



## FACULTAD DE TURISMO Y HOSPITALIDAD

PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIO DE UN RESTAURANTE ESPECIALIZADO EN SÁNDWICHES, CON CARACTERÍSTICAS INNOVADORAS EN INGREDIENTES, SABORES Y COMBINACIONES, QUE PRESTE UN SERVICIO CASUAL Y SERVICIAL DENTRO DE UN AMBIENTE ARTESANAL, AMIGABLE Y ATRACTIVO.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos para optar por el título de Licenciada en Gastronomía.

Profesora Guía  
Carolina Guadalupe

Autora  
María Daniela Yáñez Moreno

Año  
2014

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

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

---

Carolina Guadalupe

C.I. 1718381609



## 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”.

---

María Daniela Yáñez Moreno

C.I. 1720875770

## RESUMEN

El presente trabajo de titulación es la propuesta de un plan de negocios de un restaurante de sándwiches gourmet, que pretende conocer qué tan viable resulta plasmar a la realidad un proyecto comercial dentro del mercado alimenticio de la ciudad de Quito. Los objetivos principales de este estudio son plantear una idea con aspectos diferenciadores de la competencia, determinar qué tan receptivo será el público a esta nueva propuesta y si es que el costo de oportunidad y los resultados en este negocio son representativos para empezar con las operaciones. En el caso de que en la investigación se determine que alguno de estos aspectos no se cumplen, será necesario replantear los objetivos y estrategias antes de arriesgarse.

Para la correcta realización del plan de negocios fue necesario tomar en cuenta aspectos indispensables, como los métodos más adecuados de investigación de mercado, estrategia de marketing, regulaciones legales, y presupuestos, inversiones y proyecciones financieras. Cada una de estas variables arrojó resultados positivos que fueron la pauta para continuar con los siguientes pasos, entre los de mayor importancia están la identificación del mercado objetivo y su apertura a la nueva propuesta, las estrategias de marketing más útiles para el giro del negocio y principalmente que la proyección de ventas estima ganancias a pesar de los altos costes.

Por lo tanto, tras la realización del plan de negocios se puede decir que, esta idea innovadora requiere de planeación, control y trabajo arduo y conjunto, puesto que, la inversión es alta y los riesgos también, más aún en un mercado complejo como el de la ciudad de Quito, que muchas veces puede ser impredecible y a la vez estimulante.

## ABSTRACT

This degree thesis work is a business plan of a gourmet sandwich's restaurant that wants to learn how viable it is to develop a commercial project in the food market in the city of Quito. There are three main objectives of this study. The first one is to propose an idea with differentiating aspects from the competition. The second one is to determine how receptive the public will be to this new proposal. The third one objective is to find out if the opportunity cost and the results are representative in this business to begin operations. In the event that in the investigation it is determined that any of these aspects are not met, it will be necessary to redefine the objectives and strategies before risking.

For the successful completion of the business plan, it was necessary to take into account essential aspects such as the best methods of market research, marketing strategy, legal regulations, and budgets, investments and financial projections. Each of these variables showed positive results which were the guide to continue with the following steps. Among the most important are the identification of the target market, and its openness to the new proposal, the most useful marketing strategies for the line of business and mainly the estimated sales project profits despite high costs.

Therefore, after the completion of the business plan we can say that this innovative idea requires planning, control and hard joint work, since the investment and risks are high. Even more in a complex city like Quito, it is important to take in account every aspect of the market which can often be unpredictable, but yet stimulating.

# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
1. Marco Teórico.....	2
1.1. Restaurante.....	3
1.1.1 Breve reseña histórica.....	3
1.1.2 Clasificación de los restaurantes.....	4
1.2 Sándwiches.....	7
1.2.1 Historia de los sándwiches.....	7
1.2.2 Sándwiches como slow food.....	9
1.3 El consumo de sándwiches en la ciudad de Quito.....	10
2. Planeación Estratégica.....	13
2.1 Marco legal.....	13
2.1.1 Personería jurídica.....	13
2.1.2 Conformación de la Sociedad Anónima.....	14
2.1.3 Registro Mercantil.....	14
2.1.4 Patente Municipal.....	14
2.1.5 Registro Único de Contribuyentes (RUC).....	15
2.1.6 Registro Patronal.....	15
2.1.7 Registro Turístico.....	15
2.1.8 Licencia Única de Actividades Económicas (LUAE).....	16
2.1.9 Licencia otorgada por el SAYCE.....	16
2.1.10 Licencia por la comunicación pública de la música.....	17
2.2 Naturaleza del proyecto.....	17
2.3 Misión.....	18
2.4 Visión.....	18
2.5 Objetivos.....	18
2.6 Estructura organizacional.....	19
2.6.1 Organigrama.....	19
2.6.2 Descripción del puesto.....	20
2.7 Descripción de la empresa.....	21
2.8 Análisis foda.....	21

2.9	Ventaja competitiva.....	23
3.	Análisis de Mercado.....	25
3.1	Objetivo del estudio de mercado.....	25
3.2	Investigación de mercado.....	25
3.3	Metodología de investigación.....	26
3.3.1	Entrevista al los expertos.....	27
3.3.2	Encuestas.....	29
3.3.3	Grupo Focal.....	35
3.4	Análisis de resultados.....	36
3.4.1	Resultados de las entrevistas.....	36
3.4.2	Resultados de las encuestas.....	37
3.4.3	Resultados del Grupo Focal.....	44
3.5	Análisis de la competencia.....	45
3.6	Plan estratégico de mercado.....	46
3.6.1	Estrategias.....	47
4.	Plan integral de marketing.....	49
4.1	Desarrollo del plan de marketing.....	49
4.1.1	Producto.....	49
4.1.2	Plaza.....	51
4.1.3	Procesos.....	52
4.1.4	Productividad y calidad.....	53
4.1.5	Personal.....	53
4.1.6	Promoción y educación.....	55
4.1.7	Evidencia física.....	58
4.1.8	Precio.....	61
5.	Plan de Operaciones.....	62
5.1	Estudio Técnico.....	62
5.1.1	Localización.....	62
5.1.2	Estudio arquitectónico.....	63
5.1.3	Capacidad.....	66
5.1.4	Equipamiento.....	66

5.2 Operaciones.....	68
5.2.1 Horario de atención.....	69
5.2.2 Horario de trabajo del personal.....	69
5.2.3 Políticas del negocio.....	72
5.2.4 Flujo de procesos.....	73
5.2.5 Recetas estándar.....	75
5.2.6 Sistema de control.....	76
5.2.7 Servicios contratados.....	77
6. Plan Financiero.....	78
6.1 Receta Estándar.....	78
6.1.1 Listado de insumos.....	90
6.1.2 Precios.....	92
6.2 Punto de Equilibrio.....	93
6.3 Presupuesto de Inversión.....	95
6.4 Presupuesto de financiación.....	96
6.5 Cálculo estimativo de nómina salarial.....	96
6.7 Presupuesto del estado de Pérdidas y Ganancias.....	104
6.8 Estado de resultados anual.....	105
7. Conclusiones y Recomendaciones.....	107
7.1 Conclusiones.....	107
7.2 Recomendaciones.....	108
<b>REFERENCIAS:</b> .....	110
<b>ANEXOS:</b> .....	124

## INTRODUCCIÓN

La Ciudad de Quito cuenta con los establecimientos de alimentos y bebidas más importantes del país. Es por eso, que la restauración es uno de los ejes más significativos del turismo y de la economía. Es común ver a la gente de un rango amplio de edad salir a consumir alimentos fuera de casa, por comodidad, por preferencia y por distracción. Es por tal motivo, que la industria alimenticia es atractiva al momento de planear un negocio e invertir. Existe gran apertura, muchos nichos que satisfacer, gran interés del público y consecuentemente gran cantidad de competencia.

De esta problemática nace la iniciativa de realizar un plan de negocios para un restaurante. En este caso, se buscó una idea que resulte diferenciadora de la gran cantidad de establecimientos alimenticios que existen actualmente. Se plasmó la idea y se le agregó valor, esa es la única manera de enfrentar a una competencia, extensa, fuerte, variable y ya posicionada en la mente de los consumidores.

La idea de preparar sándwiches no es nueva; sin embargo, el concepto de cómo se los prepara, con qué ingredientes, cómo se los sirve y en dónde, es lo que hace del proyecto de Bread Gourmet Sándwich un restaurante con potencial, el mismo que se contrapone al de un sándwich común considerado comida rápida, este es nuevo concepto que ya está siendo explotado en otros países y que tiene gran acogida.

Dentro de la investigación presentada se recopilan una serie de fuentes que sustentan el estudio y sus afirmaciones, estas fuentes fueron valiosas para poder plasmar las ideas, enfocarlas a un mercado específico, y transformar todos los procesos en beneficios económicos.

## CAPÍTULO I

### Marco Teórico

La alimentación ha sido una constante búsqueda del ser humano por satisfacer sus necesidades, necesidades que a pesar de que son vitales o fundamentales para la vida, también involucran los gustos, la accesibilidad y las tendencias. Es por este motivo que la alimentación ha ido evolucionando con el tiempo y con el ritmo de vida actual. Y no se puede dejar de mencionar que existen factores en común, como el pan que ha trascendido en la historia, todos sabrán a qué se refiere la conocida frase “el pan nuestro de cada día”.

*“Desde el punto de vista histórico, juega un papel fundamental en la humanidad, no en vano Cristo escogió el pan para encarnarse y dárselo a los hombres como alimento eterno. (...) Desde el punto de vista gastronómico, el pan es el mejor acompañante de los platos más exquisitos y protagonista inevitable en el sánduche, el choripán, entre otros. Es un producto saludable y, de ninguna manera, es el causante de la obesidad si lo comparamos con otros alimentos.(...)Otra cualidad del pan es que no pasa de moda, las nuevas generaciones encuentran en este producto una alternativa nutritiva y de buen gusto para una alimentación equilibrada. El pan no cansa, lo consumimos en varios momentos durante el día y casi todos los días; es insustituible, nos ahorra tiempo y en muchos casos hasta dinero.”* (Vergara Almeida, 2009, p. 3)

Es por estos motivos que el pan es la base de la alimentación y por lo tanto se lo encuentra en cada rincón sin faltar en ninguna mesa, sin importar la diferencia social o económica y gracias a su versatilidad sigue vigente en la industria alimenticia. Un ejemplo claro de esto, es que el pan es uno de los elementos infaltables en todo restaurante. Si es que no están incluidos en sus platos estarán en la mesa como aperitivos y acompañantes, en su versión más clásica con mantequilla y por qué no con ajíes o salsas.



## **1.1. Restaurante**

El término Restaurante proviene del acto de restaurar y se define como “Establecimiento público donde se sirven comidas y bebidas, mediante precio, para ser consumidas en el mismo local” (Real Academia Española, 2014). Pero existen excepciones como las menciona la Ordenación de los Restaurantes estipulada por el Ministerio de Turismo ecuatoriano, en la cual se excluye a las cafeterías y comedores escolares, universitarios, empresariales u hoteleros, los cuales entran en distintas categorizaciones. (Ministerio de Turismo, s.f.)

### **1.1.1 Breve reseña histórica**

La historia de la alimentación es extensa gracias a los aportes de las distintas civilizaciones en el tiempo. Los primeros rastros cercanos a los restaurantes aparecen en la antigüedad cuando las iglesias y monasterios acostumbraban a albergar a los viajeros, al igual que las personas que brindaban posada y los alimentaban a cambio de donaciones. Posteriormente, el desarrollo de la transportación es aprovechada y los comerciantes crean establecimientos, llamados tabernas y posadas, donde se vendían comidas y bebidas.

Sin embargo, se conoce que el primer restaurante llamado *Champú d'Oiseau* inició en París el año 1765. Fue definido como restaurante por un perspicaz letrado que había en su entrada, el cual decía: “*Venite ad me omnes qui sfomacho lavoratoratis et ego retuarabo vos*”. Lo que su propietario Boulanger quería decir es: “Venid a mí todos aquellos cuyos estómagos clamen angustiados que yo los restauraré”. El ofrecía 'restaurants' que eran caldos y sopas, llamadas así porque reconfortaban. Eran altos los precios que cobraba por lo tanto exclusivas las personas que asistían. Era el único lugar donde no se comía a una hora fija, ni se limitaba a un solo menú general (Alvear, 2006).

El éxito fue tan grande que muchos otros restaurantes abrieron posteriormente. Eran atendidos por los nuevos restauradores, famosos cocineros y mayordomos que dejaron de trabajar para los aristócratas de la

época. Los comensales aumentaban, primero personas adineradas que acostumbraban a comer fuera de casa y después apareció una gama de lugares más económicos para el acceso de todos aquellos que se les dificultaba comer en casa, por motivos de distancia o tiempo, así fue como se extendió el nombre de Restaurante por Europa y el resto del mundo. Lo que se conoce actualmente como restaurante ha evolucionado a lo largo del tiempo, pero la esencia u objetivo sigue siendo la misma, restaurar, confortar y alimentar; no obstante se puede identificar que actualmente muchos de los restaurantes brindan mucho más que eso, una experiencia, un ambiente, una tendencia, un estatus (Rivadeneira, 2010).

### **1.1.2 Clasificación de los restaurantes**

Debido a la evolución en el negocio de los restaurantes existen varias clasificaciones que dependen de muchas variables y regulaciones como estándares de cumplimiento, el tipo de servicio que brindan, la especialidad y su procedencia o constitución. Por este motivo, es que no se puede ubicar a los restaurantes dentro de una sola categoría, sino que, pueden encontrarse en distintas categorizaciones simultáneamente dependiendo de lo que el restaurante ofrezca y las variaciones que las nuevas tendencias piden.

A continuación se presentan algunos tipos de clasificaciones:

#### **1.1.2.1 Clasificación según el Ministerio de Turismo**

En lo que se refiere a los estándares de cumplimiento, son los que están regulados por instituciones gubernamentales, como es el caso del Ministerio de Turismo en Ecuador, el cual ubica al restaurante dependiendo de los estándares mínimos dentro de las instalaciones, el personal, el mobiliario y los servicios que brinda, por lo tanto se dividen en:

Cinco tenedores - Restaurantes de Lujo

Cuatro tenedores - Restaurantes de Primera Categoría

Tres tenedores - Restaurante de Segunda Categoría

Dos tenedores – Restaurante de Tercera Categoría

## Un tenedores – Restaurante de Cuarta Categoría

Los variantes que regulan los estándares dentro de las instalaciones son las entradas, el vestíbulo, el comedor, la cocina y los servicios higiénicos. Para el personal, se rigen los uniformes, los conocimientos y la cantidad suficiente de los mismos. Para el caso de la carta o menú, está su presentación, distribución de los platos y extensión, además de carta de vinos. Dependiendo del nivel de cumplimiento de estos estándares estará ubicado todo tipo de restaurante. (Alvear, 2006)

### **1.1.2.2 Categorización según su constitución**

Esta categoría depende del origen y de cómo está fundamentado el restaurante.

- Restaurantes independientes: El dueño o gerente es el único responsable y no está atado a otro restaurante, sus características son únicas.
- Restaurantes de cadena: Pertenecen a un grupo de restaurantes, su administración se replica en cada uno de los restaurantes afiliados a la marca.
- Restaurantes de franquicia: Caso en el cual hay un acuerdo legal para otorgar los derechos del restaurante o la marca al comprador, el cual puede lucrar bajo condiciones específicas. (Lopez Alonsa, Carabias Muñoz, & Diaz Paniagua, 2011)

### **1.1.2.3 Categorización según el tipo de servicio**

Según el tipo de servicio que se brinda y la especialidad del restaurante se puede identificar dos categorías:

- Restaurantes de servicio completo: Son establecimientos muy completos en donde el servicio y la calidad de la comida van acorde a los precios, tienen cartas amplias con una buena selección de platos. Se los considera de alta cocina y por lo tanto tienden a ser formales o casuales.

- Restaurantes de especialidad: Son aquellos cuyo servicio es más definido y se enfoca en un mercado específico. La atención, la ambientación y la dinámica tienden a variar según las preferencias de los clientes. Dentro de esta categoría se encuentran:
  - Servicio de comida rápida: como su nombre lo indica, son alimentos fáciles de preparar, servir y comer. El menú es limitado, no ofrece bebidas alcohólicas y tiene precios accesibles y promociones. El servicio no es tan personalizado, pero la atención suele ser todos los días de la semana.
  - Restaurantes familiares: se adecuan a las necesidades familiares, tienen buena ubicación y cuentan con estacionamiento. El menú puede ser más sencillo y a un precio medio. Pueden ofertar vinos o cerveza.
  - Restaurante temático: este establecimiento está delimitado por un tema o estilo específico, el cual debe ser fácilmente reconocible para los clientes. Su comida, servicio, ambiente, dinámica y decoración definida. (Lopez Alonsa, Carabias Muñoz, & Diaz Paniagua, 2011, p. 43)

#### **1.1.2.4 Categorización según la oferta**

Estas categorías se rigen principalmente por el tipo de comida que brindan y por la experiencia que generan.

- Restaurante convencional: basado en la restauración tradicional, con un servicio de comida y bebidas.
- Restaurante de lujo: se destacan por la calidad en ingredientes y servicio, generalmente a precios elevados.
- Restaurantes regionales: ofrecen platos típicos de determinadas regiones.
- Restaurantes internacionales: ofrecen los platos típicos o emblema de otros países.
- Restaurantes temáticos: se enfocan en un tema determinado y todos los aspectos del restaurante como la comida, la decoración, el servicio, la música, los uniformes, entre otros giran en torno al tema.

- Restaurantes mono producto: se especializan en un tipo de producto específico, como carnes, mariscos, vegetarianos, pizzas, sándwiches, entre otros. (Lopez Alonsa, Carabias Muñoz, & Diaz Paniagua, 2011, p. 45).

Al hacer referencia a los restaurantes mono productos o especializados, se puede mencionar a los restaurantes que ofertan exclusivamente sándwiches. De estos hay muchísimos, todos con enfoques diferentes pero con un mismo principio, el de ofrecer un platillo fácil de comer con las manos y sin ensuciarse. Todo esto gracias a dos rebanadas de pan que pueden contener una infinidad de ingredientes y combinaciones para todos los gustos (Blanca de Almandoz, 2013).

“El sándwich es un placer para el paladar si se elabora adecuadamente, es por este motivo que cada vez son más los restaurantes especializados en ellos” (Martínez de Lucio, Jorge, 2014). Estos restaurantes pueden tener una gran variedad de estilos y tipos de servicio, haciendo de los sándwiches un platillo muy popular en el mundo que actualmente todos los conocen y los prefieren.

## **1.2 Sándwiches**

El término sándwich proviene “Del ingl. sandwich, y este de J. Montagu, 1718-1792, cuarto conde de Sandwich, de quien se cuenta que se alimentó de esta clase de comida para no abandonar una partida de cartas” (Real Academia Española, 2014). Según el Diccionario de la lengua española, es también conocido como emparedado, cuenta con dos rebanadas de pan, entre las cuales se pone embutidos, carnes, quesos, vegetales y cualquier otro alimento que combine adecuadamente.

### **1.2.1 Historia de los sándwiches**

Se tiene constancia que el primer tipo de sándwich fue elaborado en el siglo I a.c. por Hillel, un anciano líder religioso del judaísmo, quien inventó una fiesta judía en la cual se servían una mezcla de semillas, picadas, especias, vino y manzana, a manera de chutney, todo esto entre dos matzohs que son dos galletas delgadas y duras. (Duarte, 2010)

Sin embargo, como se mencionó anteriormente, el nombre de Sándwich proviene de una anecdótica historia de 1762, acerca John Montaagu, IV Conde de Sandwich, Inglaterra. La historia cuenta que él era adicto al juego de cartas y tras una larga jornada de juego de veinte y cuatro horas seguidas y para no perder tiempo y continuar jugando, ordenó a su mayordomo que pusiera un bistec de carne dentro de dos panes, cosa que no era común. Esta idea resultó tan atractiva que luego sus compañeros de juego lo pedían de esta manera: “ponme lo mismo que sándwich” haciendo referencia a lo que pidió el Conde. Y por lo tanto se podían alimentar sin ensuciarse las manos y seguían jugando. Dejando así, su mejor legado al mundo, los sándwiches (Pérez, 2013)

A raíz de esto, fueron aprobados por los aristocráticos y se volvieron populares con el nombre de “sándwich” en estos círculos sociales. Posteriormente, los también llamados emparedados fueron adoptados por las tabernas de Inglaterra, ya se publicaban dentro de los recetarios y se esparcieron por España y Francia. Hacia el siglo XIX, ya se encontraba en Estados Unidos y con la Guerra Civil todos los estratos de la sociedad los conocían, por eso es que este país lo ha adoptado a su cultura y posee los mejores clásicos en lo que se refiere a sándwiches, mundialmente reconocidos (Pérez, 2013)

Otra situación trascendental en el curso de los sándwiches fue la Revolución Industrial. Las personas trabajaban en fábricas y la opción más práctica era este platillo por la facilidad de comerlo versus elaborar una comida y tener que trasladarse a casa. La aceptación fue inevitable, resultaba económico, saciaba el apetito y era rápido y fácil de comer hasta sin cubiertos, una consigna que se mantiene hasta ahora y que genera gran acogida dentro de todas las culturas, siendo parte esencial de sus dietas.

Como se menciona en el extracto del artículo ‘Breve historia del sándwich’ a continuación: “No puedo pensar en un platillo más universal que el sándwich. Ya sea un clásico emparedado de pan de caja, o una variación local como

bocadillos españoles o tortas mexicanas, cada país tiene su costumbre de envolver entre panes.” (Pérez, 2013).

### **1.2.2 Sándwiches como Slow Food**

Por muchos años, a causa de la necesidad que tenían los obreros de alimentarse rápidamente, los sándwiches surgieron como la solución. Pero las nuevas tendencias de mundo y la versatilidad de los sándwiches los llevan a renacer con un nuevo concepto. La revista Glamour de España afirma que los sándwiches están pasando “De fast food a producto gourmet, la ruta que demuestra que los bocadillos son una alternativa práctica y saludable para llevar a la oficina” (Blanca de Almandoz, 2013). Por ende, las múltiples combinaciones y la infinidad de variantes, las distintas presentaciones y sabores son los que hacen de estos sándwiches la nueva opción gourmet.

Además, si se quiere dar un nuevo enfoque a este tipo de alimento, es importante respetar la consigna del Movimiento Internacional Slow Food, la cual vela por el patrimonio alimentario de cada región y garantiza estándares de calidad basados en una alimentación buena, limpia y justa que ampara tanto a los consumidores como a los proveedores mediante la necesidad de mantenerlos informados acerca de todos los procesos de cada uno de sus insumos, desde el inicio hasta después de la transformación (Slow Food, 2014).

Es por este motivo que las personas se sienten más atraídas por este concepto que ya va teniendo éxito hace muchos años y que está dejando de lado a los negocios de comida que no son responsables con sus clientes internos y externos. Por lo tanto, están surgiendo en el mercado de alimentos y bebidas aquellos que se fundamentan en lo artesanal que cuentan con productos ecológicos y amigables. Consecuencia de esto es el regreso de los comercios tradicionales como las panaderías, que relanzando sus productos estrella buscan posicionarse en las mesas de todos. Y efectivamente han tenido éxito de la mano de los nuevos restaurantes especializados en

sándwiches que proliferan a gran velocidad por el mundo. “Pero ya sea de molde, en barra o integral, el buen hacer de los chef y la originalidad de los cocineros han hecho de este manjar una opción tanto o más saludable que el tupper o el menú y, sobre todo, mucho más práctica” (Blanca de Almandoz, 2013). Y lo mejor de todo es que existen sándwiches para todos los gustos y necesidades.

### **1.3 El consumo de sándwiches en la ciudad de Quito**

El sándwich ha sido considerado un alimento para todos, es por eso que la oferta de sándwiches en la ciudad es tan amplia que no solo se puede contar con los establecimientos especializados en ellos, sino que habría que tomar en cuenta que este platillo se lo puede encontrar en casi cualquier restaurante, hotel, cafetería o bar de la ciudad, sea cual sea su especialidad.

Se mencionará los establecimientos de mayor relevancia en el ámbito de los sándwiches y se presentará un análisis del impacto de la industria de alimentos y bebidas en la economía del país y más concretamente del comportamiento del mercado de la ciudad de Quito y su creciente tendencia por consumir alimentos en restaurantes.

El consumo de sándwiches en la ciudad todavía es muy básico, se lo considera un bocadillo rápido, fácil de manipulación, traslado y accesible para muchos bolsillos. Es por eso que se pueden encontrar lugares típicos y muy conocidos como Los Sándwiches de Pernil, Don Soto, San Duche, o las cadenas como El Arbolito y El Español que se han posicionado a lo largo de los años, y otras como Subway y Quiznos, que han logrado generar gran impacto y acogida en poco tiempo por su agresiva campaña. Este éxito quizás se deba a la versatilidad de producto que manejan y la apertura que tiene el mercado a casi todo tipo de sándwich (El Comercio, 2011)

Sin embargo, el mercado ha evolucionado. No necesariamente han cambiado sus gustos, pero si la manera en que se alimentan y la importancia que le dan



al momento de alimentarse. Las raíces se han rescatado, es por eso que la alimentación adecuada también, junto con el placer de la buena compañía, un lugar acogedor y un buen servicio; eso es lo que se busca ahora. Se está dejando de comer al apuro solamente para saciar una necesidad biológica y se está aumentando el consumo en restaurantes y hoteles.

Según un estudio publicado por la revista La Barra, en la cual se presenta una visión económica del sector de alimentos y bebidas del país, se afirma que “La actividad de hoteles y restaurantes es una de las de mayor dinamismo en los últimos años en la economía ecuatoriana. Esta actividad ha crecido más que la economía en su conjunto, incrementando su contribución al país.” (Puebla, Maldonado, Ekos, Unidad de Investigación Económica y de Mercado, 2014, pág. 17).

El crecimiento económico de estos sectores turísticos y de otros en el país incide directamente en los hábitos de consumo de las personas generando agilidad monetaria y nuevas inversiones. Así es como se evidenció en los periodos anuales del 2012 y 2013, con un crecimiento de 13,94% y 10,16% respectivamente. Por lo tanto, la contribución del sector de alojamiento y servicios de comida a la economía ecuatoriana resultó en el 2013 con una participación del 2,10% del PIB. Se estima que para el 2014 la tasa de crecimiento del PIB alojamiento y servicios de comida sea de 6,6%, superando el 4,03% de la tasa de crecimiento en conjunto estimada para el PIB ecuatoriano del mismo año. (Puebla, Maldonado, Ekos, Unidad de Investigación Económica y de Mercado, 2014)

De acuerdo al Servicio de Rentas Internas, en el año 2012 habían sido registrados 440 establecimientos que brindan servicios de restaurante entre grandes, medianos y pequeños, los cuales reportaron ingresos en promedio de 1'621.156,54 dólares y 74.157,49 dólares de utilidad. La restauración es un sector en constante crecimiento que además va ligado a múltiples mercados como el turismo y el comercio, y por ende se busca fomentarlos a través de la

producción local con altos niveles de inversión (Lopez Alonsa, Carabias Muñoz, & Diaz Paniagua, 2011).

## **Capítulo II.**

### **Planeación Estratégica**

#### **2.1 Marco Legal**

La empresa BGS & Services S.A., con personería jurídica constituida en Sociedad Anónima en igualdad de condiciones, por María Daniela Yáñez Moreno y Pedro Francisco Corral Jáuregui, con la finalidad de compartir responsabilidades y riesgos dentro de la empresa, la cual es una micro empresa del sector de servicios, de carácter privado y con fines de lucro, cuyo objeto social es de restaurante de primera categoría. Establecida en la ciudad de Quito, con el fin de desarrollarse dentro del Distrito Metropolitano de Quito, en la Zona Centro Norte, en la Parroquia Mariscal Sucre, en el sector de La Floresta.

A continuación se mencionarán cada uno de los registros y permisos de funcionamiento que se deben obtener en las distintas entidades públicas ordenados de lo general a lo específico, los cuales son requisitos para la apertura y funcionamiento de un restaurante.

##### **2.1.1 Personería jurídica**

Según la Ley de Compañías (2014), el sector societario conforma un conjunto de participantes, personas naturales y jurídicas que realizan actividades económicas legítimas determinadas bajo una imagen legal propia. La misma puede ser pública o privada dependiendo de cómo esté inscrita. BGS & Services S.A. es el caso de una Sociedad Anónima, conformada de esta manera con la finalidad de llevar una inversión conjunta entre los socios, la cual se encuentra bajo el control de la Superintendencia de Compañías y debe contribuir tributariamente al SRI.

Requisitos de Inscripción de Sociedades Anexo N° 1 - (Servicio de Rentas Internas, 2010)

### **2.1.2 Conformación de la Sociedad Anónima**

La Superintendencia de Compañías en su ley, estipula que la Sociedad Anónima es una de las formas de compañías que se constituyen al menos por dos personas jurídicas. Debe ser constituida legalmente en una notaría y posteriormente aprobada por la Superintendencia de Compañías, debe contar con una denominación social regida por los principios de propiedad y de inconfundibilidad, puesto que debe ser única para esta sociedad y bien diferenciada de las ya existentes. La sociedad podrá ejercer operaciones civiles y de comercio que sean permitidas por la Ley, a excepción de actividades bancarias o de aseguradoras. (Superintendencia de Compañías, 2014)

En este caso la constitución será simultánea, por convenio se suscriben las partes otorgándoles la escritura y las acciones. BGS & Services S.A. contará con dos accionistas, María Daniela Yánez Moreno y Pedro Francisco Corral Jáuregui en calidad de fundadores y su capital suscrito será de 50,000 dólares.

### **2.1.3 Registro Mercantil**

El Registro Mercantil es una institución pública en donde se inscriben los documentos de cada una de las empresas, en este caso dispuesto por la Ley de Compañías se registra la Constitución de BGS & Services S.A. como Sociedad Anónima. (Registro Mercantil Quito, s.f.)

### **2.1.4 Patente Municipal**

En calidad de persona jurídica que realiza actividades económicas sin relación de dependencia, se está obligado a obtener este registro laboral mediante la cancelación de un rubro determinado según lo definido en la Ordenanza 135. Dicha Patente es un prerrequisito para la obtención del RUC para las empresas obligadas a llevar contabilidad (Corporación Ecuatoriana de Servicios de Desarrollo Empresarial, 2013).

Formulario de Inscripción Patente - Personas Jurídicas. Anexo 2 - (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2013)

### **2.1.5 Registro Único de Contribuyentes (RUC)**

El RUC es un registro que tiene el objetivo de dar seguimiento a la contabilidad de cada persona natural o jurídica que ejerce una o varias actividades económicas independientes. Esto conlleva que: “Las Sociedades están obligadas a inscribirse en el RUC; emitir y entregar comprobantes de venta autorizados por el SRI por todas sus transacciones y presentar declaraciones de impuestos de acuerdo a su actividad económica.” (Servicio de Rentas Internas, 2010). Así mismo, deben llevar una contabilidad bajo la firma y responsabilidad de un contador autorizado e inscrito en el Registro Único de Contribuyentes (RUC), con el fin de llevar a cabo las declaraciones puntuales y correctas.

### **2.1.6 Registro Patronal**

Es un registro otorgado por el IESS para los empleadores con el fin de llevar un historial laboral que ampara los derechos y obligaciones tanto del empleador como de los empleados (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, s.f.).

### **2.1.7 Registro Turístico**

La Empresa Metropolitana Quito Turismo regula a todas las entidades que realicen actividades turísticas, entre ellas los restaurantes pertenecientes a la industria de alimentos y bebidas, a los cuales se les otorga una herramienta de gestión administrativa a través de la inscripción del prestador de servicios turísticos a esta industria. “En este registro se establece la clasificación y categoría del establecimiento y se le asigna un número de identificación que permite darle seguimiento a futuro.” (Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, Quito Turismo, 2014).

### **2.1.8 Licencia Única de Actividades Económicas (LUAE)**

Según la Ordenanza Metropolitana No. 308 suscrita el 31 de marzo de 2010, la LUAE o Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas (por sus siglas abreviado como LUAE), en el D.M.Q. es otorgada por el Municipio de Quito y es un requisito para todos los establecimientos que autoriza al titular, persona jurídica o natural, el desarrollo de actividades económicas en un establecimiento ubicado en el territorio del D.M.Q. (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2014).

Dentro de la LUAE están comprendidos una serie de permisos municipales de carácter administrativo imprescindibles para el funcionamiento del restaurante y que se adquieren a través de un mismo pago. Entre los permisos y demás documentos habilitantes están:

- Informe Compatibilidad y Uso de Suelo (ICUS)
- Permiso Sanitario y Carnet de Salud Ocupacional
- Permiso de Funcionamiento de Bomberos
- Rotulación (identificación de la actividad económica)
- Permiso Ambiental
- Licencia Única Anual de Funcionamiento de las Actividades Turísticas
- Permiso Anual de Funcionamiento de la Intendencia General de Policía.  
(Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2012)

### **2.1.9 Licencia otorgada por el SAYCE**

Es obligatoria la obtención de la licencia y el pago de derechos de autoría hacia los artistas por parte de cualquier establecimiento que utilice música dentro de su negocio, sea cual sea su función y por medio de cualquier tipo de reproductor electrónico. Facultando a la empresa el uso de música nacional o extranjera por el tiempo que el pago anual establece (Sociedad de Autores del Ecuador, SAYCE, 2013).

### **2.1.10 Licencia por la comunicación pública de la música (Derecho Conexo SOPROFON)**

La Sociedad de Productores de Fonogramas (SOPROFON) y la Sociedad de Artistas, Intérpretes y Músicos Ejecutantes del Ecuador (SARINE), cumplen con las disposiciones de la Ley de Propiedad Intelectual y bajo la autorización expedida en 1999 por la Dirección Nacional de derecho de Autor y Derechos Conexos del Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI) de cobrar un derecho conexo para licenciar a todos los establecimientos públicos que difundan música a través de cualquier medio o procedimiento, puesto que todos los artistas, intérpretes, músicos y productores fonográficos cuentan con derechos sobre su trabajo y producciones. En el caso de no acogerse a esta disposición por parte de los establecimientos públicos que difundan música, se someterán a sanciones económicas y legales (SOPROFON & SARIME, 2011).

## **2.2 Naturaleza del proyecto**

El restaurante Bread Gourmet Sandwich se especializa exclusivamente en brindar sándwiches gourmet individuales o para compartir de gran tamaño, bien elaborados, con ingredientes especiales y combinaciones clásicas e innovadoras. Se caracteriza por utilizar ingredientes de calidad producidos en Ecuador, importados y otros elaborados artesanalmente en el mismo restaurante como el pan, algunos embutidos, salsas y acompañamientos.

Este es un restaurante con ambiente casual, con una decoración rústica y un ambiente cálido y acogedor para quedarse. Cuenta con un salón interno y un área exterior cubierta, ambos con mesas de madera y toques coloridos de flores y plantas. Además, cuenta con un horno de leña que está a la vista de los clientes con el objetivo de generar mayor expectativa con los aromas que emane.

El segmento de mercado al cual está dirigido Bread, es a personas de nivel socioeconómico medio alto entre los 25 y 55 años de edad. Estas personas

son aquellas que acostumbran a salir a comer a restaurantes con frecuencia y siempre están en busca de nuevas opciones sibaritas y un ambiente acogedor.

Bread brinda un servicio a la carta, en el cual el pedido sale desde la cocina y la estación del horno. Todo el personal y en especial los meseros serán jóvenes bien capacitados en la atención al cliente y en servicio de alimentos a la mesa, estarán uniformados, y proveerán un servicio personalizado, rápido, ágil y eficiente.

### **2.3 Misión**

Ofrecemos una variedad de sándwiches con exquisitos sabores, atractiva presentación, individuales o para compartir dentro de un ambiente acogedor, familiar y diferente, con un servicio personalizado, ágil y eficiente, que se engloba para satisfacer las necesidades de un cliente cada vez más exigente y sibarita.

### **2.4 Visión**

Posicionarnos en el lapso de cinco años como la primera y mejor opción de sándwiches gourmet en Quito, caracterizados siempre por nuestro servicio personalizado, ágil y eficiente, la calidad de los sabores, el tamaño y el diseño de su presentación, para ser la empresa preferida por los consumidores.

### **2.5 Objetivos**

- Posicionar el restaurante dentro del mercado de la ciudad de Quito en un periodo de 15 meses, mediante la publicidad de impacto en el público objetivo, se medirán los resultados a través de los comentarios de los clientes y del interés que pongan los críticos y revistas gastronómicas y turísticas por difundir esta novedosa propuesta.
- Fidelizar a los clientes dentro del primer año, enfocándose siempre en mantener la calidad, proporcionándoles un servicio cada vez más personalizado y premiando su fidelidad.



- Participar en el lapso del primer año en la mayoría de ferias gastronómicas de élite que se suscitan en la ciudad de Quito para promocionar el restaurante y dar a conocer esta propuesta innovadora de sándwiches gourmet.
- Generar las ventas necesarias para recuperar la inversión inicial en los primeros dos años, consiguiendo un incremento mensual del 8% desde su inauguración hasta el tercer año.
- Acrecentar la utilidad neta en un 5% a partir del tercer año.
- Capacitar a los trabajadores, cumplir con todas las obligaciones patronales y proporcionar un ambiente de trabajo agradable que disminuya la rotación del personal de trabajo en un 15 % anual.

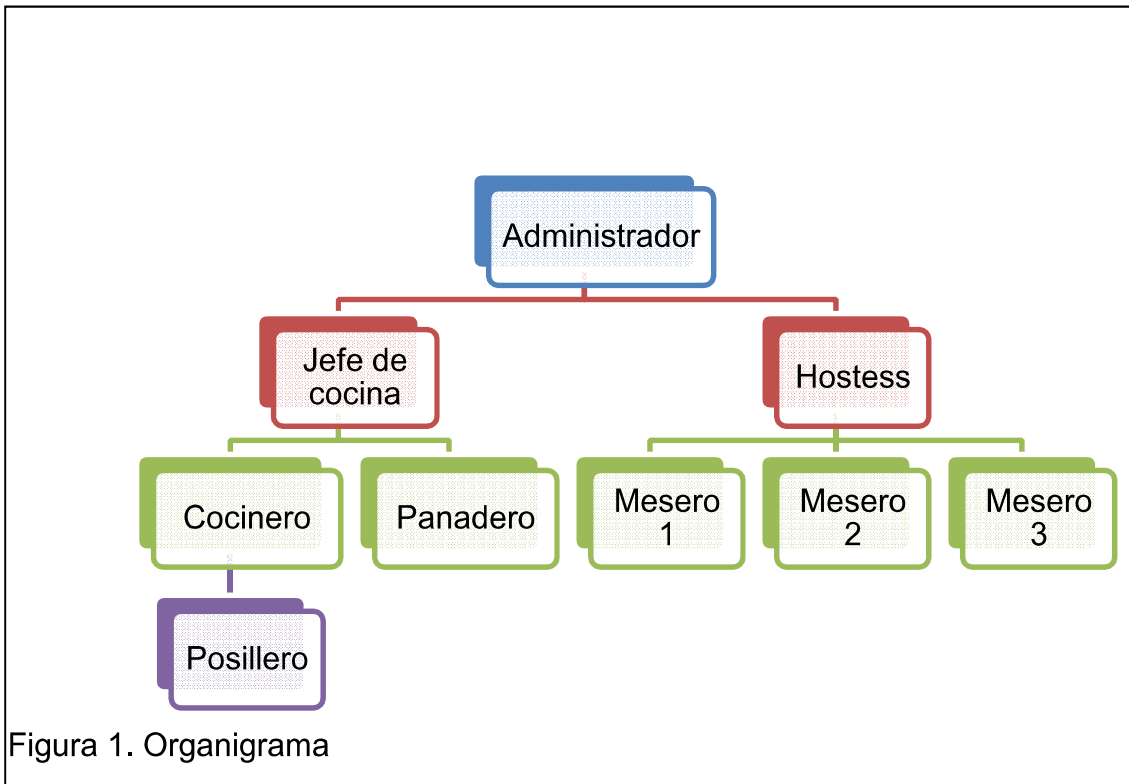
## **2.6 Estructura organizacional**

Dentro de toda empresa existen estructuras formales e informales que representan organizaciones jerárquicas, departamentos, equipos de trabajo, flujos de tareas y canales de comunicación, con el objetivo de organizar a cada uno de los colaboradores de la empresa para lograr alcanzar los objetivos establecidos (Román, 2014).

### **2.6.1 Organigrama**

Esquema que grafica un entorno empresarial, el cual cuenta con la estructura formal que dispone a cada uno de los copartícipes en un determinado puesto de trabajo, con diferenciación de autoridad gradual y canales de comunicación entre cada uno. (Román, 2014)

Bread Gourmet Sandwich cuenta con un administrador a la cabeza, un jefe de cocina y un hostess encargado del servicio del salón. En la cocina se cuenta con un cocinero, un panadero y un posillero, y por el lado del salón se ubican tres meseros.



### 2.6.2 Descripción del puesto

**Administrador:** Encargado de supervisar el correcto funcionamiento del restaurante, manejar registros contables, es quien presupuesta los movimientos y gastos; supervisa y distribuye tareas, mantiene en orden el establecimiento, el equipo de trabajo y los motiva. Toma decisiones sobre los puntos críticos y supervisa los flujos y procesos. Además se correlaciona con el Jefe de cocina y el Hostess para sincronizar el buen desempeño del servicio del restaurante.

**Jefe de cocina:** A cargo del correcto funcionamiento de la cocina, toma decisiones sobre los puntos críticos dentro de la misma, desarrolla nuevas recetas y realiza la estandarización de las mismas, controla la optimización de proveedores y costos, también, realiza montaje de platos.

**Chef Panadero y Pastelero:** Ejecutor de todo lo que corresponde al área de panadería y pastelería del restaurante.

**Cocinero:** Encargado de atender los requerimientos y disposiciones del chef, preparación de mise en place y elaboración de los pedidos.

**Posillero:** Encargado de mantener la cocina en condiciones de limpieza adecuada, sanitización de las áreas y lavado de vajilla y menaje.

**Hostess:** Principal encargado de la atención y recibimiento de los clientes, servicio del restaurante, montaje del salón, facturación y cobranza a los clientes. Persona capaz de atender a las necesidades de los clientes y supervisar el correcto desempeño de los meseros.

**Meseros:** Personal con mayor interacción con los clientes, deben brindarles el servicio adecuado y una atención cordial. Encargados en montar las mesas, tomar los pedidos, servir los pedidos y retirar los platos de las mesas, deben mantener el salón impecable.

