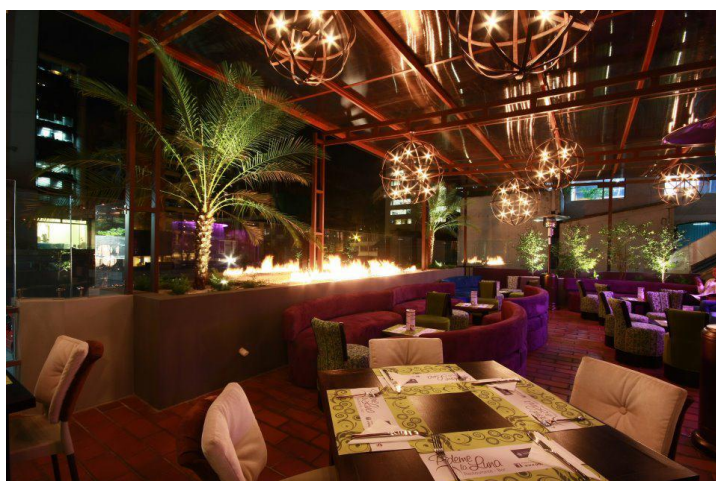


Figura 4. Restaurante Pídemela Luna - Quito

Tomado de Imágenes Google.

Es otro claro ejemplo de los restaurantes abiertos relativamente hace poco tiempo, en este caso buscan diferenciación por una excelente decoración y un servicio enfocado directamente al segmento de mercado que han elegido, el concepto va dirigido para mujeres de clase media alta y alta de la capital. El local está ubicado en la Luxemburgo y Holanda al norte de Quito, cerca de una de las zonas de mayor flujo de personas.

Cuenta con una elaborada carta que ofrece platillos muy bien decorados en texturas y colores, con nombres ingeniosos, que evocan un aire de romanticismo, en sus especialidades se encuentra la preparación de carnes, tal

como bife de chorizo o lomo fino, los cuales llevan nombres como “rey de reyes” y “toro enamorado de la luna” respectivamente. Su tenedor promedio se encuentra en los **USD 20.00**, en la carta la mayor variedad se encuentra en los postres, con casi diez tipos de postres con precios muy razonables.

Los horarios de atención se de Lunes a Jueves 12:00 am a 11:00 pm, los viernes y sábados de 12:00 am a 12:00 pm y los domingos desde las 12:00 am hasta las 04:00 pm.

- **LOS TRONCOS STEAK HOUSE**



Figura 5. Restaurante Los Troncos – Quito.

Tomado de Imágenes Google.

Ubicado en la Av. Shyris entre Portugal y Suecia, es un restaurante netamente especializado en gastronomía Argentina, dentro de su menú se puede disfrutar de cortes importados, su carta cuenta también con pastas.

El precio promedio por tenedor es de **USD 30.00**, esto incluye un plato fuerte, postre y bebida. Convirtiéndose en uno de los restaurantes más caros de la competencia.

La decoración del local no goza de impacto, es una decoración sobria pero común, sin ser muy llamativa ni atrayente, es un ambiente de mayor formalidad, el local es relativamente pequeño, la carta no es variada y se centra

casi por completo en carne. Sin embargo los platos son muy bien presentados, los cortes de carne gozan de un excelente sabor y calidad.

- **SAN TELMO**



Figura 6. Restaurante San Telmo – Quito.

Tomado de Imágenes Google.

San Telmo es otro restaurante especializado en la tradición Argentina. Lleva más de doce años en la ciudad, goza de una decoración sobria, en un ambiente elegante que se aleja mucho del ambiente casual de restaurantes como Friday's y Tony Roma's. San Telmo se encuentra Ubicado en la Portugal y Francisco Casanova.

Su carta es variada tanto en carnes como mariscos, pollo y cerdo, siendo su especialidad la preparación de cortes de carne importada. Uno de sus principales puntos fuertes es la variedad en su carta de vinos, el local es grande y cuenta con 4 ambientes distintos, con un salón privado con capacidad para 25 personas. El precio promedio por tenedor es de **30.00 dólares por persona.**

- ZIBRAR



Figura 7. Restaurante Zibrar – Quito.

Tomado de Imágenes Google.

Zibrar, una de las alternativas en el sector de restaurantes de la ciudad, cuenta con un gran local de 1400 metros cuadrados y varios ambientes, se encuentra en la Isabela Católica y Luis Cordero.

Su decoración es impresionante, mezcla un concepto contemporáneo, con exposición de arte en sus paredes, las cuales se cambian cada dos meses, otro de los factores a favor es que cuenta con una cava de vinos propia, dentro de su oferta gastronómica también gozan de una gran variedad, ofreciendo comida orgánica, natural, nacional e internacional, dentro de sus servicios esta la pastelería, panadería y la cafetería. Complementando a la decoración y al agradable ambiente se encuentra la música que acompaña a los comensales a degustar los platillos de la carta. Es uno de los restaurantes con mayor diferenciación y más fortalezas conjuntamente con los restaurantes pertenecientes a franquicias como Friday`s y Tony Romas.

- **Q RESTAURANTE**



Figura 8. Restaurante “Q” - Quito

“Q”, se cataloga como el primer restaurante “eco-lounge”, de la ciudad, fusionando una decoración contemporánea con toques de naturaleza, está ubicado en plena Plaza Foch, una de las zonas de mayor concentración de personas, sobre todo personas jóvenes, en los fines de semana capitalinos.

Sin duda alguna el ambiente que ofrece el local es agradable, con música en vivo, buena decoración, una buena oferta gastronómica, cocteles, picadas, etc.

La carta de licores y cocteles es muy variada, ofreciendo diferentes tipos de bebidas alcohólicas a diferentes precios, muy acorde con su imagen de bar restaurante. El horario de atención del local es de lunes a domingo de 06:30 pm a 03:00 am

El costo promedio es de **USD 25.00 por persona**, en lo cual está incluido un plato fuerte, postre y bebida.



- PIM'S



Figura 9. Restaurante Pim's – Quito.

Tomado de Imágenes Google.

Pim's cuenta con tres locales en la ciudad de Quito ubicados, en la Isabela Católica y Cordero, en la Francisco de Orellana y Salinas, Palacio de Cristal. Locales que funcionan bajo la figura de franquicias.

La decoración de los locales es acogedora y familiar, con juego de iluminación que brinda un cierto aire de privacidad, sin embargo se podría considerar que no tiene nada fuera de lo común, como uno de los factores de mayor diferenciación entre los tres locales, se puede considerar la excelente vista de la ciudad que se tiene desde el Palacio de Cristal.

Son locales de aproximadamente **250 metros cuadrados**, dentro de su carta ofertan mariscos, carnes de res, cerdo, aves y pastas, los platillos se pueden considerar buenos, pero nada que se pueda considerar extraordinario, sin embargo se puede compartir un momento ameno en familia degustando sus platillos. El costo promedio de PIM'S es de **30.00 dólares por persona**.

- **METRO CAFÉ**



Figura 10. Restaurante Metro Café – Quito.

Tomado de Imágenes Google.

Metro Café es una de las ofertas más contemporáneas, **abierto las 24 horas del día**, jugando mucho con un ambiente urbano, con música de fondo, y una variedad de gastronomía tanto para desayunos, almuerzos y cenas. En Quito cuenta con tres locales, dos al Norte de la ciudad y uno en el Sur. Los del Norte están ubicados en la Av. Orellana y La Rábida el primero y el segundo se encuentra ubicado en Plaza de las Américas.

Su carta está mayormente compuesta por platillos propios de comida rápida, como sándwiches y hamburguesas, debido a que va dirigido a un público más joven, sin embargo no cuenta con una decoración impresionante, ni factores que le brinden mayor diferenciación. El costo promedio es de **25.00 dólares por persona**.

### 3.2.2 Intensidad de la rivalidad de los actuales competidores.

En general lo observado en los locales de la competencia, brinda una impresión de estandarización de las cartas, son pocos los locales que se arriesgan a experimentar o probar con platillos distintos que sean la base de la

diferenciación, quizás el único que cuente con esta característica en la competencia sea el Hi-ku, sin embargo este punto a favor se ve contrarrestado, por una pobre atención y un ambiente demasiado cargado y viciado como para tener una comida amena en un ambiente que invite a degustar de la gastronomía y las bebidas que se ofertan.

Debido a esto la rivalidad entre la competencia realmente no se basa en la diferenciación de la carta, pero cuando el análisis llega a la diferenciación por los servicios prestados, el único competidor que resaltaría en este aspecto es Zibrar, quien combina un concepto que mezcla el arte con la gastronomía en un local muy espacioso y muy bien decorado.

De este análisis deduce, que los restaurantes basan su competencia en un mayor peso, en la decoración, ubicación y precios en menor medida.

### **3.2.3 Precios de los competidores.**

Los precios de la competencia van desde los **USD 20.00 a los USD 30.00**, en los que se incluiría un plato fuerte, un postre o entrada y una bebida, lo cual se considera el consumo habitual. Sin embargo existe comensales que dentro de sus preferencias, tienden a sumar al plato fuerte y la bebida una entrada o un postre, y menor manera existen comensales que consumen entrada, plato fuerte, postre y bebida.

En el portal web de la revista **Ekos negocios**, se ha obtenido ciertos datos que se convierten en un termómetro de referencia para las ventas y futuros ingresos del proyecto. Los datos reflejan las ventas monetarias al año que tienen algunos de los competidores, se debe considerar que algunos miembros de la competencia, son cadenas de restaurantes que tienen más de un establecimiento en la ciudad. (Revista Ekos Negocios, 2011)



**Tabla 1: Ingresos de la Competencia.**

INGRESOS DE LA COMPETENCIA				
NOMBRE SOCIAL:	NOMBRE COMERCIAL:	VENTAS ANUALES:	UTILIDAD	IMPUESTOS
LA TABLITA GROUP CIA. LTDA.	TABLITA DEL TARTARO	13.750.844,00	538.627,00	119.525,00
SUSHICORP S.A.	EPIC SUSHI	11.997.374,00	827.005,00	158.293,00
ALISERVIS S.A.	DOMINO'S PIZZA	8.135.537,00	1.014.992,00	199.533,00
CITYMAXIS S.A.	CH FARINA	8.065.670,00	330.713,00	60.099,00
ASERLACO S.A.	CREPES & WAFFLES	6.455.996,00	251.575,00	35.767,00
ALIMENTOS RAPIDOS ALIRAP	BURGER KING	5.673.373,00	99.413,00	57.363,00
COFFEETREE S.A	COFFEETREE	2.497.783,00	-	-
PAPIZZEC S.A.	PAPA JOHN'S	4.022.090,00	4.423,00	4.656,00
JULIECOM S.A.	T.G.I FRIDAYS	3.612.441,00	739.676,00	146.979,00
RINCON LA RONDA SERVICIOS Y BANQUETES S.A.	RINCON LA RONDA	1.800.191,00	-	-
SPORTPLANET S.A.	SPORT PLANET	2.558.437,00	52.710,00	7.545,00

Nota: Para la elaboración de la tabla se ha utilizado los datos obtenidos en el sitio web de la Revista Ekos Negocios, relacionados con el ingreso anual (año 2011), de grupos pertenecientes al sector de bares y restaurantes.

### 3.2.4 Ubicación y concentración de los competidores.

En un mayor grado la competencia se encuentra concentrada en la Isabela Católica, toda la zona cercana a la República del salvador, Whymper, y zona rosa (Plaza Foch).

Son las zonas que se deberían considerar para la ubicación del local, debido a que son zonas de un alto flujo de personas y de gran actividad comercial en ciertos casos.

### 3.3 Barreras de entrada y salida.

Son las Barreras que impiden la entrada de nuevos competidores al mercado, estas pueden ser barreras formadas por varios factores, entre los que se destacan factores como altos grados de especialización en determinadas industrias, o por una alta inversión inicial, estos factores hacen potencialmente difícil el ingreso de nuevas empresas o negocios que simulen el giro de negocio de un proyecto debido a una alta rentabilidad.

Entre los factores que se han analizado como barreras de entrada para este proyecto tenemos los siguientes:

### **3.3.1 Requerimiento de inversión.**

Tomando en cuenta que el segmento de mercado que desea atender el proyecto es alto, la inversión inicial tiene que llevar cierta coherencia para garantizar un concepto diferenciado que se logre posicionar en el segmento al que se pretende atender, es por esto que el requerimiento tanto en Activos y Capital de Trabajo son de gran magnitud convirtiendo el concepto de negocio que se piensa lanzar al mercado en un proyecto ambicioso que requiere de una gran inversión.

Como la investigación de la competencia menciona, una gran oferta de servicios relacionados con bares y restaurantes en la ciudad, cada uno de estos trata de atender un segmento en específico, o en su defecto tratan de atender mercados masivos que concentre un mayor número de clientes, ligadas a este factor y el número de locales, se encuentran sus inversiones,

De este modo podemos tomar el requerimiento de inversión como un punto a favor como barrera de entrada a nuevos competidores, debido a que el capital que se pone en juego es mayor.

### **3.3.2 Lealtad a las marcas existentes.**

Se debe considerar basados en la investigación de mercados que existen ciertas marcas ya posicionadas en el mercado, los cuales se han ganado una reputación brindando un buen servicio, esto crea una barrera de entrada para nuevos competidores que solo se puede flanquear con un servicio que brinde un concepto de diferenciación a la percepción del cliente, acompañado de campañas agresivas de marketing que lleven coherencia con la imagen que desea proyectar el restaurante al mercado objetivo, es decir, de cómo mostrarse ante los ojos del cliente.

Por lo tanto esto crea una barrera de entrada, superable con inversiones considerables en marketing, pero que sin embargo, crea una cierta adversidad para el ingreso de futuros competidores.

### **3.3.3 Factibilidad de la venta de los activos del proyecto.**

Con respecto a la inversión a realizarse en activos, se debe considerar que en su mayor parte, son activos más comunes, en el sentido de que se pueden utilizar en cualquier otro proyecto y que tanto los activos como muebles, maquinarias e insumos no son de especialización para un solo proceso productivo y muy por el contrario son activos que fácilmente otros sectores u otros proyectos podrían reutilizar en el caso de que se los desee vender.

En cuanto a las mesas digitales a utilizarse en el proyecto, a pesar de su elevado costo, puede comercializarse con agencias de marketing, hoteles, tiendas de ropa o negocios de retail (Negocio especializado en las ventas al detalle), que puedan utilizar las capacidades y características para un mayor impacto en la atención al cliente.

Por este motivo la salida del negocio en lo que se refiere a la venta de los activos no representa una barrera que sobre pese, a la hora de analizar la entrada al mercado. Sin embargo por el gran monto de la cantidad requerida en inversión de activos, tampoco es un factor para dejarlo de lado.

## **3.4 Amenaza de Sustitutos.**

### **3.4.1 Identificación de servicios sustitutos.**

Como servicios sustitutos podemos considerar a un gran número de cafeterías, bares, reposterías y restaurantes especializados en comida light o vegetariana, los cuales tienen una variada carta de productos con una igual variada política de precios. En la mayoría de los casos estos negocios no atienden al mismo segmento de mercado, pero existen ciertos casos en los que si están dirigidos

al mismo segmento y con horarios de funcionamiento similares a los que se analizará en capítulos posteriores para el funcionamiento del negocio.

Es por eso que se debe tomar muy en cuenta a los productos sustitutos como potenciales amenazas del proyecto, y entablar las correctas estrategias para minimizarlas.

### **3.4.2 Precio de los servicios sustitutos.**

En la carta de productos que ofrecen los locales considerados como sustitutos, podemos encontrar una gran variedad referente a picadas y cócteles, sin embargo existe muy poca variedad de platillos que conlleven mayor dificultad en su preparación. El gasto promedio de un cliente en este tipo de productos va de los 10-25 dólares por visita.

### **3.4.3 Nivel de diferenciación de los sustitutos.**

En uno de los recorridos por uno de los sectores más concurridos en las tardes y noches de la ciudad de Quito, la zona rosa, sobre todo en los alrededores de la Plaza Quinde, se puede encontrar un gran número de este tipo de locales considerados como sustitutos, entre los cuales se tiene: Subway, Quiznos, Chelsea, Azuca, DragonFly, CoffeeTree, entre otros.

De este recorrido se pudo observar que el nivel de diferenciación existente entre los sustitutos es escasa, el factor en el que se enfocan más como eje de la diferenciación es la decoraciones de los locales, en cuanto a los servicios que ofrecen e incluso la carta de productos son bastantes homogéneos. Sin embargo cuentan con un gran número de visitantes sobre todo en los fines de semana, lo que denota una gran demanda de este tipo de servicios. Esto brinda un punto a favor para desarrollar de mejor manera la estrategia de diferenciación.

En otro recorrido por una de las cafeterías más reconocidas de la ciudad, y una de las de mayor concurrencia como es Juan Valdez, se puede observar, un servicio con un poco más de diferenciación en cuanto al producto que ofrecen, dentro de un ambiente sobrio, bastante relajado y acogedor, lejos del bullicio de zonas de concentración masivas. Sus precios también son acordes a la imagen que manejan.

### **3.5 Descripción del Cliente.**

La descripción del cliente está basada en las encuestas realizadas en la Investigación de Mercados. Esto permitirá crear un perfil del cliente en cuanto a gustos y preferencias, gasto promedio, número de veces que visita un restaurante, etc.

El cliente es toda persona hombre o mujer, que se encuentre dentro del rango de edad que comprende desde los 25, hasta los 59 años, residentes en las zonas norte y valles de la ciudad, gozan de ir a compartir momentos agradables acompañado de amigos, pareja o familiares a restaurantes y bares, tiene un poder adquisitivo alto, en promedio visita de 1 a 4 veces al mes este tipo de establecimientos de preferencia en fines de semana ya sea al medio día o en la noche, su pago aproximado por visita se encuentra entre los \$20 a los \$30 por persona, siendo los métodos de pagos favoritos tarjeta de crédito y efectivo.

## CAPÍTULO V

### 4 Análisis del Micro-entorno.

Al ser una empresa nueva, no se cuenta con una Filosofía Institucional, conformada por la misión, la visión y los valores que regirán el diario actuar de la misma.

De igual manera no se cuenta con un plan estratégico, que guíe o trace un camino a seguir para el cumplimiento de nuestros objetivos.

**Estos dos factores crean una gran Debilidad** en el análisis del micro-entorno que se tomará en cuenta en el análisis **FODA**. Sin embargo, es indispensable, como estrategia primordial para contrarrestar esta debilidad, el diseño de una Filosofía institucional y de una Administración Estratégica que nos guíe a cumplir las metas y objetivos planteados.

#### 4.1 Análisis FODA.

Del análisis situacional realizado previamente, se desprenden ciertos factores que se convierten en oportunidades o amenazas, provenientes del macro-entorno y meso-entorno que rodea a la empresa. Todos estos factores están fuera del alcance de la administración, de ser controlados o cambiados para beneficio del proyecto, por lo tanto son factores externos.

Conjuntamente con los factores externos que conforman el macro-entorno y meso-entorno, se tienen factores internos que se encuentran directamente ligados al control de la administración, estos factores son clasificados como fortalezas o debilidades provenientes del micro-entorno de la organización.

De la unión de estos factores externos del macro y meso-entorno con los factores internos del micro-entorno se obtiene el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

En el análisis FODA se agrupará cada uno de los factores externos como una oportunidad o como una amenaza, así como cada factor interno se convertirá en una fortaleza o en una debilidad, de tal manera se formará una matriz.

Del cruce de las fortalezas con las oportunidades, fortalezas con amenazas, debilidades con oportunidades y debilidades con amenazas, se obtendrá estrategias que logren minimizar las amenazas y las debilidades, potenciando las fortalezas y oportunidades existentes en el mercado.

**Tabla 2: Matriz FODA.**

MATRIZ FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	Concepto nuevo en el mercado.	Empresa nueva Falta de Know-how Falta de una Filosofía Institucional y Plan Estratégico
	Diferenciación en el servicio.	Necesidad de cubrir altos costos y gastos que pueden afectar los flujos
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA F-O	ESTRATEGIAS D-O
Sector con gran crecimiento, y uno de los que más aporta al PIB	ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO POR DIFERENCIACION	CREAR UNA FILOSOFIA INSTITUCIONAL Y PLAN ESTRATEGICO.
Aumento del volumen crediticio otorgado por la banca		
Restricción para inversiones extranjeras	CAMPAÑA AGRESIVA DE MARKETING PARA POSICIONAR EL NEGOCIO EN EL MERCADO OBJETIVO.	RETROALIMENTACION CONTINUA DE SATISFACCION AL CLIENTE
Segmento de mercado con poder adquisitivo		
Apertura cultural y gastronómica a diferentes tendencias que la nacional	GARANTIZAR EXCELENCIA EN CADA UNO DE LOS PROCESOS	MONITOREAR CONSTANTEMENTE LOS PRECIOS Y SERVICIO DE LA COMPETENCIA
La competencia carece de diferenciación y valor agregado		
AMENAZAS	ESTRATEGIAS F-A	ESTRATEGIAS D-A
Aumento en aranceles e impuestos, que encarecen la tecnología a implementar	CAPACITAR AL PERSONAL QUE ESTE EN CONTACTO DIRECTO CON EL CLIENTE, EN EL USO DE LA SURFACE	CONTRATAR ADMINISTRADOR CON EXPERIENCIA EN RESTAURANTES Y BARES
Restricción de horarios y aumento de impuestos para la venta de bebidas alcohólicas		
Políticas Tributarias y Laborales del actual gobierno desfavorables para inversionistas	CREAR ALIANZAS ESTRATEGICAS CON LOS PROVEEDORES, VÍA CANJE	ATRAER INVERSIONISTAS Y OBTENER FINANCIAMIENTO.
Los proveedores otorgan plazos cortos de pago por la materia prima.		
Gran cantidad de actuales competidores en el mercado	GENERAR EN EL CLIENTE UNA PERCEPCION DE ALTO VALOR AGREGADO EN EL SERVICIO	TENER ASESORIA EXTERNA: CONTABLE Y LEGAL.
Atiende un segmento de mercado altamente exigente		

## 4.2 Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento.

Las estrategias propuestas están directamente relacionadas al análisis de las fortalezas y debilidades de la empresa, así de cómo las posibles amenazas y oportunidades de la misma.

Las estrategias planteadas son tanto de, nivel funcional, como, a nivel de negocios, que según un documento publicado en el portal web de “GestioPolis” (portal web enfocado en: administración, economía, finanzas, marketing y emprendimiento) son alternativas válidas a la hora de formular una estrategia(Gestiopolis, 2011).

Las **estrategias a nivel funcional**, buscan mejorar la efectividad de operaciones funcionales de la empresa tales como: finanzas, producción, manejo de materiales, marketing, investigación y desarrollo de recursos humanos.

Las **estrategias a nivel de negocios**, buscan por otro lado promover la eficacia, calidad, innovación y capacidad de satisfacción al cliente.

Se utilizará una **estrategia de diferenciación** para el ingreso al mercado, para lo cual se necesita que el cliente perciba el servicio como algo innovador y único, dejando un tanto de lado los costos y enfocándose directamente en generar valor agregado, creando una imagen de la marca claramente diferenciada de la competencia por un servicio de altísima calidad.

Como estrategia de crecimiento en el proyecto, se brindará como servicio adicional, publicidad digital, lanzada directamente sobre las SURFACES del restaurante, de este modo cualquier empresa privada o pública, que demande dirigirse al segmento de mercado que el proyecto pretende atender, podrá contratar publicidad digital que se transmitirá en las mesas digitales del local.

#### **4.3 Implementación de las Estrategias.**

Es de vital importancia para el cumplimiento de cada estrategia, el planificar el modo adecuado en que se implementara cada una de las mismas dentro de la organización. Para cada estrategiagenerada en la matriz FODA, se procederá a describir la manera, o los pasos que se deben seguir para el cumplimiento de las mismas.



- **Estrategia de ingreso al mercado por diferenciación.**

Es la estrategia elegida para el ingreso al mercado. El proyecto se debe enfocar, en la novedad conceptual de utilizar pantallas digitales con las cuales el cliente puede interactuar, elegir el menú, observar publicidad de los patrocinadores, descargar a su Smartphone promociones y aplicaciones, etc. Todo bajo un marco de elegancia y exclusividad, dejando de lado la reducción de costos y enfocándose en brindar un servicio de altísima calidad que irá acompañado de una política de precios que sean acordes al mercado al que se dirige el proyecto. Se debe considerar que se considera como un factor de diferenciación las mesas digitales, debido el alto costo que implica la adquisición y porque sería el primer restaurante en Ecuador que utiliza este tipo de tecnología.

- **Campaña agresiva de marketing para posicionamiento en el mercado objetivo.**

Para garantizar el cumplimiento de esta estrategia, se instaurará un plan de marketing, presentado en el **Capítulo V** de este documento, en el cual se detalla cada uno de los puntos propuesto para una campaña de marketing que posicione la imagen de la marca dentro del segmento elegido.

- **Garantizar excelencia en cada uno de los procesos.**

La manera adecuada para garantizar la excelencia en cada uno de los procesos vinculados a la manipulación de los alimentos, se describirá a detalle en el plan de operaciones y producción, en el cual se levantará el diagrama de flujo y la cadena de valor.

Uno de los puntos valiosos en el concepto del negocio que beneficiará en gran parte, específicamente al cumplimiento de esta estrategia, es implementar una cámara en cocina, que le permita visualizar a los comensales en tiempo real la imagen de cocina en sus mesas digitales, de tal modo podrán observar la preparación de los platillos.

- **Creación de la filosofía institucional.**

Se creará la filosofía institucional del negocio, que constará de misión, visión, valores, objetivos y la estructura organizacional (organigrama). La filosofía institucional será la que guíe el diario actuar de cada miembro de la organización para el cumplimiento de un objetivo común.

- **Retroalimentación continua, de satisfacción al cliente.**

La retroalimentación es una de las fuentes de información primordiales para la toma de decisiones, en este caso se desea conocer periódicamente el grado de satisfacción del cliente, para lo cual se realizarán encuestas mensuales de satisfacción a los clientes que asistan al restaurante. Otra manera de monitorear la satisfacción del cliente, será pidiendo la calificación del servicio brindado por el restaurante, la cual podrá ser elegida dentro de las aplicaciones existentes en la SURFACE, de tal manera el cliente tiene la opción de calificar constantemente el servicio en general que el restaurante le está brindando.

- **Crear alianzas estratégicas con los proveedores, vía canje.**

Se puede plantear alianzas estratégicas con algunos proveedores, que con mayor frecuencia puede ser proveedores de cafés, o licores para generar una mejor relación, debido a que por cuestiones de flujo de efectivo, muchas veces se requieren plazos más extensos para el pago de materia prima e insumos necesarios para la preparación de los platillos, es necesario proponer a los proveedores canjes, de tipo promocional o publicitario dentro del local, o en su defecto trabajar en exclusiva con su producto, comisionando una pequeña parte de las ventas, a cambio de plazos más largos para el pago de la materia prima.

Es muy común que los restaurantes hagan alianzas estratégicas por ejemplo con cafeterías, para que las mismas les provean de máquinas para café y sean las encargadas de cubrir esa necesidad del cliente dentro del local.

- **Monitoreo constante de los precios y servicios de la competencia.**

El administrador debe tener conocimiento de nuevas políticas de precio y mejoras en el servicio que la competencia ofrezca, para lo cual deberá visitar esporádicamente los locales de los principales competidores, para observar los precios y las mejoras en servicio que estos estén brindando. De igual manera deberá mantenerse informado, obteniendo información de cualquier tipo de fuente, como, revistas especializadas, promociones, campañas publicitarias, etc.,

- **Capacitación del personal que este en contacto directo con el cliente, en el uso de la SURFACE.**

Las mesas digitales “SURFACEs”, que se piensan implementar en el local son tecnología relativamente nueva, muchos de los usuarios del restaurante no estarán familiarizados con esta tecnología, es por esto que se vuelve indispensable que todo el personal que se encuentre directamente en trato con el cliente, sea capacitado en la utilización de estas mesas digitales, de tal manera podrá guiar al cliente y darle una breve explicación de cómo funciona el menú digital y las aplicaciones de la SURFACE dentro del restaurante para una mejor experiencia e interacción con la misma.

- **Atraer inversionistas y obtener financiamiento para la inversión inicial.**

Es necesario encontrar la relación óptima de endeudamiento y capital para mantener flujos atractivos en el proyecto, debido a una alta inversión inicial que el proyecto requiere es conveniente buscar el financiamiento tanto de instituciones bancarias como capital accionario. La relación óptima de endeudamiento y capital será explicada en el Capítulo VII en el que se detalla el plan financiero y los respectivos flujos esperados.

- **Generar en el cliente una percepción de alto valor agregado en el servicio.**

El cliente debe recibir un servicio de altísima calidad, que lo perciba como único en el mercado, para lo cual se debe garantizar, la correcta

manipulación y preparación de los alimentos, la absoluta pulcritud tanto de las instalaciones como del personal, el personal debe ser altamente calificado para el trato con el cliente, atendiendo siempre las demandas del mismo, ayudándole a que la experiencia sea más que la de una simple comida, utilizar las mesas digitales como un medio para innovar, para atraer visualmente a los comensales, facilitarles la labor de elegir cualquier platillo o bebida del menú, que la interacción con las mesas digitales, sea en sí, una experiencia distinta a la que puedan vivir en cualquier restaurante. Todo este concepto debe ir acorde a una decoración elegante, contemporánea que haga sentir cómodo a todos los visitantes y trabajadores del local.

- **Contratar administrador con experiencia en restaurantes y bares.**

Es necesario como factor de éxito contar con una administración que tenga experiencia en el sector de bares y restaurantes, dependerá mucho de la coordinación que haya entre la administración y el quipo de trabajo para que se cumplan los objetivos, por lo tanto la administración tiene que tener la experiencia para lograr alinear a una meta en común a todo el personal.

- **Tener asesoría externa contable y legal.**

Se necesita contar con asesoría legal o jurídica para la constitución de la empresa, la contratación de los proveedores y empleados, así como para cualquier tema de aspecto legal que se requiera en las actividades futuras del negocio ya sean laborales, mercantiles o civiles. De igual manera se necesita asesoría contable, que brinde apoyo tanto para los pagos de tributación y nómina, así como para la elaboración y control de presupuestos, estados financieros, inventarios, pagos a proveedores y demás necesidades del tipo financieras contables que requiera el negocio.

En los dos casos la asesoría tiene que ser brindada por profesionales que cuenten con las respectivas acreditaciones y se encuentren adecuadamente capacitados para brindar este tipo de servicios.

#### **4.4 Ciclo de Retroalimentación.**

Consiste en determinar mediante el control del cumplimiento de las estrategias, si estas están brindando resultados o están logrando su cometido, de tal manera podemos concluir si los objetivos están o no siendo cumplidos por estas estrategias. Con esta información sirve bien, para reafirmar las metas y objetivos, o en su defecto para realizar cambios a tiempo. Como herramientas de retroalimentación se utilizará dos grandes fuentes: los estados financieros y las encuestas de satisfacción al cliente.

#### **4.5 Filosofía Institucional y Planeación estratégica.**

El diseño de un plan estratégico tiene como principal objetivo hacer a la empresa eficaz y eficiente para el cumplimiento de sus actividades, esto se consigue gracias a la formulación de estrategias, que trazarán una línea planificada y estructurada de pasos a seguir para el cumplimiento de una meta u objetivo común.

Estas metas y objetivos se encuentran resumidos en la Misión y la Visión de la organización.

##### **4.5.1 Misión.**

Hacer de la cotidianidad Gastronómica, una experiencia única e inolvidable, colmada de innovación y calidad, hasta en los más mínimos detalles, para aplacar el apetito, de los más exigentes, generando rentabilidad para nuestros colaboradores, junto al respeto y cumplimento, de cada una de las obligaciones y derechos adquiridos, con aquellos, que han confiado en nosotros.

**Blue Dot...**

#### **4.5.2 Visión.**

Eternizarse en el corazón y la mente de todo aquel que haya compartido un momento junto a nosotros, para convertirnos en el mejor Restaurante de la ciudad de Quito, en un plazo máximo de 5 años, generando prosperidad y bienestar a cada uno de nuestros colaboradores.

#### **4.5.3 Valores.**

Con los valores se quiere dar un punto de referencia para los comportamientos conductuales compartidos, orientados a satisfacer el lado humano de todos los que interactúan alrededor de la empresa, de esta manera crear un marco o ambiente laboral óptimo y siempre fortalecido por el correcto actuar.

Los valores que “Blue Dot” busca en cada uno de sus colaboradores y en el cotidiano actuar, para el cumplimiento de su misión y visión, son:

- **Pasión.**

Uno de los principales valores cuando se busca la excelencia, es la pasión, la pasión de saber que hacemos algo no por deber, ni por conveniencia, simplemente lo hacemos porque amamos hacerlo, lo hacemos porque nos apasiona hacerlo, la pasión con la que cada uno de nuestros colaboradores tendrá que contar en el momento de realizar su actividades diarias.

- **Creatividad e innovación.**

La creatividad e innovación son parte del concepto que se piensa brindar, por lo tanto cada colaborador debe estar en la capacidad de generar nuevas ideas, de proponer nuevos conceptos, de buscar nuevas soluciones, las cuales serán analizadas por gerencia para su implementación.

- **Respeto.**

La base para un ambiente laboral óptimo y el marco propicio para que cada uno de los trabajadores pueda desarrollar al máximo sus habilidades y destrezas, es el respeto, que solo se consigue, sabiendo aceptar las diferencias, cediendo cuando no se tenga la razón, siendo leales y justos y tratando siempre de buscar el beneficio mutuo.

- **Cordialidad.**

La cordialidad es un valor que complementa al respeto, no es necesario ser descortés y tosco para imponer nuestras ideas, siempre es necesario mostrar el mayor respeto y otorgar un excelente trato a cada persona involucrada en las actividades diarias de la empresa.

- **Honestidad.**

Ser transparentes, ser leales y ser justos con cada miembro o persona que se vea involucrada en las actividades, brindar siempre la información con veracidad, con franqueza y objetividad.

- **Lealtad.**

Siempre leales a la empresa, y a la confidencialidad con la que se debe tratar ciertos temas, sabiendo que el beneficio a buscar siempre será mutuo.

- **Pro actividad.**

Estar siempre pendiente de las tareas inconclusas o que no se hayan realizado, independientemente de que este fuera del área de trabajo, si es posible y necesario brindar la ayuda correspondiente.

- **Cooperación.**

Solo el trabajo en equipo puede consolidar la misión y la visión, es indispensable que todos vean un solo horizonte, y cada uno ponga de su voluntad y de su esfuerzo para alcanzarlo, sin olvidar que hay personas

junto a ellas que están dispuestas a ayudarlas y a trabajar en equipo para conseguir las metas propuestas.

- **Trabajo arduo.**

Ser perseverantes y apasionados en lo que se hace, trabajar dando lo mejor, con el máximo esfuerzo y la máxima concentración, para que cada una de las labores alcance la excelencia.

- **Compromiso y cumplimiento.**

Cumplir siempre con lo ofrecido, respetar cada obligación que se haya adquirido, respetar los tiempos y los acuerdos que se hayan negociado, para lograr una excelente reputación con nuestros colaboradores.

#### **4.5.4 Objetivos específicos.**

- Establecer un horizonte al que se debe llevar la organización, en un periodo de 5 años.
- Lograr enfocar los esfuerzos y las habilidades, de cada colaborador para cumplir una meta u objetivo en común, representada en la misión y visión de la empresa.
- Formular estrategias que apoyadas y fundamentadas en las fortalezas y oportunidades logren contrarrestar las debilidades y posibles amenazas.
- Posicionarse en el mercado, brindando un servicio de altísima calidad y tratando de satisfacer a cabalidad las necesidades del cliente, durante los 5 primeros años de funcionamiento.
- Desarrollar día a día las habilidades y destrezas de cada uno de los colaboradores de la organización, incrementando el Know-How de la misma.
- Fomentar el desarrollo de nuevas ideas que involucren un beneficio para la empresa, en lo posible cada mes.
- Mantenerse siempre al pendiente de los cambios en gustos y preferencias del mercado objetivo, anualmente.



- Ocupar el primer lugar en el “**Top OnMind**” de nuestros clientes, en el 5to año de funcionamiento.
- Ser considerado el mejor restaurante en el Ecuador, como máximo al 5to año de funcionamiento.

#### **4.5.5 Nombre Comercial del Proyecto.**

Debido al concepto que enmarca al proyecto, el nombre que sugerido para el restaurante es “**Blue Dot.**”, tratando de expresar modernidad, futurismo y elegancia como los pilares del concepto.

Bluedot, se ha elegido, basándose en la tonalidad azulada que proyecta la retro iluminación de las pantallas digitales, apegándose a todo el concepto de tecnología dentro del local, con cierto toque de minimalismo y una elegancia contemporánea. Es el nombre que se cree, engloba en sí todo el concepto que se desea proyectar a la percepción de los clientes.

#### **4.5.6 Logo.**

El logo está diseñado, basado en el concepto de tecnología, elegancia y modernismo del local, estructurado de una manera minimalista y con sobriedad, que brinda una perspectiva contemporánea y exclusiva del local.



Figura 11. Logo.

#### **4.6 Diseño de la Estructura Organizacional y Funciones del Personal.**

La función de la Estructura Organizacional es, establecer de una manera esquematizada, las áreas que integran la organización, las relaciones jerárquicas y los roles o funciones que cada miembro de la organización tienen que realizar, para crear un equilibrado flujo tanto de información, como de actividades diarias, que respondan con eficacia y eficiencia a los objetivos planteados.



- **ÁREA ADMINISTRATIVA.**

**Asesor contable/financiero.-** Es un asesor externo a la organización encargado de brindar el apoyo necesario en temas de tributación, pago de nómina y proveedores, presupuestos, análisis de compras de activos, elaboración y análisis de estados financieros, proyecciones de flujo y rentabilidad.

**Asesor legal.-** Asesor externo encargado de brindar apoyo en todos los aspectos jurídicos del giro del negocio tal como la constitución de la empresa, la elaboración de contratos de trabajo y contratos con proveedores, así como cualquier asunto laboral, mercantil o civil que este dentro de algún marco jurídico.

**Administrador.-** Es el responsable del correcto funcionamiento y coordinación de todas las actividades financieras, comerciales, de marketing y operacionales del establecimiento, entre sus funciones está el dirigir, delegar y controlar cada una de las acciones, para el cumplimiento de los objetivos, alineando a todo el personal a una meta en común, establecida en la misión y visión del negocio. Entre una de sus principales funciones esta coordinar con el **Chef**, semanalmente las compras de materias primas necesarias para el óptimo funcionamiento del local

Es necesario que el administrador cuente con una experiencia previa de por lo menos dos años en cargos similares, para que posea conocimiento en la elección y formación del personal, organización y supervisión de las actividades diarias, experiencia en gestión de compras y relaciones con proveedores, así como en gestión económica y presupuestos para restaurantes.

- **ÁREA DE COMEDOR.**

**Cajero.-** Encargado de realizar el cobro de las facturas generadas por cada mesa y atender requerimientos o reclamos específicos de los clientes, o el personal que se encuentra en el área de mesas para comunicarlos directamente al administrador.

**Hostess.-** Persona encargada de la recepción y conducción a mesa de los comensales en el restaurante, su área de trabajo es la entrada principal del restaurante. Entre sus funciones está brindar una cálida bienvenida al local y de acuerdo al número de personas que ingrese, asignar la mesa correspondiente con el fin de mantener un correcto flujo y utilización de espacio en el área del comedor. Bajo su cargo se encuentran el equipo de meseros, que atenderán a los comensales de las mesas que previamente se les haya delegado.

**Jefe de Barra.-** Es la persona que tiene bajo su responsabilidad el área del bar y la preparación de bebidas alcohólicas, entre sus funciones esta el receptor,

preparar y despachar el pedido de los meseros y de todos los clientes que se acerquen personalmente a la barra,

De preferencia el jefe de barra debe tener conocimiento en preparación de bebidas alcohólicas, incluyendo en su preparación los espectáculos adjudicados a un barman moderno, montando shows en la manipulación de las botellas y la preparación de Cocktails.

**Meseros.**-Personal encargado de llevar los alimentos y bebidas desde la cocina y la barra principal, a las mesas que se le hayan asignado previamente. Una vez los comensales hayan terminado con los alimentos deben retirar los menajes de la mesa para regresarlos a cocina.

Entre las funciones de los meseros, está el tutelar al cliente que no se encuentre familiarizado con el manejo de las mesas digitales o en su defecto tomar el pedido directamente si el cliente así lo pide, es también necesario que los meseros estén en la capacidad de ofrecer sugerencias acerca del menú en caso de que el comensal lo solicite.

Se debe considerar que por el segmento de mercado al que el proyecto va dirigido, será de mayor conveniencia contratar personas de sexo femenino, las cuales pueden tener mayor tacto para el trato con el cliente y guiarlo en el uso de las mesas con menú digital. Sin embargo se puede tener un grupo variado de meseros que conste tanto de personas de sexo femenino como masculino.

- **SERVICIOS GENERALES.**

**Jefe de Limpieza.**-Encargado de coordinar las actividades de limpieza de todo el local, sus funciones son mantener la absoluta pulcritud en todas las áreas físicas del establecimiento. Asignando áreas y horarios adecuados para dichas actividades a sus ayudantes.

**Ayudante de limpieza.**-Brindar soporte al jefe de limpieza en las áreas que se les asigne.

- **ÁREA DE COCINA.**

**Chef/Jefe de cocina.**-Encargado de la dirección de todas las actividades realizadas en cocina, como la manipulación y preparación de alimentos, así como del control necesario del inventario. Entre sus funciones está, la coordinación de su grupo de colaboradores para la preparación y creación de nuevos platillos que deleiten el paladar de los comensales. Controlar la limpieza y el cuidado de las áreas de manipulación de los alimentos, así como de la maquinaria, menaje de cocina e instalaciones.

Responsable de la recepción y revisión de los alimentos conjuntamente con el Administrador, para garantizar la calidad de los productos entregados por los proveedores.

Vale mencionar que es absolutamente necesario que el Chef cuente con un título profesional en gastronomía, así como las respectivas capacitaciones que afiancen su conocimiento.

**Sous Chef.**-Segundo al mando en el área de cocina, ayudante directo del Chef, y encargado de brindarle apoyo en todo lo que se requiera, así como de ayudar a coordinar y controlar toda operación dentro de esta área.

Para la contratación del Sous chef, no se requiere de un perfil profesional, que cuente con un título que lo acredite, sin embargo debe ser estudiante de Gastronomía o haber egresado de dicha carrera.

**Ayudantes de cocina.**-Brindar soporte en la manipulación y preparación de los alimentos al chef. Mantener las áreas de trabajo siempre limpias.

**Lavadores.**-Encargados de lavar, secar y ordenar los menajes de cocina.

#### **4.7 Políticas de Empleo y Beneficios.**

La Ley Ecuatoriana, exige que todo empleador cumpla con ciertas obligaciones, las cuales son:

- Celebrar un contrato de trabajo.
- Inscribir el contrato de trabajo en el Ministerio de Relaciones Laborales.
- Afiliar a tu trabajador a la Seguridad Social (IESS), a partir del primer día de trabajo, inclusive si es a prueba.
- Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra.
- Sueldo básico que se debe pagar es de 292.00 USD.
- Asumir el porcentaje (11,15%) que corresponde al empleador por la seguridad social.
- Pagar horas extras y suplementarias.
- Pagar los décimos tercero y cuarto.
- A partir del segundo año de trabajo pagar los Fondos de Reserva.
- A pagar una compensación por el salario digno.
- A pagar utilidades si la empresa tiene beneficios.

De acuerdo a lo exigido por la ley la empresa debe cumplir con las obligaciones vigentes para el adecuado trato laboral, por lo tanto en el afán de crear un modelo financieramente rentable siempre apegados a la ley, se debe cumplir con cada una de las obligaciones en el proceso de contratación del personal requerido para las actividades cotidianas y funciones del local.

## CAPÍTULO V

### 5 Plan de Marketing.

#### 5.1 Determinación de Objetivos de Marketing.

Como objetivo global de marketing, se tendrá el cumplimiento de la **Estrategia de Diferenciación**, estrategia que también será de entrada al mercado, de tal manera el esfuerzo de la campaña de marketing debe estar alineado a la creación de una imagen de marca diferente a las ya existentes en el mercado, basándose en el uso de tecnología dentro del concepto como fuente de innovación y diferenciación.

Para el planteamiento de los objetivos específicos, que deben estar alineados a la estrategia global de marketing, se diferenciarán ciertas etapas o períodos de tiempo, que iniciaran desde una etapa previa a la apertura del local, hasta una etapa en la que se buscará el posicionamiento de la marca en el top mind del cliente.

La primera etapa tomará partida en el período próximo a la apertura del local y los primeros meses de funcionamiento, en esta etapa el objetivo principal es la atracción y captación de clientes, etapa en la que se promocionará la marca, se lanzará campañas más periódicas y agresivas de marketing. Se debe procurar que esta etapa no se extienda más que el tiempo necesario, debido a los altos costos financieros que significa la captación de nuevos clientes.

Como segunda etapa, se tendrá como objetivo principal la fidelización de los clientes ya captados, en esta etapa se pueden generar diferentes tipos de estrategias, como: creación de tarjetas para clientes VIP, promociones para clientes frecuentes, trato preferencial, etc. Son estrategias que pueden llevar a fidelizar a un cliente. Esta etapa puede tener una extensión larga de tiempo, debido a que la fidelización del cliente es financieramente menos costosa que la etapa de captación. En esta etapa se busca el posicionamiento de la marca



en la mente del cliente, creando un vínculo más emocional, más íntimo con el cliente, este objetivo es el que se cumplirá largo plazo debido a que es uno de los que más tiempo requiere. Como estrategia para el cumplimiento de este objetivo se podría tomar en cuenta la implementación de un CRM (“CustomerRelationship Management”, por sus siglas en ingles, gestión de las relaciones con el cliente, en español) a largo plazo, que nos provea de una base de datos nutrida del cliente, con información relevante para que el negocio entable un vínculo más emocional con el cliente.

### **Objetivo General de Marketing:**

- Crear en el segmento de mercado elegido, la imagen de un servicio diferenciado al de la competencia.