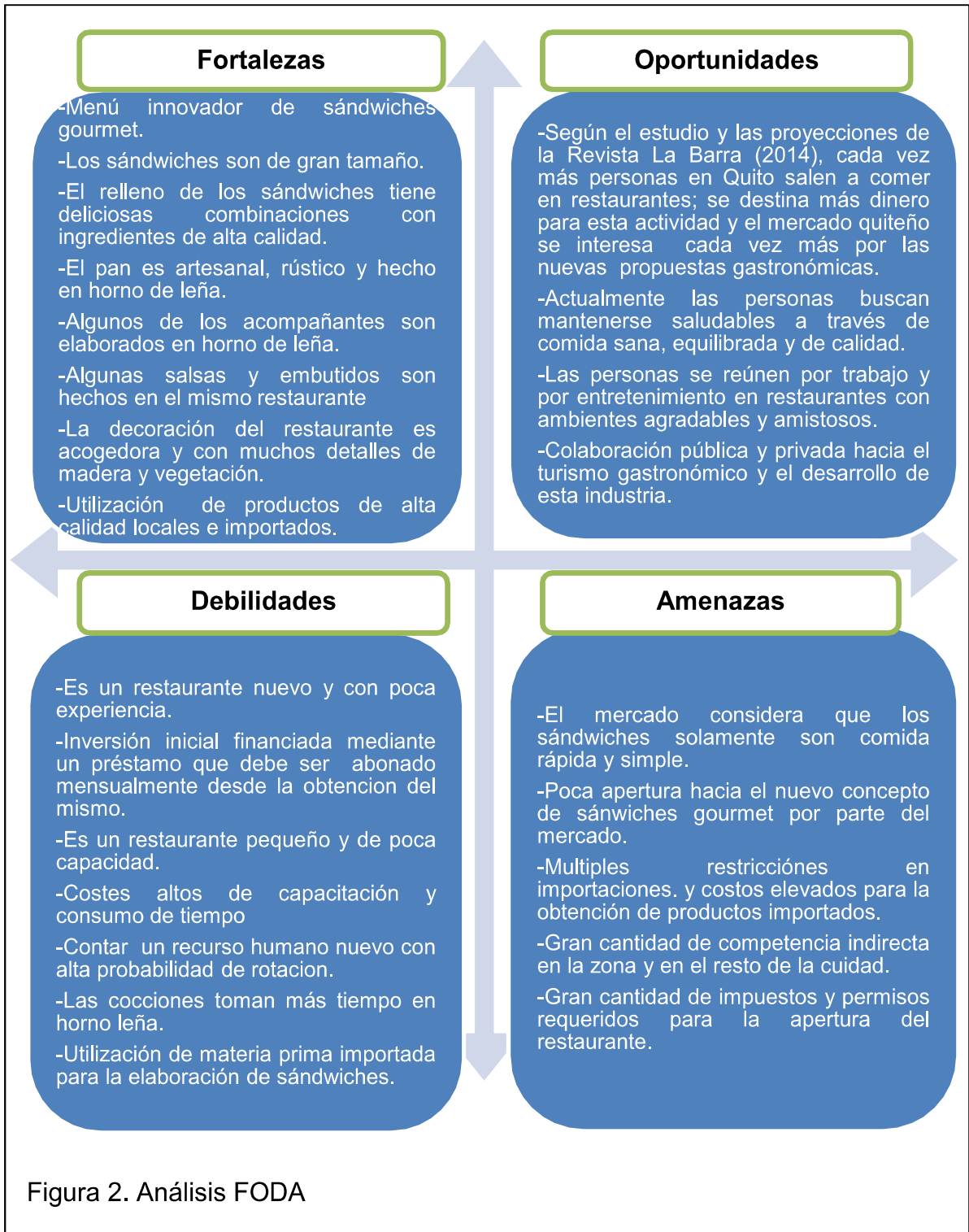
## **2.7 Descripción de la empresa**

La BGS & Services S.A. es una empresa de restauración la cual entra dentro de la industria de alimentos y bebidas como restaurante de primera categoría por su adecuada infraestructura, equipamiento, comodidades y exigencias en el servicio. Brinda una propuesta innovadora de Sándwiches Gourmet, como opción deliciosa, sana y de grandes dimensiones, prácticamente única en la ciudad de Quito. Enfocada a un mercado de personas de entre 25 y 50 años, de nivel medio alto que trabajan y viven en la ciudad de Quito, y que gracias a su poder adquisitivo y su tendencia a comer en restaurantes, tienen la capacidad de frecuentar restaurantes de este nivel.

## **2.8 Análisis FODA**

Toda empresa debe realizar un análisis FODA, el cual debe contar con información correcta y objetiva acerca de todos los aspectos internos de la empresa y del entorno que la rodea. La identificación de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas permite a la administración controlar

cada punto crítico, tomar las decisiones necesarias y buscar las estrategias de fortalecimiento y diferenciación. Por lo que este análisis tiene como objetivo convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades y de esta manera ser más prósperos (Román, 2014).



## **2.9 Ventaja competitiva**

El restaurante Bread tiene una ventaja competitiva de diferenciación y calidad sobre el resto de restaurantes de la ciudad de Quito, se habla de diferenciación cuando existen características únicas que lo distinguen del resto de restaurantes y resultan atractivas para los clientes. (Román, 2014)

Por lo tanto, el restaurante Bread ofrece un menú diferente con una amplia variedad de sándwiches gourmet y de gran tamaño, con un concepto que se contrapone al de comida rápida y se fundamenta en disfrutar y compartirlo con amigos y familia en cualquier ocasión. El concepto de gourmet o gastronómico describe a las comidas refinadas que asocian los ingredientes de calidad y la preparación adecuada, es fundamental la atención en la selección de los ingredientes y el cuidado de la higiene para mantener las mejores propiedades organolépticas. (Real Academia Española, 2014)

Los sándwiches son preparados con ingredientes de alta calidad, locales e importados, algunos elaborados artesanalmente en el mismo lugar, como los embutidos y el pan, por el que se caracteriza, además de utilizar una gran variedad de vegetales muy saludables para las personas, que logran combinaciones deliciosas bajo estándares sanitarios óptimos.

Por otro lado, se encuentran las características del establecimiento, como su estilo casual con detalles rústicos por la madera y a la vez naturales por la cantidad de vegetación que se puede encontrar tanto en el jardín como al interior con muchos detalles coloridos.

En lo que se refiere a la ventaja competitiva por calidad, están los productos y servicios que manejen estrictos estándares de control y que además generen una sensación de satisfacción al cliente con respecto a pago del producto o servicio. Es por esto que, se desea rescatar las necesidades y expectativas del mercado objetivo, su comportamiento, sus gustos y preferencias. Es fundamental llegar a conocer estos aspectos de los clientes, para brindarle

platos que superen sus expectativas y servirle de la manera más personalizada y agradable posible. Se busca siempre reconocer, dar seguimiento y premiar a los clientes frecuentes para atenderlos con mayor cuidado y énfasis. Mientras que a los nuevos clientes se les debe guiar y sugerir de la mejor manera para que hagan las mejores elecciones y se sientan satisfechos, cómodos y no extraños en el lugar.

Combinar estos aspectos de un servicio impecable, sándwiches con el mejor sabor y presentación, en un lugar que los haga sentir confortables y en contacto con lo natural, es lo que genera una ventaja competitiva que la competencia no puede igualar. Por ende, es esencial poner la mayor atención posible en estos factores tan importantes que hacen de este restaurante una opción insuperable y de alta calidad al momento de elegir un lugar para comer y pasar un buen momento.

## **Capítulo III.**

### **Análisis de Mercado**

#### **3.1 Objetivo del estudio de mercado**

Determinar el perfil del cliente objetivo según las necesidades del mercado que este negocio busca satisfacer, y qué tan receptivo puede ser a esta idea, así como también la opinión de expertos que diagnostiquen la factibilidad del desarrollo de este restaurante.

- Identificar el mercado objetivo atraído por este restaurante y que sea este un indicador de los posibles lugares donde puede estar ubicado el restaurante.
- Indagar los gustos y preferencias del mercado objetivo que guíen las ofertas tanto en lo que se refiere a productos como a servicios y ambientación.
- Analizar si la oferta presentada puede generar satisfacción en los clientes de tipo calidad versus precio, y así generar beneficios económicos para la empresa y sus colaboradores.
- Investigar la competencia para desarrollar un restaurante único e innovador que presente sándwiches que se puedan considerar de calidad por el uso de ingredientes realizados artesanalmente por su sabor, gran tamaño y que resulten atractivos al cliente.
- Conocer la opinión de expertos chefs sobre la idea del negocio, recomendaciones que se pueden acoger y recibir conocimientos que nos pueden transmitir.

#### **3.2 Investigación de mercado**

La investigación de mercado, como menciona Malhotra (2008), busca obtener, analizar, difundir y utilizar la mayor información posible con el objetivo de facilitar la toma de decisiones por parte de la administración y disminuir los riesgos al momento de la toma de decisiones en el sector comercial. Dichos procesos de investigación que abarcan la recopilación, clasificación y análisis

de los datos tienden a corresponder a industrias de transferencia y venta de mercancías y productos. Por lo tanto, la investigación de mercado es fundamental al momento de planificar todos los aspectos primordiales de la empresa, puesto que constituye la base del plan de marketing y sustenta sus estrategias.

### **3.3 Metodología de investigación**

Según algunos autores existen tres categorías en las cuales se puede enfocar a la investigación: exploratoria, descriptiva y causal. El método a aplicar posteriormente será la investigación descriptiva, la cual se realiza a fuentes primarias o secundarias y se exploran las características o describen el comportamiento y las funciones del mercado (Malhotra, 2008, p. 79).

Dentro del análisis de mercado, Kotler y Lane Keller (2006) señalan que existen instrumentos de investigación que recopilan información tanto primaria como secundaria. Las fuentes primarias son las personas a las que se acude, las cuales brindan información específica para el investigador; mientras que, las fuentes secundarias, son aquellos datos que ya existen y han sido efectuados con una finalidad ajena, distinta a las necesidades u objetivos de investigación.

A continuación, la investigación que se realizó vincula las fuentes primarias, mediante las cuales se obtiene un estudio cualitativo y cuantitativo a través de la formulación de preguntas específicas. Previamente se debe diseñar un cuestionario que proporcione una base sólida y estadística, con preguntas directas y concisas que pueden ser abiertas para conseguir información cualitativa, o cerradas para información cuantitativa (Malhotra, 2008, p. 299).

El cuestionario es una de las herramientas más comunes al momento de recopilar información. Está compuesto por una serie de preguntas que se deben realizar a un grupo de personas seleccionadas, con el fin de obtener sus respuestas según la necesidad que se tenga de obtener un tipo de



información específica. Por ende, es fundamental que dichas preguntas sean realizadas cuidadosamente, empezando por la forma de plantearlas, el enfoque y la secuencia, esto influirá directamente en las respuestas. Algunos cuestionarios suelen hacerse con preguntas cerradas o abiertas. Las preguntas cerradas detallan las posibles respuestas, son más fáciles de analizar, interpretar y tabular, y como resultado se obtiene el cálculo de un determinado grupo que piensa de una manera u otra. Mientras que las preguntas abiertas permiten obtener la información acerca de las diferentes formas de pensar de los encuestados a través de la exploración de sus propias palabras (Kotler & Keller, 2006).

En este caso, es necesaria la obtención de información primaria con las herramientas existentes que son: la aplicación de encuestas, entrevistas a expertos en el tema y reuniones con grupo focal.

### **3.3.1 Entrevista a los expertos**

Las entrevistas a expertos ofrecen información cualitativa, esta suele ser inductiva por sondeo, puesto que se recopilan conceptos partiendo de datos o explicaciones, escenarios y personas específicas, los cuales están dentro del marco teórico del investigador. Además de que se logra extraer la percepción y la conducta del experto. Se podría considerar que este método es subjetivo al recopilar la forma de vida, las ilusiones, las necesidades, las emociones y la experiencia de cada persona en particular. Dicha subjetividad es completamente útil si se extrae de la manera más objetiva, tomando en cuenta que el criterio de los expertos está fundamentado en sus conocimientos teóricos y experimentales (Malhotra, 2008, p. 415).

Este caso requiere que las entrevistas sean realizadas a distintos chefs que trabajen o hayan tenido experiencia en el sector de los restaurantes específicamente. Los cuales pueden transmitir su opinión acerca de la idea del negocio y sus recomendaciones, según el conocimiento que han logrado al trabajar en el negocio de alimentos y bebidas. Es por ese motivo que se

escogió a tres chefs importantes que son instructores dentro de la Universidad de las Américas de Quito.

El primero es Álvaro Hernández, chef propietario de Cat's Bar Restaurante desde hace varios años. Ha trabajado en una serie de restaurantes y hoteles de la ciudad de Quito y conoce al mercado y sus necesidades. El segundo, Luciano Gobbi, chef de origen argentino con una larga trayectoria en restaurantes de categoría en Argentina, Francia y Ecuador, con gran conocimiento sobre las nuevas tendencias en el sector gastronómico. El tercer experto, Ana Carolina Maldonado, actual directora de la Escuela de Hotelería y Turismo, con experiencia en auditorías hacia empresas de alimentos y bebidas. Todos los entrevistados poseen una amplia gama de conocimientos y experiencia que están gustosos de transmitir.

A continuación se encuentra el cuestionario con las preguntas formuladas a los expertos, el cual se realizó dentro de la Universidad de las Américas a cada uno de ellos. La entrevista fue grabada y posteriormente transcrita para ser analizadas.

### **3.3.1.1 Cuestionario de la entrevista**

#### **Información general:**

Nombre:

Edad:

Cargo:

Empresa:

Reseña:

#### **Preguntas:**

1. ¿Considera usted que en la ciudad de Quito hay restaurantes especializados en sándwiches con un enfoque similar?
2. ¿Cree que estas opciones son de calidad? ¿Cuáles y por qué?
3. ¿Piensa que los sándwiches pueden ser considerados Slow Food? ¿Por qué?

4. ¿Por qué cree usted que la gente consume sándwiches y en qué ocasiones lo hace?
5. ¿En qué ambiente se comería un sándwich y con la compañía de quien lo haría?
6. ¿Qué opina sobre esta idea de restaurante?
7. ¿Qué recomendaría acerca de la ubicación, la ambientación y el tipo de sándwiches?
8. ¿A qué público cree usted que debería dirigirme?
9. ¿A cuánto vendería usted un sándwich con estas características?
10. ¿Qué tan receptivo cree que sea el público a sándwiches grandes, con muchos ingredientes y para compartir?
11. ¿Cuáles son los factores que usted considera que influyen para que este tipo de negocio pueda ser rentable?

### **3.3.2 Encuestas**

En las encuestas se recoge datos primarios cuantitativos, precisos y representativos, mediante datos descriptivos, porcentuales o estadísticos. Esta herramienta suele utilizarse en estudios relacionados a la comunicación publicitaria, al mercado comercial, a los consumidores y a los productos. Esto se realiza con el fin, de que el entrevistado exponga las razones de sus actos, datos sociales, económicos y temas de opinión. Para el desarrollo de este método se pueden realizar las encuestas personalmente, por correo electrónico o telefónicamente, esto dependerá de las necesidades y facilidades del investigador, puesto que unas resultan más ventajosas que otras.

Se ha decidido realizar las encuestas a través de correo electrónico y personalmente. Debido a que estos vínculos tienen un bajo costo, se llega a todas partes y se obtiene respuestas mayormente sinceras, de esta forma queda definida la muestra y su localización (Malhotra, 2008, p. 184).

### 3.3.2.1 Muestreo

El muestreo es una técnica que consiste en extraer el número de elementos a tomarse en cuenta en la investigación, es decir, una parte o muestra del universo total a estudiar en la cual se procede a indagar para analizar en ella las características que interesen, y del resultado de este análisis lograr concluir o afirmar algo de la población total. A pesar de que esta técnica se considere riesgosa, resulta más práctico y conveniente antes de hacer un censo o investigación de todo el colectivo, considerando que es más económico, más rápido y mantiene la calidad controlada. Es por eso que los elementos a estudiar o muestra deben ser uniformes o equivalentes al colectivo, de esta forma la estimación será más precisa.

La muestra se obtiene al resolver una fórmula matemática con algunas variantes relacionadas. La fórmula a utilizarse a continuación fue facilitada por el Departamento de Matemáticas de la Universidad de las Américas de Quito.

$$n = \frac{N}{E^2 (N - 1) + 1}$$

Siendo:

n: tamaño de muestra de la población que se quiere obtener.

N: población a estudiar, debe ser específica y mantener cierta homogeneidad.

E: error con el que se elige trabajar, es la probabilidad de que la estimación realizada se ajuste a la realidad lo más posible (Soler Pujals, Pere, 2001, p. 33).

### 3.3.2.2 Población

Se define como “La suma de todos los elementos que comparten un conjunto común de características y que constituyen el universo para el propósito del problema de la investigación de mercados.” (Malhotra, 2008, p. 335). Por lo tanto, la población identificada se encuentra dentro de un rango de edad de 25 a 49 años, que habita o trabaja dentro de las parroquias urbanas de la ciudad

de Quito, Iñaquito, Rumipamba y Mariscal Sucre, parroquias en las cuales se presume que existe un nivel socioeconómico medio alto y alto puesto que, el centro norte de Quito, cuenta con zonas de alto comercio, empresas y residenciales de alta plusvalía. Según el censo realizado en el 2010 por el INEC existen 34.594 personas entre el rango de edad mencionado anteriormente que habitan en estas parroquias, de las cuales 53,05% son mujeres y 46,95 son hombres (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010).

### **3.3.2.3 Error**

Según Malhotra (2008, p. 94), el coeficiente de error es la variación entre la información buscada y la obtenida en la investigación. El margen de error que se decidió aplicar para la presente investigación de mercado fue del 6%; normalmente se recomienda trabajar con rangos de entre 4% y 5% para garantizar mayor exactitud. Lamentablemente por cuestión de corto tiempo del que se dispuso para realizar la investigación de mercado, se decidió utilizar un porcentaje mayor para obtener un tamaño de muestra menor.

### **3.3.2.4 Muestra**

La muestra es el subgrupo de la población escogida para ejercer el estudio, es decir, que la muestra que se obtuvo refleja el universo al que se quiere dirigir, el cual se ha reducido a un rango de edad específica, una localización urbana determinada y a un nivel socioeconómico (Malhotra, 2008, p. 104).

Se pretendió que las encuestas se realicen a personas de un nivel socioeconómico medio alto y alto, de esta manera se homogeniza la población a la que el negocio quiere dirigirse. Ese aspecto viene también reflejado dentro de la zona de desarrollo de la población objetivo y del restaurante, es por este motivo que las encuestas se realizaron por internet a aquellas que se espera que cumplan con las características estipuladas y personalmente a las que habitan, trabajan, frecuentan o circulan en las zonas de interés establecidas en

las avenidas: República del Salvador, Los Shyris, Gonzales Suárez, Coruña, Isabel la Católica.

Despeje de la fórmula:

$$n = \frac{34594}{0.0036 (34593) + 1}$$

$$n = \frac{34594}{125.5348}$$

$$n = 275$$

Como resultado se obtuvo una muestra de 275 personas que reflejan la población, a las que se les aplicó la encuesta.

### 3.3.2.5 Cuestionario

1. ¿Cuál es su categoría de edad?

- 17 o -
- 18-24
- 25-30
- 31-39
- 40-49
- 50-59
- 60 o +

2. En general, ¿en qué nivel socioeconómico se ubicaría usted?

- Alto
- Medio alto
- Medio típico
- Medio Bajo
- Bajo

3. ¿Cuáles son las razones por las que visita un restaurante?

- Atención del personal
- Cantidad de comida
- Rapidez
- Cercanía
- Sabor de la comida
- Precios

4. En general, ¿qué tipo de restaurante prefiere?
- Comida rápida
  - Comida típica nacional
  - Comida típica extranjera
  - Pizzerías
  - Sandwicherías
  - Mariscos
  - Parrilladas
  - Vegetarianos
5. ¿Le gustan los sándwiches con muchos ingredientes, combinaciones y bien elaborados?
- Me gustan mucho
  - Me gustan poco
  - Me es indiferente
  - No me gusta
6. En general, ¿por qué motivo se come un sándwich?
- Por el sabor
  - Por la rapidez
  - Porque es sano
  - Porque puede agregar muchos ingredientes
  - Porque no hay más opciones
7. En general, ¿en qué ambiente se comería un sándwich?
- Informal
  - Divertido
  - Casual
  - Rústico
  - Moderno
  - Elegante
8. En general, ¿cuánto gasta en promedio en una salida a restaurantes por persona?
- \$5
  - \$10
  - \$15
  - \$20
  - \$30
  - \$40
  - \$50
  - \$60

9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un sándwich artesanal, muy grande, con muchos ingredientes y bien elaborado?

- \$5
- \$8
- \$10
- \$12
- \$15
- \$20

10. ¿Cuáles son los medios por los que se informa de los nuevos restaurantes?

- Boca a boca
- Redes sociales
- Revistas
- TV
- Internet
- Periódicos
- Radio
- Ferias Gastronómicas
- Volantes
- Otros



### 3.3.3 Grupo Focal

El método de investigación a través de grupos focales genera información cualitativa. Se procede a formar un grupo pequeño de personas, mediante el cual se lleva a una discusión espontánea e interactiva de un tema específico, guiado por alguien que dirija los cuestionamientos, con el objetivo de obtener la mayor información posible acerca de lo que opinan y explican las personas para obtener nuevas ideas, percepciones diferentes y cambios en el mercado para poder tomar mejores decisiones.

Para el óptimo desarrollo de esta herramienta de investigación es necesario:

- Planear el estudio con los grupos focales.
- Realizar las sesiones de los grupos focales.
- Analizar y reportar los resultados. (Publicaciones Vértice, p. 117)

Con estos requerimientos, se ha escogido a cinco personas, dentro del rango de edad entre 25 y 60 años, de nivel socioeconómico medio alto, que tienden a comer en restaurantes. Se las reunió una noche en un domicilio, se les presentó fotografías de distintos sándwiches, unas de sándwiches de la competencia y otras con sándwiches más vistosos y apetitosos, con gran cantidad de ingredientes y de gran tamaño. Todo esto con el objetivo de que opinaran, dijeran cuál les resulta más atractivo, cuál les provoca, qué les cambiarían y qué precios les pondrían.

Se trató de sondear lo más posible las respuestas para indagar las percepciones y opiniones más certeras de cada uno. Esto generó varias respuestas, conflictos, puntos en común e información valiosa para la investigación. Posterior a eso, se distribuyó al grupo un sándwich en un pan campesino grande, con ingredientes como roast beef, relish de pickles y pimientos, jamón ahumado, quesos maduros, mostaza Dijon y una salsa a base de un demi glace para que resulte aún más jugoso. El objetivo de esto era proporcionar una experiencia similar aunque muy básica para ejemplificar lo

que serían los sándwiches que se ofrecerán en el restaurante y de esta manera lograr identificar qué impacto generaba el verlo y el saborearlo.

### **3.4 Análisis de resultados**

Gracias a los resultados obtenidos anteriormente se puede identificar y discernir con mayor claridad toda la información y opiniones valiosas que transmitieron los expertos en el tema gastronómico, la muestra del mercado objetivo y el grupo focal que pudo percibir parte de la experiencia y el concepto. De esta manera se logró recopilar datos cualitativos y cuantitativos de gran relevancia. En adición a esto, es importante hacer un análisis de la competencia, con el objetivo de contrastar los datos obtenidos con las herramientas de investigación y los observados en sus establecimientos para posteriormente generar estrategias de venta.

#### **3.4.1 Resultados de las entrevistas**

Luego de realizar las entrevistas y analizar cada una de las respuestas a las preguntas, se puede afirmar que a los tres chefs les parece una muy buena idea, que si se la desarrolla adecuadamente podría generar gran acogida en el mercado de la ciudad de Quito.

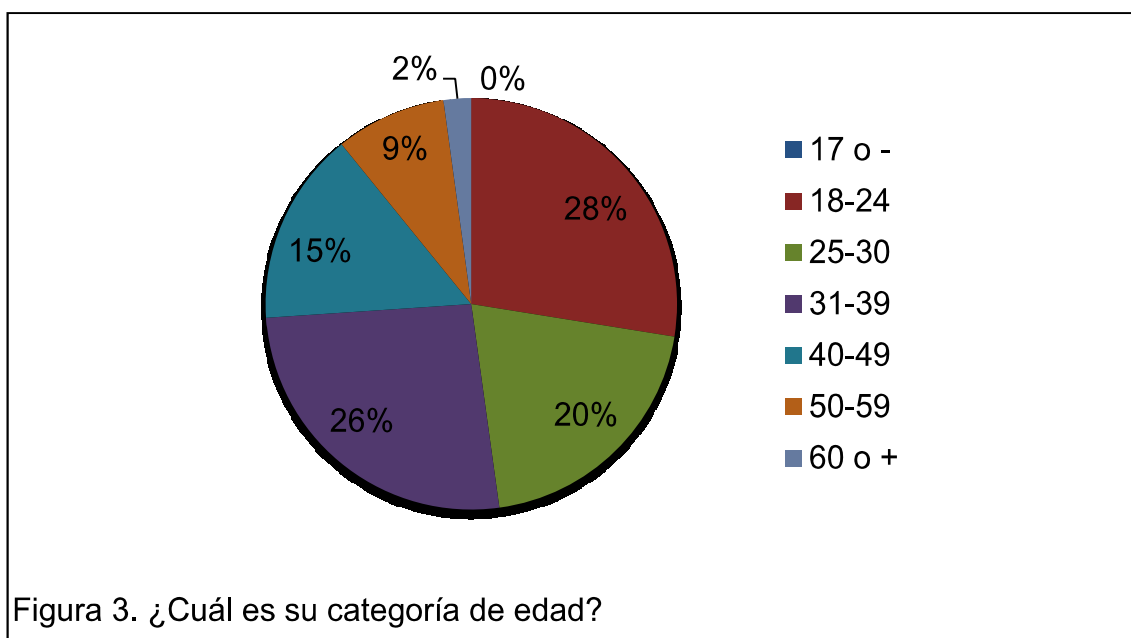
Consideran que las opciones que hay en la ciudad no tiene el mismo concepto que el de este restaurante, por lo tanto, resulta innovador y causa interés. Además que coinciden en los factores diferenciales que hay que resaltar, como el tamaño del sándwich, los ingredientes, las preparaciones artesanales y las que los clientes pueden presenciar en el lugar, como la elaboración de los propios embutidos, la realización del pan en horno de leña entre otras prácticas atractivas y novedosas.

Afirman que la clave del éxito en este negocio es cuestión de saber utilizar los recursos, en este caso la versatilidad que los sándwiches poseen, como infinidad de combinaciones, géneros especiales a utilizar y tendencias alimenticias como la buena nutrición. Y que en adición a esto, el ambiente debe ser casual y muy relajado, pues debe concentrarse mucho en el perfil de los

clientes objetivo, a los que se tendrán que ubicar, los cuales estén dispuestos a pagar un determinado precio para satisfacer sus necesidades e intereses, a través de esta nueva opción que brinda algo más que un sándwich y que pretende superar las expectativas del público del sector centro norte de la ciudad de Quito.

### 3.4.2 Resultados de las encuestas

Luego de realizar las encuestas a 275 personas, 152 de ellas por internet y 123 personalmente, se logró tabular los resultados que se presentan a continuación.



Este diagrama nos indica que el 28% de los encuestados están dentro del rango de 18 a 24 años edad, el 26% de 31 a 39 años, el 20% de 25 a 30 años y el 15% de 40 a 49 años de edad.

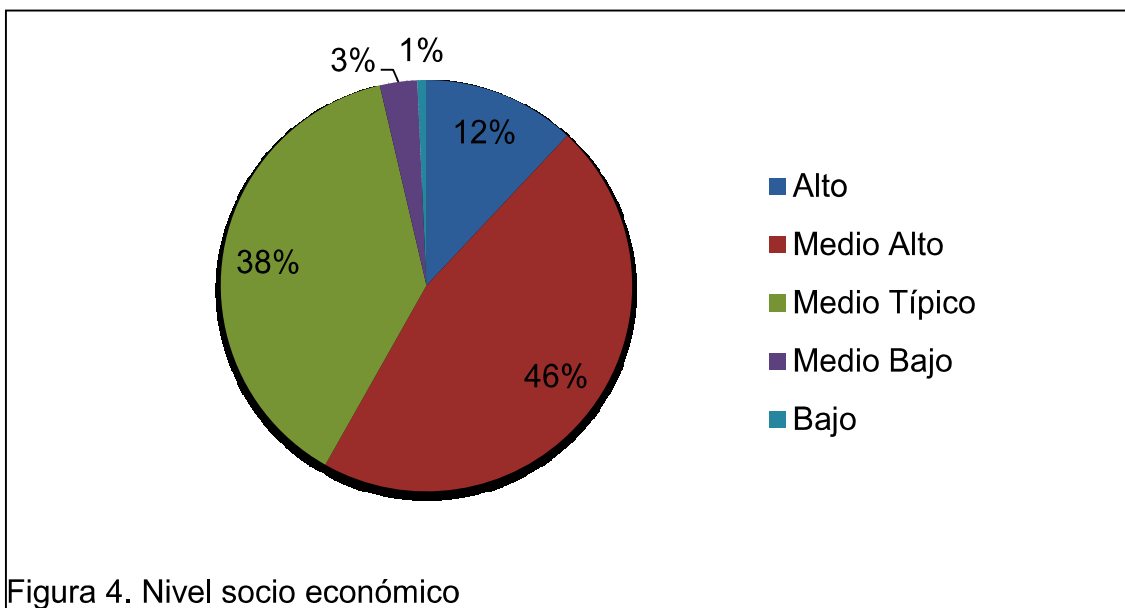


Figura 4. Nivel socio económico

Del total de encuestados, el 46% pertenecen a un nivel socioeconómico medio alto, el 38% al medio típico y el 12% corresponden al nivel alto.

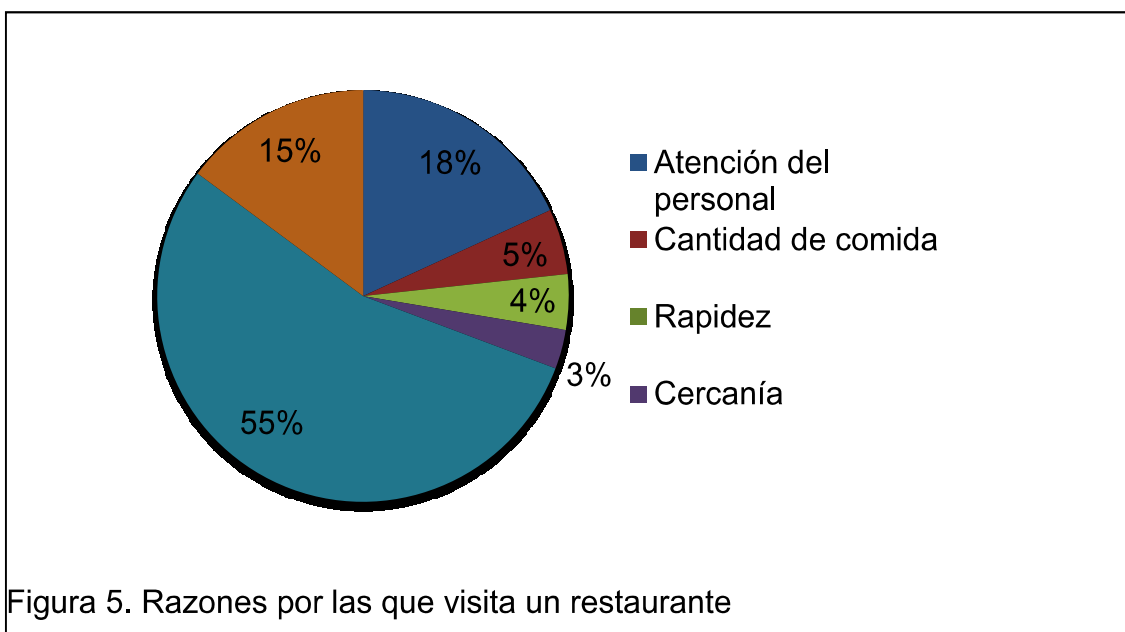


Figura 5. Razones por las que visita un restaurante

Se puede identificar claramente que las principales razones por las que se escoge un restaurante son el sabor de su comida 55%, la atención brindada 18% y el precio 15%.

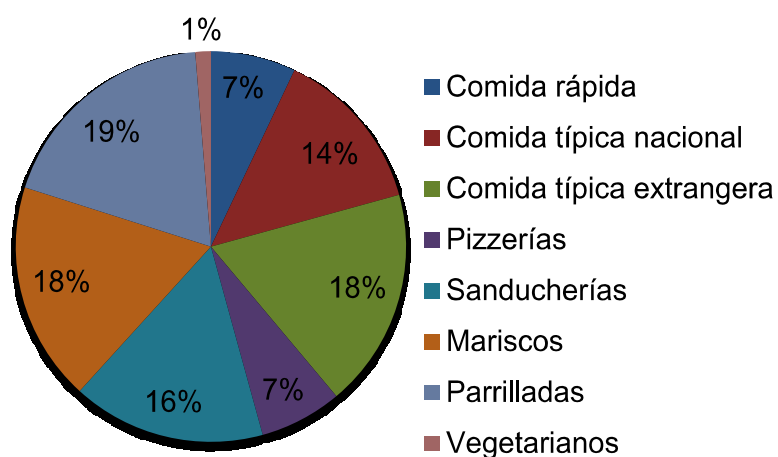


Figura 6. ¿Qué tipo de restaurante prefiere?

Los restaurantes con mayor acogida por los encuestados son de parrilladas con 19%, de comida típica extranjera con 18%, de mariscos con 18% y de sándwiches con 16%.

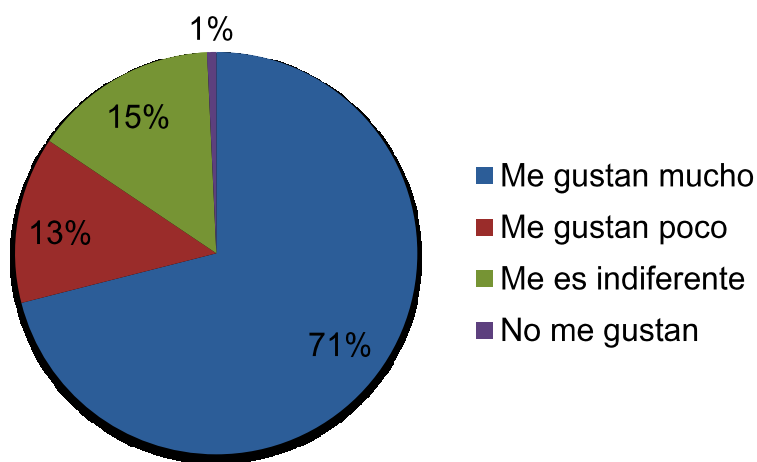
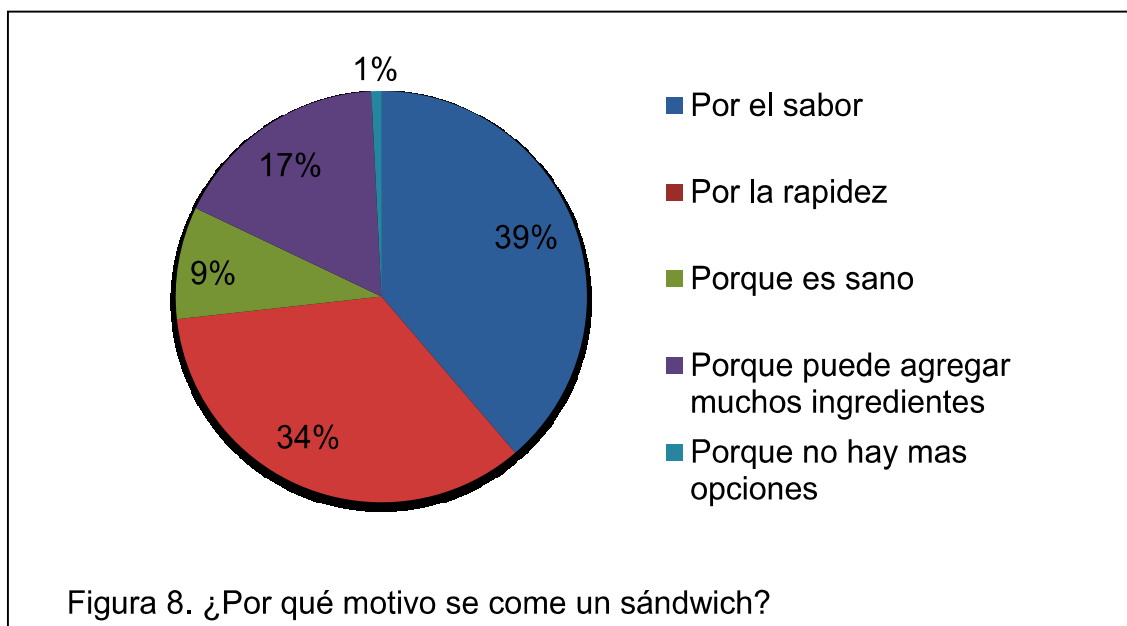
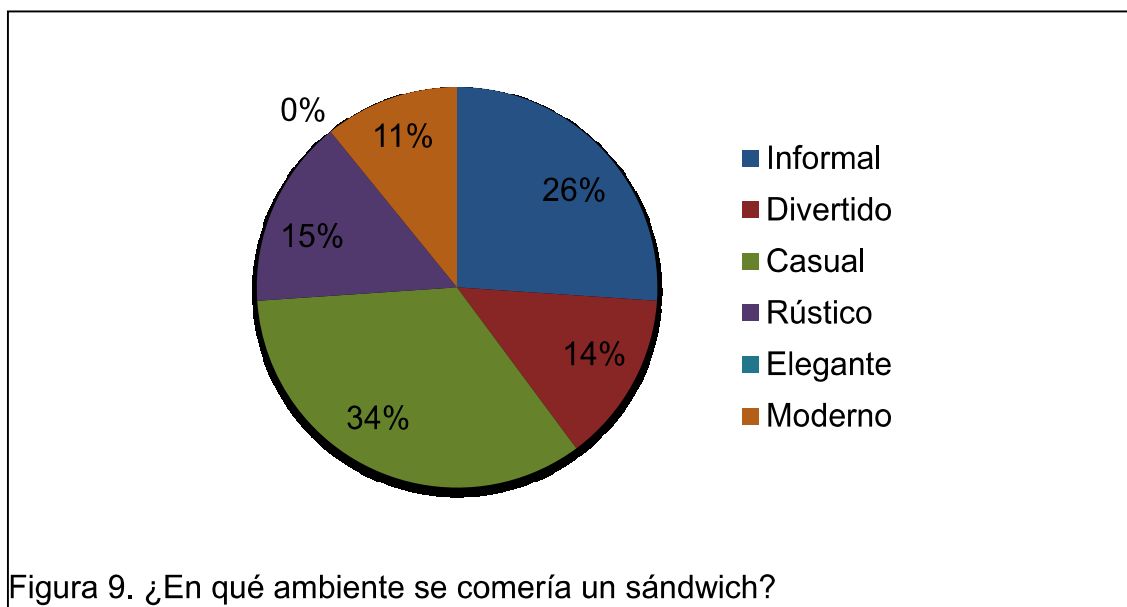


Figura 7. ¿Le gustan los sándwiches con muchos ingredientes, combinaciones y bien elaborados?

Según los datos el 71% de los encuestados concuerdan que les gustan mucho los sándwiches y tan solo a un 1% no le gustan.



De acuerdo a la encuesta el primer motivo por el que la gente come sándwiches es por su sabor, por su rapidez y por la cantidad de ingredientes.



El ambiente preferido de los encuestados para comer un sándwich es un ambiente casual, seguido del informal con ocho puntos menos y posterior el ambiente rústico con once puntos menos.

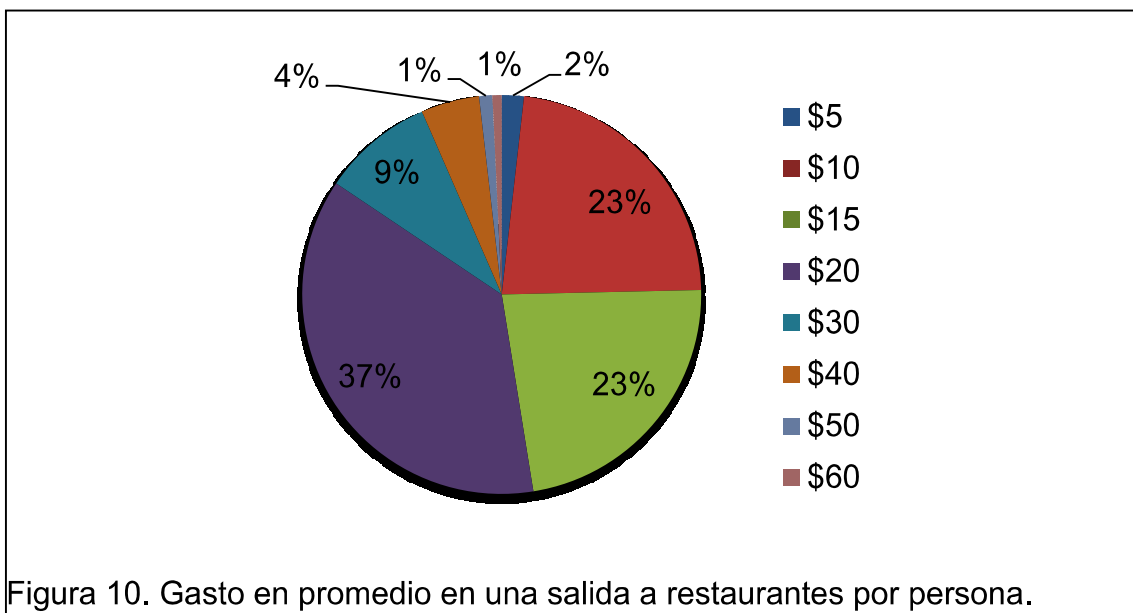


Figura 10. Gasto en promedio en una salida a restaurantes por persona.

El gasto promedio por salida a restaurantes de los encuestados es de 20 dólares, y seguido se perfila un rango entre 10 y 15 dólares por persona.

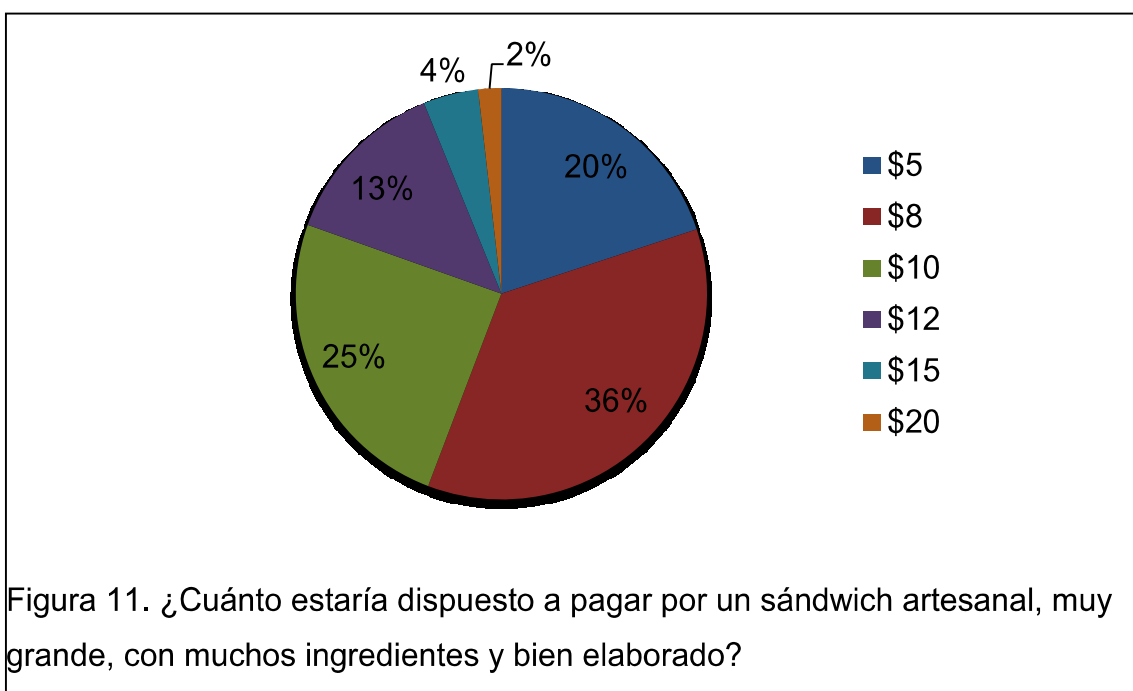
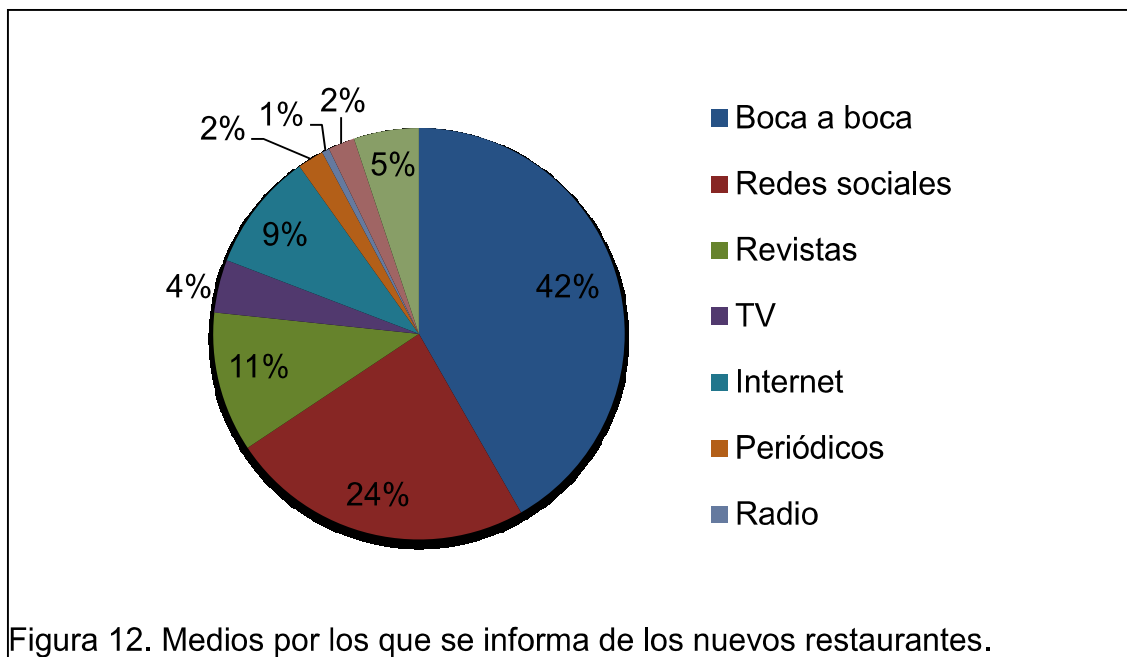


Figura 11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un sándwich artesanal, muy grande, con muchos ingredientes y bien elaborado?

Según el gráfico el 36% de encuestados estaría dispuesto a pagar 8 dólares por un sánduche con dichas características, un 25% pagaría 10 dólares, un 20% 5 dólares y un 13% 12 dólares.



Los medios de difusión publicitaria de restaurantes con mayores resultados en los encuestados son el boca a boca, las redes sociales y las revistas.

#### 3.4.2.1 Análisis de resultados de las encuestas

Luego de tabular los datos obtenidos se puede afirmar que el 61% de los encuestados están dentro del rango de edad estimado para representar el mercado objetivo del restaurante, que se estima que ya trabaja y tiene independencia económica, mientras que tan solo el 39% está fuera del rango, pero podrían ser considerados un mercado tentativo a explorar.

Del total de encuestados el 96% pertenecen a un nivel socioeconómico alto, medio alto y medio típico y solamente el 4% corresponden al nivel medio bajo y bajo, es por esto que nuestra muestra casi se acopla en su totalidad el mercado objetivo, el cual suele salir a comer en restaurantes y destina parte de su dinero a comer bien y compartir socialmente en restaurantes; con una pequeña variable en su regularidad.

Por otro lado, están las razones por los cuales el mercado objetivo acude a un determinado restaurante. El sabor, el servicio y la cantidad de comida son



factores fundamentales al momento de elegir un restaurante. Dichos factores, junto con los gustos y preferencias, son los componentes claves que el restaurante debe tomar muy en cuenta al momento de diseñar su concepto. El objetivo es gustar al cliente en todos los aspectos, producto, servicio y ambientación, y la muestra afirma que prefiere ambientes casuales, informales y rústicos.

Según los resultados de las encuestas, la muestra prefiere en orden descendente las parrilladas, la comida típica extranjera, los mariscos, los sándwiches, la comida típica nacional, las pizzerías y la comida rápida por igual, y por último las opciones vegetarianas. De estas preferencias se puede decir que los sándwiches están en cuarto lugar, pero que algunas de las otras opciones se puede ver reflejadas dentro de un sándwich como es el caso de las carnes y embutidos a la parrilla, preparaciones internacionales y locales clásicas, como el roast beef, el pollo a la parmesana, el salmón ahumado, el perrito, las pizzas y cualquier combinación vegetariana se acopla muy bien dentro de un buen pan. Por este motivo, es que los sándwiches son tan versátiles y se acomodan a los gustos de la mayoría. En este caso al 71% de los encuestados les gusta mucho este platillo, afirman que es por su sabor, la rapidez al prepararlo y por la cantidad de ingredientes que se les puede agregar.

Es importante tomar en cuenta que el mercado objetivo tiene una estimación de gasto por persona en un restaurante, de 20 dólares y los dos grupos que le siguen están dentro del rango de 10 y 15 dólares. Este presupuesto claramente depende del tipo de comida que se oferta, en este caso la disposición de pago ligada fundamentalmente la percepción de satisfacción con el precio de venta. Actualmente, en el mercado no existen lugares de sándwiches que generen total satisfacción del público exigente, o muchas veces se genera decepción tras adquirir un sándwich con características muy lejanas a la que vende la imagen. Estos motivos hacen que el mercado no esté dispuesto a valorar más los sándwiches, pero en el caso de alcanzar el concepto de sánduches

gourmet con grandes dimensiones, el mercado objetivo en su mayoría, estaría dispuesto a pagar por este platillo 8 dólares, la siguiente mayoría pagaría 10 dólares, la subsecuente 5 dólares y la sucesiva 12 dólares. Este indicador da un rango de precios aceptable para el público y para la empresa que buscan generar esa satisfacción del producto versus el precio.

Finalmente, está la pregunta sobre los medios de publicidad con mayor aceptación para recibir información sobre nuevos restaurantes, el boca a boca sin duda es el mayor difusor de críticas positivas y negativas en la industria alimenticia, es un factor determinante del éxito o el fracaso del restaurante por la alta credibilidad hacia quien lo experimentó. Actualmente, los medios tecnológicos como las redes sociales y en sí, el internet poseen gran apertura y acogida por parte del público por su rápida difusión y gran alcance. Otro de los medios escogidos son las revistas por su gran variedad de temas, hay revistas de amplia difusión especializadas o no en temas relacionados a la restauración, la mayoría de veces cuentan con espacios de interés dirigidos a la gastronomía.

### **3.4.3 Resultados del Grupo Focal**

Finalizada la reunión con los voluntarios se llegó a la conclusión que este concepto les resulta atractivo, les causa interés y curiosidad. Posición que desde un principio fue evolucionando al exponer el concepto, al mencionar sándwiches se les viene a la cabeza porciones pequeñas, simples y posiblemente sin mayor trascendencia, más allá de recordar una buena salsa. Mediante ejemplificaciones, imágenes, y sabores reales pudieron entender un poco más qué es lo que Bread Gourmet Sándwich pretende ofertar. Finalmente, se logró aumentar el interés y las sensaciones, la experiencia se pudo lograr para recopilar la mayor cantidad de ideas.

El grupo focal considera que los ingredientes preparados in situ artesanalmente son los de mayor relevancia, se les vienen a la mente infinidad de ideas y sabores para los sándwiches, el concepto de compartir un gran sándwich es

como ir de picnic y estar en un ambiente rústico con detalles campestres los remite a vivir una experiencia deliciosa en otro sitio, estas son muchas de las ideas aportadas por el grupo.

Al momento de pensar qué precio estarían dispuestos a pagar se encontraron muchas respuestas. Unos afirmaron que si resulta en realidad como se imaginaron, la experiencia tendría más valor. Otros afirmaron que por el tamaño no habría quejas en precios entre 8 y 12 dólares dependiendo de su composición. Mientras que otros pensaron que quizás preferirían compartirlo para evitar desperdiciar y quizás ahorrar un poco más si están en grupo.

### **3.5 Análisis de la competencia**

Actualmente, existe gran cantidad de competencia en el sector de alimentos y bebidas en la ciudad de Quito; sin embargo, la mayoría es competencia indirecta, aun así hay que considerar a la que podría ser directa, que por más de que no tenga las mismas características y concepto posee productos suplementarios.

En lo que se refiere a los restaurantes de la misma categoría que Bread, tiene precios entre 8 y 25 dólares, dependiendo su oferta gastronómica, su ubicación, su servicio y ambientación que por lo general son de alta calidad.

Restaurantes o servicios de sándwiches existen varios y en cadena, como El Arbolito, El Español, Subway, Quiznos, entre otros, los cuales proporcionan los sándwiches como comida rápida, muchas veces en presentación para llevar o en recipientes descartables y casi nunca en una mesa montada. Estos sándwiches existen de infinidad de variedades y dependiendo de sus ingredientes y tamaño van desde los 4 hasta los 12 dólares.

Existen también los restaurantes temáticos o de hoteles, Fridays, Chili's, Pim's, Tony Roma's, Lucia Pie and Grill, como algunos de los ejemplos del mercado

que cuentan en sus extensas cartas con algunos sándwiches clásicos, suelen ser más significativos y tienen un costo de entre los 8 y 15 dólares.

Por último, están los restaurantes de primera categoría o segunda categoría con conceptos gourmet, temáticos o casuales que poseen productos sustitutos como hamburguesas, wraps, creppes, como es el caso de La Burguesa, Red Burger Society, Muckys, entre otros. Este tipo de restaurante mantiene precios que oscilan entre los 8 y los 45 dólares.

### **3.6 Plan estratégico de mercado**

La planeación estratégica consiste en determinar específicamente los objetivos, políticas y planes de acción, para ejecutarlos, orientándolos a movilizar los recursos para aprovechar las oportunidades y disminuir los riesgos. (Alet, 2007, p. 63)

Los planes en su mayoría se enfocan en generar innovación, reconocimiento, diferenciación, posicionamiento y lealtad en el mercado objetivo. Estos son los medios por los cuales toda empresa se concentra para alcanzar sus objetivos fundamentales que son los de obtener réditos económicos. Es por este motivo que agotan sus esfuerzos en la obtención de una ventaja competitiva, orientándolos básicamente al aumento del número de clientes, aumento de las ventas por cliente y a la disminución de costes por cliente (Alet, 2007, p. 65).

Al momento de estructurar el plan estratégico de mercado hay que tomar en cuenta muchos aspectos fundamentales que son los determinantes para su éxito. Es por esta razón que hay que buscar las mejores opciones de captación para conseguir y atraer nuevos clientes al menor coste. Ahí es cuando requieren las habilidades suficientes para planear estrategias directas, eficaces y rentables. Puesto que, el éxito de las mismas depende de su bajo costo o en su defecto los costos de realización deben estar por debajo del denominado valor de vida del cliente (VVC), que significa el rendimiento aportado durante su vida en la empresa (Alet, 2007, p. 71).

### 3.6.1 Estrategias

- La alianza con proveedores es un factor clave para asegurar productos de calidad en todo momento que se requiera a precios posiblemente negociables y con crédito de pago mensual. Los proveedores se enlistan en el Capítulo 6.
- La selección correcta del mercado objetivo es esencial para no cometer errores y direccionarse a los clientes que puedan sentirse atraídos a esta nueva opción gourmet de la ciudad de Quito y que además estén dispuestos a pagar por uno de estos sándwiches.
- La atracción del cliente se logra a través de la difusión de la imagen y concepto innovador, enfatizándolos en los medios en los que se publicitará. Los factores artesanales como el horno de leña y las distintas preparaciones, la variedad de ingredientes y los sándwiches de gran tamaño establecen el factor diferenciador que supera a la competencia en calidad, pero mantiene precios similares.
- La conservación de la calidad inicial, manteniendo sus sabores, características organolépticas, dimensiones, preparaciones artesanales y precios, es parte del posicionamiento en la mente de los consumidores.
- Posterior a la campaña inicial en medios masivos como el boca a boca, internet, revistas especializadas y alianzas estratégicas con los proveedores y las entidades financieras; hay que enfatizar el mantenimiento de la calidad, puesto que es el principio fundamental y parte de la misión de la empresa frente a la búsqueda de satisfacción y percepción de precio justo por parte de cliente. De tal forma que si ya se captaron clientes es momento de retenerlos, cuidarlos y premiarlos.

- Mantener precios dentro de la capacidad y disposición de pago del mercado objetivo y que además no generen inconformidad tras el consumo de los sándwiches.
- Realizar un evento de inauguración con degustaciones para invitados influyentes en el mercado de alimentos y bebidas y que estos sean los difusores del nuevo restaurante mediante el boca a boca.

## **Capítulo IV.**

### **Plan integral de marketing**

#### **4.1 Desarrollo del plan de marketing**

El desarrollo del plan de marketing es el punto en el cual se ponen en juego una serie de aspectos fundamentales a tomar en cuenta, el conocido marketing mix o las 8 P. El marketing mix es un conjunto que en su inicio agrupaba los cuatro indicadores a tomar en cuenta dentro de la planeación del mercado, producto, precio, plaza y promoción; pero actualmente, por la complejidad del marketing de servicios, que involucra la participación del cliente en la ejecución de los servicios y el factor tiempo, se han incluido otros aspectos fundamentales dentro de la planeación de una empresa, procesos, productividad, personal y evidencia física. De esta manera la visión es global, no se deja de lado ningún aspecto importante y la planeación es más eficiente al contar con un enfoque completo de todo el panorama interno y externo (Lovelock, Reynoso, D'Andrea, Huerte, & Wirts, 2011, p. 63).

##### **4.1.1 Producto**

El restaurante Bread como todos los restaurantes ofrece un producto mixto que conjuga un alimento con un servicio. Por lo tanto, es necesario identificar las características del servicio esencial y todos los elementos de servicio suplementario que lo rodean, tomando en cuenta siempre los beneficios que los clientes esperan y lo que ofrecen los competidores.

Bread ofrece una variedad de sándwiches gourmet de grandes dimensiones elaborados con:

- Panes campesinos hechos en horno de leña, desde una masa madre y con cereales, semillas y múltiples sabores.
- Quesos de alta calidad, frescos, semi maduros y madurados, locales e importados.
- Cárnicos de buena calidad y de proveedores confiables, cortes seleccionados, y preparaciones de técnica larga. Tocino y jamones

ahumados en el restaurante, roast beef, pastrami, jamón serrano y embutidos elaborados in situ con buenos insumos y correcta higiene.

- Frutas y vegetales variados, combinaciones diferentes de sabores y colores que los hagan deliciosos, coloridos y sanos.
- Amplia variedad de salsas elaboradas en el restaurante, combinaciones clásicas y sabores innovadores, acompañar al resto de ingredientes los potencializan y aportan jugosidad. Algunas pueden ser servidas también aparte para remojar el sándwich.
- Presentación en platos grandes de sándwiches exuberantes que desbordan ingredientes, panes de grandes dimensiones y montajes con altura y juego de colores.
- Acompañantes deliciosos, una amplia variedad de ensaladas, sopas, preparaciones al horno, al gratín, géneros asados, entre otros.

El servicio es el que corresponde a un restaurante de primera categoría, personalizado, rápido y eficiente, el cual consta del recibimiento cordial a los clientes, la acomodación de los mismos, la atención a la mesa, el conocimiento total de la carta, el asesoramiento de acuerdo a la misma y las sugerencias de chef, la toma del pedido, el montaje de la mesas, la entrega de bebidas y de todos los platos juntos. Además de la atención rápida y colaboradora a cualquier inquietud o necesidad del cliente, se debe mantener la mesa limpia siempre, recoger los platos y cualquier desecho, ofrecer opciones de postres.

Los meseros y el hostess estarán capacitados para brindar un buen servicio, atender a las necesidades de los clientes, controlar puntos críticos y solucionar problemas, deberán recordar los nombres de los clientes y reconocerlos si vuelven. Los meseros seleccionados serán jóvenes de buena presencia y con educación, pueden ser joviales sin sobrepasar el límite de respeto y excesiva confianza. Es necesario que sean ágiles, rápidos y cuidadosos, que siempre se mantengan correctamente uniformados e impecables.



#### 4.1.2 Plaza

La plaza está conformada por las estrategias de entrega del servicio que pueden involucrar los canales de distribución como intermediarios si este requiere, o entregando los elementos del servicio directamente al cliente en el mismo lugar donde se genera el producto y el servicio. Estos aspectos conllevan una estrategia específica para cada uno, en la cual deben concentrarse en la rapidez, el lugar y el tiempo, factores que son determinantes para los clientes. (Lovelock, Reynoso, D'Andrea, Huerte, & Wirts, 2011)

En el caso de Bread, el servicio se lo entrega directamente al cliente en el restaurante, por lo tanto es esencial que se lo realice cuidando los tres aspectos antes mencionados.

La rapidez es fundamental para la satisfacción, el recibimiento y la asignación de la mesa debe ser inmediata, al igual que el ofrecimiento de la carta. Hay que estar pendientes del momento en que los clientes estén listos para tomar la orden. Las bebidas deben ser entregadas rápidamente y los platos al mismo tiempo. Se debe retirar los platos enseguida de que todos hayan terminado de comer para ofrecer algún postre, bajativo o en su defecto la cuenta. La facturación también debe ser realizada rápidamente porque muchas veces los clientes están apresurados y muy pocos son pacientes.

El lugar es determinante para la comodidad del cliente, debe ser de fácil ubicación, acceso y parqueo, debe contar con ventilación y climatización. El diseño del restaurante debe ser práctico, funcional y fluido, para evitar cuellos de botella, incomodidad y accidentes. Además que, siempre debe estar limpio, con olores agradables y música de ambientación.

El tiempo de atención marca la concurrencia del restaurante; sin embargo, hay que establecer horarios de atención y límites de tiempo en los procesos y cumplirlos; de esta manera se evitan inconformidades. Los tiempos de espera de los platos no deben superar los 10 minutos pertinentes, y cualquier otra

solicitud debe ser atendida en menos de 5 minutos, aun cuando hay mucha ocupación. El restaurante funcionará en un horario partido de lunes a domingo el cual se describe en el Capítulo 5.

#### 4.1.3 Procesos

Todos los pasos y aspectos de los elementos del servicio requieren del diseño y la implementación de procesos eficaces desde la creación hasta la entrega a los clientes. Si los procesos son deficientes, el desempeño de los empleados también lo será, tendrá fallas y será poco productivo, por ende, generará molestias en los clientes si es que la entrega resulta ineficaz, burocrática y demorada.

El flujo de procesos, descrito a continuación, hace énfasis en los que se espera lograr en cada punto de la atención durante la estadía del cliente en Bread.

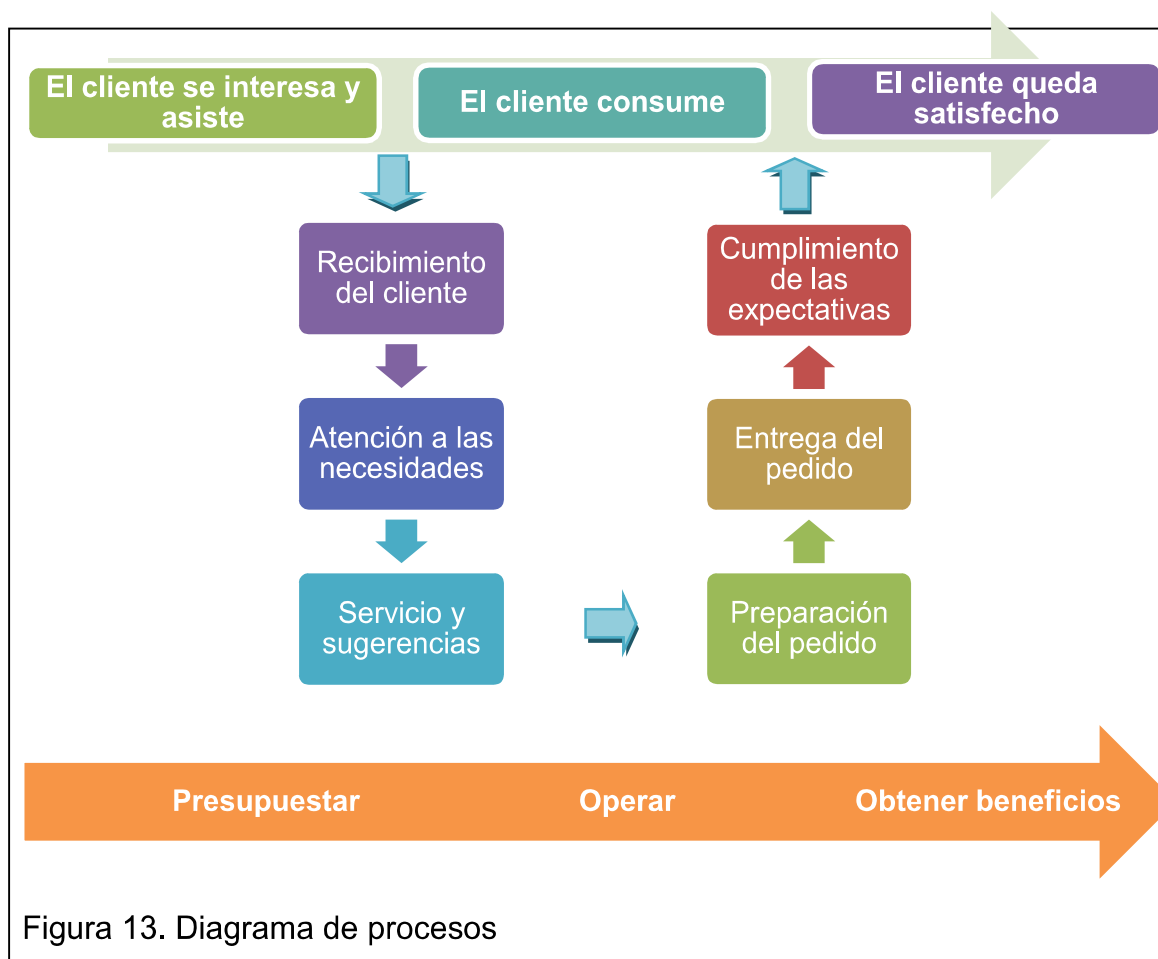


Figura 13. Diagrama de procesos

#### **4.1.4 Productividad y calidad**

La productividad en un negocio se ve determinado en todos los aspectos de cómo las entradas se transforman en salidas, el cliente es quien evalúa la productividad con la obtención del producto final y el empresario verifica su efectividad si es que los costos se mantienen bajo control. De la mano de la productividad está la calidad, pues es consecutiva, si existe un mejoramiento en la productividad se elevará la calidad tanto de los servicios como de los productos y por lo tanto la satisfacción de los clientes (Lovelock, Reynoso, D'Andrea, Huerte, & Wirts, 2011)

Es necesario que los trabajadores mejoren la productividad constantemente a través del aprovechamiento de tiempo y recursos, ellos tienen que ser proactivos, si se cuenta con tiempo libre tienen que buscar actividades que son requeridas pero quizás no están programadas en ese momento, como la limpieza, preparación de mise en place, control y mantenimiento de equipos, realización de actividades pendientes, adelanto de procesos, entre otros. De esta manera los procesos se vuelven más eficientes y prácticos, obteniendo resultados óptimos para satisfacer al cliente conjuntamente con la selección de los ingredientes, el cuidado de las cualidades organolépticas y de calidad de los insumos y el producto final, puesto que representan uno de los factores diferenciadores de Bread Gourmet Sándwich.

#### **4.1.5 Personal**

El personal es parte importante de la imagen de Bread Gourmet Sándwich, cada uno de los colaboradores debe lucir impecable, esté o no a la vista del público. Deben conocer las normas de aseo necesarias para trabajar en un restaurante, deben llevar su uniforme siempre completo y limpio. Es fundamental que valoren a los clientes, que estén capacitados para atenderlos, que sean educados y corteses.

Los valores más importantes que deben tener como personas para la convivencia diaria con los clientes, con los compañeros de trabajo y con los

proveedores, son la integridad, honestidad, esfuerzo, trabajo en equipo, humildad, solidaridad, motivación y empatía. Dichos valores son requeridos en todos los que conforman la empresa, los cuales tienen derechos y obligaciones que cumplir sin excepción, ya sean empleadores o empleados.

Es necesario mencionar que existen varios ámbitos donde deben ser capacitados cada uno de los colaboradores de la empresa, los cuales son: inducción a la empresa y la cultura organizacional, capacitación sobre servicio y valoración al cliente, capacitación del uso del sistema de facturación, capacitación para conocer el menú desarrollado, capacitación de buenas prácticas de manufactura, de seguridad y salud ocupacional.

#### **4.1.5.1 Perfil del empleado**

**Chef ejecutivo:** Graduado, licenciado en gastronomía, con conocimientos en comida internacional, administración, BPM, finanzas y recursos humanos, con experiencia mínima de 2 años en el ámbito culinario.

**Chef panadero:** Licenciado en gastronomía, con amplios conocimiento y cursos en panadería y pastelería clásica y moderna. Experiencia mínima de 2 años en restaurantes y panaderías.

**Asistente de cocina:** Estudiante o licenciado en gastronomía con práctica en restaurantes y experiencia mínima de 2 años.

**Hostess:** Estudiante o titulado universitario, de buena presencia, educado y con conocimientos en atención del clientes y funcionamiento de la industria de A & B, con un rango de edad entre 20 y 40 años.

**Meseros:** Estudiantes o graduados universitarios de buena presencia con facultades en servicio al cliente y servicio de restaurante que estén en un rango de edad entre 20 y 35 años.

#### **4.1.6 Promoción y educación**

Cualquier empresa que empieza y busca crecer tiene que darse a conocer por cualquier medio que considere pertinente y que le resulte eficaz al momento de llegar al público, debe comunicar su idea, educar a los nuevos clientes sobre sus beneficios y sobre toda la información necesaria para adquirirlos y lo más importante convencer a los clientes meta de las virtudes de su servicio y animarlos a adquirirlos.

Por esta razón se ha decidido tomar algunas acciones para publicitar el restaurante para que este nuevo concepto llegue de la manera más directa al público objetivo y genere curiosidad. Primeramente esto se logra discerniendo correctamente los medios que resultan más útiles y se acoplen a las necesidades, los costos, la segmentación y el tiempo.

Lo principal es realizar un evento de inauguración para invitar a personas influyentes en el medio gastronómico, posibles clientes importantes y a prensa escrita, básicamente de revistas, para de esta manera atraer a los clientes y posteriormente brindarles una experiencia satisfactoria para lograr fidelizarlos. Este evento permitirá dar a conocer el concepto de Bread Gourmet Sandwich a través de la degustación de las variedades de sándwiches gourmet que existen en la carta y de un servicio de alta calidad, personalizado y juvenil en un ambiente acogedor para que los invitados se sientan muy cómodos, atraídos, que disfruten de la experiencia, lo recomienden y vuelvan. El generar la satisfacción deseada en el cliente es el punto más importante porque aparte de captar su interés, logra captar el interés de muchas personas más que se enteran del restaurante gracias al boca a boca y a los buenos o malos comentarios los mismos que son los determinantes del buen resultado de esta estrategia, puesto que los comentarios poseen gran credibilidad si viene de referentes gastronómicos o del público que disfruta del buen comer.

La imagen del Bread y de sus productos es esencial al momento de generar impacto visual. El manejo apropiado de la imagen exterior, letreros, logos,

colores, uniformes y arte impreso deben ser escogidos cuidadosamente, con criterio y conocimientos sobre la psicología del mercado. Uno de los principales aspectos es el letrero y la fachada, este es un medio de comunicación complejo y masivo, así que, debe ser lo más claro posible y debe reflejar lo que es Bread Gourmet Sándwich. Muchas veces la curiosidad sobre un nuevo restaurante empieza cuando se pasa por determinado lugar y se encuentra algo diferente, el letrero y la fachada es la primera impresión que obtiene, de estos dependerá que se sienta atraído a entrar. Al ingresar se debe sentir impresionado por la ambientación y principalmente por el recibimiento alegre y empático del hostess o de los meseros, con buena presencia, jóvenes y educados.

Los medios de difusión que se acoplan a las necesidades son aquellos de difusión masiva y difusión especializada, puesto que existe un amplio rango en la segmentación estimada. En lo posible, la selección de los medios tiene que remitirse a su efectividad, alcance y al bajo costo o la factibilidad de acceso a convenios o de relación simbiótica con el medio difusor.

El internet es actualmente uno de los principales medios de difusión masiva, gracias a su rapidez, alcance, versatilidad, perduración en el tiempo y, por qué no, segmentación. Existen varias herramientas dentro del internet que permitirán dirigirse al mercado objetivo como el mailing convencional, las redes sociales, las páginas web, fan page y el enlace a directorios virtuales. Es por esta razón que se ha planeado escoger estas herramientas para llegar al público objetivo con bases de datos con la segmentación requerida. (Alet, 2007)

Los medios escritos continúan siendo clásicos al momento de publicitar, son también masivos y se los puede diferenciar para segmentar el público al que se desea llegar. En la ciudad de Quito existe una amplia gama de revistas, existen también virtuales. Las hay de carácter temático, especializadas en temas de interés específico, otras que abarcan un conjunto de temas consideradas sociales, familiares o comerciales. Lo que hay que tomar en cuenta es que la

revista a escoger sea de prestigio y brinde credibilidad, en este caso las revistas de interés social siempre cuentan con un espacio gastronómico y llega a un gran segmento de mercado con intereses amplios, como es el caso de las revistas, La Familia, Diners, Cosas, Salud, Vistazo, A bordo, In, Clave. Dentro de las especializadas que se relacionan con las estrategias están las de turismo, gastronomía, cultura y negocio, como lo son, Ecuador Infinito, Vinísimo, Gourmet, Status UIO, entre otras. Dichas revistas mencionadas son las posibles opciones de medios a utilizar en la planeación estratégica, se acoplan adecuadamente a los criterios de publicidad establecidos, su costo no es tan elevado y a veces resulta gratuito a través de reportajes o editoriales realizadas por la misma, en la cual hasta se da una reseña del restaurante tras la apertura del mismo con el medio para la realización de sus escritos. El solo hecho de aparecer en una revista de influencia le genera prestigio al restaurante.

La alianza con tarjetas de crédito es sustancial por su versatilidad, muchas veces se puede pagar para que ellos publiciten la marca en sus portales o al enviar los estados de cuenta cualquiera que sea su medio de remisión, pero la más importante es la alianza estratégica mediante la afiliación a la entidad bancaria para que ellos impulsen a sus clientes a ser los clientes de Bread con promociones, de la misma manera en que el restaurante promueve el pago de sus clientes con dicha empresa. Es común establecer promociones para estimular el consumo en conjunto de los dos servicios. Esto resulta muy útil y eficaz, puesto que, en el caso de Diners es una de las tarjetas de crédito con mayor difusión en el mercado objetivo de la ciudad de Quito, por lo tanto llega a los posibles clientes y se le logra persuadirlos con promociones y descuentos.

La planeación estratégica debe fundamentarse en una campaña ofensiva que permita el crecimiento rápido y la diferenciación con la competencia, es por esto que se debe canalizar la publicidad en varios de estos medios simultáneamente, que la gente hable y comente del restaurante, se sienta atraído a visitarlo y que se genere una tendencia o boom social.

#### **4.1.7 Evidencia física**

La evidencia física incluye todo lo que es parte tangible del entorno, todo lo que atrae visualmente a los clientes, la imagen que la empresa quiere dar al público, a través del letrero, los colores utilizados, la fachada, la infraestructura como tal, la decoración, el jardín, el mobiliario, los equipos y como no, el personal. El cuidado minucioso de cada uno de estos aspectos es parte de un plan estratégico previo con la intención de generar la mejor impresión en los clientes y llegar a captarlos.

Bread Gourmet Sandwich se encuentra establecido en una casa muy amplia, remodelada y con un jardín externo muy vistoso y un jardín interno más grande y lleno de vegetación. Este espacio permite lograr una distribución funcional del salón interior y exterior cubierto, de los servicios higiénicos y de las áreas de producción.

El concepto de Bread se focaliza en ser un restaurante casual o también denominado como Casual Dining que cuenta con un formato informal, amigable y familiar, con servicio completo a la mesa por medio de meseros, así mismo existen variaciones como los buffets, en los que las personas cogen su propia comida; sin embargo, su esencia está en que todas las preparaciones se realizan dentro del restaurante, tienen un tiempo de servicio medio, su rango de precios oscila entre 12 y 24 dólares y tienen una identidad propia. (Maverick Consulting LLC, 2014)

La ambientación de Bread trata de remitirnos al campo, a lo natural, a lo rústico, que se define como “perteneciente o relativo al campo” (Real Academia Española, 2014), por ende, la decoración de estilo rústico gusta de la utilización de materiales naturales y menos tratados como la madera, yute, arcilla y piedra. Se rescata la utilización de mucha vegetación y colores tierra y cálidos, ocre, añil, verde, lavanda, naranja y rosa determinan esta tendencia. (Interiores, 2012)



Las paredes estarán pintadas con colores terracota y anaranjados, además tendrán pinturas artísticas que simulan jardines y grandes maseteros con flores. Las mesas y sillas serán elaboradas con tablonces de madera oscura, la tapicería de telas estampadas florales. Las puertas serán de madera y los marcos de las ventanas también, pintados de colores cálidos y alegres.

Los uniformes se conforman por blue jean, camiseta estilo polo con tonos verde claros y oliva, llevara el logo en el costado superior izquierdo y tendrá además un delantal con tonos tierra oscuros, de bolsillo y con el logo bordado en la misma posición que la camiseta.


El elemento fundamental de reconocimiento de la imagen es el logo, el cual consta de los colores corporativos, el rojo vino y el marrón junto con los otros colores a utilizar dentro del restaurante, antes mencionados, y trata de transmitir el concepto de Bread con su diseño.



Figura 14. Logo Bread Gourmet Sandwich

El diseño de la carta donde se describen cada uno de los alimentos y bebidas ofrecidos en Bread Gourmet Sandwich fue planeada con el objetivo de ser fácil

de manipular, entender y recordar, y su simplicidad la hace visualmente atractiva.



**BREAD**  
Gourmet Sandwich

---

<b>ENTRADAS</b>	Ensalada campesine	\$ 5.50	
	Ensalada de peras	\$ 6.01	
	Ensalada al grill	\$ 5.40	
	Sopa de cebollas	\$ 6.11	
	Sopa de tortilla	\$ 6.25	
	Looro de papas	\$ 5.36	

---

<b>PLATOS FUERTES</b>	Club sandwich	\$ 9.08	<b>ACOMPAÑANTES</b>
	BLT sandwich	\$ 7.46	
	Philly Cheesesteak	\$ 11.34	
	Garden veggie	\$ 8.65	
	Slow cooker sandwich	\$ 10.52	
	Chicken crispy	\$ 10.10	
	Tomato serrano	\$ 11.58	
	Turkey melt	\$ 8.77	
	Guacamole grilled cheese	\$ 9.11	

---

<b>POSTRES</b>	Nutella sandwich	\$ 4.83
	Brownie sandwich	\$ 3.91
	Ice cream sandwiches	\$ 4.88

---

<b>BEBIDAS</b>	Jugas naturales	\$ 1.09
	Gaseosas	\$ 1.53
	Agua natural	\$ 1.22
	Agua mineral	\$ 1.40
	Cerveza común	\$ 2.44
	Cerveza artesanal	\$ 4.66
	Cafés	\$ 1.83

Los precios incluyen IVA

Figura 15. Carta Bread Gourmet Sandwich

#### **4.1.8 Precio**

El establecimiento de precios debe tomar aspectos del mercado, como es su disponibilidad de pago, presupuestos, costos fijos de funcionamiento y costos variables. Por lo tanto, se ha establecido un rango de precios que va entre los 7 y 12 dólares, incluido impuestos, dependiendo el tipo de sándwich y sus componentes. Este además es un precio competitivo, puesto que dentro del mercado existen opciones de menor calidad con menos beneficios y precios similares. En el capítulo 6 se detalla el cálculo de precios de cada artículo ofertado.

## Capítulo V.

### Plan de Operaciones

“El plan de operaciones da información a las actividades de manufactura, logística y planeación de servicios.” (Chase, Jacobs, & Aquilano, 2009, p. 517) Por lo tanto, involucra todo el estudio técnico y un ciclo de operaciones adecuado para cubrir las necesidades de la demanda y generar beneficios para la empresa BGS & Services S.A.

#### 5.1 Estudio Técnico

El estudio técnico del restaurante Bread Gourmet Sandwich está conformado por todos los aspectos que son fundamentales para el inicio de sus operaciones, los cuales han sido estudiados cuidadosamente para tener un desempeño óptimo en cada uno de los procesos de funcionamiento.

##### 5.1.1 Localización

El restaurante Bread está situado en la Ciudad de Quito, en la Zona Centro Norte, en la Parroquia Mariscal Sucre, en el sector de La Floresta, estratégicamente ubicado en la esquina sur oriental de la intersección de las calles Francisco Salazar y Andalucía por su gran circulación vehicular y de transeúntes, además de ser un sector residencial y comercial.

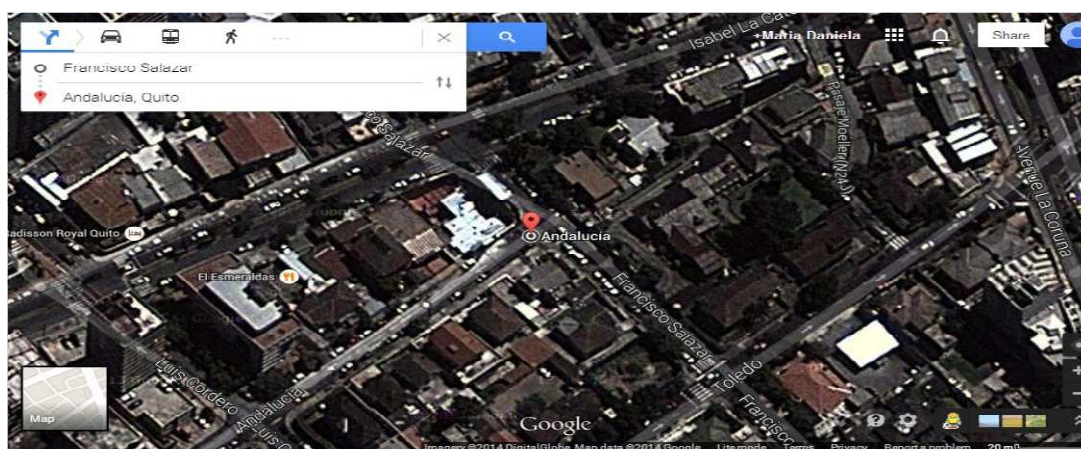


Figura 16. Mapa de localización (Google Maps, 2014)

### 5.1.2 Estudio arquitectónico

El restaurante está distribuido en una superficie de 574 m<sup>2</sup>, de los cuales 242 m<sup>2</sup> son de construcción, en una sola planta y la diferencia representa el área de jardín exterior, interior y estacionamientos. El establecimiento cuenta con tres áreas principales: el salón de 71 m<sup>2</sup>, el área operativa de 62 m<sup>2</sup>, que incluye cocina y bodegas, y otra área de servicio dispuesta en jardín interno de 45 m<sup>2</sup>, donde se encuentran algunas mesas, el área de despacho del horno de leña y áreas verdes.

Este estudio también toma en cuenta áreas de circulación adecuadas, servicios higiénicos, requerimientos para personas con discapacidades, zonas de abastecimiento, salidas de emergencia y espacios de estacionamiento. Y por otro lado, se enfatiza la funcionalidad, comodidad y aprovechamiento del espacio al máximo, siempre manteniendo la uniformidad y la calidez del lugar.

Bread tiene una decoración rústica y campestre, con ambientación natural, mediante la utilización de vegetación. Las paredes sin ventanas tienen grandes maceteros con plantas ornamentales, al igual que los jardines. Las mesas y sillas son de madera y también cuentan con pequeñas plantas aromáticas en maceteros coloridos como centros de mesa. Las ventanas son en cuadrícula con marcos de madera pintada, que así mismo combinan con la decoración del lugar, con el color de sus paredes, las pinturas florales elaboradas directamente sobre las mismas y sus detalles decorativos en madera.

El manejo de colores en este establecimiento está pensado con el objetivo de generar múltiples sensaciones al cliente. Se utilizan los colores marrones, en tonos tierra que inspiran tradición, refugio y naturaleza; los terracota son los que dan la bienvenida e inspiran calidez. Para iluminar el lugar, los tonos rojizos y anaranjados son estimulantes, dinámicos y energéticos, son colores que brindan seguridad, inspiran sociabilidad, diversión y felicidad. Para enfatizar el concepto artesanal y natural están los tonos claros de verde, los

cuales armonizan, refrescan y dan vida al lugar, que combinados con detalles de color lavanda generan nostalgia y fantasía (Psicología del Color, 2014).

En el plano presentado a continuación se puede visualizar la distribución de las distintas áreas. El ingreso peatonal es por la calle Francisco Salazar, al igual que el acceso de personal y abastecimiento; el ingreso al estacionamiento es por la calle Andalucía, cuenta con diez espacios amplios y con un paso por el jardín exterior que se dirige a la entrada principal.

Una vez adentro, de frente está la recepción y caja, del lado derecho se encuentra el bar y más adelante el salón que cuenta con 8 mesas de distintas capacidades de entre 2 y 6 personas. Al fondo, del lado izquierdo hay un acceso a la cocina por donde se realiza el despacho al salón, a continuación el ingreso a los servicios higiénicos, con dos cabinas para damas, dos para caballeros y una para personas con discapacidad, y al final un acceso al jardín. Dos secciones del jardín están cubiertas, la una con vidrio y yute, para proteger de la lluvia y el sol a las 4 mesas que se ubican fuera, la otra sección es la que cubre el horno de leña y su área de despacho la cual cuenta con un techo de madera y teja, con la misma finalidad, y que además, tiene una ventana y una puerta que conectan a la cocina y facilitan la comunicación y el óptimo desempeño de los servicios.

La cocina se encuentra bien equipada en un área de 50 m<sup>2</sup>, posterior a ella está una bodega de insumos, vestidores y servicios higiénicos para personal y el acceso de abastecimiento al restaurante.



Figura 17. Plano del Restaurante

### 5.1.3 Capacidad

El restaurante cuenta con la capacidad para 44 personas bien distribuidas a lo largo del salón y el jardín. Están dispuestas 4 mesas para 2 personas, 6 mesas para 4 personas y 2 mesas de 6 personas, las cuales suman 12 mesas con 44 asientos.

### 5.1.4 Equipamiento

El restaurante está provisto de todos los equipos, maquinaria, menaje, muebles y enseres necesarios para su óptimo funcionamiento, los cuales se enlistan en la siguiente tabla a continuación con detalle del número de unidades requeridas y los proveedores seleccionados, mediante un análisis de buena calidad a menores costos y con crédito de pago a 15 y 30 días.