### **Objetivos Específicos de marketing:**

- Captar nuevos clientes, desde la apertura misma del local.
- Fidelizar a los clientes habituales, dentro de los 3 primeros años.
- Posicionar la marca del restaurante en el mercado objetivo, al 5to año.

## **5.2 Marketing Mix.**

### **5.2.1 Producto.**

En un restaurante no solo se ofrece una cartera de productos que se desea vender, muy por el contrario en un restaurante se ofrece un servicio en general que enmarca un concepto global para la satisfacción total del cliente a la hora de comer, es decir el concepto de un restaurante debe garantizar una experiencia diferenciada tanto en el sentido gastronómico, ambiental, auditivo y visual. Por lo cual es necesario diferenciar dos grandes factores que conformaran el concepto global de producto dentro del proyecto, los cuales son:

- **Carta de alimentos y bebidas,** con la cual se debe satisfacer todo lo referente al sentido gastronómico, garantizar una experiencia diferente al paladar de los comensales.
- **Servicios generales brindados y mesas digitales en el Restaurante,** este factor se refiere más a la ambientación, al concepto que enmarca al local, que comprende la decoración, la música, los olores, los colores, la correcta distribución del espacio, la pulcritud, celeridad y eficiencia de todos los trabajadores del restaurante.

Se debe tomar en cuenta que el servicio brindado puede ser el factor de mayor importancia para la estrategia de diferenciación, incluso igualable al factor gastronómico.

Uno de los pilares principales que brinda al proyecto es un aire de innovación y por lo tanto de diferenciación en el servicio, es justamente las mesas digitales que se pretende implementar en el local, que sirvan como base para la elección del menú y permitan jugar un poco con publicidad, tanto de auspiciantes o de empresas que deseen dirigirse al segmento de mercado que se atiende. Justamente estas mesas digitales pueden ayudar a garantizar el proceso de calidad en la manipulación de los alimentos, puesto que en ellas los clientes podrán echar un vistazo a la cocina en tiempo real. Estas mesas digitales serán la atracción principal del servicio que se piensa brindar.

Dentro del local hay que diferenciar dos áreas en el comedor, una de ellas es el **área de restaurante** que contará con **8 mesas digitales**, de **4 personas** cada una, con una capacidad de **32 personas**. En esta área se utilizará la tecnología Samsung SUR40, para la interacción del cliente con las mesas.

Por otro lado se encuentra el **área de bar** en el cual se dispondrá de **4 mesas** para **4 personas** en cada una, adicionalmente con una **barra** en la que caben **8 personas** más, con una capacidad para **24 personas**, en esta área de bar no

se utilizará mesas digitales Samsung SUR40, debido a la alta inversión que implica la compra de 4 mesas más, lo cual afectaría al flujo proyectado del negocio, sin embargo se adecuarán Tablets (Tipo de computadora portátil que incorpora una pantalla táctil para la interacción con el usuario, es de mayor tamaño que un Smartphone) en cada una de las mesas del bar, que realicen las funciones del menú digital, esto ayuda mucho en la disminución de la inversión inicial y sigue en el concepto de la digitalización y uso de tecnología en el local. Este punto se explicará con mayor detalle en el Capítulo de Operaciones del presente proyecto.

#### **5.2.1.1 Carta de Alimentos y Bebidas.**

La carta de alimentos y bebidas, debe estar siempre desarrollada de acuerdo al segmento de mercado al que se dirige el proyecto, no hay que olvidar que la carta es un factor flexible, que a medida que pasa el tiempo y de la medición de los resultados, se puede variar, buscando que se adecue de mejor manera al segmento de mercado y brinde mayores beneficios a la empresa atrayendo un mayor número de comensales.

La carta que se ofrecerá a los comensales, fue diseñada con la ayuda de Juan Manuel Santillán, cocinero del restaurante “**Alma**”(ubicado en el Monitor y Quiteño libre, sector Bellavista, ciudad de Quito), la misma que estará dividida en: Entradas, Platos fuertes, Postres y Bebidas.

Los platos fuertes se basarán en tres grupos cárnicos que serán: Carnes Rojas, Aves y Mariscos. La preparación de los platillos, debe garantizar la cobertura de una demanda variada, tanto de precios como de gustos. Por lo tanto, es necesario que la carta cuente con una variedad de platos fuertes, basados en los tres grupos cárnicos mencionados, que pueda cubrir un gran rango de precios para satisfacer la demanda tanto para comensales de edades comprendidas entre los 25 a 35 años que prefieran platillos menos elaborados y por lo tanto de menor precio, pero sin olvidarse de tener platillos que ofrezcan

una alternativa gourmet para comensales de mayor edad y mayor poder adquisitivo.

Por otro lado se debe contar con una carta de bebidas no alcohólicas, como: jugos naturales, agua sin o con gas, gaseosas, té y café.

Complementariamente se debe ofrecer dentro la carta de bebidas, el segmento de bebidas alcohólicas que goce de una variedad de licores y marcas.

El ejemplo de la carta propuesta se encuentra en la sección de **Anexos** de este documento.

#### **5.2.1.2 Mesas Digitales (Surface) SAMSUNG SUR40, para el área de comedor Restaurante.**

El servicio que se pretende brindar se basa en una estrategia de diferenciación de la competencia, que el cliente perciba innovación, calidad y se sienta atraído no solo por la oferta gastronómica, o la decoración del local. Se busca diferenciación mezclando la tecnología con las actividades cotidianas del giro de negocio, que se funda el mundo digital con la gastronomía.

Por este motivo como parte del concepto de negocio se pretende utilizar dentro del local mesas digitales, que sean las encargadas de visualizar el menú, tomar el pedido y enviarlo directamente a cocina para la preparación de los platillos, o al barman para la preparación de las bebidas, mesas digitales que permitan observar al cliente el proceso de preparación de los alimentos en cocina, para garantizar una adecuada manipulación de los alimentos y la óptima realización de cada uno de los procesos.

El cliente tendrá la oportunidad de navegar en internet, de revisar sus cuentas de correo electrónico, o de redes sociales, conectar su flash memory para revisar archivos de Microsoft Office, revisar la galería fotográfica almacenada en su teléfono celular, o quizás obtener material descargable como descuentos,

promociones, música, etc., a su Smartphone vía Bluetooth. Utilizando la infinidad de opciones que brinda las mesas, se puede observar videos en Youtube, reproducir música, proyectar material publicitario de los patrocinadores que deseen ser incluidos dentro del local.

Las opciones que ofrecen las mesas digitales como material de entretenimiento son ilimitadas, mientras los comensales esperan por su pedido, se puede utilizar la mesa para compartir un momento agradable con la familia o amigos, disfrutar de juegos de mesa absolutamente digitalizados, o simplemente deslizar la mano sobre la pantalla Full HD de 40" y utilizar la mesa como una computadora, debido a que goza de todo el potencial para realizar las mismas tareas que un ordenador.

La mesa puede también servir como plataforma para realizar publicidad digital, desde un simple banner promocional, que permanecería como fondo de pantalla de la mesa, hasta un recorrido digital en 3D. Lo cual, sin duda alguna, sería para cualquier empresa que desee publicitarse dentro del local la manera más impactante de llegar al cliente por el potencial de aplicaciones y publicidad digital que se puede lanzar en este tipo de mesas.

El principal factor de diferenciación que se desea brindar en el proyecto es justamente el uso de mesas digitales dentro del local, una de las primeras marcas en desarrollar este tipo de tecnología fue Samsung, que junto a Microsoft desarrollaron la Surface Samsung SUR 40 2.0.

Es una de las mesas digitales más impresionantes por las cualidades que reúne y sobre todo porque brinda una gran compatibilidad con el desarrollo de nuevas aplicaciones debido a que utiliza el Sistema Operativo Microsoft Windows 7, y las aplicaciones pueden ser creadas con herramientas como Microsoft Visual Studio, Microsoft ExpressionBlend, Net Framework, MSDN y mucho más. Esto beneficia a la hora de crear aplicaciones como el menú digital o material publicitario para ser visualizado en la mesa.

La SUR40 utiliza una pantalla Full HD de 40" con una resolución de 1920x1080 pixeles, lo cual brinda una nitidez absoluta para que los usuarios noten los más mínimos detalles del ambiente en este entorno digital.

La Samsung SUR40 cuenta con un procesador AMD Athlon X2 Dual Core, con un disco duro de 320 GB y 4 GB de memoria RAM, esto la convierte en una poderosa computadora al servicio de los clientes en el local, en cuanto a la conectividad cuenta con 4 puertos USB, un router Wi-Fi 802, bluetooth y conexión Ethernet. Esto brinda una completa conexión a la red, que a su vez garantiza una gran fuente de entretenimiento y una variedad de opciones para su utilización, todo en pro de la atracción del cliente.

A continuación se presentará con mayor detalle las características y especificaciones de la Samsung SUR40:

### **SAMSUNG SUR40**



Especificaciones técnicas de la mesa digital Samsung SUR40 2.0, datos tomados de la página web oficial en México de Samsung. (Samsung México, 2012)

**Panel**

- Tamaño en diagonal: 40" (102 cm)
- A-Si TFT matriz activa
- Resolución: 1920 x 1080
- Tamaño de pixel: 0.46125 x 0.46125 mm
- Área de pantalla activa: 885.6 x 498.15 mm
- Brillo: 300 cd/m<sup>2</sup>
- 178/178° (CR ≥ 10)
- Tiempo de respuesta (G-to-G): 8.0 ms
- 16.7 millones de colores
- Color Gamut: 72%
- Rango de contraste: 2,000:1

**Operación**

- Temperatura de operación: 5 ~ 30°C
- Humedad de operación: 8 ~ 85%

**Conectividad**

- Conectividad HDMI
- Conectividad MIC
- Salida HDMI
- Estéreo mini jack, salida SPDIF, salida audífonos

**Características generales**

- LED backlight, Windows® 7 Professional Original x64 SO

**PC incorporada**

- AMD Athlon X2 Dual-Core 245e
- RS780E N/B
- SB710 S/B
- Disco Duro: 320 GB
- Memoria: DDR3 4 GB
- Ethernet: 100/1,000

- USB Conectividad x 4 EA
- (1) Video (HDMI)
- (2) LAN 1 EA (RJ 45, Giga)
- (3) Audio (audífonos)
- (1) USB (4 EA)
- (2) MIC 1 EA
- (3) SD 1 EA

### **Especificaciones Mecánicas**

- Dimensiones del set (A x Al x P): 109.5 x 70.74 x 10.3 cm (sin base) 109.5 x 70.74 x 72.8 cm (con base)
- Dimensiones de paquete: 121.4 x 83.2 x 29.9 cm
- Peso del set: 36.8 kg
- Peso de paquete: 42.5 kg
- Soporte VESA: 600 x 400 mm
- Protección GorillaGlass

### **Alimentación**

- Suministro de alimentación: Máx. 400 W SMPS
- Consumo de energía (modo Off): 0 W
- 300 W (máx.)/220 W (típico)
- Consumo de energía: 3 W
- Máx. 400 W SMPS

#### **5.2.1.3 Tablets para área del Bar.**

En el área de bar, se implementará las Tablets Samsung GalaxyTab 10.1 para la toma de pedidos e interacción con los clientes, en esta tabla se podrá visualizar el menú de picadas y hamburguesas, así como la carta de bebidas alcohólicas y no alcohólicas, una vez que el cliente haya elegido la opción que prefiera del menú el pedido se direccionará a cocina para la preparación de los alimentos y a la barra para la preparación de las bebidas.



Las Tablets podrán ser utilizadas para el entretenimiento de los clientes, los cuales podrán interactuar, para ingresar a sus cuentas de correo electrónico, navegar en la web, observar material multimedia y una infinidad de posibilidades para entretenimiento y comunicación que las Tablets proporcionan.

A continuación tenemos las características y especificaciones de la Samsung GalaxyTab 10.1, encontradas en la página oficial de Samsung para Latinoamérica.

### Samsung GalaxyTab 10.1



#### Plataforma

- Incluye navegador web de Android (Chrome Lite)

#### Trabajo y oficina

- Permite impresión móvil

#### Memoria

- Memoria interna de 16 GB

**Cámara delantera**

- Flash Montado del Tipo LED
- Soporta Autoenfoco

**Mensajes**

- Admite Entrada de Texto Predictivo (T9)

**Gestión de información personal**

- Calendario Disponible
- Agenda Disponible
- Herramienta de Lista de Tareas Disponible
- Reloj Disponible
- Dispone de Reloj Mundial
- Reloj con Alarma Disponible
- Calculadora Incluida
- Bloc de Notas incluido

**Música y sonido**

- Reproductor de música

**Conectividad**

- Comunicación con dispositivos Bluetooth 1,0
- Conectividad WIFI 802.11 b/g

**5.2.1.4 Servicios de Marketing Digital.**

Uno de los ingresos paralelos a los del giro del negocio que se deben contemplar, son los ingresos que se pueden obtener por publicidad para marcas que deseen tener presencia dentro del local.

Tanto la Surface Samsung SUR40 así como las tablets implementadas en el local, sirven como medio publicitario, las marcas pueden realizar una variedad de aplicaciones digitales que exploten las capacidades de estos instrumentos,

como por ejemplo banners digitales que se visualicen como fondos de pantalla con los logos e información de las marcas publicitadas, spot comerciales o videos, recorridos o animaciones 3D, material descargable para Smartphone, entre otras.

Toda esta gama de posibilidades para publicidad son visualmente más impactantes y brindaran un grado de segmentación mayor, para las marcas que deseen dirigirse al segmento de mercado que el proyecto pretende atacar, es decir se brinda una mejor posibilidad de publicidad que en los medios convencionales, debido a que se puede diseñar campañas de publicidad más impactantes direccionadas al segmento de mercado requerido.

### **5.2.2 Precio.**

Para la política de precios, se tomará como basetres variables, que se convertirán en los pilares para la fijación de los precios de cada platillo y bebida ofrecidos en la carta.

Como primer pilar se tomará en cuenta los precios de la competencia, teniendo presente que existen marcas posicionadas en el mercado, las cuales han ganado reconocimiento en el segmento de mercado, es necesario crear una política de precios acorde con la estrategia principal que es la diferenciación pero sin dejar de lado el posicionamiento ganado de la competencia. De tal manera el gasto promedio por persona que realizará el cliente dentro el local, será muy similar al gasto promedio que se tiene en los locales de la competencia.

Como segundo pilar tenemos los costos y los gastos en 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 obtener por cada producto.

Y por último se tiene otro factor que ayudará a establecer la política de precios, que proviene de la investigación de mercados, y el rango de precios que los clientes están acostumbrados a pagar en la mayoría de sus visitas a establecimientos de este tipo.

En la **investigación de mercado** se obtuvo gasto promedio por persona de **20 a 30 dólares**, gasto comúnmente justificado para el consumo de un plato fuerte, un postre o entrada y una bebida.

En cuanto a los **precios de la competencia** tenemos un rango promedio que va desde los **20.00 a 30.00 dólares por persona**.

En el Plan Financiero del presente proyecto, se fijará los precios, considerando estos dos factores que se posee por el momento, así como los costos y gastos en los que se incurre para el giro del negocio.

### **5.2.3 Plaza (Distribución).**

En el caso de negocios que brindan servicios restauraneros, el canal de distribución a utilizar es un Canal Directo (Productor-Consumidor), puesto que se considera la entrada de materia prima e insumos, para la preparación de los alimentos y bebidas, que serán posteriormente comercializados directamente al cliente final, dentro de las instalaciones del local. Es uno de los canales de distribución que más favorece al proceso de retroalimentación y a la formulación de nuevas estrategias, debido a que se está en constante trato con el cliente final y es más sencillo medir el grado de satisfacción y aceptación que tiene el servicio brindado, de tal manera se puede adaptar o mejorar con una mayor rapidez las estrategias formuladas para brindar un servicio que para la percepción de los clientes sea de excelencia.

Las instalaciones del local se convierten en la plaza de venta de los servicios ofrecidos, la distribución de áreas del local y el diseño del mismo, se detallará a profundidad en el **Capítulo de Operaciones**.

## 5.2.4 Promoción.

Para la promoción se diferenciarán las tres etapas propuestas en la formulación de los objetivos. En estas tres etapas se utilizarán diferentes estrategias de marketing para garantizar el cumplimiento de los objetivos de la estrategia global de marketing.

### 5.2.4.1 Primera etapa, Atracción de nuevos clientes.

- **Pre-lanzamiento.**

Se tomará como la etapa de pre-lanzamiento, las semanas cercanas a la apertura al público del local, en la cual se piensa utilizar estrategias de **Marketing BTL** (BTL, por sus siglas en inglés "BelowThe Line", en español bajo la línea o marketing de guerrillas, consiste por el empleo de formas o masivas de comunicación, dirigidas al segmento de mercado específico), dos semanas antes de abrir las puertas a los comensales.

La estrategia a utilizar estas semanas es **Activación de Marca**, con **3 promotoras** identificadas con logos y nombres del restaurante, en el **Centro Comercial Quicentro Shopping**, encargadas de dar a conocer información referente al restaurante y las cualidades del mismo, para lo cual estarán ayudadas de una **mesa Samsung SUR40**, de tal modo los espectadores podrán interactuar y familiarizarse con el concepto del local creando una gran expectativa por la apertura del mismo. Los horarios serán: los 2 sábados previos a la apertura del local, de 12:00 am a 4:00 pm; el segundo grupo de promotoras trabajarán de 4:00 pm a 8:00 pm.

**Tabla 3: Activación de la Marca.**

ACTIVACION DE LA MARCA:				
Promotoras	Nº Promotoras	Horas	Costo/Hora	Costo Total
	6	4	\$ 30,00	\$ 720,00
Arriendo Isla Quicentro Shopping	Nº Dias de arriendo	Nº Horas/Día	Costo por Día	Costo Total
	2	8	\$ 500,00	\$ 1.000,00
<b>TOTAL INVERSION ACTIVACION DE MARCA</b>				<b>\$ 1.720,00</b>

- **Post-lanzamiento.**

Una vez abierto el local lo que se buscará es la atracción de nuevos clientes para lo cual se utilizará tanto **marketing BTL**, como **ATL**(Marketing ATL, "AboveThe Line", por sus siglas en inglés o publicidad sobre la línea en español, es el tipo de publicidad utilizado en medios de comunicación convencionales, como: TV, radio, prensa escrita, revistas, vallas, etc. Usualmente utilizada para una publicidad más masiva).

**a) Propuesta Marketing BTL**

Marketing Digital:

Dentro de la propuesta BTL, se utilizará campañas de marketing digital, atacando principalmente redes sociales, en Facebook con un Fanpage y con una cuenta Twitter; adicionalmente se creará un canal Youtube, que estará enlazado tanto al Fanpage, como a la página web, en el cual se subirán filmaciones del local, de los eventos y shows de música en vivo o baile presentados en las instalaciones del restaurante.

**Tabla 4: Inversión Inicial en Marketing Digital.**

MARKETING DIGITAL (INVERSION INICIAL)	
Tipo de Campaña	Inversión Inicial
Fanpage Facebook	\$ 400,00
Cuenta Twitter	\$ 0,00
Canal Youtube	\$ 0,00
Posicionamiento Página web	\$ 500,00
<b>TOTAL INVERSION</b>	<b>\$ 900,00</b>

Se debe contar con una página web impactante, diseñada acorde al concepto del local, en la que se cuente con información, como: reservaciones, galerías de fotos y videos, menú, descuentos, etc. Para brindar un mayor flujo de visitantes en la página web, se debe contratar **posicionamiento en buscadores**, de tal manera cada vez que un usuario realice una búsqueda en Google relacionada a restaurantes en Quito, sea la página web del local la que se catapulte como una de las primeras opciones en la búsqueda.

**Tabla 5: Costo mensual de Marketing Digital.**

MARKETING DIGITAL (COSTO/MES)			
Tipo de Campaña	Costo por Clic	Nº Clics/Mes	Costo Total/Mes
Anuncios pagados Facebook	\$ 0,40	400	\$ 160,00
Publicidad Google	\$ 0,40	400	\$ 160,00
Mantenimiento Posicionamiento	-	-	\$ 100,00
Filmación videos para Youtube	-	-	\$ 150,00
<b>TOTAL COSTO AL MES</b>			<b>\$ 570,00</b>
<b>TOTAL COSTO AL AÑO</b>			<b>\$ 6.840,00</b>

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

Es necesario impulsar las ventas dentro del local, creando un ambiente atractivo para los comensales, por lo cual se propone como primer punto **explotar las cualidades de la Samsung SUR40**, en la cual se puede tener un sinnúmero de **aplicaciones**, tales como juegos contra la casa, en el cual se propone un juego sencillo en una de las mesas del local y en el caso de que el cliente de la mesa le gane a la casa obtendrá premios como cuentas gratis, cocteles, postres, etc. Las mesas tendrán **contenido descargable**, como

sesiones de música, videos de los shows o presentaciones de DJ's en el local, así como fondos de pantalla, que promocionen la marca del restaurante, adicionalmente el contenido descargable de promociones o descuentos de los auspiciantes. Este contenido puede ser descargado a una Laptop, Smartphone, Tablet, Flash Memory y cualquier otro tipo de dispositivo, debido a la gran conectividad que brinda la Samsung SUR 40.

Como ya se había mencionado, para crear un ambiente de mayor atracción, se propone tener **música en vivo, dos días al mes**, con la presentación de DJ's de música electrónica, Bandas de música como: Jazz, Blues, Rock, Tango, Pasillos, etc. El propósito es tener una variedad de espectáculos con una amplia gama de géneros musicales y shows para el público.

Para impulsar las ventas dentro del local, se brindaran **descuentos en consumo** que vayan desde el 10 hasta el 30% en días específicos del mes, **platos fuertes gratis a los cumpleaños** más un coctel a su elección.

Se debe crear alianzas estratégicas con los proveedores de bebidas alcohólicas para que sean ellos quienes tengan presencia en el local con promotoras o impulsadoras, encargadas de publicitar y promover el consumo de una determinada marca de licor dentro de las instalaciones del restaurante.

**Tabla 6: Campaña de Merchandising.**

CAMPAÑA MERCHANDISING			
Tipo de Campaña	Costo por día	Nº Mes	Costo Total/Mes
Musica en vivo	\$ 200,00	2	\$ 400,00
Descuentos en consumo	\$ 8,00	30	\$ 240,00
<b>TOTAL COSTO AL MES</b>			<b>\$ 640,00</b>
<b>TOTAL COSTO AL AÑO</b>			<b>\$ 7.680,00</b>



## b) Propuesta Marketing ATL.

Para reforzar el Marketing BTL, se lanzará como máximo, **dos veces al año campañas publicitarias en revistas**, las cuales son un medio masivo, pero pueden ayudar a posicionar la marca dentro del mercado y atraer nuevos clientes. Las revistas más recomendables para lanzar las campañas publicitarias son: Diners, Estilo, Gestión, Gato Pardo y Vanguardia; se eligieron estas revistas por estar posicionadas dentro del segmento de mercado al cual se piensa atacar, de estas revistas se seleccionará solo una para cada ocasión que se desee lanzar la campaña publicitaria. Los precios por publicación dependen de la temporada y el número de páginas que se desee contratar para publicidad, los costos van desde los USD 500.00 a los USD 1500.00 USD.

**Tabla 7: Publicidad en Medios.**

PUBLICIDAD EN MEDIOS			
Tipo de Campaña	Costo/Campaña	Nº al Año	Costo Total/Año
Publicidad en revistas	\$ 700,00	2	\$ 1.400,00
<b>TOTAL COSTO AL AÑO</b>			<b>\$ 1.400,00</b>

### 5.2.4.2 Segunda etapa, Fidelización y Posicionamiento de la Marca.

Se contempla en el plan financiero la adquisición de un CRM, con módulos para proveedores, facturación y clientes, de tal manera se puede crear una base de datos de los clientes más frecuentes y que realizan mayor consumo en el local, serán estos clientes a los que se les extienda tarjetas VIP, con lo cual podrán acceder a descuentos en platillos y bebidas de su preferencia, si lo desean recibirán información acerca del restaurante a sus cuentas de correo electrónico, como, eventos, reservaciones y descuentos. Los clientes VIP, tendrán la opción de reservar una mesa y pedir la preparación de platillos a su elección, sin importar que estos platillos estén fuera del menú pre-establecido.

Se trabajará con un máximo de **40 clientes VIP**, a los cuales se les dará preferencia para la reservación e invitaciones a eventos especiales dentro del local, así como crédito directo y descuentos en consumo.

#### 5.2.4.3 Presupuesto Marketing.

Se presupuesta en primera instancia, la inversión inicial en marketing, que consta de la activación de la marca, en el pre-lanzamiento del local y adicionalmente, la inversión para la creación de cuentas en redes sociales y el ingreso de códigos para el posicionamiento web.

**Tabla 8: Inversión Inicial en Marketing.**

<b>INVERSIÓN INICIAL EN MARKETING</b>	
<b>Tipo de Campaña</b>	<b>Inversión Única</b>
Activación de la Marca	\$ 1.720,00
Marketing Digital	\$ 900,00
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>\$ 2.620,00</b>

En una segunda etapa, se tiene la inversión anual necesaria en las campañas de Marketing, en esta inversión consta, publicidad en Facebook y Google realizada mensualmente, así como los gastos de merchandising y publicidad en medios.

**Tabla 9: Inversión anual en Marketing.**

<b>INVERSION ANUAL EN MARKETING</b>	
<b>Tipo de Campaña</b>	<b>Inversión Anual</b>
Marketing Digital	\$ 6.840,00
Merchandising	\$ 7.680,00
Publicidad en Medios	\$ 1.400,00
<b>TOTAL INVERSION MENSUAL</b>	<b>\$ 1.326,67</b>
<b>TOTAL INVERSION ANUAL</b>	<b>\$ 15.920,00</b>

En la sección de anexos se puede encontrar la cotización realizada por la empresa **Black Belt Marketing**, agencia encargada de realizar campañas de marketing digital. Esta cotización es la que se ha tomado como base para realizar el presupuesto.

## CAPÍTULO VI

### 6 Plan de Operaciones y Producción.

#### 6.1 Estrategia de Operaciones.

Se debe tener una planeación de las operaciones necesarias, que brinden un óptimo funcionamiento en el giro de negocio. Para lo cual se dividirá los procesos en dos grandes grupos.

El primero grupo de procesos son los referentes al almacenamiento, manipulación y transformación de los alimentos para la elaboración de los platillos ofrecidos en la carta.

El segundo grupo de procesos tratan de especificar los pasos requeridos en el proceso de venta, es decir desde el momento que entra el cliente al local, es conducido a su mesa, realiza el pedido, se despacha el producto y se factura.

Sin embargo como primer paso es imperativo establecer las horas de funcionamiento diarias del local, y la cantidad de personal requerida para atender la demanda diaria esperada.

Según lo observado en los locales de la competencia y en la entrevista con **Juan Manuel Santillán**, cocinero del restaurante “**Alma**”, se puede concluir que los días de menor visita, son los días lunes y martes, en los cuales casi es nula la presencia de comensales, a pesar de esto, mientras trascurren los días de la semana se puede observar un aumento considerable en el flujo de clientes, comúnmente iniciado desde los días miércoles y jueves, terminando con los fines de semana en lo que estos locales gozan de un gran número de comensales.

Es necesario también diferenciar los horarios en los que se registra mayor flujo de comensales. Según los datos arrojados por las encuestas realizadas en la

Investigación de Mercados, se conoce que los clientes tienen preferencia por asistir en horarios nocturnos a este tipo de locales, siendo el medio día la segunda opción predilecta.

Los días lunes, martes y miércoles, los horarios de flujo son: los comprendidos entre las 12:00 a 15:00 y de 17:00 a 20:00 horas. Los días miércoles vale mencionar que empiezan a tener un flujo considerable desde las 17:00 hasta las 21:00 horas aproximadamente, en estos mismos horarios se empieza a tener mayor flujo de clientes los días jueves. Los viernes se extiende un poco más, empezando desde las 17:00 hasta las 23:00 horas. Los días sábados que son los de mayor flujo, iniciados de 12:00 a 15:00 horas y de 19:00 hasta las 23:00 horas. Los domingos se observa un mayor flujo entre las 12:00 a 17:00 horas, con una clara preferencia de los clientes por los restaurantes de tipo familiar.

**Tabla 10: Horarios de mayor flujo en locales de la competencia.**

<b>HORARIOS DE MAYOR FLUJO EN LOCALES DE LA COMPETENCIA</b>							
<b>HORARIOS</b>	<b>LUNES</b>	<b>MARTES</b>	<b>MIERCOLES</b>	<b>JUEVES</b>	<b>VIERNES</b>	<b>SABADO</b>	<b>DOMINGO</b>
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							
22:00 A 23:00							
23:00 A 00:00							

Con el análisis del estudio de flujos, se puede proponer horarios de atención que logren satisfacer la demanda esperada en los horarios de mayor flujo, planificando la cantidad de trabajadores necesarios en las diferentes áreas para mantener un correcto funcionamiento. De este mismo análisis, se obtiene

la necesidad de cubrir horas suplementarias necesarias para atender la demanda esperada.

A continuación se presenta los horarios y personal necesario para el funcionamiento del negocio, así como las horas suplementarias requeridas, mismas que estarán contempladas en el plan financiero del presente proyecto.

Se necesita de un total de **16 empleados** para el funcionamiento del local, 3 de ellos son personal a Jornada Parcial, el personal requerido se encuentra resumido en la siguiente tabla.

Tabla 11: Personal de Nómina.

<b>NOMINA</b>	
<b>EMPLEADOS A TIEMPO COMPLETO</b>	<b>Nº EMPLEADOS</b>
Administrador	1
Cajero	1
Hostess	1
Jefe de barra	1
Mesero	3
Chef/jefe de cocina	1
Sous Chef	1
Ayudantes de cocina	2
Lavador	1
Jefe de limpieza	1
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>
<b>EMPLEADOS A JORNADA PARCIAL</b>	<b>Nº EMPLEADOS</b>
Mesero	1
Lavador	1
Ayudante de Limpieza	1
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>
<b>TOTAL NOMINA</b>	<b>16</b>

Acorde a los horarios de mayor flujo de comensales y tomando en cuenta, que los días lunes se tiene un bajo flujo de clientes, se propone el siguiente horario de atención al público, tratando de maximizar el beneficio ocupando adecuadamente los recursos. Los horarios de atención al cliente programados para el local son los siguientes:

**Tabla 12: Horarios de apertura del local al público.**

<b>DIAS</b>	<b>HORARIO DE APERTURA AL PUBLICO</b>
<b>DE MARTES A JUEVES</b>	01:00 HASTA 16:00
	17:00 HASTA 21:00
<b>VIERNES Y SABADOS</b>	01:00 HASTA 16:00
	17:00 HASTA 00:00

Las actividades semanales empezarán, desde los días martes hasta los días sábados, cumpliendo con las disposiciones de ley de **5 días laborales a la semana. Todo el personal ingresa diariamente a las 12:00**, poniendo a disposición de los empleados el transcurso de una hora antes de la apertura de las puertas del local al público, espacio que se ocupará para realizar las actividades previas que el personal requiera para la limpieza, manipulación de los alimentos, programación de las actividades diarias, etc.

A continuación se presenta una tabla resumen de los horarios y personal requerido en los días de apertura del local a la semana, conjuntamente con las horas suplementarias correspondientes por trabajador.

**Tabla 13: Empleados a Jornada Completa.**

EMPLEADOS A JORNADA COMPLETA														
N° EMP	TRABAJADOR	JORNADAS LABORALES	MARTES		MIÉRCOLES		JUEVES		VIERNES		SABADO		TOTAL HORAS / SEMANA	TOTAL HORAS / MES
			Horario	N° Horas /Día	Horario	N° Horas /Día	Horario	N° Horas /Día	Horario	N° Horas /Día	Horario	N° Horas /Día		
1	CAJERO	JORNADA LABORAL	12:00 - 16:00	8	12:00 - 16:00	8	12:00 - 16:00	8	12:00 - 16:00	8	12:00 - 16:00	8	40	160
			17:00 - 21:00		17:00 - 21:00		17:00 - 21:00		17:00 - 21:00		17:00 - 21:00			
1	SOUS CHEF	HORAS SUPLEMENTARIAS											6	24
2	AYUDANTE DE COCINA	JORNADA LABORAL	12:00 - 16:00	8	12:00 - 16:00	8	12:00 - 16:00	8	12:00 - 16:00	8	12:00 - 16:00	8	40	160
			17:00 - 21:00		17:00 - 21:00		17:00 - 21:00		17:00 - 21:00		17:00 - 21:00			
1	LAVADOR	HORAS SUPLEMENTARIAS											6	24
1	HOSTESS	JORNADA LABORAL	12:00 - 16:00	8	12:00 - 16:00	8	12:00 - 16:00	8	12:00 - 16:00	8	12:00 - 16:00	8	40	160
			17:00 - 21:00		17:00 - 21:00		17:00 - 21:00		17:00 - 21:00		17:00 - 21:00			
1	JEFE DE BARRA	HORAS SUPLEMENTARIAS											6	24
3	MESERO	JORNADA LABORAL	12:00 - 16:00	8	12:00 - 16:00	8	12:00 - 16:00	8	12:00 - 16:00	8	12:00 - 16:00	8	40	160
			17:00 - 21:00		17:00 - 21:00		17:00 - 21:00		17:00 - 21:00		17:00 - 21:00			
1	JEFE DE LIMPIEZA	HORAS SUPLEMENTARIAS											6	24
1	JEFE DE LIMPIEZA	JORNADA LABORAL	12:00 - 16:00	8	12:00 - 16:00	8	12:00 - 16:00	8	12:00 - 16:00	8	12:00 - 16:00	8	40	160
			17:00 - 21:00		17:00 - 21:00		17:00 - 21:00		17:00 - 21:00		17:00 - 21:00			
1	JEFE DE LIMPIEZA	HORAS SUPLEMENTARIAS											6	24

Adicionalmente al personal requerido en Jornada Completa, se ve la necesidad de contratar personal en Jornada Parcial que brindarán apoyo en los días viernes y sábados, días en los cuales se espera un mayor flujo de comensales. En la siguiente tabla se detalla el número de empleados requeridos, con sus respectivos horarios, de igual manera este personal recibirá el pago correspondiente, por las horas suplementarias necesarias para el funcionamiento del local.

**Tabla 14: Empleados a jornada parcial y horas suplementarias requeridas.**

EMPLEADOS A JORNADA PARCIAL Y HORAS SUPLEMENTARIAS														
N°	TRABAJADOR	JORNADAS LABORALES	MARTES		MIÉRCOLES		JUEVES		VIERNES		SABADO		TOTAL HORAS/S EMANA	TOTAL HORAS/MES
			Horario	N° Horas /Día	Horario	N° Horas /Día	Horario	N° Horas /Día	Horario	N° Horas /Día	Horario	N° Horas /Día		
1	LAVADOR	JORNADA LABORAL							12:00 - 16:00	8	12:00 - 16:00	8	16	64
		HORAS SUPLEMENTARIAS						17:00 - 21:00	8	17:00 - 21:00	8	17:00 - 21:00	8	
1	MESERO	JORNADA LABORAL							21:00 - 00:00	3	21:00 - 00:00	3	6	24
		HORAS SUPLEMENTARIAS						12:00 - 16:00	8	12:00 - 16:00	8	17:00 - 21:00	8	
1	AYUDANTE DE LIMPIEZA	JORNADA LABORAL							21:00 - 00:00	3	21:00 - 00:00	3	6	24
		HORAS SUPLEMENTARIAS						12:00 - 16:00	8	12:00 - 16:00	8	17:00 - 21:00	8	
									21:00 - 00:00	3	21:00 - 00:00	3	6	24

El pago por la nómina contemplará, tanto las 8 horas diarias durante los 5 días de la semana, así como el pago por las horas extras y suplementarias por cada empleado, calculadas bajo las exigencias de Ley.El detalle del gasto nómina con sus respectivos rubros se encuentra en el Capítulo de Análisis Financiero.



## 6.2 Diagrama de Flujo.

Es necesario implantar un correcto flujo de procesos que garanticen el óptimo funcionamiento del local y guíen de manera sistemática las actividades diarias del negocio, teniendo como pilares las dos principales puntos de partida, que dictaminan el inicio de las operaciones, por un lado la entrada del cliente al local y por otro lado la compra de la materia prima a los proveedores, continuando la cadena de procesos hasta el final de las operaciones, que será el momento exacto en el que el cliente salga del local. De este modo tenemos un diagrama de flujo de doble entrada, que desemboca en una sola salida.

Para explicar de mejor manera el flujo de actividades diarias y procesos necesarios para lograr un armónico funcionamiento del local, se procederá a esquematizar el Diagrama de Flujos de los Procesos, y a explicar detalladamente cada uno de sus componentes. De esta manera el personal sabrá cómo actuar para llegar a una meta en común, la satisfacción del cliente.

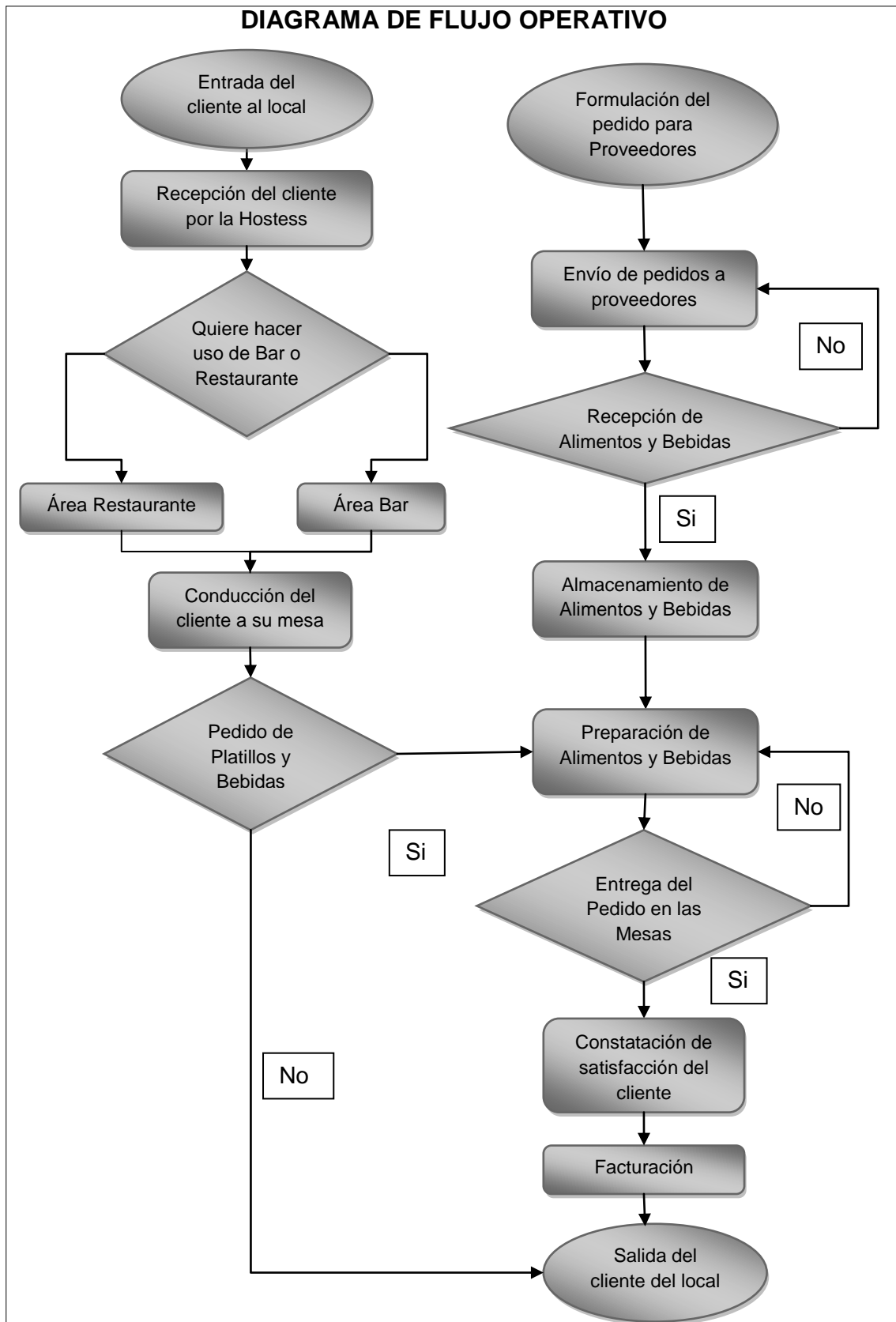


Figura 15.. Diagrama de Flujo Operativo.

Nota: El presente diagrama es de doble entrada para el inicio de operaciones.

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

- Entrada del cliente al local.

El inicio del proceso desde la perspectiva del cliente, inicia desde el momento mismo de la entrada al restaurante, y por lo tanto es la primera impresión que los comensales tendrán acerca del negocio, es de vital importancia que para la percepción de los clientes, el local brinde un ambiente agradable y pulcro desde la puerta de entrada.

- Recepción del cliente por la Hostess.

Como segundo paso la Hostess le dará la más cordial bienvenida, y preguntará al cliente si desea hacer uso del área de bar o del área de restaurante con el mayor tacto posible, de acuerdo a esto verificará la disponibilidad de mesa en dicha área, para proceder a guiar al cliente a la mesa correspondiente en caso de que exista disponibilidad, si no la existe la hostess invitará al cliente a esperar la disponibilidad de mesa en la sala de recepción del local.

- Quiere hacer uso del Área de Restaurante.

En el **Área de Restaurante** existirán **8 mesas Samsung SUR40**, dispuestas para **4 personas cada una**, con una **capacidad para 32 personas**. La disposición de las mesas y los espacios se los observara a mayor detalle posteriormente en la sección de instalaciones y distribución de las áreas.

- Quiere hacer uso de Área de Bar.

En el **Área de Bar** se podrá hacer uso de cualquier mesa disponible, de las **4 mesas** existentes en esta área, cada una de estas mesas, estará dispuesta para **4 personas**, adicionalmente en la barra existe capacidad para 8 personas, lo que brinda una **capacidad máxima en área de bar para 24**

**personas**, en esta área cada mesa estará equipada con una **Tablet**, en la cual el cliente podrá visualizar el menú de bebidas alcohólicas y entradas para realizar el pedido.

- Conducción del cliente a su mesa.

Dependiendo del área de la que el cliente quiera hacer uso será dirigido a su mesa. Una vez que la hostess haya guiado al cliente hasta su mesa, le debe dar una pequeña introducción sobre el funcionamiento de la **Samsung SUR40** o de la **Tablet**, y las opciones de entretenimiento y prestaciones que encontrará en los mismos. En el caso que el cliente no desee usar el menú digital de la Samsung SUR40 o de las Tablets, la Hostess debe pedir a uno de los camareros que atienda personalmente con una carta impresa y tome el pedido.

- Pedido de Platos y Bebidas.

Una vez que el cliente se encuentre ubicado en su respectiva mesa y después de haber recibido una pequeña introducción acerca de las prestaciones de la Samsung SUR40 o de la Tablet, acorde al área que el cliente haya seleccionado, podrán visualizar el menú digital.

En el supuesto caso de que el cliente no desee realizar el pedido mediante el menú digital o tenga inconvenientes en el manejo del mismo, previa la introducción de la Hostess al uso de la Surface, el mesero asignado a dicha mesa tendrá que tutelar al cliente para realizar el pedido, o si el comensal lo prefiere tomar el pedido manualmente y llevarlo a cocina.

Vale mencionar que el local contará con pantallas LED distribuidas en las paredes del área de comedor, en las cuales se podrá visualizar periódicamente un pequeño tutorial para la utilización de las mesas digitales y las prestaciones que las mismas pueden brindar al cliente.

- Preparación de alimentos y Bebidas.

Una vez el cliente haya elegido los platillos y bebida de su preferencia, la orden será enviada directamente a cocina, en cocina se implementará una computadora que será la encargada de recolectar y visualizar la orden de cada mesa, para la posterior preparación, una vez listo el platillo serán los meseros los encargados de recogerlos en cocina y trasladarlos a la mesa respectiva.

Dentro de los procesos para la preparación y manipulación de alimentos, se tiene ciertas normas técnicas y requisitos para garantizar la seguridad alimentaria a los consumidores finales de establecimientos relacionados a las actividades hoteleras y restauranteras implantadas por el **Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN)**, en el **Documento Norma Técnica Ecuatoriana, (NTE INEN 2 458:2008)**, encontramos los siguientes requisitos:

## 5. REQUISITOS

### 5.1 Resultados esperados.

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

- a) Mantener la higiene personal observando los procedimientos operacionales para no causar la contaminación de los alimentos;
- b) Mantener la higiene adecuada del local de trabajo, equipos y 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 la aplicación de las buenas prácticas higiénico-sanitarias;
- e) Mantener los recipientes de basura limpios, forrados, tapados y en lugares apropiados.

## 5.2 Elementos de la competencia

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

### 5.2.1. Conocimientos

- a) Higiene personal para el manipulador 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.

### 5.2.2. Habilidades

- a) Realizar cálculos utilizando las cuatro operaciones y porcentajes simples;
- b) Llenar formularios y registros de novedades simples;
- 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;

### 5.2.3. Actitudes

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

- Entrega del Pedido en las mesas.

Terminado el proceso de preparación de los platillos en cocina, se receptorá en la computadora de comedor la terminación del proceso de preparación, especificando la mesa a la que corresponde el pedido, es el momento para que los meseros ingresen al área de cocina para llevar los pedidos a mesa. En caso de que el pedido no esté acorde a las exigencias del cliente, tiene que ser devuelto al área de cocina, para la solución inmediata del inconveniente.

- Constatación de Satisfacción al cliente.

Una vez entregado el pedido en mesa y aceptado por el cliente, es necesario que el mesero correspondiente, constate la satisfacción en cuanto al servicio y se pregunte si existe algo más en que se le pueda servir.

- Facturación.

En el momento que el cliente lo desee podrá pedir la cuenta desde el menú digital, el pedido lo receptorá la computadora del cajero para que realice la facturación, los cuales pueden ser ingresados directamente desde la mesa digital, o si el cliente lo desea será el mesero quien apunte los datos requeridos. Una vez facturado el mesero será el encargado de llevar la cuenta a la mesa correspondiente para la cancelación de la misma.