Tabla 1. Equipos de cocina

Ítem	Descripción	Cantidad	Proveedor
1	Cocina con horno	1	Termalimex
2	Refrigerador congelador	1	Agroindustrias
3	Freidora	1	Termalimex
4	Mesadas	4	Termalimex
5	Batidora	1	Montero
6	Plancha	1	Agroindustrias
7	Máquina Panini	2	Agroindustrias
8	Salamandra	1	Termalimex
9	Licuada	1	Agroindustrias
10	Mesa y pozo de lavado	2	Termalimex
11	Parrilla	1	Termalimex
12	Horno de leña	1	Maestro Refractario
13	Repisa	3	Termalimex
14	Ahumadero	1	Maestro Refractario

Tabla 2. Menaje de Cocina

Ítem	Descripción	Cantidad	Proveedor
1	Cuchillo de sierra	20	Montero
2	Cuchillos	4	Termalimex
3	Tablas	5	Irvix
4	Pelador Papas	1	Termalimex
5	Tazones	6	Irvix



6	Ollas	6	Irvix
7	Sartenes	6	Irvix
8	Tarros Varios	10	Irvix
9	Pala de hielo	1	Irvix
10	Alfombra plástica	1	Irvix
11	Mandolina	1	USA
12	Dispensador	2	Irvix
13	Pinzas Ainox	4	Irvix
14	Recipiente Cambro	6	Irvix
15	Tapa recipiente	6	Irvix
16	Espátula de goma	2	Termalimex
17	Cucharetas	4	Montero
18	Cucharones	4	Montero
19	Batidor de mano	2	Termalimex
20	Cernidor	4	Montero
21	Pala de horno	1	Irvix

Tabla 3. Menaje de Servicio

Item	Descripción	Cantida d	Proveedor
1	Individuales de papel	10000	Imprenta
2	Menues	44	Imprenta
3	Tablas de madera	24	Irvix
4	Tenedores Plato Fuerte	88	Termalimex
5	Cuchillos de sierra	88	Termalimex
6	Cuchara Sopera	44	Termalimex
7	Tenedor Entrada	60	Termalimex
8	Cuchillo Entrada	60	Termalimex
9	Cuchara Postre	88	Termalimex
10	Tenedor Postre	88	Termalimex
11	Cuchara Café	60	Termalimex
12	Cuchara de expreso	88	Termalimex
13	Plato Fuerte Modelo 1	30	Irvix
14	Plato Fuerte Modelo 2	30	Irvix
15	Plato Fuerte Modelo 3	30	Irvix
16	Plato pequeño base	88	Irvix
17	Plato Sopero	36	Irvix
18	Plato Entradas hondo	36	Irvix
19	Plato postre modelo 1	88	Irvix
20	Ramequin Pequeño	35	Irvix
21	Plato Vasija Larga	88	Irvix
22	Jarra de Agua	12	Irvix
23	Vaso Libbey Gibraltar	100	Irvix
24	Vaso cerveza	60	Irvix
25	Tazas de café	44	Irvix
26	Tazas de expreso	30	Irvix
27	Plato de café	44	Irvix
28	Plato de expreso	30	Irvix

Tabla 4. Muebles y Enseres

Ítem	Descripción	Cantidad	Proveedor
1	Plantas	20	Vivero
2	Maseteros	20	Kiwi
3	Porta Cuentas	24	Bancos
4	Letrero	1	
5	Servicios Higiénicos	5	FV
6	Sofá	1	ATU
7	Basurero	3	Jiménez
8	Escoba de agua	2	Irvix
9	Escoba	3	Jiménez
10	Recogedor de basura	2	Jiménez
11	Calefón	1	Kiwi
12	Artículos de seguridad industrial	1	Kiwi
13	Escritorio	1	ATU
14	Asiento de escritorio	1	ATU
15	Menaje Oficina	1	Juan Marcet

Tabla 5. Equipos de Computación

Ítem	Descripción	Cantidad	Proveedor
1	Computadora	1	SAZ
2	Impresora	1	SAZ
3	Iluminación	1	SAZ
4	Equipo de Sonido	1	SAZ
5	Sistema de factura	1	Camila Gourmet

## 5.2 Operaciones

Todo lo referente a las operaciones de Bread Gourmet Sándwich se detallan a continuación, desde los horarios de atención, jornadas de trabajo, políticas de la empresa, descripción de procesos, recetas estándar, sistemas de control y servicios contratados. Cada uno de estos puntos es fundamental para que la empresa mantenga un adecuado funcionamiento, para que se optimicen los recursos y se controlen o prevengan los puntos críticos.

### 5.2.1 Horario de atención

Bread abre sus puertas al público todos los días de la semana, con un turno partido de 16.00 a 19.00 de lunes a sábado y turno completo los domingos de

12.30 a 17.00. Su funcionamiento está dentro de las principales horas de comida que son almuerzo y cena.

Tabla 6. Horario de atención al público

Lunes a miércoles	Jueves a sábado	Domingo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 12.30 - 16.00</li> <li>• 19.00 - 22.30</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 12.30 - 16.00</li> <li>• 19.00 - 23.30</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 12.30 - 17.00</li> </ul>

### 5.2.2 Horario de trabajo del personal

El restaurante Bread funciona con un esquema de horarios establecido para cada área de trabajo como cocina, servicio y administración. Este esquema planifica y equilibra el trabajo de cada empleado, sus turnos, sus jornadas laborales y sus días libres, tomando en cuenta el Código de Trabajo vigente y demás disposiciones del campo laboral acerca de los derechos y obligaciones de los trabajadores.

El régimen laboral establece que las jornadas laborales en el país deben ser de 40 horas semanales, correspondiendo a 8 horas de trabajo diarias y dos días libres consecutivos por semana. Considerando que, en el caso de exceder el número de horas, estas serán denominadas horas suplementarias o horas extraordinarias, según sea el caso, las cuales deben ser remuneradas con un recargo del 50% y 100% adicionales al salario establecido, respectivamente. (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2013)

Considerando el giro del negocio, es recomendable contar con un horario de atención partido, esto significa que, la apertura es al medio día y nuevamente en la noche. Por lo tanto, la jornada laboral para las áreas de producción y servicio también cuenta con horarios partidos. Por ende, los trabajadores tienen libre de 16.00 a 18.00. También es importante mencionar que se debe asignar una hora libre para salir a comer, tanto el almuerzo como la cena, que se suma a las 8 horas laborales. En este caso, el restaurante es quien proporciona

dichas comidas de manera gratuita, de esta manera sus empleados no tienen que salir y no corren con ese gasto durante esa hora.

A continuación se presentan los horarios de cocina y servicio, los cargos están descritos con siglas y las horas de trabajo diarias están numeradas del 1 al 8; las horas marcadas con "X" son las no trabajadas, las horas 9 y 10 serán las que tienen que recuperar del día domingo que solamente trabajan 6 horas, las horas designadas para comidas y las horas libres también están detalladas.

Tabla 7. Horario para el Área de Cocina

HORA	COCINA																															
	LUNES				MARTES				MIÉRCOLES				JUEVES				VIERNES				SABADO				DOMINGO							
	J	C	P	B	J	C	P	B	J	C	P	B	J	C	P	B	J	C	P	B	J	C	P	B	J	C	P	B				
10.00			1				1				1				1				1													
11.00		1	2			1	2			1	2	1		1	2			1	2	1		1		1		1		1		1		1
12.00	ALMUERZO																															
13.00		2	3			2	3			2	3	2		1	2	3	1		1	2	3	2		1	2		2		2		2	
14.00		3	4			3	4			3	4	3		2	3	4	2		2	3	4	3		2	3		3		3		3	
15.00		4	5			4	5			4	5	4		3	4	5	3		3	4	5	4		3	4		4		4		4	
16.00	LIBRE																															
17.00	LIBRE																									5		5				
18.00	LIBRE																									6		6				
18.00	CENA																															
19.00		5	6			5	6			5	6	5		4	5	6	4		4	5	6	5		4	5		5		X		X	
20.00		6	7			6	7			6	7	6		5	6	7	5		5	6	7	6		5	6		6		X		X	
21.00		7	8			7	8			7	8	7		6	7	8	6		6	7	8	7		6	7		7					
22.00		8				8				8		8		7	8		7		7	8		8		7	8		8					
23.00														8	9		8		8	10		9		8			10					
24.00																																

J	Jefe de Cocina
C	Cocinero
P	Panadero
B	Posillero

	Dias Libres
	Horas recuperables

Tabla 8. Horario para el Área de Salón

		SALON																														
HORA	LUNES				MARTES				MIERCOLES				JUEVES				VIERNES				SABADO				DOMINGO							
	H	M	M	M	H	M	M	M	H	M	M	M	H	M	M	M	H	M	M	M	H	M	M	M	H	M	M	M				
10.00			1																													
11.00		1	2			1	1			1	1			1				1		1		1		1		1		1		1	1	1
12.00	ALMUERZO																															
13.00		2	3		1	2	2		1		2	2	1		2	1	1	2		2	1	2		2		2		2		2	2	2
14.00		3	4		2	3	3		2		3	3	2		3	2	2	3		3	2	3		3		3		3		3	3	3
15.00		4	5		3	4	4		3		4	4	3		4	3	3	4		4	3	4		4		4		4		4	4	4
16.00	LIBRE																															
17.00	LIBRE																															
18.00	CENA																															
19.00		5	6		4	5	5		4		5	5	4		5	4	4	5		5	4	5		5		X	X	X				
20.00		6	7		5	6	6		5		6	6	5		6	5	5	6		6	5	6		6		X	X	X				
21.00		7	8		6	7	7		6		7	7	6		7	6	6	7		7	6	7		7								
22.00		8	9		7	8	8		7		8	8	7		8	7	7	8		8	7	8		8								
23.00					X				X				8		10	8	8	9		9	8	10		10								
24.00													9							10												

H	Hostess
M	Mesero 1
M	Mesero 2
M	Mesero 3

	Dias Libres
	Horas recuperables

La administración es un cargo de confianza, aún cuando debe cumplir un horario determinado y trabajar las 40 horas semanales estipuladas en el Código de Trabajo, el administrador cuenta con jornadas flexibles como con extensas, las cuales no necesariamente son sancionadas o en su defecto, consideradas horas suplementarias. Este cargo está ligado al desempeño de tareas específicas más que al cumplimiento de horas operativas.

Tabla 9. Horario para la Administración

HORA	ADMINISTRACION						
	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO	DOMINGO
10.00	1	1	1			LIBRE	LIBRE
11.00	2	2	2				
12.00	ALMUERZO						
13.00	3	3	3	1	1	LIBRE	LIBRE
14.00	4	4	4	2	2		
15.00	5	5	5	3	3		
16.00	6	6	6	4	4		
17.00	7	7	7	5	5		
18.00	CENA						
19.00	8	8	8	6	6	LIBRE	LIBRE
20.00				7	7		
21.00				8	8		
22.00							
23.00							
24.00							

### 5.2.3 Políticas del negocio

Las políticas del negocio son las “orientaciones o directrices que rigen la actuación de una persona o entidad en un asunto o campo determinado.” (Real Academia Española, 2014) Es decir, que son todos aquellos lineamientos que el negocio determina previamente bajo un criterio y que son las pautas para actuar o manejarse en situaciones determinadas.

El restaurante Bread tiene políticas de reclutamiento, selección y capacitación de personal de servicio y atención, de manejo de quejas e inconformidades, de relación con los proveedores y trabajadores, políticas de calidad, tiempo y frescura, las cuales deben cumplirse a cabalidad.

Tabla 10. Políticas del negocio

Políticas de reclutamiento, selección y capacitación de personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Se busca personal con experiencia en el campo, personas jóvenes, educadas y serviciales y que tengan disponibilidad de tiempo durante el horario de atención.</li> <li>•El personal debe ser capacitado en servicio y protocolo; además, debe conocer con exactitud todo el menú , sus ingredientes y preparaciones.</li> </ul>
Políticas de servicio y atención	<ul style="list-style-type: none"> <li>•El personal de servicio tiene que estar siempre atento a la llegada del cliente, a sus necesidades y requerimientos.</li> <li>•Debe saber asesorar al cliente, hacerle sugerencias y persuadirle al consumo.</li> </ul>
Políticas de manejo de quejas e inconformidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Atender a las quejas lo más rápido posible, disculparse, tratar de remediarlas y brindar una atención especial.</li> <li>•En el caso de que el plato no satisfaga las expectativas del cliente, ofrecer nuevas opciones o no cobrar el plato, siempre y cuando no haya sido terminado.</li> </ul>
Políticas de relación con los proveedores y trabajadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Solo se recibirá a proveedores los días lunes y jueves y el día de pago es el jueves de 16.00 a 18.00.</li> <li>•El pago a empleados se realiza por medio de transferencias bancarias.</li> <li>•Cultivar y mantener las buenas relaciones con los trabajadores.</li> </ul>
Políticas de calidad, tiempo y frescura	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Debe haber consistencia entre los platos siempre que sean solicitados, es decir que siempre salgan iguales.</li> <li>•Los insumos a utilizarse deben estar en buenas condiciones y las practicas deben ser la adecuadas y con criterio.</li> <li>•El pedido debe salir máximo en 10 minutos y debe estar completo</li> </ul>

#### 5.2.4 Flujo de procesos

Un flujo de procesos está conformado por una serie de actividades que tienen un inicio y un fin, las mismas que se operan simultáneamente y que además se afectan unas a otras. La diagramación de los momentos más básicos e importantes permite determinar con claridad el funcionamiento de la operación, las tareas y procesos, las decisiones, los flujos y los almacenamientos o retrasos.

A continuación se grafica cada una de las operaciones referentes a la atención y el servicio al cliente dentro del salón y de la cocina, determinadas por el comportamiento básico de los clientes.

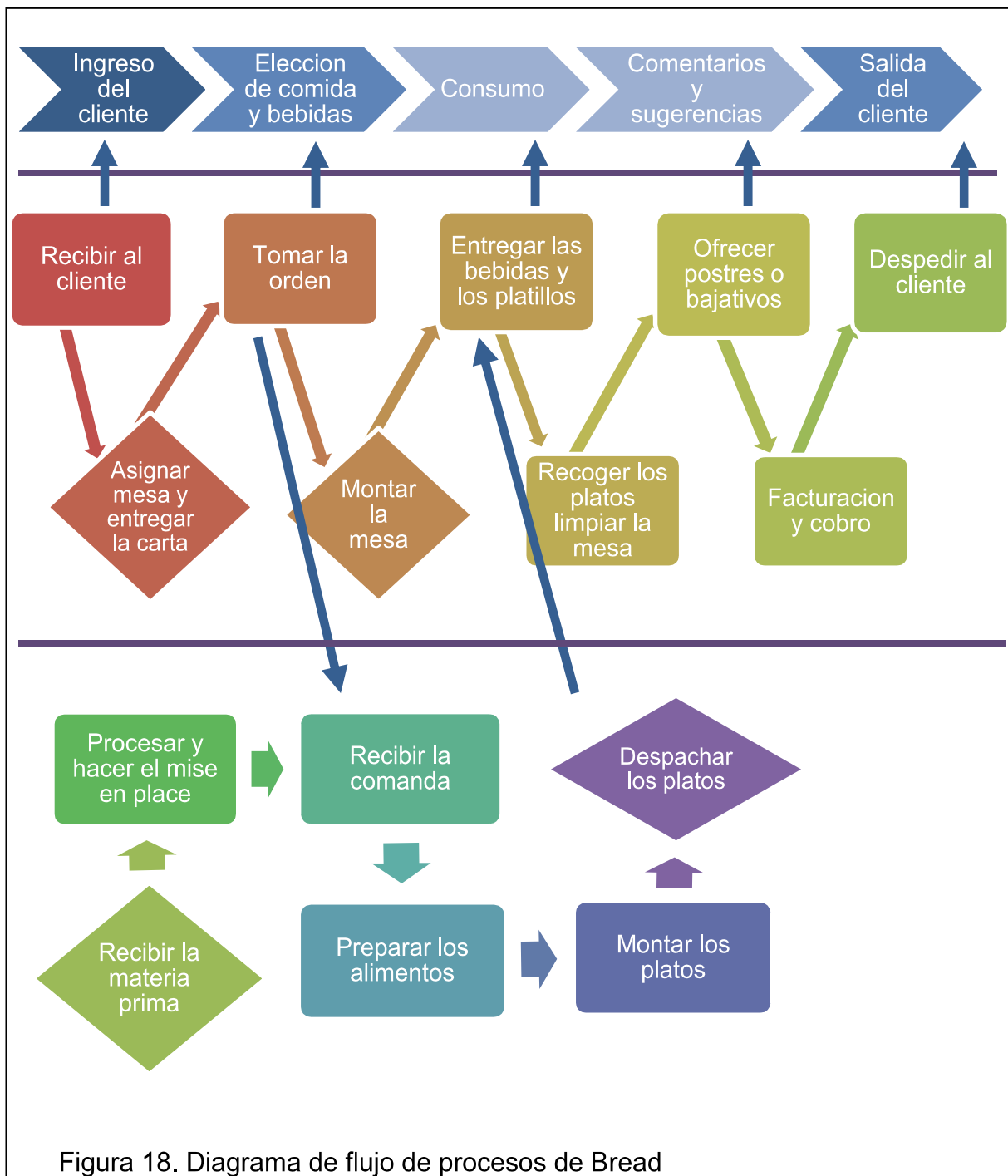


Figura 18. Diagrama de flujo de procesos de Bread




### 5.2.5 Recetas estándar

Una receta estándar es un documento en el cual se describe con precisión una serie de instrucciones para la preparación de un determinado platillo o receta con el objetivo de lograr repetirla obteniendo siempre los mismos resultados. Es por este motivo que en la receta estándar se describen los ingredientes a utilizar, sus cantidades en peso, con unidades de medida estándar, el procedimiento ordenado paso a paso, su rendimiento y en algunos casos las técnicas y equipo necesario. De esta manera, se sigue un determinado proceso y se logra los resultados deseados, las recetas deben ser claras, explicativas y entendibles para todo el personal de cocina, para que sean capaces de operar siguiendo dichas instrucciones. (Gisslen, 2011, p. 102)

Sin embargo, dichos patrones no siempre son suficientes y menos cuando se trata de un restaurante, el cual considera a la receta estándar como una importante herramienta de trabajo, puesto que, además de proporcionar la información antes mencionada, también es capaz de contener datos de rendimiento numérico como los costos que aporta cada ingrediente, el costo final de toda la receta y de cada porción.

En el siguiente modelo de receta estándar, tomado de la Escuela de Gastronomía de la Universidad de las Américas de Quito, se muestra el método de estandarización de las recetas utilizadas en Bread, con sus lineamientos y especificaciones necesarias, este modelo es de una receta estándar base que forma parte del mise en place para la preparación de los platillos del restaurante; el resto de recetas base se encuentran adjuntas al final en el anexo 3.

Tabla 11. Receta Estándar Pan de Campo

				
Nombre de la receta	<b>PAN DE CAMPO</b>			
Género	<b>RECETA BASE PANADERIA</b>			
Porciones/Peso porción	<b>20 / 0.1 K</b>			
Fecha de elaboración	<b>6/13/2014</b>			
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
1.000	<b>Kg.</b>	HARINA	\$ 0.88	\$ 0.88
0.500	<b>Kg.</b>	MASA MADRE	\$ 0.87	\$ 0.43
0.015	<b>Kg.</b>	GERMEN DE TRIGO	\$ 1.90	\$ 0.03
0.010	<b>Kg.</b>	EXTRACTO DE MALTA	\$ 9.52	\$ 0.10
0.025	<b>Kg.</b>	SAL	\$ 0.35	\$ 0.01
0.600	<b>Lt.</b>	AGUA	\$ 0.50	\$ 0.30
			<b>Costo total:</b>	<b>\$ 1.75</b>
<b>Procedimiento</b>			<b>Costo x Kilo:</b>	<b>\$ 0.09</b>
<p><b>Colocar todos los ingredientes en un tazón junto con la masa madre anteriormente realizada, mezclar bien hasta integrar los ingredientes, amasar bien. Dejar reposar en un lugar cálido durante 2 horas y luego desgasificar. Luego comience a enrollar aplastando con la palma de la mano cada pliegue que realice, hasta obtener la forma del pan, tipo baguette pero más ancho. Deje reposar nuevamente cubierto y en un lugar cálido durante 6 horas aproximadamente. Luego realice cortes superficiales y en forma diagonal. Hornear a 180°C hasta que se dore. Retirar del horno y una vez frío cortar en rodajas.</b></p>				

### 5.2.6 Sistema de control

El sistema de control establecido para la empresa es mediante un programa de facturación electrónico, Software Camila, el cual tiene la ventaja de contar con una plataforma que registra las ventas, las recetas estándar con costos y precios y el ingreso y egreso de insumos con la finalidad de llevar un inventario objetable y monetario.

Esta herramienta permite al restaurante llevar una contabilidad de ventas, la cual debe ser contrastada con el dinero obtenido diariamente, para poder identificar los resultados y las posibles problemáticas o incoherencias. Por otro lado, está el manejo de inventarios, este también es un punto que se controla para evitar pérdidas por desperdicio o robo. Esta plataforma permite llevar un

inventario virtual, que se actualiza automáticamente, puesto que, se relacionan los ingresos y egresos de insumos tras la venta a los clientes o la compra a proveedores. Aun así, es necesario llevar un inventario físico semanalmente para contrastarlo con el virtual e identificar si coinciden o si es que existen irregularidades.

### **5.2.7 Servicios contratados**

Dentro de los servicios contratados requeridos por BGS & Services, está el de un contador, el cual debe llevar la contabilidad de la empresa, debe registrar todos los requerimientos y pagos a las entidades públicas reguladoras bajo su firma autorizada, en el caso del Servicio de Rentas Internas (SRI), al que debe declarar el balance de ingresos, egresos y utilidades para realizar el pago de impuestos y en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) donde se debe hacer el registro patronal, el registro de los empleados y su aporte de Seguridad Social, que incluye afiliación, SECAP, IECES y fondos de reserva. Este servicio será contratado por labores mensuales.

Otro servicio contratado por la empresa es el de jardinería, puesto que es necesario que semanalmente se de mantenimiento y cuidado a los jardines y las plantas, para que se mantenga en buenas condiciones y que sean parte de la decoración del restaurante.

En lo que se refiere a la publicidad, será necesario un diseñador de páginas web y un diseñador gráfico para el desarrollo de artes, piezas decorativas y publicitarias.

## **Capítulo VI**

### **Plan financiero**

El plan financiero tiene como objetivo principal el de determinar que tan viable y a la vez rentable resulta el proyecto mediante un conjunto de previsiones diseñadas, proyectadas y coordinadas en un plan general con la finalidad de prever el futuro de la empresa y las acciones a emprender para alcanzar los objetivos deseados. Existen varias herramientas financieras que permiten cuantificar y presupuestar todos los elementos y variables que influyen en la composición y planeación de una empresa, como lo son el presupuesto de inversión, mano de obra, gastos fijos y variables, la adecuada estructura de financiación, las proyecciones de ventas, de pérdidas y de ganancias, el punto de equilibrio y el estado de resultados. Cada una de ellas es necesaria y mientras más detallada sea y abarque todos los escenarios posibles, se obtiene mayor precisión en los resultados y menos riesgos de inconsistencias o fallas. (Olsina, 2009, pp. 76-77)

#### **6.1 Receta Estándar**

La receta estándar como se mencionó anteriormente puede ser utilizada como una herramienta financiera, la cual arroja datos valiosos al momento de costear las recetas. Es útil para establecer precios y generar balances financieros, este documento también, determina el costo con el que aporta cada ingrediente a la receta, el costo total de la receta y el costo por porción.

A continuación se presentan las recetas estándar de cada uno de los alimentos y bebidas ofrecidos en Bread Gourmet Sándwich.

Tabla 12. Recetas Estándar de Sopa de Cebollas

 UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS				
Nombre de la receta	<b>SOPA DE CEBOLLAS</b>			
Género	<b>ENTRADAS</b>			
Porciones/Peso porción	<b>1 PAX</b>			
Fecha de elaboración	<b>6/12/2014</b>			
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
1.000	<b>U</b>	PAN MENAJE	\$ 0.08	\$ 0.08
0.250	<b>Kg.</b>	CEBOLLA PERLA	\$ 1.12	\$ 0.28
0.100	<b>Lt.</b>	VINO BLANCO	\$ 0.95	\$ 0.10
0.005	<b>Kg.</b>	MANTEQUILLA	\$ 3.50	\$ 0.02
0.006	<b>Kg.</b>	<b>HARINA</b>	\$ 0.88	\$ 0.01
0.005	<b>Kg.</b>	SAL	\$ 0.35	\$ 0.00
0.002	<b>Kg.</b>	PIMIENTA	\$ 13.61	\$ 0.03
0.040	<b>Kg.</b>	QUESO GRUYERE	\$ 18.54	\$ 0.74
<b>Procedimiento</b>			<b>Costo total:</b>	<b>\$ 1.25</b>
<p><b>Cortar las cebollas en juliana, cubiertas con la harina y dejar dorar en la olla. Cuando estén doradas agregar poco a poco agua mientras se reduce. Una vez espesa la sopa, agregar el vino blanco y rectificar sabores. Aparte cortar el pan por la parte superior, para que quede una tapa, retirar la miga del centro y tostar. Al momento de servir, poner el queso rallado sobre la tapa inversa del pan y gratinar, servir la sopa bien caliente dentro del pan y tapar.</b></p>				

Tabla 13. Recetas Estándar de Sopa de Tortilla


 UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS				
Nombre de la receta	<b>SOPA DE TORTILLA</b>			
Género	<b>ENTRADAS</b>			
Porciones/Peso porción	<b>1 PAX</b>			
Fecha de elaboración	<b>6/12/2014</b>			
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
0.075	<b>Kg.</b>	TOMATE	\$ 0.89	\$ 0.07
0.025	<b>Kg.</b>	CEBOLLA PERLA	\$ 1.12	\$ 0.03
0.002	<b>Kg.</b>	AJO	\$ 2.10	\$ 0.00
0.200	<b>Lt.</b>	FONDO DE POLLO	\$ 1.75	\$ 0.35
0.010	<b>Kg.</b>	<b>PEREJIL</b>	\$ 2.25	\$ 0.02
0.001	<b>Kg.</b>	OREGANO	\$ 15.19	\$ 0.02
0.015	<b>Kg.</b>	TORTILLAS DE MAIZ	\$ 7.25	\$ 0.11
0.100	<b>Lt.</b>	ACEITE VEGETAL	\$ 2.48	\$ 0.25
0.002	<b>Kg.</b>	AJI	\$ 0.80	\$ 0.00
0.020	<b>Kg.</b>	QUESO PARMESANO	\$ 15.85	\$ 0.31
0.012	<b>Lt.</b>	CREMA DE LECHE	\$ 2.50	\$ 0.03
0.050	<b>Kg.</b>	AGUACATE	\$ 1.61	\$ 0.08
<b>Procedimiento</b>			<b>Costo total:</b>	<b>\$ 1.28</b>
<p><b>Picar todos los vegetales en brunoise, saltearlos ligeramente, incorporar el fondo de pollo y dejar cocinar. Al momento de servir, agregar el perejil, las tortillas fritas, la crema de leche, el aguacate y el queso parmesano.</b></p>				

Tabla 14. Recetas Estándar de Locro de Papas


 UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS				
Nombre de la receta	<b>LOCRO DE PAPAS</b>			
Género	<b>ENTRADAS</b>			
Porciones/Peso porción	<b>1 PAX</b>			
Fecha de elaboración	<b>6/12/2014</b>			
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
0.180	<b>Kg.</b>	PAPA	\$ 0.98	\$ 0.18
0.010	<b>Kg.</b>	CEBOLLA BLANCA	\$ 1.51	\$ 0.02
0.050	<b>Lt.</b>	LECHE	\$ 0.70	\$ 0.04
0.010	<b>Lt.</b>	CREMA DE LECHE	\$ 2.50	\$ 0.03
0.020	<b>Kg.</b>	QUESO MOZARELLA	\$ 7.12	\$ 0.14
0.015	<b>Kg.</b>	CHOCHOS	\$ 2.82	\$ 0.04
0.020	<b>Kg.</b>	AGUACATE	\$ 1.61	\$ 0.03
0.005	<b>Kg.</b>	SAL	\$ 0.35	\$ 0.00
0.002	<b>Kg.</b>	PIMIENTA	\$ 13.61	\$ 0.03
0.010	<b>Kg.</b>	CHULPI	\$ 2.95	\$ 0.03
<b>Procedimiento</b>			<b>Costo total:</b>	<b>\$ 0.53</b>
<b>Polar las papas y trocearlas y reservar en agua. Hacer un refrito con la cebolla blanca y achiote, agregar las papas escurridas, saltearlas e incorporar suficiente agua. Una vez cocinadas las papas agregar la leche, cuando empiece a espesar agregar la crema, el queso y rectificar sabores. Servir con queso, aguacate, chochos y chulpi.</b>				

Tabla 15. Recetas Estándar de Ensalada de peras

 UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS				
Nombre de la receta	<b>ENSALADA DE PERAS</b>			
Género	<b>ENTRADAS</b>			
Porciones/Peso porción	<b>1 PAX</b>			
Fecha de elaboración	<b>6/12/2014</b>			
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
0.030	<b>Kg.</b>	LECHUGA ROMANA	\$ 1.12	\$ 0.03
0.020	<b>Kg.</b>	RUCULA	\$ 2.32	\$ 0.05
0.020	<b>Kg.</b>	BERROS	\$ 2.65	\$ 0.05
0.050	<b>Kg.</b>	PERA	\$ 1.98	\$ 0.10
0.015	<b>Kg.</b>	AZUCAR	\$ 0.51	\$ 0.01
0.010	<b>Kg.</b>	MANTEQUILLA	\$ 3.50	\$ 0.04
0.015	<b>Kg.</b>	QUESO AZUL	\$ 17.58	\$ 0.28
0.015	<b>Kg.</b>	QUESO CREMA	\$ 2.40	\$ 0.04
0.010	<b>Lt.</b>	LECHE	\$ 0.70	\$ 0.01
0.015	<b>Kg.</b>	NUEZ PELADA	\$ 17.40	\$ 0.28
2.000	<b>U</b>	HUEVOS DE CODORNIZ	\$ 0.19	\$ 0.39
<b>Procedimiento</b>			<b>Costo total:</b>	<b>\$ 1.23</b>
<b>Glasear las peras con azúcar y mantequilla. Lavar y desinfectar las hojas verdes. Llover la leche con la crema, el queso, sal y pimienta. Cocinar los huevos de codorniz enfriarlos y pelarlos. Montar primero las hojas verdes, las peras los huevos, las nueces y el aderezo.</b>				

Tabla 16. Recetas Estándar de Ensalada Campestre


 UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS				
Nombre de la receta	<b>ENSALADA CAMPESTRE</b>			
Género	<b>ENTRADAS</b>			
Porciones/Peso porción	<b>1 PAX</b>			
Fecha de elaboración	<b>6/12/2014</b>			
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
0.030	Kg.	LECHUGA ROMANA	\$ 1.12	\$ 0.03
0.030	Kg.	LECHUGA MORADA	\$ 1.89	\$ 0.06
0.020	Kg.	RUCULA	\$ 2.32	\$ 0.05
0.020	Kg.	BERROS	\$ 2.65	\$ 0.05
0.020	Kg.	ALBAHACA	\$ 3.00	\$ 0.06
0.020	Kg.	<b>CHOCHOS</b>	\$ 2.82	\$ 0.06
0.030	Kg.	AGUACATE	\$ 1.81	\$ 0.05
0.030	Kg.	MANGO	\$ 0.85	\$ 0.03
0.040	Kg.	TOMATE PERA	\$ 2.50	\$ 0.10
0.020	Kg.	PICKLES	\$ 4.00	\$ 0.08
0.030	Kg.	FRUTILLA	\$ 2.90	\$ 0.09
0.015	Kg.	QUINUA	\$ 2.34	\$ 0.04
0.030	Kg.	PALMITO	\$ 3.67	\$ 0.11
0.040	Lt.	ADEREZO DE PISTACHOS	\$ 7.76	\$ 0.31
0.200	U	PAN FRANCÉS	\$ 0.07	\$ 0.01
0.003	Kg.	MANTEQUILLA	\$ 3.50	\$ 0.01
Procedimiento			<b>Costo total:</b>	<b>\$ 1.13</b>
<p>Lavar y desinfectar todos los vegetales y frutas cortar en pedazos medianos. Dorar la quinua hasta que este crocante, hacer unos crotones con el pan francés. Armar la ensalada empezando desde las hojas verdes luego los otros vegetales, la quinua, el aderezo y finalmente los crotones.</p>				

Tabla 17. Recetas Estándar de Ensalada al Grill

 UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS				
Nombre de la receta	<b>ENSALADA AL GRILL</b>			
Género	<b>ENTRADAS</b>			
Porciones/Peso porción	<b>1 PAX</b>			
Fecha de elaboración	<b>6/12/2014</b>			
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
0.020	Kg.	PIMIENTO ROJO	\$ 1.84	\$ 0.04
0.020	Kg.	PIMIENTO AMARILLO	\$ 1.79	\$ 0.04
0.020	Kg.	<b>CHAMPIONES</b>	\$ 5.10	\$ 0.10
0.020	Kg.	<b>ZUCCINI</b>	\$ 1.42	\$ 0.03
0.020	Kg.	BERENGENA	\$ 1.76	\$ 0.04
0.010	Kg.	MANTEQUILLA	\$ 3.50	\$ 0.04
0.010	Lt.	ACEITE DE OLIVA	\$ 6.88	\$ 0.07
0.003	Kg.	OREGANO	\$ 15.19	\$ 0.05
0.003	Kg.	ALBAHACA	\$ 3.00	\$ 0.01
0.005	Kg.	SAL	\$ 0.35	\$ 0.00
0.015	Lt.	VINAGRE DE VINO TINTO	\$ 8.78	\$ 0.13
0.050	Kg.	QUESO MOZARELLA	\$ 7.12	\$ 0.36
Procedimiento			<b>Costo total:</b>	<b>\$ 6.89</b>
<p>Lavar, desinfectar y cortar los vegetales, grillarlos y marinarlos. Dorar ligeramente el queso antes de montar. Armar la ensalada con los vegetales y el queso.</p>				

Tabla 18. Recetas Estándar de Club Sandwich

Nombre de la receta	<b>CLUB SANDWICH</b>			
Género	<b>PLATOS PRINCIPALES</b>			
Porciones/Peso porción	<b>1 PAX</b>			
Fecha de elaboración	<b>6/13/2014</b>			
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
1.000	<b>U</b>	PAN CIABATTA	\$ 0.09	\$ 0.09
0.030	<b>Kg.</b>	PASTRAMI	\$ 11.31	\$ 0.34
0.030	<b>Kg.</b>	JAMON DE PAVO	\$ 13.42	\$ 0.40
0.030	<b>Kg.</b>	QUESO CHEDDAR	\$ 9.65	\$ 0.29
0.040	<b>Kg.</b>	TOCINO	\$ 5.78	\$ 0.23
0.025	<b>Kg.</b>	QUESO HOLANDES	\$ 7.46	\$ 0.19
0.030	<b>Kg.</b>	PICKLES	\$ 4.00	\$ 0.12
0.015	<b>Kg.</b>	MAYONESA	\$ 2.08	\$ 0.03
0.015	<b>Kg.</b>	SALSA BBQ	\$ 5.00	\$ 0.08
0.015	<b>Kg.</b>	SALSA DE MOSTAZA Y MIEL	\$ 7.45	\$ 0.11
0.010	<b>Kg.</b>	LECHUGA CRESPA	\$ 1.45	\$ 0.01
0.020	<b>Kg.</b>	<b>TOMATE</b>	\$ 0.99	\$ 0.02
1.000	<b>Kg.</b>	<b>ACOMPANANTE</b>	\$ 0.32	\$ 0.32
<b>Procedimiento</b>			<b>Costo total: \$ 2.23</b>	
<b>Cortar el pan por la mitad, agregar los jamones y quesos, encima los vegetales y las salsas y dorar en el panini. Servir junto con el acompañante.</b>				

Tabla 19. Recetas Estándar de BLT Sandwich

Nombre de la receta	<b>BLT SANDWICH</b>			
Género	<b>PLATOS PRINCIPALES</b>			
Porciones/Peso porción	<b>1 PAX</b>			
Fecha de elaboración	<b>6/13/2014</b>			
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
1.000	<b>U</b>	PAN DE CAMPO	\$ 0.09	\$ 0.09
0.030	<b>Kg.</b>	TOMATES ROSTISADOS	\$ 2.67	\$ 0.08
0.125	<b>Kg.</b>	TOCINO	\$ 5.78	\$ 0.72
0.030	<b>Kg.</b>	LECHUGA CRESPA	\$ 1.45	\$ 0.04
0.040	<b>Kg.</b>	TOCINO	\$ 5.78	\$ 0.23
0.030	<b>Kg.</b>	AIOLI CON AJI AHUMADO	\$ 1.51	\$ 0.05
1.000	<b>U</b>	<b>ACOMPANANTE</b>	\$ 0.32	\$ 0.32
<b>Procedimiento</b>			<b>Costo total: \$ 1.53</b>	
<b>Cortar el pan en rebanadas, poner los tomates, el tocino caliente y la lechuga, agregar las salsas y servir junto con el acompañante.</b>				



Tabla 20. Recetas Estándar de Philly Cheseesestake


 UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS				
Nombre de la receta	<b>PHILLY CHEESEESTAKE</b>			
Género	<b>PLATOS PRINCIPALES</b>			
Porciones/Peso porción	<b>1 PAX</b>			
Fecha de elaboración	<b>6/13/2014</b>			
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
1.000	<b>U</b>	PAN FRANCES	\$ 0.07	\$ 0.07
0.100	<b>Kg.</b>	ROAST BEEF ARTESANAL	\$ 11.30	\$ 1.13
0.050	<b>Kg.</b>	CEBOLLA PERLA	\$ 1.12	\$ 0.08
0.025	<b>Kg.</b>	PIMIENTO ROJO	\$ 1.84	\$ 0.05
0.025	<b>Kg.</b>	PIMIENTO VERDE	\$ 1.02	\$ 0.03
0.002	<b>Kg.</b>	AJO	\$ 2.10	\$ 0.00
0.030	<b>Lt.</b>	ACEITE VEGETAL	\$ 2.48	\$ 0.07
0.003	<b>Kg.</b>	SAL	\$ 0.95	\$ 0.00
0.002	<b>Kg.</b>	PIMIENTA	\$ 13.61	\$ 0.03
0.100	<b>Kg.</b>	QUESO PROVOLONE	\$ 18.76	\$ 1.88
0.050	<b>Kg.</b>	SALSA MARINARA	\$ 1.70	\$ 0.08
1.000	<b>Kg.</b>	<b>ACOMPANANTE</b>	\$ 0.32	\$ 0.32
Procedimiento			<b>Costo total:</b>	<b>\$ 3.72</b>
<p><b>Cortar la pan por la mitad. Saltear los vegetales. Poner sobre el pan el roast beef y el queso y dorar, agregar los vegetales y servir la salsa junto con el acompañante.</b></p>				

Tabla 21. Recetas Estándar Garden Veggie


 UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS				
Nombre de la receta	<b>GARDEN VEGGIE</b>			
Género	<b>PLATOS PRINCIPALES</b>			
Porciones/Peso porción	<b>1 PAX</b>			
Fecha de elaboración	<b>6/13/2014</b>			
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
1.000	<b>U</b>	PAN CIABATTA	\$ 0.09	\$ 0.09
0.075	<b>Kg.</b>	AGUACATE	\$ 1.61	\$ 0.12
0.010	<b>Kg.</b>	CEBOLLAS CAMELIZADAS	\$ 10.17	\$ 0.10
0.040	<b>Kg.</b>	PIMIENTOS MARINADOS	\$ 3.06	\$ 0.12
0.010	<b>Kg.</b>	<b>BROTOS</b>	\$ 13.12	\$ 0.13
0.025	<b>Kg.</b>	LECHUGA CRESPA	\$ 1.45	\$ 0.04
0.060	<b>Kg.</b>	TOMATE	\$ 0.99	\$ 0.06
0.030	<b>Kg.</b>	PICKLES	\$ 4.00	\$ 0.12
0.040	<b>Kg.</b>	<b>CHAMPÑONES</b>	\$ 5.10	\$ 0.20
0.040	<b>Kg.</b>	ADEREZO DE YOGURT	\$ 2.41	\$ 0.10
0.075	<b>Kg.</b>	QUESO CHEDDAR	\$ 9.65	\$ 0.72
1.000	<b>Kg.</b>	<b>ACOMPANANTE</b>	\$ 0.32	\$ 0.32
Procedimiento			<b>Costo total:</b>	<b>\$ 2.13</b>
<p><b>Cortar la pan por la mitad y dorar. Lavar, desinfectar y cortar los vegetales. Poner sobre el pan todos los ingredientes y servir junto con el acompañante.</b></p>				

Tabla 22. Recetas Estándar Slow Cooker Sandwich

Nombre de la receta	<b>SLOW COOKER SANDWICH</b>			
Género	<b>PLATOS PRINCIPALES</b>			
Porciones/Peso porción	<b>1 PAX</b>			
Fecha de elaboración	<b>6/13/2014</b>			
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
1.000	<b>U</b>	PAN FRANCÉS	\$ 0.07	\$ 0.07
0.120	<b>Kg.</b>	CARNE DE RES	\$ 6.86	\$ 0.82
0.020	<b>Kg.</b>	SALSA DE TOMATE	\$ 1.68	\$ 0.03
0.005	<b>Kg.</b>	SAL	\$ 0.35	\$ 0.00
0.003	<b>Kg.</b>	<b>PIMENTA</b>	\$ 13.61	\$ 0.04
0.010	<b>Lt.</b>	ACEITE VEGETAL	\$ 2.48	\$ 0.02
0.015	<b>Kg.</b>	CEBOLLA PERLA	\$ 1.12	\$ 0.02
0.005	<b>Kg.</b>	AZUCAR MORENA	\$ 0.98	\$ 0.00
0.004	<b>Lt.</b>	SALSA INGLESA	\$ 6.53	\$ 0.03
0.003	<b>Kg.</b>	LIMON	\$ 0.95	\$ 0.00
0.003	<b>Lt.</b>	VINAGRE DE VINO TINTO	\$ 8.78	\$ 0.03
0.003	<b>Kg.</b>	MOSTAZA DIJON	\$ 27.95	\$ 0.08
0.002	<b>Kg.</b>	MERQUEN	\$ 21.33	\$ 0.04
0.001	<b>Kg.</b>	AJO	\$ 2.10	\$ 0.00
0.010	<b>Kg.</b>	CEBOLLAS CARAMELIZADAS	\$ 10.17	\$ 0.10
0.005	<b>Kg.</b>	SALSA BBQ	\$ 5.00	\$ 0.03
0.050	<b>Kg.</b>	QUESO GOUDA AHUMADO	\$ 18.78	\$ 0.94
1.000	<b>U</b>	<b>ACOMPAÑANTE</b>	\$ 0.32	\$ 0.32
<b>Procedimiento</b>			<b>Costo total: \$ 2.59</b>	
<b>Saltear los vegetales, dorar la carne, agregar agua y todos los ingredientes para la preparación, una vez lista, desmenuzarla y reservar el líquido de cocción. Cortar el pan por la mitad y dorar. Rellenar el sandwich con la carne, el queso, las cebollas caramelizadas y dorar. Servir con la salsa obtenida del líquido de cocción.</b>				

Tabla 23. Recetas Estándar de Turkey Melt

Nombre de la receta	<b>TURKEY MELT</b>			
Género	<b>PLATOS PRINCIPALES</b>			
Porciones/Peso porción	<b>1 PAX</b>			
Fecha de elaboración	<b>6/13/2014</b>			
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
1.000	<b>U</b>	PAN DE CAMPO	\$ 0.09	\$ 0.09
0.080	<b>Kg.</b>	JAMON DE PAVO	\$ 13.42	\$ 1.07
0.010	<b>Kg.</b>	CEBOLLAS CARAMELIZADAS	\$ 10.17	\$ 0.10
0.050	<b>Kg.</b>	QUESO GOUDA AHUMADO	\$ 18.78	\$ 0.94
0.020	<b>Kg.</b>	<b>SALSA DE MOSTAZA Y MEL</b>	\$ 7.45	\$ 0.15
0.025	<b>Kg.</b>	<b>CHAMPiÑONES</b>	\$ 5.10	\$ 0.13
0.040	<b>Kg.</b>	PERA	\$ 1.98	\$ 0.08
1.000	<b>U</b>	<b>ACOMPAÑANTE</b>	\$ 0.32	\$ 0.32
<b>Procedimiento</b>			<b>Costo total: \$ 2.87</b>	
<b>Cortar el pan en rodajas, agregar todos los ingredientes y dorar. Servir con el acompañante.</b>				

Tabla 24. Recetas Estándar de Chiken Crispy

				
Nombre de la receta	<b>CHICKEN CRISPY</b>			
Género	<b>PLATOS PRINCIPALES</b>			
Porciones/Peso porción	<b>1 PAX</b>			
Fecha de elaboración	<b>6/13/2014</b>			
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
1.000	<b>U</b>	PAN DE CAMPO	\$ 0.09	\$ 0.09
0.120	<b>Kg.</b>	POLLO	\$ 3.57	\$ 0.43
0.500	<b>U</b>	HUEVOS	\$ 0.13	\$ 0.07
0.025	<b>Kg.</b>	HARINA	\$ 0.88	\$ 0.02
0.025	<b>Kg.</b>	MAICENA	\$ 3.89	\$ 0.10
0.005	<b>Kg.</b>	SAL	\$ 0.35	\$ 0.00
0.002	<b>Kg.</b>	PIMENTA	\$ 13.81	\$ 0.03
0.003	<b>Kg.</b>	ALBAHACA	\$ 3.00	\$ 0.01
0.025	<b>Lt.</b>	CERVEZA	\$ 1.27	\$ 0.03
0.050	<b>Kg.</b>	TOMATES ROSTISADOS	\$ 2.67	\$ 0.13
0.030	<b>Kg.</b>	LECHUGA CRESPA	\$ 1.45	\$ 0.04
0.040	<b>Kg.</b>	CHAMPIÑONES	\$ 5.10	\$ 0.20
0.040	<b>Kg.</b>	TOCINO	\$ 5.78	\$ 0.23
0.030	<b>Kg.</b>	QUESO MOZARELLA	\$ 7.12	\$ 0.21
0.030	<b>Kg.</b>	QUESO CHEDDAR	\$ 9.85	\$ 0.29
0.030	<b>Kg.</b>	SALSA CHIPOTLE	\$ 6.75	\$ 0.20
0.045	<b>Kg.</b>	SALSA MARINARA	\$ 1.70	\$ 0.08
1.000	<b>U</b>	ACOMPANANTE	\$ 0.32	\$ 0.32
<b>Procedimiento</b>			<b>Costo total: \$ 2.48</b>	
<b>Apanar los dedos de pollo y freír. Cortar el pan en rodajas, agregar el pollo, el tocino y el queso y dorar. Agregar el resto de ingredientes y servir con las salsas y el acompañante.</b>				

Tabla 25. Recetas Estándar de Tomato Serrano

				
Nombre de la receta	<b>TOMATO SERRANO</b>			
Género	<b>PLATOS PRINCIPALES</b>			
Porciones/Peso porción	<b>1 PAX</b>			
Fecha de elaboración	<b>6/13/2014</b>			
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
1.000	<b>U</b>	PAN FRANCES	\$ 0.07	\$ 0.07
0.050	<b>Kg.</b>	JAMON SERRANO	\$ 48.50	\$ 2.43
0.030	<b>Kg.</b>	TOMATE SECO	\$ 12.86	\$ 0.39
0.025	<b>Kg.</b>	QUESO MANCHEGO	\$ 21.34	\$ 0.53
0.020	<b>Kg.</b>	ALBAHACA	\$ 3.00	\$ 0.06
1.000	<b>U</b>	ACOMPANANTE	\$ 0.32	\$ 0.32
<b>Procedimiento</b>			<b>Costo total: \$ 3.80</b>	
<b>Cortar el pan por la mitad, dorar, agregar los ingredientes y servir junto con el acompañante.</b>				

Tabla 26. Recetas Estándar de Guacamole Grilled Cheese


 UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS				
Nombre de la receta	<b>GUACAMOLE GRILLED CHEESE</b>			
Género	<b>PLATOS PRINCIPALES</b>			
Porciones/Peso porción	<b>1 PAX</b>			
Fecha de elaboración	<b>6/13/2014</b>			
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
1.000	<b>U</b>	PAN DE CAMPO	\$ 0.09	\$ 0.09
0.080	<b>Kg.</b>	TOCINO	\$ 5.78	\$ 0.46
0.080	<b>Kg.</b>	QUESO CHEDDAR	\$ 9.65	\$ 0.77
0.005	<b>Kg.</b>	MANTEQUILLA	\$ 3.50	\$ 0.02
0.050	<b>Kg.</b>	<b>AGUACATE</b>	\$ 1.61	\$ 0.08
0.005	<b>Kg.</b>	LIMON	\$ 0.95	\$ 0.00
0.003	<b>Kg.</b>	AJI	\$ 0.80	\$ 0.00
0.015	<b>Kg.</b>	TOMATE	\$ 0.99	\$ 0.01
0.005	<b>Kg.</b>	CEBOLLA PAITENA	\$ 0.86	\$ 0.00
0.003	<b>Kg.</b>	PEREJIL	\$ 2.25	\$ 0.01
0.003	<b>Kg.</b>	SAL	\$ 0.35	\$ 0.00
0.001	<b>Kg.</b>	PIMIENTA	\$ 13.61	\$ 0.01
0.015	<b>Kg.</b>	TOSTITOS	\$ 5.40	\$ 0.08
1.000	<b>U</b>	<b>ACOMPAÑANTE</b>	\$ 0.32	\$ 0.32
Procedimiento			<b>Costo total:</b>	<b>\$ 1.87</b>
<p><b>Cortar el pan en rodajas, dorar con el tocino y el queso encima. Hacer el guacamole y agregar al sándwich con todos los ingredientes. Servir con el acompañante.</b></p>				

Tabla 27. Recetas Estándar de Brownie Sandwich


 UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS				
Nombre de la receta	<b>BROWNE SANDWICH</b>			
Género	<b>POSTRES</b>			
Porciones/Peso porción	<b>1 PAX</b>			
Fecha de elaboración	<b>6/13/2014</b>			
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
6.000	<b>U</b>	GALLETA BROWNE	\$ 0.08	\$ 0.47
0.060	<b>Lt.</b>	SALSA DE CARAMELO	\$ 1.88	\$ 0.11
0.030	<b>Kg.</b>	FRAMBUESA	\$ 7.25	\$ 0.22
Procedimiento			<b>Costo total:</b>	<b>\$ 0.80</b>
<p><b>Armar tres sándwiches con las galletas rellenas de las salsa de caramelo y frambuesas.</b></p>				

Tabla 28. Recetas Estándar de Nutella Sandwich


 UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS				
Nombre de la receta	<b>NUTELLA SANDWICH</b>			
Género	<b>POSTRES</b>			
Porciones/Peso porción	<b>1 PAX</b>			
Fecha de elaboración	<b>6/13/2014</b>			
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
1.000	<b>U</b>	PAN FRANCES	\$ 0.07	\$ 0.07
0.500	<b>U</b>	HUEVOS	\$ 0.13	\$ 0.07
0.020	<b>Lt</b>	LECHE	\$ 0.70	\$ 0.01
0.001	<b>Kg.</b>	<b>CANELA</b>	\$ 20.30	\$ 0.02
0.050	<b>Kg.</b>	NUTELLA	\$ 13.48	\$ 0.67
0.020	<b>Kg.</b>	FRUTILLA	\$ 2.90	\$ 0.06
0.020	<b>Kg.</b>	BANANO	\$ 0.76	\$ 0.02
0.020	<b>Kg.</b>	MANZANA	\$ 2.15	\$ 0.04
0.020	<b>Kg.</b>	QUESO MOZARELLA	\$ 7.12	\$ 0.14
<b>Procedimiento</b>			<b>Costo total:</b>	<b>\$ 1.11</b>
<b>Tostada francesa: Cortar el pan en rebanadas, batir los huevos con la leche y la canela, sumergir el pan en la mezcla y dorar en el panini.</b> <b>Armado: Untar el chocolate en cada rodaja de pan, agregar las frutas y el queso y dorar ligeramente hasta que se derrita el queso, Armar el sándwich con las tres capas y servir caliente.</b>				

Tabla 29. Recetas Estándar de Ice Cream Sandwiches

 UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS				
Nombre de la receta	<b>ICE CREAM SANDWICHES</b>			
Género	<b>POSTRES</b>			
Porciones/Peso porción	<b>1 PAX</b>			
Fecha de elaboración	<b>6/13/2014</b>			
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
6.000	<b>U</b>	GALLETAS DE AVENA	\$ 0.09	\$ 0.57
0.030	<b>Lt</b>	HELADO DE MORA Y MENTA	\$ 4.23	\$ 0.13
0.030	<b>Lt</b>	HELADO DE VAINILLA Y DULCE	\$ 4.32	\$ 0.13
0.030	<b>Lt</b>	<b>HELADO DE MARACUYA Y TAXO</b>	\$ 4.28	\$ 0.13
0.025	<b>Kg.</b>	CHOCOLATE	\$ 9.90	\$ 0.25
<b>Procedimiento</b>			<b>Costo total:</b>	<b>\$ 1.20</b>
<b>Armar tres sándwiches con las galletas rellenas de cada uno de los helados y salear con chocolate derretido.</b>				

Tabla 30. Recetas Estándar de Limonada

Nombre de la receta	<b>LIMONADA DE FRAMBUESAS Y MENTA</b>			
Género	<b>BEBIDAS</b>			
Porciones/Peso porción	<b>1 PAX</b>			
Fecha de elaboración	<b>6/13/2014</b>			
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
0.080	<b>Kg.</b>	LIMON	\$ 0.95	\$ 0.08
0.150	<b>Lt.</b>	AGUA	\$ 0.50	\$ 0.08
0.015	<b>Kg.</b>	AZUCAR	\$ 0.81	\$ 0.01
0.025	<b>Kg.</b>	FRAMBUESA	\$ 7.25	\$ 0.18
0.003	<b>Kg.</b>	MENTA	\$ 4.87	\$ 0.01
Procedimiento			<b>Costo total:</b>	<b>\$ 0.36</b>
<b>Hacer una limonada endulzar con almbar y agregar frambuesas y hojas de menta.</b>				

Tabla 31. Recetas Estándar de Jugo de Sandia

Nombre de la receta	<b>JUGO DE SANDIA HERBA BUENA Y JENGIBRE</b>			
Género	<b>BEBIDAS</b>			
Porciones/Peso porción	<b>1 PAX</b>			
Fecha de elaboración	<b>6/13/2014</b>			
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
0.100	<b>Kg.</b>	SANDIA	\$ 0.69	\$ 0.07
0.150	<b>Lt.</b>	AGUA	\$ 0.50	\$ 0.08
0.015	<b>Kg.</b>	AZUCAR	\$ 0.81	\$ 0.01
0.008	<b>Kg.</b>	JENGIBRE	\$ 2.65	\$ 0.02
0.003	<b>Kg.</b>	HERBA BUENA	\$ 4.78	\$ 0.01
Procedimiento			<b>Costo total:</b>	<b>\$ 0.19</b>
<b>Licuar la sandia y correr, agregar agua y el almbar con jengibre rallado y herba buena.</b>				

Tabla 32. Recetas Estándar de Jugo de Naranja

Nombre de la receta	<b>JUGO DE NARANJILLA Y FRUTILLA</b>			
Género	<b>BEBIDAS</b>			
Porciones/Peso porción	<b>1 PAX</b>			
Fecha de elaboración	<b>6/13/2014</b>			
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
0.120	<b>Kg.</b>	NARANJILLA	\$ 2.62	\$ 0.31
0.030	<b>Kg.</b>	FRUTILLA	\$ 2.90	\$ 0.09
0.015	<b>Kg.</b>	AZUCAR	\$ 0.81	\$ 0.01
0.100	<b>Lt.</b>	AGUA	\$ 0.50	\$ 0.05
Procedimiento			<b>Costo total:</b>	<b>\$ 0.46</b>
<b>Hacer un jugo de naranja, agregar frutillas picadas y almbar.</b>				

Tabla 33. Recetas Estándar de Jugo de Naranja

 UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS				
Nombre de la receta	<b>JUGO DE NARANJA Y MORA</b>			
Género	<b>BEBIDAS</b>			
Porciones/Peso porción	<b>1 PAX</b>			
Fecha de elaboración	<b>6/13/2014</b>			
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
0.130	<b>Kg.</b>	NARANJA	<b>\$ 0.75</b>	<b>\$ 0.10</b>
0.040	<b>Kg.</b>	MORA	<b>\$ 1.70</b>	<b>\$ 0.07</b>
0.015	<b>Kg.</b>	AZUCAR	<b>\$ 0.81</b>	<b>\$ 0.01</b>
0.100	<b>Lt.</b>	AGUA	<b>\$ 0.50</b>	<b>\$ 0.05</b>
<b>Procedimiento</b>			<b>Costo total:</b>	<b>\$ 0.23</b>
<b>Hacer un jugo de naranja, agregar las moras y almibar.</b>				

Tabla 34. Recetas Estándar de Té Helado

 UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS				
Nombre de la receta	<b>TE HELADO CON LIMON Y MANZANA VERDE</b>			
Género	<b>BEBIDAS</b>			
Porciones/Peso porción	<b>1 PAX</b>			
Fecha de elaboración	<b>6/13/2014</b>			
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
2.000	U	TE NEGRO	<b>\$ 0.05</b>	<b>\$ 0.10</b>
0.050	Kg.	LIMON	<b>\$ 0.95</b>	<b>\$ 0.05</b>
0.030	Kg.	MANZANA	<b>\$ 2.15</b>	<b>\$ 0.08</b>
0.015	Kg.	AZUCAR	<b>\$ 0.81</b>	<b>\$ 0.01</b>
0.200	Lt.	AGUA	<b>\$ 0.50</b>	<b>\$ 0.10</b>
<b>Procedimiento</b>			<b>Costo total:</b>	<b>\$ 0.32</b>
<b>Elaborar una infusión de té, enfriarla, agregar jugo de limón, rodajitas de manzana y almibar.</b>				

### **6.1.1 Listado de insumos**

Después de realizar un análisis de las distintas cotizaciones ofertadas por los posibles proveedores, se escogió trabajar con aquellos que ofrecen productos de alta calidad a menores precios y con crédito de pago. Debido a estas variables y por seguridad, se debe contar con más opciones de proveedores en caso de desabastecimiento o incumplimiento. Por tal motivo, en la siguiente lista se encuentran los productos necesarios para la preparación de toda la carta junto con el precio por kilo, litro o unidad más adecuado al momento que cumple con los requerimientos del restaurante. Sin embargo, los precios pueden variar unos de otros por cambio de temporadas, por variaciones en la calidad, por inflación o por promociones, es por eso que no se puede establecer un solo proveedor, sino que por el contrario se estima una inflación anual en el precio de los insumos.



Tabla -35 Lista de Insumos con precio

INGREDIENTES	MEDIDA	COSTO U.	INGREDIENTES	MEDIDA	COSTO U.
MASA MADRE	Kg.	\$ 0.87	MIGA DE PAN	Kg.	\$ 1.98
ACEITE DE AGUACATE	Lt.	\$ 19.76	MORA	Kg.	\$ 2.70
ACEITE DE OLIVA	Lt.	\$ 6.88	MOSTAZA DIJON	Kg.	\$ 27.95
ACEITE VEGETAL	Lt.	\$ 2.48	MOSTAZA EN GRANO	Kg.	\$ 21.65
ACOMPAÑANTE	U	\$ 0.32	NARANJA	Kg.	\$ 2.72
ADEREZO DE PISTACHOS	Lt.	\$ 7.76	NARANJILLA	Kg.	\$ 2.62
ADEREZO DE YOGURT	Kg.	\$ 2.41	NUEZ PELADA	Kg.	\$ 17.40
AGUA	Lt.	\$ 0.50	NUTELLA	Kg.	\$ 13.48
AGUA MINERAL	Lt.	\$ 0.70	OREGANO	Kg.	\$ 15.19
AGUACATE	Kg.	\$ 1.61	PALMITO	Kg.	\$ 3.67
AIOLI CON AJI AHUMADO	Kg.	\$ 1.51	PAN CIABATTA	U	\$ 0.09
AJI	Kg.	\$ 0.80	PAN DE CAMPO	U	\$ 0.09
AJO	Kg.	\$ 2.10	PAN FRANCES	U	\$ 0.07
ALBAHACA	Kg.	\$ 3.00	PANELA	Kg.	\$ 1.48
AMAPOLA	Kg.	\$ 21.89	PAPA	Kg.	\$ 0.98
AVENA	Kg.	\$ 3.12	PAPRIKA	Kg.	\$ 19.32
AZUCAR	Kg.	\$ 0.81	PASTRAMI	Kg.	\$ 11.31
AZUCAR MORENA	Kg.	\$ 0.96	PEPINILLO	Kg.	\$ 1.21
BANANO	Kg.	\$ 0.76	PERA	Kg.	\$ 1.96
BERENGENA	Kg.	\$ 1.76	PEREJIL	Kg.	\$ 2.25
BERROS	Kg.	\$ 2.65	PICKLES	Kg.	\$ 4.00
BROTOS	Kg.	\$ 13.12	PIMIENTA	Kg.	\$ 13.61
CANELA	Kg.	\$ 20.30	PIMIENTO AMARILLO	Kg.	\$ 1.79
CARNE DE RES	Kg.	\$ 6.86	PIMIENTO ROJO	Kg.	\$ 1.84
CEBOLLA BLANCA	Kg.	\$ 1.51	PIMIENTO VERDE	Kg.	\$ 1.02
CEBOLLA PAITENA	Kg.	\$ 0.86	PIMIENTOS MARINADOS	Kg.	\$ 3.05
CEBOLLA PERLA	Kg.	\$ 1.12	PISTACHOS	Kg.	\$ 21.43
CEBOLLAS CAMELIZADAS	Kg.	\$ 10.17	POLLO	Kg.	\$ 3.57
CEBOLLIN	Kg.	\$ 2.78	POLVO DE HORNEAR	Kg.	\$ 30.00
CERVEZA	Lt.	\$ 1.27	PORTOBELO	Kg.	\$ 8.68
CHAMPIÑONES	Kg.	\$ 5.10	QUESO AZUL	Kg.	\$ 17.56
CHOCHOS	Kg.	\$ 2.82	QUESO CHEDDAR	Kg.	\$ 9.65
CHOCOLATE	Kg.	\$ 9.90	QUESO CREMA	Kg.	\$ 2.40
CHULPI	Kg.	\$ 2.95	QUESO GOUDA AHUMADO	Kg.	\$ 18.76
COL	Kg.	\$ 1.32	QUESO GRUYERE	Kg.	\$ 18.54
CREMA DE LECHE	Lt.	\$ 2.50	QUESO HOLANDES	Kg.	\$ 7.46
ENELDO	Kg.	\$ 2.60	QUESO MANCHEGO	Kg.	\$ 21.34
ESENCIA DE VAINILLA	Lt.	\$ 2.63	QUESO MOZARELLA	Kg.	\$ 7.12
EXTRACTO DE MALTA	Kg.	\$ 9.52	QUESO PARMESANO	Kg.	\$ 15.65
FONDO DE POLLO	Lt.	\$ 1.75	QUESO PROVOLONE	Kg.	\$ 18.76
FRAMBUESA	Kg.	\$ 7.25	QUINUA	Kg.	\$ 2.34
FRUTILLA	Kg.	\$ 1.80	ROAST BEEF ARTESANAL	Kg.	\$ 11.30
GALLETA BROWNIE	U	\$ 0.08	ROMERO	Kg.	\$ 15.32
GALLETA DE AVENA	U	\$ 0.09	RUCULA	Kg.	\$ 2.32
HARINA	Kg.	\$ 0.88	SAL	Kg.	\$ 0.35
HARINA INTEGRAL	Kg.	\$ 1.26	SALSA BBQ	Kg.	\$ 5.00
HELADO DE MARACUYA Y TAXO	Lt.	\$ 4.28	SALSA CHIPOTLE	Kg.	\$ 6.75
HELADO DE MORA Y MENTA	Lt.	\$ 4.23	SALSA DE CAMELO	Lt.	\$ 1.88
HELADO DE VAINILLA Y DULCE D	Lt.	\$ 4.32	SALSA DE MOSTAZA Y MIE	Kg.	\$ 7.45
HIERBA BUENA	Kg.	\$ 4.76	SALSA DE TOMATE	Kg.	\$ 1.68
HUEVOS	U	\$ 0.13	SALSA INGLESA	Lt.	\$ 6.53
HUEVOS DE CODORNIZ	U	\$ 0.19	SALSA MARINARA	Kg.	\$ 1.70
JAMON DE PAVO	Kg.	\$ 13.42	SANDIA	Kg.	\$ 4.23
JAMON SERRANO	Kg.	\$ 48.50	TE NEGRO	U	\$ 0.05
JENGIBRE	Kg.	\$ 2.65	TOCINO	Kg.	\$ 5.78
LECHE	Lt.	\$ 0.70	TOMATE	Kg.	\$ 0.99
LECHUGA CRESPA	Kg.	\$ 1.45	TOMATE PERA	Kg.	\$ 2.50
LECHUGA MORADA	Kg.	\$ 1.89	TOMATE SECO	Kg.	\$ 12.86
LECHUGA ROMANA	Kg.	\$ 1.12	TOMATES ROSTISADOS	Kg.	\$ 2.67
LIMON	Kg.	\$ 0.95	TOMILLO	Kg.	\$ 32.00
MACARONES	Kg.	\$ 2.98	TORTILLAS DE MAIZ	Kg.	\$ 7.25
MAICENA	Kg.	\$ 3.89	TOSTITOS	Kg.	\$ 5.40
MANGO	Kg.	\$ 0.85	VINAGRE DE MANZANA	Lt.	\$ 2.47
MANTEQUILLA	Kg.	\$ 3.50	VINAGRE DE VINO TINTO	Lt.	\$ 8.78
MANZANA	Kg.	\$ 2.15	VINO BLANCO	Lt.	\$ 0.95
MAYONESA	Kg.	\$ 2.08	YOGURT NATURAL	Lt.	\$ 2.21
MENTA	Kg.	\$ 4.87	ZANAHORIA	Kg.	\$ 0.45
MERQUEN	Kg.	\$ 21.33	ZUCCINI	Kg.	\$ 1.42
MIEL	Kg.	\$ 11.27			

Los costos anteriormente mencionados son los que fueron utilizados al momento de costear las recetas y los proveedores con los que se trabaja para cada variedad de insumos son los siguientes:

Tabla 36. Proveedores

Cárnicos y Embutidos	Quesos y Lácteos	Vegetales y Frutas	Insumos varios
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Pronaca</li> <li>•Federer</li> <li>•Cayena</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Floralp</li> <li>•Pura Crema</li> <li>•El Español</li> <li>•Datu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Guadaproducts</li> <li>•Mercado Santa Clara</li> <li>•Germinatu</li> <li>•Green Garden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Dipor</li> <li>•Danec</li> <li>•Karma Gourmet</li> <li>•Interkul S.A.</li> </ul>

### 6.1.2 Precios

En la definición de los precios de cada uno de los artículos que se ofertan en la carta, se toma en cuenta varios aspectos importantes como los costos de producción que incluyen, costos de materias prima, mano de obra y costos fijos, el porcentaje de utilidad estimada, los precios referentes a la competencia y la disposición de pago del mercado objetivo definida en la investigación de mercado. Es por este motivo que no existe una regla definida, sino que, por el contrario el método es variable y considera los impuestos que se deben incluir, 12% de Impuesto al Valor Agregado (IVA) y 10% de Servicios.

En la siguiente tabla se desglosa cada uno de los porcentajes que determinan el precio de cada artículo, los cuales tienen un promedio de:

- 28% de materia prima.
- 23% de mano de obra.
- 25% de costos fijos.
- 23% de utilidad.

Tabla 37. Definición de Precios

ARTÍCULO	COSTO	% COSTO	% MO	% CF	% UTIL	PRECIO SIN IMP.	PVP INCLUIDO IMP.
ENSALADA CAMPASTRE	\$ 1.13	25%	25%	25%	25%	\$ 4.51	\$ 5.50
ENSALADA DE PERAS	\$ 1.23	25%	25%	30%	20%	\$ 4.93	\$ 6.01
ENSALADA AL GRILL	\$ 0.89	20%	25%	30%	25%	\$ 4.43	\$ 5.40
SOPA DE CEBOLLAS	\$ 1.25	25%	25%	25%	25%	\$ 5.01	\$ 6.11
SOPA DE TORTILLA	\$ 1.28	25%	25%	30%	20%	\$ 5.10	\$ 6.23
LOCRO DE PAPAS	\$ 0.53	12%	35%	20%	33%	\$ 4.39	\$ 5.36
CLUB SANDWICH	\$ 2.23	30%	20%	25%	25%	\$ 7.45	\$ 9.08
BLT SANDWICH	\$ 1.53	25%	25%	25%	25%	\$ 6.11	\$ 7.46
PHILLY CHEESESESTEAK	\$ 3.72	40%	20%	20%	20%	\$ 9.30	\$ 11.34
GARDEN VEGGIE	\$ 2.13	30%	25%	25%	20%	\$ 7.09	\$ 8.65
SLOW COOKER SANDWICH	\$ 2.59	30%	20%	25%	25%	\$ 8.63	\$ 10.52
CHICKEN CRISPY	\$ 2.48	30%	20%	25%	25%	\$ 8.28	\$ 10.10
TOMATO SERRANO	\$ 3.80	40%	20%	20%	20%	\$ 9.49	\$ 11.58
TURKEY MELT	\$ 2.87	40%	20%	20%	20%	\$ 7.19	\$ 8.77
GUACAMOLE GRILLED CHEESE	\$ 1.87	25%	25%	25%	25%	\$ 7.47	\$ 9.11
NUTELLA SANDWICH	\$ 1.11	28%	25%	25%	22%	\$ 3.96	\$ 4.83
BROWNIE SANDWICH	\$ 0.80	25%	25%	25%	25%	\$ 3.21	\$ 3.91
ICE CREAM SANDWICHES	\$ 1.20	30%	20%	25%	25%	\$ 4.00	\$ 4.88
JUGOS NATURALES	\$ 0.31	35%	25%	20%	20%	\$ 0.89	\$ 1.09
GASEOSAS	\$ 0.25	20%	25%	30%	25%	\$ 1.25	\$ 1.53
AGUA NATURAL	\$ 0.15	15%	25%	30%	30%	\$ 1.00	\$ 1.22
AGUA MINERAL	\$ 0.23	20%	25%	30%	25%	\$ 1.15	\$ 1.40
CERVEZA COMUN	\$ 0.80	40%	22%	20%	18%	\$ 2.00	\$ 2.44
CERVEZA ARTESANAL	\$ 2.10	55%	15%	15%	15%	\$ 3.82	\$ 4.66
CAFÉS	\$ 0.30	20%	25%	30%	25%	\$ 1.50	\$ 1.83

<b>% COSTO</b>	<b>Porcentaje de representación del costo de materia prima sobre el precio</b>
<b>% MO</b>	<b>Porcentaje de representación de la mano de obra sobre el precio</b>
<b>% CF</b>	<b>Porcentaje de representación de los costos fijos sobre el precio</b>
<b>% UTIL</b>	<b>Porcentaje de representación de la utilidad sobre el precio</b>

## 6.2 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es el estado en el cual la empresa en este caso BGS & Services no tiene pérdidas ni ganancias, es decir, que está en equilibrio financieramente hablando. La manera de calcular el punto de equilibrio es clasificando los costos fijos y los costos variables, los cuales conforman los egresos, los mismos que deben ser iguales a todos los ingresos. “El análisis de punto de equilibrio sirve para hacer proyecciones de ingresos, gastos y utilidades bajo diferentes condiciones supuestas. (...) es más útil para planes a corto plazo y puede ayudar a determinar el volumen que se necesita para un

nivel deseado de utilidad.” (Tejada, 2007, p. 324) En el caso de los servicios de alimentación también es utilizado para definir el nivel de ocupación requerido para cubrir los costos.

Tabla 38. Punto de equilibrio

<b>TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS</b>	<b>1219.0464</b>
<b>TICKET PROMEDIO</b>	<b>\$ 16.72</b>
<b>FACTURACION ABRIL</b>	<b>\$ 20,381.65</b>
<b>COSTO MATERIA PRIMA</b>	<b>\$ 4.14</b>
<b>COSTO MATERIA PRIMA</b>	<b>\$ 5,052.55</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 15,329.10</b>
<b>MANO DE OBRA</b>	<b>\$ 5,339.40</b>
<b>COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>\$ 4,694.00</b>
<b>EBIDTA</b> Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations	<b>\$ 5,295.70</b>
<b>Amortizaciones &amp; Depreciaciones</b>	<b>\$ 633.44</b>
<b>BAIT</b> Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes	<b>\$ 4,662.26</b>
<b>Intereses Bancarios</b> Interests	<b>\$ 782.49</b>
<b>BAT</b> Earnings Before Amortizations and Taxes	<b>\$ 3,879.77</b>
<b>Impuestos</b> Taxes	<b>\$ 3,675.38</b>
<b>BDT</b> Earnings Before Depreciations and Taxes	<b>\$ 204.39</b>

El punto de equilibrio se alcanza el mes de abril del primer año, al vender aproximadamente 1219 tickets promedio y facturar \$ 20,381.65, logrando una utilidad neta de \$204.39.

### 6.3 Presupuesto de Inversión

Al establecer un nuevo servicio de alimentación es necesario realizar una planeación financiera para identificar la mejor forma de ubicar los fondos o capital, en su mayoría de veces limitados, y poder transformarlos en equipamiento, operaciones, desarrollo y cualquier otro aspecto necesario para el giro del negocio (Tejada, 2007, pp. 326-327).

En este caso, se presenta el presupuesto de inversión para el equipamiento total del Bread Gourmet Sandwich y el capital adicional necesario para la apertura del restaurante.

Tabla 39. Inversión Inicial de Equipamiento

Inversión inicial de equipamiento para una capacidad instalada de 44 pax	Monto
Equipo pesado cocina	\$ 16,034.26
Menaje cocina	\$ 1,253.62
Equipo pesado servicio	\$ 6,559.50
Menaje servicio	\$ 4,322.11
Decoración y adecuaciones	\$ 4,940.00
Uniformes	\$ 260.00
Equipo oficina	\$ 4,128.00
Otros	\$ 509.11
<b>Total equipamiento</b>	<b>\$ 38,006.60</b>

Nota: El desglose de cada uno de los clasificados, con sus respectivos precios, se detallan en el anexo 4.

Tabla 40. Capital Adicional

Capital Adicional necesario para el funcionamiento	Monto
Total Capital de Trabajo - Materia Prima	\$ 4,210.46
Total Capital de Trabajo - Mano de Obra	\$ 5,339.40
Total Capital de Trabajo - Otros Costos	\$ 4,694.00
Total de Meses 3 en Contra	\$ 3,549.44
<b>Total Capital Adicional Necesario</b>	<b>\$ 17,793.30</b>

Nota: El desglose de todos los otros costos se detallan en el anexo 5.

#### 6.4 Presupuesto de financiación

La empresa BGS & Services cuenta con dos socios, los cuales planean financiar el proyecto una fracción con capital propio y la otra mediante un préstamo bancario. El capital total requerido es de \$57.799,90, sumatoria de la Inversión Inicial de Equipamiento y el Capital Adicional Necesario para el funcionamiento. Por lo tanto, cada uno de los socios aporta \$10.000,00, que dan como resultado \$20.000,00 y el monto restante es de \$37.799,90, el cual será financiado mediante un Crédito Productivo en la entidad financiera Mutualista Pichincha, esta maneja una tasa de interés activa efectiva del 11,23%. (Mutualista Pichincha, 2014)

Tabla 41. Presupuesto de Inversión

Presupuesto de Financiación	Montos
<b>Total equipamiento</b>	\$ 38,006.60
<b>Total Capital Adicional Necesario</b>	\$ 17,793.30
Capital Total Requerido	<b>\$ 55,799.90</b>
<b>Aporte Capital Propio</b>	\$ 20,000.00
Total Capital Necesario en Crédito	<b>\$ 35,799.90</b>
Tasa de Interés Bancario del 11.23%	\$ 11,149.49
<b>Cuota Mensual</b>	<b>\$ 782.49</b>
<b>Total a Pagar</b>	<b>\$ 46,949.40</b>

La tabla de amortización para los 60 meses se encuentra descrita en el anexo 6.

#### 6.5 Cálculo estimativo de nómina salarial

El cálculo estimativo de nómina salarial incluye el salario establecido para cada cargo, como mínimo debe ser igual a la Remuneración Básica Salarial RBS, o en su defecto al Salario Mínimo Sectorial, se determina que el trabajador debe cumplir con 8 horas de trabajo diarias, o un total de 40 horas a la semana, con 2 días consecutivos de descanso. Además, se debe tomar en cuenta todos los derechos que por ley cuentan los trabajadores, es decir, contribución a la

Seguridad Social, que incluye aporte del empleado y del empleador, contribución al Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP) y al Instituto Ecuatoriano de Educación y Crédito Educativo (IECE), y Décimo Tercer y Cuarto Sueldo; y en el caso de prestación de servicios laborales por más de un año se realiza un abono de fondos de reserva y vacaciones. (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2013)

Se estima que dentro del primer año, en la nómina mensual con todos los cargos, el total de sueldo bruto a pagar será de \$ 4.220,00, sin embargo, este no es el costo real de un trabajador, puesto que se debe considerar las contribuciones adicionales que se realizan mensual y anualmente. El costo mensual de mano de obra que se debe calcular incluye todos los beneficios anteriormente mencionados que dan un total a cancelar de \$ 5.339,40 por mano de obra.

Por otro lado, en el segundo año se realiza una estimación del porcentaje de incremento de la RBS, mediante el promedio de incremento en los últimos 3 años. Considerando que no hay rotación de personal, a partir de este año se realiza el pago de fondos de reserva y vacaciones. Dichas variantes conforman un sueldo bruto de \$ 4.220,00 y un valor mensual de mano de obra de \$ 5.888,94.

Tabla 42. Nómina Salarial 1er Año

PRIMER AÑO	RBS	(A) JORNADA ORDINARIA		(E) TOTAL SUELDO BRUTO
		40 Horas semanales, 5 días a la semana, dos días de descanso		(A1) Sueldo Bruto Base +(B1) H. Suplementarias +(C1) Horas J. Nocturna +(D1) Horas Extras
AÑO 2014	\$ 340.00	(A1) Sueldo Bruto Base	(A2) Valor x Hora Ordinaria Jornada de 8 horas (A1 ÷ 30 días ÷ 8 horas )	(E) TOTAL SUELDO BRUTO
CARGO	NOMINA			
Administrador	Nombre 1	\$ 720.00	\$ 3.00	\$ 720.00
Jefe de Cocina	Nombre 2	\$ 600.00	\$ 2.50	\$ 600.00
Cocinero 1	Nombre 3	\$ 480.00	\$ 2.00	\$ 480.00
Panadero	Nombre 4	\$ 450.00	\$ 1.88	\$ 450.00
Posillero	Nombre 6	\$ 350.00	\$ 1.46	\$ 350.00
Hostess	Nombre 7	\$ 420.00	\$ 1.75	\$ 420.00
Mesero 1	Nombre 8	\$ 400.00	\$ 1.67	\$ 400.00
Mesero 2	Nombre 9	\$ 400.00	\$ 1.67	\$ 400.00
Mesero 3	Nombre 10	\$ 400.00	\$ 1.67	\$ 400.00
<b>TOTALES</b>		\$ 4,220.00	\$ 1.95	\$ 4,220.00
		Valor Total a Pagar en Sueldos Brutos	Valor promedio Hora Ordinaria	TOTAL SUELDO BRUTO NOMINA
				Pago mensual en sueldos

Sueldo Bruto ÷ 12 Meses	Sueldo Básico ÷ 12 Meses	Sueldo Bruto ÷ 360 días x 15 días	APORTES al IESS Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social			Sueldo Neto
			9,45% del sueldo Bruto (Paga el Empleado)	11,15% del Sueldo Bruto (Paga el Patrono)	SECAP 0,5% del Sueldo Bruto IECES 0,5% del Sueldo	
DTR Decimo Tercera Remuneración	DCR Decimo Cuarta Remuneración	Vacaciones 15 días al año desde el 2do	Aporte Empleado 9,45%	Aporte Patronal 11,15%	IECE 0,50% SECAP 0,50%	
\$ 60.00	\$ 28.33	\$ -	\$ 68.04	\$ 80.28	\$ 7.20	\$ 895.81
\$ 50.00	\$ 28.33	\$ -	\$ 56.70	\$ 66.90	\$ 6.00	\$ 751.23
\$ 40.00	\$ 28.33	\$ -	\$ 45.36	\$ 53.52	\$ 4.80	\$ 606.65
\$ 37.50	\$ 28.33	\$ -	\$ 42.53	\$ 50.18	\$ 4.50	\$ 570.51
\$ 29.17	\$ 28.33	\$ -	\$ 33.08	\$ 39.03	\$ 3.50	\$ 450.03
\$ 35.00	\$ 28.33	\$ -	\$ 39.69	\$ 46.83	\$ 4.20	\$ 534.36
\$ 33.33	\$ 28.33	\$ -	\$ 37.80	\$ 44.60	\$ 4.00	\$ 510.27
\$ 33.33	\$ 28.33	\$ -	\$ 37.80	\$ 44.60	\$ 4.00	\$ 510.27
\$ 33.33	\$ 28.33	\$ -	\$ 37.80	\$ 44.60	\$ 4.00	\$ 510.27
\$ 351.67	\$ 255.00	\$ -	\$ 398.79	\$ 470.53	\$ 42.20	\$ 5,339.40
\$ 606.67			\$ 911.52			\$ 5,339.40
Previsión Mensual RRHH			Pago Mensual Aportes al IESS			Total Costo Mano Obra



Tabla 43. Nómina Salarial 2do Año

SEGUNDO AÑO	RBS	(A)		(E)
Incremento salarial	8.70%	JORNADA ORDINARIA		TOTAL SUELDO BRUTO
AÑO 2015	\$ 369.58	40 Horas semanales, 5 días a la semana, dos días de descanso		(A1) Sueldo Bruto Base +(B1) H. Suplementarias +(C1) Horas J. Nocturna +(D1) Horas Extras
CARGO	NOMINA	(A1) Sueldo Bruto Base	(A2) Valor x Hora Ordinaria Jornada de 8 horas ( A1 ÷ 30 días ÷ 8 horas )	(E) TOTAL SUELDO BRUTO
Administrador	Nombre 1	\$ 720.00	\$ 3.00	\$ 720.00
Jefe de Cocina	Nombre 2	\$ 600.00	\$ 2.50	\$ 600.00
Cocinero 1	Nombre 3	\$ 480.00	\$ 2.00	\$ 480.00
Panadero	Nombre 4	\$ 450.00	\$ 1.88	\$ 450.00
Posillero	Nombre 6	\$ 350.00	\$ 1.46	\$ 350.00
Hostess	Nombre 7	\$ 420.00	\$ 1.75	\$ 420.00
Mesero 1	Nombre 8	\$ 400.00	\$ 1.67	\$ 400.00
Mesero 2	Nombre 9	\$ 400.00	\$ 1.67	\$ 400.00
Mesero 3	Nombre 10	\$ 400.00	\$ 1.67	\$ 400.00
<b>TOTALES</b>		<b>\$ 4,220.00</b>	<b>\$ 1.95</b>	<b>\$ 4,220.00</b>
		Valor Total a Pagar en Sueldos Brutos	Valor promedio Hora Ordinaria	TOTAL SUELDO BRUTO NOMINA
				Pago mensual en sueldos

Sueldo Bruto ÷ 12 Meses	Sueldo Básico ÷ 12 Meses	Sueldo Bruto ÷ 360 días x 15 días	APORTES al IESS Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social				Sueldo Neto
			9,45% del sueldo Bruto (Paga el Empleado)	11,15% del Sueldo Bruto (Paga el Patrono)	SECAP 0,5% del Sueldo Bruto IECES 0,5% del Sueldo	Fondos de reserva 8.33% del Sueldo Bruto	
DTR Decimo Tercera Remuneración	DCR Decimo Cuarta Remuneración	Vacaciones 15 días al año desde el 2do	Aporte Empleado 9,45%	Aporte Patronal 11,15%	IECE 0,50% SECAP 0,50%	APORTE	
\$ 60.00	\$ 30.80	\$ 30.00	\$ 68.04	\$ 80.28	\$ 7.20	\$ 59.98	\$ 988.25
\$ 50.00	\$ 30.80	\$ 25.00	\$ 56.70	\$ 66.90	\$ 6.00	\$ 49.98	\$ 828.68
\$ 40.00	\$ 30.80	\$ 20.00	\$ 45.36	\$ 53.52	\$ 4.80	\$ 39.98	\$ 669.10
\$ 37.50	\$ 30.80	\$ 18.75	\$ 42.53	\$ 50.18	\$ 4.50	\$ 37.49	\$ 629.21
\$ 29.17	\$ 30.80	\$ 14.58	\$ 33.08	\$ 39.03	\$ 3.50	\$ 29.16	\$ 496.23
\$ 35.00	\$ 30.80	\$ 17.50	\$ 39.69	\$ 46.83	\$ 4.20	\$ 34.99	\$ 589.31
\$ 33.33	\$ 30.80	\$ 16.67	\$ 37.80	\$ 44.60	\$ 4.00	\$ 33.32	\$ 562.72
\$ 33.33	\$ 30.80	\$ 16.67	\$ 37.80	\$ 44.60	\$ 4.00	\$ 33.32	\$ 562.72
\$ 33.33	\$ 30.80	\$ 16.67	\$ 37.80	\$ 44.60	\$ 4.00	\$ 33.32	\$ 562.72
<b>\$ 351.67</b>	<b>\$ 277.19</b>	<b>\$ 175.83</b>	<b>\$ 398.79</b>	<b>\$ 470.53</b>	<b>\$ 42.20</b>	<b>\$ 351.53</b>	<b>\$ 5,888.94</b>
<b>\$ 804.69</b>			<b>\$ 1,263.05</b>				<b>\$ 5,888.94</b>
Previsión Mensual RRHH			Pago Mensual Aportes al IESS				Total Costo Mano Obra

## 6.6 Proyección de ventas

La proyección de ventas estimadas para los 60 meses se basa en la capacidad instalada del restaurante, el porcentaje de ocupación estimado diario y mensual y el ticket promedio de ventas calculado mediante las posibilidades de conducta de consumo de los clientes.

El ticket promedio del restaurante, a continuación graficado, permite identificar el promedio de ingresos por venta y el costo de materia prima que genero dicha venta.

Tabla 44. Ticket Promedio

TICKET PROMEDIO				PROBABLES ESCENARIOS DE TICKET PROMEDIO					Promedio de Escenarios Posibles 1-2-3 = TICKET PROMEDIO	
Secciones del Menú	Platos & Bebidas	Precio \$ + IVA + Servicio	Promedio x Sección	1 + (A) Entrada + (B) Plato Fuerte + (C) Postre + (D) Bebida	2 Promedio: (A) Entrada + (C) Postre + (B) Plato Fuerte + (D) Bebida	3 (B) Plato Fuerte + (D) Bebida x 2	4 (A) Entrada + (C) Postre + (D) Bebida	5 Promedio: (A) Entrada + (C) Postre + (B) Plato Fuerte + (D) Bebida x 2		
A	Entradas	ENSALADA CAMPASTRE	\$ 5.50	\$ 5.77	\$ 21.96	\$ 16.80	\$ 13.67	\$ 12.33	\$ 18.83	\$ 16.72
		ENSALADA DE PERAS	\$ 6.01							
		ENSALADA AL GRILL	\$ 5.40							
		SOPA DE CEBOLLAS	\$ 6.11							
		SOPA DE TORTILLA	\$ 6.23							
		LOCRO DE PAPAS	\$ 5.36							
B	Platos Fuertes	CLUB SANDWICH	\$ 9.08	\$ 9.63	\$ 21.96	\$ 16.80	\$ 13.67	\$ 12.33	\$ 18.83	\$ 16.72
		BLT SANDWICH	\$ 7.46							
		PHILLY CHEESEESTEAK	\$ 11.34							
		GARDEN VEGGIE	\$ 8.65							
		SLOW COOKER SANDWICH	\$ 10.52							
		CHICKEN CRISPY	\$ 10.10							
		TOMATO SERRANO	\$ 11.58							
		TURKEY MELT	\$ 8.77							
		GUACAMOLE GRILLED CHEESE	\$ 9.11							
C	Postres	NUTELLA SANDWICH	\$ 4.83	\$ 4.54	\$ 21.96	\$ 16.80	\$ 13.67	\$ 12.33	\$ 18.83	\$ 16.72
		BROWNIE SANDWICH	\$ 3.91							
		ICE CREAM SANDWICHES	\$ 4.88							
D	Bebidas	JUGOS NATURALES	\$ 1.09	\$ 2.02	\$ 21.96	\$ 16.80	\$ 13.67	\$ 12.33	\$ 18.83	\$ 16.72
		GASEOSAS	\$ 1.53							
		AGUA NATURAL	\$ 1.22							
		AGUA MINERAL	\$ 1.40							
		CERVEZA COMUN	\$ 2.44							
		CERVEZA ARTESANAL	\$ 4.66							
		CAFÉS	\$ 1.83							

El comportamiento de los posibles escenarios es el siguiente:

- El escenario 1 considera que el consumo es de 1 entrada, 1 plato fuerte, 1 postre y 1 bebida.
- El escenario 2 escoge 1 entrada o 1 postre, 1 plato fuerte y 1 bebida.
- El escenario 3 elige solamente un plato fuerte y 2 bebidas.
- El escenario 4 selecciona 1 entrada, 1 postre y 1 bebida.