- Salida del cliente del local.

La salida es el final del proceso desde la perspectiva del cliente en el local, posterior a la cancelación de la cuenta el cliente será despedido por la Hostess en la entrada principal del local.

## **Inicio del flujo de operaciones desde la perspectiva de entrada de la materia prima.**

- Formulación del pedido para proveedores.

Es necesario que el **Chef**, quien se encarga de la jefatura de la cocina, revise constantemente la cantidad de insumos y materia prima a disposición para la preparación de los platillos, comúnmente se realizan compras semanales e incluso, algunos de los insumos se compran diariamente, por lo cual es indispensable que el Chef tenga control en el inventario de materia prima, de tal manera tener siempre en listado para pedido, lo necesario para comprar y mantener un correcto almacenamiento de insumos, el cual será revisado conjuntamente con el **Administrador**.

- Envío de pedidos a proveedores.

Una vez formulada la lista de requerimientos por el Chef, de acuerdo a las necesidades que se tengan en cocina y posteriormente aprobadas por la Administración, se podrá realizar el proceso de petición de materia prima a proveedores y de compra de insumos. En este proceso es de vital importancia que el Chef y el Administrador se brinden el soporte necesario, para formular los pedidos exactos y comprar lo necesario para el óptimo funcionamiento de cocina.

- Recepción de alimentos y bebidas.

Las personas encargadas de la recepción de la mercadería son el Chef, con el soporte del Administrador, con el objetivo principal de verificar el estado de los productos que los proveedores entregan, los factores a tener en cuenta son:

- a) Pesar y constatar con la orden de pedido.
- b) Revisión individual de las condiciones en que el producto es entregado, tales como: olor, color, textura, temperatura, empaque y etiquetado.



- c) Verificar que todos los productos estén acorde a las especificaciones de la orden de compra.
- d) Verificar que los precios sean los correctos.
- e) Firmar y sellar las facturas si la entrega de proveedores fue correcta.
- f) Clasificar los productos de acuerdo a su clase, para posteriormente almacenarlos, sobre todo los que necesiten de congelación.

La recepción de materias primas y compra de insumos, se las debe planificar fuera de horas pico, o en lo posible fuera de las horas de mayor flujo de clientes en el local. Es necesario planificar con anticipación la hora de llegada del producto para que los encargados de recibir el producto se encuentren preparados para hacerlo. Es necesario también que tanto las personas encargadas de la recepción, así como el personal que de soporte a la descarga y posterior almacenamiento de la materia prima, cuenten con una absoluta higiene personal, manteniendo sobre todo las manos siempre desinfectadas.

- Almacenamiento de alimentos y bebidas.

Una vez receptada la materia prima e insumos en cocina, posteriormente clasificada en productos que necesitan congelación y productos para almacenamiento en alacena, se procederá al almacenamiento según corresponda.

Para el almacenamiento de los productos que no necesitan congelación, las áreas que estén dispuestas para este fin, deben permanecer absolutamente limpias, ventiladas, secas y desinfectadas.

Se debe verificar en el área de congelación, que la temperatura sea la óptima para el almacenamiento de los productos que requieran refrigeración, la temperatura debe ser controlada paulatinamente por el personal de cocina, para garantizar la óptima conservación de los alimentos.

Como requerimiento para todo el personal dispuesto a la manipulación de alimentos es necesario realizarle los exámenes médicos correspondientes, tales como: Frotis de garganta con cultivo, KOH de uña (para detectar hongos), coprocultivo y examen de piel. En el caso que los manipuladores de alimento presenten infecciones dérmicas, lesiones como heridas o quemaduras, infecciones gastrointestinales, respiratorias u otras susceptibles de contaminar, no podrán desempeñar sus funciones en el restaurante.

Para los manipuladores de alimento se requieren los siguientes requisitos, en pro de mantener el mayor cuidado posible, en el almacenamiento y preparación de los alimentos:

- a) Las personas que manipulen alimentos en el local, deben lavarse manos y antebrazos, cuantas veces sea necesario, antes de iniciar las labores, cuando acabe una actividad o después de utilizar el servicio sanitario.
- b) El lavado de las manos se debe realizar con agua y jabón antibacterial u otra sustancia que cumpla con la función de desinfectar.
- c) El secado se debe realizar con toallas desechables o secadores eléctricos.
- d) Todos los manipuladores deben tener uñas cortas, limpias y sin esmalte.
- e) Cabello limpio, recogido y cubierto por un gorro.
- f) Uso de uniformes de trabajo limpios y zapatos cerrados.

Estas normas son indispensable para la correcta manipulación de los alimentos y garantizar a los clientes la pulcritud en los proceso de preparación.

Se debe recordar que una de las propuestas del proyecto es instalar cámaras de video en la cocina, para que los comensales tengan la opción de ver en tiempo real los procesos realizados en esta área y sea una garantía más de la absoluta limpieza y calidad de servicio.

Para cumplir con estas normas se contemplará la construcción en el área de cocinas, baterías sanitarias para el personal de servicio, con duchas y vestidores.

### 6.3 Requerimientos de Equipos y Herramientas.

Los equipos fueron cotizados de acuerdo a los precios de los productos ofertados por proveedores, como: **Equindeca, Serviequipos, Equipotel y Metálicas Lozada**. En la sección de anexos se podrá encontrar algunas de las cotizaciones de los equipos de mayor costo.

En cuanto a Equipos y Herramientas requeridos, para el área de cocina, tenemos los siguientes:

**Tabla 15: Equipamiento de Cocina.**

EQUIPAMIENTO DE COCINA		
ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD
1	COCINA INDUSTRIAL (4 quemadores)	1
2	HORNO	1
3	REFRIGERADORA	1
4	CONGELADOR CI 400 INDURAMA	1
5	GRILL	1
6	PLANCHA GRATINADORA	1
7	FREIDORA	1
8	TRAMPA DE GRASA	1
9	MESA DE TRABAJO DE ACERO INOXIDABLE	3
10	CAMPANA EXTRACTORA	1
11	TINAS DE LAVADO	4
12	LICUADORA	2
13	PROCESADOR DE ALIMENTOS	1
14	EXTRACTOR DE JUGOS	1
15	PELADORA DE PAPAS Y VEGETALES (25 LIBRAS)	1
16	ALACENA DE PLATOS	1
17	JUEGO DE OLLAS (28 piezas)	1
18	SARTENE ANTI-ADEHERENTES	6
19	COLADORES	2
20	BOWLS	4
21	PYREX	4
22	PINZA	2
23	ESPÁTULA	2
24	TIJERAS	2
25	JUEGO DE CUCHILLOS DE COCINA	4
26	MAJADORA DE PAPAS	2
27	MORTERO	1
28	RALLADOR	2
29	ABRELATAS	2
30	AFILADORES	2
31	DETECTOR DE GAS	1
32	EXTINTORES CO2 20 LBS	4

Adicionalmente al equipo requerido en cocina, para el procesamiento de los alimentos, se necesita el equipamiento del comedor, factor importante para la ambientación del local y la satisfacción del cliente. El equipamiento requerido para el correcto funcionamiento del comedor, es:

**Tabla 16: Equipamiento de Comedor.**

<b>EQUIPAMIENTO COMEDOR</b>		
<b>ITEM</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>CANTIDAD</b>
1	SILLAS PARA MESA DIGITAL	17
2	MOSTRADOR DE LICORES	1
3	BARRA PARA BAR	1
4	TABURETES PARA BARRA DE LICORES	10
5	MESAS PARA AREA BAR	4
6	SILLONES PARA AREA BAR (1 personas)	16
7	JUEGO DE MUEBLES MODULAR (SALA DE ESPERA)	1
8	PANTALLAS LED 42"	2
9	LOZA O VAJILLA (12 PERSONAS)	5
10	JUEGOS DE CUBIERTOS (12 PERSONAS)	5
11	ARTICULOS DECORACION	1
12	TELEFONO	2
13	SISTEMA DE SONIDO	1
14	KIT DE CAMARA Y DISCO DURO (4 CAMARAS)	1
15	DETECTORES DE HUMO	4
16	ESCRITORIO ADMINISTRACIÓN	1
17	SILLA PARA ESCRITORIO ADMINISTRACIÓN	1
18	ESCRITORIO CAJA	1
19	SILLA PARA ESCRITORIO CAJA	1

Gran parte de la inversión inicial se encuentra inmersa en equipos computacionales, entre los que se obtiene como rubro más importante el costo de cada mesa Samsung SUR40. Las cuales son cotizadas según la información Obtenida en la web oficial de Samsung USA y Samsung México.

El equipo computacional necesario se detalla de la siguiente manera:

**Tabla 17: Equipos Computacionales.**

<b>EQUIPOS COMPUTACIONALES</b>		
<b>ITEM</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>CANTIDAD</b>
1	MESA DIGITAL SAMSUNG SUR40	8
2	COMPUTADORA	4
3	CAJA REGISTRADORA	1
4	SAMSUNG GALAXY TAB 10.1	5

Las mesas digitales destinadas a utilizar en el área del restaurante, están dentro del equipo computacional, por la naturaleza de las mismas, debido a que cuenta con todas las características de una computadora.

#### **6.4 Instalaciones y Distribución de las áreas.**

Las Instalaciones del local son basadas en un local rectangular de un aproximado de 250 m<sup>2</sup>, el diseño fue hecho por la Arquitecta “Diana Ortíz” ex estudiante de la “Universidad de las Américas” y actual trabajadora de “MEZIRÉ”, empresa dedicada a la remodelación y construcción.

##### **Diseño de Planta.**

Primero se presentara el **diseño y distribución general del local**, en el que se encontrará las áreas de: Cocina, Comedor, Bar, área DJ y Baterías Sanitarias.

##### **Plano de Iluminación.**

El plano de iluminación, se contempla según las instrucciones adjuntas en los anexos del actual documento, en las especificaciones técnicas de la Samsung SUR 40, en las mismas que se detalla la colocación adecuada de la iluminación del local, de tal manera que las lámparas no afecten de manera directa con la retro iluminación de las pantallas táctiles y creen un ambiente enneguecedor para el cliente:

**Plano Hidro-sanitario.**

El plano Hidro-sanitario detalla todos los puntos vinculados con el suministro de agua y desagües, ubicados por generalidad en el área de cocina y en baños.

**Plano de Circulación y Contra incendios.**

El plano de circulación y contra incendios, permite visualizar la correcta distribución del local en lo referente a la funcionalidad de los espacios y áreas, en bienestar de la adecuada circulación de los clientes y trabajadores dentro del mismo. Esto brinda una mayor fluidez y seguridad, a la hora de buscar la salida principal y de emergencia, para posteriormente desalojar el local en caso de riesgo de incendios.

Diseño de Planta.

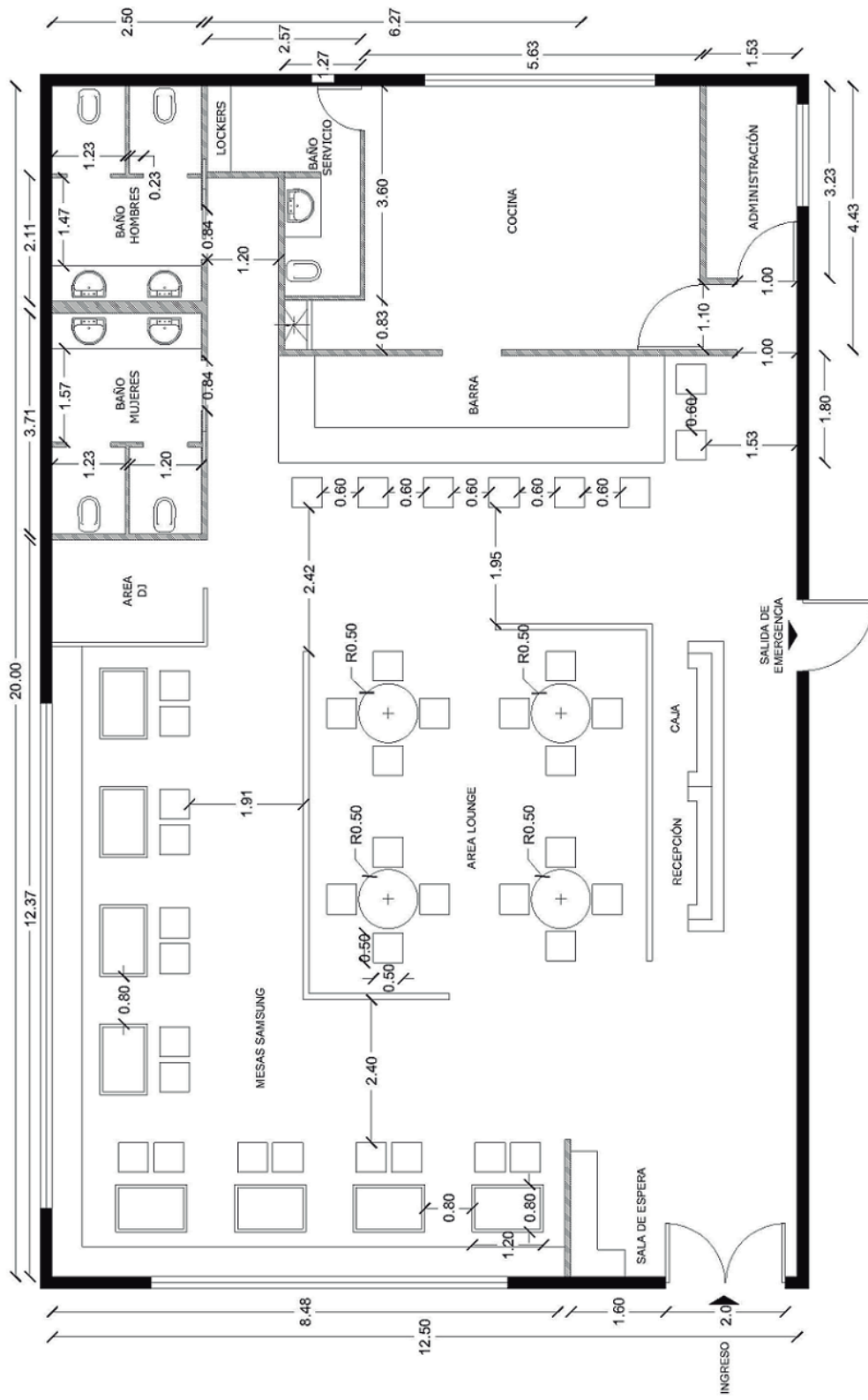


Figura16. Diseño de planta del local.

• Plano de Iluminación.

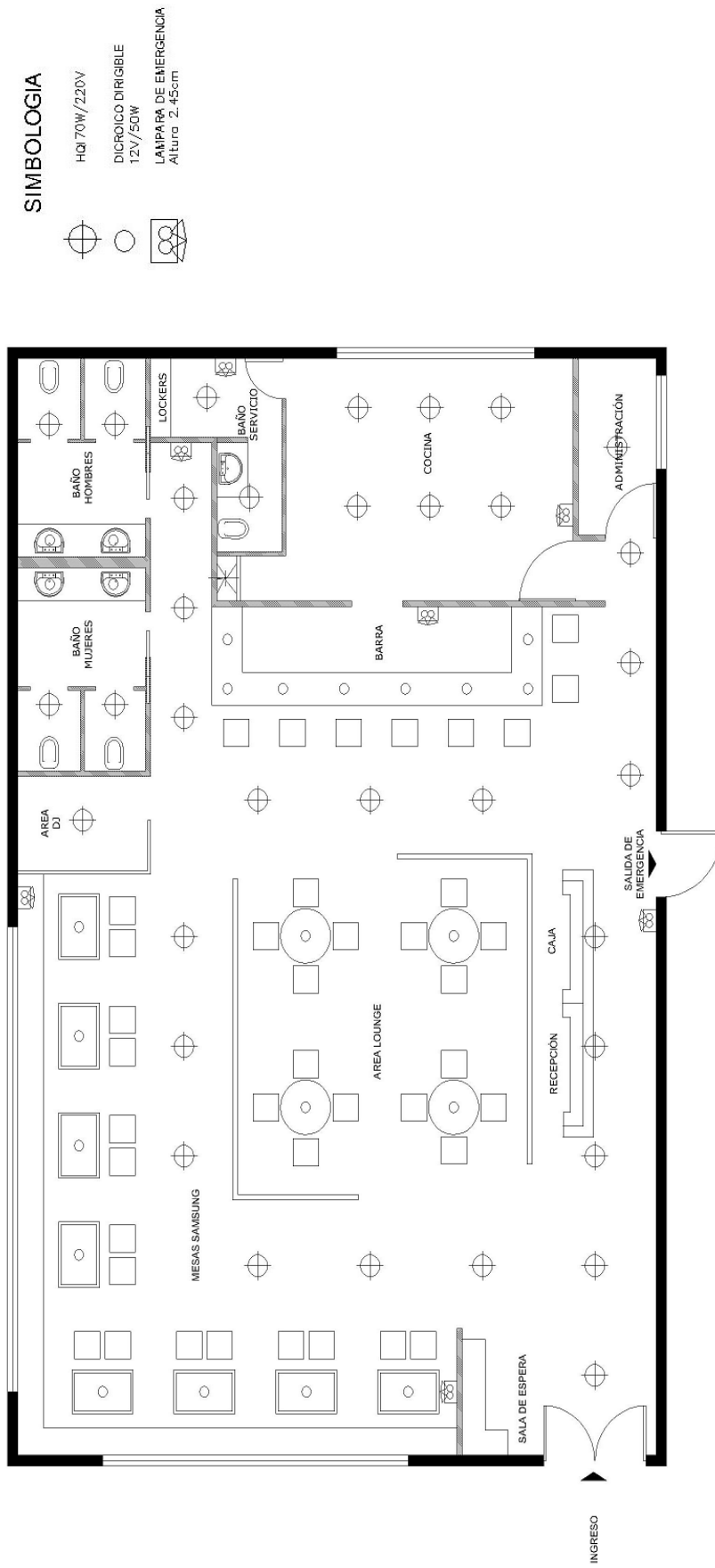


Figura17. Plano de iluminación



• Plano Hidro-sanitario.

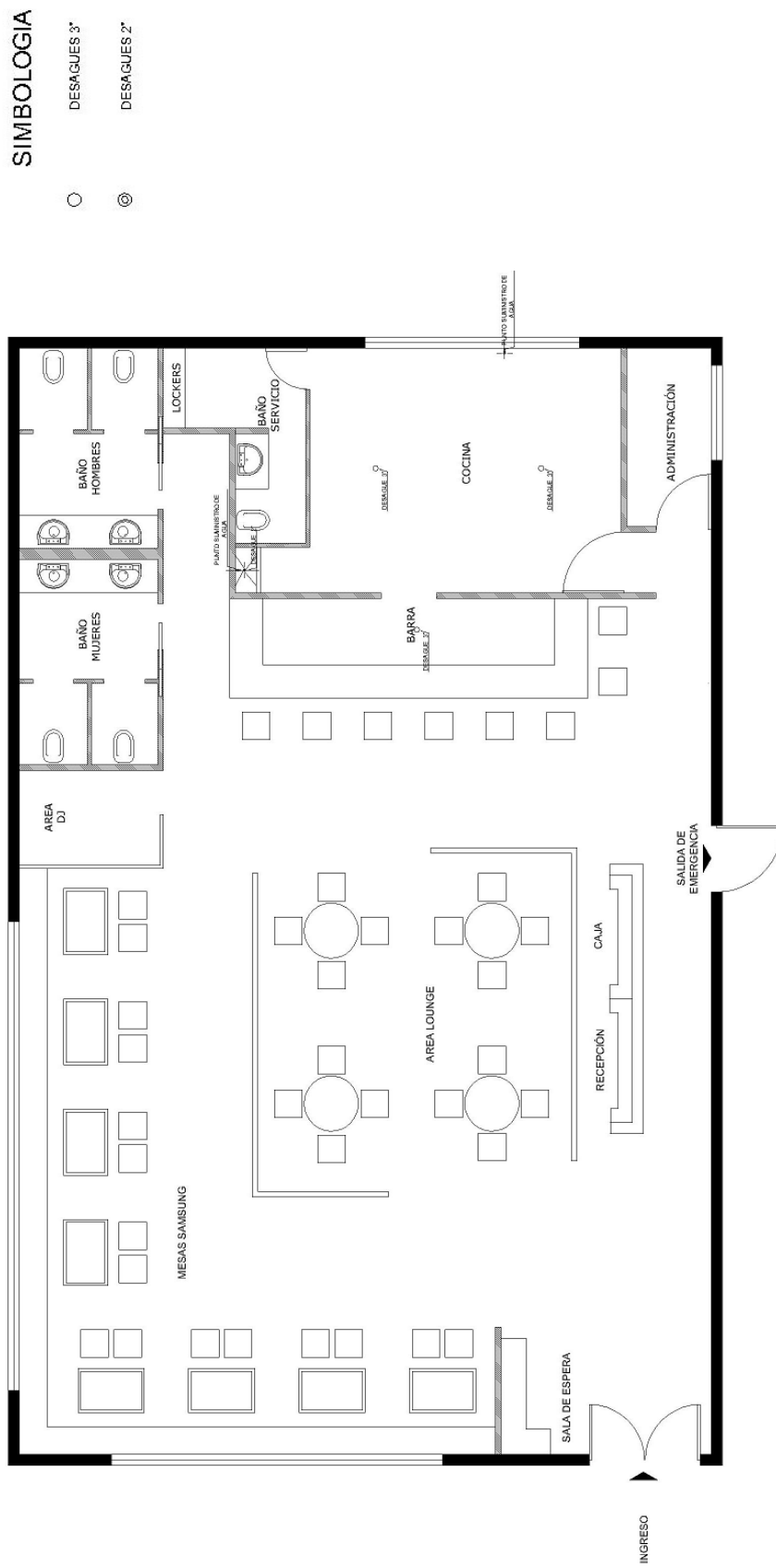


Figura18. Plano Hidrosanitario.

• **Plano de Circulación y Contra incendios.**

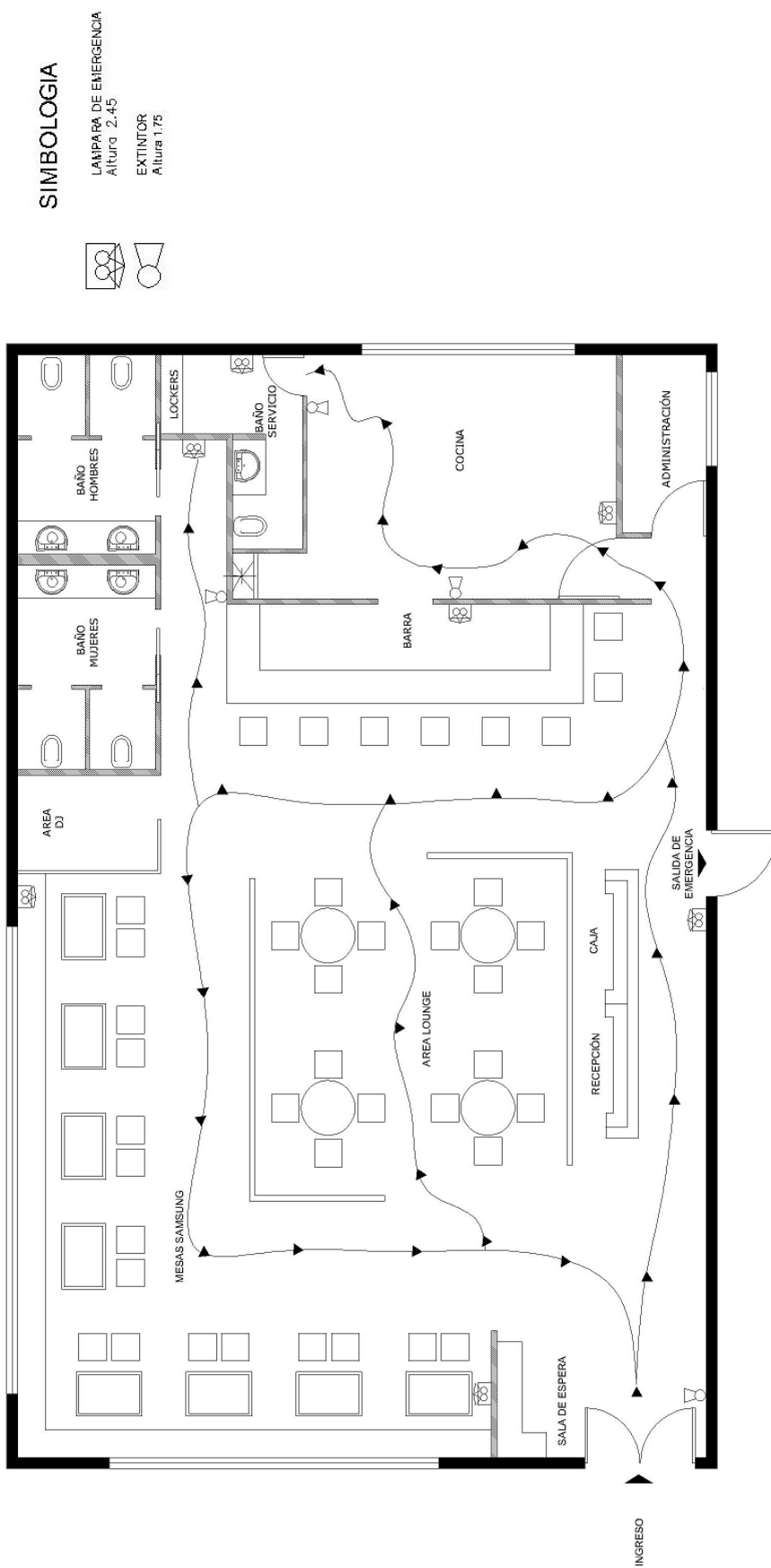


Figura19. Plano de circulación y contra incendios.

Adicionalmente al plano de circulación, las paredes se encontrarán debidamente señalizadas, tanto con las señales de evacuación necesarias, así como de las señales de extinción y seguridad correspondientes, en caso de incendio. De esta manera se cumple con las normas de seguridad necesarias para el funcionamiento del local y se garantiza la seguridad de los clientes y empleados que se encuentren dentro de las instalaciones.

## SEÑALES DE EVACUACIÓN



Figura20. Señales de evacuación.

Tomado de [www.extintoresaf.es/senalizacion.php](http://www.extintoresaf.es/senalizacion.php)

## SEÑALES DE EXTINCIÓN



Figura21. Señales de extinción.

Tomado de [www.extintoresaf.es/senalizacion.php](http://www.extintoresaf.es/senalizacion.php)

Los planos de construcción fueron debidamente cotizados, valor que estará inmerso en la inversión inicial del proyecto, estipulada en el Estudio Financiero. Las cotizaciones por la obra se encuentran en la sección de **Anexos**.

## 6.5 Localización y Requerimientos de Espacio Físico.

Por el gran volumen diario de personas que circulan en la Av. República del Salvador al Norte de Quito y considerando el gran número de empresas privadas, empresas estatales y ministerios que funcionan en la zona, se considera esta Avenida como la ubicación deseada para el local.

Otro factor que no se permite dar por alto para la satisfacción del cliente y por lo tanto para la elección de la ubicación del local, son los parqueaderos, en este sentido la República del Salvador también ofrece una ventaja, debido a que cuenta con zona azul (zonas de parqueo) en los dos sentidos de la avenida. Esto permite la exoneración de requisitos de parqueadero para el funcionamiento del local.

Si a estos factores se suma, la cercanía con uno de los principales Centros Comerciales de la ciudad, convierten a la Av. República del Salvador en una zona altamente comercial, que concentra a una alta cantidad de personas pertenecientes al mercado objetivo y por lo tanto potenciales clientes.



Figura22. Ubicación geográfica del Local.

Tomado de Google Maps: <https://maps.google.com/maps?hl=es-419&tab=ll>

Se pretende alquilar un local comercial de **250 m2**, espacio requerido para la correcta funcionalidad de un restaurante de lujo, con **capacidad máxima de 56comensales** en las áreas de comedor y bar, ubicado en esta zona. La distribución de las áreas fue presentada con anterioridad.

## **6.6 Aspectos Regulatorios y Legales.**

Los Permisos necesarios para el funcionamiento de un Restaurante en la ciudad de Quito, son los siguientes:

- Patente Municipal.
- RUC (Registro Único del Contribuyente).
- Certificado del Medio Ambiente.
- IRM (Informe de Regulación Metropolitana).
- Uso de Suelo.
- Licencia Metropolitana.
- Turismo.
- Ministerio de Salud. (Carnet de Vacunas de los empleados, Certificados de Manipulación de Alimentos y Permiso de Funcionamiento de Salud).

**La guía detallada, de los pasos a seguir con sus respectivos costos de trámites, se encuentra en los anexos del documento.**

## CAPÍTULO VII

### 7 Plan Financiero

#### 7.1 Inversión inicial.

La Inversión inicial es considerada como el monto o cuantía monetaria requerida para poner en marcha la empresa hasta alcanzar un margen de utilidad con el giro mismo del negocio.

Para poner en marcha el proyecto de una manera óptima se requiere de una inversión en activos, así como de un fondo de maniobra o capital de trabajo necesario para acolchonar las operaciones del negocio cubriendo casi por completo los costos variables y gastos requeridos para las actividades diarias. Adicionalmente se realizará una inversión inicial en Marketing digital la cual se sumará a la inversión en activos y el capital de trabajo.

En resumen, la Inversión Inicial del proyecto se ha dividido en tres rubros, el primero es **Inversión en Activos**, el segundo **Inversión Inicial Marketing** y la tercera es el **Capital de Trabajo**.

#### **Inversión Inicial del proyecto consta de:**

- Inversión en Activos.  
(Equipamiento cocina, comedor, computacional, activos intangibles y adecuaciones del local)
- Inversión inicial Marketing.  
(Activación de la marca e Inversión inicial en Marketing Digital)
- Capital de trabajo.  
(Capital de trabajo que cubre los gastos totales de la compañía durante 3 meses)

De la suma de estos tres rubros obtenemos una Inversión Inicial de:

**Tabla 18: Inversión Inicial**

<b>TOTAL INVERSION INICIAL</b>	<b>\$ 329.131,37</b>
--------------------------------	----------------------

Cada uno de los rubros se detallará a profundidad a continuación, en el cual se puede encontrar la justificación del monto de Inversión Inicial, conjuntamente con los correspondientes valores de **Depreciación anual**.

### **7.1.1 Inversión en Activos.**

Los activos requeridos para el funcionamiento óptimo del proyecto se han contemplado de acuerdo a la disposición de espacio físico y distribución del local, así como el tipo de gastronomía, número de empleados y demanda esperada. Se ha clasificado los activos requeridos en:

- Equipamiento de Cocina.
- Equipamiento de Comedor.
- Equipos de computación.
- Activos Intangibles y Software.
- Adecuaciones del local.

Cada uno de los equipos requeridos fueron depreciados sin valor de rescate de acuerdo a la vida útil de los mismos, los valores de depreciación anual serán utilizados posteriormente para el análisis financiero correspondiente.

#### **7.1.1.1 Equipamiento de Cocina**

Los equipos de cocina requeridos se basaron en las recomendaciones realizadas por el chef Juan Manuel Santillán, miembro del staff de cocina del restaurante “**Alma**”. Los equipos de mayor monto cuentan con su respectiva cotización, las cuales se pueden encontrar en los anexos del Documento.

Tabla 19: Equipamiento de cocina.

EQUIPAMIENTO DE COCINA								
ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR POR UNIDAD	TOTAL	VIDA UTIL	PORCENTAJE DE DEPRECIACION	VALOR RESIDUAL	DEPRECIACIÓN ANUAL
1	COCINA INDUSTRIAL (4 quemadores)	1	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 500,00
2	HORNO	1	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 500,00
3	REFRIGERADORA	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 400,00
4	CONGELADOR CI 400 INDURAMA	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 200,00
5	GRILL	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 300,00
6	PLANCHA GRATINADORA	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 300,00
7	FREIDORA	1	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 260,00
8	TRAMPA DE GRASA	1	\$ 650,00	\$ 650,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 130,00
9	MESA DE TRABAJO DE ACERO INOXIDABLE	3	\$ 500,00	\$ 1.500,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 300,00
10	CAMPANA EXTRACTORA	1	\$ 650,00	\$ 650,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 130,00
11	TINAS DE LAVADO	4	\$ 30,00	\$ 120,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 24,00
12	LICUADORA	2	\$ 120,00	\$ 240,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 48,00
13	PROCESADOR DE ALIMENTOS	1	\$ 80,00	\$ 80,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 16,00
14	EXTRACTOR DE JUGOS	1	\$ 70,00	\$ 70,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 14,00
15	PELADORA DE PAPAS Y VEGETALES (25 LIBRAS)	1	\$ 610,00	\$ 610,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 122,00
16	ALACENA DE PLATOS	1	\$ 200,00	\$ 200,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 40,00
17	JUEGO DE OLLAS (28 piezas)	1	\$ 650,00	\$ 650,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 130,00
18	SARTENE ANTI-ADEHERENTES	6	\$ 40,00	\$ 240,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 48,00
19	COLADORES	2	\$ 10,00	\$ 20,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 4,00
20	BOWLS	4	\$ 20,00	\$ 80,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 16,00
21	PYREX	4	\$ 20,00	\$ 80,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 16,00
22	PINZA	2	\$ 10,00	\$ 20,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 4,00
23	ESPÁTULA	2	\$ 10,00	\$ 20,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 4,00
24	TIJERAS	2	\$ 20,00	\$ 40,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 8,00
25	JUEGO DE CUCHILLOS DE COCINA	4	\$ 70,00	\$ 280,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 56,00
26	MAJADORA DE PAPAS	2	\$ 10,00	\$ 20,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 4,00
27	MORTERO	1	\$ 10,00	\$ 10,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 2,00
28	RALLADOR	2	\$ 20,00	\$ 40,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 8,00
29	ABRELATAS	2	\$ 20,00	\$ 40,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 8,00
30	AFILADORES	2	\$ 10,00	\$ 20,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 4,00
31	DETECTOR DE GAS	1	\$ 40,00	\$ 40,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 8,00
32	EXTINTORES CO2 20 LBS	4	\$ 100,00	\$ 400,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 80,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 18.420,00</b>				<b>\$ 3.684,00</b>



La tabla resume, los equipos necesarios para la operación óptima en el área de cocina, estos equipos están en función al tipo de gastronomía que se piensa ofertar en el local. La depreciación correspondiente a 5 años sin valor de rescate, generando una depreciación anual en equipos de cocina de **3 684 USD**.

### 7.1.1.2 Equipamiento de Comedor.

Dentro del equipamiento de comedor se encuentran todos los ítems necesarios para la recepción y atención del cliente en el área de comedor, este equipamiento esta cotizado a precio de mercado y en función del tamaño del local y la distribución del mismo, esto permite mantener el flujo de tráfico óptimo dentro de las instalaciones para comodidad de los trabajadores y de los clientes.

**Tabla 20: Equipamiento de Comedor.**

EQUIPAMIENTO COMEDOR								
ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR POR UNIDAD	TOTAL	VIDA UTIL	PORCENTAJE DE DEPRECIACION	VALOR RESIDUAL	DEPRECIACIÓN ANUAL
1	SILLAS PARA MESA DIGITAL	17	\$ 150,00	\$ 2.550,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 510,00
2	MOSTRADOR DE LICORES	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 300,00
3	BARRA PARA BAR	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 600,00
4	TABURETES PARA BARRA DE LICORES	10	\$ 95,00	\$ 950,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 190,00
5	MESAS PARA AREA BAR	4	\$ 300,00	\$ 1.200,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 240,00
6	SILLONES PARA AREA BAR (1 personas)	16	\$ 400,00	\$ 6.400,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 1.280,00
7	JUEGO DE MUEBLES MODULAR (SALA DE ESPERA)	1	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 280,00
8	PANTALLAS LED 42"	2	\$ 850,00	\$ 1.700,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 340,00
9	LOZA O VAJILLA (12 PERSONAS)	5	\$ 200,00	\$ 1.000,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 200,00
10	JUEGOS DE CUBIERTOS (12 PERSONAS)	5	\$ 200,00	\$ 1.000,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 200,00
11	ARTICULOS DECORACION	1	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 1.000,00
12	TELEFONO	2	\$ 60,00	\$ 120,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 24,00
13	SISTEMA DE SONIDO	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 240,00
14	KIT DE CAMARA Y DISCO DURO (4 CAMARAS)	1	\$ 600,00	\$ 600,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 120,00
15	DETECTORES DE HUMO	4	\$ 70,00	\$ 280,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 56,00
16	ESCRITORIO ADMINISTRACIÓN	1	\$ 450,00	\$ 450,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 90,00
17	SILLA PARA ESCRITORIO ADMINISTRACIÓN	1	\$ 100,00	\$ 100,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 20,00
18	ESCRITORIO CAJA	1	\$ 350,00	\$ 350,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 70,00
19	SILLA PARA ESCRITORIO CAJA	1	\$ 100,00	\$ 100,00	5	20,00%	\$ 0,00	\$ 20,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 28.900,00</b>				<b>\$ 5.780,00</b>

Las mesas digitales SAMSUNG SUR40, no se han incluido dentro del equipamiento de comedor, esto se debe a que por la naturaleza de la mesa se convierte en equipo computacional, correspondiéndole una vida útil diferente a la del equipamiento de comedor y por lo tanto, le corresponde también una depreciación más acelerada.

### 7.1.1.3 Equipos de Computación.

Dentro del equipo computacional requerido, se ha incluido las mesas digitales **SAMSUNG SUR40**, así como las Tablets **SAMSUNG GALAXY 10.1**, las cuales serán utilizadas en el área de restaurante y bar respectivamente.

**Tabla 21: Equipos Computacionales.**

EQUIPOS COMPUTACIONALES								
ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR POR UNIDAD	TOTAL	VIDA UTIL	PORCENTAJE DE DEPRECIACION	VALOR RESIDUAL	DEPRECIACIÓN ANUAL
1	MESA DIGITAL SAMSUNG SUR40	8	\$ 12.500,00	\$ 100.000,00	3	33,33%	\$ 0,00	\$ 33.333,33
2	COMPUTADORA	4	\$ 800,00	\$ 3.200,00	3	33,33%	\$ 0,00	\$ 1.066,67
3	CAJA REGISTRADORA	1	\$ 800,00	\$ 800,00	3	33,33%	\$ 0,00	\$ 266,67
4	SAMSUNG GALAXY TAB 10.1	5	\$ 500,00	\$ 2.500,00	3	33,33%	\$ 0,00	\$ 833,33
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 106.500,00</b>				<b>\$ 35.500,00</b>

Los equipos computacionales son el monto más alto dentro de la inversión de activos, debido al elevado costo de la Surface SAMSUNG SUR40.

SAMSUNG Ecuador, no trae la SUR40 al país, por lo cual se realizó el pedido de cotización directamente a SAMSUNG USA, obteniendo un mail de respuesta en el que se da un valor aproximado por unidad y se adjunta la ficha técnica de las mesas, la cual se podrá encontrar en la sección de **ANEXOS** del documento.

En las cotizaciones pedidas a SAMSUNG USA, se obtuvo un valor de **8 150 USD** por unidad, precio sugerido para retail en USA, el cálculo realizado para obtener un valor aproximado de cada SAMSUNG SUR40 se realizó en función del 20% de impuestos a la importación de tecnología, más un aproximado del costo de envío, en el de las mesas digitales, se contempla un precio relativamente mayor al obtenido, en pro de realizar el posterior análisis lo más apegado a la realidad posible, por estas razones se puso un valor aproximado para la **Samsung SUR40** de **\$12 500** por unidad.

#### 7.1.1.4 Activos Intangibles y Software.

En cuanto a la necesidad de activos intangibles tenemos la constitución de la empresa, la página web, software para facturación y el menú digital. Estos son los activos intangibles requeridos para el funcionamiento de las mesas digitales en armonía con el giro del negocio.

**Tabla 22: Activos Intangibles y Software.**

ACTIVOS INTANGIBLES Y SOFTWARE								
ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR POR UNIDAD	TOTAL	VIDA UTIL	PORCENTAJE DE AMORTIZACIÓN	VALOR RESIDUAL	AMORTIZACIÓN ANUAL
1	PARA FACTURACIÓN Y CRM	1	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	3	33,33%	\$ 0,00	\$ 5.000,00
2	MENU DIGITAL	1	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	3	33,33%	\$ 0,00	\$ 1.333,33
3	CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	1	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	3	33,33%	\$ 0,00	\$ 833,33
4	PAGINA WEB	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	3	33,33%	\$ 0,00	\$ 333,33
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 22.500,00</b>				<b>\$ 7.500,00</b>

Para el desarrollo del menú digital, se puede utilizar herramientas como Microsoft Visual Studio, Microsoft ExpressionBlend, Net Framework o MSDN. Este menú digital será la interface que utilice el cliente para la petición de los platillos, utilización de aplicaciones y plataforma para lanzar publicidad digital de los sponsors, el menú fue cotizado por la agencia de Black Belt Marketing brindando un valor aproximado para el diseño de dicha plataforma.

#### 7.1.1.5 Adecuaciones del Local.

La distribución propuesta para el local realizada previamente, fue cotizada con un valor aproximado por la arquitecta encargada de realizar el diseño y distribución de planta adjuntas en los ANEXOS, la cotización se la puede encontrar en la sección de ANEXOS del documento.

**Tabla 23: Adecuaciones del Local.**

ADECUACIONES DEL LOCAL								
ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR POR UNIDAD	TOTAL	VIDA UTIL	PORCENTAJE DE DEPRECIACION	VALOR RESIDUAL	DEPRECIACIÓN ANUAL
1	ADECUACIONES	1	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	10	10,00%	\$ 0,00	\$ 3.600,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 36.000,00</b>				<b>\$ 3.600,00</b>

### 7.1.1.6 Total Inversión en Activos.

Todos los activos antes detallados, se han analizado como los requeridos para el correcto funcionamiento del local, alineados a las estrategias y análisis hasta este momento realizados. La inversión total en activos es la suma de los equipos de comedor, cocina, computacionales, activos intangibles y adecuaciones del local.

**Tabla 24: Inversión Inicial en Activos**

<b>INVERSIÓN INICIAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 212.320,00</b>
----------------------------------	----------------------

### 7.1.2 Inversión Inicial Marketing.

Acorde al plan de Marketing del proyecto, se realizará una inversión inicial para la etapa de pre-lanzamiento del local, incurriendo en desembolso de dinero para la activación de la marca, gasto que se incluirá en la inversión inicial.

**Tabla 25: Activación de la Marca.**

ACTIVACION DE LA MARCA:				
Promotoras	Nº Promotoras	Horas	Costo/Hora	Costo Total
	6	4	\$ 30,00	\$ 720,00
Arriendo Isla Quicentro Shopping	Nº Dias de arriendo	Nº Horas/Día	Costo por Día	Costo Total
	2	8	\$ 500,00	\$ 1.000,00
<b>TOTAL INVERSION ACTIVACION DE MARCA</b>				<b>\$ 1.720,00</b>

Adicionalmente para las campañas de marketing digital se debe realizar una inversión inicial única, que contemplan la creación del Fanpage con micro-sitio diseñado en FLASH acerca del menú del restaurante, así como el ingreso de los códigos necesarios para las arañas de búsqueda en Google, para el posicionamiento en buscadores de la página web, en este monto también se contempla la creación de un canal Youtube y de una cuenta Twitter, la cual se sumará a la Inversión Inicial.

**Tabla 26: Inversión Inicial Marketing Digital.**

<b>MARKETING DIGITAL (INVERSION INICIAL)</b>	
<b>Tipo de Campaña</b>	<b>Inversión Inicial</b>
Fanpage Facebook	\$ 400,00
Cuenta Twitter	\$ 0,00
Canal Youtube	\$ 0,00
Posicionamiento Página web	\$ 500,00
<b>TOTAL INVERSION</b>	<b>\$ 900,00</b>

**7.1.2.1 Total Inversión Inicial Marketing.**

La Inversión total en Marketing es la suma de la campaña de activación de marca y de la campaña de Marketing digital.

**Tabla 27: Inversión Inicial Marketing.**

<b>INVERSIÓN INICIAL MARKETING</b>	<b>\$ 2.620,00</b>
------------------------------------	--------------------

**7.1.3 Capital de Trabajo.**

El último rubro a tomar en cuenta para la Inversión Inicial es el capital de trabajo requerido como fondo de maniobra para el funcionamiento de la empresa, el cual se calculará en función de acolchónar los **3 primeros meses** del giro del negocio, cubriendo los principales siguientes costos y gastos:

**Tabla 28: Capital de Trabajo.**

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>X3 MESES</b>
Gasto Nómina	\$ 10.909,90	\$ 32.729,69
Gasto Marketing	\$ 1.326,67	\$ 3.980,00
Gasto Servicios Básicos (agua, luz, telefono, internet)	\$ 450,00	\$ 1.350,00
Gasto Arriendo Local 250 m2	\$ 3.000,00	\$ 9.000,00
Gasto Asesoría Contable	\$ 500,00	\$ 1.500,00
Gasto Asesoría Jurídica	\$ 50,00	\$ 150,00
Gasto Seguro	\$ 900,00	\$ 2.700,00
Gasto Suministros de Oficina	\$ 200,00	\$ 600,00
Materia Prima e Insumos	\$ 20.727,23	\$ 62.181,68
		\$ 0,00
		\$ 0,00
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$ 38.063,79</b>	<b>\$ 114.191,37</b>

De esta manera proporcionamos un fondo que puede cubrir los principales costos y gastos en los que incurre la empresa en el giro diario de negocio, durante tres meses, dejando de un lado la necesidad de generar amplios márgenes de utilidad desde el inicio del proyecto.

El Gasto seguro se hizo en función de una Póliza de seguros por Incendio y Líneas Aliadas, por un monto de 90 mil dólares, adicionalmente se contrata la Póliza de seguros por Robo, sobre un monto de 80 mil dólares, cubriendo casi al 100% las mesas digitales, equipo de mayor posibilidad de daño o robo.

## **7.2 Fuentes de ingresos.**

Para el cálculo de los ingresos es primordial proyectar la demanda del producto, la cual está en función de la Investigación y Análisis del mercado, los cuales brindan la información necesaria para proyectar, un aproximado, de la demanda esperada en el local.

Esta demanda tiene que ser acorde, también, a la capacidad física del local y a las limitaciones del mismo.