- El escenario 5 escoge 1 entrada o 1 postre, 1 plato fuerte y 2 bebidas.

Tabla 45. Costo Promedio de Materia Prima

COSTO MATERIA PRIMA PROMEDIO				PROBABLES ESCENARIOS DE COSTO PROMEDIO					Promedio de Escenarios Posibles	
Secciones del Menú	Platos & Bebidas	COSTO RECETA STANDAR	Promedio x Sección	1	2	3	4	5	Promedio de Escenarios Posibles 1-2-3 = COSTO PROMEDIO	
				+ (A) Entrada + (B) Plato Fuerte + (C) Postre + (D) Bebida	Promedio: (A) Entrada + (C) Postre + (B) Plato Fuerte + (D) Bebida	(B) Plato Fuerte + (D) Bebida x 2	(A) Entrada + (C) Postre + (D) Bebida	Promedio: (A) Entrada + (C) Postre + (B) Plato Fuerte + (D) Bebida x 2		
A	Entradas	ENSALADA CAMPASTRE	\$ 1.13	\$ 1.05	\$ 5.26	\$ 4.22	\$ 3.76	\$ 2.68	\$ 4.81	\$ 4.14
		ENSALADA DE PERAS	\$ 1.23							
		ENSALADA AL GRILL	\$ 0.89							
		SOPA DE CEBOLLAS	\$ 1.25							
		SOPA DE TORTILLA	\$ 1.28							
		LOCRO DE PAPAS	\$ 0.53							
B	Platos Fuertes	CLUB SANDWICH	\$ 2.23	\$ 2.58	\$ 5.26	\$ 4.22	\$ 3.76	\$ 2.68	\$ 4.81	\$ 4.14
		BLT SANDWICH	\$ 1.53							
		PHILLY CHEESEESTEAK	\$ 3.72							
		GARDEN VEGGIE	\$ 2.13							
		SLOW COOKER SANDWICH	\$ 2.59							
		CHICKEN CRISPY	\$ 2.48							
		TOMATO SERRANO	\$ 3.80							
		TURKEY MELT	\$ 2.87							
GUACAMOLE GRILLED CHEESE	\$ 1.87									
C	Postres	NUTELLA SANDWICH	\$ 1.11	\$ 1.04	\$ 5.26	\$ 4.22	\$ 3.76	\$ 2.68	\$ 4.81	\$ 4.14
		BROWNIE SANDWICH	\$ 0.80							
		ICE CREAM SANDWICHES	\$ 1.20							
D	Bebidas	JUGOS NATURALES	\$ 0.31	\$ 0.59	\$ 5.26	\$ 4.22	\$ 3.76	\$ 2.68	\$ 4.81	\$ 4.14
		GASEOSAS	\$ 0.25							
		AGUA NATURAL	\$ 0.15							
		AGUA MINERAL	\$ 0.23							
		CERVEZA COMUN	\$ 0.80							
		CERVEZA ARTESANAL	\$ 2.10							
		CAFÉS	\$ 0.30							

La capacidad instalada de Bread Gourmet Sandwich es de 44 personas y el porcentaje de ventas varía entre la tarde y la noche, entre cada uno de los días de la semana y más aún entre los distintos meses del año, es por eso que existen días y meses de bajo consumo y otros de mayor consumo.

Tabla 46. Porcentaje de Consumo Mensual

	<b>CONSUMO MENSUAL PORCENTUAL</b>					
	<b>ENERO</b>	<b>FEBRERO</b>	<b>MARZO</b>	<b>ABRIL</b>	<b>MAYO</b>	<b>JUNIO</b>
<b>AÑO 1</b>	60%	65%	68%	72%	80%	90%
<b>AÑO 2</b>	75%	75%	75%	80%	80%	90%
<b>AÑO 3</b>	75%	80%	80%	80%	80%	90%
<b>AÑO 4</b>	75%	85%	85%	80%	80%	95%
<b>AÑO 5</b>	80%	80%	80%	85%	85%	100%

	<b>CONSUMO MENSUAL PORCENTUAL</b>					
	<b>JULIO</b>	<b>AGOSTO</b>	<b>SEPTIEMBRE</b>	<b>OCTUBRE</b>	<b>NOVIEMBRE</b>	<b>DICIEMBRE</b>
<b>AÑO 1</b>	95%	80%	90%	100%	100%	<b>95%</b>
<b>AÑO 2</b>	95%	80%	90%	100%	100%	<b>95%</b>
<b>AÑO 3</b>	95%	85%	90%	100%	100%	<b>100%</b>
<b>AÑO 4</b>	90%	85%	95%	100%	100%	<b>98%</b>
<b>AÑO 5</b>	95%	90%	90%	98%	100%	<b>95%</b>

Tabla 47. Rotación Promedio Diaria

<b>ROTACION PROMEDIO POR DIA X TURNO</b>		
<b>LUNES</b>	<b>TARDE</b>	<b>40%</b>
	<b>NOCHE</b>	<b>30%</b>
<b>MARTES</b>	<b>TARDE</b>	<b>60%</b>
	<b>NOCHE</b>	<b>60%</b>
<b>MIERCOLES</b>	<b>TARDE</b>	<b>65%</b>
	<b>NOCHE</b>	<b>80%</b>
<b>JUEVES</b>	<b>TARDE</b>	<b>75%</b>
	<b>NOCHE</b>	<b>99%</b>
<b>VIERNES</b>	<b>TARDE</b>	<b>85%</b>
	<b>NOCHE</b>	<b>98%</b>
<b>SABADO</b>	<b>TARDE</b>	<b>95%</b>
	<b>NOCHE</b>	<b>80%</b>
<b>DOMINGO</b>	<b>TARDE</b>	<b>95%</b>
	<b>NOCHE</b>	<b>0%</b>

Tabla 48. Proyecciones de ventas mensuales de 5 años

AÑO	PROYECCIONES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
AÑO 1	TOTAL PAX MES PROMEDIO	1015.872	1100.528	1151.3216	1219.0464	1354.496	1523.808
	TICKET PROMEDIO	\$ 16.72	\$ 16.72	\$ 16.72	\$ 16.72	\$ 16.72	\$ 16.72
	FACTURACION PROMEDIO	\$ 16,984.71	\$ 18,400.10	\$ 19,249.34	\$ 20,381.65	\$ 22,646.28	\$ 25,477.06
AÑO 2	TOTAL PAX MES PROMEDIO	1269.84	1269.84	1269.84	1346.136	1346.136	1498.728
	TICKET PROMEDIO	\$ 17.34	\$ 17.34	\$ 17.34	\$ 17.34	\$ 17.34	\$ 17.34
	FACTURACION PROMEDIO	\$ 22,016.43	\$ 22,016.43	\$ 22,016.43	\$ 23,339.24	\$ 23,339.24	\$ 25,984.88
AÑO 3	TOTAL PAX MES PROMEDIO	1269.84	1346.136	1346.136	1346.136	1346.136	1498.728
	TICKET PROMEDIO	\$ 18.15	\$ 18.15	\$ 18.15	\$ 18.15	\$ 18.15	\$ 18.15
	FACTURACION PROMEDIO	\$ 23,051.20	\$ 24,436.19	\$ 24,436.19	\$ 24,436.19	\$ 24,436.19	\$ 27,206.17
AÑO 4	TOTAL PAX MES PROMEDIO	1269.84	1422.432	1422.432	1346.136	1346.136	1575.024
	TICKET PROMEDIO	\$ 19.19	\$ 19.19	\$ 19.19	\$ 19.19	\$ 19.19	\$ 19.19
	FACTURACION PROMEDIO	\$ 24,365.12	\$ 27,292.98	\$ 27,292.98	\$ 25,829.05	\$ 25,829.05	\$ 30,220.85
AÑO 5	TOTAL PAX MES PROMEDIO	1354.496	1354.496	1354.496	1430.792	1430.792	1659.68
	TICKET PROMEDIO	\$ 20.28	\$ 20.28	\$ 20.28	\$ 20.28	\$ 20.28	\$ 20.28
	FACTURACION PROMEDIO	\$ 27,470.86	\$ 27,470.86	\$ 27,470.86	\$ 29,018.24	\$ 29,018.24	\$ 33,660.37

AÑO	PROYECCIONES	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
AÑO 1	TOTAL PAX MES PROMEDIO	1608.464	1354.496	1523.808	1693.12	1693.12	1608.464
	TICKET PROMEDIO	\$ 16.72	\$ 16.72	\$ 16.72	\$ 16.72	\$ 16.72	\$ 16.72
	FACTURACION PROMEDIO	\$ 26,892.45	\$ 22,646.28	\$ 25,477.06	\$ 28,307.85	\$ 28,307.85	\$ 26,892.45
AÑO 2	TOTAL PAX MES PROMEDIO	1575.024	1346.136	1498.728	1651.32	1651.32	1575.024
	TICKET PROMEDIO	\$ 17.34	\$ 17.34	\$ 17.34	\$ 17.34	\$ 17.34	\$ 17.34
	FACTURACION PROMEDIO	\$ 27,307.69	\$ 23,339.24	\$ 25,984.88	\$ 28,630.51	\$ 28,630.51	\$ 27,307.69
AÑO 3	TOTAL PAX MES PROMEDIO	1575.024	1422.432	1498.728	1651.32	1651.32	1651.32
	TICKET PROMEDIO	\$ 18.15	\$ 18.15	\$ 18.15	\$ 18.15	\$ 18.15	\$ 18.15
	FACTURACION PROMEDIO	\$ 28,591.16	\$ 25,821.18	\$ 27,206.17	\$ 29,976.14	\$ 29,976.14	\$ 29,976.14
AÑO 4	TOTAL PAX MES PROMEDIO	1498.728	1422.432	1575.024	1651.32	1651.32	1620.8016
	TICKET PROMEDIO	\$ 19.19	\$ 19.19	\$ 19.19	\$ 19.19	\$ 19.19	\$ 19.19
	FACTURACION PROMEDIO	\$ 28,756.92	\$ 27,292.98	\$ 30,220.85	\$ 31,684.78	\$ 31,684.78	\$ 31,099.21
AÑO 5	TOTAL PAX MES PROMEDIO	1583.384	1507.088	1507.088	1629.1616	1659.68	1583.384
	TICKET PROMEDIO	\$ 20.28	\$ 20.28	\$ 20.28	\$ 20.28	\$ 20.28	\$ 20.28
	FACTURACION PROMEDIO	\$ 32,112.99	\$ 30,565.61	\$ 30,565.61	\$ 33,041.42	\$ 33,660.37	\$ 32,112.99

Tabla 49. Proyección de venta anual a 5 años

AÑO	PROYECCIONES	TOTAL
AÑO 1	TOTAL PAX AÑO PROMEDIO	16846.544
	TICKET PROMEDIO	\$ 16.72
	FACTURACION PROMEDIO	\$ 281,663.07
AÑO 2	TOTAL PAX AÑO PROMEDIO	17298.072
	TICKET PROMEDIO	\$ 17.34
	FACTURACION PROMEDIO	\$ 299,913.18
AÑO 3	TOTAL PAX AÑO PROMEDIO	17603.256
	TICKET PROMEDIO	\$ 18.15
	FACTURACION PROMEDIO	\$ 319,549.05
AÑO 4	TOTAL PAX AÑO PROMEDIO	17801.6256
	TICKET PROMEDIO	\$ 19.19
	FACTURACION PROMEDIO	\$ 341,569.57
AÑO 5	TOTAL PAX AÑO PROMEDIO	18054.5376
	TICKET PROMEDIO	\$ 20.28
	FACTURACION PROMEDIO	\$ 366,168.41

### **6.7 Presupuesto del estado de Pérdidas y Ganancias**

El presupuesto de pérdidas y ganancias hace un estimado de cada uno de los meses en los que existe pérdida o que ese resultado arroje valores negativos. En todo negocio de alimentación, o en su mayoría, los primeros meses de trabajo suelen dar como resultado pérdida, este valor debe ser planificado con la finalidad de incluir en el capital adicional necesario, puesto que, es preciso tomarlo en cuenta y financiarlo.

A continuación se grafica la proyección de pérdidas y ganancias mensual de los 5 años en donde se puede identificar que los tres primeros meses resultantes en pérdida están marcados de color rojo y el resto de meses con ganancia están marcados con color amarillo.

Tabla 50. Estado de pérdidas y ganancias mensuales proyectadas a 5 años.

AÑO	PROYECCIONES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
AÑO 1	FACTURACION PROMEDIO	\$ 16,984.71	\$ 18,400.10	\$ 19,249.34	\$ 20,381.65	\$ 22,646.28	\$ 25,477.06
	TOTAL COSTOS DE PRODUCCION	\$ 14,243.86	\$ 14,594.73	\$ 14,805.25	\$ 15,085.95	\$ 15,647.34	\$ 16,349.09
	TOTAL PAGOS IMP. + DEPREC. + INTER	\$ 4,478.75	\$ 4,733.98	\$ 4,887.12	\$ 5,091.31	\$ 5,499.69	\$ 6,010.16
	TOTAL UTILIDAD OBTENIDA (BDT)	\$ (1,737.90)	\$ (928.61)	\$ (443.04)	\$ 204.39	\$ 1,499.24	\$ 3,117.82
AÑO 2	FACTURACION PROMEDIO	\$ 22,016.43	\$ 22,016.43	\$ 22,016.43	\$ 23,339.24	\$ 23,339.24	\$ 25,984.88
	TOTAL COSTOS DE PRODUCCION	\$ 16,114.86	\$ 16,114.86	\$ 16,114.86	\$ 16,439.62	\$ 16,439.62	\$ 17,089.14
	TOTAL PAGOS IMP. + DEPREC. + INTER	\$ 5,386.11	\$ 5,386.11	\$ 5,386.11	\$ 5,624.65	\$ 5,624.65	\$ 6,101.73
	TOTAL UTILIDAD OBTENIDA (BDT)	\$ 515.46	\$ 515.46	\$ 515.46	\$ 1,274.98	\$ 1,274.98	\$ 2,794.01
AÑO 3	FACTURACION PROMEDIO	\$ 23,051.20	\$ 24,436.19	\$ 24,436.19	\$ 24,436.19	\$ 24,436.19	\$ 27,206.17
	TOTAL COSTOS DE PRODUCCION	\$ 16,903.30	\$ 17,236.82	\$ 17,236.82	\$ 17,236.82	\$ 17,236.82	\$ 17,903.88
	TOTAL PAGOS IMP. + DEPREC. + INTER	\$ 5,572.71	\$ 5,822.46	\$ 5,822.46	\$ 5,822.46	\$ 5,822.46	\$ 6,321.96
	TOTAL UTILIDAD OBTENIDA (BDT)	\$ 575.20	\$ 1,376.90	\$ 1,376.90	\$ 1,376.90	\$ 1,376.90	\$ 2,980.32
AÑO 4	FACTURACION PROMEDIO	\$ 24,365.12	\$ 27,292.98	\$ 27,292.98	\$ 25,829.05	\$ 25,829.05	\$ 30,220.85
	TOTAL COSTOS DE PRODUCCION	\$ 17,743.76	\$ 18,428.83	\$ 18,428.83	\$ 18,086.30	\$ 18,086.30	\$ 19,113.90
	TOTAL PAGOS IMP. + DEPREC. + INTER	\$ 5,809.64	\$ 6,337.62	\$ 6,337.62	\$ 6,073.63	\$ 6,073.63	\$ 6,865.60
	TOTAL UTILIDAD OBTENIDA (BDT)	\$ 811.71	\$ 2,526.54	\$ 2,526.54	\$ 1,669.12	\$ 1,669.12	\$ 4,241.36
AÑO 5	FACTURACION PROMEDIO	\$ 27,470.86	\$ 27,470.86	\$ 27,470.86	\$ 29,018.24	\$ 29,018.24	\$ 33,660.37
	TOTAL COSTOS DE PRODUCCION	\$ 19,030.66	\$ 19,030.66	\$ 19,030.66	\$ 19,382.45	\$ 19,382.45	\$ 20,437.79
	TOTAL PAGOS IMP. + DEPREC. + INTER	\$ 4,359.24	\$ 6,369.69	\$ 6,369.69	\$ 6,648.73	\$ 6,648.73	\$ 7,485.84
	TOTAL UTILIDAD OBTENIDA (BDT)	\$ 4,080.96	\$ 2,070.50	\$ 2,070.50	\$ 2,987.06	\$ 2,987.06	\$ 5,736.74

AÑO	PROYECCIONES	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
AÑO 1	FACTURACION PROMEDIO	\$ 26,892.45	\$ 22,646.28	\$ 25,477.06	\$ 28,307.85	\$ 28,307.85	\$ 26,892.45
	TOTAL COSTOS DE PRODUCCION	\$ 16,699.96	\$ 15,647.34	\$ 16,349.09	\$ 17,050.83	\$ 17,050.83	\$ 16,699.96
	TOTAL PAGOS IMP. + DEPREC. + INTER	\$ 6,265.39	\$ 5,499.69	\$ 6,010.16	\$ 6,520.63	\$ 6,520.63	\$ 6,265.39
	TOTAL UTILIDAD OBTENIDA (BDT)	\$ 3,927.10	\$ 1,499.24	\$ 3,117.82	\$ 4,736.39	\$ 4,736.39	\$ 3,927.10
AÑO 2	FACTURACION PROMEDIO	\$ 27,307.69	\$ 23,339.24	\$ 25,984.88	\$ 28,630.51	\$ 28,630.51	\$ 27,307.69
	TOTAL COSTOS DE PRODUCCION	\$ 17,413.90	\$ 16,439.62	\$ 17,089.14	\$ 17,738.66	\$ 17,738.66	\$ 17,413.90
	TOTAL PAGOS IMP. + DEPREC. + INTER	\$ 6,340.27	\$ 5,624.65	\$ 6,101.73	\$ 6,578.81	\$ 6,578.81	\$ 6,340.27
	TOTAL UTILIDAD OBTENIDA (BDT)	\$ 3,553.52	\$ 1,274.98	\$ 2,794.01	\$ 4,313.04	\$ 4,313.04	\$ 3,553.52
AÑO 3	FACTURACION PROMEDIO	\$ 28,591.16	\$ 25,821.18	\$ 27,206.17	\$ 29,976.14	\$ 29,976.14	\$ 29,976.14
	TOTAL COSTOS DE PRODUCCION	\$ 18,237.41	\$ 17,570.35	\$ 17,903.88	\$ 18,570.94	\$ 18,570.94	\$ 18,570.94
	TOTAL PAGOS IMP. + DEPREC. + INTER	\$ 6,571.72	\$ 6,072.21	\$ 6,321.96	\$ 6,821.47	\$ 6,821.47	\$ 6,821.47
	TOTAL UTILIDAD OBTENIDA (BDT)	\$ 3,782.03	\$ 2,178.61	\$ 2,980.32	\$ 4,583.74	\$ 4,583.74	\$ 4,583.74
AÑO 4	FACTURACION PROMEDIO	\$ 28,756.92	\$ 27,292.98	\$ 30,220.85	\$ 31,684.78	\$ 31,684.78	\$ 31,099.21
	TOTAL COSTOS DE PRODUCCION	\$ 18,771.36	\$ 18,428.83	\$ 19,113.90	\$ 19,456.43	\$ 19,456.43	\$ 19,319.42
	TOTAL PAGOS IMP. + DEPREC. + INTER	\$ 6,601.61	\$ 6,337.62	\$ 6,865.60	\$ 7,129.58	\$ 7,129.58	\$ 7,023.99
	TOTAL UTILIDAD OBTENIDA (BDT)	\$ 3,383.95	\$ 2,526.54	\$ 4,241.36	\$ 5,098.77	\$ 5,098.77	\$ 4,755.81
AÑO 5	FACTURACION PROMEDIO	\$ 32,112.99	\$ 30,565.61	\$ 30,565.61	\$ 33,041.42	\$ 33,660.37	\$ 32,112.99
	TOTAL COSTOS DE PRODUCCION	\$ 20,086.01	\$ 19,734.23	\$ 19,734.23	\$ 20,297.08	\$ 20,437.79	\$ 20,086.01
	TOTAL PAGOS IMP. + DEPREC. + INTER	\$ 7,206.80	\$ 6,927.77	\$ 6,927.77	\$ 7,374.22	\$ 7,485.84	\$ 7,206.80
	TOTAL UTILIDAD OBTENIDA (BDT)	\$ 4,820.18	\$ 3,903.62	\$ 3,903.62	\$ 5,370.12	\$ 5,736.74	\$ 4,820.18

## 6.8 Estado de resultados anual

En el presente gráfico del estado de resultados se puede identificar que existe un crecimiento general de facturación, de costos de producción, de impuestos y

de utilidades dentro de cada año, esto se debe a que existe una inflación anual calculada para costos y precios y un aumento salarial del 8.70% anual.

Este es el principal indicador de viabilidad del negocio en el plazo establecido, porque hace un balance de cuáles son sus ingresos y egresos generales y por lo tanto logra estimar cuáles serán los resultados redituales para la BGS & Services.

Las siglas a continuación corresponden:

- EBIDTA: Resultado Antes de Impuestos - Depreciaciones - Amortizaciones
- BAIT: Beneficio Antes de Intereses y Impuestos
- BAT: Beneficio Antes de Impuestos
- BDT: Beneficio Antes de Impuestos

Tabla 51. Estado de Resultados Anual

	ESTADO DE RESULTADOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	FACTURACION ANUAL	0	\$ 281,663.07	\$ 299,913.18	\$ 319,549.05	\$ 341,569.57	\$ 366,168.41
(-)	COSTO TOTAL MATERIA PRIMA	0	\$ 69,823.48	\$ 73,630.68	\$ 76,952.82	\$ 79,921.14	\$ 79,921.14
=	UTILIDAD BRUTA	0	\$ 211,839.59	\$ 226,282.50	\$ 242,596.23	\$ 261,648.44	\$ 282,923.29
(-)	MANO DE OBRA	0	\$ 64,072.76	\$ 70,667.29	\$ 76,815.35	\$ 83,498.28	\$ 90,762.63
(-)	COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS	0	\$ 56,328.00	\$ 57,848.86	\$ 59,410.78	\$ 61,014.87	\$ 62,662.27
=	EBIDTA Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations	0	\$ 91,438.83	\$ 97,766.35	\$ 106,370.11	\$ 117,135.29	\$ 129,498.39
(-)	Amortizaciones & Depreciaciones	0	\$ 7,601.32	\$ 7,601.32	\$ 7,601.32	\$ 7,601.32	\$ 7,601.32
=	BAIT Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes	0	\$ 83,837.51	\$ 90,165.03	\$ 98,768.79	\$ 109,533.97	\$ 121,897.07
(-)	Intereses Bancarios Interests	0	\$ 9,389.88	\$ 9,389.88	\$ 9,389.88	\$ 9,389.88	\$ 9,389.88
=	BAT Earnings Before Amortizations and Taxes	0	\$ 74,447.63	\$ 80,775.15	\$ 89,378.91	\$ 100,144.09	\$ 112,507.19
(-)	Impuestos Taxes	0	\$ 50,791.70	\$ 54,082.70	\$ 57,623.60	\$ 61,594.51	\$ 64,019.91
=	BDT Earnings Before Depreciations and Taxes	0	\$ 23,655.93	\$ 26,692.45	\$ 31,755.31	\$ 38,549.58	\$ 48,487.27
	% de Crecimiento Anual	0%	0%	13%	19%	21%	26%

El estado de resultados con la proyección de venta mensual se describe en el anexo 7.



## Conclusiones y Recomendaciones

### 7.1 Conclusiones

Finalizado el plan de negocios acerca de restaurante Bread Gourmet Sandwich, se puede afirmar que la viabilidad de desarrollo de este negocio y la obtención de réditos depende de cada una de las variables estudiadas y de la información valiosa que se obtiene de ellas. Otro aspecto importante es lograr plasmar las ideas innovadoras, poder darles forma, adaptarlas a las necesidades del público objetivo, saber transmitir las y lo más complejo, darles valor y cuantificarlas. La principal finalidad del negocio, más allá de la satisfacción, es la obtención de beneficios monetarios.

Muchas veces se cree que la obtención de permisos es una traba al momento de establecer un negocio de alimentos, puede que lo sea cuando no se cumple con los requerimientos necesarios, sin embargo, dichos requerimientos no son complejos, por el contrario son básicos y necesarios para asegurar el bienestar de la empresa y de las entidades reguladoras. Actualmente, los trámites de obtención de registros y permisos son menos burocráticos, gracias a las facilidades que brinda la internet, agilitando de esta manera los procesos.

La creación de una Sociedad Anónima puede que parezca exagerado, porque, el hecho de pertenecer a dicha personería jurídica involucra muchas más responsabilidades legales. Pero también existen ventajas importantes, como poder compartir la inversión con otro socio, así mismo, se comparten las responsabilidades, las ideas, la distribución de las tareas, los riesgos las decisiones e indudablemente los beneficios.

La investigación de mercado fue el indicador clave para conocer el perfil del cliente objetivo, cuáles son las necesidades que hay que satisfacer y la apertura que existe hacia las nuevas tendencias o hacia las nuevas ideas. Y como resultado, se determina que el mercado objetivo si está dispuesto a pagar un valor determinado por obtener productos de calidad y cantidad. Los clientes

quieren salir satisfechos con el servicio ofrecido y con opciones nuevas y deliciosas.

La planeación estratégica de mercadeo es fundamental para atraer a los nuevos clientes, es por este motivo que el restaurante quiere darse a conocer mediante un evento de inauguración que abra las puertas de este lugar diferente y atraiga al público por su oferta de sándwiches gourmet, por su servicio amigable y por la calidez del lugar. Este evento debe ser planificado cuidadosamente para exponer lo mejor de Bread a invitados específicos, los cuales deben tener un perfil sibarita, influyente en la industria y en los círculos gastronómicos y en los que se ubica el mercado objetivo. Es importante atraer a los medios de comunicación especializados como a las revistas de alta difusión y a los críticos.

Bread Gourmet Sandwich no busca expandirse para abastecer más mercados, sino que por el contrario, busca ser exclusivo, enfocarse en su mercado objetivo, captarlo, satisfacerlo, y cuidarlo. De esta manera no se descuida la calidad y los productos siguen siendo adecuados. Con el paso del tiempo sería recomendable ampliar los horarios de atención, la carta y hasta un porcentaje del aforo, siempre y cuando no se descuiden las prioridades del servicio que se pretende ofrecer y por las cuales se espera que el cliente regrese.

## **7.2 Recomendaciones**

Como recomendación para la planeación del negocio se puede mencionar mayor asesoramiento al momento de escoger la personería jurídica, no porque haya sido una mala elección, sino que actualmente existen nuevas opciones que favorecen el desarrollo de los nuevos emprendimientos y simplifican los procesos burocráticos de una compañía.

Otra recomendación valiosa es realizar un estudio de mercado más profundo y con más tiempo, puesto que, como ya se ha mencionado es un punto clave

para el futuro de la empresa y con esta herramienta se pretende obtener mayor precisión en la información obtenida y disminuir los riesgos.

En este estudio se trató de ser generosos en cuanto a los costos de producción y a la inversión, de esta manera la empresa se asegura que si hay incremento de precios o se requieren más insumos no necesariamente existirá un déficit en el presupuesto de inversión y financiación. Es recomendable tomar en consideración cada uno de los requerimientos al momento de armar un restaurante sin dejar de lado pequeños detalles que posteriormente generan más gastos. Además es importante realizar actualizaciones de precios, de proveedores y de nuevas opciones, puesto que existen muchas variables que hacen que los precios cambien rápidamente como lo son los impuestos, la inflación y la tecnología.

## REFERENCIAS

- Alet, J. (2007). Marketing directo e interactivo. Madrid: Esic.
- Alvear, D. P. (2006). Repositorio UTE, Restaurantes. Recuperado el 15 de Abril de 2014, de [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/8883/1/28147\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/8883/1/28147_1.pdf)
- Blanca de Almandoz. (2013). Revalorización del Sandwich. Recuperado el 22 de Abril de 2014, de <http://www.glamour.es/placeres/gourmet/articulos/la-revalorizacion-del-sandwich-10-motivos-para-comer-con-las-manos/19154>
- Chase, R., Jacobs, f., & Aquilano, N. (2009). Administración de Operaciones. México D.F.: McGRAW HILL Educación.
- Corporación Ecuatoriana de Servicios de Desarrollo Empresarial. (2013). Patente Municipal. Recuperado el 23 de Mayo de 2014, de <http://cesdecorp.org/2013/02/02/patente-municipal-2013/>
- Duarte, R. (2010). La Enciclopedia del Sandwich. Recuperado el 22 de Abril de 2014, de <http://www.sanguchologia.org/2010/04/16/histria-del-sandwich-ii-el-conde-de-sandwich/>
- Ecuador Servicios. (s.f.). Modelo de minuta de constitución de una compañía anónima. Recuperado el 5 de Junio de 2014, de [http://www.ecuadorservicios.com/uploads/MODELO\\_DE\\_MINUTA\\_DE\\_CONSTITUCI\\_N\\_DE\\_UNA\\_COMPA\\_\\_A\\_AN\\_NIMA.pdf](http://www.ecuadorservicios.com/uploads/MODELO_DE_MINUTA_DE_CONSTITUCI_N_DE_UNA_COMPA__A_AN_NIMA.pdf)
- El Comercio. (2011). Donde el sabor de los sánduches es singular. Recuperado el 10 de Mayo de 2014, de [http://www.elcomercio.com.ec/quito/sabor-sanduches-singular\\_0\\_442755761.html](http://www.elcomercio.com.ec/quito/sabor-sanduches-singular_0_442755761.html)
- Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, Quito Turismo. (2014). Registro Turístico. Recuperado el 22 de Mayo de 2014, de <http://www.quito-turismo.gob.ec/index.php/nuestros-servicios/registro-turistico>
- Gisslen, W. (2011). Professional Cooking. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Gobbi, C. L. (23 de Abril de 2014). Opinión sobre Bread. (M. D. M., Entrevistador)

- Google Maps. (2014). Recuperado el 10 de Julio de 2014, de <https://www.google.com.ec/maps/dir/-0.2056734,-78.4836025/@-0.2056582,-78.4835392,160m/data=!3m1!1e3!4m3!4m2!1m0!1m0?hl=en>
- Hernandez, C. A. (22 de Abril de 2014). Opinión Sobre Bread. (M. D. M., Entrevistador)
- Instituto de Promocion de Exportaciones e Inversiones. (2013). Código Laboral. Recuperado el 10 de Julio de 2014, de <http://www.proecuador.gob.ec/invierta-en-ecuador/entorno-de-negocios/regimen-laboral/>
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (s.f.). Registro del empleador. Recuperado el 23 de Mayo de 2014, de <http://www.iess.gob.ec/es/web/empleador/registro-de-empleador>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). Población Económicamente Activa del DMQ, por parroquia y edades. Censo de Poblacion y Vivienda. Quito.
- Interiores, A. d. (2012). Estilo decorativo. Recuperado el 8 de Junio de 2014, de <http://arquitecturadeinteriores.wordpress.com/2012/09/18/el-estilo-decorativo-provenzal-rustico/>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). Dirección de Maketing (Duodécima Edición ed.). Naucalpan de Juárez: Pearson.
- Lopez Alonsa, A. M., Carabias Muñoz, L., & Diaz Paniagua, E. (2011). Ofertas Gastronómicas. Madrid, España: Paraninfo.
- Lovelock, C., Reynoso, J., D'Andrea, G., Huerte, L., & Wirts, J. (2011). Administración de Servicios, Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios. Naucalpan de Juarez: Pearson Educación.
- Maldonado, A. C. (22 de Abril de 2014). Opinión sobre Bread. (M. D. M., Entrevistador)
- Malhotra, N. K. (2008). Inversigación de Mercados. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.
- Martínez de Lucio, Jorge. (2014). Restaurantes Sándwich Gourmet. Recuperado el 23 de Abril de 2014, de <http://entrebarradas.wordpress.com/tag/restaurantes-de-sandwiches/>

- Maverick Consulting LLC. (2014). Casual Dining. Recuperado el 8 de Junio de 2014, de <http://www.maverickcuisine.com/casual-dining/>
- Ministerio de Salud Pública. (2013). Permiso de Funcionamiento. Recuperado el 22 de Mayo de 2014, de <http://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/07/Costo-permisos-de-funcionamiento.pdf>
- Ministerio de Turismo. (s.f.). Trámites ciudadanos. Recuperado el 26 de Abril de 2014, de <http://www.turismo.gob.ec/>
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (2012). Servicios Ciudadanos. Recuperado el 22 de Mayo de 2014, de <http://serviciosciudadanos.quito.gob.ec/index.php/en/noticias/228-nuevo-proceso-luae>
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (2013). Servicios Cuidadanos. Recuperado el 23 de Mayo de 2014, de <http://serviciosciudadanos.quito.gob.ec/index.php/en/consulta-de-impuestos-3/forms/file/37-impuestopatente.html>
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (2014). Formulario LUAE. Recuperado el 22 de Mayo de 2014, de [http://consultamdmq.quito.gob.ec/mdmq\\_luae\\_web/webingresoprincipal/PdfArchivos/FORMULARIO\\_LUAE.pdf](http://consultamdmq.quito.gob.ec/mdmq_luae_web/webingresoprincipal/PdfArchivos/FORMULARIO_LUAE.pdf)
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (2014). LUAE. Recuperado el 22 de Mayo de 2014, de <https://pam.quito.gob.ec/SitePages/InfoTramite.aspx?Tramite=240&Guia=LUAE&Codigo=L-0001>
- Mutualista Pichincha. (2014). Tasas de Interés. Recuperado el 11 de Julio de 2014, de [http://www.mutualistapichincha.com/mupi/der\\_tasasInteres.jhtml](http://www.mutualistapichincha.com/mupi/der_tasasInteres.jhtml)
- Olsina, X. (2009). Gestión de Tesorería. Barcelona: Profit.
- Pérez, M. (2013). Breve historia del sándwich [Platillos con mucha historia]. Recuperado el 22 de Abril de 2014, de <http://www.sabrosia.com/2013/08/el-sandwich-platillos-con-mucha-historia/>
- Psicología del Color. (2014). Recuperado el 10 de Julio de 2014, de <http://www.psicologiadelcolor.es/psicologia-por-colores/>
- Publicaciones Vértice. (s.f.). Análisis de mercados. Málaga: Vértice.

- Puebla, Maldonado, Ekos, Unidad de Investigación Económica y de Mercado. (2014). Proyecciones 2014. La Barra, 16-47.
- Real Academia Española. (2014). Restaurante. Obtenido de <http://lema.rae.es/drae/?val=restaurante>
- Real Academia Española. (2014). Rústico. Recuperado el 8 de Junio de 2014, de <http://lema.rae.es/drae/?val=r%C3%BAstico>
- Real Academia Española. (2014). Sándwiches. Recuperado el 21 de Abril de 2014, de <http://lema.rae.es/drae/?val=sanduches>
- Registro Mercantil Quito. (s.f.). Quienes Somos. Recuperado el 5 de Junio de 2014, de <http://registromercantil.gob.ec/quito/quienes-somos-quito/nuestra-labor-quito.html>
- Rivadeneira, F. (2010). ecuadorinmediato. Recuperado el 12 de Abril de 2014, de <http://www.ecuadorinmediato.com/hoyenlacocina/Informacion/Origenesdorestaurante.html>
- Román, V. (Intérprete). (2014). Fundamentos de Administración. UDLA.
- Servicio de Rentas Internas. (2010). Formulario. Recuperado el 22 de Mayo de 2014, de <http://descargas.sri.gov.ec/download/pdf/REQRUCMAY2006.pdf>
- Servicio de Rentas Internas. (2010). Sociedades. Recuperado el 22 de Mayo de 2014, de <http://www.sri.gob.ec/de/33>
- Slow Food. (2014). Slow Food. Recuperado el 22 de Abril de 2014, de <http://www.slowfood.com/international/2/our-philosophy>
- Sociedad de Autores del Ecuador, SAYCE. (2013). Tarifas. Recuperado el 23 de Mayo de 2014, de <http://www.sayce.com.ec/joomla25/index.php/tarifas>
- Soler Pujals, Pere. (2001). Investigación de Mercados. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona Servei de Publicacions.
- SOPROFON & SARIME. (2011). Derecho Conexo. Recuperado el 22 de Mayo de 2014, de <http://www.soprofon.ec/images/documentos/Guia%20legal%20para%20el%20uso%20de%20la%20m%C3%BAsica%20en%20radio.pdf>

Superintendencia de Bancos y Seguros. (2014). Recuperado el Julio de 11 de 2014, de [http://soaprd.sbs.gob.ec:7777/AppSTIEXT/sbs\\_sti\\_fmsCalTIR.jsp](http://soaprd.sbs.gob.ec:7777/AppSTIEXT/sbs_sti_fmsCalTIR.jsp)

Superintendencia de Compañías. (2014). Ley de Compañías. Recuperado el 5 de Junio de 2014, de <http://181.198.3.74/wps/wcm/connect/77091929-52ad-4c36-9b16-64c2d8dc1318/LEY+DE+COMPA%C3%91IAS+act.+Mayo+20+2014.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=77091929-52ad-4c36-9b16-64c2d8dc1318>

Superintendencia de Compañías. (2014). Ley de Compañías. Recuperado el 5 de Junio de 2014, de [http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/ss/instructivo\\_soc.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/instructivo_soc.pdf)

Tejada, B. D. (2007). Administración de servicios de alimentación. Medellín: Editorial Universidad de Antioquia.

Vergara Almeida, J. (2009). Panes del Ecuador. En I. M. Cobo, & G. Erazo Verdezoto, Panes del Ecuador. Quito.