### **7.2.1 Proyección de la Demanda.**

Según datos brindados por Juan Manuel Santillán, el restaurante Alma atiende un promedio de 40 a 60 personas por día. La capacidad máxima de personas que puede albergar el local de Blue Dot es de 56 personas y debido a las bondades mismas del concepto del proyecto y la novedad que la utilización de mesas digitales implica en el mercado, se puede proyectar una demanda superior, sin dejar de lado que los precios del restaurante serán menores. Basada en estos factores, se puede calcular la siguiente demanda, acorde a los días de funcionamiento del local:

**Tabla 29: Demanda Esperada.**

<b>DEMANDA ESPERADA</b>			
<b>DIAS</b>	<b>AREA</b>		<b>TOTAL</b>
	<b>RESTAURANTE</b>	<b>BAR</b>	
MARTES	18	10	<b>28</b>
MIERCOLES	25	25	<b>50</b>
JUEVES	35	35	<b>70</b>
VIERNES	60	40	<b>100</b>
SABADO	60	40	<b>100</b>

De las encuestas realizadas en la Investigación del mercado, se conoce que el 46% del mercado objetivo, prefiere las Carnes Rojas, el 29 % Aves y el 25% Mariscos, en función de estos datos y la demanda esperada obtenemos, la demanda por platillos.

**Tabla 30: Preferencias de Consumo.**

	<b>PREFERENCIA</b>	<b>Martes</b>	<b>Miercoles</b>	<b>Jueves</b>	<b>Viernes</b>	<b>Sabado</b>
<b>46%</b>	<b>CARNES</b>	8,28	11,5	16,1	27,6	27,6
<b>29%</b>	<b>AVES</b>	5,22	7,25	10,15	17,4	17,4
<b>25%</b>	<b>MARISCOS</b>	4,5	6,25	8,75	15	15
<b>TOTALES</b>		<b>18</b>	<b>25</b>	<b>35</b>	<b>60</b>	<b>60</b>

De la demanda esperada y las preferencias de consumo se obtiene, que de un total **de 18 personas** que se atienden el día martes, aproximadamente 8 personas consumirán platos que contengan carnes, 5 personas consumirán aves, y 5 consumirán mariscos, la misma relación se utiliza para los siguientes días. Con la preferencia de consumo y la demanda esperada para el área de restaurante por día, se puede proyectar los siguientes números.

Tabla 31: Demanda por Platos.

DEMANDA POR PLATILLOS							
DESCRIPCION	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO	TOTAL	TOTAL MES
<b>ENTRADAS</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>14</b>	<b>16</b>		
Ceviche de Salmón	2	2	3	4	4	15	180
Langostinos Flameados al Whisky	1	1	1	2	2	7	84
Empanadas de Verde con Carne	3	3	4	4	5	19	228
Empanadas de Morocho	3	3	3	4	5	18	216
<b>PLATOS FUERTES</b>	<b>14</b>	<b>18</b>	<b>27</b>	<b>47</b>	<b>47</b>		
Lomo de Ternera Asado.	2	3	4	8	8	25	300
Bife de Chorizo con salsa de Vino Tinto	3	4	6	10	10	33	396
Asado de Picaña al Romero	2	2	4	6	6	20	240
Magret de Pato con Reducción de Oporto	1	2	2	4	4	13	156
Pechuga de Pollo Con salsa de Vino y Mostaza	2	3	4	7	7	23	276
Salmón Confitado	2	2	3	5	5	17	204
Trucha al Ajillo	2	2	4	7	7	22	264
<b>GUARNICIONES</b>	<b>16</b>	<b>20</b>	<b>29</b>	<b>47</b>	<b>47</b>		
Papas Fritas	4	5	7	13	13	42	504
Papas al horno	4	4	7	12	12	39	468
Puré de papas	3	5	6	10	10	34	408
Puré de camote	2	2	3	5	5	17	204
Ensalada mixta	3	4	6	7	7	27	324
<b>POSTRES</b>	<b>13</b>	<b>16</b>	<b>21</b>	<b>28</b>	<b>38</b>		
Mousse de Chocolate	3	4	5	7	9	28	336
Mousse de Maracuyá	2	3	4	6	8	23	276
Brownie	3	4	5	6	8	26	312
Cheesecake	2	3	4	5	7	21	252
Pay de Limón	3	2	3	4	6	18	216
<b>TOTAL</b>							<b>5844</b>

Para la demanda proyectada por platillo se toma como base el número de personas que entran diariamente, tomemos como ejemplo el día martes. El martes ingresan 18 personas al área de restaurante, se asume que por lo menos 9 de las 18 personas consumirán una entrada, 14 de las 18 personas consumirán un plato fuerte, 16 guarniciones y 13 postres.

Siguiendo con el ejemplo del día martes, la demanda por platillo se proyectó durante toda la semana.

Del mismo modo se realizó la demanda proyectada para el bar y la carta de bebidas del local, obteniendo los siguientes datos.



Tabla 32: Demanda de Licores.

DEMANDA LICORES										
Botella	Presentación	Nº DE COPAS	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO	TOTAL	TOTAL MES	
Whisky	<b>5 a 8 años</b>									
	Ballantines Finest	750 cc	16	2	4	4	5	5	15	60
	Grants Naked	750 cc								
	J & B	750 cc								
	Jhonnie Walker Rojo	750 cc								
	Something Special 8 A.	750 cc								
	<b>12 años</b>									
	Buchanans 12 A.	750 cc	16	0	1	2	2	3	8	32
	Chivas Regal 12 A.	750 cc								
	Johnnie Walker Black	750 cc								
<b>15 años</b>										
Johnnie Walker Swing	750 cc	16	0	0	1	1	1	3	12	
Something Special	750 cc									
Vodka	ABSOLUT - ART OF SHARING	750 cc	16	1	2	3	3	3	12	48
	Vodka Absolut	750 cc								
	Vodka Finlandia	750 cc								
	Vodka Skyy	750 cc								
Ron	Ron Abuelo Añejo	750 cc	21	2	4	5	6	6	23	92
	Ron Flor de Cana Gold 4 A.	750 cc								
	Ron Havana Club Añejo Especial	750 cc								
	Ron Havana Club Añejo Reserva	750 cc								
Tequila	Tequila Charro Gold	750 cc	20	1	4	5	6	6	22	88
	Charro Silver	750 cc								
	Tequila José Cuervo Tradicional	750 cc								
Cerveza	Cerveza Corona Extra	330 cc	1	4	10	15	17	16	62	248
	Cerveza Heineken	330 cc								
	Cerveza Club Premiun	330 cc								
	Cerveza Pilsener	330 cc								
<b>TOTALES</b>				10	25	35	40	40	145	580

En la tabla se detalla las botellas que se ofrecen en la carta de licores, así como el número de copas que rinde cada una de las botellas de 750cc, dato requerido para proyectar el número de copas vendidas por día según la demanda esperada del área de bar.

El día martes, por ejemplo, se proyecta una demanda de 10 personas para el área de bar, de las cuales 2 comprarán whisky de 5 a 8 años, 1 persona comprará una copa de vodka, 2 personas comprarán una copa de ron, 1 persona comprará una copa de tequila y 4 personas comprarán cerveza.

Siguiendo la misma lógica, se ha proyectado la demanda semanal de bebidas no alcohólicas dentro del restaurante.

**Tabla 33: Demanda de Bebidas no alcohólicas.**

<b>DEMANDA BEBIDAS</b>							
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>MARTES</b>	<b>MIERCOLES</b>	<b>JUEVES</b>	<b>VIERNES</b>	<b>SABADO</b>	<b>TOTAL</b>	<b>TOTAL MES</b>
Agua con gas	2	2	2	5	5	16	64
Agua sin gas	2	3	3	6	6	20	80
Té helado	4	5	9	16	16	50	200
Gaseosa	6	9	12	18	18	63	252
Jugos Naturales	4	6	9	15	15	49	196
<b>TOTALES</b>	<b>18</b>	<b>25</b>	<b>35</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	<b>198</b>	<b>792</b>

### 7.2.2 Ingresos y fijación de los precios.

Una vez obtenida la demanda esperada por producto, es necesario obtener los precios de venta, de esta manera se puede proyectar los ingresos. La fijación de precios, se ha realizado en función del análisis de los costos unitarios y gastos, en los que se incurre para la preparación y venta de cada uno de los productos ofrecidos en la carta, sumado a esto el margen de utilidad que se desea obtener de los mismos.

Para el análisis se dividirá los ingresos obtenidos tanto de la carta de alimentos, bebidas alcohólicas y de bebidas no alcohólicas.

Tabla 34: Ingresos Proyectados de la carta de alimentos.

INGRESO CARTA DE ALIMENTOS										
DESCRIPCION	COSTOS POR UNIDAD	COSTO GAS POR UNIDAD	COSTO VARIABLE	GASTOS GENERALES POR UNIDAD	COSTO TOTAL POR UNIDAD	MARGEN DE UTILIDAD C/U	UTILIDAD POR UNIDAD	PRECIO DE VENTA	UNIDADES VENDIDAS MES	INGRESOS TOTALES MES
<b>ENTRADAS</b>										
Ceviche de Salmón	\$ 8,29	\$ 0,1533	\$ 8,4473	\$ 3,626	\$ 12,0735	40%	\$ 4,8294	\$ 16,9029	180	\$ 3.042,5208
Langostinos Flambeados al Whisky	\$ 10,44	\$ 0,1533	\$ 10,5913	\$ 3,626	\$ 14,2175	40%	\$ 5,6870	\$ 19,9045	84	\$ 1.671,9804
Empanadas de Verde con Carne	\$ 1,41	\$ 0,1533	\$ 1,5663	\$ 3,626	\$ 5,1925	40%	\$ 2,0770	\$ 7,2695	228	\$ 1.657,4445
Empanadas de Morocho	\$ 1,00	\$ 0,1533	\$ 1,1530	\$ 3,626	\$ 4,7792	40%	\$ 1,9117	\$ 6,6909	216	\$ 1.445,2362
<b>PLATOS FUERTES</b>										
Lomo de Ternera Asado.	\$ 7,12	\$ 0,1533	\$ 7,2741	\$ 3,626	\$ 10,9003	30%	\$ 3,2701	\$ 14,1704	300	\$ 4.251,1152
Bife de Chorizo con salsa de Vino Tinto	\$ 8,41	\$ 0,1533	\$ 8,5659	\$ 3,626	\$ 12,1921	30%	\$ 3,6576	\$ 15,8498	396	\$ 6.276,5035
Asado de Picaña al Romero	\$ 6,40	\$ 0,1533	\$ 6,5524	\$ 3,626	\$ 10,1786	30%	\$ 3,0536	\$ 13,2322	240	\$ 3.175,7269
Magret de Pato con Reducción de Oporto	\$ 7,69	\$ 0,1533	\$ 7,8456	\$ 3,626	\$ 11,4718	30%	\$ 3,4415	\$ 14,9133	156	\$ 2.326,4801
Pechuga de Pollo Con salsa de Vino y Mostaza	\$ 6,38	\$ 0,1533	\$ 6,5311	\$ 3,626	\$ 10,1573	30%	\$ 3,0472	\$ 13,2045	276	\$ 3.644,4375
Salmón Confitado	\$ 8,76	\$ 0,1533	\$ 8,9133	\$ 3,626	\$ 12,5395	30%	\$ 3,7618	\$ 16,3013	204	\$ 3.325,4742
Trucha al Ajillo	\$ 7,36	\$ 0,1533	\$ 7,5178	\$ 3,626	\$ 11,1439	30%	\$ 3,3432	\$ 14,4871	264	\$ 3.824,6020
<b>GUARNICIONES</b>										
Papas Fritas	\$ 0,49	\$ 0,1533	\$ 0,6449	\$ 3,626	\$ 4,2711	10%	\$ 0,4271	\$ 4,6982	504	\$ 2.367,8952
Papas al horno	\$ 0,62	\$ 0,1533	\$ 0,7704	\$ 3,626	\$ 4,3965	10%	\$ 0,4397	\$ 4,8362	468	\$ 2.263,3415
Puré de papas	\$ 0,53	\$ 0,1533	\$ 0,6833	\$ 3,626	\$ 4,3095	10%	\$ 0,4309	\$ 4,7404	408	\$ 1.934,1015
Puré de camote	\$ 0,65	\$ 0,1533	\$ 0,8009	\$ 3,626	\$ 4,4271	10%	\$ 0,4427	\$ 4,8698	204	\$ 993,4346
Ensalada mixta	\$ 0,74	\$ 0,1533	\$ 0,8890	\$ 3,626	\$ 4,5152	10%	\$ 0,4515	\$ 4,9667	324	\$ 1.609,2067
<b>POSTRES</b>										
Mousse de Chocolate	\$ 1,02	\$ 0,1533	\$ 1,1717	\$ 3,626	\$ 4,7979	35%	\$ 1,6793	\$ 6,4772	336	\$ 2.176,3329
Mousse de Maracuyá	\$ 0,70	\$ 0,1533	\$ 0,8503	\$ 3,626	\$ 4,4765	35%	\$ 1,5668	\$ 6,0433	276	\$ 1.667,9421
Brownie	\$ 0,25	\$ 0,1533	\$ 0,3997	\$ 3,626	\$ 4,0259	35%	\$ 1,4091	\$ 5,4350	312	\$ 1.695,7155
Cheesecake	\$ 0,57	\$ 0,1533	\$ 0,7248	\$ 3,626	\$ 4,3510	35%	\$ 1,5228	\$ 5,8738	252	\$ 1.480,2086
Pay de Limón	\$ 0,59	\$ 0,1533	\$ 0,7413	\$ 3,626	\$ 4,3675	35%	\$ 1,5286	\$ 5,8961	216	\$ 1.273,5616
<b>TOTAL</b>										<b>\$ 48.278,6596</b>

El costo y los gastos en los que se incurre para la preparación y venta de los productos se los analizará a detalle posteriormente. De estos costos y gastos por unidad, más el margen de utilidad deseado obtenemos el precio de venta. De este análisis se obtiene ingresos mensuales de **48 278,6596 USD**, provenientes de la **carta de alimentos**.

**Tabla 35: Ingreso Proyectado de la Carta de Licores.**

INGRESO LICORES										
DESCRIPCION	COSTO PROMEDIO POR COPA	COSTO GAS POR UNIDAD	COSTO VARIABLE	GASTOS GENERALES POR UNIDAD	COSTO TOTAL POR UNIDAD	MARGEN DE UTILIDAD C/U	UTILIDAD	PRECIO DE VENTA	UNIDADES VENDIDAS MES	INGRESOS TOTALES MES
Whisky 5 a 8 años	\$ 2,35	\$ 0,0000	\$ 2,3500	\$ 3,626	\$ 5,9762	45%	\$ 2,6893	\$ 8,6655	60	\$ 519,9273
Whisky 12 años	\$ 3,27	\$ 0,0000	\$ 3,2700	\$ 3,626	\$ 6,8962	45%	\$ 3,1033	\$ 9,9995	32	\$ 319,9825
Whisky 15 años	\$ 5,16	\$ 0,0000	\$ 5,1600	\$ 3,626	\$ 8,7862	45%	\$ 3,9538	\$ 12,7400	12	\$ 152,8795
Vodka	\$ 1,94	\$ 0,0000	\$ 1,9400	\$ 3,626	\$ 5,5662	45%	\$ 2,5048	\$ 8,0710	48	\$ 387,4058
Ron	\$ 0,69	\$ 0,0000	\$ 0,6900	\$ 3,626	\$ 4,3162	45%	\$ 1,9423	\$ 6,2585	92	\$ 575,7778
Tequila	\$ 1,90	\$ 0,0000	\$ 1,9000	\$ 3,626	\$ 5,5262	45%	\$ 2,4868	\$ 8,0130	88	\$ 705,1400
Cerveza	\$ 0,85	\$ 0,0000	\$ 0,8500	\$ 3,626	\$ 4,4762	3%	\$ 0,1343	\$ 4,6105	248	\$ 1.143,3943
<b>TOTAL</b>										<b>\$ 3.804,5073</b>

En función de los precios y la demanda proyectada, de licores se obtiene ingresos mensuales, iguales a **3 804,50 USD**.

**Tabla 36: Ingreso Proyectado de la carta de bebidas no alcohólicas.**

INGRESO BEBIDAS NO ALCOHOLICAS										
DESCRIPCIÓN	COSTO POR UNIDAD	COSTO GAS POR UNIDAD	COSTO VARIABLE	GASTOS GENERALES POR UNIDAD	COSTO TOTAL POR UNIDAD	MARGEN DE UTILIDAD C/U	UTILIDAD	PRECIO DE VENTA	UNIDADES VENDIDAS MES	INGRESOS TOTALES MES
Agua con gas	\$ 0,40	\$ 0,0000	\$ 0,4000	\$ 3,626	\$ 4,0262	1%	\$ 0,0403	\$ 4,0664	64	\$ 260,2520
Agua sin gas	\$ 0,30	\$ 0,0000	\$ 0,3000	\$ 3,626	\$ 3,9262	1%	\$ 0,0393	\$ 3,9654	80	\$ 317,2350
Té helado	\$ 0,50	\$ 0,0000	\$ 0,5000	\$ 3,626	\$ 4,1262	1%	\$ 0,0413	\$ 4,1674	200	\$ 833,4875
Gaseosa	\$ 0,75	\$ 0,0000	\$ 0,7500	\$ 3,626	\$ 4,3762	1%	\$ 0,0438	\$ 4,4199	252	\$ 1.113,8242
Jugos Naturales	\$ 0,21	\$ 0,0000	\$ 0,2148	\$ 3,626	\$ 3,8409	10%	\$ 0,3841	\$ 4,2250	196	\$ 828,1036
<b>TOTAL</b>										<b>\$ 3.352,9023</b>

De la carta de bebidas obtenemos ingresos de **3 352,90 USD**, al mes.

- El total de Ingresos por Ventas al mes es de:

**Tabla 37: Ingresos mensuales por ventas.**

<b>INGRESOS AL MESPOR VENTAS</b>	<b>\$ 55.436,0691</b>
----------------------------------	-----------------------

- El total de Ingresos por Ventas al año es de:

**Tabla 38: Ingresos anuales por ventas.**

<b>INGRESOS TOTALES ANUAL</b>	<b>\$ 665.232,8289</b>
-------------------------------	------------------------

### 7.3 Costos fijos y variables.

#### 7.3.1 Costos Variables.

- **Costo materia Prima**

La siguiente Tabla resume los costos de cada uno de los platillos de la carta, los cuales, se han multiplicado por la demanda proyectada para obtener el costo variable mensual.

**Tabla 39: Costo Carta de Alimentos.**

COSTOS CARTA DE ALIMENTOS			
DESCRIPCION	COSTOS POR UNIDAD	CANTIDAD VENDIDA MES	COSTO MATERIA PRIMA MES
<b>ENTRADAS</b>			
Ceviche de Salmón	\$ 8,29	180	\$ 1.492,92
Langostinos Flambeados al Whisky	\$ 10,44	84	\$ 876,79
Empanadas de Verde con Carne	\$ 1,41	228	\$ 322,16
Empanadas de Morocho	\$ 1,00	216	\$ 215,94
<b>PLATOS FUERTES</b>			
Lomo de Ternera Asado.	\$ 7,12	300	\$ 2.136,24
Bife de Chorizo con salsa de Vino Tinto	\$ 8,41	396	\$ 3.331,40
Asado de Picaña al Romero	\$ 6,40	240	\$ 1.535,79
Magret de Pato con Reducción de Oporto	\$ 7,69	156	\$ 1.200,00
Pechuga de Pollo Con salsa de Vino y Mostaza	\$ 6,38	276	\$ 1.760,27
Salmón Confitado	\$ 8,76	204	\$ 1.787,04
Trucha al Ajillo	\$ 7,36	264	\$ 1.944,21
<b>GUARNICIONES</b>			
Papas Fritas	\$ 0,49	504	\$ 247,77
Papas al horno	\$ 0,62	468	\$ 288,78
Puré de papas	\$ 0,53	408	\$ 216,24
Puré de camote	\$ 0,65	204	\$ 132,11
Ensalada mixta	\$ 0,74	324	\$ 238,36
<b>POSTRES</b>			
Mousse de Chocolate	\$ 1,02	336	\$ 342,19
Mousse de Maracuyá	\$ 0,70	276	\$ 192,37
Brownie	\$ 0,25	312	\$ 76,88
Cheesecake	\$ 0,57	252	\$ 144,02
Pay de Limón	\$ 0,59	216	\$ 127,01
<b>TOTAL</b>		<b>5844</b>	<b>\$ 18.608,49</b>

Para revisar la cotización individual de cada uno de los platillos y sus correspondientes ingredientes, en los Anexos del documento se encuentra la tabla de costos detallados, las cotizaciones de los ingredientes de cada platillo fue realizada en el **Supermaxi** y **Federer**, factor a tener en cuenta por los costos relativamente altos que representa tener de proveedores, a estas

cadena, con lo cual se castiga a los flujos y márgenes de utilidad del proyecto y se pondrá a prueba la rentabilidad del mismo, a pesar de este factor.

**Tabla 40: Costo Carta de Licores.**

COSTO LICORES			
DESCRIPCION	COSTO PROMEDIO POR COPA	CANTIDAD VENDIDA MES	COSTO MATERIA PRIMA MES
Whisky 5 a 8 años	\$ 2,35	60	\$ 141,00
Whisky 12 años	\$ 3,27	32	\$ 104,64
Whisky 15 años	\$ 5,16	12	\$ 61,92
Vodka	\$ 1,94	48	\$ 93,12
Ron	\$ 0,69	92	\$ 63,48
Tequila	\$ 1,90	88	\$ 167,20
Cerveza	\$ 0,85	248	\$ 210,80
<b>TOTAL</b>		<b>580</b>	<b>\$ 842,16</b>

La cotización de los Licores fue realizada de precios de venta a minoristas, lo cual castiga con costos, más altos en licores, al flujo del proyecto.

**Tabla 41: Costo Carta de bebidas no alcohólicas.**

COSTO BEBIDAS NO ALCOHOLICAS			
DESCRIPCIÓN	COSTO POR UNIDAD	CANTIDAD VENDIDA MES	COSTO MATERIA PRIMA MES
Agua con gas	\$ 0,40	64	\$ 25,60
Agua sin gas	\$ 0,30	80	\$ 24,00
Té helado	\$ 0,50	200	\$ 100,00
Gaseosa	\$ 0,75	252	\$ 189,00
Jugos Naturales	\$ 0,21	196	\$ 42,09
<b>TOTAL</b>		<b>792</b>	<b>\$ 380,69</b>

- **Costo Gas.**

El costo gas es un aproximado, basado en la información brindada por Juan Manuel Santillán, miembro del “Restaurante Alma”. Según la información recolectada, el restaurante **Alma** realiza compra de Gas Industrial cada 2 días, para atender una demanda similar a la del presente proyecto, para efectos del estudio financiero se duplicará el Gasto en gas y se asumirá que se compran 4 cilindros de gas a la semana.

Tabla 42: Costo Gas.

<b>COSTO GAS (REFERENCIAL RESTAURANTE ALMA)</b>	
Gas Industrial	\$ 56,00
<b>Costo Gas Industrial al mes (4 x semana)</b>	<b>\$ 896,00</b>
<b>Costo total gas/unidades vendidas paltillos</b>	<b>\$ 0,1533</b>

Comprando **4 veces por semana** gas industrial, se obtiene un **gasto mensual de \$ 896**, dividiendo este monto, para el número de platillos vendidos mensualmente, tenemos un valor promedio de \$ 0.1533 de gasto gas por platillo.

Tabla 43: Costo Gas por Platillo.

<b>COSTO GAS POR UNIDADES VENDIDAS DE PLATILLOS</b>			
DESCRIPCION	COSTO POR UNIDAD	UNIDADES VENDIDAS	COSTO GAS AL MES
Costo Gas Industrial	\$ 0,1533	5844	\$ 895,89

### 7.3.2 Total Costos Variables.

En función de la demanda proyectada por cada platillo y el costo unitario del mismo, obtenemos los costos totales, tanto mensuales como anuales del proyecto.

Tabla44: Total Costo Variable al Año.

TOTAL UNIDADES VENDIDAS PLATILLOS	5844
TOTAL UNIDADES VENDIDAS LICORES	580
TOTAL UNIDADES VENDIDAS BEBIDAS	792
<b>TOTAL UNIDADES VENDIDAS MES</b>	<b>7216</b>
<b>TOTAL UNIDADES VENDIAS ANUALES</b>	<b>86592</b>
<b>COSTO VARIABLE TOTAL MES</b>	<b>\$ 20.727,23</b>
<b>COSTO VARIABLE TOTAL ANUAL</b>	<b>\$ 248.726,73</b>



### 7.3.3 Gasto Nómina.

En función del número de empleados requeridos a jornada completa y jornada parcial estimados en el capítulo de Plan de Operaciones, se calcula el gasto nómina.

Todos los cálculos están realizados de acuerdo a las exigencias de Ley. El pago por horas suplementarias está calculado al 50% de recargo, debido a que se encuentran en los horarios pertinentes a este cálculo.

El Décimo tercer, Décimo cuarto sueldo, fondos de reserva, vacaciones, aporte personal y patronal IESS, SECAP y IECE están calculadas en base al sueldo anual más las horas suplementarias.

En el caso de empleados a jornada parcial, todos los beneficios están calculados proporcionalmente, tomando como base un sueldo de 300 USD, por 40 horas a la semana, basado en esta proporcionalidad se realiza el pago a los empleados de jornada parcial, por 16 horas a la semana, más 6 horas suplementarias. El décimo cuarto sueldo fue calculado en base al salario mínimo de 292 USD, dividido para 360 días al año, multiplicado por los días reales trabajados al año.

El pago por cada hora suplementaria está calculada en base al sueldo mensual correspondiente a las 40 o 16 horas semanales, según corresponda el caso, dividido para 240 horas al año y multiplicado por el 50% de recargo.

**Tabla 45: Total Gasto Nómina mensual y anual.**

<b>TOTAL GASTO NOMINA MES</b>	<b>\$ 10.909,90</b>
<b>TOTAL GASTO NOMINA AÑO</b>	<b>\$ 130.918,74</b>

**Tabla 46: Empleados a Tiempo Completo**

EMPLEADOS A TIEMPO COMPLETO																					
Area	CARGO	Nº EMPLEADOS	HORAS TRABAJO /SEMANA	SUELDO BASE MENSUAL	SUELDO BASE ANUAL	Nº DE HORAS SUPL./MES	COSTO POR HORA SUPL.	TOTAL PAGO POR HORAS SUPL./MES	TOTAL PAGO POR HORAS SUPL. AÑO	SUELDO BASE MES + HORAS SUPL.	SUELDO ANUAL + HORAS SUPL.	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	FONDOS DE RESERVA	VACACIONES	APORTE PERSONAL IESS (9.35%)	APORTE PATRONAL IESS (1.15%)	SECAP (0.5%)	IECE (0.5%)	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL
1	Administrador	1	40	1300,00	15600,00	24	2,71	65,00	780,00	1365,00	16380,00	1365,00	292,00	1365,00	682,50	1531,53	188,37	81,9	81,9	1830,68333	21968,20
2	Cajero	1	40	300,00	3600,00	24	0,63	15,00	180,00	315,00	3780,00	315,00	292,00	315,00	157,50	353,43	43,47	18,9	18,9	441,18333	5294,20
3	Hostess	1	40	400,00	4800,00	24	0,83	20,00	240,00	420,00	5040,00	420,00	292,00	420,00	210,00	471,24	57,96	25,2	25,2	580,13333	6961,60
4	Jefe de barra	1	40	450,00	5400,00	24	0,94	22,50	270,00	472,50	5670,00	472,50	292,00	472,50	236,25	530,145	65,205	28,35	28,35	649,60833	7795,40
5	Mesero 1	1	40	300,00	3600,00	24	0,63	15,00	180,00	315,00	3780,00	315,00	292,00	315,00	157,50	353,43	43,47	18,9	18,9	441,18333	5294,20
6	Mesero 2	1	40	300,00	3600,00	24	0,63	15,00	180,00	315,00	3780,00	315,00	292,00	315,00	157,50	353,43	43,47	18,9	18,9	441,18333	5294,20
7	Mesero 3	1	40	300,00	3600,00	24	0,63	15,00	180,00	315,00	3780,00	315,00	292,00	315,00	157,50	353,43	43,47	18,9	18,9	441,18333	5294,20
8	Chef/jefe de cocina	1	40	2000,00	24000,00	24	4,17	100,00	1200,00	2100,00	25200,00	2100,00	292,00	2100,00	1050,00	2356,2	289,8	126	126	2803,33333	33640,00
9	Sous chef	1	40	500,00	6000,00	24	1,04	25,00	300,00	525,00	6300,00	525,00	292,00	525,00	262,50	589,05	72,45	31,5	31,5	719,08333	8629,00
10	Ayudantes de cocina 1	1	40	400,00	4800,00	24	0,83	20,00	240,00	420,00	5040,00	420,00	292,00	420,00	210,00	471,24	57,96	25,2	25,2	580,13333	6961,60
11	Ayudantes de cocina 2	1	40	400,00	4800,00	24	0,83	20,00	240,00	420,00	5040,00	420,00	292,00	420,00	210,00	471,24	57,96	25,2	25,2	580,13333	6961,60
12	Lavador 1	1	40	300,00	3600,00	24	0,63	15,00	180,00	315,00	3780,00	315,00	292,00	315,00	157,50	353,43	43,47	18,9	18,9	441,18333	5294,20
13	Jefe de limpieza	1	40	300,00	3600,00	24	0,63	15,00	180,00	315,00	3780,00	315,00	292,00	315,00	157,50	353,43	43,47	18,9	18,9	441,18333	5294,20
<b>TOTALES</b>		<b>13</b>		<b>7250,00</b>	<b>87000,00</b>			<b>362,50</b>	<b>4350,00</b>	<b>7612,50</b>	<b>91350,00</b>									<b>10390,208</b>	<b>124682,50</b>

**Tabla 47: Empleados a Jornada Parcial.**

EMPLEADOS A JORNADA PARCIAL																					
Area	CARGO	Nº EMPLEADOS	HORAS TRABAJO /SEMANA	SUELDO BASE MENSUAL	SUELDO BASE ANUAL	Nº DE HORAS SUPL./MES	COSTO POR HORA SUPL.	TOTAL PAGO POR HORAS SUPL./MES	TOTAL PAGO POR HORAS SUPL. AÑO	SUELDO BASE MES + HORAS SUPL.	SUELDO ANUAL + HORAS SUPL.	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	FONDOS DE RESERVA	VACACIONES	APORTE PERSONAL IESS (9.35%)	APORTE PATRONAL IESS (1.15%)	SECAP (0.5%)	IECE (0.5%)	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL
1	Mesero 4	1	16	120,00	1440,00	24	0,25	6,00	72,00	126,00	1512,00	126,00	77,87	126,00	63,00	141,372	17,388	7,56	7,56	173,22889	2078,75
2	Lavador 2	1	16	120,00	1440,00	24	0,25	6,00	72,00	126,00	1512,00	126,00	77,87	126,00	63,00	141,372	17,388	7,56	7,56	173,22889	2078,75
3	Ayudante de limpieza	1	16	120,00	1440,00	24	0,25	6,00	72,00	126,00	1512,00	126,00	77,87	126,00	63,00	141,372	17,388	7,56	7,56	173,22889	2078,75
<b>TOTALES</b>		<b>3</b>		<b>360,00</b>	<b>4320,00</b>			<b>18,00</b>	<b>216,00</b>	<b>378,00</b>	<b>4536,00</b>									<b>519,68667</b>	<b>6236,24</b>

### 7.3.4 Gasto Marketing.

Previamente en el Plan de Marketing del proyecto, se había especificado las etapas y los costos respectivos de la campaña global de Marketing. Las cotizaciones hechas por Black Belt Marketing, agencia de Marketing digital, se encuentran en la sección de anexos del documento.

**Tabla 48: Gasto Anual en Marketing.**

<b>GASTO ANUAL EN MARKETING</b>	
<b>Tipo de Campaña</b>	<b>Inversión Anual</b>
Marketing Digital	\$ 6.840,00
Merchandising	\$ 7.680,00
Publicidad en Medios	\$ 1.400,00
<b>TOTAL INVERSION MENSUAL</b>	<b>\$ 1.326,67</b>
<b>TOTAL INVERSION ANUAL</b>	<b>\$ 15.920,00</b>

El gasto anual en marketing fue previamente detallado y explicado, en el Plan de Marketing del presente proyecto.

### 7.3.5 Gastos Generales.

Todos los Gastos en los que se incurre, están resumidos en la siguiente tabla, incluyendo los Gastos de nómina y Marketing detallados anteriormente.

**Tabla 49: Gastos Generales.**

<b>GASTOS GENERALES</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>
GASTO NOMINA	\$ 10.909,90	\$ 130.918,74
GASTO MARKETING	\$ 1.326,67	\$ 15.920,00
GASTO SERVICIOS BASICOS (agua, luz, telefono, internet)	\$ 450,00	\$ 5.400,00
GASTO ARRIENDO LOCAL 250 m2	\$ 3.000,00	\$ 36.000,00
GASTO ASESORIA CONTABLE	\$ 500,00	\$ 6.000,00
GASTO ASESORIA JURIDICA	\$ 50,00	\$ 600,00
GASTO SEGUROS	\$ 105,90	\$ 1.270,80
GASTO AMORTIZACIÓN Y DEPRECIACIÓN	\$ 4.672,00	\$ 56.064,00
GASTO SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 200,00	\$ 2.400,00
GASTO INTERES	\$ 4.952,02	\$ 59.424,26
<b>TOTAL GASTOS GENERALES</b>	<b>\$ 26.166,48</b>	<b>\$ 313.997,80</b>

Estos son los totales de gasto mensual y anual que se tiene que cubrir, siendo nómina el gasto más alto. Para la fijación de precios analizada previamente, se dividió el total de gastos por el número de unidades totales vendidas, que sumado a los costos variables y al margen de utilidad, conforman el precio de venta.

Como se había explicado, el **Gasto Seguro** se hizo en función de una **Póliza de seguros por Incendio y Líneas Aliadas** por un monto de **90 mil dólares**, adicionalmente, cubre la **Póliza de seguros por Robo sobre un monto de 80 mil dólares**, abarcando casi al 100% el costo de las mesas digitales, equipo de mayor posibilidad de daño o robo.

#### **7.4 Margen bruto y margen operativo.**

El margen bruto y operativo brinda una visión clara de las utilidades o rentabilidad que genera el giro del negocio, sin tomar en cuenta la participación trabajadores e impuesto a la renta. Brinda una visión clara de cuál es el margen de utilidad que produce las operaciones mismas del negocio.

Para conocer el margen de utilidad bruto y operativo se ha tomado como base los ingresos y costos analizados anteriormente, y se ha proyectado a un periodo de 7 años, para medir la evolución en la rentabilidad, se toma como criterio un crecimiento en los ingresos y costos del 2% anual, obteniendo los resultados de utilidad, detallados en la tabla, dejando de lado la participación trabajadores e impuesto a la renta. Con este análisis se puede concluir que tanto la utilidad bruta como operativa son bastante favorables.

- **Margen Bruto.**

Es el margen de utilidad resultante, de la resta de los costos inmersos en la producción de alimentos y bebidas, de los ingresos obtenidos por las ventas. Esto brinda una clara señal de la rentabilidad generada por el giro mismo del negocio, sin considerar por el momento, los gastos en los que la empresa haya incurrido.

**Tabla 50: Margen Bruto.**

ESTADO DE RESULTADOS								
TASA DE CRECIMIENTO EN VENTAS			2%	2%	2%	2%	2%	2%
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
INGRESOS		\$ 665.232,83	\$ 678.537,49	\$ 692.108,24	\$ 705.950,40	\$ 720.069,41	\$ 734.470,80	\$ 749.160,21
COSTOS		\$ 248.726,73	\$ 253.701,27	\$ 258.775,29	\$ 263.950,80	\$ 269.229,81	\$ 274.614,41	\$ 280.106,70
UTILIDAD BRUTA		\$ 416.506,10	\$ 424.836,22	\$ 433.332,94	\$ 441.999,60	\$ 450.839,59	\$ 459.856,39	\$ 469.053,51

- **Margen Operativo.**

El margen operativo brinda una imagen de cómo la empresa está cubriendo sus costos directos, costos indirectos y gastos operativos con las ganancias en función de sus activos.

Una vez obtenido el margen de utilidad bruta, se deducen los gastos relacionados indirectamente con la actividad del negocio, para calcular la utilidad operativa del proyecto.

**Tabla 51: Margen Operativo.**

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO ESCENARIO REAL								
TASA DE CRECIMIENTO EN VENTAS			2%	2%	2%	2%	2%	2%
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
INGRESOS		\$ 665.232,83	\$ 678.537,49	\$ 692.108,24	\$ 705.950,40	\$ 720.069,41	\$ 734.470,80	\$ 749.160,21
COSTOS		\$ 248.726,73	\$ 253.701,27	\$ 258.775,29	\$ 263.950,80	\$ 269.229,81	\$ 274.614,41	\$ 280.106,70
UTILIDAD BRUTA		\$ 416.506,10	\$ 424.836,22	\$ 433.332,94	\$ 441.999,60	\$ 450.839,59	\$ 459.856,39	\$ 469.053,51
GASTO NOMINA		\$ 130.918,74	\$ 130.918,74	\$ 130.918,74	\$ 130.918,74	\$ 130.918,74	\$ 130.918,74	\$ 130.918,74
GASTO MARKETING		\$ 18.540,00	\$ 15.920,00	\$ 15.920,00	\$ 15.920,00	\$ 15.920,00	\$ 15.920,00	\$ 15.920,00
GASTO SERVICIOS BÁSICOS		\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00
GASTO ARRIENDO		\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00
GASTO ASESORIA CONTABLE		\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00
GASTO ASESORIA JURIDICA		\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
GASTO SEGUROS		\$ 1.270,80	\$ 1.270,80	\$ 1.270,80	\$ 1.270,80	\$ 1.270,80	\$ 1.270,80	\$ 1.270,80
GASTO AMORTIZACION Y DEPRECIACION		\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	\$ 13.064,00	\$ 13.064,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00
GASTO SUMINISTROS DE OFICINA		\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
UTILIDAD OPERATIVA		\$ 159.312,56	\$ 170.262,68	\$ 178.759,40	\$ 230.426,06	\$ 239.266,05	\$ 257.746,85	\$ 266.943,97

Según las proyecciones realizadas, el margen de utilidad operativa es bastante alto, esto brinda una noción, de que tan atractivo es el proyecto en función de los márgenes de utilidad operativa obtenidos, pero a pesar de esto se concluye, que existen gastos considerables que merman en gran parte la utilidad bruta y falta aún por considerar el pago de intereses, pago participación trabajadores e impuesto a la renta, de esta manera se conoce exactamente cuál es la utilidad neta que brinda el proyecto.

## 7.5 Estado de resultados actual y proyectado.

Tabla 52: Estado de Resultados Actual y Proyectado.

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO ESCENARIO REAL														
TASA DE CRECIMIENTO EN VENTAS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7						
			2%	2%	2%	2%	2%	2%						
INGRESOS	\$	665.232,83	\$	678.537,49	\$	692.108,24	\$	705.950,40	\$	720.069,41	\$	734.470,80	\$	749.160,21
COSTOS	\$	248.726,73	\$	253.701,27	\$	258.775,29	\$	263.950,80	\$	269.229,81	\$	274.614,41	\$	280.106,70
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$</b>	<b>416.506,10</b>	<b>\$</b>	<b>424.836,22</b>	<b>\$</b>	<b>433.332,94</b>	<b>\$</b>	<b>441.999,60</b>	<b>\$</b>	<b>450.839,59</b>	<b>\$</b>	<b>459.856,39</b>	<b>\$</b>	<b>469.053,51</b>
GASTO NOMINA	\$	130.918,74	\$	130.918,74	\$	130.918,74	\$	130.918,74	\$	130.918,74	\$	130.918,74	\$	130.918,74
GASTO MARKETING	\$	18.540,00	\$	15.920,00	\$	15.920,00	\$	15.920,00	\$	15.920,00	\$	15.920,00	\$	15.920,00
GASTO SERVICIOS BÁSICOS	\$	5.400,00	\$	5.400,00	\$	5.400,00	\$	5.400,00	\$	5.400,00	\$	5.400,00	\$	5.400,00
GASTO ARRIENDO	\$	36.000,00	\$	36.000,00	\$	36.000,00	\$	36.000,00	\$	36.000,00	\$	36.000,00	\$	36.000,00
GASTO ASESORIA CONTABLE	\$	6.000,00	\$	6.000,00	\$	6.000,00	\$	6.000,00	\$	6.000,00	\$	6.000,00	\$	6.000,00
GASTO ASESORIA JURIDICA	\$	600,00	\$	600,00	\$	600,00	\$	600,00	\$	600,00	\$	600,00	\$	600,00
GASTO SEGUROS	\$	1.270,80	\$	1.270,80	\$	1.270,80	\$	1.270,80	\$	1.270,80	\$	1.270,80	\$	1.270,80
GASTO AMORTIZACION Y DEPRECIACION	\$	56.064,00	\$	56.064,00	\$	56.064,00	\$	56.064,00	\$	56.064,00	\$	56.064,00	\$	56.064,00
GASTO SUMINISTROS DE OFICINA	\$	2.400,00	\$	2.400,00	\$	2.400,00	\$	2.400,00	\$	2.400,00	\$	2.400,00	\$	2.400,00
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>\$</b>	<b>159.312,56</b>	<b>\$</b>	<b>170.262,68</b>	<b>\$</b>	<b>178.759,40</b>	<b>\$</b>	<b>230.426,06</b>	<b>\$</b>	<b>239.266,05</b>	<b>\$</b>	<b>257.746,85</b>	<b>\$</b>	<b>266.943,97</b>
GASTO INTERES	\$	22.445,12	\$	18.369,89	\$	13.845,56	\$	8.822,63	\$	3.247,25	\$	-	\$	-
<b>UTILIDAD ANT. PART. E IMPUESTOS</b>	<b>\$</b>	<b>136.867,44</b>	<b>\$</b>	<b>151.892,79</b>	<b>\$</b>	<b>164.913,85</b>	<b>\$</b>	<b>221.603,43</b>	<b>\$</b>	<b>236.018,80</b>	<b>\$</b>	<b>257.746,85</b>	<b>\$</b>	<b>266.943,97</b>
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$	20.530,12	\$	22.783,92	\$	24.737,08	\$	33.240,52	\$	35.402,82	\$	38.662,03	\$	40.041,60
<b>UTILIDAD ANT. DE IMPUESTOS</b>	<b>\$</b>	<b>116.337,32</b>	<b>\$</b>	<b>129.108,87</b>	<b>\$</b>	<b>140.176,77</b>	<b>\$</b>	<b>188.362,92</b>	<b>\$</b>	<b>200.615,98</b>	<b>\$</b>	<b>219.084,82</b>	<b>\$</b>	<b>226.902,38</b>
22% IMPUESTO A LA RENTA	\$	25.594,21	\$	28.403,95	\$	30.838,89	\$	41.439,84	\$	44.135,52	\$	48.198,66	\$	49.918,52
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$</b>	<b>90.743,11</b>	<b>\$</b>	<b>100.704,92</b>	<b>\$</b>	<b>109.337,88</b>	<b>\$</b>	<b>146.923,08</b>	<b>\$</b>	<b>156.480,46</b>	<b>\$</b>	<b>170.886,16</b>	<b>\$</b>	<b>176.983,85</b>

## 7.6 Balance general actual y proyectado.

El balance general refleja la composición de capital de la empresa en función de sus activos, obligaciones y patrimonio, en un momento determinado en el tiempo. En otras palabras el balance general se lo puede considerar como una fotografía de la empresa en un momento determinado, en el cual se refleja los activos que se posee, así como las deudas u obligaciones adquiridas, conocidas en términos generales como pasivos y el patrimonio que da cuenta de la capacidad de autofinanciamiento que tiene la empresa por cuenta propia, entre esto se encuentra los aportes realizados por los socios.

- **Año 0.**

Para el año 0 contamos con los siguientes activos, pasivos y patrimonio, que conforman la empresa:

**Tabla 53: Balance General año “0”.**

BALANCE GENERAL			
ACTIVOS		PASIVOS	
CAJA BANCOS	\$ 329.131,37	DEUDA	\$ 230.391,96
		<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 230.391,96</b>
		PATRIMONIO	
		CAPITAL SOCIAL	\$ 98.739,41
		UTILIDADES RETENIDAS	\$ -
		<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 98.739,41</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 329.131,37</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 329.131,37</b>

Para el año 0 se empieza con un capital de **\$329 131,37**. Monto considerado como la Inversión Inicial requerida para el funcionamiento del negocio, este

capital se ha conseguido a través de una **deuda** adquirida de **\$230 391,96** más el aporte de los **accionistas** correspondiente a **\$98 739,41**. El capital obtenido será utilizado para la compra de activos en el primer año de funcionamiento del negocio.

- **Año 1.**

En el año 1 se realiza la compra de los activos requeridos para el funcionamiento del local, activos que constan con su respectiva depreciación anual.

**Tabla 54: Balance General año 1.**

<b>BALANCE GENERAL AÑO 1</b>			
<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVOS</b>	
CAJA BANCOS	\$ 226.639,34	DEUDA	\$ 193.412,82
ADECUACIONES LOCAL	\$ 36.000,00		
DEPRECIACIÓN	\$ -3.600,00		
		<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 193.412,82</b>
EQUIPOS COCINA	\$ 18.420,00		
DEPRECIACIÓN	\$ -3.684,00		
EQUIPOS COMEDOR	\$ 28.900,00		
DEPRECIACIÓN	\$ -5.780,00		
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ 106.500,00		
DEPRECIACIÓN	\$ -35.500,00		
ACTIVOS INTANGIBLES	\$ 22.500,00		
AMORTIZACIÓN	\$ -7.500,00		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 382.895,34</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 382.895,34</b>

En la cuenta Caja Bancos de los Activos, tenemos un saldo de \$116 811,37 correspondientes al Capital de Trabajo y la Inversión Inicial en Marketing antes detalladas en los componentes de la Inversión Inicial, a este monto de \$116 811,37 se le debe sumar el Flujo de efectivo obtenidos en el primer año de funcionamiento.