## **Anexos**

## Anexo 1. Requisitos de Inscripción de Sociedades (Servicio de Rentas Internas, 2010)

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS				SRI
Guía Referencial del Registro Único de Contribuyentes (RUC)				
<b>2.2. REQUISITOS DE INSCRIPCIÓN DE SOCIEDADES</b>				
<b>2.2.1. Identificación de Sociedades Públicas</b>				
<b>SECTOR PÚBLICO</b>				
Formulario RUC-01-A y RUC-01-B suscritos por el agente de retención.				
Copia del registro oficial donde se encuentre publicada la creación de la entidad o institución pública, o copia del decreto, ordenanza o resolución que apruebe la creación de la institución.				
Entregar una copia del nombramiento del agente de retención de dicha entidad o institución.				
Copia de la cédula de Identidad o ciudadanía o del pasaporte del agente de retención.				
Presentar el original del certificado de votación del último proceso electoral del agente de retención.				
Copia del documento que declare a la sociedad como ente contable independiente señalando la fecha de constitución y de inicio de actividades.				
<b>2.2.2. Identificación de Sociedades Privadas</b>				
<b>SOCIEDADES BAJO CONTROL DE LA SUPERINTENDENCIA DE COMERCIO</b>	<b>SOCIEDADES BAJO CONTROL DE LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS</b>	<b>SOCIEDADES CIVILES Y COMERCIALES</b>	<b>SOCIEDADES UNICAS DE HECHO, PATRONAJOS INDEPENDIENTES, AUTÓNOMOS, CON O SIN PERSONERÍA JURÍDICA, CONSORCIO DE PARTICIPACION, CONSORCIO DE EMPRESAS, UNIÓN VENTURAL, SOCIEDAD, SOCIEDAD DE ACCIONES (S.A.S.)</b>	<b>ORGANIZACIONES NO SUBORDINADAS SIN FINES DE LUCRO</b>
Formulario RUC-01-A y RUC-01-B suscritos por el representante legal				
Original y copia o copia certificada de la escritura pública de constitución o modificación inscrita en el Registro Mercantil.	Original y copia o copia certificada de la escritura pública de constitución inscrita en el Registro Mercantil.	Original y copia o copia certificada de la escritura pública de constitución inscrita en el Registro Mercantil.	Original y copia o copia certificada de la escritura pública o del contrato social suscrito ante notario o juez.	Copia del acta de constitución o modificación en la que se aprueba la inscripción de la organización no gubernamental en el Estado.
Original y copia o copia certificada del consentimiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil.	Original y copia o copia certificada del consentimiento del representante legal, inscrito y con autorización de firmas.	Original y copia o copia certificada del consentimiento del representante legal, inscrito y con autorización de firmas.	Original y copia o copia certificada del consentimiento del representante legal, inscrito y con autorización de firmas.	Original y copia del consentimiento del representante legal inscrito por el organismo no gubernamental en el Estado en el momento de inscripción. Minuta o copia.
Original o copia de los tipos de datos previos otorgados por el Superintendente de Comercio.	-	-	-	-
<b>Identificación del representante legal y gerente general:</b>				
* <b>Subordinadas:</b> copia de la cédula de identidad y presentar el certificado de votación del último proceso electoral.				
* <b>Subordinadas:</b> copia de la cédula de identidad, si no tienen cédula presentar copia del pasaporte con copia de identificación y tipo de visa si aplica.				
* <b>Subordinadas:</b> copia de pasaporte con tipos de identificación y tipo de visa si aplica.				
Por Inscripción o actualización de datos: copia de formulario 118 en el que conste el pago de la multa.				
<b>2.2.3. Verificación de la ubicación de las Sociedades Privadas y Públicas</b>				
Para la verificación del domicilio y de los establecimientos donde realiza la sociedad su actividad económica, deberá entregar una copia de cualquiera de los siguientes documentos:				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Planilla de servicio eléctrico, o consumo telefónico, o consumo de agua potable, de uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de registro; o,</li> <li>Comprobante del pago del impuesto predial, puede corresponder al del año en que se realiza la inscripción, o del inmediatamente anterior; o,</li> <li>Copia del contrato de arrendamiento legalizado o con el sello del juzgado de inquilinato vigente a la fecha de inscripción.</li> </ul>				

**Anexo 2. Formulario de Inscripción Patente - Personas Jurídicas.**  
 (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2013)

MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO			
Formulario de Inscripción y Actualización del Registro Actividades Económicas Tributarias			
RAET - SOCIEDADES			
		Fecha:	<input type="text"/>
A. IDENTIFICACIÓN DE LA SOCIEDAD			
RAZÓN O DENOMINACIÓN SOCIAL:	<input type="text"/>		
RUC (En caso de poseerlo):	<input type="text"/>		
NOMBRE COMERCIAL:	<input type="text"/>		
TIPO DE SOCIEDAD:	<input type="text"/>		
FORMA DE CONSTITUCIÓN:	<input type="text"/>		
FORMA DE INICIO DE ACTIVIDADES:	<input type="text"/>		
ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL:	<input type="text"/>		
ACTIVIDADES ECONÓMICAS SECUNDARIAS:	<input type="text"/>		
B. DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL			
APELLIDOS Y NOMBRES:	<input type="text"/>		
Nº IDENTIFICACIÓN:	<input type="text"/>		
CARGO:	<input type="text"/>		
FORMA DE NOMBRAMIENTO:	<input type="text"/>		
DIRECCIÓN:	<input type="text"/>		
TÉLEFONO:	<input type="text"/>		
CORREO ELECTRÓNICO:	<input type="text"/>		
C. DATOS UBICACIÓN DE LA SOCIEDAD			
PARRISIA:	<input type="text"/>		
BARRIO:	<input type="text"/>		
CALLE PRINCIPAL:	<input type="text"/>		
Nº CASA:	<input type="text"/>		
INTERSECCIÓN:	<input type="text"/>		
Nº PREDIO DONDE REALIZA LA ACTIVIDAD ECONÓMICA:	<input type="text"/>		
CORREO ELECTRÓNICO:	<input type="text"/>		
TÉLEFONO 1:	<input type="text"/>	TÉLEFONO 2:	<input type="text"/>
		TÉLEFONO 3:	<input type="text"/>

### Anexo 3. Recetas base

Nombre de la receta	<b>MASA MADRE</b>			
Género	<b>RECETA BASE PANADERIA</b>			
Porciones/Peso porción	<b>3.3 / 1K</b>			
Fecha de elaboración	<b>6/13/2014</b>			
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
2.000	<b>Kg.</b>	HARINA	\$ 0.88	\$ 1.78
1.000	<b>Lt.</b>	AGUA	\$ 0.50	\$ 0.50
0.020	<b>Kg.</b>	MIEL	\$ 11.27	\$ 0.23
0.300	<b>Kg.</b>	HARINA INTEGRAL	\$ 1.28	\$ 0.38
Procedimiento			<b>Costo total:</b>	<b>\$ 2.86</b>
			<b>Costo x Kilo:</b>	<b>\$ 0.87</b>
<p>Mezclar en un tazón 1 kilo de harina junto con el harina de centeno, miel y 1/2 litro de agua, amasar unos minutos y dejar reposar dentro de un recipiente en un lugar cálido y oscuro durante 48 horas, una vez que duplique el volumen incorporar el resto de harina y agua, amase nuevamente y deje reposar 2 horas más.</p>				

Nombre de la receta	<b>PAN FRANCES</b>			
Género	<b>RECETA BASE PANADERIA</b>			
Porciones/Peso porción	<b>17 / 0.1 K</b>			
Fecha de elaboración	<b>6/13/2014</b>			
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
0.300	<b>Kg.</b>	MASA MADRE	\$ 0.87	\$ 0.26
0.010	<b>Kg.</b>	EXTRACTO DE MALTA	\$ 9.52	\$ 0.10
0.025	<b>Kg.</b>	SAL	\$ 0.35	\$ 0.01
1.000	<b>Kg.</b>	HARINA	\$ 0.88	\$ 0.88
0.030	<b>Lt.</b>	AGUA MINERAL	\$ 0.70	\$ 0.02
Procedimiento			<b>Costo total:</b>	<b>\$ 1.27</b>
			<b>Costo x Kilo:</b>	<b>\$ 0.07</b>
<p>Colocar todos los ingredientes en un tazón, mezclar y luego amasar y dejar reposar en un lugar cálido durante 1 hora. Luego desgasificar la masa y separar en bollos de 100 gramos cada uno. Con un palo de amasar esfirar los bollos de manera alargada y enrollar. Dejar leudar durante 1 hora, después hornear a 220°C, hasta que se doren, aproximadamente entre 20 y 25 minutos.</p>				

## Anexo 4. Inversión Inicial

Capacidad Instalada		44	PAX				
<b>Equipo Cocina</b>							
Pesado	Equipo	Destinatario	Cantidad	Precio x Und	Sub Total	Observaciones	
	Cocina con horno	Entradas, Platos Fuertes, Postres	1	\$ 2,338.00	\$ 2,338.00	Termalimex	
	Refrigerador congelador	Trabajo general	1	\$ 2,564.00	\$ 2,564.00	Agroindustrias	
	Freidora	Papas Fritas, Frituras en General	1	\$ 1,364.45	\$ 1,364.45	Termalimex	
	Mesadas	Trabajo general	4	\$ 585.57	\$ 2,342.28	Termalimex	
	Batidora	Postres	1	\$ 594.00	\$ 594.00	Montero	
	Plancha	Carne, pollo y pan	1	\$ 514.73	\$ 514.73	Agroindustrias	
	Sandwichera panini	Sandwiches	2	\$ 838.16	\$ 1,676.32	Agroindustrias	
	Salamandra	Gratinar	1	\$ 868.75	\$ 868.75	Termalimex	
	Licuadora	Jugos y salsas	1	\$ 291.65	\$ 291.65	Agroindustrias	
	Mesa y pozo de lavado	Trabajo general	2	\$ 645.00	\$ 1,290.00	Termalimex	
	Parrilla	Vegetales y sandwiches	1	\$ 83.46	\$ 83.46	Termalimex	
	Horno de lena	Panes y acompañantes	1	\$ 1,600.00	\$ 1,600.00	Maestro refractario	
	Repisa	Vajilla y menaje	3	\$ 127.54	\$ 382.62	Termalimex	
	Ahumadero	Tocino, Sandwiches	1	\$ 124.00	\$ 124.00	Maestro refractario	
<b>TOTAL EQUIPO PESADO COCINA</b>					<b>\$ 16,034.26</b>		
Menaje Cocina	Equipo	Destinatario	Cantidad			Observaciones	
	Cuchillo de sierra	Trabajo general	20	\$ 13.37	\$ 267.40		
	Cuchillos	Trabajo general	4	\$ 14.94	\$ 59.76		
	Tablas	Trabajo general	5	\$ 14.90	\$ 74.50	IrviX	
	Pelador Papas	Trabajo general	1	\$ 3.54	\$ 3.54		
	Tazonas	Trabajo general	6	\$ 6.15	\$ 36.90		
	Ollas	Trabajo general	6	\$ 21.81	\$ 130.86	IrviX	
	Sartenes	Trabajo general	6	\$ 22.74	\$ 136.44	IrviX	
	Tarros Varios	Trabajo general	10	\$ 15.00	\$ 150.00		
	Pala de hielo	Trabajo general	1	\$ 6.00	\$ 6.00		
	Alfombra plastica	Trabajo general	1	\$ 14.08	\$ 14.08		
	Mandolina	Trabajo general	1	\$ 120.00	\$ 120.00		
	Dispensador	Trabajo general	2	\$ 27.50	\$ 55.00		
	Pinzas Ainox	Trabajo general	4	\$ 2.96	\$ 11.84		
	Recipiente cambro	Trabajo general	6	\$ 9.58	\$ 57.48		
	Tapa recipiente	Trabajo general	6	\$ 3.87	\$ 23.22		
	Espatula de goma	Trabajo general	2	\$ 13.50	\$ 27.00		
	Cucharetas	Trabajo general	4	\$ 3.87	\$ 15.48		
	Cucharones	Trabajo general	4	\$ 4.12	\$ 16.48		
	Batidor de mano	Trabajo general	2	\$ 6.34	\$ 12.68		
	Cernidor	Trabajo general	4	\$ 3.24	\$ 12.96		
	Pala de horno	Trabajo general	1	\$ 22.00	\$ 22.00		
	<b>TOTAL MENAJE COCINA</b>					<b>\$ 1,253.62</b>	
	<b>Equipo Servicio</b>						
	Pesado	Equipo	Destinatario	Cantidad			Observaciones
Bandeja antideslizante		pedidos	10	\$ 27.95	\$ 279.50		
Cafetera Espresso		Cafeteria, Aromaticas	1	\$ 870.00	\$ 870.00		
Barra Bebidas		Despacho Bebidas en General	1	\$ 850.00	\$ 850.00		
Mesas cuadradas 2 pax		Comensal	4	\$ 90.00	\$ 360.00	8 pax	
Mesas rectangulares 4 pax		Comensal	6	\$ 110.00	\$ 660.00	24 pax	
Mesas rectangulares 6 pax		Comensal	2	\$ 130.00	\$ 260.00	12 pax	
Sillas		Comensal	50	\$ 50.00	\$ 2,500.00	50 pax	
Mesa de apoyo		Comensal	3	\$ 60.00	\$ 180.00		
Refrigerador Bebidas	Bebidas	1	\$ 600.00	\$ 600.00			
<b>TOTAL EQUIPO PESADO SERVICIO</b>					<b>\$ 6,559.50</b>		
<b>Decoración &amp; Adecuaciones</b>							
Decoración	Equipo	Destinatario	Cantidad			Observaciones	
	Plantas	Salon Comedor	20	\$ 3.50	\$ 70.00	Una por ventana y una por mesa	
	Iluminación	Salon Comedor	1	\$ 350.00	\$ 350.00	Un solo set	
	Pintura	Salon Comedor	1	\$ 500.00	\$ 500.00	Un solo trabajo y pinturas decorativas en las paredes	
	Maseteros	Salon Comedor	20	\$ 8.50	\$ 170.00	Una por ventana y una por mesa	
	Porta Cuentas	Salon Comedor	24	\$ -	\$ -	Doble de la capacidad de mesas, auspicio bancario	
	Letrero	Calle Principal	1	\$ 300.00	\$ 300.00	Unidad o dos	
	Servicios Higiénicos	Servicios Primarios	5	\$ 300.00	\$ 1,500.00	Adecuaciones Hombres, Mujeres	
	Adecuacion Jardin	Lobby Entrada y jardin	1	\$ 470.00	\$ 470.00	Trabajo Inicial	
Equipo de Sonido	Entretenimiento	1	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	Sistema de Sonido Integral		
Sofa	Lobby Entrada	1	\$ 580.00	\$ 580.00			
<b>TOTAL DECORACION</b>					<b>\$ 4,940.00</b>		

Equipo	Destinatario	Cantidad			Observaciones
Individuales de papel	Mesas	10000	\$ 0.03	\$ 250.00	Para 10000 pax
Menues	Mesas	44	\$ -	\$ -	Capacidad instalada, auspiado por banco
Tablas de madera	Mesas	24	\$ 11.00	\$ 264.00	Doble de la Cantidad de Mesas
Tenedores Plato Fuerte	Sandwiches	88	\$ 1.56	\$ 137.28	Doble de la capacidad Instalada
Cuchillos de sierra Plato Fuerte	Sandwiches	88	\$ 0.95	\$ 83.60	Doble de la capacidad Instalada
Cuchara Sopera	Sopas	44	\$ 1.30	\$ 57.20	50% del menu de entradas + Repocision
Tenedor Entrada	Ensaladas	60	\$ 1.56	\$ 93.60	50% del menu de entradas + Repocision
Cuchillo Entrada	Ensaladas	60	\$ 2.00	\$ 120.00	50% del menu de entradas + Repocision
Cuchara Postre	Postres	88	\$ 1.50	\$ 132.00	Doble de la capacidad Instalada
Tenedor Postre	Postres	88	\$ 1.56	\$ 137.28	Doble de la capacidad Instalada
Cuchara Café	Cafeteria, Aromaticas	60	\$ 0.70	\$ 42.00	1.5 De La Capacidad Instalada
Cuchara de expreso	Cafeteria, Aromaticas	88	\$ 0.70	\$ 61.60	Doble de la capacidad Instalada
Plato Fuerte Modelo 1	Sandwiches	30	\$ 10.81	\$ 324.30	30% del menu de platos fuerte + Repocision
Plato Fuerte Modelo 2	Sandwiches	30	\$ 11.09	\$ 332.70	30% del menu de platos fuerte + Repocision
Plato Fuerte Modelo 3	Sandwiches	30	\$ 8.91	\$ 267.30	30% del menu de platos fuerte + Repocision
Plato pequeno base	Sopas	88	\$ 3.80	\$ 334.40	Doble de la capacidad Instalada
Plato Sopero	Sopas	36	\$ 1.53	\$ 55.08	20% del menu de entradas + Doble de Repocision
Plato Entradas hondo	Ensaladas	36	\$ 3.01	\$ 108.36	30% del menu de entradas + Doble de Repocision
Plato postre modelo 1	Postres	88	\$ 4.03	\$ 354.64	Doble de la capacidad Instalada
Ramequin Pequeno	Salsas y aderezos	35	\$ 2.35	\$ 82.25	30% del menu de postres + Doble de Repocision
Plato Basija Larga	Acompanante	88	\$ 4.20	\$ 369.60	Doble de la capacidad Instalada
Jarra de Agua	Agua, bebidas Varias	12	\$ 4.63	\$ 55.56	1 Jarra cada 2 mesas + Doble de Repocision
Vaso Libbey Gibraltar	Jugo, Gaseosas	100	\$ 1.64	\$ 164.00	Doble de la capacidad Instalada + 1/2 Repocision
Vaso cerveza	Cervezas	60	\$ 3.00	\$ 180.00	Capacidad Instalada + 1/2 Repocision
Tazas de café	Cafeteria, Aromaticas	44	\$ 2.37	\$ 104.28	Capacidad instalada
Tazas de expreso	Cafeteria, Aromaticas	30	\$ 1.78	\$ 53.40	80% de la Capacidad Instalada
Plato de café	Cafeteria, Aromaticas	44	\$ 2.37	\$ 104.28	Capacidad instalada
Plato de expreso	Cafeteria, Aromaticas	30	\$ 1.78	\$ 53.40	80% de la Capacidad Instalada
<b>TOTAL MENAJE SERVICIO</b>			<b>\$ 4,322.11</b>		

Uniformes RRHH					
Equipo	Destinatario	Cantidad			Observaciones
Uniforme Cocina 1	Chef Ejecutivo	2	\$ 28.00	\$ 56.00	Un Chef Ejecutivo x 2 uniformes c/u
Uniforme Cocina 2	Cocineros	2	\$ 22.00	\$ 44.00	Un Cocineros x 2 uniformes c/u
Uniforme Cocina 3	Panadero	2	\$ 22.00	\$ 44.00	Un Panadero x 2 uniformes c/u
Uniforme Servicio 2	Meseros	6	\$ 12.00	\$ 72.00	Tres Meseros x 2 uniformes c/u
Uniforme Posillero 1	Bacha, limpieza	2	\$ 22.00	\$ 44.00	Un Posillero x 2 uniformes c/u
<b>TOTAL UNIFORMES</b>			<b>\$ 260.00</b>		

Equipo Oficina & Administracion					
Equipo	Destinatario	Cantidad			Observaciones
Escritorio	Administracion & Caja	1	\$ 300.00	\$ 300.00	ATU
Computadora	Administracion & Caja	1	\$ 600.00	\$ 600.00	SAZ
Impresora	Administracion & Caja	1	\$ 280.00	\$ 280.00	SAZ
Menaje Oficina	Administracion & Caja	1	\$ 200.00	\$ 200.00	Juan Marcet
Asiento de escritorio	Administracion & Caja	1	\$ 60.00	\$ 60.00	ATU
Sistema de factura	Administracion & Caja	1	\$ 2,688.00	\$ 2,688.00	Licencia de Software Camila
<b>TOTAL EQUIPO OFICINA</b>			<b>\$ 4,128.00</b>		

OTROS					
Equipo	Destinatario	Cantidad			Observaciones
Basurero	Limpieza	3	\$ 10.11	\$ 30.33	Irrix
Escoba de agua	Limpieza	2	\$ 25.89	\$ 51.78	Irrix
Escoba	Limpieza	3	\$ 6.00	\$ 18.00	Montero
Recogedor de basura	Limpieza	2	\$ 7.00	\$ 14.00	Montero
Calefon	Trabajo general	1	\$ 220.00	\$ 220.00	
Articulos de seguridad industrial	Servicio de seguridad	1	\$ 175.00	\$ 175.00	Senaletica, extintores, detectores de humo
<b>TOTAL OTROS</b>			<b>\$ 509.11</b>		

Prestamo Bancario & Intereses	Sub Montos	Observaciones
<b>TOTAL INVERSION INICIAL</b>	<b>\$ 38,006.60</b>	Total de lo necesario a invertir en el inicio
<b>TOTAL Capital de Trabajo MP</b>	<b>\$ 4,210.46</b>	Materia Prima del primer Mes de Trabajo
<b>TOTAL Capital de Trabajo MO</b>	<b>\$ 5,339.40</b>	Mano de Obra del primer Mes de Trabajo
<b>TOTAL Capital de Trabajo OC</b>	<b>\$ 4,694.00</b>	Otros Costos del primer Mes de Trabajo
<b>Meses en Contra</b>	<b>\$ 3,549.44</b>	1,2,3 Primeros meses a perdida
<b>TOTAL Capital Requerido</b>	<b>\$55,799.90</b>	Total a Solicitar al Banco
<b>TOTAL Aporte Socios</b>	<b>\$20,000.00</b>	
<b>TOTAL Prestamo a Solicitar</b>	<b>\$35,799.90</b>	Total a Solicitar al Banco

## Anexo 5. Presupuesto de costos fijos

<b>OTROS COSTOS - COSTOS FIJOS</b>		
Servicios Basicos		OBSERVACIONES
Agua	\$ 75.00	Consumo Básico
Luz	\$ 145.00	Consumo Básico
Telefonos & Celulares	\$ 50.00	2 Lineas fijas + Plan de 2 Celulares
Gas	\$ 140.00	Bobonas de Gas sin Subsidio Gubernamental
Internet	\$ 49.00	Trabajo + Wifi Clientes
<b>Servicios Complementarios</b>		
Seguridad	\$ 500.00	Contrato Básico de Seguridad
Monitoreo	\$ 45.00	Sistema de alarma
Control de Plagas	\$ 110.00	Mantenimiento y Control
Contabilidad	\$ 180.00	Facturación sociedad anonima
Costos Bancarios	\$ 50.00	Retiros, Transferencias, Chequeras, Certificaciones, etc.
<b>Equipos &amp; Materiales</b>		
Mantenimiento	\$ 150.00	Mantenimiento Equipo Pesado
Lena	\$ 250.00	Lena para el horno
Hielo	\$ 120.00	Hielo para bebidas
Repocisión	\$ 200.00	Menaje de Servicio y de Cocina
Material de Oficina	\$ 80.00	Papel, tinta, esferos, rollo impresora, etc.
<b>Otros Costos</b>		
Alquiler Local	\$ 1,800.00	Asumiendo que no es propio
RRPP	\$ 100.00	Cualquier gasto que se haga en nombre de las buenas relaciones
Marketing & Publicidad	\$ 150.00	Manejo de cuentas de internet y aplicaciones
Caja Chica No Recuperable	\$ 50.00	Gastos no deducibles ni recuperables
Transporte y Gasolina	\$ 80.00	Movilidad del negocio o del Administrador
Jardinería	\$ 50.00	Mantenimiento de Jardines y paisajes
Comida del personal	\$ 120.00	Almuerzo y Cena
Materiales de Limpieza	\$ 200.00	Articulos desechables, jabones, desinfectantes, ect.
<b>Otros Costos COSTOS FIJOS</b>	<b>\$ 4,694.00</b>	<i>Todos los costos que no dependen del giro especifico del negocio Independientemente de si se generan mes a mes</i>

Anexo 6.Tabla de amortización de crédito bancario.

		<b>MONTO SOLICITADO:</b>		<b>\$ 35,800.00</b>
		<b>TOTAL A PAGAR:</b>		<b>\$ 46,949.48</b>
		<b>TASA EFECTIVA ANUAL:</b>		<b>11.23 %</b>
<b>PERIODOS</b>	<b>CAPITAL PAGADO (\$)</b>	<b>PAGO DE INTERESES (\$)</b>	<b>CUOTA MENSUAL (\$)</b>	<b>SALDO DEL MONTO (\$)</b>
1	447.46	335.03	782.49	35,352.54
2	451.65	330.84	782.49	34,900.89
3	455.88	326.61	782.49	34,445.01
4	460.14	322.35	782.49	33,984.87
5	464.45	318.04	782.49	33,520.42
6	468.80	313.70	782.49	33,051.62
7	473.18	309.31	782.49	32,578.44
8	477.61	304.88	782.49	32,100.82
9	482.08	300.41	782.49	31,618.74
10	486.59	295.90	782.49	31,132.15
11	491.15	291.35	782.49	30,641.00
12	495.74	286.75	782.49	30,145.26
13	500.38	282.11	782.49	29,644.88
14	505.06	277.43	782.49	29,139.82
15	509.79	272.70	782.49	28,630.02
16	514.56	267.93	782.49	28,115.46
17	519.38	263.11	782.49	27,596.08
18	524.24	258.25	782.49	27,071.85
19	529.14	253.35	782.49	26,542.70
20	534.10	248.40	782.49	26,008.61
21	539.09	243.40	782.49	25,469.51
22	544.14	238.35	782.49	24,925.37
23	549.23	233.26	782.49	24,376.14
24	554.37	228.12	782.49	23,821.77
25	559.56	222.93	782.49	23,262.21
26	564.80	217.70	782.49	22,697.41
27	570.08	212.41	782.49	22,127.33
28	575.42	207.07	782.49	21,551.92
29	580.80	201.69	782.49	20,971.12
30	586.24	196.25	782.49	20,384.88
31	591.72	190.77	782.49	19,793.16
32	597.26	185.23	782.49	19,195.90
33	602.85	179.64	782.49	18,593.05
34	608.49	174.00	782.49	17,984.55
35	614.19	168.31	782.49	17,370.37
36	619.93	162.56	782.49	16,750.43
37	625.74	156.76	782.49	16,124.70
38	631.59	150.90	782.49	15,493.11
39	637.50	144.99	782.49	14,855.61
40	643.47	139.02	782.49	14,212.14
41	649.49	133.00	782.49	13,562.65
42	655.57	126.92	782.49	12,907.08
43	661.70	120.79	782.49	12,245.38
44	667.90	114.60	782.49	11,577.48
45	674.15	108.35	782.49	10,903.34
46	680.45	102.04	782.49	10,222.88
47	686.82	95.67	782.49	9,536.06
48	693.25	89.24	782.49	8,842.81
49	699.74	82.75	782.49	8,143.07
50	706.29	76.21	782.49	7,436.79
51	712.90	69.60	782.49	6,723.89
52	719.57	62.92	782.49	6,004.33
53	726.30	56.19	782.49	5,278.03
54	733.10	49.39	782.49	4,544.93
55	739.96	42.53	782.49	3,804.97
56	746.88	35.61	782.49	3,058.09
57	753.87	28.62	782.49	2,304.21
58	760.93	21.56	782.49	1,543.29
59	768.05	14.44	782.49	775.24
60	775.24	7.25	782.49	0.00
<b>TOTALES</b>	<b>\$35,800.01</b>	<b>\$11,149.49</b>	<b>\$46,949.40</b>	



# Anexo 7. Estado de resultados y proyecciones mensuales.

Rotacion - Ventas - Estado de Resultados Año 1

Rotacion - Ventas - Estado de Resultados Año 1

<b>\$ 16.72</b>	TICKET PROMEDIO
<b>\$ 4.14</b>	COSTO MP PROMEDIO
TARDE (T) 12.30 - 16.00	
NOCHE (N) 19.00 - 23.00	

ROTACION PROMEDIO POR DIA X TURNO		
LUNES	TARDE	40%
	NOCHE	30%
MARTES	TARDE	60%
	NOCHE	60%
MIÉRCOLES	TARDE	65%
	NOCHE	80%
JUEVES	TARDE	75%
	NOCHE	99%
VIERNES	TARDE	85%
	NOCHE	98%
SABADO	TARDE	95%
	NOCHE	80%
DOMINGO	TARDE	95%
	NOCHE	0%

ENERO				
(A) % Consumo Mensual <b>60%</b>				
(B) Capacidad Instalada				
TURNOS				
44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	TOTAL PAX AL DIA
TURNOS	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)		
LUN	T 40%	10.56		18.48
LUN	N 30%	7.92		
MAR	T 60%	15.84		31.68
MAR	N 60%	15.84		
MIE	T 65%	17.16		38.28
MIE	N 80%	21.12		
JUE	T 75%	19.8		45.936
JUE	N 99%	26.136		
VIE	T 85%	22.44		48.312
VIE	N 98%	25.872		
SAB	T 95%	25.08		46.2
SAB	N 80%	21.12		
DOM	T 95%	25.08		25.08
DOM	N 0%	0		
TOTAL SEMANA PROMEDIO ENERO				<b>253.968</b>
TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS				<b>1015.872</b>

FEBRERO				
(A) % Consumo Mensual <b>65%</b>				
Capacidad Instalada				
TURNOS				
44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	TOTAL PAX AL DIA
TURNOS	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)		
LUN	T 40%	11.44		20.02
LUN	N 30%	8.58		
MAR	T 60%	17.16		34.32
MAR	N 60%	17.16		
MIE	T 65%	18.59		41.47
MIE	N 80%	22.88		
JUE	T 75%	21.45		49.764
JUE	N 99%	28.314		
VIE	T 85%	24.31		52.338
VIE	N 98%	28.028		
SAB	T 95%	27.17		50.05
SAB	N 80%	22.88		
DOM	T 95%	27.17		27.17
DOM	N 0%	0		
TOTAL SEMANA PROMEDIO FEBRERO				<b>275.132</b>
TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS				<b>1100.528</b>

MARZO				
(A) % Consumo Mensual <b>68%</b>				
Capacidad Instalada				
TURNOS				
44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	TOTAL PAX AL DIA
TURNOS	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)		
LUN	T 40%	11.968		20.944
LUN	N 30%	8.976		
MAR	T 60%	17.952		35.904
MAR	N 60%	17.952		
MIE	T 65%	19.448		43.384
MIE	N 80%	23.936		
JUE	T 75%	22.44		52.0608
JUE	N 99%	29.6208		
VIE	T 85%	25.432		54.7536
VIE	N 98%	29.3216		
SAB	T 95%	28.424		52.36
SAB	N 80%	23.936		
DOM	T 95%	28.424		28.424
DOM	N 0%	0		
TOTAL SEMANA PROMEDIO MARZO				<b>287.8304</b>
TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS				<b>1151.3216</b>

**AÑO**  
**1**

TICKET PROMEDIO	<b>\$ 16.72</b>
FACTURACION ENERO	<b>\$ 16,984.71</b>
COSTO MATERIA PRIMA	<b>\$ 4.14</b>
COSTO TOTAL MATERIA PRIMA	<b>\$ 4,210.46</b>
UTILIDAD BRUTA	<b>\$ 12,774.25</b>
MANO DE OBRA	<b>\$ 5,339.40</b>
COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS	<b>\$ 4,694.00</b>
	<b>\$ 14,243.86</b>

TICKET PROMEDIO	<b>\$ 16.72</b>
FACTURACION FEBRERO	<b>\$ 18,400.10</b>
COSTO MATERIA PRIMA	<b>\$ 4.14</b>
COSTO MATERIA PRIMA	<b>\$ 4,561.33</b>
UTILIDAD BRUTA	<b>\$ 13,838.77</b>
MANO DE OBRA	<b>\$ 5,339.40</b>
COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS	<b>\$ 4,694.00</b>
	<b>\$ 14,594.73</b>

TICKET PROMEDIO	<b>\$ 16.72</b>
FACTURACION MARZO	<b>\$ 19,249.34</b>
COSTO MATERIA PRIMA	<b>\$ 4.14</b>
COSTO MATERIA PRIMA	<b>\$ 4,771.86</b>
UTILIDAD BRUTA	<b>\$ 14,477.48</b>
MANO DE OBRA	<b>\$ 5,339.40</b>
COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS	<b>\$ 4,694.00</b>
	<b>\$ 14,805.25</b>

<b>EBIDTA</b> Resultado Antes de Impuestos - Depreciaciones - Amortizaciones	<b>\$ 2,740.85</b>
Amortizaciones ( Cuotas a Pagar ) & Depreciaciones ( Bienes de Uso )	<b>\$ 633.44</b>
<b>BAIT</b> Beneficio Antes de Intereses y impuestos	<b>\$ 2,107.41</b>
Intereses Pagados Financieramente por Prestamos o Deudas	<b>\$ 782.49</b>
<b>BAT</b> Beneficio Antes de Impuestos	<b>\$ 1,324.92</b>
Impuesto a la Ganancia Impuesto a la Renta - IVA	<b>\$ 3,062.82</b>
Beneficio Despues de Impuestos	<b>\$ (1,737.90)</b>

<b>EBIDTA</b> Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations	<b>\$ 3,805.37</b>
Amortizaciones & Depreciaciones	<b>\$ 633.44</b>
<b>BAIT</b> Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes	<b>\$ 3,171.93</b>
Intereses Bancarios	<b>\$ 782.49</b>
<b>BAT</b> Earnings Before Amortizations and Taxes	<b>\$ 2,389.44</b>
Impuestos	<b>\$ 3,318.05</b>
<b>BDT</b> Earnings Before Depreciations and Taxes	<b>\$ (928.61)</b>

<b>EBIDTA</b> Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations	<b>\$ 4,444.08</b>
Amortizaciones & Depreciaciones	<b>\$ 633.44</b>
<b>BAIT</b> Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes	<b>\$ 3,810.64</b>
Intereses Bancarios	<b>\$ 782.49</b>
<b>BAT</b> Earnings Before Amortizations and Taxes	<b>\$ 3,028.15</b>
Impuestos	<b>\$ 3,471.19</b>
<b>BDT</b> Earnings Before Depreciations and Taxes	<b>\$ (443.04)</b>

## Rotacion - Ventas - Estado de Resultados Año

1

## Rotacion - Ventas - Estado de Resultados Año

1

		ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO									
		(A) % Consumo Mensual <b>72%</b>				(A) % Consumo Mensual <b>80%</b>				(A) % Consumo Mensual <b>90%</b>				(A) % Consumo Mensual <b>95%</b>									
		Capacidad Instalada		TURNOS		Capacidad Instalada		TURNOS		Capacidad Instalada		TURNOS		Capacidad Instalada		TURNOS							
		44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00						
		TURNO	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA	TURNO	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA	TURNO	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA	TURNO	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA						
LUN	T	40%	12.672		22.176	T	40%	14.08	24.64	T	40%	15.84	27.72	T	40%	16.72	29.26						
LUN	N	30%	9.504			N	30%	10.56		N	30%	11.88		N	30%	12.54							
MAR	T	60%	19.008		38.016	T	60%	21.12	42.24	T	60%	23.76	47.52	T	60%	25.08	50.16						
MAR	N	60%	19.008			N	60%	21.12		N	60%	23.76		N	60%	25.08							
MIÉ	T	65%	20.592		45.936	T	65%	22.88	51.04	T	65%	25.74	57.42	T	65%	27.17	60.61						
MIÉ	N	80%	25.344			N	80%	28.16		N	80%	31.68		N	80%	33.44							
JUE	T	75%	23.76		55.1232	T	75%	26.4	61.248	T	75%	29.7	68.904	T	75%	31.35	72.732						
JUE	N	99%	31.3632			N	99%	34.848		N	99%	39.204		N	99%	41.382							
VIE	T	85%	26.928		57.9744	T	85%	29.92	64.416	T	85%	33.66	72.468	T	85%	35.53	76.494						
VIE	N	98%	31.0464			N	98%	34.496		N	98%	38.808		N	98%	40.964							
SAB	T	95%	30.096		55.44	T	95%	33.44	61.6	T	95%	37.62	69.3	T	95%	39.71	73.15						
SAB	N	80%	25.344			N	80%	28.16		N	80%	31.68		N	80%	33.44							
DOM	T	95%	30.096		30.096	T	95%	33.44	33.44	T	95%	37.62	37.62	T	95%	39.71	39.71						
DOM	N	0%	0			N	0%	0		N	0%	0		N	0%	0							
TOTAL SEMANA PROMEDIO ABRIL					304.7616	TOTAL SEMANA PROMEDIO MAYO					338.624	TOTAL SEMANA PROMEDIO JUNIO					380.952	TOTAL SEMANA PROMEDIO JULIO					402.116
TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS					1219.0464	TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS					1354.496	TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS					1523.808	TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS					1608.464
TICKET PROMEDIO					\$ 16.72	TICKET PROMEDIO					\$ 16.72	TICKET PROMEDIO					\$ 16.72	TICKET PROMEDIO					\$ 16.72
FACTURACION ABRIL					\$ 20,381.65	FACTURACION MAYO					\$ 22,646.28	FACTURACION JUNIO					\$ 25,477.06	FACTURACION JULIO					\$ 26,892.45
COSTO MATERIA PRIMA					\$ 4.14	COSTO MATERIA PRIMA					\$ 4.14	COSTO MATERIA PRIMA					\$ 4.14	COSTO MATERIA PRIMA					\$ 4.14
COSTO MATERIA PRIMA					\$ 5,052.55	COSTO MATERIA PRIMA					\$ 5,613.95	COSTO MATERIA PRIMA					\$ 6,315.69	COSTO MATERIA PRIMA					\$ 6,666.56
UTILIDAD BRUTA					\$ 15,329.10	UTILIDAD BRUTA					\$ 17,032.33	UTILIDAD BRUTA					\$ 19,161.37	UTILIDAD BRUTA					\$ 20,225.89
MANO DE OBRA					\$ 5,339.40	MANO DE OBRA					\$ 5,339.40	MANO DE OBRA					\$ 5,339.40	MANO DE OBRA					\$ 5,339.40
COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS					\$ 4,694.00	COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS					\$ 4,694.00	COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS					\$ 4,694.00	COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS					\$ 4,694.00
					\$ 15,085.95						\$ 15,647.34						\$ 16,349.09						\$ 16,699.96
EBIDTA Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations					\$ 5,295.70	EBIDTA Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations					\$ 6,998.93	EBIDTA Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations					\$ 9,127.97	EBIDTA Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations					\$ 10,192.49
Amortizaciones & Depreciaciones					\$ 633.44	Amortizaciones & Depreciaciones					\$ 633.44	Amortizaciones & Depreciaciones					\$ 633.44	Amortizaciones & Depreciaciones					\$ 633.44
BAIT Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes					\$ 4,662.26	BAIT Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes					\$ 6,365.49	BAIT Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes					\$ 8,494.53	BAIT Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes					\$ 9,559.05
Intereses Bancarios Interests					\$ 782.49	Intereses Bancarios Interests					\$ 782.49	Intereses Bancarios Interests					\$ 782.49	Intereses Bancarios Interests					\$ 782.49
BAT Earnings Before Amortizations and Taxes					\$ 3,879.77	BAT Earnings Before Amortizations and Taxes					\$ 5,583.00	BAT Earnings Before Amortizations and Taxes					\$ 7,712.04	BAT Earnings Before Amortizations and Taxes					\$ 8,776.56
Impuestos Taxes					\$ 3,675.38	Impuestos Taxes					\$ 4,083.75	Impuestos Taxes					\$ 4,594.22	Impuestos Taxes					\$ 4,849.46
BDT Earnings Before Depreciations and Taxes					\$ 204.39	BDT Earnings Before Depreciations and Taxes					\$ 1,499.24	BDT Earnings Before Depreciations and Taxes					\$ 3,117.82	BDT Earnings Before Depreciations and Taxes					\$ 3,927.10

Rotacion - Ventas - Estado de Resultados Año 1      Rotacion - Ventas - Estado de Resultados Año 1      Año 1

AGOSTO					SEPTIEMBRE					OCTUBRE					NOVIEMBRE					DICIEMBRE									
(A) % Consumo Mensual <b>80%</b>					(A) % Consumo Mensual <b>90%</b>					(A) % Consumo Mensual <b>100%</b>					(A) % Consumo Mensual <b>100%</b>					(A) % Consumo Mensual <b>95%</b>									
Capacidad Instalada		TURNOS			Capacidad Instalada		TURNOS			Capacidad Instalada		TURNOS			Capacidad Instalada		TURNOS			Capacidad Instalada		TURNOS							
44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	TOTAL PAX AL DIA	44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	TOTAL PAX AL DIA	44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	TOTAL PAX AL DIA	44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	TOTAL PAX AL DIA	44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	TOTAL PAX AL DIA					
TURNOS	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)			TURNOS	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)			TURNOS	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)			TURNOS	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)			TURNOS	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)							
LUN	T	40%	14.08	24.64	LUN	T	40%	15.84	27.72	LUN	T	40%	17.6	30.8	LUN	T	40%	17.6	30.8	LUN	T	40%	16.72	29.26					
	N	30%	10.56		LUN	N	30%	11.88		LUN	N	30%	13.2		LUN	N	30%	13.2		LUN	N	30%	12.54						
MAR	T	60%	21.12	42.24	MAR	T	60%	23.76	47.52	MAR	T	60%	26.4	52.8	MAR	T	60%	26.4	52.8	MAR	T	60%	25.08	50.16					
	N	60%	21.12		MAR	N	60%	23.76		MAR	N	60%	26.4		MAR	N	60%	26.4		MAR	N	60%	25.08						
MIÉ	T	65%	22.88	51.04	MIÉ	T	65%	25.74	57.42	MIÉ	T	65%	28.6	63.8	MIÉ	T	65%	28.6	63.8	MIÉ	T	65%	27.17	60.61					
	N	80%	28.16		MIÉ	N	80%	31.68		MIÉ	N	80%	35.2		MIÉ	N	80%	35.2		MIÉ	N	80%	33.44						
JUE	T	75%	26.4	61.248	JUE	T	75%	29.7	68.904	JUE	T	75%	33	76.56	JUE	T	75%	33	76.56	JUE	T	75%	31.35	72.732					
	N	99%	34.848		JUE	N	99%	39.204		JUE	N	99%	43.56		JUE	N	99%	43.56		JUE	N	99%	41.382						
VIE	T	85%	29.92	64.416	VIE	T	85%	33.66	72.468	VIE	T	85%	37.4	80.52	VIE	T	85%	37.4	80.52	VIE	T	85%	35.53	76.494					
	N	98%	34.496		VIE	N	98%	38.808		VIE	N	98%	43.12		VIE	N	98%	43.12		VIE	N	98%	40.964						
SAB	T	95%	33.44	61.6	SAB	T	95%	37.62	69.3	SAB	T	95%	41.8	77	SAB	T	95%	41.8	77	SAB	T	95%	39.71	73.15					
	N	80%	28.16		SAB	N	80%	31.68		SAB	N	80%	35.2		SAB	N	80%	35.2		SAB	N	80%	33.44						
DOM	T	95%	33.44	33.44	DOM	T	95%	37.62	37.62	DOM	T	95%	41.8	41.8	DOM	T	95%	41.8	41.8	DOM	T	95%	39.71	39.71					
	N	0%	0		DOM	N	0%	0		DOM	N	0%	0		DOM	N	0%	0		DOM	N	0%	0						
TOTAL SEMANA PROMEDIO				AGOSTO	338.624	TOTAL SEMANA PROMEDIO				SEPTIEMBRE	380.952	TOTAL SEMANA PROMEDIO				OCTUBRE	423.28	TOTAL SEMANA PROMEDIO				NOVIEMBRE	423.28	TOTAL SEMANA PROMEDIO				DICIEMBRE	402.116
TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS				1354.496	TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS				1523.808	TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS				1693.12	TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS				1693.12	TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS				1608.464					
TICKET PROMEDIO				\$ 16.72	TICKET PROMEDIO				\$ 16.72	TICKET PROMEDIO				\$ 16.72	TICKET PROMEDIO				\$ 16.72	TICKET PROMEDIO				\$ 16.72					
FACTURACION				AGOSTO	\$ 22,646.28	FACTURACION				SEPTIEMBRE	\$ 25,477.06	FACTURACION				OCTUBRE	\$ 28,307.85	FACTURACION				NOVIEMBRE	\$ 28,307.85	FACTURACION				DICIEMBRE	\$ 26,892.45
COSTO MATERIA PRIMA				\$ 4.14	COSTO MATERIA PRIMA				\$ 4.14	COSTO MATERIA PRIMA				\$ 4.14	COSTO MATERIA PRIMA				\$ 4.14	COSTO MATERIA PRIMA				\$ 4.14					
COSTO MATERIA PRIMA				\$ 5,613.95	COSTO MATERIA PRIMA				\$ 6,315.69	COSTO MATERIA PRIMA				\$ 7,017.43	COSTO MATERIA PRIMA				\$ 7,017.43	COSTO MATERIA PRIMA				\$ 6,666.56					
UTILIDAD BRUTA				\$ 17,032.33	UTILIDAD BRUTA				\$ 19,161.37	UTILIDAD BRUTA				\$ 21,290.41	UTILIDAD BRUTA				\$ 21,290.41	UTILIDAD BRUTA				\$ 20,225.89					
MANO DE OBRA				\$ 5,339.40	MANO DE OBRA				\$ 5,339.40	MANO DE OBRA				\$ 5,339.40	MANO DE OBRA				\$ 5,339.40	MANO DE OBRA				\$ 5,339.40					
COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS				\$ 4,694.00	COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS				\$ 4,694.00	COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS				\$ 4,694.00	COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS				\$ 4,694.00	COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS				\$ 4,694.00					
				\$ 15,647.34					\$ 16,349.09					\$ 17,050.83					\$ 17,050.83					\$ 16,699.56					
EBIDTA				\$ 6,998.93	EBIDTA				\$ 9,127.97	EBIDTA				\$ 11,257.01	EBIDTA				\$ 11,257.01	EBIDTA				\$ 10,192.49					
Amortizaciones & Depreciaciones				\$ 633.44	Amortizaciones & Depreciaciones				\$ 633.44	Amortizaciones & Depreciaciones				\$ 633.44	Amortizaciones & Depreciaciones				\$ 633.44	Amortizaciones & Depreciaciones				\$ 633.44					
BAIT				\$ 6,365.49	BAIT				\$ 8,494.53	BAIT				\$ 10,623.57	BAIT				\$ 10,623.57	BAIT				\$ 9,559.05					
Intereses Bancarios				\$ 782.49	Intereses Bancarios				\$ 782.49	Intereses Bancarios				\$ 782.49	Intereses Bancarios				\$ 782.49	Intereses Bancarios				\$ 782.49					
BAT				\$ 5,583.00	BAT				\$ 7,712.04	BAT				\$ 9,841.08	BAT				\$ 9,841.08	BAT				\$ 8,776.56					
Impuestos				\$ 4,083.75	Impuestos				\$ 4,594.22	Impuestos				\$ 5,104.69	Impuestos				\$ 5,104.69	Impuestos				\$ 4,849.46					
BDT				\$ 1,499.24	BDT				\$ 3,117.82	BDT				\$ 4,736.39	BDT				\$ 4,736.39	BDT				\$ 3,927.10					

Rotacion - Ventas - Estado de Resultados Año 2

Rotacion - Ventas - Estado de Resultados Año 2

<b>\$ 17.34</b>	<b>TICKET PROMEDIO</b>
<b>\$ 4.26</b>	<b>COSTO MP PROMEDIO</b>
<b>% Aumento de Precios 3.70%</b>	
<b>Inflacion Annual 2013 2.70%</b>	
<b>Aumento Salarial Annual 8.70%</b>	
<b>ROTACION PROMEDIO POR DIA X TURNO</b>	
LUNES	TARDE 40%
	NOCHE 30%
MARTES	TARDE 60%
	NOCHE 60%
MIERCOLES	TARDE 65%
	NOCHE 80%
JUEVES	TARDE 75%
	NOCHE 99%
VIERNES	TARDE 85%
	NOCHE 98%
SABADO	TARDE 95%
	NOCHE 80%
DOMINGO	TARDE 95%
	NOCHE 0%

ENERO				
(A) % Consumo Mensual <b>75%</b>				
(B) Capacidad		TURNOS		
44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	
TURNO	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA	
LUN	T 40%	13.2		23.1
	N 30%	9.9		
MAR	T 60%	19.8		39.6
	N 60%	19.8		
MIE	T 65%	21.45		47.85
	N 80%	26.4		
JUE	T 75%	24.75		57.42
	N 99%	32.67		
VIE	T 85%	28.05		60.39
	N 98%	32.34		
SAB	T 95%	31.35		57.75
	N 80%	26.4		
DOM	T 95%	31.35		31.35
	N 0%	0		
TOTAL SEMANA PROMEDIO ENERO				317.46
TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS				1269.84

FEBRERO				
(A) % Consumo Mensual <b>75%</b>				
(B) Capacidad		TURNOS		
44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	
TURNO	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA	
LUN	T 40%	13.2		23.1
	N 30%	9.9		
MAR	T 60%	19.8		39.6
	N 60%	19.8		
MIE	T 65%	21.45		47.85
	N 80%	26.4		
JUE	T 75%	24.75		57.42
	N 99%	32.67		
VIE	T 85%	28.05		60.39
	N 98%	32.34		
SAB	T 95%	31.35		57.75
	N 80%	26.4		
DOM	T 95%	31.35		31.35
	N 0%	0		
TOTAL SEMANA PROMEDIO FEBRERO				317.46
TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS				1269.84

MARZO				
(A) % Consumo Mensual <b>75%</b>				
(B) Capacidad		TURNOS		
44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	
TURNO	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA	
LUN	T 40%	13.2		23.1
	N 30%	9.9		
MAR	T 60%	19.8		39.6
	N 60%	19.8		
MIE	T 65%	21.45		47.85
	N 80%	26.4		
JUE	T 75%	24.75		57.42
	N 99%	32.67		
VIE	T 85%	28.05		60.39
	N 98%	32.34		
SAB	T 95%	31.35		57.75
	N 80%	26.4		
DOM	T 95%	31.35		31.35
	N 0%	0		
TOTAL SEMANA PROMEDIO MARZO				317.46
TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS				1269.84