Por el lado de los Pasivos se tenía una deuda en el año 0, de \$230 391,96, deuda que para el año 1 disminuye a \$193 412,82 debido a los pagos de interés y capital realizados durante todo el año.

En las cuentas del patrimonio tenemos el capital social que es el aporte realizado por los socios y adicionalmente tenemos las utilidades obtenidas en el año1, en este año no existen aún utilidades retenidas generadas de años anteriores.

- **Año2.**

Para el año 2, se tiene el siguiente Balance General:

**Tabla 55: Balance General año 2.**

<b>BALANCE GENERAL AÑO 2</b>			
<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVOS</b>	
CAJA BANCOS	\$ 342.353,89	DEUDA	\$ 152.358,45
ADECUACIONES LOCAL	\$ 36.000,00		
DEPRECIACIÓN	\$ -7.200,00		
		<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 152.358,45</b>
EQUIPOS COCINA	\$ 18.420,00		
DEPRECIACIÓN	\$ -7.368,00		
EQUIPOS COMEDOR	\$ 28.900,00	<b>PATRIMONIO</b>	
DEPRECIACIÓN	\$ -11.560,00		
		CAPITAL SOCIAL	\$ 98.739,41
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ 106.500,00	UTILIDADES EJERCICIO	\$ 100.704,92
DEPRECIACIÓN	\$ -71.000,00	UTLIDADES RETENIDAS	\$ 90.743,11
ACTIVOS INTANGIBLES	\$ 22.500,00	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 290.187,44</b>
AMORTIZACIÓN	\$ -15.000,00		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 442.545,89</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 442.545,89</b>

Para el año 2, la cuenta de Caja Bancos de los Activos acumula el monto existente en el año 1 más lo obtenido en el Flujo de Efectivo del año 2, de la misma manera los activos fijos acumulan el gasto depreciación del año 1 más

el gasto de depreciación anual, correspondiente al tipo de activo. Por el lado de los Pasivos se observa la disminución de la deuda, la cual ha sido amortizada a 5 años. En el Patrimonio se tiene el capital social de los accionistas, así como las utilidades obtenidas del año en transcurso y por último las utilidades retenidas del año 1. Con esta misma lógica se explica el Balance de los siguientes años.

- **Año 3.**

**Tabla 56: Balance General año 3.**

<b>BALANCE GENERAL AÑO 3</b>			
<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVOS</b>	
CAJA BANCOS	\$ 462.177,06	DEUDA	\$ 106.779,74
ADECUACIONES LOCAL	\$ 36.000,00		
DEPRECIACIÓN	\$ -10.800,00		
		<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 106.779,74</b>
EQUIPOS COCINA	\$ 18.420,00		
DEPRECIACIÓN	\$ -11.052,00		
EQUIPOS COMEDOR	\$ 28.900,00		
DEPRECIACIÓN	\$ -17.340,00		
		<b>PATRIMONIO</b>	
		CAPITAL SOCIAL	\$ 98.739,41
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ 106.500,00	UTILIDADES EJERCICIO	\$ 109.337,88
DEPRECIACIÓN	\$ -106.500,00	UTILIDADES RETENIDAS	\$ 191.448,03
ACTIVOS INTANGIBLES	\$ 22.500,00	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 399.525,32</b>
AMORTIZACIÓN	\$ -22.500,00		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 506.305,06</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 506.305,06</b>

- **Año 4.**

Para el año 4 los equipos de computación y los activos intangibles se han depreciado por completo.

Tabla 57: Balance General año 4.

<b>BALANCE GENERAL AÑO 4</b>			
<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVOS</b>	
CAJA BANCOS	\$ 571.562,51	DEUDA	\$ 56.178,11
ADECUACIONES LOCAL	\$ 36.000,00		
DEPRECIACIÓN	\$ -14.400,00		
		<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 56.178,11</b>
EQUIPOS COCINA	\$ 18.420,00		
DEPRECIACIÓN	\$ -14.736,00		
EQUIPOS COMEDOR	\$ 28.900,00	<b>PATRIMONIO</b>	
DEPRECIACIÓN	\$ -23.120,00		
		CAPITAL SOCIAL	\$ 98.739,41
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ -	UTILIDADES EJERCICIO	\$ 146.923,08
DEPRECIACIÓN	\$ -	UTLIDADES RETENIDAS	\$ 300.785,91
ACTIVOS INTANGIBLES	\$ -	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 546.448,40</b>
AMORTIZACIÓN	\$ -		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 602.626,51</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 602.626,51</b>

- **Año 5.**

Para el año 5 se ha pagado casi la totalidad de la deuda adquirida quedando un saldo de \$1,11. Se puede observar que a medida que los activos aumentan, el patrimonio sigue con la tendencia de aumento, mientras los pasivos se disminuyen para mantener el balance.

Tabla 58: Balance General año 5.

BALANCE GENERAL AÑO 5			
ACTIVOS		PASIVOS	
CAJA BANCOS	\$ 684.929,96	DEUDA	\$ 1,11
ADECUACIONES LOCAL	\$ 36.000,00		
DEPRECIACIÓN	\$ -18.000,00		
		<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 1,11</b>
EQUIPOS COCINA	\$ 18.420,00		
DEPRECIACIÓN	\$ -18.420,00		
EQUIPOS COMEDOR	\$ 28.900,00	<b>PATRIMONIO</b>	
DEPRECIACIÓN	\$ -28.900,00		
		CAPITAL SOCIAL	\$ 98.739,41
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ -	UTILIDADES EJERCICIO	\$ 156.480,46
DEPRECIACIÓN	\$ -	UTLIDADES RETENIDAS	\$ 447.708,99
ACTIVOS INTANGIBLES	\$ -	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 702.928,86</b>
AMORTIZACIÓN	\$ -		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 702.929,96</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 702.929,97</b>

- Año 6.

Para el 6to año de funcionamiento los equipos de cocina se han depreciado por completo, según la depreciación anual que les corresponde.

Tabla 59: Balance General año 6.

BALANCE GENERAL AÑO 6			
ACTIVOS		PASIVOS	
CAJA BANCOS	\$ 859.415,01	DEUDA	\$ -
ADECUACIONES LOCAL	\$ 36.000,00		
DEPRECIACIÓN	\$ -21.600,00		
		<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ -</b>
EQUIPOS COCINA	\$ -		
DEPRECIACIÓN	\$ -		
EQUIPOS COMEDOR	\$ -	<b>PATRIMONIO</b>	
DEPRECIACIÓN	\$ -		
		CAPITAL SOCIAL	\$ 98.739,41
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ -	UTILIDADES EJERCICIO	\$ 170.886,16
DEPRECIACIÓN	\$ -	UTLIDADES RETENIDAS	\$ 604.189,45
ACTIVOS INTANGIBLES	\$ -	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 873.815,02</b>
AMORTIZACIÓN	\$ -		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 873.815,01</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 873.815,02</b>

- Año 7.

**Tabla 60: Balance General año 7.**

<b>BALANCE GENERAL AÑO 7</b>			
<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVOS</b>	
CAJA BANCOS	\$ 1.039.998,87	DEUDA	\$ -
ADECUACIONES LOCAL	\$ 36.000,00		
DEPRECIACIÓN	\$ -25.200,00		
		<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ -</b>
EQUIPOS COCINA	\$ -		
DEPRECIACIÓN	\$ -		
EQUIPOS COMEDOR	\$ -	<b>PATRIMONIO</b>	
DEPRECIACIÓN	\$ -		
		CAPITAL SOCIAL	\$ 98.739,41
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ -	UTILIDADES EJERCICIO	\$ 176.983,85
DEPRECIACIÓN	\$ -	UTLIDADES RETENIDAS	\$ 775.075,61
ACTIVOS INTANGIBLES	\$ -	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 1.050.798,87</b>
AMORTIZACIÓN	\$ -		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 1.050.798,87</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 1.050.798,87</b>

A través del Balance General, se puede observar la clara evolución de los Activos y el Patrimonio del proyecto, mientras los Pasivos, constituidos por las obligaciones adquiridas, van en disminución hasta desaparecer en el 5to año. Para el último año, se observa una gran evolución de los Activos y el Patrimonio.

## 7.7 Flujo de efectivo actual y proyectado.

Tabla 61: Flujo de Efectivo actual y proyectado.

ESTADO DE RESULTADOS Y FLUJOS PROYECTADOS ESCENARIO REAL								
TASA DE CRECIMIENTO EN VENTAS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
		2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
INGRESOS	\$ 665.232,83	\$ 678.537,49	\$ 692.108,24	\$ 705.950,40	\$ 720.069,41	\$ 734.470,80	\$ 749.160,21	
COSTOS	\$ 248.726,73	\$ 253.701,27	\$ 258.775,29	\$ 263.950,80	\$ 269.229,81	\$ 274.614,41	\$ 280.106,70	
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 416.506,10</b>	<b>\$ 424.836,22</b>	<b>\$ 433.332,94</b>	<b>\$ 441.999,60</b>	<b>\$ 450.839,59</b>	<b>\$ 459.856,39</b>	<b>\$ 469.053,51</b>	
GASTO NOMINA	\$ 130.918,74	\$ 130.918,74	\$ 130.918,74	\$ 130.918,74	\$ 130.918,74	\$ 130.918,74	\$ 130.918,74	
GASTO MARKETING	\$ 18.540,00	\$ 15.920,00	\$ 15.920,00	\$ 15.920,00	\$ 15.920,00	\$ 15.920,00	\$ 15.920,00	
GASTO SERVICIOS BÁSICOS	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	
GASTO ARRIENDO	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	
GASTO ASESORIA CONTABLE	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	
GASTO ASESORIA JURIDICA	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	
GASTO SEGUROS	\$ 1.270,80	\$ 1.270,80	\$ 1.270,80	\$ 1.270,80	\$ 1.270,80	\$ 1.270,80	\$ 1.270,80	
GASTO AMORTIZACION Y DEPRECIACION	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	
GASTO SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>\$ 159.312,56</b>	<b>\$ 170.262,68</b>	<b>\$ 178.759,40</b>	<b>\$ 230.426,06</b>	<b>\$ 239.266,05</b>	<b>\$ 257.746,85</b>	<b>\$ 266.943,97</b>	
GASTO INTERES	\$ 22.445,12	\$ 18.369,89	\$ 13.845,56	\$ 8.822,63	\$ 3.247,25	\$ -	\$ -	
<b>UTILIDAD ANT. PART. E IMPUESTOS</b>	<b>\$ 136.867,44</b>	<b>\$ 151.892,79</b>	<b>\$ 164.913,85</b>	<b>\$ 221.603,43</b>	<b>\$ 236.018,80</b>	<b>\$ 257.746,85</b>	<b>\$ 266.943,97</b>	
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ 20.530,12	\$ 22.783,92	\$ 24.737,08	\$ 33.240,52	\$ 35.402,82	\$ 38.662,03	\$ 40.041,60	
<b>UTILIDAD ANT. DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 116.337,32</b>	<b>\$ 129.108,87</b>	<b>\$ 140.176,77</b>	<b>\$ 188.362,92</b>	<b>\$ 200.615,98</b>	<b>\$ 219.084,82</b>	<b>\$ 226.902,38</b>	
22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 25.594,21	\$ 28.403,95	\$ 30.838,89	\$ 41.439,84	\$ 44.135,52	\$ 48.198,66	\$ 49.918,52	
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 90.743,11</b>	<b>\$ 100.704,92</b>	<b>\$ 109.337,88</b>	<b>\$ 146.923,08</b>	<b>\$ 156.480,46</b>	<b>\$ 170.886,16</b>	<b>\$ 176.983,85</b>	
(+) AMORTIZACION Y DEPRECIACION	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	
(+) VALOR DE RESCATE								
(-) PAGO CAPITAL DEUDA	\$ 36.979,14	\$ 41.054,37	\$ 45.578,70	\$ 50.601,63	\$ 56.177,01	\$ 1,11	\$ -	
(-) REPARTICIÓN DIVIDENDOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
(-) INVERSIÓN INICIAL	\$ 329.131,37							
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>\$ -329.131,37</b>	<b>\$ 109.827,97</b>	<b>\$ 115.714,55</b>	<b>\$ 119.823,18</b>	<b>\$ 109.385,44</b>	<b>\$ 113.367,46</b>	<b>\$ 174.485,05</b>	<b>\$ 180.583,85</b>

### 7.7.1 Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR) del proyecto.

El Valor Actual Neto (VAN), trae a valor presente los flujos obtenidos durante los 7 años analizados en el proyecto, con una tasa de descuento del 18%, la cual ha sido calculada en base al Costo Promedio Ponderado del Capital (CPPC) o WACC (WeightedAverageCost of Capital, por sus siglas en ingles), con esto se puede comprobar que la rentabilidad del proyecto es mayor al costo de capital.

**Tabla 62: VAN y TIR del Proyecto**

<b>TASA DE DESCUENTO</b>	<b>18%</b>
<b>VAN</b>	<b>\$ 147.273,97</b>
<b>TIR</b>	<b>31%</b>

La Tasa Interna de Retorno del proyecto está en el 31%, lo que demuestra que la rentabilidad es muy superior al costo de capital, sumado a esto el VAN positivo, se puede valorar el proyecto como rentable, y se demuestra la viabilidad del mismo.

### 7.7.2 Capital Asset Pricing Model (CAPM).

A través del CAPM se desea calcular el Costo del Capital Propio del proyecto, necesario para el cálculo del WACC, en el cual el Costo del Capital Propio se multiplicará por el porcentaje de capital propio a utilizar del total de la inversión, sumado al porcentaje de deuda por el costo de dicha deuda.

Para el cálculo del CAPM, se basa en la siguiente fórmula:

$$E(R_j) = (r_f + [E(R_m) - r_f] \beta_{jm}) + \text{Riesgo Pais}$$

- $E(R_j)$ .- es la tasa de rendimiento esperada del capital sobre el activo.

- (rf).- o tasa libre de riesgo, comúnmente se toma como referencia los Bonos del Tesoro de Estados Unidos de Norte América. (<http://finance.yahoo.com/q?s=%5EFVX&q|=0>)
- E(Rm).- rendimiento del mercado, se utilizará la Tasa Activa de Ecuador hasta octubre 2012. ([http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=activa](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa))
- Bjm.- Beta no apalancada de la industria de alimentos. ([http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.htm](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.htm))

Para el análisis de se le sumará al resultado final de la tasa de rendimiento esperada sobre el capital de los accionistas, el riesgo país que hasta octubre 2012 se encuentra en 7,22%.

([http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_pais](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais))

**Tabla 63: CAPM.**

<b>MODELO CAPM</b>	
TASA LIBRE DE RIESGO (rf)	0,68%
BETA DE LA INDUSTRIA (Bjm)	0,91
RENDIMIENTO DEL MERCADO E(rm)	8,17%
RIESGO PAIS	7,22%
<b>TOTAL</b>	<b>14,72%</b>

El CAPM obtenido es de 14,72%, lo que refleja que esta debe ser la tasa mínima de rendimiento esperada por el capital de los accionistas. Esta tasa representará en el WACC el costo de oportunidad para los accionistas.

### **7.7.3 Weighted Average Cost of Capital(WACC).**

El WACC, en español Costo Promedio Ponderado del Capital, es la tasa de descuento comúnmente utilizada para traer a valor presente los flujos obtenidos en un proyecto para su posterior valuación. La fórmula utilizada es:



$$\text{WACC} = (\%D) [id (1 - t)] + (\%CP) (icp)$$

$$\text{WACC} = (\% \text{ de recursos ajeno}) (\text{coste}) + (\% \text{ de recursos propios}) (\text{coste})$$

- (%D), porcentaje de endeudamiento.
- id, tasa de interés de la deuda.
- (1-t), donde t es igual a la tasa de impuestos.
- (%CP), porcentaje de capital propio.
- (icp), costo de oportunidad de los accionistas.

En otras palabras la formula se basa en el porcentaje de deuda multiplicada por el coste de la deuda, más el porcentaje de capital propio o accionario multiplicado por el coste de oportunidad del capital accionario.

Como se explicará posteriormente, en la Estructura de Capital, el financiamiento deseado es del 70% de la Inversión Inicial requerida y el porcentaje de Capital Propio requerido es del 30% restante, a una tasa de Interés por el préstamo del 10.5% y considerando una tasa de impuestos del 33.53%, se obtiene los siguientes resultados.

**Tabla 64: Cálculo del WACC.**

WACC	
id(1-t)	6,98%
icp	14,72%
(%D)	70%
(%CP)	30%
<b>WACC</b>	<b>9,300%</b>

La Tasa de descuento para traer los flujos del presente proyecto debería ser del 9,3%, sin embargo se ha casi duplicado la tasa sugerida por el WACC para el análisis del mismo, a pesar de esto se puede observar que el proyecto sigue siendo rentable con una tasa de descuento del 18% para traer los flujos a valor presente.

## 7.8 Flujos de efectivo escenarios pesimista y optimista.

Con el propósito de analizar la sensibilidad del proyecto y que tan rentable resultaría con el cambio de ciertas variables se ha creado dos tipos de escenarios paralelos al escenario realista, presentado en los flujos del proyecto.

El primer **escenario** es el **pesimista**, en el cual las variables cambiarán negativamente para castigar los flujos y la rentabilidad generada, de este modo se sabrá qué tan atractivo es el proyecto si las cosas no resultan como lo planificado. En este escenario se considera una reducción en los ingresos del 5% y una tasa de crecimiento anual en los mismos de 0%, sin embargo los costos se mantienen igual, así como las demás variables.

El segundo **escenario** es el **optimista**, en el cual las variables cambiarán positivamente, proporcionando un panorama de que pasaría si las cosas van mejor que lo programado y que tan lucrativo puede ser el proyecto en un ambiente sumamente provechoso para el mismo. Para el análisis se considera un aumento en los ingresos del 5% y una tasa de crecimiento anual de los mismos del 4%, en este caso se considera un incremento del 4% anual también en los costos y se mantiene iguales el resto de las variables.

## 7.8.1 Escenario Pesimista.

Tabla 65: Flujo de Efectivo Actual y Proyectado Escenario Pesimista.

ESTADO DE RESULTADOS Y FLUJOS PROYECTADOS ESCENARIO PESIMISTA								
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
			0%	0%	0%	0%	0%	0%
TASA DE CRECIMIENTO EN VENTAS								
INGRESOS	\$ 631.971,19	\$ 631.971,19	\$ 631.971,19	\$ 631.971,19	\$ 631.971,19	\$ 631.971,19	\$ 631.971,19	\$ 631.971,19
COSTOS	\$ 248.726,73	\$ 248.726,73	\$ 248.726,73	\$ 248.726,73	\$ 248.726,73	\$ 248.726,73	\$ 248.726,73	\$ 248.726,73
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 383.244,46</b>	<b>\$ 383.244,46</b>	<b>\$ 383.244,46</b>	<b>\$ 383.244,46</b>	<b>\$ 383.244,46</b>	<b>\$ 383.244,46</b>	<b>\$ 383.244,46</b>	<b>\$ 383.244,46</b>
GASTO NOMINA	\$ 130.918,74	\$ 130.918,74	\$ 130.918,74	\$ 130.918,74	\$ 130.918,74	\$ 130.918,74	\$ 130.918,74	\$ 130.918,74
GASTO MARKETING	\$ 18.540,00	\$ 15.920,00	\$ 15.920,00	\$ 15.920,00	\$ 15.920,00	\$ 15.920,00	\$ 15.920,00	\$ 15.920,00
GASTO SERVICIOS BÁSICOS	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00
GASTO ARRIENDO	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00
GASTO ASESORIA CONTABLE	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00
GASTO ASESORIA JURIDICA	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
GASTO SEGUROS	\$ 1.270,80	\$ 1.270,80	\$ 1.270,80	\$ 1.270,80	\$ 1.270,80	\$ 1.270,80	\$ 1.270,80	\$ 1.270,80
GASTO AMORTIZACIÓN Y DEPRECIACIÓN	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00
GASTO SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>\$ 126.050,92</b>	<b>\$ 128.670,92</b>	<b>\$ 128.670,92</b>	<b>\$ 171.670,92</b>	<b>\$ 171.670,92</b>	<b>\$ 171.670,92</b>	<b>\$ 181.134,92</b>	<b>\$ 181.134,92</b>
GASTO INTERES	\$ 22.445,12	\$ 18.369,89	\$ 18.369,89	\$ 13.845,56	\$ 8.822,63	\$ 3.247,25	\$ -	\$ -
<b>UTILIDAD ANT. PART. E IMPUESTOS</b>	<b>\$ 103.605,80</b>	<b>\$ 110.301,02</b>	<b>\$ 110.301,02</b>	<b>\$ 114.825,36</b>	<b>\$ 162.848,29</b>	<b>\$ 168.423,66</b>	<b>\$ 181.134,92</b>	<b>\$ 181.134,92</b>
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ 15.540,87	\$ 16.545,15	\$ 16.545,15	\$ 17.223,80	\$ 24.427,24	\$ 25.263,55	\$ 27.170,24	\$ 27.170,24
<b>UTILIDAD ANT. DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 88.064,93</b>	<b>\$ 93.755,87</b>	<b>\$ 93.755,87</b>	<b>\$ 97.601,55</b>	<b>\$ 138.421,05</b>	<b>\$ 143.160,11</b>	<b>\$ 153.964,68</b>	<b>\$ 153.964,68</b>
22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 19.374,28	\$ 20.626,29	\$ 20.626,29	\$ 21.472,34	\$ 30.452,63	\$ 31.495,22	\$ 33.872,23	\$ 33.872,23
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 68.690,64</b>	<b>\$ 73.129,58</b>	<b>\$ 73.129,58</b>	<b>\$ 76.129,21</b>	<b>\$ 107.968,42</b>	<b>\$ 111.664,89</b>	<b>\$ 120.092,45</b>	<b>\$ 120.092,45</b>
(+) AMORTIZACIÓN Y DEPRECIACIÓN	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00
(+) VALOR DE RESCATE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) PAGOS CAPITAL DEUDA	\$ 36.979,14	\$ 41.054,37	\$ 41.054,37	\$ 45.578,70	\$ 50.601,63	\$ 56.177,01	\$ 1,11	\$ -
(-) REPARTICIÓN DIVIDENDOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) INVERSIÓN INICIAL	\$ 329.131,37	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>\$ -329.131,37</b>	<b>\$ 87.775,50</b>	<b>\$ 88.139,21</b>	<b>\$ 86.614,51</b>	<b>\$ 70.430,78</b>	<b>\$ 68.551,88</b>	<b>\$ 123.691,34</b>	<b>\$ 123.692,45</b>

ESCENARIO PESIMISTA	
REDUCCION DE INGRESOS	5%
TASA DE CRECIMIENTO EN VENTAS	0%

TASA DE DESCUENTO	18%
VAN	\$ 12.212,52
TIR	19%

## 7.8.2 Escenario Optimista.

Tabla 66: Flujo de Efectivo Actual y Proyectado Escenario Optimista.

	ESTADO DE RESULTADOS Y FLUJOS PROYECTADOS ESCENARIO OPTIMISTA							
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
TASA DE CRECIMIENTO EN VENTAS			4%	4%	4%	4%	4%	4%
INGRESOS	\$ 698.494,47	\$ 726.434,25	\$ 755.491,62	\$ 785.711,28	\$ 817.139,74	\$ 849.825,32	\$ 883.818,34	
COSTOS	\$ 248.726,73	\$ 258.675,80	\$ 269.022,83	\$ 279.783,75	\$ 290.975,10	\$ 302.614,10	\$ 314.718,66	
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 449.767,74</b>	<b>\$ 467.758,45</b>	<b>\$ 486.468,79</b>	<b>\$ 505.927,54</b>	<b>\$ 526.164,64</b>	<b>\$ 547.211,22</b>	<b>\$ 569.099,67</b>	
GASTO NOMINA	\$ 130.918,74	\$ 130.918,74	\$ 130.918,74	\$ 130.918,74	\$ 130.918,74	\$ 130.918,74	\$ 130.918,74	
GASTO MARKETING	\$ 18.540,00	\$ 15.920,00	\$ 15.920,00	\$ 15.920,00	\$ 15.920,00	\$ 15.920,00	\$ 15.920,00	
GASTO SERVICIOS BÁSICOS	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	
GASTO ARRENDOS	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	
GASTO ASESORIA CONTABLE	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	
GASTO ASESORIA JURIDICA	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	
GASTO SEGUROS	\$ 1.270,80	\$ 1.270,80	\$ 1.270,80	\$ 1.270,80	\$ 1.270,80	\$ 1.270,80	\$ 1.270,80	
GASTO AMORTIZACION Y DEPRECIACION	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	
GASTO SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>\$ 192.574,20</b>	<b>\$ 213.184,91</b>	<b>\$ 231.895,25</b>	<b>\$ 294.354,00</b>	<b>\$ 314.591,10</b>	<b>\$ 345.101,68</b>	<b>\$ 366.990,13</b>	
GASTO INTERES	\$ 22.445,12	\$ 18.369,89	\$ 13.845,56	\$ 8.822,63	\$ 3.247,25	\$ -	\$ -	
<b>UTILIDAD ANT. PART. E IMPUESTOS</b>	<b>\$ 170.129,08</b>	<b>\$ 194.815,02</b>	<b>\$ 218.049,69</b>	<b>\$ 285.531,37</b>	<b>\$ 311.343,84</b>	<b>\$ 345.101,68</b>	<b>\$ 366.990,13</b>	
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ 25.519,36	\$ 29.222,25	\$ 32.707,45	\$ 42.829,71	\$ 46.701,58	\$ 51.765,25	\$ 55.048,52	
<b>UTILIDAD ANT. DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 144.609,72</b>	<b>\$ 165.592,76</b>	<b>\$ 185.342,24</b>	<b>\$ 242.701,66</b>	<b>\$ 264.642,27</b>	<b>\$ 293.336,43</b>	<b>\$ 311.941,61</b>	
22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 31.814,14	\$ 36.430,41	\$ 40.775,29	\$ 53.394,37	\$ 58.221,30	\$ 64.534,02	\$ 68.627,15	
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 112.795,58</b>	<b>\$ 129.162,36</b>	<b>\$ 144.566,94</b>	<b>\$ 189.307,30</b>	<b>\$ 206.420,97</b>	<b>\$ 228.802,42</b>	<b>\$ 243.314,46</b>	
(+) AMORTIZACION Y DEPRECIACION	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	\$ 56.064,00	
(+) VALOR DE RESCATE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
(-) PAGOS CAPITAL DEUDA	\$ 36.979,14	\$ 41.054,37	\$ 45.578,70	\$ 50.601,63	\$ 56.177,01	\$ 1,11	\$ -	
(-) REPARTICION DIVIDENDOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
(-) INVERSIÓN INICIAL	\$ 329.131,37	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>\$ -329.131,37</b>	<b>\$ 168.859,58</b>	<b>\$ 185.226,36</b>	<b>\$ 200.630,94</b>	<b>\$ 202.371,30</b>	<b>\$ 219.484,97</b>	<b>\$ 232.402,42</b>	<b>\$ 246.914,46</b>

ESENARIO PESIMISTA	
AUMENTO DE INGRESOS	5%
TASA DE INCREMENTO EN VENTAS	4%
<b>TASA DE DESCUENTO</b>	<b>18%</b>
<b>VAN</b>	<b>\$ 433.028,42</b>
<b>TIR</b>	<b>55%</b>

## 7.9 Punto de equilibrio.

El punto de Equilibrio refleja las unidades y el volumen de venta en dólares necesarios para cubrir con los costos y gastos en que se incurre, en el proceso de elaboración y posterior comercialización del producto, de esta manera lo que busca el punto de equilibrio es igualar nuestros ingresos, de tal manera que por lo menos se cubran los costos y gastos generados, aunque el margen de utilidad sea cero. Con este análisis se sabrá cuantas son las unidades mínimas que se deben vender, o en su defecto las ventas mínimas en dólares que se requieren para cubrir los costos y gastos en los que se incurre en el giro de negocio.

**Tabla 67: Punto de Equilibrio.**

PUNTO DE EQUILIBRIO							
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
GASTOS TOTALES	\$ 316.617,80	\$ 313.997,80	\$ 313.997,80	\$ 313.997,80	\$ 313.997,80	\$ 313.997,80	\$ 313.997,80
PRECIO DE VENTA PROMEDIO	\$ 7,68	\$ 7,68	\$ 7,68	\$ 7,68	\$ 7,68	\$ 7,68	\$ 7,68
COSTO VARIABLE UNITARIO	\$ 2,87	\$ 2,93	\$ 2,99	\$ 3,05	\$ 3,11	\$ 3,17	\$ 3,23
MARGEN DE CONTRIBUCION	\$ 4,81	\$ 4,75	\$ 4,69	\$ 4,63	\$ 4,57	\$ 4,51	\$ 4,45
PUNTO DE EQUILIBRIO EN CANTIDAD	65825,13	66069,53	66894,31	67757,08	68660,33	69606,80	70599,46
PUNTO DE EQUILIBRIO EN DOLARES	\$ 505.693,81	\$ 507.571,39	\$ 513.907,67	\$ 520.535,76	\$ 527.474,89	\$ 534.746,02	\$ 542.372,04

## 7.10 Valuación.

Como parte de la evaluación financiera se ha calculado ciertos índices que medirán la rentabilidad del proyecto en función de la inversión, de los activos y del capital accionario. Entre estos índices tenemos los siguientes:

- ROI, (Return of investment), Índice de retorno sobre la inversión, por sus siglas en Ingles, este indicador mide la utilidad obtenida en términos de la inversión realizada.
- ROA, (ReturnonAssets), Índice de retorno sobre los activos, mide la rentabilidad de la empresa en relación a los activos que posee. Este indicador demuestra la eficiencia de la empresa en el uso de los activos.

- ROE, (Return on Equity), Índice de retorno sobre el patrimonio, mide la rentabilidad de la empresa en relación al patrimonio. Este índice brinda una imagen de la utilidad que genera una empresa en términos de la inversión de capital realizada en ella.

**Tabla 68: Índices Financieros.**

RAZON	FORMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
ROI	UTILIDAD NETA/VALOR PROMEDIO INVERTIDO	28%	31%	33%	45%	48%	52%	55%
ROA	UTILIDAD OPERACIONAL/ACTIVOS TOTALES PROMEDIO	42%	38%	35%	38%	34%	29%	25%
ROE	UTILIDAD NETA/PATRIMONIO PROMEDIO	48%	35%	27%	27%	22%	20%	17%

## CAPÍTULO VIII

### **8 Riesgos críticos, problemas y supuestos.**

#### **8.1 Supuestos y Criterios utilizados.**

Se toma como principal criterio, el lanzamiento del proyecto a partir del año 2013, año para el cual se hace efectivo el pago de Impuesto a la Renta por el 22% de las utilidades después del 15% de participación trabajadores.

#### **8.2 Riesgos y Problemas principales.**

- Uno de los principales problemas del proyecto es la elevada inversión que requiere para su implementación, sin embargo es justamente esta inversión alta y las características mismas del proyecto, las que pueden jugar un papel fundamental en la estrategia de diferenciación de la marca, sin contar que para el apalancamiento requerido, es justamente la inversión que se realiza, la que logra posicionar al restaurante, como un restaurante de segunda clase, requisito indispensable para que la Corporación Financiera Nacional (CFN) conceda financiamiento a proyectos de este tipo.
- Por otro lado, los altos gastos en los que se incurre para el giro del negocio, como gasto de nómina y arriendo, obligan a tener extremo cuidado con los flujos de caja en el momento mismo de la implementación del negocio y a tener siempre un alto capital de trabajo que acolchone cualquier tipo de desfase en los ingresos.
- Otro de los posibles problemas, son las exigencias de parqueadero para restaurantes de parte del municipio, para lo cual se debe conseguir la exoneración del requisito, basándose en las zonas azules, que se encuentran alrededor de toda la Av. de la República del Salvador, adicionalmente la cercanía al centro comercial Quicentro Shopping, esto brinda una gran cantidad de zonas de parqueo y tomando en cuenta que es una zona comercial, de concentración de empresas y entidades públicas

que en su mayoría gozan de parqueadero para sus empleados, que son justamente parte de nuestro segmento objetivo.

- A estos posibles problemas se le debe sumar la autorización de parte del Ministerio de Relaciones Laborales, de la jornada de trabajo, debido a que se ha planificado no abrir los días lunes y compensar ese día trabajando los sábados, en este caso se estaría trabajando acorde a lo exigido por la ley de 5 días laborales a la semana y no se debería pagar el sábado como horas suplementarias o extraordinarias.



## CAPÍTULO X.

### 9 Propuesta de Negocios.

#### 9.1 Financiamiento Deseado.

Debido a la fuerte inversión inicial requerida para la implementación del proyecto se necesita tener apalancamiento. Para lo cual se ha consultado a la Corporación Financiera Nacional, los requisitos y montos destinados a la concesión de préstamos para este tipo de negocios.

El primer requisito es, que sea un restaurante por lo menos de segunda categoría, para lo cual las características necesarias, según la información brindada por la **CFN** son:

- Entradas, una sola entrada para los clientes y personal de servicio y mercancías
- Teléfono, servicios higiénicos independientes para hombres y mujeres.
- Sala comedor con superficie adecuada al servicio, capacidad y categoría
- Cocina con elementos acorde a su capacidad, frigoríficos, almacenes y extractor de humo.
- Mobiliario, decoración, vajilla, cubertería, cristalería, mantelería y servilletas acorde a su categoría.
- Servicio higiénico para personal de servicio.
- Carta de alimentos y bebidas con mínimo 3 variedades de cada grupo cárnico
- Carta de bebidas con mínimo tres variedades de licores.
- Personal suficiente y uniformado.

Requisitos que son cumplidos a cabalidad por el proyecto que se desea implementar.

La CFN otorga financiamiento desde los \$50mil, hasta \$ 25 millones como máximo, para personas naturales. El financiamiento es hasta del 70% de la inversión inicial, a una tasa de interés del 10.5% en promedio, a un plazo máximo de diez años y exige una garantía del 125% de la deuda. Todos estos datos los podemos encontrar en la página web oficial de la Corporación Financiera Nacional (CFN).

El monto total de la **Inversión Inicial** requerida para el proyecto es de **\$ 329 131,37**. Se busca **apalancamiento del 70%** de la inversión, lo que representa **\$ 230 131,37**. Para cubrir el 30% de la inversión restante, se requiere de 4 accionistas que cubran un monto de \$ 98 739,41.

La participación de cada accionista y los montos de inversión necesaria se detallará en la estructura de capital.

## 9.2 Estructura de Capital y Deuda buscada.

Como ya se había explicado en el Financiamiento Deseado, se busca un apalancamiento del 70% del total de la inversión y el 30% restante se lo obtendrá de 4 accionistas. A continuación se detallará a fondo la estructura de capital.

**Tabla69: Estructura de Capital.**

<b>ESTRUCTURA DEL CAPITAL</b>	
<b>INVERSION INICIAL</b>	<b>\$ 329.131,37</b>
<b>FINANCIAMIENTO DESEADO</b>	<b>70%</b>
<b>CAPITAL PROPIO</b>	<b>30%</b>
<b>MONTO A FINANCIAR</b>	<b>\$ 230.391,96</b>
<b>MONTO DE CAPITAL PROPIO</b>	<b>\$ 98.739,41</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 329.131,37</b>

Los montos de inversión requeridos de parte de los accionistas se detallan de la siguiente manera:

**Tabla 70: Estructura del Capital Propio.**

<b>ESTRUCTURA DE CAPITAL PROPIO</b>		
<b>Nº DE ACCIONISTAS</b>		<b>4</b>
<b>ACCIONISTA</b>	<b>% PARTICIPACIÓN</b>	<b>MONTO INVERSION</b>
ACCIONISTA 1	40%	\$ <b>39.495,76</b>
ACCIONISTA 2	20%	\$ <b>19.747,88</b>
ACCIONISTA 3	20%	\$ <b>19.747,88</b>
ACCIONISTA 4	20%	\$ <b>19.747,88</b>
<b>TOTAL</b>	100%	\$ 98.739,41

El capital accionario, se compone de cuatro accionistas, tres de ellos tendrán el 20% de participación, lo que representa que cada uno de ellos, debe ingresar con un capital de \$ 19 747,88. Uno de los accionistas tendrá la participación mayoritaria del 40% restante, lo cual representa que este accionista debe ingresar con una inversión de \$39 495,76.

### **9.3 Política de repartición de utilidades para el accionista.**

Para el presente análisis, y en beneficio de los flujos generados en el proyecto se ha contemplado la, **no repartición de dividendos**, durante los 7 años en estudio,

## CAPÍTULO XI

### 10 Conclusiones y Recomendaciones.

#### 10.1 Conclusiones.

- La industria de bares y restaurante en Ecuador se encuentra en crecimiento, con una muy variada oferta gastronómica y con hábitos de consumo alto de parte de los ecuatorianos. Esto brinda un marco apropiado para la implementación del proyecto, proyectándose en el novedoso concepto de utilizar menús digitales como base de la diferenciación.
- El concepto de utilizar mesas digitales se podría explotar no solo como un pilar de diferenciación, debido a que se podría explorar la utilización de las mesas digitales como un medio de de publicidad para empresas que en un futuro quieran promocionarse dentro del local y tener un margen mayor de utilidad por este servicio.
- El proyecto requiere de una inversión inicial alta, lo cual es uno de los principales problemas, sin embargo el gasto se justifica por la utilización de nueva tecnología en el mercado, que puede ser el eje de captación de nuevos clientes.
- En los tres escenarios el proyecto fue rentable según, los flujos proyectados en el presente análisis, teniendo en cuenta que se intentó castigar los ingresos y a su vez los flujos mismos del proyecto, para una simulación más real, así tenemos por ejemplo el levantamiento de costos basado en los precios de Supermaxi y Federer, precios que se encuentran por encima de un proveedor mayorista.
- Se requiere de 4 accionistas que compartan el riesgo y de apalancamiento de una institución financiera, para el presente análisis se tomo como referencia la Corporación Financiera Nacional (CFN).

## 10.2 Recomendaciones.

- Se debe realizar un estudio a profundidad para remplazar la SAMSUNG SUR40, con una tecnología similar pero de menor valor, debido al alto costo que representa implementar esta tecnología en el proyecto, sin embargo el beneficio que brinda, explotando el máximo de su capacidad, la hace por el momento necesaria. Es por eso que una de las principales recomendaciones es buscar tecnología que brinde las mismas prestaciones a un menor precio, de este modo se reduciría notablemente la inversión inicial.
- En el caso de decidir hacer realidad el proyecto, la institución más adecuada para obtener el financiamiento es la CFN, debido a que dentro de sus servicios, se cuenta con el asesoramiento para los inversores, tratando de pulir absolutamente todo el proyecto para asegurarse de la rentabilidad del mismo.
- De preferencia se debería buscar que, uno de los accionistas sea un Chef de experiencia y reconocido en el mercado, con esto bastante del proceso operacional estaría cubierto por el Know-How del Chef.
- Se debería analizar a mayor profundidad el potencial del proyecto como un medio de publicidad digital para otras empresas que deseen dirigirse al público que el restaurante atiende, esto se podría convertir en un ingreso nada despreciable para el proyecto.
- Se podría pensar a futuro, como proyectos de ampliación del concepto, nuevos locales que englobe todo lo que representa Blue Dot, adoptándolos, bajo el mismo grupo de inversores y de marca. Nuevos locales como: cafeterías, reposterías, delicatessen o bares, que expendan netamente un solo tipo de producto, pero que se encuentre relacionado con la marca.

## REFERENCIAS

- (IESS), I. E. (8 de enero de 2011). [www.iess.gob.ec](http://www.iess.gob.ec). Obtenido de <http://www.iess.gob.ec/documentos/resoluciones/enero2011/RESOLUCIONC.D.348.PDF>
- Aduana del Ecuador. (2011). [aduana.gov.ec](http://www.aduana.gov.ec). Obtenido de <http://www.aduana.gov.ec/contenido/faqsMedidas.asp>
- Banco Central de Ecuador. (junio de 2010). Banco Central de Ecuador. Obtenido de [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec): [http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EvolucionEconEcu\\_06-10.pdf](http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EvolucionEconEcu_06-10.pdf)
- Banco Central de Ecuador. (septiembre de 2011). Banco Central de Ecuador. Obtenido de [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec): <http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro092011.pdf>
- Banco Central de Ecuador. (2011). [bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec). Obtenido de [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_pais](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais)
- Diario El universo. (06 de mayo de 2011). El universo. Obtenido de [www.eluniverso.com](http://www.eluniverso.com): <http://www.eluniverso.com/2011/05/06/1/1356/ecuador-cola-sudamerica-inversion-extranjera.html>
- Diario el Universo. (28 de 01 de 2011). [eluniverso](http://www.eluniverso.com). Obtenido de <http://www.eluniverso.com/2011/01/28/1/1356/guayas-provincia-mas-habitantes.html>
- Ecuavisa. (02 de abril de 2011). Ecuavisa. Obtenido de [www.ecuavisa.com](http://www.ecuavisa.com): <http://www.ecuavisa.com/noticias-nacionales/35260.html>
- EL Universo. (29 de junio de 2011). El universo. Obtenido de <http://www.eluniverso.com>: <http://www.eluniverso.com/2011/06/29/1/1356/presidente-correa-afirma-redujo-pobreza-ecuador.html>
- Fridays Ecuador. (2012). [tgifridays.ec](http://www.tgifridays.ec). Obtenido de <http://www.tgifridays.ec/menu.html>

- Gestiopolis. (2011). gestiopolis.com. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/modplanes-trauch.htm>
- Hoy. (19 de abril de 2011). www.hoy.com.ec. Obtenido de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/ecuador-rezagado-en-tecnologia-470705.html>
- INEC. (2010). redatam.inec.gob.ec. Obtenido de <http://redatam.inec.gob.ec/cgibin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=CPV2010&MAIN=WebServerMain.inl>
- Kinnear/Taylor. (2008). Investigación de Mercados 5ta edición. México: Mc Graw Hill.
- La Republica. (2011). larepublica.ec. Obtenido de <http://www.larepublica.ec/blog/sociedad/2011/09/01/segun-los-resultados-del-censo-en-ecuador-hay-14483-499-de-habitantes/>
- Malhotra, N. K. (2008). Investigación de Mercados 5ta edición. Mexico: Prentice Hall/Pearson.
- Noticias Quito. (2010). noticiasquito.gob.ec. Obtenido de [http://www.noticiasquito.gob.ec/Noticias/news\\_user\\_view/inec\\_entrego\\_resultados\\_del\\_censo\\_2010\\_al\\_municipio\\_de\\_quito--4406](http://www.noticiasquito.gob.ec/Noticias/news_user_view/inec_entrego_resultados_del_censo_2010_al_municipio_de_quito--4406)
- Poderes. (2011). Poderes.com.ec. Obtenido de <http://poderes.com.ec/sociedad/item/528-informe-global-de-tecnolog%EDa-2010-2011-ubica-a-ecuador-en-el-puesto-108.html>
- Qualiturecuador. (s.f.). Recuperado el 2012, de [http://www.qualiturecuador.com/contenidos/areas/normas\\_inen/INEN2458-08.pdf](http://www.qualiturecuador.com/contenidos/areas/normas_inen/INEN2458-08.pdf)
- Revista Ekos Negocios. (2011). ekosnegocios.com. Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/empresas/Resultados.aspx?ids=332&n=Restaurantes%20y%20comida%20r%C3%A1pida>
- Samsung México. (2012). samsung.com. Obtenido de <http://www.samsung.com/mx/consumer/monitor-peripherals-printer/visual-solutions/touch-screens/LH40SFWTGC/ZA-spec>

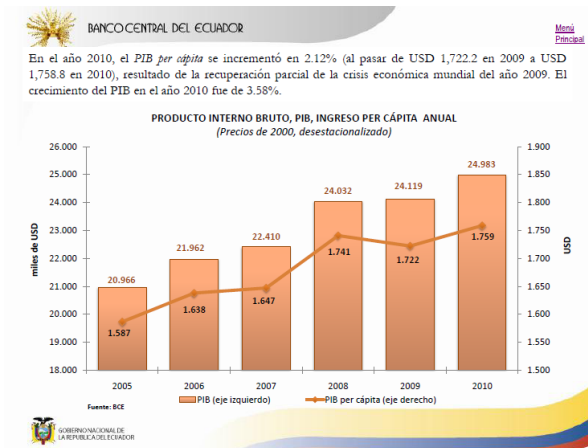
# ANEXOS



## ANEXO 1. Ilustraciones.

### Ilustración 1.

#### Producto Interno Bruto, PIB, Ingreso per-cápita anual.

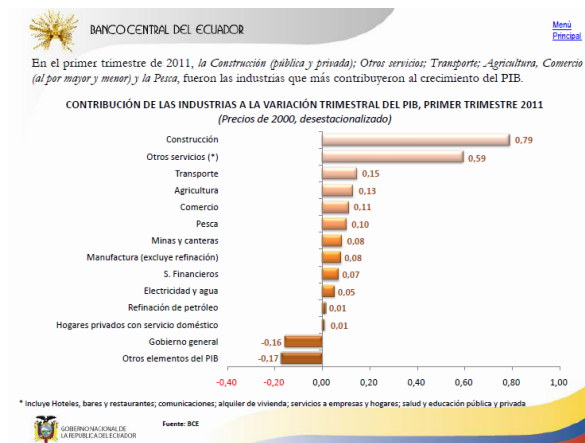


Banco Central Del Ecuador, Archivo Estadísticas Macroeconómicas septiembre 2011.

<http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro092011.pdf>

#### Contribución de las Industrias a la Variación Trimestral del PIB, Primer Trimestre 2011.

### Ilustración 2

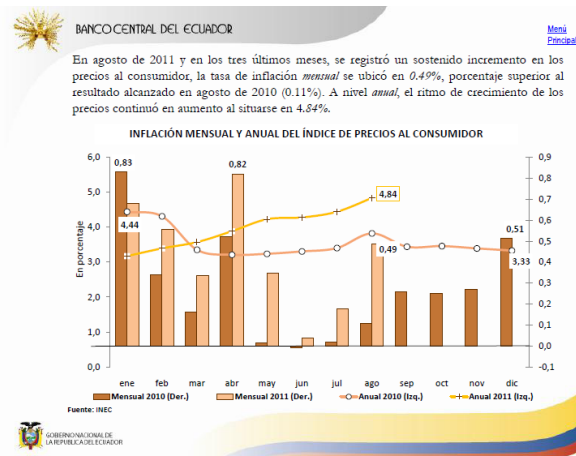


Banco Central Del Ecuador, Archivo Estadísticas Macroeconómicas septiembre 2011.

<http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro092011.pdf>

### Ilustración 3

#### Inflación Mensual y Anual del Índice de Precios al Consumidor.

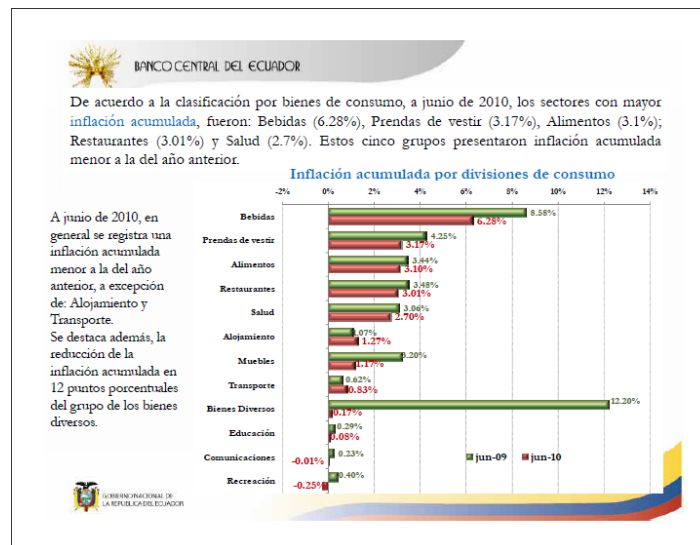


Banco Central Del Ecuador, Archivo Estadísticas Macroeconómicas septiembre 2011.

<http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro092011.pdf>

### Ilustración 4

#### Inflación Acumulada por Divisiones de Consumo.

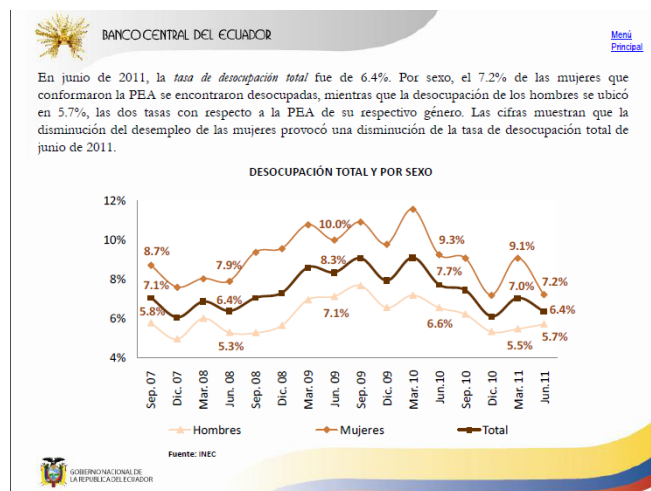


Banco Central Del Ecuador, Archivo Estadísticas Macroeconómicas septiembre 2011.

<http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro092011.pdf>

## Ilustración 5

### Desocupación Total y por Sexo.

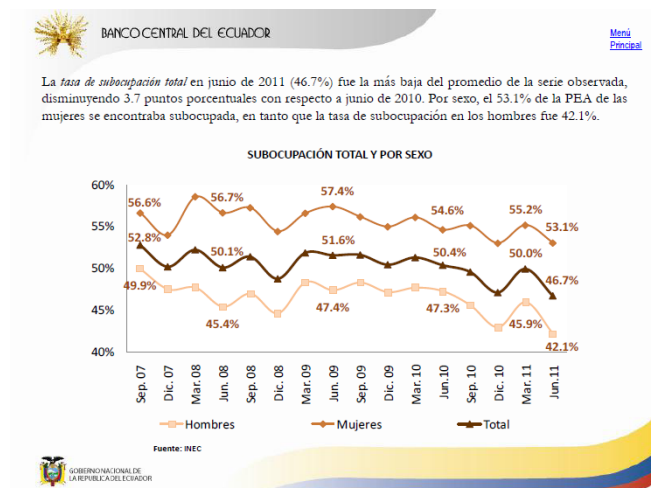


Banco Central Del Ecuador, Archivo Estadísticas Macroeconómicas septiembre 2011.

<http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro092011.pdf>

## Ilustración 6

### Subocupación Total y por Sexo.

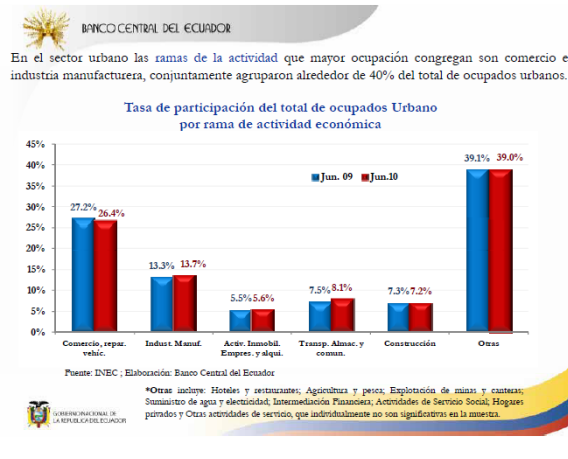


Banco Central Del Ecuador, Archivo Estadísticas Macroeconómicas septiembre 2011.

<http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro092011.pdf>

## Ilustración 7

### Tasa de Participación del Total de Ocupados Urbano por Rama de Actividad Económica.

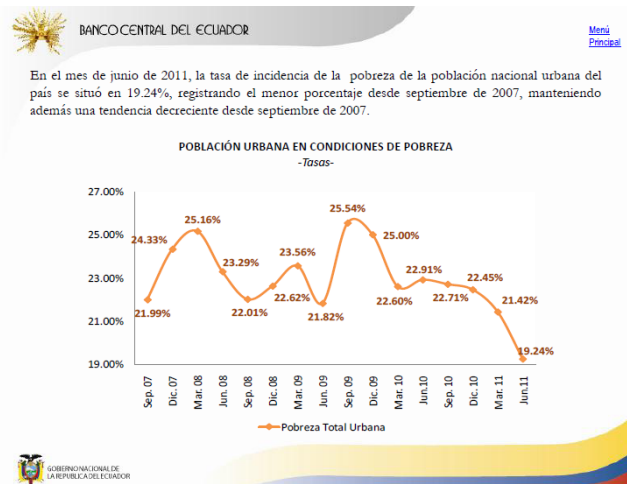


Banco Central Del Ecuador, Archivo Estadísticas Macroeconómicas septiembre 2011.

<http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro092011.pdf>

## Ilustración 8

### Población Urbana en Condiciones de Pobreza

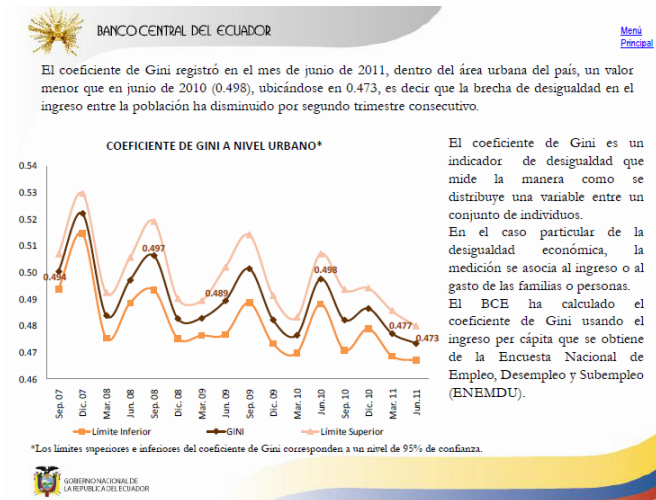


Banco Central Del Ecuador, Archivo Estadísticas Macroeconómicas septiembre 2011.

<http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro092011.pdf>

## Ilustración 9

### Coeficiente GINI a Nivel Urbano.

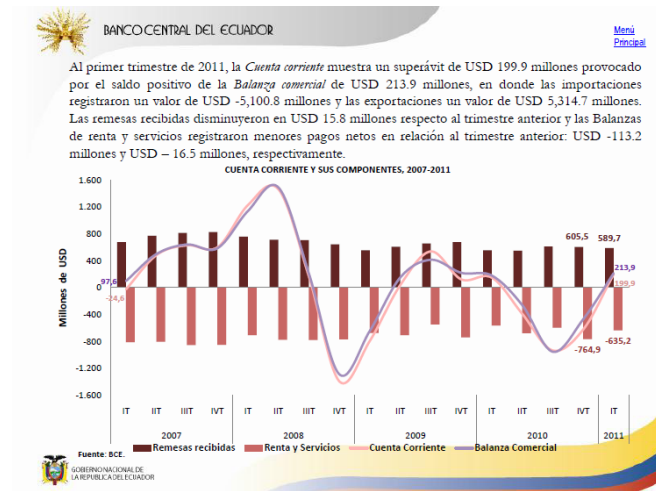


Banco Central Del Ecuador, Archivo Estadísticas Macroeconómicas septiembre 2011.

<http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro092011.pdf>

## Ilustración 10

### Cuenta Corriente y sus Componentes, 2007-2011

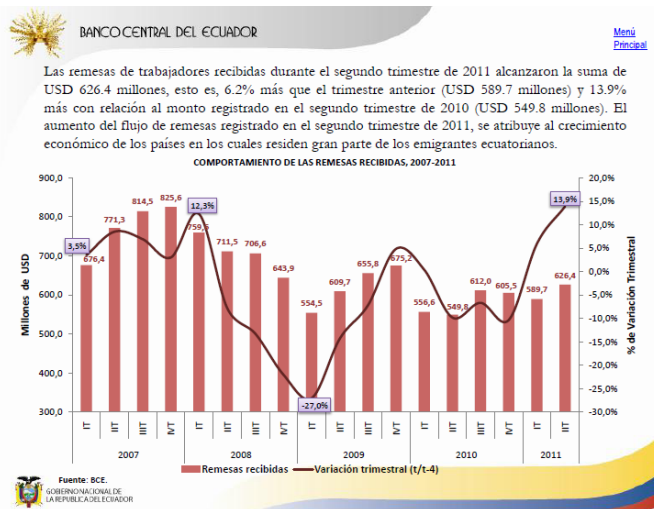


Banco Central Del Ecuador, Archivo Estadísticas Macroeconómicas septiembre 2011.

<http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro092011.pdf>

## Ilustración 11

### Comportamiento de las Remesas Recibidas, 2007-2011.



Banco Central Del Ecuador, Archivo Estadísticas Macroeconómicas septiembre 2011.

<http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro092011.pdf>

## Ilustración 12

### Tasas de Interés Septiembre 2011.

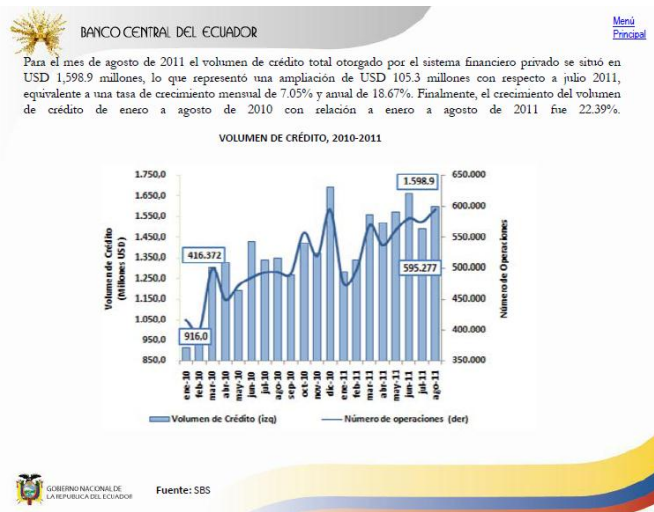
<b>Tasas de Interés</b>			
<b>SEPTIEMBRE 2011 (*)</b>			
<b>1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES</b>			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.37	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.54	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.27	Productivo PYMES	11.83
Consumo	15.99	Consumo	16.30
Vivienda	10.38	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.97	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	25.24	Microcrédito Acumulación Simple	27.50
Microcrédito Minorista	28.97	Microcrédito Minorista	30.50
<b>2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO</b>			
Tasas Referenciales		Tasas Referenciales	
Depósitos a plazo	4.58	Depósitos de Ahorro	1.43
Depósitos monetarios	0.81	Depósitos de Tarjetahabientes	0.61
Operaciones de Reporto	0.22		
<b>3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO</b>			
Tasas Referenciales		Tasas Referenciales	
Plazo 30-60	3.85	Plazo 121-180	5.00
Plazo 61-90	3.89	Plazo 181-360	5.70
Plazo 91-120	4.83	Plazo 361 y más	6.69
<b>4. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS MÁXIMAS PARA LAS INVERSIONES DEL SECTOR PÚBLICO (según regulación No. 009-2010)</b>			
<b>5. TASA BÁSICA DEL BANCO CENTRAL DEL ECUADOR</b>			
<b>6. OTRAS TASAS REFERENCIALES</b>			
Tasa Pasiva Referencial	4.58	Tasa Legal	8.37
Tasa Activa Referencial	8.37	Tasa Máxima Convencional	9.33

Sitio Web Banco Central del Ecuador.

<http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000061>

## Ilustración 13

### Volumen de Crédito, 2010-2011.

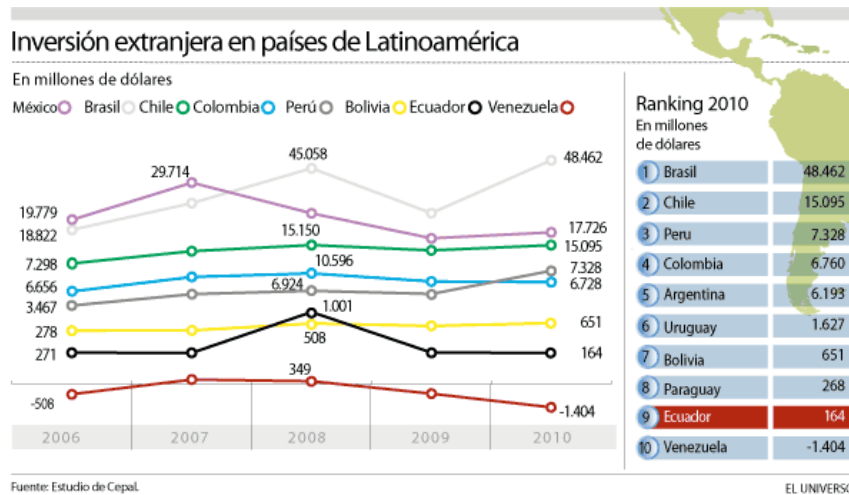


Banco Central Del Ecuador, Archivo Estadísticas Macroeconómicas septiembre 2011.

<http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro092011.pdf>

## Ilustración 14

### Inversión Extranjera en países de Latinoamérica.



Portal Web Diario el Universo – Artículo de Prensa publicado 6 de mayo del 2011.

<http://www.eluniverso.com/2011/05/06/1/1356/ecuador-cola-sudamerica-inversion-extranjera.html>

## Ilustración 15

### Pobreza a Nivel Urbano.

POBREZA A NIVEL URBANO			
Trimestres	Incidencia de pobreza	Intensidad	Severidad
jun-06	26,3%	0,0947	0,0486
sep-06	25,6%	0,0867	0,0428
dic-06	25,9%	0,0905	0,0448
mar-07	24,3%	0,0848	0,0414
jun-07	22,4%	0,0795	0,0408
sep-07	22,0%	0,0738	0,0352
dic-07	24,3%	0,0840	0,0418
mar-08	25,2%	0,0841	0,0416
jun-08	23,3%	0,0778	0,0383
sep-08	22,0%	0,0777	0,0384
dic-08	22,6%	0,0789	0,0394
mar-09	23,6%	0,0793	0,0389
jun-09	21,8%	0,0726	0,0350
sep-09	25,5%	0,0863	0,0417
dic-09	25,0%	0,0876	0,0439
mar-10	22,6%	0,0739	0,0358
jun-10	22,9%	0,0806	0,0410
sep-10	22,7%	0,0776	0,0381
dic-10	22,5%	0,0762	0,0368
mar-11	21,5%	0,0677	0,0324

Sitio web del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Estadísticas Sociales – Pobreza, página 5, del archivo descargable.

<http://www.inec.gov.ec/estadisticas/>



## ANEXO 2. Propuesta de Encuesta.

Reciba usted un cordial saludo de parte de Paúl Tamayo, estudiante de la Universidad de las Américas, agradeciéndole de manera enfática su vital colaboración, me permito pedirle que dé respuesta a cada una de las preguntas formuladas a continuación, vale mencionar que toda la información aquí recopilada será confidencial.

Nombre:.....

Género:.....

Edad:..... Sector de

Residencia:.....

**Por favor lea detenidamente cada una de las preguntas y sus opciones, para una respuesta objetiva.**

1. Señale el tipo de restaurante de su preferencia. (elija máximo dos opciones)

a) Gourmet

b) Casual

c) Familiar

2. ¿Cuáles restaurantes de este tipo ha visitado últimamente? (No continuar si la elección fue sólo familiar).

.....  
.....

3. ¿Con qué frecuencia usted visita un Restaurante de este tipo? (referente a los tipos de restaurantes que haya elegido en la pregunta 1)

.....  
.....

4. ¿Cuáles son los días de la semana en los que usted visita con mayor frecuencia este tipo de establecimientos?

.....  
.....

5. ¿En qué hora del día, prefiere usted visitar un restaurante de este tipo?

.....  
.....

6. ¿Con quién usted suele asistir, en la mayoría de sus visitas, a este tipo de establecimientos? Elija una sola opción

- a) Solo  
Amigos
- b) Pareja
- d) Familia
- e)
- f) Compañeros de trabajo

7. Hablando del tipo de carnes que se consumen en un restaurante, según su preferencia ordene del 1 al 3, siendo uno la de mayor preferencia, que tipo de carnes es la que más consume.

- Carnes Rojas .....
- Aves .....
- Mariscos .....

8. Califique de 1 a 5 (siendo 5 el más importante y 1 el menos importante) a cual de los siguientes aspectos usted le brinda mayor importancia a la hora de elegir un restaurante o bar.

- Variedad en la carta** .....(1-5)
- Precio** .....(1-5)
- Ambiente del local** .....(1-5)
- Limpieza** .....(1-5)
- Tiempo de entrega de los alimentos** .....(1-5)
- Ubicación** .....(1-5)

9. ¿ Cuánto suele ser el pago por persona, en las visitas a este tipo de restaurantes? (Seleccione solo una de las opciones)

- a) 15 a 20 USD
- b) 20 a 25 USD
- c) 25 a 30 USD
- d) más de 30 USD

10. ¿Cuál es el método de su preferencia para pagar la cuenta?

- a) Tarjeta de Crédito
- b) Tarjeta de Débito
- c) Efectivo

11. Sabe usted que es una mesa digital. (Explicar que es mesa digital en caso que el encuestado no conozca)

- a) Si
- b) No

12. Usted estaría dispuesto a ir a un restaurante en el que se utilice mesas digitales para elegir el menú.

- a) SI
- b) No

13. ¿Qué recomendaciones le daría a un restaurante con estas características?

.....  
.....  
.....

Una vez más, por la atención y colaboración que se ha dispensado brindarme, le quedo absolutamente agradecido. MUCHAS GRACIAS.

## **ANEXO 3. Definición de la Estratificación de Nivel Socioeconómico según el “INEC”.**

### **“Nivel A**

En el estrato A se encuentra el 1,9% de la población investigada.

#### Características de las viviendas

- El material predominante del piso de estas viviendas es de duela, parquet, tablón o piso flotante.
- En promedio tienen dos cuartos de baño con ducha de uso exclusivo para el hogar.

#### Bienes

- Todos los hogares disponen de servicio de teléfono convencional.
- Todos los hogares de este estrato cuentan con refrigeradora.
- Más del 95% de los hogares dispone de cocina con horno, lavadora, equipo de sonido y/o mini componente.
- En promedio los hogares de este estrato tienen dos televisiones a color.
- Más del 80% de los hogares tiene hasta dos vehículos de uso exclusivo para el hogar.

#### Tecnología

- El 99% de los hogares de este nivel cuentan con servicio de internet.
- La mayoría de los hogares tiene computadora de escritorio y/o portátil.
- En promedio disponen de cuatro celulares en el hogar.

#### Hábitos de consumo

- Los miembros de los hogares de estrato alto compran la mayor parte de su vestimenta en centros comerciales.
- Los hogares de este nivel utilizan internet.  
El 99% de los hogares utiliza correo electrónico personal (no del trabajo).
- El 92% de los hogares utiliza alguna página social en internet.

- El 76% de los hogares de este nivel ha leído libros diferentes a manuales de estudio y lectura de trabajo en los últimos tres meses.

### Educación

El Jefe de Hogar tiene un nivel de instrucción superior y un número considerable alcanza estudios de post grado.

### Economía

- Los jefes de hogar del nivel A se desempeñan como profesionales científicos, intelectuales, miembros del poder ejecutivo, de los cuerpos legislativos, personal del directivo de la Administración Pública y de empresas.
- El 95% de los hogares está afiliado o cubierto por el Seguro del IESS (seguro general, seguro voluntario o campesino) y/o seguro del ISSFA o ISSPOL.
- El 79% de los hogares tiene seguro de salud privada con hospitalización, seguro de salud privada sin hospitalización, seguro internacional, AUS, seguros municipales y de Consejos Provinciales y/o seguro de vida.

## **Nivel B**

B es el segundo estrato y representa el 11,2% de la población investigada.

### Características de las viviendas

- En el 46% de los hogares, el material predominante del piso de la vivienda es de duela, parquet, tablón o piso flotante.
- En promedio tienen dos cuartos de baño con ducha de uso exclusivo para el hogar.

### Bienes

- El 97% de los hogares dispone de servicio de teléfono convencional.
- El 99% de los hogares cuenta con refrigeradora.
- Más del 80% de los hogares dispone de cocina con horno, lavadora, equipo de sonido y/o mini componente.
- En promedio los hogares tienen dos televisiones a color.

- En promedio los hogares tienen un vehículo de uso exclusivo para el hogar.

#### Tecnología

- El 81% de los hogares de este nivel cuenta con servicio de internet y computadora de escritorio.
- El 50% de los hogares tiene computadora portátil.
- En promedio disponen de tres celulares en el hogar.

#### Hábitos de consumo

- Las personas de estos hogares compran la mayor parte de la vestimenta en centros comerciales.
- El 98% de los hogares utiliza internet.
- El 90% de los hogares utiliza correo electrónico personal (no del trabajo)
- El 76% de los hogares está registrado en alguna página social en internet.
- El 69% de los hogares de este nivel han leído libros diferentes a manuales de estudio y lectura de trabajo en los últimos tres meses.

#### Educación

- El Jefe del Hogar tiene un nivel de instrucción superior.

#### Economía

- El 26% de los jefes de hogar del nivel B se desempeñan como profesionales científicos, intelectuales, técnicos y profesionales del nivel medio.
- El 92% de los hogares está afiliado o cubierto por el Seguro del IESS (seguro general, seguro voluntario o campesino) y/o seguro del ISSFA o ISSPOL.
- El 47% de los hogares tiene seguro de salud privada con hospitalización, seguro de salud privada sin hospitalización; seguro internacional, AUS, seguros municipales y de Consejos Provinciales y/o seguro de vida.

#### **Nivel C+**

El estrato C+ representa el 22,8% de la población investigada.

### Características de las viviendas

- El material predominante del piso de estas viviendas son de cerámica, baldosa, vinil o marmetón.
- En promedio tienen un cuarto de baño con ducha de uso exclusivo para el hogar.

### Bienes

- El 83% de los hogares dispone de servicio de teléfono convencional.
- El 96% de los hogares tiene refrigeradora.
- Más del 67% de los hogares tiene cocina con horno, lavadora, equipo de sonido y/o mini componente.
- En promedio tienen dos televisiones a color.

### Tecnología

- El 39% de los hogares de este nivel cuenta con servicio de internet.
- El 62% de los hogares tiene computadora de escritorio
- El 21% de los hogares tiene computadora portátil.
- En promedio disponen de dos celulares en el hogar.

### Hábitos de consumo

- El 38% de los hogares compran la mayor parte de la vestimenta en centros comerciales.
- El 90% de los hogares utiliza internet.
- El 77% de los hogares tiene correo electrónico personal (no del trabajo)
- El 63% de los hogares está registrado en alguna página social en internet.
- El 46% de los hogares ha leído libros diferentes a manuales de estudio y lectura de trabajo en los últimos tres meses.

### Educación

- El Jefe del Hogar tiene un nivel de instrucción de secundaria completa.

### Economía

- Los jefes de hogar del nivel C+ se desempeñan como trabajadores de los servicios, comerciantes y operadores de instalación de máquinas y montadores.

- El 77% de los hogares está afiliado o cubierto por el Seguro del IESS (seguro general, seguro voluntario o campesino) y/o seguro del ISSFA o ISSPOL.
- El 20% de los hogares cuenta con seguro de salud privada con hospitalización, seguro de salud privada sin hospitalización, seguro internacional, AUS, seguros municipales y de Consejos Provinciales.

### **Nivel C-**

El estrato C- representa el 49,3% de la población investigada.

#### Características de las viviendas

- El material predominante del piso de estas viviendas son ladrillo o cemento.
- En promedio tienen un cuarto de baño con ducha de uso exclusivo para el hogar.

#### Bienes

- El 52% de los hogares dispone de servicio de teléfono convencional.
- Más del 84% tiene refrigeradora y cocina con horno.
- Menos del 48% tiene lavadora, equipo de sonido y/o mini componente.
- En promedio tienen una televisión a color.

#### Tecnología

- El 11% de hogares tiene computadora de escritorio.
- En promedio disponen de dos celulares en el hogar.

#### Hábitos de consumo

- El 14% de los hogares compran la mayor parte de la vestimenta en centros comerciales.
- El 43% de los hogares utiliza internet.
- El 25% de los hogares utiliza correo electrónico personal (no del trabajo)
- El 19% de los hogares está registrado en alguna página social en internet.



- El 22% de los hogares de este nivel ha leído libros diferentes a manuales de estudio y lectura de trabajo en los últimos tres meses.

#### Educación

- El Jefe del Hogar tiene un nivel de instrucción de primaria completa.

#### Economía

- Los jefes de hogar del nivel C- se desempeñan como trabajadores de los servicios y comerciantes, operadores de instalación de máquinas y montadores y algunos se encuentran inactivos.
- El 48% de los hogares está afiliado o cubierto por el Seguro del IESS (seguro general, seguro voluntario o campesino) y/o seguro del ISSFA o ISSPOL.
- El 6% de los hogares tiene seguro de salud privada con hospitalización, seguro de salud privada sin hospitalización, seguro internacional, AUS, seguros municipales y de Consejos Provinciales y/o seguro de vida.

### **Nivel D**

El estrado D representa el 14,9% de la población investigada.

#### Características de las viviendas

- El material predominante del piso de estas viviendas son de ladrillo o cemento, tabla sin tratar o tierra.
- El 31% de hogares tiene un cuarto de baño con ducha de uso exclusivo para el hogar.

#### Bienes

- El 12% de los hogares dispone de servicio de teléfono convencional.
- Menos del 43% tiene refrigeradora y cocina con horno.
- El 5% de los hogares tiene lavadora.
- El 10% tiene equipo de sonido y/o mini componente.
- En promedio tienen un televisor a color.

#### Tecnología

- En promedio disponen de un celular en el hogar.

### Hábitos de consumo

- El 9% de los hogares utiliza internet.
- El 9% de los hogares ha leído libros diferentes a manuales de estudio y lectura de trabajo en los últimos tres meses.

### Educación

- El Jefe del Hogar tiene un nivel de instrucción de primaria completa.

### Economía

- Los jefes de hogar del nivel D se desempeñan como trabajadores no calificados, trabajadores de los servicios, comerciantes, operadores de instalación de máquinas y montadores y algunos se encuentran inactivos.

El 11% de los hogares está afiliado o cubierto por el Seguro del IESS (seguro general, seguro voluntario o campesino) y/o seguro del ISSFA o ISSPOL”.

([http://www.inec.gov.ec/estadisticas/?option=com\\_content&view=article&id=112&Itemid=90&](http://www.inec.gov.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&))

## ANEXO 4. Hoja de Observación.

### HOJAS DE OBSERVACIÓN.

**A. ¿A quién se va a observar?**

La observación se la realizará en los locales de los establecimientos que se consideren por su precio y servicios como competencia directa.

**B. ¿Cuándo va a realizarse la observación?**

Las observaciones se realizarán, los **finés de semana**, en horarios que irán desde **6pm hasta 10pm**, en los cuales este tipo de establecimientos tienen mayores números de visitas en la semana.

**C. ¿Dónde deben hacerse las Observaciones?**

Las observaciones serán hechas directamente en los establecimientos o locales de la competencia.

**D. ¿Qué se va a observar?**

¿Lugares o ubicación física del local?

¿Cuál es el espacio físico del local?

¿Decoración y ambiente?

¿Gasto promedio por persona en plato fuerte, postre y bebida?

¿Número aproximado de comensales?

¿Atención de los meseros?

¿Presentación de los alimentos?

¿Puntos fuertes del servicio en general?

## ANEXO 5. Carta de Bebidas y Alimentos de Tony Roma's.

# ROMARITAS

CADILLAC TOP SHELF ROMARITA

**FAMOUS ROMARITAS**


**SIGNATURE ROMARITAS**  
 Cadillac Top-Shelf Romarita 10.49  
 Platinum Romarita 10.49  
 Grand Romarita 8.99  
 World Famous Romarita 8.99  
 Frozen Strawberry Romarita 8.99  
 Strawberry Mango Swirl Romarita 8.99  
 Blue Romarita 8.99

**SPECIALTY DRINKS**  
 Sour Apple Martini 6.99  
 Piña Colada 6.99  
 Strawberry Daiquiri 6.99  
 Bahama Mama 6.99  
 Hurricane 6.99  
 Top-Shelf Long Island Iced Tea 7.99



**WINES**


**TINTOS Y BLANCOS**  
 1865 - RESERVA CARMENERE 95.25  
 DON NICANOR - MALBEC 77.75  
 DON NICANOR - MERLOT 77.75  
 35 SUR CHARDONAY 48.25  
 35 SUR MERLOT 48.25  
 BENJAMIN - SHIRAZ 43.99  
 BENJAMIN - MALBEC 43.99  
 COPA VINO DE LA CASA 5.10



TROPICAL ORANGE FREEZE





# DRINKS & BEERS

STRAWBERRY ROMARITA



**BEERS**









<p><b>DOMESTIC BOTTLES</b></p> <p>Pilsener                  Pilsener Light                  Club                  Budweiser                  3.15</p>	<p><b>IMPORTED &amp; CRAFT BOTTLES</b></p> <p>Miller                  Corona                  Heineken                  Budweiser                  6.09</p>
---	---

**DISFRUTA  
NUESTRO  
BAR**

**BEVERAGES**

**GASEOSA**  
 Coca-Cola, Coca-Cola Light, Coca-Cola Zero, Sprite, Sprite Zero,  
 Fanta, Fiora de Fresa y Manzana  
 BOTELLA 2.49 VASO 2.25

SANGRÍA

JUGOS

AROMÁTICAS

CAFÉ

TODOS NUESTROS PRECIOS  
INCLUYEN IMPUESTOS

# STARTERS & SOUPS

TONY POTATO SKINS

## STARTERS & SOUPS

### ONION LOAF

¡Para los amantes de Tony Roma's! Prueba nuestra nueva versión de Aros de Cebolla, servidos ahora con salsa BBQ.  
MED. 5.49 FULL. 7.99

### BUFFALO BONELESS WINGS

Porción individual de suaves pechugas de pollo, ligeramente empanizadas y salteadas en salsa estilo Búfalo y servidas con aderezo Blue Cheese. 10.49

### BUFFALO CHICKEN WINGS

Las más grandes y jugosas, bañadas con salsa Búfalo y servidas con aderezo Blue Cheese. También las puedes pedir en salsa BBQ o Carolina Honey 5<sup>th</sup>.

HALF (6). 8.25 FULL (10). 13.75

### TR TONY SEAFOOD SAMPLER

¡Para compartir!

Espectacular combinación de frutos del mar: camarones jumbo, calamares y palitos de corvina deliciosamente rebosados, acompañados de salsa tártara, salsa marinara y salsa BBQ. 20.99

### TR ROMA'S SAMPLER

Una selección de nuestras mejores entradas: Boneless Buffalo Wings, Spinach Artichoke Dip y nuestros nuevos Aros de Cebolla. Servida con aderezo Blue Cheese, crema agria y BBQ. 20.49



ONION LOAF



TONY SEAFOOD SAMPLER

### SOPA DEL DÍA

Pregunta a tu mesero sobre la especialidad del día en Tony Roma's.

### SOPA DE PAPA

¡Ponemos el toque casero! Crema de papa servida con queso Cheddar, tocino picado y cebollín.



ROMA'S SAMPLER

## STARTERS

### TRIPLE PLAY SAMPLER

La orden perfecta para compartir entre amigos: Red Hot Buffalo Wings, Tony Potato Skins y Mozzarella Sticks. 15.99

### KICKIN' SHRIMP

Prueba estos exóticos camarones, ligeramente picantes, con nuestra salsa Kickin' y un toque de ajo jolif. 14.49

### TONY POTATO SKINS

Crujientes cáscaras de papa gratinadas con nuestra mezcla de quesos, cubiertas con trozos de tocino y cebollín picado. Servidas con aderezo Ranch (8). 8.99

### MOZZARELLA STICKS

Deliciosos palitos de queso Mozzarella empanizados, servidos con salsa Marinara. 8.25

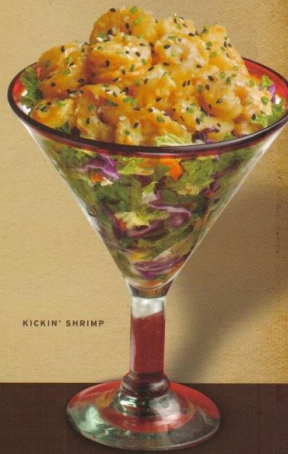
### RIBLET BASKET

Canasta de tiernas costillas Riblets servidas con papas fritas. 7.99

TR RECOMENDACIÓN DEL CHEF TZ NUEVO

### SPINACH & ARTICHOKE DIP

¡Exquisito! Dip de espinacas, corazones de alcachofas y una mezcla de nuestros deliciosos quesos, todo esto servido con triángulos de tortilla crujiente, crema agria y nuestra succulenta salsa fresca. 12.25



KICKIN' SHRIMP

PARA COMPARTIR



# SALADS & CHICKEN

CHIPOTLE CHIKEN SALAD

## SALADS

### CHICKEN CLUB SALAD

Fabulosa mezcla de lechugas, acompañadas con jamón, tocino, pollo a la parrilla, huevo, tomate pesto, queso Cheddar, cebolla colorada y croutones. Servida con el aderezo de tu elección. 11.99

### TR CHIPOTLE CHICKEN SALAD

Deliciosa pechuga de pollo a la parrilla sazonada con ajo y chipotle. Servida sobre una mezcla de lechugas, con tiritas de tortilla, cebolla, semillas de girasol, tomate picado y queso. Acompañada con una quesadilla y aderezo Southwest. 15.49

DISFRÚTALA TAMBIÉN CON:  
CAMARÓN 15.99  
SALMÓN 16.99

### TONY'S ASIAN SALAD

Auténtica combinación asiática de lechugas, pimientos rojos, cilantro, tiritas de Won-Ton y ajonjolí. Servida con aderezo Pan Asian.

DISFRÚTALA A TU ELECCIÓN CON:  
POLLO EMPANIZADO 10.75  
POLLO A LA PARRILLA 10.49  
SALMÓN A LA PARRILLA 14.49

### CAESAR SALADS

Preparada al estilo tradicional con lechuga fresca, queso Romano, croutones y aderezo Caesar. 5.99

DISFRÚTALA TAMBIÉN CON:  
POLLO A LA PARRILLA 10.49  
CAMARÓN A LA PARRILLA 15.99  
SALMÓN A LA PARRILLA 16.99

## CHICKEN

### BBQ CHICKEN

Jugoso pollo horneado y asado a la parrilla con el incomparable sabor de nuestra salsa BBQ Original™. Con papas fritas y ensalada de col.

1/2 CHICKEN 14.25  
1/4 CHICKEN 10.25

### GRILLED CHICKEN SPINACH STACK

Dos deliciosas pechugas de pollo a la parrilla cubiertas con un dip de espinacas. Servidos con vegetales mixtos y arroz.

1/2 CHICKEN 10.49 FULL 15.99

### CHICKEN TENDERLOIN PLATTER

Tiernos filetes de pollo empanizados, servidos con papas fritas, aderezo Honey Mustard y ensalada de col. 10.99



CHICKEN-SPINACH STACK

SALAD DRESSINGS

# PASTAS & TEX MEX

CHICKEN ALFREDO FLORENTINE

## PASTA

### TR SHRIMP SCAMPI PASTA

Generosa porción de camarones ligeramente salteados en ajo, albahaca fresca, tomate pesto y un toque de chipotle. Servidos sobre pasta linguini y cubiertos con queso Romano. 14.25

### CHICKEN ALFREDO FLORENTINE

Pasta linguini al dente bañada con salsa Alfredo ligth, combinada con espinaca, tomates deshidratados, pechuga de pollo a la parrilla. 12.25

DISFRÚTALA TAMBIÉN COMO:  
CAMARÓN ALFREDO FLORENTINE 14.25  
MIXTA POLLO CAMARÓN 14.25

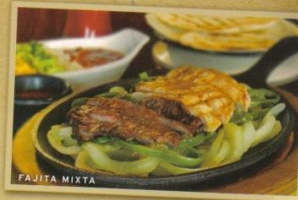
### CHICKEN CAJUN PASTA

Deliciosa pasta linguini combinada con pechuga de pollo a la parrilla, salchicha polaca, champiñones, cebollas y pimientos rojos y verdes, servida con salsa Asiago cremosa. 14.25

### TR CHICKEN CAPRESE LINGUINE

Deliciosa pechuga de pollo a la parrilla cubierta con queso Mozzarella y salsa de tomates asados, servido sobre una cama de linguini mezclado con tomates pesto, cebolla, queso y más salsa de tomate. 13.49

## TEX MEX



FAJITA MIXTA

### FAJITAS

Tu elección de unas deliciosas fajitas de pollo y/o de carne asadas a la perfección servidas con cebollas y pimientos salteados, acompañadas con tortillas calientes, quacamole, queso cheddar y crema agria.

CHICKEN FAJITAS 13.75  
STEAK FAJITAS 15.75  
FAJITA MIXTA 16.25

TR RECOMENDACIÓN DEL CHEF TR NUEVO

THE  
BEST  
SIDES!

## ACOMPÑANTES

PAPA AL HORNO 3.49  
ENSALADA DE COL 2.99  
HOUSE SALAD 2.99  
VEGETALES MIXTOS 2.99

ARROZ 2.99  
MAÍZ DESGRANADO 2.99  
PURÉ DE PAPA 2.99  
PAPAS FRITAS 3.49

FRIJOLES RANCHEROS 3.49  
TORTILLA DE HARINA 2.99  
TORTILLA DE MAÍZ 2.99  
VAINITAS 2.99

# RIBS & COMBOS

BABY BACK RIBS

## RIBS

**TR** **BABY BACK RIBS**  
Nuestras mundialmente premiadas Baby Back Ribs, asadas a la parrilla hasta la perfección; generosamente bañadas con tu elección de cualquiera de nuestras salsas.  
HALF SLAB 19.75  
FULL SLAB 27.99

**TR** **ST. LOUIS RIBS**  
¡El favorito de la casa! Jugoso costillar generosamente bañado con tu elección de cualquiera de nuestras salsas.  
HALF SLAB 20.75  
FULL SLAB 28.99


**ST. LOUIS RIBS SAMPLER**  
Prueba nuestro delicioso costillar St. Louis, dividido para saborear las 4 salsas originales TR®, 28.99

**RIBLET'S PLATTER**  
Casi 1 libra de costillas de cerdo en trozos, bañados en cualquiera de nuestras salsas originales TR®, 17.25

**RIBS SAUCES**

BBO ORIGINAL™  
CAROLINA HONEY 'S™  
TONY ROMA'S RED HOT'S™  
BLUE RIDGE SMOKIES™

## COMBOS



**TR** **FILET MEDALLIONS AND...**  
Dos deliciosos medallones de filete a la parrilla preparados con un topping de Cabernet Demi-Glace y cualquiera de estas opciones:  
HALF BABY BACK RIBS 20.25  
SHRIMP SCAMPI 21.99  
SOUTH MIAMI SHRIMP 20.75  
GRILLED SALMON 21.99  
Servido con puré de papa y vegetales frescos.

**ST. LOUIS RIBS AND...**  
En Tony Roma's, ¡tú eliges! Disfruta combinando el GRAN sabor de nuestras fabulosas St. Louis Ribs con cualquiera de estas opciones:  
1/4 BBO CHICKEN 21.99  
CHICKEN TENDERS 21.99  
SOUTH MIAMI SHRIMP 24.49  
GRILLED SALMON 27.49 -  
Servidos con dos complementos a seleccionar.

**LA ITALIANA**

# STEAKS & SEAFOOD

FILET MEDALLIONS

## SIGNATURE STEAKS

Jugosos, tiernos y frescos cortes asados a la parrilla, a tu gusto y cubiertos con nuestra sabrosa steak Butter. Servidos con papa al horno y vegetales al vapor.

**TR** **FILET MEDALLIONS**  
Tres deliciosos medallones de filete a la parrilla bañados con tu elección de salsa: Cabernet Demi-Glace, BBO Onions, Horseradish Crust, Blue Cheese Crust y Peppercorn Sauce. 17.99

**FILET MIGNON**  
Delicioso corte de 220 gr. a la parrilla y servido con una cremosa salsa de champiñones. 16.49

**WHISKY BARREL STEAK**  
Un corte de 220 gr. marinado lentamente en una mezcla de whisky, mostaza Dijon, salsa de soja y azúcar morena. Cocinado a la parrilla y bañado en una salsa de whisky. 17.49

**STRIP LOIN**  
300 gr. de tierno y jugoso corte importado, asado lentamente a la parrilla. 29.49.

**SEAFOOD** ★★ ELIGE TU OPCIÓN ★★

<b>MAHI MAHI 16.99</b>	<b>SALMON 21.99</b>
------------------------	---------------------

**EL SABOR QUE QUIERAS**  
Decide cómo te gusta que preparemos tu pescado:

- A la parrilla
- Blackened
- Sellado al ajonjolí

**EL TOPPING QUE QUIERAS**

- Scampi Butter
- Thai Sweet Chili Sauce
- Kickin' Sauce
- Tomate Pesto

**GRILLED MAHI MAHI**  
Mahi Mahi a la parrilla sazonado con la exclusiva mezcla de cítricos Tony Roma's y mostaza, dorado a la perfección. 15.99

**SOUTH MIAMI FRIED SHRIMP**  
Camarones jumbo empanizados y dorados a la perfección. Servidos con papas fritas, ensalada de col, salsa tártara y salsa coctel. 19.99

**TR** **SHRIMP & SALMON PICATTA**  
Salmón a la parrilla cubierto con camarones en una salsa cremosa de alcaparras y limón. Acompañado de arroz y vegetales mixtos. 20.99

**FISH & FRIES**  
Filetes de corvina deliciosamente empanizados, acompañados de limón, papas fritas y ensalada de col. Servidos con salsa coctel y salsa tártara. ¡Exquisito! 14.99



# BURGERS & SANDWICHES

## BURGERS

Cada hamburguesa es preparada con media libra de carne 100% de res. Servida con papas fritas, lechuga, rodajas de tomate, arros de cebolla morada y Pickle Spear.

### TR BISTRO BURGER

Deliciosas cebollas caramelizadas servidas sobre una jugosa hamburguesa, con queso italiano, tomates deshidratados y fresco queso Mozzarella. 13.49

### CRISPY ONION BURGER

Intensa! Preparada con arros de cebolla empanizados, salsa BBO Original™ y queso Cheddar. 13.25

### BLUE CHEESE BURGER

¡Una experiencia inigualable! Cubierta con Blue Cheese y tocino. 13.49

### TR STEAKHOUSE BURGER

Sabrosa hamburguesa a la parrilla cubierta con Cabernet Demi-Glace, queso y tocino. 13.25

### BACON MUSHROOM BURGER

Sofisticada mezcla de queso Monterrey Jack, tocino crujiente y champiñones. 13.25

### TR ROMA CHEESY BURGER

Deliciosamente gratinada con tres tipos de queso: Cheddar, Suizo y Monterrey Jack. 12.99

## SANDWICHES

Cada Sándwich viene acompañado de papas fritas y Pickle Spear.

### TR TONY'S CUBAN SANDWICH

Jugosa porción de lomo de cerdo marinado con naranja y lima, servido sobre pan ciabatta, queso holandés, jamón y pickles. 11.99

### CHICKEN CAPRESE PANINI

Pechuga de pollo a la parrilla, queso Mozzarella fresco, tomates balsámicos y albahaca fresca, servida en pan italiano prensado a la perfección. 11.99

### TR CHICKEN JACK AND BACON SANDWICH

Sándwich de jugosa pechuga de pollo a la parrilla gratinada con queso Jack y tocino. Aderezada con Honey Mustard y servida con tomate, lechuga romana y cebolla. 12.99



### TR BUFFALO CHICKEN SANDWICH

Crugiente pechuga de pollo empanizada y frita bañada con nuestra original salsa buffalo picante servida en pan de hamburguesa. 11.49

### GRILLED CHICKEN SANDWICH

Sándwich de jugosa pechuga de pollo a la parrilla, servido con lechuga, tomate y cebolla en un pan Ciabatta. 10.99

# DESSERTS & COFFEES

## DESSERTS

### TR CHOCOLATE BROWNIE SUNDAE

¡Imagina y antójate! Empieza por un brownie caliente y suave, colócale una bola de helado de vainilla, salsa de chocolate, crema chantilly y trocitos de galleta Oreo®. ¡Irresistible! 6.25

### ROMA'S COLOSSAL CHEESECAKE

¡Un clásico irremplazable! Generosa porción de cheesecake al estilo Nueva York, servido con salsa de frutillas. 6.25

### STRAWBERRIES & CREAM

Inigualable sabor de frutillas naturales con nuestra exquisita crema chantilly. 6.25

### HELADOS

¡Un cremoso gran final! Pregúnta al mesero por los sabores del día, servido con salsa de frutillas o con chocolate líquido. 2.75

### TR APPLE CRISP A LA MODE

¡Delicioso! Mezcla de manzana, canela y azúcar. Lo horneamos cuidadosamente y cubrimos con trocitos de granola y galleta. Lo servimos con helado de vainilla bañado con salsa de caramelo. 6.25

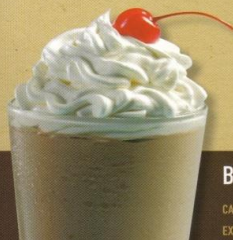
### SWEET & SALTY PRETZEL BREAD PUDDING

¡Una deliciosa combinación! Cubitos de pretzels horneados sobre una exquisita cama de crema. Cubierto con caramelo. 6.25

### MINI DESSERTS

El final perfecto. El tamaño perfecto.  
RASPBERRY BROWNIE ROYALE  
APPLE CRANBERRY TART  
KEY LIME PIE  
CHEESECAKE INDIVIDUAL  
2.75

ELIGE TRES Y CONVIÉTELLO EN UN:  
DESSERT TRIO 7.25



## BEBIDAS CALIENTES Y FRIAS

CAPUCCINO 2.30

AMERICANO 2.30

MILKSHAKE VAINILLA 4.49

EXPRESSO 2.30

CAPUCCINO VAINILLA 2.30

MILKSHAKE FRUTILLA 4.49



## ANEXO 6. Entrevista con Cocinero del restaurante ALMA.



- ¿Capacidad de restaurante?

Restaurante con capacidad para 70 personas ubicado en Quiteño Libre, al norte de la ciudad de Quito.

- ¿A qué segmento de Mercado se dirige el Alma?

Está dirigido para un estrato social netamente alto, el tenedor promedio es de aproximadamente \$ 35 a \$ 40.

- ¿Cuál es el número de personas que atienden al día?

En promedio se atiende de 40 a 60 personas al día, los días de menor flujo se atiende aproximadamente a 20 personas.

- ¿Cuántas personas hay en cocina?

Son 5 personas en cocina incluyendo al chef, sin embargo hay días que las 5 personas no se abastecen y requieren por lo menos de alguien más que ayude en las actividades.

- ¿Cuáles son los horarios de mayor flujo?

Al medio día, hasta aproximadamente las 4 de la tarde existen clientes y en las noches empiezan a llegar desde las 6 de la tarde, la hora de mayor flujo es las 7 de la noche.

- ¿Cada cuánto se realiza la compra de alimentos y bebidas?

La mayoría de compras se hace cada semana, sin embargo se realizan compras diarias de diferentes insumos.

- ¿Cuáles son los platillos que más se venden?

De las entradas son los langostinos y en platos fuertes como es restaurante de gastronomía argentina los platos que más salen son las carnes rojas.

Pero en lo que más se gana es en las ensaladas, postres y bebidas, es barato hacerlas y se vende a buen precio.

- ¿Cómo funciona las actividades en la cocina, cómo se distribuye el trabajo?

Comúnmente se necesita una persona que se encargue de los alimentos calientes y guarniciones, otra persona para los fríos como postres, una persona en el grill y hornillas, un posillero o lavador de platos.

- ¿Cuáles son sus proveedores?

El dueño prefiere realizar muchas veces las compras en Supermaxi, porque tiene la posibilidad de pagar con la tarjeta de crédito, la mayoría de proveedores exige el pago inmediato, en cuanto a carnes el tiene un conocido que es el encargado de importar las carnes y proveernos.

- ¿En cuanto al gas, cada cuántos días tienen que comprar?

El gas se compra aproximadamente cada dos días, se tiene que comprar Gas Industrial, pero es caro, cuesta como 56 dólares, de vez en cuando en la práctica te toca comprar el gas de uso común.

- ¿De cuántos m<sup>2</sup> es su local?

No sé exactamente los m<sup>2</sup>, pero es bastante grande, de lo que me acuerdo creo que se necesita es de 1,5 a 2 m<sup>2</sup> por el número de personas que quieras meter en el local, y la distribución si no recuerdo mal tiene que ser del 30% destinado a baños y cocina de la capacidad total del local.

- ¿Qué sugerencias tienes para el proyecto?

La mayoría de restaurantes empiezan con un menú muchas veces demasiado gourmet, pero con el tiempo se dan cuenta que el mercado ecuatoriano aún no tiene una cultura gastronómica tan amplia y poco a poco se va cambiando el menú, por suerte el menú de un restaurante es algo que se puede variar, modificar de acuerdo a como veas que va el negocio y que quiere la gente, en un principio el Alma también ofrecía pato y platos más gourmet pero no tuvieron la acogida esperada, así que se va haciendo cada vez más criollo por así decirlo el menú. Te recomiendo que como entradas ofrezcas empanadas, son unas de las que más salen y te dejan un buen margen de ganancia.

- ¿Cómo se manejan con respecto a los turnos de trabajo del local?

Abrimos en las mañanas y en las tardes, pero es difícil los horarios porque no tienes tiempo para nada se abre a las diez, después nuevamente a las cuatro, así que básicamente no te queda tiempo de nada, son horarios incómodos.

## **ANEXO 7. Carta de Bebidas y Alimentos Propuesta para el Proyecto.**

### **CARTA:**

#### **Entradas:**

- **Ceviche de Salmón.**



#### **Ingredientes:**

- 1 kilo de salmón (4 personas)
- 2 pimientos (1 rojo y otro verde)
- 2 cebollas
- 1 taza de jugo de limón
- 1 atado de cilantro
- Sal
- Pimienta
- 3 cucharadas de aceite

#### **Preparación:**

Se le quitan todas las espinas al salmón y se corta en cuadraditos de 1/2 centímetro, se cortan los pimientos a corte juliana, la cebolla se corta en corte de pluma.

Teniendo el salmón cortado se marina con el jugo de limón por 15 minutos luego se le agregan las verduras incluyendo el cilantro picado finamente se mezcla todo y se deja reposar 1 hora en el refrigerador. Se le agrega sal, pimienta y aceite a gusto.

**La receta se puede acompañar con vino blanco.**

- **Langostinos Flambeados al Whisky.**



**Ingredientes:**

16 Langostinos (4 por persona)

2 Puerro

1 Cebolla

Mantequilla

5 cdas Aceite de Oliva

1 vasito Whisky

3 cdas Tomate frito

Queso azul

1 vaso Caldo corto de Marisco

Nata para cocinar

**Preparación:**

Empezaremos limpiando los langostinos, separando solamente el cuerpo y dejando la cabeza y cola. Con estos cuerpos iremos preparando el caldo corto de marisco.

Dispondremos en una sartén un poco de cebolla picada y puerro. Junto con un poco de mantequilla y aceite de oliva. Doraremos los langostinos por las dos partes para inmediatamente poder Flambearlos (Si utilizamos una cocina con Vitro-cerámica, sacaremos la sartén de la placa para flambearla al aire. (Alejado del extractor).

Después sacaremos los Langostinos de la sartén, pondremos el caldo corto de Marisco, la salsa de tomate (tomate frito) y el ingrediente sorpresa el queso roquefort (en esto iremos con prudencia, debe saber a Marisco no a queso, una cucharadita de café bastaría). Moveremos todo con cuidado y cuando empiece a espesar añadiremos la nata y a continuación los langostinos. Una vez reducido todo ya podemos servir en los platos.

- **Empanadas de Verde con Carne.**



**Ingredientes:**

4 plátanos verdes o machos

1 cdita. de mantequilla

1 yema de huevo

Sal al gusto

**Para el relleno:**

500 grs. de carne picada

500 grs. de zanahorias

500 grs. de guisantes

1 cebolla

1 huevo duro

Perejil

Sal y pimienta

**Preparación:**

Pelar 3 de los plátanos, cocer en agua hirviendo 15 minutos; retirar y triturar hasta lograr una crema homogénea. Rallar el plátano crudo e incorporar a la crema de plátano cocido; agregar la yema y la mantequilla, mezclar hasta obtener una masa blanda. Estirar con el palo de amasar sobre papel manteca y cortar en círculos de 15 a 20 cm de diámetro.

**Pasos para elaborar el relleno:**

Sofreír la cebolla picada, cuando se ponga transparente agregar la carne picada (medio de cerdo y medio de ternera); condimentar a gusto con sal y pimienta, mezclar bien; incorporar los guisantes y las zanahorias cortada en cubos pequeños y bajar a fuego suave.

Cuando las verduras estén listas, añadir el huevo duro y el perejil picado. Retira del fuego y reservar.

### **Armado de las empanadas:**

Rellenar los círculos de masa reservados con porciones del relleno, doblar la masa por la mitad con ayuda del papel y sellar los bordes con un tenedor o con un repulgue de empanadas, retirar el papel y freír en abundante aceite hasta que estén doradas.

- **Empanadas de Morocho.**



### **Ingredientes:**

1 libra de morocho  
6 cucharadas de cebolla paiteña blanca  
12 onzas de carne molida de cerdo o de res  
2 cucharaditas de manteca de color  
Sal, pimienta  
2 cucharadas de arroz, arvejas y zanahoria.

### **Preparación:**

El morocho crudo se pone a remojar en agua fría por 5 a 6 días cambiándose de agua todos los días. Después se enjuaga y se pone a cocinar en agua hirviendo hasta que esté suave, se escurre y se muele bien finito en la mesa donde va a extender la masa unte un poco de manteca, lo mismo haga con el bolillo para que no se pegue. Luego forme un poco de masa como para una empanada y extienda con cuidado, ponga el relleno y cierre fuertemente con la ayuda de un tenedor hágalas y todas y déjelas una hora antes de freírlas. Al momento de freírlas hágalo en abundante aceite bien caliente.

## PLATOS FUERTES:

### CARNES:

- **Lomo de Ternera Asado.**



#### **Ingredientes:**

1,200 Kg. de lomo de ternera de una pieza (4 personas)

100 grs. de manteca de cerdo

1/2 vaso de agua

1/2 cucharadita de tomillo en polvo

Sal gorda y pimienta.

#### **Preparación:**

Primeramente lavamos la carne, la untamos con el tomillo y la manteca, metemos la carne en una red, atamos los extremos y la reservamos. Por otra parte, ponemos agua en una fuente de asar, añadimos sal, pimienta y horneamos la fuente hasta que hierva el agua, a 200°C. En el momento en que empiece a hervir, sacaremos la fuente del horno y colocaremos en ella la carne, impregnando bien el lomo con el caldo. Volvemos a meter la fuente en el horno durante 10 minutos y vamos rociando la carne con el jugo cada 10 minutos hasta que esté cocido. Si vemos que queda seco podemos añadir un poco más de agua y sal, pimienta. Cuando la carne se haya dorado por fuera y esté rosada por dentro, retiramos la red y ponemos la carne en una fuente precalentada.



- **Bife de Chorizo con salsa de Vino Tinto.**



**Ingredientes:**

Bife de chorizo: 4 unidades de 350 g c/u (4 personas)

Morrón rojo: 2 unidades

Cebolla: 3 unidades

Vino tinto: 300 c.c.

Cebolla china 5 unidades

Aceite de oliva: c/n

Mantequilla: 1 cucharada

Sal y pimienta: c/n

**Preparación:**

Grillar los bifes de chorizo de ambos lados. En una asadera colocar los morrones enteros y las cebollas sin pelar. Cuando los morrones y las cebollas se encuentren blandos por dentro y la piel se pueda retirar con facilidad retirar del horno. Cortar en cuartos. Colocar un poco de aceite de oliva y salpimentar. Para realizar la salsa saltar los cebollas chinas picados con un poquito de aceite. Agregar el vino tinto y dejar reducir a las 2/3 partes de su volumen. Colocar la manteca fría. Realizar movimientos circulares con la sartén de modo q la mantequilla emulsione la salsa.



- **Asado de Picaña al Romero.**



**Ingredientes:**

1 ½ Kg **Punta Picana (6personas)**

Romero

Tomillo

Tallos de perejil

Laurel

½ taza caldo carne

4 cucharadita de aceite

1 cucharadita de Maicena

Para el adobo:

1/4 Vasito Vinagre

1/2 Lit. Vino Blanco

3 dte. Ajos

Sal

Pimienta

Orégano

Comino

**Preparación:**

Limpiar bien la carne. Preparar un adobo con el vino, vinagre, sal y los aliños. Amarrar con hilo la carne y frotar con el aliño anterior. Dejar adobando la carne en el refrigerador de un día a otro. Sellar la carne en una sartén con aceite caliente (3-4 min x lado), luego ponerla en una fuente. Colar el jugo del adobo, mezclarlo con el caldo carne y el aceite. Incorporar parte de este a la carne en la fuente. Pre calentar el horno a fuego fuerte. Hornear la carne fuego bajo aproximadamente por 1.1/2 horas o hasta que la carne esté cocida pero rosada al medio. Bañar periódicamente la carne con el resto del adobo, mientras dure la cocción. Cuando la carne esté blanda, disolver la maicena en un poco de agua fría e incorporarla al jugo del asado. Dejar a fuego lento hasta que espese. Servir en rebanadas con su salsa y acompañar con lo que guste.

Tiempo de preparación: 10 min; de cocción: 90 min.

## AVES:

- **Magret de Pato con Reducción de Oporto.**



### **Ingredientes:**

Un Magret de pato. (4 personas)

1 vaso de Oporto.

Un chorrito de aceto balsámico de Módena.

2 cucharadas de azúcar morena.

Sal

### **Preparación:**

Salpimentar el Magret y hacerle unos cortes profundos en forma de rombo en la zona de la grasa. Freír el Magret en una sartén bien caliente y sin aceite, ponerlo primero por el lado de la grasa y luego darle la vuelta. Retiramos el Magret y añadimos en la sartén, con la grasa que haya soltado la carne, el Oporto, el aceto balsámico, el azúcar y una pizca de sal y dejamos reducir unos 10 minutos sin dejar de vigilarlo para que no reduzca demasiado y no se haga una especie de caramelo, ya que no es lo que buscamos, lo que queremos es una salsa espesita, pero no caramelizada. Si se te carameliza, agrega un poco más de Oporto o una pizca de agua. Cortar el Magret en filetes, y darles un golpe de plancha si están crudos (el punto bueno del Magret es cuando el interior queda rosado, pero dejar la carne al gusto de cada uno). Si lo deseas puedes servir el Magret sin cortar, en ese caso si el Magret está crudo meterlo en el horno.

- **Pechuga de Pollo Con salsa de Vino y Mostaza.**



**Ingredientes:**

2 pechugas de pollo grandes (2 personas)

2 cucharadas de nata líquida

1/2 copa de vino blanco

1/2 cucharada de mostaza

1 vaso de caldo de carne

1 cucharada de mantequilla

Aceite

Sal

Pimienta

**Preparación:**

En una sartén grande, comenzaremos la preparación de las pechugas de pollo con salsa de vino y mostaza, marcando bien las pechugas de forma que se doren bien por fuera y queden sin hacer por dentro. Salpimentarlas y retirarlas.

En la misma sartén, ya sin las pechugas, echar la nata líquida, el chorrito de vino blanco, la mostaza y el caldo de carne, hacer que cueza todo a fuego lento unos 4 minutos o el tiempo necesario para que la salsa de las pechugas de pollo con salsa de vino y mostaza comience a espesar. Ahora es el momento de añadir las pechugas de pollo, mezclar bien y dejar cocer hasta que las pechugas se hagan por dentro.

Cuando las pechugas de pollo con salsa de vino y mostaza estén listas, es el momento de echar la mantequilla, dejar que se derrita y se mezcle con todo bien... Listas, un plato de pechugas de pollo con salsa de vino y mostaza delicioso, sabroso y bastante sencillo de preparar.

## PESCADOS:

- **Salmón Confitado.**



### **Ingredientes:**

2 lomos de salmón fresco. (2 personas)

50 gr. de grasa de pato.

1 diente de ajo

1 patata mediana

2 cebollas roja.

10 gr. de mantequilla.

1 cucharada de aceite de oliva extra.

1/4 zumo de limón

Sal

3 cucharadas de agua.

20 gr. de mantequilla.

2 cucharadas de aceite de oliva extra.

### **Preparación:**

**Acompañamiento:** Pelar la patata y la cebolla. Cortar la patata en rodajas de unos 3 centímetros. Colocar en una cazuela, cubrir con agua, y hervir durante unos 8 minutos. Apoyar la patata y cebolla sobre papel absorbente para eliminar el agua de la cocción. Derretir en una sartén la mantequilla y mezclar con una cucharada de aceite. Cuando esté tibio, introducir las rodajas de patata y las cebollas y confitar hasta que adquieran un tono dorado. Retirar y colocar sobre papel absorbente.

**Salsa:** Hervir en un cazo el agua, e ir mezclando con una varilla metálica, la mantequilla fría en pequeñas porciones, hasta conseguir una fina salsa. Retirar del fuego y mezclar el zumo del limón y la sal.

**Salmón:** En una cazuela calentar la grasa de pato y el ajo. Cuando el ajo comience a dorarse, bajar el fuego al mínimo y esperar 3 minutos hasta que baje la temperatura. Colocar los lomos de salmón sobre la grasa de pato y esperar a que se confite, primero de un lado y luego de otro. Para saber si está listo, apretar con el dedo el lomo del salmón. Si está firme, aún le faltaría cocinarse, pero si parece que va a deteriorarse, eso significará que ya está listo y habrá que sacarlo de la cazuela.

- **Trucha al Ajillo.**



**Ingredientes:**

Para 4 personas:

4 Truchas limpias, sin espinas, abiertas tipo mariposa (pueden ser con o sin cabeza y cola)

Sal y pimienta al gusto

2 dientes de ajo triturados

El jugo de 1 limón grande

Hojas de perejil picadas, unas 4 cucharadas o al gusto

Mantequilla o aceite de oliva

Harina de trigo, unas 4 cucharadas

**Preparación:**

Salpimentar las truchas y pasarlas por harina, sacudiendo el exceso. En una sartén con mantequilla o aceite, a fuego medio, se fríen hasta que doren. Se retiran y reservan en un plato. Se coloca un poco más de la mantequilla en la sartén y se deja derretir a fuego bajo, se le agrega el ajo, limón y se remueve, esta salsa se coloca sobre la trucha al servirla y se espolvorea con hojas de perejil picado.

## **GUARNICIONES:**

- **Papas Fritas.**

**Ingredientes:**

Papas 1/2 g

Aceite para freír.

Sal al gusto

**Preparación:**

Pelar las papatas, cortarlas finas del mismo tamaño, lavarlas bien y dejarlas a remojo una media hora en agua fría. Por último, secarlas muy bien con un paño.

Utilizar un sartén honda o freidora. Echar el aceite. Dejar calentar. Poner las papatas poco a poco en el aceite caliente y freírlas hasta que estén doraditas. Removerlas de vez en cuando.

Poner las papatas fritas en un escurridor y espolvorearlas con sal muy fina.

- **Papas al Horno.**

**Ingredientes:**

8 Papas medianas lavadas (4 personas)

4 cucharadas de aceite

8 trozos de papel aluminio

190 gramos de queso crema

2 cucharadas de mantequilla

4 cucharadas de jugo maggi

2 cucharadas de perejil, finamente picado

**Preparación:**

Engrasar las papas con el aceite y envolver en el papel aluminio, colocarlas en un refractario y ponerlas en el horno durante 45 minutos.

Sacarlas y abrirlas por la mitad, reservar. Aparte batir el queso crema con la mantequilla, el jugo maggi y colocar un poco de esta mezcla sobre cada una de las papas y servir.

- **Puré de Papas.**

**Ingredientes:**

2 Papas medianas por persona.

1/2 Diente de ajo por comensal.

1 Cucharada generosa de mantequilla.

Sal a gusto

Pimienta.

Algunos CC de leche.

**Preparación:**

Pelar las papas y cortarlas en trozos, colocar dentro de una cacerola, agregar agua y sal, no hay que olvidarse del ajo. Cuando vea que casi se están desarmando (las papas), colar hacer el puré, agregarle la manteca y seguir haciendo majando. Agregar la leche, mientras se mantiene la cacerola sobre la hornilla, revolver bien y agregar la pimienta.

- **Puré de Camote.**

**Ingredientes:**

1 Kg. (2,20 lb.) de camote amarillo

¾ Kg. de azúcar morena

¼ de taza de Jugo de naranja

1 ramita de canela

1 cucharadita de mantequilla

Ralladura de nuez moscada

**Preparación:**

Lavar bien los camotes y ponerlos a cocinar en agua fría con una pizca de azúcar y la ramita de canela. Una vez que están cocidos, retirarlos del fuego, pelarlos y preparar un puré. Colocar este puré en una cacerola u olla junto con el jugo de naranja y el azúcar. Llevarlo a fuego lento, moviendo constantemente de preferencia con una cuchara de madera, hasta que comience a espesar. Cuando este en ese punto agregarle la cucharadita de mantequilla e integrar bien, retirándolo del fuego. Luego agregar la nuez moscada, y unir todo bien.

- **Ensalada Mixta.**

**Ingredientes:**

1 cabeza de lechuga, lavada y cortada en trozos de buen tamaño

2 tomates, cortados en rodajas o tajadas

½ cebolla colorada, cortada en rodajas finas

1 aguacate, cortado en tajadas o cuadritos

1 cucharada de cilantro o culantro picado finamente

El jugo de 2 limones

2 cucharadas de aceite de oliva

Sal y pimienta al gusto

**Preparación:**

Prepare el aderezo mezclando el cilantro picado, el jugo de limón, el aceite, la sal y pimienta. Ponga la lechuga, tomates, cebolla y aguacate en una fuente para ensaladas. Añada el aderezo a las verduras y mezcle bien.

## **POSTRES:**

- **Mousse de Chocolate.**

**Ingredientes:**

125 gramos de Chocolate (5personas)

3 cucharadas de leche

3 yemas de huevo

4 claras de huevo

**Preparación:**

Se pone en un cazo a fuego suave el chocolate troceado y la leche. Cuando el chocolate se ha derretido se aparta del fuego y se añade la mantequilla troceada. En un recipiente aparte se mezclan bien las yemas con el azúcar. A continuación, se añade la mezcla de chocolate anterior, revolviendo bien todo. Se baten las claras a punto de nieve, añadiendo un pellizquito de sal. Enfrida la mezcla de chocolate, se incorporan las claras a punto de nieve, muy suavemente, no rompiendo la espuma, acariciándolas lentamente y cuidando que vayan adquiriendo un tono igual. Se pone la mousse en sus recipientes



(cuencos individuales de barro, copas de champán...) y se mete en el frigorífico. Al menos deben estar dos horas antes de servir bien fría en la mesa.

- **Mousse de Maracuyá.**

**Ingredientes:**

1 Lata de leche condensada. (10 personas)

1 Lata de crema de leche (la medida de la lata de leche condensada).

3 Maracuyá

1 Sobrecito de gelatina sin sabor.

Un poco de agua.

**Preparación:**

Batir los maracuyá en la licuadora (sin agua) y tamizar. Debe quedar suficiente para llenar una lata de leche condensada (que usaremos como medida). Si falta un poquito, completar con agua. Si falta mucho, colocar una fruta más. Disolver la gelatina con 3 cucharadas de agua hirviendo. Ahora, agregar todos los ingredientes a la licuadora y batir hasta que esté la mezcla espumosa. Poner en un molde y llevar al congelador.

- **Brownie.**

**Ingredientes:**

Mantequilla: 150 gramos (24 brownies)

Chocolate negro: 90 gramos

Azúcar: 300 gramos

Harina: 150 gramos

Extracto de vainilla: 1 y 1/2 cucharaditas

Levadura en polvo: 1 y 1/2 cucharaditas

Nueces picadas: 150 gramos

Huevos: 3 unidades

**Preparación:**

Poner el chocolate y la mantequilla en un recipiente y calentarlo a fuego lento hasta que se derriten. Una vez derretidos se aparta del fuego y se le añade la harina y la levadura previamente tamizada, el azúcar, la vainilla y las nueces. Se remueve todo y se le añaden los huevos. Se mezclan bien estos

ingredientes hasta obtener una masa homogénea y se vierte en un molde previamente untado con mantequilla, es preferible usar un molde rectangular y estrecho para que los brownies tengan la forma y el tamaño adecuados. Se mete en el horno precalentado a 180 grados durante aproximadamente 20-25 minutos, hasta que esté ligeramente crujiente por la superficie y tierno por el interior. Hay que tener cuidado con la cocción puesto que, dependiendo de la potencia del horno, podría quemarse y lo que interesa es que quede más bien blando. Cuando la masa ya está cocida, se deja enfriar, se desmolda y se corta a cuadros no muy grandes ya que es un tipo de pasta que llena fácilmente el estómago.

- **Cheesecake.**

**Ingredientes:**

500 grs de queso crema

500 grs de galletitas de vainilla

150 grs de mantequilla

100 grs de azúcar, 4 huevos

**Preparación:**

Licuar las galletitas y agregar la mantequilla previamente derretida mezclando bien. Forrar un molde con papel aluminio de cocina. Cubrir la base con la preparación. Luego batir el queso con los huevos y el azúcar formando una mezcla cremosa. Verter sobre la base de galletitas. Llevar al horno a 180°C hasta que adquiera consistencia o esté ligeramente dorado por arriba. Dejarlo enfriar, desmoldar y refrigerar. Decorar a gusto. Para la decoración puede hacerse una salsa de frutillas o fresas, crema batida o merengue.

- **Pay de Limón.**

**Ingredientes:**

1 lata de leche evaporada.

1 lata de leche condensada.

1 paquete de galletas marías.

7 limones

**Preparación:**

Primero en su recipiente base las dos leches revolver 5 minutos, exprimir sobre la mezcla los limones, revolver la mezcla 4 minutos. En el molde acomodar las galletas usando la parte baja después verter la mezclas, repetir 4 veces más. Una vez finalizando meter por 6 horas al refrigerador.

## **ANEXO 8. Especificaciones Técnicas Samsung SUR40, enviadas por Proveedor, SAMSUNG USA.**

Samsung SUR40 for Microsoft® Surface®

Venue Readiness Guide

**LAST UPDATED: 02 DECEMBER 2011**

Copyright notice

© Copyright 2011 Samsung Electronics Co., Ltd., 416, Maetan 3-Dong, Yeongtong-Gu, Suwon-City, Kyunggi-Do, the Republic of Korea.

All rights reserved. Copyright in this Guide is owned by Samsung Electronics Co., Ltd. (including its affiliates, "Samsung"). You may copy this Guide only for the purpose of non-commercial use within your organization, provided that any copy of this Guide or any portion hereof must include this copyright notice.

Except as expressly provided above, nothing herein shall be construed as, conferring any right or license under any copyrights, patents, trademarks or other intellectual property rights of Samsung or any third party. Without limiting the generality of the foregoing, any product, software, service or technology described or referenced in this document is the subject of intellectual property rights reserved by Samsung or its licensors and is not licensed hereunder.

THIS DOCUMENTATION IS BEING PROVIDED "AS IS" AND WITHOUT WARRANTY OF ANY KIND. THE ENTIRE RISK AS TO THE COMPLETENESS, RESULTS AND PERFORMANCE OF THE INFORMATION IS ASSUMED BY THE RECIPIENT OF THIS DOCUMENTATION. ALL WARRANTIES, WHETHER EXPRESS, IMPLIED, OR STATUTORY, INCLUDING THE IMPLIED WARRANTIES OF MERCHANTABILITY, FITNESS FOR A PARTICULAR PURPOSE, TITLE AND NONINFRINGEMENT, WITH RESPECT TO THE DOCUMENTATION ARE DISCLAIMED.

Introduction

The Samsung SUR40 for Microsoft® Surface® ("SUR40") unit enables people to communicate, collaborate and connect by easily interacting with digital content using

touch and physical objects. This guide helps you choose the best location for your unit within your venue and helps you prepare your site before your unit is delivered. This guide includes the following sections:

**Technical specifications** describe the basic technical capabilities, dimensions and weight of SUR40 so you can choose a location that will support the unit.

**Unit placement** describes how to assess the physical area around the device, including the types and levels of light, air circulation, and the availability of power and other connections.

**Location optimization** describes how to stage the area around SUR40 to attract people to the unit and enhance their experience with it, including comfort and creating visual interest.

**Preparing for delivery** describes what to expect when a unit is delivered, including where to unpack a SUR40 and what you need to have ready for the installation to proceed efficiently and successfully.

**Checklist: Before your unit arrives** lists the information and preparations you should have ready when your SUR40 is delivered, including choosing the unpacking and staged locations and creating the appropriate passwords.

For more information on the Samsung SUR40 for Microsoft Surface and Microsoft Surface 2.0 documentation and guidelines, please see the Samsung and Microsoft Surface websites.

### **Technical specifications**

Make sure that you have the right people and enough space to move a SUR40 unit around your venue (for example, from a moving truck or loading dock through hallways, doorways, and elevators to its final location).

### Physical and administrative technical specifications

<b>Audio out</b>	HDMI / stereo RCA / SPDIF optical audio / 3.5mm audio out jack
<b>Brightness</b>	300 CD/m <sup>2</sup>
<b>Communications</b>	1 Gb Ethernet / 802.11n / Bluetooth
<b>HDMI in / out</b>	Yes
<b>I/O ports</b>	4 USB, SD card reader
<b>Operating temperature</b>	Max ambient 30° C / 86° F
<b>Display size</b>	40" diagonal
<b>Power</b>	Power Supply: Max 400W SMPS / Power Consumption: 300W(Max – On Mode) / 220W (Typ – On Mode) / 3W (Standby Mode) / 0W (Off Mode)
<b>System management tools</b>	DASH / PowerShell / Active Directory

### Physical dimensions

Item	Width	Height	Depth	Weight
SUR40 unit	1095 mm / 43.1 in.	707.4 mm / 27.85 in.	103.0 mm / 4.05 in.	36.8 kg / 81.1 lbs.
SUR40 legs	642.2 mm / 25.28 in.	736.6 mm / 29 in.	74.7 mm / 2.94 in.	13.6 kg / 29.9 lbs
SUR40 unit + legs	1095 mm / 43.1 in.	707.4 mm / 27.85 in.	728.0 mm / 28.66 in.	50.4 kg / 111.11 lbs.
SUR40 package	1214 mm / 47.79 in.	832 mm / 32.75 in.	299 mm / 11.77 in.	42.5 kg / 93.69 lbs.
SUR40 legs package	981 mm / 38.6 in.	213 mm / 8.38 in.	906 mm / 35.67 in.	19.9 kg / 48.8 lbs

## Unit placement

As you prepare your venue for a SUR40 unit, you should choose an indoor area that provides the best experience for people and enables the unit to operate safely and reliably. The area should meet the following qualifications:

Provides enough room for people to comfortably interact with the SUR40 on all sides. For more information, see the **Space** section.

Includes indirect lighting and avoids direct light, that does not cause glare, reflection, or interferes with the SUR40 display. For more information, see the following **Lighting** section.

Is near electrical outlets and other connections (such as network) that you need. For more information, see the following **Connections and electrical power** section.

Keeps cables out of the way of people and correctly routes cables through and around the unit. For more information, see the following **Placing cables** section.

## Space

The SUR40 location must provide enough space for the unit and for people. You should address the following questions:

Will the area accommodate the size of the SUR40?

Will people be able to approach the unit from all four sides? Will people be able to approach the unit from the front and stand side-by-side if vertically mounted?

Will people have enough space to interact with the unit from any point around the display without impeding nearby traffic flow when horizontally mounted?

Will the SUR40 be at the right height for people to use when vertically mounted?

**Important:** You must not place a SUR40 near, or over, any heat sources such as radiators, heat ducts, registers, stoves, or heating appliances.

## **Space for people around the SUR40**

Make sure that the space around a SUR40 is large enough so that people can comfortably interact with the display on all four sides, when horizontal, or in front of the unit, when vertical.

Many people approach a horizontal SUR40 unit in groups of two or more. You should provide enough space for more than one person to approach and use the device. If you want to provide seating, you should also choose a location that has enough space for the SUR40 and the seats (if you are using them) without impeding the normal flow of people traffic. (For more information about seating, see the **Seating** section later in this guide.) People can interact with horizontal SUR40 units from any side equally, so you should provide enough space for people to walk completely around the unit.

Whether horizontal or vertical, other people might also want to watch people interact with the Surface experience, so we recommend that you provide space for onlookers to watch people interact with the unit.

## **Environmental space around the unit**

Make sure that there are no heating or air conditioning ducts immediately around the SUR40 so that people don't experience sudden temperature changes and so they can remain comfortable in the location.

The SUR40 device requires air to circulate through its interior, so make sure that the air intake vents and the air exhaust vents are not blocked or impeded, whether deployed horizontally or vertically.

## **Lighting considerations**

You should set up the proper type and level of lighting around the unit because lighting can affect how well the unit can detect input and how well people can see images on the SUR40 screen.

**Important:** Evaluate and plan the environment lighting for your Samsung SUR40 for Microsoft Surface deployment. Lighting type, intensity and direction can impact the



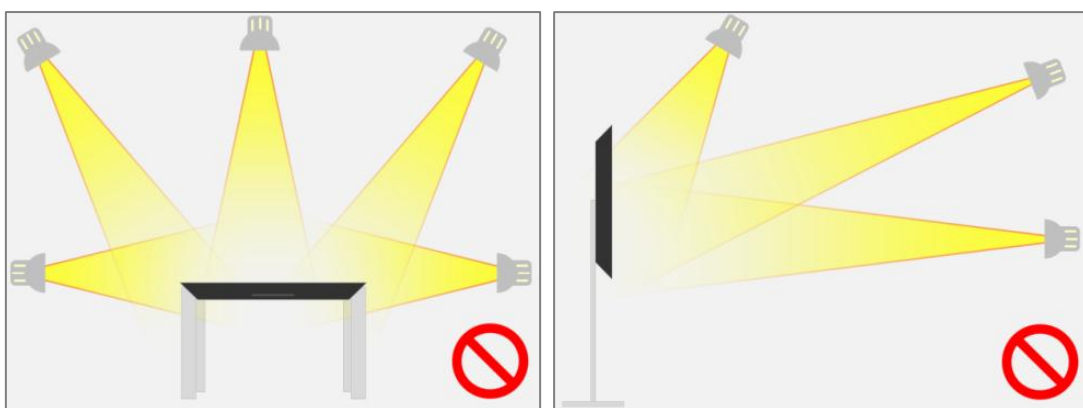
performance of the SUR40 unit. Before deployment, always verify lighting conditions by using the **Environment Lighting Optimizer** tool.

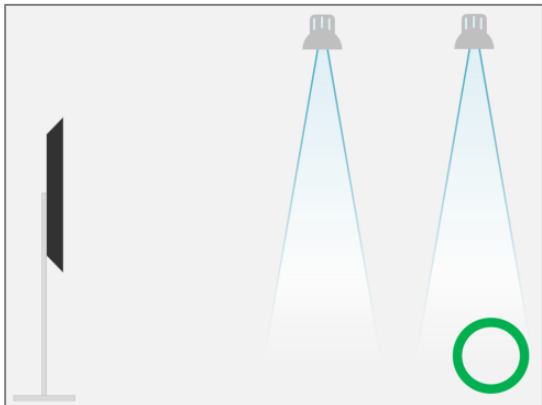
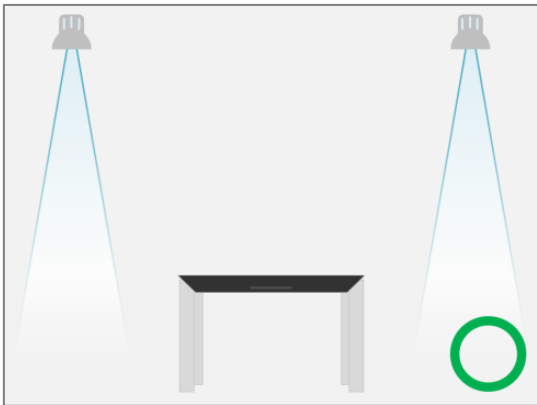
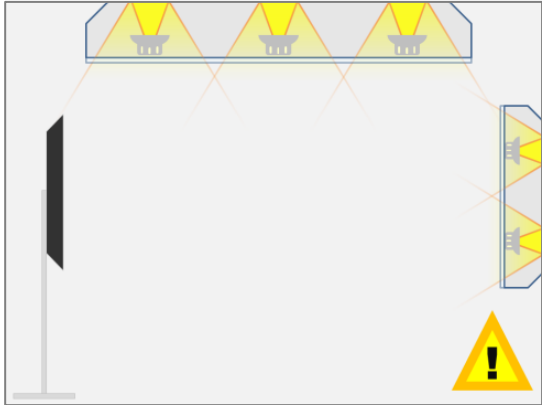
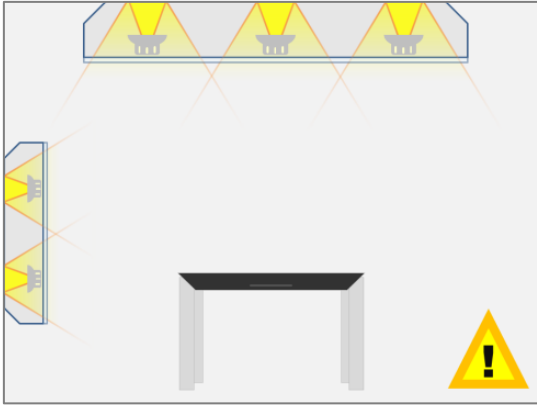
The SUR40 uses an amazing new technology called PixelSense™ to sense fingers and objects touching the screen. This exciting capability is possible because it sees and reacts to light – taking sixty pictures every second in a way that is similar to a movie camera or the human eye. Those pictures are rapidly analyzed to provide the incredible interactions that are available on SUR40.

Like anything, or anyone, that sees and reacts to light, it's important to follow a few guidelines to make sure that it works well. Just as you wouldn't shine a light into a person's eyes, or stare at the sun without eye protection; SUR40 works best when given the similar consideration.

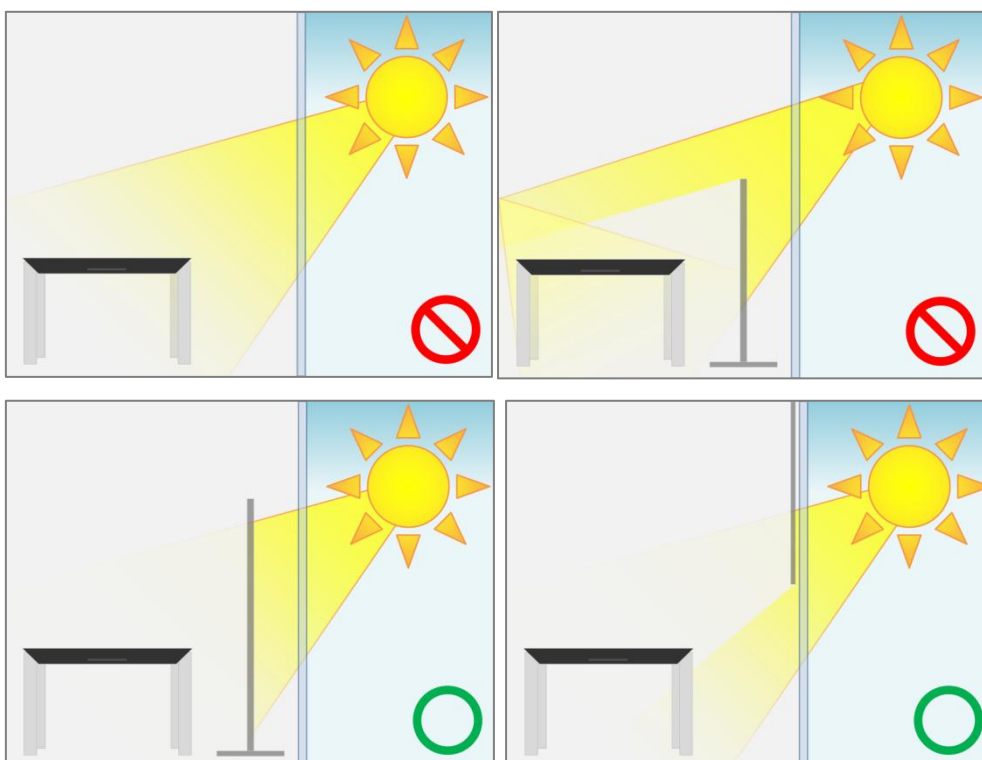
### **Basic lighting considerations**

**Ensure that no light sources shine directly onto, above, or across the SUR40 display.** Shining a light directly into people's eyes makes it difficult for them to see. Similarly, light shining directly on the SUR40 display makes it difficult for the device to see the touches and objects placed on the screen. Avoid using direct lighting, and use caution when diffused lights are pointed at the display. Indirect lighting should be used, as it is the best option.

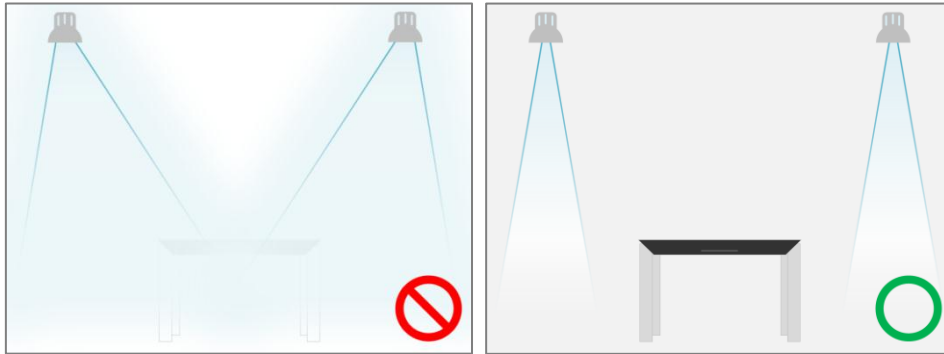




**Ensure the SUR40 display does not have a direct line of sight to exterior windows.** Sunlight can be several thousand times brighter than indoor lighting and can easily overpower a room, making electronic displays difficult to read. The Sun's position and intensity changes throughout the year, day, and often minute to minute – making it fine one second and not the next. If the SUR40 is near windows, the best approach is to use shades and screens to directly block all incoming exterior light. Also, check for objects and décor that may redirect sunlight onto the SUR40 display, negatively impacting performance.



**Keep lighting levels within target thresholds.** Lower lighting levels are more conducive to using the SUR40. Lighting is not always constant. Make sure you consider how light around a SUR40 changes during the day. Many venues are open between 8 and 24 hours a day. Natural and artificial lighting in such venues can change radically from morning to afternoon to evening, and vary with season. Even if you design light specifically for a SUR40, you may have to change or modify the light during the day or throughout the year. For example, natural or indirect light might darken during the evening, requiring you to turn up fluorescent lighting that is installed specifically for the unit. Evaluate changing lighting conditions over time to provide a better sense of how lighting levels may vary. (See **Evaluating lighting conditions data** for threshold values.)

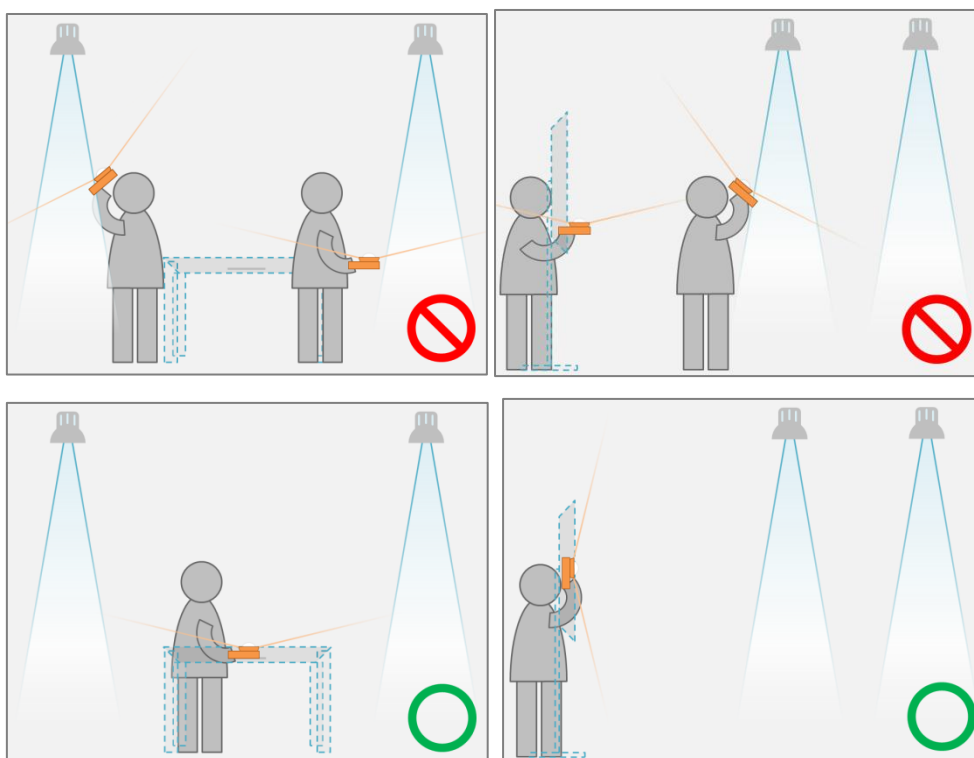


**Use diffused energy efficient compact fluorescent lights (CFLs) or LEDs to light the surrounding area.** Not all lights are created equal. Compact fluorescent lights are widely available, cost effective and efficient means to light an environment. That efficiency also makes them the best choice for lighting the areas around the SUR40. Tube style fluorescent lights can also work, but it's often harder to make sure they don't shine directly on the display. LED lights with a cool color temperature are the next best choice. They are the most energy efficient and increasingly cost effective lighting source available – and they can easily replace a wider range of older style light sources. Less efficient light sources like incandescent bulbs, metal halide, vapor lamps and halogens are not recommended as the emitted energy can impact SUR40 performance.

### **Measuring environment lighting conditions**

Before receiving your SUR40 you should measure the lighting conditions with a commercially available light meter. This is the kind of device that photographers use to know how much light is shining on something. They measure light in quantities called lux – without getting too technical you can think of lux as the brightness at a particular point in the room. There are a few simple things that will help you make sure your measurements are as easy and accurate as possible.

**Always take the light readings from the same position, angle, and height as where the SUR40 will be placed.** Light readings can vary greatly based on where the measurement is taken. A slight change in position can sometimes produce very different results.



**Improve accuracy by isolating different lighting types when operating in mixed environments.** Many places do not have a single type of light – often mixing two or more different types. Try to take separate measurement for each light type (e.g. turn off all but one type of light source, take readings, then switch light sources). It's not always possible, but it will help improve accuracy.

**Make sure to correctly note the type of lighting you are measuring.** As noted earlier, some lights are better than others. Knowing the exact kind of light you are using will help you determine if the environment lighting conditions exceed the maximum safe lux values.

#### **Evaluating lighting condition data**

When you have the readings it is important to know which lighting types you have. You may need to consult your facilities management team to get accurate data on specific lighting and bulb types in a particular venue. Then, match the lux value with the lighting

type in the chart below. Lower numbers indicate better expected device performance in those lighting conditions. Aim to keep your lighting levels in the “best performance” range.

Lighting type	Target performance and lux thresholds
<b>Compact Fluorescent Light (CFL)</b>	Best performance: <600 lux
	Reduced performance: 600-1000 lux
	Poor performance: >1000 lux
<b>Cool White LED (4900K)</b>	Best performance: <560 lux
	Reduced performance: 560-800 lux
	Poor performance: >800 lux
<b>Vapor Lamps</b>	Best performance: <530 lux
	Reduced performance: 530-900 lux
	Poor performance: >900 lux
<b>Sunlight (through filtered window)</b>	Best performance: <400 lux
	Reduced performance: 400-600 lux
	Poor performance: >600 lux
<b>Metal Halide</b>	Best performance: <370 lux
	Reduced performance: 370-550 lux
	Poor performance: >550 lux
<b>Warm White LED (3000K)</b>	Best performance: <300 lux
	Reduced performance: 300-460 lux
	Poor performance: >460 lux
<b>Sunlight (unfiltered)</b>	Best performance: <160 lux
	Reduced performance: 160-250 lux
	Poor performance: >250 lux
<b>Halogen</b>	Best performance: <60 lux
	Reduced performance: 60-90 lux
	Poor performance: >90 lux
<b>Incandescent</b>	Best performance: <50 lux
	Reduced performance: 50-80 lux
	Poor performance: >80 lux

## **Fine tuning lighting after setup**

Once you have a SUR40 you should use the **Environment Lighting Optimizer** tool found on the device to fine tune lighting. It is a helpful utility that will provide immediate feedback about the exact lighting conditions and help you make environmental adjustments when necessary or if lighting conditions change. A simple green, yellow, red indication system lets you know which part of the display is being impacted by light. Using the four lighting considerations you should be able to optimize your environment for a great experience that your customers will enjoy. For more information on the Environmental Lighting Optimizer please see the Microsoft Surface 2.0 Administration Guide.

## **Connections and electrical power**

At a minimum, a SUR40 requires a connection to electrical power. Your applications might also require a connection to a network or accessories. Make sure that you have all the appropriate cables and connections available and conveniently located so that you can route all the cables efficiently and safely around the SUR40 device.

**Tip:** SUR40 includes a power cord, but it does not include any other connection cables.

### **Electrical power**

SUR40 includes an AC power cord that is 300 cm / 118.1 in. Choose a location for your unit that is close enough for this cord to plug in to an electrical outlet.

You must take appropriate precautions to avoid serious injury to people or damage to the SUR40. These precautions include the following:

Do not place the power cord in an area where it could become a tripping hazard or be exposed to possible damage. For examples of how to safely place a power cord, see the following **Placing cables** section.

Use only the AC power cord that is included with a SUR40 to connect to the AC power connector.

Do not use non-standard power sources, such as generators or inverters, even if the voltage and frequency appear acceptable. Use only AC power that a standard wall outlet provides.

Confirm that your electrical outlet provides the type of power that is required for the device. If you are not sure of the type of power that is supplied to your venue, consult a qualified electrician.

### **Electrical outlet placement**

If you have the opportunity to configure the electrical outlet and other connections for your site, consider the location carefully and consider a custom installation that provides all connections that you need now or might want in the future.

The ideal electrical outlet for a SUR40 when the unit is deployed horizontally is a recessed outlet in the floor immediately adjacent to the device.

### **Data and other connections**

If your software applications require a network connection to run (for example, to access data on a shared network drive), you may ensure that there is an available network connection near the SUR40 device.

If you are doing a custom outlet installation, consider adding other types of connections that you need now or that you might want in the future in the same location.

**Tip:** The Samsung SUR40 also supports a wireless network connection.

### **Location optimization**

After you've chosen where to place SUR40 you can optimize the area around the device to highlight the unit and enhance the experience. These types of changes can affect whether people notice the SUR40 and how long they interact with it.

This section describes how to change the general staging, manage people traffic, and arrange seating to optimize SUR40 location.



## **General staging**

A well-staged setting highlights a SUR40 in its surroundings and attracts people to the unit. The staging can increase how people perceive the quality and appeal of the device and increase how many people interact using the Surface experience.

You can change the architecture and general décor around SUR40 to define stage settings. For example, you can add furnishings or dividers to invite people towards the SUR40 and clarify how they should approach and orient themselves around the unit. Easily moveable furniture, such as stools and chairs, can enable people to arrange things to individual taste and give them a level of privacy. Subtle changes (such as to the lighting or color) and less tangible changes (such as different levels of complexity in the environment or different decor styles) can help draw attention to the device.

Publicity is a common reason for people to want to interact with a SUR40 for the first time. Consider adding descriptive signs to help attract first-time users.

Make sure you also consider the visibility and cleanliness of the SUR40 and what other attractions or noise might impact whether people are attracted to a SUR40 device.

## **Visibility**

A clearly defined area separates a SUR40 from its surroundings, highlights it as a centerpiece, and attracts people to come closer and interact with the unit.

But before people can approach a SUR40 they must first know that it exists. You should place the unit in a location where people who are passing by can see the device and see other people interacting with the experience. This sight will encourage first-time users to approach and try interacting with the SUR40. You can also add descriptive signs to help attract people.

## **Clutter and cleanliness**

Clutter around a SUR40 makes people think that the device is not working or that it is simply a table where they can temporarily place bags or boxes. Make sure that clutter does not accumulate on, or around, the SUR40.

The cables and cords that are connected to a SUR40 might also appear to be clutter around the unit if they are visible to people. These cables and cords might be tripping hazards and might decrease the unit's perceived quality. Carefully consider how you will connect electricity and other accessories (such as a network cable) to the device. Poor cleanliness (such as dust, scrap paper, pen marks, used napkins, or food residue) also deters potential users. People are less likely to approach or use a SUR40 if it is clearly dirty. Make sure that someone regularly cleans the display and clears the surrounding area. Consider also using this cleaning time to check device operation.

### **Nearby attractions**

Other attractions around a SUR40 (such as a TV or arcade game) will likely compete with the SUR40 for people's attention, especially if the other attractions are loud or moving. These attractions might prevent people from being attracted to and using the device. Make sure that the area around a SUR40 is free of competing attractions, or consider moving obvious competing attractions away from the device.

### **Noise**

SUR40 includes speakers that play sounds when people interact with it, so ambient noise can interfere with the Surface experience. Also, ambient noise from nearby attractions (such as a TV or arcade game) will compete with application sounds for people's attention, especially if the attractions include loud noises, flashing lights, and so on. These types of distractions can quickly divert potential users from the device. Consider eliminating or reducing the volume of any background noise so that people can hear the application audio.

**Tip:** SUR40 includes 10W x 2 speakers. You can change the volume level by using the On Screen Display (accessed through the power button) or in Windows Mode.

### **People traffic**

People can interact with SUR40 from any side, so make sure that when deployed horizontally that the unit is located away from walls or other obstructions that might prevent people from getting close to the display on all four sides.

Also, make sure that the SUR40 is near people traffic without impeding the people. If a unit is placed far away from where people typically walk, they are less likely to notice the device and less likely to approach it.

## **Seating**

Seating around SUR40 can help improve people's comfort while they interact with the application experience. The best seating height depends on how long you expect people to interact with the SUR40, from only a few minutes to 20 minutes or longer:

If you expect people to interact with the SUR40 for short durations, people can stand next to the device while they interact. Seating might help them be more comfortable while they interact with the unit.

If you expect people to interact with the SUR40 for longer durations, you should provide seating to make the experience more comfortable for people.

Most people want to sit on the edge of their seats (also known as perch seating) to get closer to the SUR40. You should choose seats that have a firm front edge to enable this type of sitting and to make sure that people don't fall or tip off the seats.

You should choose seats that are lower than the height of the display (when horizontal). This height reduces how much people have to bend from the waist and provides a more comfortable experience.

If you provide seats, you should also consider the following factors:

Provide enough seats for the number of people that you expect. People tend to approach a SUR40 in groups of two or more, so multiple seats enables people to interact together.

You can artificially limit the number people you want to interact with a SUR40 at one time by how you choose the number and placement of seats. To avoid large crowds, you should minimize the number of seats around the SUR40.

Choose seats that enable people to keep their knees under the edge of the SUR40 (when horizontal). This position enables people to get close to the unit and reduces the amount of bending and twisting required.

### **Preparing for delivery**

To prepare for your SUR40, please address the following:

Are all the doorways, thresholds, hallways, and elevators in your venue wide enough and strong enough to accommodate the SUR40? Are any sharp corners wide enough to accommodate the shipping box as it is pivoted around the corner?

Do you want your technician to unpack the SUR40 in full view of customers? If not, you might want the technician to unpack the SUR40 away from customers. In this case, you need to choose a separate unpacking location and make sure that the device can be easily moved from the unpacking location to its final destination.

If you choose to unpack the SUR40 in a separate location, the technician can start to set up the device in the unpacking location. But the technician cannot completely set up the device until the unit is moved to its final location (because of the required connections and lighting adjustments).

For more information about how to prepare your site for a SUR40, see the following checklist.

Checklist: Before your unit arrives

### **Personnel**

Choose the technical people who will set up the SUR40. The people must provide the appropriate information from this checklist and accept the Software License Agreement.

## **Locations**

Choose a final destination for the SUR40 that can support the device and that provides enough room for people to interact with device from all sides.

Finish any optimizations to the area around the SUR40 (such as staging or seating).

Choose an unpacking location and make sure that the SUR40 can easily move from the unpacking location to the final destination.

Make sure there is ventilation in the Surface location to expel heat away from the unit.

Prepare security measures to keep the SUR40 safe in the venue.

## **Lighting**

Ensure that no light sources shine directly onto, above, or across the surface display.

Ensure the Surface display does not have a direct line of sight to exterior windows.

Keep lighting levels within target thresholds.

Use diffused energy efficient compact fluorescent lights (CFLs) or cool white LEDs to light the surrounding area.

Measure and evaluate environmental lighting conditions.

Fine tune lighting with the Environment Lighting Optimizer after deploying SUR40.

## **Administration**

Prepare an administrator account name and password to use when the technician sets up the SUR40.

Prepare a machine name for each unit.

## **Connections**

Make sure an electrical outlet and any other connections are prepared and ready. If you are not able to use a floor-recessed receptacle, be sure you have a cable protector or other solution so that cables are not a tripping hazard.

Prepare network or accessory connections and have the cables ready to attach to the SUR40.

## **Software and hardware**

Prepare your applications (and any additional software that they require) for installation.

Prepare any security or network software that is required for your company (for example, antivirus software or settings to connect the SUR40 to your Wi-Fi network, domain or workgroup).

Review the SUR40 Quick Start Guide and Microsoft Surface 2.0 Administration Guide for more information regarding setup.

## ANEXO 9. Cotizaciones de Campañas de Marketing.



Cotización Servicios Publicitarios BBM	
<b>Redes Sociales</b>	
<b>Facebook Fan Page Empresarial Estática</b>	
- 3 Botones Personalizables.	
- Botón formulario de contacto	
- Diseño de Banner de Perfil y Banner de bienvenidos	
<b>Inversión única</b>	<b>\$ 350,00</b>
<b>Facebook Anuncios Pagados</b>	
- 1250 Clics directos (Promedio)	
- Costo por clic \$0,40 (Promedio)	
- Generación de Fans	
<b>Valor Sugerido Campaña Mensual</b>	<b>\$ 500,00</b>
<b>Publicidad Google</b>	
- 1250 Clics directos (Promedio)	
- Costo por clic \$0,40 (Promedio)	
- Enviar publicidad al segmento deseado	
- Posicionamiento de página web	
<b>Valor Sugerido Campaña Mensual</b>	<b>\$ 500,00</b>
<b>Posicionamiento de Página Web</b>	
<b>Diagnóstico e Intervención Inicial</b>	
- Investigación de palabras claves	
- Ingreso de códigos	
- Optimización de la información interna de la página	
- Resultados en los 10 primeros lugares de búsqueda (45 días)	
- Google, Bing, Yahoo	
<b>Valor único Ingreso de códigos</b>	<b>\$ 450,00</b>
<b>Mantenimiento de Posicionamiento</b>	
- Contrato a 6 meses	
- Estabilización de la página	
- Ingreso nuevos códigos y palabras	
- Fee Mensual \$100	
<b>Inversión Total Mantenimiento</b>	<b>\$ 600,00</b>
* Valores no incluyen IVA	

www.bbm.com.ec

### Black Belt Marketing

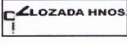
Calle Isaac Albérez E2-54 y Pablo Casals  
Edif. News Penthouse, 4to piso  
Teléfono: (02) 2403991 / 25009108  
e-mail: info@bbm.com.ec  
Latinoamérica - Ecuador

# ANEXO 10. Cotizaciones Equipos de Cocina.

- COTIZACIÓN METÁLICAS LOZADA HNOS.**

	<b>METALICAS LOZADA HNOS</b>	<b>Orden N°</b>
	Fabrica : Autopista Gral Rumiñahui Km 4 1/2 Almacén : Ulloa y Mercadillo CC Santa Clara local #13 e-mail : metalicaslozada@gmail.com Tif: 2656-480 -2903725 093471165 Equipos para Hoteles y Restaurantes RUC 1708050230001	<b>Empresa</b> CONS PALAN <b>Telefono</b> <b>Fecha</b>
ESPECIFICACIONES		PRECIO UNIT.    CANT

1685 COCINA ELECTRICA DE 4 QUEMADORES CON PLANCHA Y HORNO	1685	\$2.000,00	1
1686 ESTRUCTRA FABRICADA EN PERFLERIA ESTRUCTURAL REFORZADA PARA TRABAJO PESADO	1686		
1687 MONTADA SOBRE PATAS CONSTRUIDAS EN TUBO REDONDO DIAMETRO 1.25 PLG. CON PERNOS PARA LA REGULACION DE ALTURA. LATERALES EN ACERO INOXIDABLE 304	1687		
1688 BOCEL SUPERIOR EXTRA RESISTENTE FABRICADO EN ACERO INOXIDABLE 304 SOLDADO CON EL PROCESO TIG .FRENTE DEL MISMO MATERIAL RESISTENTE A LA CORROSIÓN Y MAL TRATO	1688		
1689 PIASTRAS DE 2000 WATTS CON CONTROL DE ENCENDIDO CAPACIDAD CALORICA DE 10.000 BTU/H	1689		
1690 PLANCHA ASADORA	1690		
1691 CONSTRUIDA EN LAMINA DE ACERO AL BAJO CARBONO ESPESOR 1/2" TIENE UN MARCO PROTECTOR DE ACERO INOXIDABLE 304 .SISTEMA DE CALENTAMIENTO CON RESISTENCIAS ELECTRICAS DE 3000 WATS CON CONTROL DE ENCENDIDO	1691		
1692 HORNO	1692		
1693 FABRICADO SU PARTE EXTERIOR EN TOOL NEGRO ACABADOS EN PINTURA HORNEABLE PUERTA Y BOCELES EN ACERO INOXIDABLE 304 , INTERIOR EN LAMINA GALVANIZADA	1693		
1694 SISTEMA DE CALENTAMIENTO CALENTAMIENTO CON RESISTENCIAS ELECTRICAS DE 3000 WATTS CON CONTROL DE ENCENDIDO CAPACIDAD CALORICA DE 10.000 BTU/H	1694		

	TIEMPO DE ENTREGA : 20 DIAS LABORABLES GARANTIA : 1 AÑO CONTRA FALLAS DE FABRICACION FORMA DE PAGO : 50% ANTICIPO 50% CONTRAENTREGA	SUBTOTAL 1  IVA TOTAL
---	--	--------------------------------



## • COTIZACIÓN SERVEQUIPOS



Calle Río Peripa 175 y Juan Pradel - El Condado  
 Telefax: 1593-212494 099 / 2490 201  
 E-mail: [ev@servequipos.com](mailto:ev@servequipos.com)  
 QUITO - ECUADOR



Quito 29 de junio del 2012

Señores  
**CONSORCIO PETROSUD**  
**ATT: ING. HUGO MOYA**

[hmoya.psa@gifec.com](mailto:hmoya.psa@gifec.com)

**PROFORMA NO. 136**

ITEM	CANT.	DESCRIPCION	GRAFICO	PRECIO
1	1	<b>COCINA 4 QUEMADORES</b> <b>MARCA: OZTI (IMPORTADO)</b> <b>MODELO: OSO 6075 10.400W</b> Construcción en acero inoxidable. 4 Quemadores de 4 x 2.6 = 10.4 kw cada quemador de 9" de diámetro Funcionamiento Eléctrico 220/60/3 Medidas: L: 700 x F: 750 x A: 300 mm PESO 30 KILOS		3.600,00
1	1	<b>PLANCHA FREIDORA</b> <b>MARCA: OZTI (IMPORTADO)</b> <b>MODELO: OGP 4075</b> Construcción en acero inoxidable Funcionamiento Eléctrico 220/60/3 - 4.5 kw Medidas: L: 400 x F: 750 x A: 300 mm		2.800,00
1	1	<b>FREIDORA</b> <b>MARCA: OZTI (IMPORTADO)</b> <b>MODELO: OFA 4075</b> Capacidad 12 litros de aceite capacidad 20 kls /hora Funcionamiento Eléctrico 220/60/3 11kw MEDIDAS L. 11KW		1.650,00

**DESCUENTO ESPECIAL 15%**

NOTA PRECIOS NO INCLUYE 12% I.V.A.

## ANEXO 11.

### Presupuesto Referencial de las Adecuaciones del Local.

PRESUPUESTO REFERENCIAL					
RESTAURANTE					
ACTIVIDADES	UNID.	CANT.	VALOR	SUBTOTAL	TOTAL
<b>1 PRELIMINARES:</b>					
Ficada de paredes para paso de tuberías	GLB	1,00	\$ 150,00	\$ 150,00	
Materiales para resane de paredes	GLB	1,00	\$ 120,00	\$ 120,00	
Construcción de un pozo para lavatrapeadores en bloque	U	1,00	\$ 145,00	\$ 145,00	
					<b>\$ 415,00</b>
<b>2 INSTALACIONES HIDRO-SANITARIAS</b>					
Punto suministro de Agua 1/2"	u	2,00	\$ 77,52	\$ 155,04	
Punto de desague 3"	u	3,00	\$ 55,60	\$ 166,80	
Punto de desague 2"	u	1,00	\$ 48,75	\$ 48,75	
Metraje de suministro de Agua	m	3,80	\$ 18,10	\$ 68,78	
Metraje de recoleccion desague	m	6,75	\$ 14,50	\$ 97,88	
					<b>\$ 537,25</b>
<b>3 GYPSUM:</b>					
Paredes doble lado	M2	192,88	\$ 32,80	\$ 6.287,89	
Tumbado	M2	250,00	\$ 21,00	\$ 5.250,00	
					<b>\$ 11.537,89</b>
<b>4 PINTURA:</b>					
Estuco Paredes	M2	293,05	\$ 3,00	\$ 879,15	
Estuco tumbado	M2	250,00	\$ 3,00	\$ 750,00	
Pintura paredes	M2	293,05	\$ 4,30	\$ 1.280,12	
Pintura tumbado	M2	250,00	\$ 4,30	\$ 1.075,00	
Desmanches	GLB	1,00	\$ 78,00	\$ 78,00	
					<b>\$ 4.042,27</b>
<b>5 RECUBRIMIENTO DE PISOS</b>					
Porcelanato 60x60	M2	94,23	\$ 35,00	\$ 2.248,05	
Material de instalacion (bondex)	U	30,00	\$ 18,50	\$ 555,00	
Emporador	U	10,00	\$ 4,20	\$ 42,00	
Mano Obra Instalacion	M2	94,23	\$ 6,50	\$ 417,60	
Transporte	GLB	1,00	\$ 57,00	\$ 57,00	
Barrederas	ML	75,49	\$ 8,50	\$ 641,67	
Transporte material	U	40,00	\$ 1,00	\$ 40,00	
<b>Piso Flotante</b>	M2	178,93	\$ 18,50	\$ 3.310,21	
Barrederas	ML	73,77	\$ 4,00	\$ 295,08	
Perfil cambio de piso	ML	5,78	\$ 5,76	\$ 33,29	
					<b>\$ 7.639,79</b>
<b>6 ALUMINIO Y VIDRIO</b>					
Separacion area mesas Lounge con vidrio templado de 8mm	M2	96,88	\$ 30,00	\$ 2.905,80	
Instalacion	M2	96,88	\$ 18,50	\$ 1.791,91	
					<b>\$ 4.697,71</b>
<b>7 CARPINTERIA EN MADERA</b>					
Puerta Ingreso principal	U	1,00	\$ 480,00	\$ 480,00	
Puertas tamboradas en formica	U	4,00	\$ 250,00	\$ 1.000,00	
Puertas corredizas	U	2,00	\$ 223,00	\$ 446,00	
					<b>\$ 1.926,00</b>
<b>8 ILUMINACION</b>					
Bala Dulux Dobles	U	34,00	\$ 38,00	\$ 1.292,00	
Diocicos	U	24,00	\$ 23,00	\$ 562,00	
transformadores c/4	U	24,00	\$ 11,84	\$ 284,16	
Tendido electrico (Rollo cable 100m #12 AWG)	M	12,00	\$ 65,00	\$ 780,00	
mano obra colocacion	GLB	34,00	\$ 10,00	\$ 340,00	
					<b>\$ 3.248,16</b>
<b>9 ROTULACION</b>					
Rotulo retroiluminado de 1,50 altura proporcional por logo cooperativo	U	1,00	\$ 1.850,00	\$ 1.850,00	
					<b>\$ 1.850,00</b>
<b>SUBTOTAL</b>					<b>\$ 35.894,06</b>
<small>Precios no incluyen I.V.A.</small>					

## ANEXO 12.

### Guía para la Obtención de los Permisos de Funcionamiento.

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 Único 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

GUIA PARA LA OBTENCIÓN DE LOS PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO DE UN RESTAURANTE EN QUITO  
Page 2 of 5

Visita Mundo Gourmet - información, check List, networking, TODO GRATIS [www.mundogourmet.ec](http://www.mundogourmet.ec)

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	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	Formulario único de Solicitud de Licencia 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"	Licencia Metropolitana

Visita Mundo Gourmet - información, check List, networking, TODO GRATIS [www.mundogourmet.ec](http://www.mundogourmet.ec)

	tales como: Uso y Ocupación de Suelo (I CUS), Sanidad, Prevención de Incendios, Publicidad Exterior, Ambiental, Turismo, y por convenio de cooperación Ministerio de Gobierno (Intendencia de Policía).	o representante legal Copia de RUC actualizado Copia de Cédula de Ciudadanía o Pasaporte y Papeleta de Votación de las últimas elecciones (Persona natural o Representante legal) Informe de Compatibilidad de Uso de Suelo (cuando se requiera) Certificado Ambiental (cuando se requiera) Artesanos: » Copia de la Calificación Artesanal (MIPRO o Junta Nacional de Defensa del Artesano) vigente. Copia Carné Artesanal vigente.	del Cuerpo de Bomberos (en aproximadamente 15 días o un mes) ▪ Si el local tiene más de 150 m <sup>2</sup> ; los bomberos exigen un "estudio" denominado Plan de Autoprotección que contenga los mapas de Recursos, Extintores y Evacuación. ▪ Luego de la Inspección, los bomberos le entregan un "informe – ticket" con el resultado de la inspección. ▪ Con ese documento hay que acercarse al Municipio y retirar el original de la Licenda.		
		Personas Jurídicas: Copia de escritura de constitución de la empresa (con resolución de la Superintendencia de Compañías o la sentencia del Juez según sea el caso). Copia del nombramiento del actual representante legal. Copia de Cédula de			Licenda Metropolitana

Visita Mundo Gourmet - información, check List, networking, TODO GRATIS [www.mundogourmet.ec](http://www.mundogourmet.ec)

		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.	▪ Ingresar el trámite en Turismo Quito ▪ Llenar el formulario. ▪ Hay que pagar el 1/1000 de los activos. ▪ Trámite demora aproximadamente 15 días.	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.

Visita Mundo Gourmet - información, check List, networking, TODO GRATIS [www.mundogourmet.ec](http://www.mundogourmet.ec)

		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 13.

### Costeo de los platillos de la Carta de Alimentos y Bebidas.

Para costear los platillos se cotizaron los ingredientes en Supermaxi y Federer. El porcentaje utilizado en la receta, se refiere a la cantidad de producto utilizado de la unidad de compra para preparar la receta.

- **Costeo de Entradas.**

ENTRADAS	Platillo	Ingredientes Receta	Nº de porciones de la receta	Unidad de compra	Precio Unidad de compra	% Utilizado para preparación	Costo de la preparación de la receta	Costo por porción de la receta
1	Ceviche de Salmón	1 kilo de salmón	4	kg	\$ 31,56	100,00%	\$ 31,56	\$ 8,29
		2 pimientos (1 rojo y otro verde)		kg	\$ 3,99	20,00%	\$ 0,80	
		2 cebollas		kg	\$ 2,59	20,00%	\$ 0,52	
		1 taza de jugo de limón		unidad	\$ 0,15	200,00%	\$ 0,30	
		<b>COSTO TOTAL DE LA RECETA</b>						
2	Langostinos Flambeados al Whisky	16 Langostinos (4 por persona)	4	kg	\$ 15,00	250,00%	\$ 37,50	\$ 10,44
		2 Puerro		kg	\$ 1,68	20,00%	\$ 0,34	
		1 Cebolla		kg	\$ 1,65	20,00%	\$ 0,33	
		Mantequilla		kg	\$ 2,93	2,00%	\$ 0,06	
		5 cdas Aceite de Oliva		500 ml	\$ 5,75	5,00%	\$ 0,29	
		1 vasito Whisky		750 ml	\$ 30,00	5,00%	\$ 1,50	
		3 cdas Tomate frito		unidad	\$ 1,28	25,00%	\$ 0,32	
		Queso azul		kg	\$ 28,00	5,00%	\$ 1,40	
		1 vaso Caldo corto de Marisco		unidad	\$ 0,01	100,00%	\$ 0,01	
		Nata para cocinar		unidad	\$ 0,01	100,00%	\$ 0,01	
		<b>COSTO TOTAL DE LA RECETA</b>						
3	Empanadas de Verde con Carne	4 plátanos verdes o machos	4	kg	\$ 0,55	200,00%	\$ 1,10	\$ 1,41
		1 cdita. de mantequilla		kg	\$ 2,93	1,00%	\$ 0,03	
		1 yema de huevo		unidad	\$ 0,14	100,00%	\$ 0,14	
		Sal		kg	\$ 0,38	2,00%	\$ 0,01	
		Pimienta		kg	\$ 3,01	1,00%	\$ 0,03	
		500 grs. de carne picada		kg	\$ 4,90	50,00%	\$ 2,45	
		500 grs. de zanahorias		kg	\$ 0,73	50,00%	\$ 0,37	
		500 grs. de guisantes		kg	\$ 2,00	50,00%	\$ 1,00	
		1 cebolla		kg	\$ 1,65	20,00%	\$ 0,33	
		1 huevo duro		unidad	\$ 0,14	100,00%	\$ 0,14	
		Perejil		atado	\$ 0,60	10,00%	\$ 0,06	
<b>COSTO TOTAL DE LA RECETA</b>							<b>\$ 5,65</b>	
4	Empanadas de Morocho	1 libra de morocho	4	kg	\$ 1,40	50,00%	\$ 0,70	\$ 1,00
		6 cucharadas de cebolla paitaña blanca		kg	\$ 2,59	1,00%	\$ 0,03	
		12 onzas de carne molida de cerdo o de res		kg	\$ 4,90	60,00%	\$ 2,94	
		2 cucharaditas de manteca de color		230 gr	\$ 1,68	1,00%	\$ 0,02	
		Pimienta		kg	\$ 3,01	1,00%	\$ 0,03	
		Sal		kg	\$ 0,38	2,00%	\$ 0,01	
		2 cucharadas de arroz		kg	\$ 2,50	5,00%	\$ 0,13	
		2 cucharadas de arvejas		kg	\$ 2,34	5,00%	\$ 0,12	
		2 cucharadas de zanahoria		kg	\$ 0,73	5,00%	\$ 0,04	
<b>COSTO TOTAL DE LA RECETA</b>							<b>\$ 4,00</b>	

• Costeo de Platos Fuertes.

PLATOS FUERTES	Platillo	Ingredientes Receta	Nº de porciones de la receta	Unidad de compra	Precio Unidad de compra	% Utilizado para preparación	Costo de la preparación de la receta	Costo por porción de la receta			
1	Lomo de Ternera Asado.	1,200 Kg. de lomo de ternera de una pieza	4	kg	\$ 18,76	150,00%	\$ 28,14	\$ 7,12			
		100 grs. de manteca de cerdo		kg	\$ 2,21	5,00%	\$ 0,11				
		1/2 vaso de agua		1/2 lt	\$ 0,50	25,00%	\$ 0,13				
		1/2 cucharadita de tomillo en polvo		gr	\$ 0,14	50,00%	\$ 0,07				
		Sal		kg	\$ 0,38	2,00%	\$ 0,01				
		Pimienta		kg	\$ 3,01	1,00%	\$ 0,03				
		<b>COSTO TOTAL DE LA RECETA</b>							<b>\$ 28,48</b>		
2	Bife de Chorizo con salsa de Vino Tinto	Bife de chorizo: 4 unidades de 350 g c/u	4	kg	\$ 15,30	170,00%	\$ 26,01	\$ 8,41			
		Morrón rojo: 2 unidades		kg	\$ 3,99	40,00%	\$ 1,60				
		Cebolla: 3 unidades		kg	\$ 1,65	60,00%	\$ 0,99				
		Vino tinto: 300 c.c.		750 cc	\$ 9,35	40,00%	\$ 3,74				
		Cebolla china 5 unidades		atado	\$ 0,96	100,00%	\$ 0,96				
		Aceite de oliva		500ml	\$ 5,75	5,00%	\$ 0,29				
		Mantequilla: 1 cucharada		kg	\$ 2,93	1,00%	\$ 0,03				
		Sal		kg	\$ 0,38	2,00%	\$ 0,01				
		Pimienta		kg	\$ 3,01	1,00%	\$ 0,03				
		<b>COSTO TOTAL DE LA RECETA</b>							<b>\$ 33,65</b>		
		3		Asado de Picaña al Romero	1 ½ Kg Punta Picana (6personas)	6	kg		\$ 18,34	170,00%	\$ 31,18
Romero	gr		\$ 0,02		300,00%		\$ 0,06				
Tomillo	gr		\$ 0,14		200,00%		\$ 0,28				
Tallos de perejil	atado		\$ 0,60		30,00%		\$ 0,18				
Laurel	kg		\$ 0,40		30,00%		\$ 0,12				
¼ taza caldo carne	unidad		\$ 0,10		100,00%		\$ 0,10				
4 cucharadita de aceite	litro		\$ 2,86		1,00%		\$ 0,03				
1 cucharadita de Maicena	gr		\$ 0,00		300,00%		\$ 0,01				
1/4 Vaso Vinagre	litro		\$ 2,10		6,00%		\$ 0,13				
750cc	\$ 8,55		66,00%		\$ 5,64						
3 dte. Ajos	kg		\$ 1,25		1,00%		\$ 0,01				
Sal	kg		\$ 0,38		4,00%		\$ 0,02				
Pimienta	kg		\$ 3,01		2,00%		\$ 0,06				
Orégano	500gr		\$ 0,62		10,00%		\$ 0,06				
Comino	500gr		\$ 3,45		15,00%		\$ 0,52				
<b>COSTO TOTAL DE LA RECETA</b>							<b>\$ 38,39</b>				
4	Magret de Pato con Reducción de Oporto		Un Magret de pato		4		kg	\$ 16,50	180,00%	\$ 29,70	\$ 7,69
		1 vaso de Oporto	750cc	\$ 23,00		4,00%	\$ 0,92				
		Un chorrito de aceto balsámico	500cc	\$ 12,00		1,00%	\$ 0,12				
		2 cucharadas de azúcar morena	kg	\$ 1,08		2,00%	\$ 0,02				
		Sal	kg	\$ 0,38		2,00%	\$ 0,01				
<b>COSTO TOTAL DE LA RECETA</b>							<b>\$ 30,77</b>				
5	Pechuga de Pollo Con salsa de Vino y Mostaza	2 pechugas de pollo grandes (2 personas)	4	kg	\$ 8,21	300,00%	\$ 24,63	\$ 6,38			
		2 cucharadas de nata líquida		unidad	\$ 0,01	200,00%	\$ 0,02				
		1/2 copa de vino blanco		750cc	\$ 8,55	6,00%	\$ 0,51				
		1/2 cucharada de mostaza		450gr	\$ 2,45	5,00%	\$ 0,12				
		1 vaso de caldo de carne		unidad	\$ 0,10	100,00%	\$ 0,10				
		1 cucharada de mantequilla		kg	\$ 2,93	1,00%	\$ 0,03				
		Aceite		litro	\$ 2,86	1,00%	\$ 0,03				
		Sal		kg	\$ 0,38	2,00%	\$ 0,01				
		Pimienta		kg	\$ 3,01	2,00%	\$ 0,06				
		<b>COSTO TOTAL DE LA RECETA</b>							<b>\$ 25,51</b>		
6	Salmón Confitado	2 lomos de salmón fresco	2	kg	\$ 31,56	50,00%	\$ 15,78	\$ 8,76			
		50 gr. de grasa de pato		kg	\$ 25,00	3,00%	\$ 0,75				
		1 diente de ajo		kg	\$ 1,25	0,50%	\$ 0,01				
		1 patata mediana		kg	\$ 0,99	1,00%	\$ 0,01				
		2 cebollas roja		kg	\$ 2,59	20,00%	\$ 0,52				
		10 gr. de mantequilla		kg	\$ 2,93	1,00%	\$ 0,03				
		3 cucharada de aceite de oliva extra		500ml	\$ 5,75	5,00%	\$ 0,29				
		1/4 zumo de limón		unidad	\$ 0,15	25,00%	\$ 0,04				
		Sal		kg	\$ 0,38	2,00%	\$ 0,01				
		3 cucharadas de agua		1/2 lt	\$ 0,50	10,00%	\$ 0,05				
		20 gr. de mantequilla		kg	\$ 2,93	1,50%	\$ 0,04				
<b>COSTO TOTAL DE LA RECETA</b>							<b>\$ 17,52</b>				
7	Trucha al Ajillo	4 Truchas	4	kg	\$ 9,45	300,00%	\$ 28,35	\$ 7,36			
		Sal		kg	\$ 0,38	2,50%	\$ 0,01				
		Pimienta		kg	\$ 3,01	2,50%	\$ 0,08				
		2 dientes de ajo		kg	\$ 1,25	0,50%	\$ 0,01				
		1 limón grande		unidad	\$ 0,15	100,00%	\$ 0,15				
		Hojas de perejil picadas		atado	\$ 0,60	15,00%	\$ 0,09				
		Mantequilla		kg	\$ 2,93	1,00%	\$ 0,03				
		Aceite de oliva		500ml	\$ 5,75	5,00%	\$ 0,29				
		Harina de trigo		kg	\$ 1,84	25,00%	\$ 0,46				
		<b>COSTO TOTAL DE LA RECETA</b>							<b>\$ 29,46</b>		

● **COSTEO DE GUARNICIONES.**

GUARNICIONES	Platillo	Ingredientes Receta	Nº de porciones de la receta	Unidad de compra	Precio Unidad de compra	% Utilizado para preparación	Costo de la preparación de la receta	Costo por porción de la receta
1	Papas Fritas	2 Papas	1	kg	\$ 0,99	20,00%	\$ 0,20	\$ 0,49
		Acéite para freír.		litros	\$ 2,86	10,00%	\$ 0,29	
		Sal		kg	\$ 0,38	2,00%	\$ 0,01	
		<b>COSTO TOTAL DE LA RECETA</b>						
2	Papas al horno	8 Papas medianas	4	kg	\$ 0,99	80,00%	\$ 0,79	\$ 0,62
		4 cucharadas de acéite		litros	\$ 2,86	8,00%	\$ 0,23	
		8 trozos de papel aluminio		unidad	\$ 0,08	100,00%	\$ 0,08	
		190 gramos de queso crema		600 gr	\$ 3,65	33,00%	\$ 1,20	
		2 cucharadas de mantequilla		kg	\$ 2,93	1,00%	\$ 0,03	
		4 cucharadas de jugo maggi		kg	\$ 7,36	1,00%	\$ 0,07	
		2 cucharadas de perejil		atado	\$ 0,60	10,00%	\$ 0,06	
		<b>COSTO TOTAL DE LA RECETA</b>						
3	Puré de papas	2 Papas medianas	1	kg	\$ 0,99	20,00%	\$ 0,20	\$ 0,53
		1/2 Diente de ajo		kg	\$ 1,25	1,00%	\$ 0,01	
		1 Cucharada de mantequilla.		kg	\$ 2,93	1,00%	\$ 0,03	
		Sal		kg	\$ 0,38	2,00%	\$ 0,01	
		Pimienta.		kg	\$ 3,01	1,00%	\$ 0,03	
		Leche		litros	\$ 1,01	25,00%	\$ 0,25	
		<b>COSTO TOTAL DE LA RECETA</b>						
4	Puré de camote	1 Kg. (2,20 lb.) de camote amarillo	4	kg	\$ 1,08	100,00%	\$ 1,08	\$ 0,65
		¾ Kg. de azúcar morena		kg	\$ 1,08	80,00%	\$ 0,86	
		¼ de taza de Jugo de naranja		kg	\$ 1,99	20,00%	\$ 0,40	
		1 ramita de canela		gr	\$ 0,02	200,00%	\$ 0,04	
		1 cucharadita de mantequilla		kg	\$ 2,93	1,00%	\$ 0,03	
		Ralladura de nuez moscada		100gr	\$ 1,79	10,00%	\$ 0,18	
		<b>COSTO TOTAL DE LA RECETA</b>						
5	Ensalada mixta	1 cabeza de lechuga	4	unidad	\$ 1,20	100,00%	\$ 1,20	\$ 0,74
		2 tomates		kg	\$ 1,28	20,00%	\$ 0,26	
		½ cebolla colorada		kg	\$ 2,59	10,00%	\$ 0,26	
		1 aguacate		unidad	\$ 0,60	100,00%	\$ 0,60	
		4 cucharada de culantro		atado	\$ 0,60	10,00%	\$ 0,06	
		2 limones		unidad	\$ 0,15	200,00%	\$ 0,30	
		2 cucharadas de acéite de oliva		500ml	\$ 5,75	4,00%	\$ 0,23	
		Sal		kg	\$ 0,38	2,00%	\$ 0,01	
		Pimienta.		kg	\$ 3,01	1,00%	\$ 0,03	
		<b>COSTO TOTAL DE LA RECETA</b>						

● **COSTEO POSTRES**

POSTRES	Platillo	Ingredientes Receta	Nº de porciones de la receta	Unidad de compra	Precio Unidad de compra	% Utilizado para preparación	Costo de la preparación de la receta	Costo por porción de la receta
1	Mousse de Chocolate	125 gramos de Chocolate	6	kg	\$ 4,40	125,00%	\$ 5,50	\$ 1,02
		3 cucharadas de leche		litro	\$ 1,01	5,00%	\$ 0,05	
		4 huevos		unidad	\$ 0,14	400,00%	\$ 0,56	
		<b>COSTO TOTAL DE LA RECETA</b>						
2	Mousse de Maracuyá	1 Lata de leche condensada	10	unidad	\$ 2,26	100,00%	\$ 2,26	\$ 0,70
		1 Lata de crema de leche		unidad	\$ 3,85	100,00%	\$ 3,85	
		3 Maracuyá		kg	\$ 0,50	40,00%	\$ 0,20	
		1 Sobre de gelatina sin sabor.		30gr	\$ 0,65	100,00%	\$ 0,65	
		Un poco de agua.		unidad	\$ 0,01	100,00%	\$ 0,01	
<b>COSTO TOTAL DE LA RECETA</b>						<b>\$ 6,97</b>		
3	Brownie	Mantequilla: 150 gramos	20	kg	\$ 2,93	15,00%	\$ 0,44	\$ 0,25
		Chocolate negro: 90 gramos		kg	\$ 4,40	9,00%	\$ 0,40	
		Azúcar: 300 gramos		kg	\$ 0,96	30,00%	\$ 0,29	
		Harina: 150 gramos		kg	\$ 1,84	15,00%	\$ 0,28	
		Extracto de vainilla: 1 y 1/2 cucharaditas		kg	\$ 5,89	1,00%	\$ 0,06	
		Levadura en polvo: 1 y 1/2 cucharaditas		175gr	\$ 1,40	10,00%	\$ 0,14	
		Nueces picadas: 150 gramos		400gr	\$ 7,76	37,50%	\$ 2,91	
		Huevos: 3 unidades		unidad	\$ 0,14	300,00%	\$ 0,42	
<b>COSTO TOTAL DE LA RECETA</b>						<b>\$ 4,93</b>		
4	Cheesecake	500 grs de queso crema	10	600gr	\$ 3,65	83,00%	\$ 3,03	\$ 0,57
		500 grs de galletitas de vainilla		500gr	\$ 1,59	100,00%	\$ 1,59	
		150 grs de mantequilla		kg	\$ 2,93	15,00%	\$ 0,44	
		100 grs de azúcar		kg	\$ 0,96	10,00%	\$ 0,10	
		4 huevos		unidad	\$ 0,14	400,00%	\$ 0,56	
<b>COSTO TOTAL DE LA RECETA</b>						<b>\$ 5,72</b>		
5	Pay de Limón	1 lata de leche evaporada.	10	400gr	\$ 1,89	100,00%	\$ 1,89	\$ 0,59
		1 lata de leche condensada.		unidad	\$ 2,26	100,00%	\$ 2,26	
		1 paquete de galletas marías.		unidad	\$ 0,68	100,00%	\$ 0,68	
		7 limones		unidad	\$ 0,15	700,00%	\$ 1,05	
<b>COSTO TOTAL DE LA RECETA</b>						<b>\$ 5,88</b>		



- COSTEO LICORES.**

Botella		Presentación	Precio	Precio Promedio	Precio Promedio Copa	Nº de copas x botella	
Whisky	5 a 8 años					16	
	Ballantines Finest	750 cc	\$ 36,00	\$ 37,60	\$ 2,35		
	Grants Naked	750 cc	\$ 30,00				
	J & B	750 cc	\$ 44,00				
	Jhonnie Walker Rojo	750 cc	\$ 38,00				
	Something Special 8 A.	750 cc	\$ 40,00				
	12 años				\$ 52,33		\$ 3,27
	Buchanans 12 A.	750 cc	\$ 69,00				
	Chivas Regal 12 A.	750 cc	\$ 57,00				
	15 años				\$ 82,50		\$ 5,16
	Johnnie Walker Swing	750 cc	\$ 102,00				
Something Special	750 cc	\$ 63,00					
Vodka	ABSOLUT - ART OF SHARING	750 cc	\$ 39,00	\$ 31,00	\$ 1,94	16	
	Vodka Absolut	750 cc	\$ 38,00				
	Vodka Finlandia	750 cc	\$ 33,00				
	Vodka Skyy	750 cc	\$ 14,00				
Ron	Ron Abuelo Añejo	750 cc	\$ 10,00	\$ 14,50	\$ 0,69	21	
	Ron Flor de Cana Gold 4 A.	750 cc	\$ 19,00				
	Ron Havana Club Añejo Especial	750 cc	\$ 12,00				
	Ron Havana Club Añejo Reserva	750 cc	\$ 17,00				
Tequila	Tequila Charro Gold	750 cc	\$ 31,00	\$ 38,00	\$ 1,90	20	
	Charro Silver	750 cc	\$ 31,00				
	Tequila José Cuervo Tradicional	750 cc	\$ 52,00				
Cerveza	Cerveza Corona Extra	330 cc	\$ 1,00	\$ 0,85	\$ 0,85	1	
	Cerveza Heineken	330 cc	\$ 1,00				
	Cerveza Club Premiun	330 cc	\$ 0,80				
	Cerveza Pilsener	330 cc	\$ 0,60				

- COSTEO BEBIDAS NO ALCOHOLICAS.**

Descripcion	Porción	Costo
Agua con gas	300 cc	\$ 0,40
Agua sin gas	300 cc	\$ 0,30
Té helado	300 cc	\$ 0,50
Gaseosa	300 cc	\$ 0,75

JUGOS NATURALES	Porción	Unidad de compra	Precio de unidad de compra	Porcentaje Utilizado para la preparación	Costo Total	Costo Promedio
Jugo de Naranja	300 cc	kg	\$ 1,63	15%	\$ 0,24	\$ 0,21
Jugo de Maracuyá	300 cc	kg	\$ 0,50	35%	\$ 0,18	
Jugo de tomate de árbol	300 cc	kg	\$ 1,98	15%	\$ 0,30	
Limonada	300 cc	kg	\$ 0,95	15%	\$ 0,14	