**AÑO 2**

TICKET PROMEDIO	\$ 17.34
FACTURACION ENERO	\$ 22,016.43
COSTO MATERIA PRIMA	\$ 4.26
COSTO TOTAL MATERIA PRIMA	\$ 5,405.18
UTILIDAD BRUTA	\$ 16,611.25
MANO DE OBRA	\$ 5,888.94
COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS	\$ 4,820.74
	\$ 16,114.86

TICKET PROMEDIO	\$ 17.34
FACTURACION FEBRERO	\$ 22,016.43
COSTO MATERIA PRIMA	\$ 4.26
COSTO TOTAL MATERIA PRIMA	\$ 5,405.18
UTILIDAD BRUTA	\$ 16,611.25
MANO DE OBRA	\$ 5,888.94
COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS	\$ 4,820.74
	\$ 16,114.86

TICKET PROMEDIO	\$ 17.34
FACTURACION MARZO	\$ 22,016.43
COSTO MATERIA PRIMA	\$ 4.26
COSTO TOTAL MATERIA PRIMA	\$ 5,405.18
UTILIDAD BRUTA	\$ 16,611.25
MANO DE OBRA	\$ 5,888.94
COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS	\$ 4,820.74
	\$ 16,114.86

<b>EBIDTA</b> Resultado Antes de Impuestos - Depreciaciones - Amortizaciones	\$ 5,901.57
Amortizaciones ( Cuotas a Pagar ) & Depreciaciones ( Bienes de Uso )	\$ 633.44
<b>BAIT</b> Beneficio Antes de Intereses y Impuestos	\$ 5,268.13
Intereses Pagados Financieramente por Prestamos o Deudas	\$ 782.49
<b>BAT</b> Beneficio Antes de Impuestos	\$ 4,485.64
Impuesto a la Ganancia Impuesto a la Renta - IVA	\$ 3,970.18
Beneficio Despues de Impuestos	\$ 515.46

<b>EBIDTA</b> Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations	\$ 5,901.57
Amortizaciones & Depreciaciones	\$ 633.44
<b>BAIT</b> Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes	\$ 5,268.13
Intereses Bancarios Interests	\$ 782.49
<b>BAT</b> Earnings Before Amortizations and Taxes	\$ 4,485.64
Impuestos Taxes	\$ 3,970.18
<b>BDT</b> Earnings Before Depreciations and Taxes	\$ 515.46

<b>EBIDTA</b> Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations	\$ 5,901.57
Amortizaciones & Depreciaciones	\$ 633.44
<b>BAIT</b> Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes	\$ 5,268.13
Intereses Bancarios Interests	\$ 782.49
<b>BAT</b> Earnings Before Amortizations and Taxes	\$ 4,485.64
Impuestos Taxes	\$ 3,970.18
<b>BDT</b> Earnings Before Depreciations and Taxes	\$ 515.46

<b>EBIDTA</b> Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations	\$ 5,901.57
Amortizaciones & Depreciaciones	\$ 633.44
<b>BAIT</b> Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes	\$ 5,268.13
Intereses Bancarios Interests	\$ 782.49
<b>BAT</b> Earnings Before Amortizations and Taxes	\$ 4,485.64
Impuestos Taxes	\$ 3,970.18
<b>BDT</b> Earnings Before Depreciations and Taxes	\$ 515.46

		ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO									
		(A) % Consumo Mensual 80%				(A) % Consumo Mensual 80%				(A) % Consumo Mensual 90%				(A) % Consumo Mensual 95%									
		Capacidad Instalada		TURNOS		Capacidad Instalada		TURNOS		Capacidad Instalada		TURNOS		Capacidad Instalada		TURNOS							
		44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00						
		TURNO	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA	TURNO	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA	TURNO	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA	TURNO	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA						
LUN	T	40%	14.08		24.64	T	40%	14.08	24.64	T	40%	15.84	27.72	T	40%	16.72	29.26						
LUN	N	30%	10.56			N	30%	10.56		N	30%	11.88		N	30%	12.54							
MAR	T	60%	21.12		42.24	T	60%	21.12	42.24	T	60%	23.76	47.52	T	60%	25.08	50.16						
MAR	N	60%	21.12			N	60%	21.12		N	60%	23.76		N	60%	25.08							
MIE	T	65%	22.88		51.04	T	65%	22.88	51.04	T	65%	25.74	57.42	T	65%	27.17	60.61						
MIE	N	80%	28.16			N	80%	28.16		N	80%	31.68		N	80%	33.44							
JUE	T	75%	26.4		61.248	T	75%	26.4	61.248	T	75%	29.7	68.904	T	75%	31.35	72.732						
JUE	N	99%	34.848			N	99%	34.848		N	99%	39.204		N	99%	41.382							
VIE	T	85%	29.92		64.416	T	85%	29.92	64.416	T	85%	33.66	72.468	T	85%	35.53	76.494						
VIE	N	98%	34.496			N	98%	34.496		N	98%	38.808		N	98%	40.964							
SAB	T	95%	33.44		61.6	T	95%	33.44	61.6	T	95%	37.62	69.3	T	95%	39.71	73.15						
SAB	N	80%	28.16			N	80%	28.16		N	80%	31.68		N	80%	33.44							
DOM	T	95%	31.35		31.35	T	95%	31.35	31.35	T	95%	31.35	31.35	T	95%	31.35	31.35						
DOM	N	0%	0			N	0%	0		N	0%	0		N	0%	0							
TOTAL SEMANA PROMEDIO ABRIL					336.534	TOTAL SEMANA PROMEDIO MAYO					336.534	TOTAL SEMANA PROMEDIO JUNIO					374.682	TOTAL SEMANA PROMEDIO JULIO					393.756
TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS					1346.136	TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS					1346.136	TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS					1498.728	TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS					1575.024
TICKET PROMEDIO					\$ 17.34	TICKET PROMEDIO					\$ 17.34	TICKET PROMEDIO					\$ 17.34	TICKET PROMEDIO					\$ 17.34
FACTURACION ABRIL					\$ 23,339.24	FACTURACION MAYO					\$ 23,339.24	FACTURACION JUNIO					\$ 25,984.88	FACTURACION JULIO					\$ 27,307.69
COSTO MATERIA PRIMA					\$ 4.26	COSTO MATERIA PRIMA					\$ 4.26	COSTO MATERIA PRIMA					\$ 4.26	COSTO MATERIA PRIMA					\$ 4.26
COSTO MATERIA PRIMA					\$ 5,729.94	COSTO MATERIA PRIMA					\$ 5,729.94	COSTO MATERIA PRIMA					\$ 6,379.46	COSTO MATERIA PRIMA					\$ 6,704.22
UTILIDAD BRUTA					\$ 17,609.30	UTILIDAD BRUTA					\$ 17,609.30	UTILIDAD BRUTA					\$ 19,605.42	UTILIDAD BRUTA					\$ 20,603.47
MANO DE OBRA					\$ 5,888.94	MANO DE OBRA					\$ 5,888.94	MANO DE OBRA					\$ 5,888.94	MANO DE OBRA					\$ 5,888.94
COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS					\$ 4,820.74	COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS					\$ 4,820.74	COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS					\$ 4,820.74	COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS					\$ 4,820.74
					\$ 16,439.62						\$ 16,439.62						\$ 17,089.14						\$ 17,413.90
EBIDTA					\$ 6,899.63	EBIDTA					\$ 6,899.63	EBIDTA					\$ 8,895.74	EBIDTA					\$ 9,893.79
Amortizaciones & Depreciaciones					\$ 633.44	Amortizaciones & Depreciaciones					\$ 633.44	Amortizaciones & Depreciaciones					\$ 633.44	Amortizaciones & Depreciaciones					\$ 633.44
BAIT					\$ 6,266.18	BAIT					\$ 6,266.18	BAIT					\$ 8,262.29	BAIT					\$ 9,260.35
Intereses Bancarios					\$ 782.49	Intereses Bancarios					\$ 782.49	Intereses Bancarios					\$ 782.49	Intereses Bancarios					\$ 782.49
BAT					\$ 5,483.69	BAT					\$ 5,483.69	BAT					\$ 7,479.80	BAT					\$ 8,477.86
Impuestos					\$ 4,208.72	Impuestos					\$ 4,208.72	Impuestos					\$ 4,685.80	Impuestos					\$ 4,924.34
BDT					\$ 1,274.98	BDT					\$ 1,274.98	BDT					\$ 2,794.01	BDT					\$ 3,553.52

AGOSTO					SEPTIEMBRE					OCTUBRE					NOVIEMBRE					DICIEMBRE				
(A) % Consumo Mensual 80%					(A) % Consumo Mensual 90%					(A) % Consumo Mensual 100%					(A) % Consumo Mensual 100%					(A) % Consumo Mensual 95%				
Capacidad Instalada		TURNOS			Capacidad Instalada		TURNOS			Capacidad Instalada		TURNOS			Capacidad Instalada		TURNOS			Capacidad Instalada		TURNOS		
44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	TOTAL PAX AL DIA	44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	TOTAL PAX AL DIA	44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	TOTAL PAX AL DIA	44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	TOTAL PAX AL DIA	44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	TOTAL PAX AL DIA
TURNOS	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)			TURNOS	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)			TURNOS	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)			TURNOS	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)			TURNOS	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)		
LUN	T	40%	14.08	24.64	LUN	T	40%	15.84	27.72	LUN	T	40%	17.6	30.8	LUN	T	40%	17.6	30.8	LUN	T	40%	16.72	29.26
	N	30%	10.56			N	30%	11.88			N	30%	13.2			N	30%	13.2			N	30%	12.54	
MAR	T	60%	21.12	42.24	MAR	T	60%	23.76	47.52	MAR	T	60%	26.4	52.8	MAR	T	60%	26.4	52.8	MAR	T	60%	25.08	50.16
	N	60%	21.12			N	60%	23.76			N	60%	26.4			N	60%	26.4			N	60%	25.08	
VIE	T	65%	22.88	51.04	VIE	T	65%	25.74	57.42	VIE	T	65%	28.6	63.8	VIE	T	65%	28.6	63.8	VIE	T	65%	27.17	60.61
	N	80%	28.16			N	80%	31.68			N	80%	35.2			N	80%	35.2			N	80%	33.44	
JUE	T	75%	26.4	61.248	JUE	T	75%	29.7	68.904	JUE	T	75%	33	76.56	JUE	T	75%	33	76.56	JUE	T	75%	31.35	72.732
	N	99%	34.848			N	99%	39.204			N	99%	43.56			N	99%	43.56			N	99%	41.302	
VIE	T	85%	29.92	64.416	VIE	T	85%	33.66	72.468	VIE	T	85%	37.4	80.52	VIE	T	85%	37.4	80.52	VIE	T	85%	35.53	76.494
	N	98%	34.496			N	98%	38.808			N	98%	43.12			N	98%	43.12			N	98%	40.964	
SAB	T	95%	33.44	61.6	SAB	T	95%	37.62	69.3	SAB	T	95%	41.8	77	SAB	T	95%	41.8	77	SAB	T	95%	39.71	73.15
	N	80%	28.16			N	80%	31.68			N	80%	35.2			N	80%	35.2			N	80%	33.44	
DOM	T	95%	31.35	31.35	DOM	T	95%	31.35	31.35	DOM	T	95%	31.35	31.35	DOM	T	95%	31.35	31.35	DOM	T	95%	31.35	31.35
	N	0%	0			N	0%	0			N	0%	0			N	0%	0			N	0%	0	
TOTAL SEMANA PROMEDIO				AGOSTO 336.534	TOTAL SEMANA PROMEDIO				SEPTIEMBRE 374.682	TOTAL SEMANA PROMEDIO				OCTUBRE 412.83	TOTAL SEMANA PROMEDIO				NOVIEMBRE 412.83	TOTAL SEMANA PROMEDIO				DICIEMBRE 393.756
TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS				1346.136	TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS				1498.728	TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS				1651.32	TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS				1651.32	TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS				1575.024
TICKET PROMEDIO				\$ 17.34	TICKET PROMEDIO				\$ 17.34	TICKET PROMEDIO				\$ 17.34	TICKET PROMEDIO				\$ 17.34	TICKET PROMEDIO				\$ 17.34
FACTURACION				AGOSTO \$ 23,339.24	FACTURACION				SEPTIEMBRE \$ 25,984.88	FACTURACION				OCTUBRE \$ 28,630.51	FACTURACION				NOVIEMBRE \$ 28,630.51	FACTURACION				DICIEMBRE \$ 27,307.69
COSTO MATERIA PRIMA				\$ 4.26	COSTO MATERIA PRIMA				\$ 4.26	COSTO MATERIA PRIMA				\$ 4.26	COSTO MATERIA PRIMA				\$ 4.26	COSTO MATERIA PRIMA				\$ 4.26
COSTO MATERIA PRIMA				\$ 5,729.94	COSTO MATERIA PRIMA				\$ 6,379.46	COSTO MATERIA PRIMA				\$ 7,028.98	COSTO MATERIA PRIMA				\$ 7,028.98	COSTO MATERIA PRIMA				\$ 6,704.22
UTILIDAD BRUTA				\$ 17,609.30	UTILIDAD BRUTA				\$ 19,605.42	UTILIDAD BRUTA				\$ 21,601.53	UTILIDAD BRUTA				\$ 21,601.53	UTILIDAD BRUTA				\$ 20,603.47
MANO DE OBRA				\$ 5,888.94	MANO DE OBRA				\$ 5,888.94	MANO DE OBRA				\$ 5,888.94	MANO DE OBRA				\$ 5,888.94	MANO DE OBRA				\$ 5,888.94
COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS				\$ 4,820.74	COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS				\$ 4,820.74	COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS				\$ 4,820.74	COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS				\$ 4,820.74	COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS				\$ 4,820.74
				\$ 16,439.62					\$ 17,089.14					\$ 17,738.66					\$ 17,738.66					\$ 17,413.90
EBIDTA				\$ 6,899.63	EBIDTA				\$ 8,895.74	EBIDTA				\$ 10,891.85	EBIDTA				\$ 10,891.85	EBIDTA				\$ 9,893.79
Amortizaciones & Depreciaciones				\$ 633.44	Amortizaciones & Depreciaciones				\$ 633.44	Amortizaciones & Depreciaciones				\$ 633.44	Amortizaciones & Depreciaciones				\$ 633.44	Amortizaciones & Depreciaciones				\$ 633.44
BAIT				\$ 6,266.18	BAIT				\$ 8,262.29	BAIT				\$ 10,258.41	BAIT				\$ 10,258.41	BAIT				\$ 9,260.35
Intereses Bancarios				\$ 782.49	Intereses Bancarios				\$ 782.49	Intereses Bancarios				\$ 782.49	Intereses Bancarios				\$ 782.49	Intereses Bancarios				\$ 782.49
BAT				\$ 5,483.69	BAT				\$ 7,479.80	BAT				\$ 9,475.92	BAT				\$ 9,475.92	BAT				\$ 8,477.86
Impuestos				\$ 4,208.72	Impuestos				\$ 4,685.80	Impuestos				\$ 5,162.88	Impuestos				\$ 5,162.88	Impuestos				\$ 4,924.34
BDT				\$ 1,274.98	BDT				\$ 2,794.01	BDT				\$ 4,313.04	BDT				\$ 4,313.04	BDT				\$ 3,553.52

Rotacion - Ventas - Estado de Resultados Año 3

Rotacion - Ventas - Estado de Resultados Año 3

<b>\$ 18.15</b>	<b>TICKET PROMEDIO</b>
<b>\$ 4.37</b>	<b>COSTO MP PROMEDIO</b>
<b>% Aumento de Precios 4.70%</b>	
<b>Inflacion Annual 2014 2.70%</b>	
<b>Aumento Salarial Annual 8.70%</b>	
<b>ROTACION PROMEDIO POR DIA X TURNO</b>	
LUNES	TARDE 40% NOCHE 30%
MARTES	TARDE 60% NOCHE 60%
MIERCOLES	TARDE 65% NOCHE 80%
JUEVES	TARDE 75% NOCHE 99%
VIERNES	TARDE 85% NOCHE 98%
SABADO	TARDE 95% NOCHE 80%
DOMINGO	TARDE 95% NOCHE 0%

**AÑO 3**

ENERO				
(A) % Consumo Mensual <b>75%</b>				
(B) Capacidad		TURNOS		
44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	
TURNOS	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA	
LUN	T 40%	13.2		23.1
	N 30%	9.9		
MAR	T 60%	19.8		39.6
	N 60%	19.8		
MIE	T 65%	21.45		47.85
	N 80%	26.4		
JUE	T 75%	24.75		57.42
	N 99%	32.67		
VIE	T 85%	28.05		60.39
	N 98%	32.34		
SAB	T 95%	31.35		57.75
	N 80%	26.4		
DOM	T 95%	31.35		31.35
	N 0%	0		
TOTAL SEMANA PROMEDIO ENERO				317.46
TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS				1269.84
TICKET PROMEDIO		\$ 18.15		
FACTURACION ENERO		\$ 23,051.20		
COSTO MATERIA PRIMA		\$ 4.37		
COSTO TOTAL MATERIA PRIMA		\$ 5,551.12		
UTILIDAD BRUTA		\$ 17,500.08		
MANO DE OBRA		\$ 6,401.28		
COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS		\$ 4,950.90		
		\$ 16,903.30		

FEBRERO				
(A) % Consumo Mensual <b>80%</b>				
(B) Capacidad Instalada		TURNOS		
44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	
TURNOS	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA	
LUN	T 40%	14.08		24.64
	N 30%	10.56		
MAR	T 60%	21.12		42.24
	N 60%	21.12		
MIE	T 65%	22.88		51.04
	N 80%	28.16		
JUE	T 75%	26.4		61.248
	N 99%	34.848		
VIE	T 85%	29.92		64.416
	N 98%	34.496		
SAB	T 95%	33.44		61.6
	N 80%	28.16		
DOM	T 95%	31.35		31.35
	N 0%	0		
TOTAL SEMANA PROMEDIO FEBRERO				336.534
TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS				1346.136
TICKET PROMEDIO		\$ 18.15		
FACTURACION FEBRERO		\$ 24,436.19		
COSTO MATERIA PRIMA		\$ 4.37		
COSTO MATERIA PRIMA		\$ 5,884.65		
UTILIDAD BRUTA		\$ 18,551.54		
MANO DE OBRA		\$ 6,401.28		
COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS		\$ 4,950.90		
		\$ 17,236.82		

MARZO				
(A) % Consumo Mensual <b>80%</b>				
(B) Capacidad Instalada		TURNOS		
44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	
TURNOS	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA	
LUN	T 40%	14.08		24.64
	N 30%	10.56		
MAR	T 60%	21.12		42.24
	N 60%	21.12		
MIE	T 65%	22.88		51.04
	N 80%	28.16		
JUE	T 75%	26.4		61.248
	N 99%	34.848		
VIE	T 85%	29.92		64.416
	N 98%	34.496		
SAB	T 95%	33.44		61.6
	N 80%	28.16		
DOM	T 95%	31.35		31.35
	N 0%	0		
TOTAL SEMANA PROMEDIO MARZO				336.534
TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS				1346.136
TICKET PROMEDIO		\$ 18.15		
FACTURACION MARZO		\$ 24,436.19		
COSTO MATERIA PRIMA		\$ 4.37		
COSTO MATERIA PRIMA		\$ 5,884.65		
UTILIDAD BRUTA		\$ 18,551.54		
MANO DE OBRA		\$ 6,401.28		
COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS		\$ 4,950.90		
		\$ 17,236.82		

<b>EBIDTA</b> Resultado Antes de Impuestos - Depreciaciones - Amortizaciones	\$ 6,147.90
Amortizaciones ( Cuotas a Pagar ) & Depreciaciones ( Bienes de Uso )	\$ 633.44
<b>BAIT</b> Beneficio Antes de Intereses e Impuestos	\$ 5,514.46
Intereses Pagados Financieramente por Prestamos o Deudas	\$ 782.49
<b>BAT</b> Beneficio Antes de Impuestos	\$ 4,731.97
Impuesto a la Ganancia Impuesto a la Renta - IVA	\$ 4,156.77
<b>BDT</b> Beneficio Despues de Impuestos	\$ 575.20

<b>EBIDTA</b> Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations	\$ 6,147.90
<b>Amortizaciones &amp; Depreciaciones</b>	\$ 633.44
<b>BAIT</b> Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes	\$ 5,514.46
<b>Intereses Bancarios</b> Interests	\$ 782.49
<b>BAT</b> Earnings Before Amortizations and Taxes	\$ 4,731.97
<b>Impuestos</b> Taxes	\$ 4,156.77
<b>BDT</b> Earnings Before Depreciations and Taxes	\$ 575.20

<b>EBIDTA</b> Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations	\$ 7,199.36
<b>Amortizaciones &amp; Depreciaciones</b>	\$ 633.44
<b>BAIT</b> Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes	\$ 6,565.92
<b>Intereses Bancarios</b> Interests	\$ 782.49
<b>BAT</b> Earnings Before Amortizations and Taxes	\$ 5,783.43
<b>Impuestos</b> Taxes	\$ 4,406.53
<b>BDT</b> Earnings Before Depreciations and Taxes	\$ 1,376.90

<b>EBIDTA</b> Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations	\$ 7,199.36
<b>Amortizaciones &amp; Depreciaciones</b>	\$ 633.44
<b>BAIT</b> Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes	\$ 6,565.92
<b>Intereses Bancarios</b> Interests	\$ 782.49
<b>BAT</b> Earnings Before Amortizations and Taxes	\$ 5,783.43
<b>Impuestos</b> Taxes	\$ 4,406.53
<b>BDT</b> Earnings Before Depreciations and Taxes	\$ 1,376.90



		ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO					
		(A) % Consumo Mensual <b>80%</b>				(A) % Consumo Mensual <b>80%</b>				(A) % Consumo Mensual <b>90%</b>				(A) % Consumo Mensual <b>95%</b>					
		Capacidad Instalada		TURNOS		Capacidad Instalada		TURNOS		Capacidad Instalada		TURNOS		Capacidad Instalada		TURNOS			
		44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00		
		TURNOS	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA	TURNOS	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA	TURNOS	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA	TURNOS	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA		
LUN	T	40%	14.08	24.64	LUN	T	40%	14.08	24.64	LUN	T	40%	15.84	27.72	LUN	T	40%	16.72	29.26
	N	30%	10.56		LUN	N	30%	10.56		LUN	N	30%	11.88		LUN	N	30%	12.54	
MAR	T	60%	21.12	42.24	MAR	T	60%	21.12	42.24	MAR	T	60%	23.76	47.52	MAR	T	60%	25.08	50.16
	N	60%	21.12		MAR	N	60%	21.12		MAR	N	60%	23.76		MAR	N	60%	25.08	
MIE	T	65%	22.88	51.04	MIE	T	65%	22.88	51.04	MIE	T	65%	25.74	57.42	MIE	T	65%	27.17	60.61
	N	80%	28.16		MIE	N	80%	28.16		MIE	N	80%	31.68		MIE	N	80%	33.44	
JUE	T	75%	26.4	61.248	JUE	T	75%	26.4	61.248	JUE	T	75%	29.7	68.904	JUE	T	75%	31.35	72.732
	N	99%	34.848		JUE	N	99%	34.848		JUE	N	99%	39.204		JUE	N	99%	41.382	
VIE	T	85%	29.92	64.416	VIE	T	85%	29.92	64.416	VIE	T	85%	33.66	72.468	VIE	T	85%	35.53	76.494
	N	98%	34.496		VIE	N	98%	34.496		VIE	N	98%	38.808		VIE	N	98%	40.964	
SAB	T	95%	33.44	61.6	SAB	T	95%	33.44	61.6	SAB	T	95%	37.62	69.3	SAB	T	95%	39.71	73.15
	N	80%	28.16		SAB	N	80%	28.16		SAB	N	80%	31.68		SAB	N	80%	33.44	
DOM	T	95%	31.35	31.35	DOM	T	95%	31.35	31.35	DOM	T	95%	31.35	31.35	DOM	T	95%	31.35	31.35
	N	0%	0		DOM	N	0%	0		DOM	N	0%	0		DOM	N	0%	0	
TOTAL SEMANA PROMEDIO		ABRIL		336.534	TOTAL SEMANA PROMEDIO		MAYO		336.534	TOTAL SEMANA PROMEDIO		JUNIO		374.682	TOTAL SEMANA PROMEDIO		JULIO		393.756
TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS		1346.136			TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS		1346.136			TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS		1498.728			TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS		1575.024		
TICKET PROMEDIO		\$ 18.15			TICKET PROMEDIO		\$ 18.15			TICKET PROMEDIO		\$ 18.15			TICKET PROMEDIO		\$ 18.15		
FACTURACION		ABRIL		\$ 24,436.19	FACTURACION		MAYO		\$ 24,436.19	FACTURACION		JUNIO		\$ 27,206.17	FACTURACION		JULIO		\$ 28,591.16
COSTO MATERIA PRIMA		\$ 4.37			COSTO MATERIA PRIMA		\$ 4.37			COSTO MATERIA PRIMA		\$ 4.37			COSTO MATERIA PRIMA		\$ 4.37		
COSTO MATERIA PRIMA		\$ 5,884.65			COSTO MATERIA PRIMA		\$ 5,884.65			COSTO MATERIA PRIMA		\$ 6,551.71			COSTO MATERIA PRIMA		\$ 6,885.23		
UTILIDAD BRUTA		\$ 18,551.54			UTILIDAD BRUTA		\$ 18,551.54			UTILIDAD BRUTA		\$ 20,654.46			UTILIDAD BRUTA		\$ 21,705.92		
MANO DE OBRA		\$ 6,401.28			MANO DE OBRA		\$ 6,401.28			MANO DE OBRA		\$ 6,401.28			MANO DE OBRA		\$ 6,401.28		
COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS		\$ 4,950.90			COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS		\$ 4,950.90			COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS		\$ 4,950.90			COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS		\$ 4,950.90		
		\$ 17,236.82					\$ 17,236.82					\$ 17,903.88					\$ 18,237.41		
EBIDTA Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations		\$ 7,199.36			EBIDTA Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations		\$ 7,199.36			EBIDTA Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations		\$ 9,302.28			EBIDTA Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations		\$ 10,353.74		
Amortizaciones & Depreciaciones		\$ 633.44			Amortizaciones & Depreciaciones		\$ 633.44			Amortizaciones & Depreciaciones		\$ 633.44			Amortizaciones & Depreciaciones		\$ 633.44		
BAIT Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes		\$ 6,565.92			BAIT Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes		\$ 6,565.92			BAIT Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes		\$ 8,668.84			BAIT Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes		\$ 9,720.30		
Intereses Bancarios Interests		\$ 782.49			Intereses Bancarios Interests		\$ 782.49			Intereses Bancarios Interests		\$ 782.49			Intereses Bancarios Interests		\$ 782.49		
BAT Earnings Before Amortizations and Taxes		\$ 5,783.43			BAT Earnings Before Amortizations and Taxes		\$ 5,783.43			BAT Earnings Before Amortizations and Taxes		\$ 7,886.35			BAT Earnings Before Amortizations and Taxes		\$ 8,937.81		
Impuestos Taxes		\$ 4,406.53			Impuestos Taxes		\$ 4,406.53			Impuestos Taxes		\$ 4,906.03			Impuestos Taxes		\$ 5,155.78		
BDT Earnings Before Depreciations and Taxes		\$ 1,376.90			BDT Earnings Before Depreciations and Taxes		\$ 1,376.90			BDT Earnings Before Depreciations and Taxes		\$ 2,980.32			BDT Earnings Before Depreciations and Taxes		\$ 3,782.03		



		AGOSTO					SEPTIEMBRE					OCTUBRE					NOVIEMBRE					DICIEMBRE				
		(A) % Consumo Mensual <b>85%</b>					(A) % Consumo Mensual <b>90%</b>					(A) % Consumo Mensual <b>100%</b>					(A) % Consumo Mensual <b>100%</b>					(A) % Consumo Mensual <b>100%</b>				
		Capacidad Instalada		TURNOS			Capacidad Instalada		TURNOS			Capacidad Instalada		TURNOS			Capacidad Instalada		TURNOS			Capacidad Instalada		TURNOS		
		44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00		44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00		44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00		44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00		44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	
		TURNO	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA		TURNO	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA		TURNO	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA		TURNO	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA		TURNO	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA	
LUN	T	40%	14.96	26.18		T	40%	15.84	27.72		T	40%	17.6	30.8		T	40%	17.6	30.8		T	40%	17.6	30.8		
LUN	N	30%	11.22			N	30%	11.88			N	30%	13.2			N	30%	13.2			N	30%	13.2			
MAR	T	60%	22.44	44.88		T	60%	23.76	47.52		T	60%	26.4	52.8		T	60%	26.4	52.8		T	60%	26.4	52.8		
MAR	N	60%	22.44			N	60%	23.76			N	60%	26.4			N	60%	26.4			N	60%	26.4			
MIÉ	T	65%	24.31	54.23		T	65%	25.74	57.42		T	65%	28.6	63.8		T	65%	28.6	63.8		T	65%	28.6	63.8		
MIÉ	N	80%	29.92			N	80%	31.68			N	80%	35.2			N	80%	35.2			N	80%	35.2			
JUE	T	75%	28.05	65.076		T	75%	29.7	68.904		T	75%	33	76.56		T	75%	33	76.56		T	75%	33	76.56		
JUE	N	99%	37.026			N	99%	39.204			N	99%	43.56			N	99%	43.56			N	99%	43.56			
VIÉ	T	85%	31.79	68.442		T	85%	33.66	72.468		T	85%	37.4	80.52		T	85%	37.4	80.52		T	85%	37.4	80.52		
VIÉ	N	98%	36.652			N	98%	38.808			N	98%	43.12			N	98%	43.12			N	98%	43.12			
SAB	T	95%	35.53	65.45		T	95%	37.62	69.3		T	95%	41.8	77		T	95%	41.8	77		T	95%	41.8	77		
SAB	N	80%	29.92			N	80%	31.68			N	80%	35.2			N	80%	35.2			N	80%	35.2			
DOM	T	95%	31.35	31.35		T	95%	31.35	31.35		T	95%	31.35	31.35		T	95%	31.35	31.35		T	95%	31.35	31.35		
DOM	N	0%	0			N	0%	0			N	0%	0			N	0%	0			N	0%	0			
TOTAL SEMANA PROMEDIO		AGOSTO					SEPTIEMBRE					OCTUBRE					NOVIEMBRE					DICIEMBRE				
TOTAL SEMANA PROMEDIO		355.608					374.682					412.83					412.83					412.83				
TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS		1422.432					1498.728					1651.32					1651.32					1651.32				
TICKET PROMEDIO		\$ 18.15					\$ 18.15					\$ 18.15					\$ 18.15					\$ 18.15				
FACTURACION		AGOSTO \$ 25,821.18					SEPTIEMBRE \$ 27,206.17					OCTUBRE \$ 29,976.14					NOVIEMBRE \$ 29,976.14					DICIEMBRE \$ 29,976.14				
COSTO MATERIA PRIMA		\$ 4.37					\$ 4.37					\$ 4.37					\$ 4.37					\$ 4.37				
COSTO MATERIA PRIMA		\$ 6,218.18					\$ 6,551.71					\$ 7,218.76					\$ 7,218.76					\$ 7,218.76				
UTILIDAD BRUTA		\$ 19,603.00					\$ 20,654.46					\$ 22,757.38					\$ 22,757.38					\$ 22,757.38				
MANO DE OBRA		\$ 6,401.28					\$ 6,401.28					\$ 6,401.28					\$ 6,401.28					\$ 6,401.28				
COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS		\$ 4,950.90					\$ 4,950.90					\$ 4,950.90					\$ 4,950.90					\$ 4,950.90				
		\$ 17,570.35					\$ 17,903.88					\$ 18,570.94					\$ 18,570.94					\$ 18,570.94				
EBIDTA		\$ 8,250.82					\$ 9,302.28					\$ 11,405.20					\$ 11,405.20					\$ 11,405.20				
Amortizaciones & Depreciaciones		\$ 633.44					\$ 633.44					\$ 633.44					\$ 633.44					\$ 633.44				
BAIT		\$ 7,617.38					\$ 8,668.84					\$ 10,771.76					\$ 10,771.76					\$ 10,771.76				
Intereses Bancarios		\$ 782.49					\$ 782.49					\$ 782.49					\$ 782.49					\$ 782.49				
BAT		\$ 6,834.89					\$ 7,886.35					\$ 9,989.27					\$ 9,989.27					\$ 9,989.27				
Impuestos		\$ 4,656.28					\$ 4,906.03					\$ 5,405.53					\$ 5,405.53					\$ 5,405.53				
BDT		\$ 2,178.61					\$ 2,980.32					\$ 4,583.74					\$ 4,583.74					\$ 4,583.74				

Rotacion - Ventas - Estado de Resultados Año 4

Rotacion - Ventas - Estado de Resultados Año 4

<b>\$ 19.19</b>	<b>TICKET PROMEDIO</b>
<b>\$ 4.49</b>	<b>COSTO MP PROMEDIO</b>
<b>% Aumento de Precios 5.70%</b>	
<b>Inflacion Annual 2014 2.70%</b>	
<b>Aumento Salarial Annual 8.70%</b>	
<b>ROTACION PROMEDIO POR DIA X TURNO</b>	
LUNES	TARDE 40%
	NOCHE 30%
MARTES	TARDE 60%
	NOCHE 60%
MIERCOLES	TARDE 65%
	NOCHE 80%
JUEVES	TARDE 75%
	NOCHE 99%
VIERNES	TARDE 85%
	NOCHE 98%
SABADO	TARDE 95%
	NOCHE 80%
DOMINGO	TARDE 95%
	NOCHE 0%

ENERO				
(A) % Consumo Mensual <b>75%</b>				
(B) Capacidad		TURNOS		
44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	
TURNO	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA	
LUN	T 40%	13.2		23.1
	N 30%	9.9		
MAR	T 60%	19.8		39.6
	N 60%	19.8		
MIE	T 65%	21.45		47.85
	N 80%	26.4		
JUE	T 75%	24.75		57.42
	N 99%	32.67		
VIE	T 85%	28.05		60.39
	N 98%	32.34		
SAB	T 95%	31.35		57.75
	N 80%	26.4		
DOM	T 95%	31.35		31.35
	N 0%	0		

FEBRERO				
(A) % Consumo Mensual <b>85%</b>				
Capacidad Instalada		TURNOS		
44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	
TURNO	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA	
LUN	T 40%	14.96		26.18
	N 30%	11.22		
MAR	T 60%	22.44		44.88
	N 60%	22.44		
MIE	T 65%	24.31		54.23
	N 80%	29.92		
JUE	T 75%	28.05		65.076
	N 99%	37.026		
VIE	T 85%	31.79		68.442
	N 98%	36.652		
SAB	T 95%	35.53		65.45
	N 80%	29.92		
DOM	T 95%	31.35		31.35
	N 0%	0		

MARZO				
(A) % Consumo Mensual <b>85%</b>				
Capacidad Instalada		TURNOS		
44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	
TURNO	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA	
LUN	T 40%	14.96		26.18
	N 30%	11.22		
MAR	T 60%	22.44		44.88
	N 60%	22.44		
MIE	T 65%	24.31		54.23
	N 80%	29.92		
JUE	T 75%	28.05		65.076
	N 99%	37.026		
VIE	T 85%	31.79		68.442
	N 98%	36.652		
SAB	T 95%	35.53		65.45
	N 80%	29.92		
DOM	T 95%	31.35		31.35
	N 0%	0		

TOTAL SEMANA PROMEDIO ENERO	317.46
TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS	1269.84
TICKET PROMEDIO	\$ 19.19
FACTURACION ENERO	\$ 24,365.12

TOTAL SEMANA PROMEDIO FEBRERO	355.608
TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS	1422.432
TICKET PROMEDIO	\$ 19.19
FACTURACION FEBRERO	\$ 27,292.98

TOTAL SEMANA PROMEDIO MARZO	355.608
TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS	1422.432
TICKET PROMEDIO	\$ 19.19
FACTURACION MARZO	\$ 27,292.98

**AÑO 4**

COSTO MATERIA PRIMA	\$ 4.49
COSTO TOTAL MATERIA PRIMA	\$ 5,701.00
UTILIDAD BRUTA	\$ 18,664.12
MANO DE OBRA	\$ 6,958.19
COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS	\$ 5,084.57
	\$ 17,743.76

COSTO MATERIA PRIMA	\$ 4.49
COSTO MATERIA PRIMA	\$ 6,386.07
UTILIDAD BRUTA	\$ 20,906.92
MANO DE OBRA	\$ 6,958.19
COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS	\$ 5,084.57
	\$ 18,428.83

COSTO MATERIA PRIMA	\$ 4.49
COSTO MATERIA PRIMA	\$ 6,386.07
UTILIDAD BRUTA	\$ 20,906.92
MANO DE OBRA	\$ 6,958.19
COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS	\$ 5,084.57
	\$ 18,428.83

<b>EBIDTA</b> Resultado Antes de Impuestos - Depreciaciones - Amortizaciones	\$ 6,621.36
Amortizaciones (Cuotas a Pagar) & Depreciaciones (Bienes de Uso)	\$ 633.44
<b>BAIT</b> Beneficio Antes de Intereses e Impuestos	\$ 5,987.91
Intereses Pagados Financieramente por Prestamos o Deudas	\$ 782.49
<b>BAT</b> Beneficio Antes de Impuestos	\$ 5,205.42
Impuesto a la Ganancia Impuesto a la Renta - IVA	\$ 4,393.71
Beneficio Despues de Impuestos	\$ 811.71

<b>EBIDTA</b> Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations	\$ 6,621.36
Amortizaciones & Depreciaciones	\$ 633.44
<b>BAIT</b> Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes	\$ 5,987.91
Intereses Bancarios Interests	\$ 782.49
<b>BAT</b> Earnings Before Amortizations and Taxes	\$ 5,205.42
Impuestos Taxes	\$ 4,393.71
<b>BDT</b> Earnings Before Depreciations and Taxes	\$ 811.71

<b>EBIDTA</b> Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations	\$ 8,864.15
Amortizaciones & Depreciaciones	\$ 633.44
<b>BAIT</b> Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes	\$ 8,230.71
Intereses Bancarios Interests	\$ 782.49
<b>BAT</b> Earnings Before Amortizations and Taxes	\$ 7,448.22
Impuestos Taxes	\$ 4,921.69
<b>BDT</b> Earnings Before Depreciations and Taxes	\$ 2,526.54

<b>EBIDTA</b> Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations	\$ 8,864.15
Amortizaciones & Depreciaciones	\$ 633.44
<b>BAIT</b> Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes	\$ 8,230.71
Intereses Bancarios Interests	\$ 782.49
<b>BAT</b> Earnings Before Amortizations and Taxes	\$ 7,448.22
Impuestos Taxes	\$ 4,921.69
<b>BDT</b> Earnings Before Depreciations and Taxes	\$ 2,526.54

		ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO									
		(A) % Consumo Mensual 80%				(A) % Consumo Mensual 80%				(A) % Consumo Mensual 95%				(A) % Consumo Mensual 90%									
		Capacidad Instalada		TURNOS		Capacidad Instalada		TURNOS		Capacidad Instalada		TURNOS		Capacidad Instalada		TURNOS							
		44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00						
		TURNO	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA	TURNO	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA	TURNO	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA	TURNO	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA						
LUN	T	40%	14.08		24.64	T	40%	14.08	24.64	T	40%	16.72	29.26	T	40%	15.84	27.72						
LUN	N	30%	10.56			N	30%	10.56		N	30%	12.54		N	30%	11.88							
MAR	T	60%	21.12		42.24	T	60%	21.12	42.24	T	60%	25.08	50.16	T	60%	23.76	47.52						
MAR	N	60%	21.12			N	60%	21.12		N	60%	25.08		N	60%	23.76							
MIE	T	65%	22.88		51.04	T	65%	22.88	51.04	T	65%	27.17	60.61	T	65%	25.74	57.42						
MIE	N	80%	28.16			N	80%	28.16		N	80%	33.44		N	80%	31.68							
JUE	T	75%	26.4		61.248	T	75%	26.4	61.248	T	75%	31.35	72.732	T	75%	29.7	68.904						
JUE	N	99%	34.848			N	99%	34.848		N	99%	41.382		N	99%	39.204							
VIE	T	85%	29.92		64.416	T	85%	29.92	64.416	T	85%	35.53	76.494	T	85%	33.66	72.468						
VIE	N	98%	34.496			N	98%	34.496		N	98%	40.964		N	98%	38.808							
SAB	T	95%	33.44		61.6	T	95%	33.44	61.6	T	95%	39.71	73.15	T	95%	37.62	69.3						
SAB	N	80%	28.16			N	80%	28.16		N	80%	33.44		N	80%	31.68							
DOM	T	95%	31.35		31.35	T	95%	31.35	31.35	T	95%	31.35	31.35	T	95%	31.35	31.35						
DOM	N	0%	0			N	0%	0		N	0%	0		N	0%	0							
TOTAL SEMANA PROMEDIO ABRIL					336.534	TOTAL SEMANA PROMEDIO MAYO					336.534	TOTAL SEMANA PROMEDIO JUNIO					393.756	TOTAL SEMANA PROMEDIO JULIO					374.682
TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS					1346.136	TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS					1346.136	TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS					1575.024	TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS					1498.728
TICKET PROMEDIO					\$ 19.19	TICKET PROMEDIO					\$ 19.19	TICKET PROMEDIO					\$ 19.19	TICKET PROMEDIO					\$ 19.19
FACTURACION ABRIL					\$ 25,829.05	FACTURACION MAYO					\$ 25,829.05	FACTURACION JUNIO					\$ 30,220.85	FACTURACION JULIO					\$ 28,756.92
COSTO MATERIA PRIMA					\$ 4.49	COSTO MATERIA PRIMA					\$ 4.49	COSTO MATERIA PRIMA					\$ 4.49	COSTO MATERIA PRIMA					\$ 4.49
COSTO MATERIA PRIMA					\$ 6,043.53	COSTO MATERIA PRIMA					\$ 6,043.53	COSTO MATERIA PRIMA					\$ 7,071.14	COSTO MATERIA PRIMA					\$ 6,728.60
UTILIDAD BRUTA					\$ 19,785.52	UTILIDAD BRUTA					\$ 19,785.52	UTILIDAD BRUTA					\$ 23,149.72	UTILIDAD BRUTA					\$ 22,028.32
MANO DE OBRA					\$ 6,958.19	MANO DE OBRA					\$ 6,958.19	MANO DE OBRA					\$ 6,958.19	MANO DE OBRA					\$ 6,958.19
COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS					\$ 5,084.57	COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS					\$ 5,084.57	COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS					\$ 5,084.57	COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS					\$ 5,084.57
					\$ 18,086.30						\$ 18,086.30						\$ 19,113.90						\$ 18,771.36
EBIDTA		Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations		\$ 7,742.76	EBIDTA		Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations		\$ 7,742.76	EBIDTA		Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations		\$ 11,106.95	EBIDTA		Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations		\$ 9,985.55				
Amortizaciones & Depreciaciones				\$ 633.44	Amortizaciones & Depreciaciones				\$ 633.44	Amortizaciones & Depreciaciones				\$ 633.44	Amortizaciones & Depreciaciones				\$ 633.44				
BAIT		Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes		\$ 7,109.31	BAIT		Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes		\$ 7,109.31	BAIT		Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes		\$ 10,473.51	BAIT		Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes		\$ 9,352.11				
Intereses Bancarios		Interests		\$ 782.49	Intereses Bancarios		Interests		\$ 782.49	Intereses Bancarios		Interests		\$ 782.49	Intereses Bancarios		Interests		\$ 782.49				
BAT		Earnings Before Amortizations and Taxes		\$ 6,326.82	BAT		Earnings Before Amortizations and Taxes		\$ 6,326.82	BAT		Earnings Before Amortizations and Taxes		\$ 9,691.02	BAT		Earnings Before Amortizations and Taxes		\$ 8,569.62				
Impuestos		Taxes		\$ 4,657.70	Impuestos		Taxes		\$ 4,657.70	Impuestos		Taxes		\$ 5,449.66	Impuestos		Taxes		\$ 5,185.67				
BDT		Earnings Before Depreciations and Taxes		\$ 1,669.12	BDT		Earnings Before Depreciations and Taxes		\$ 1,669.12	BDT		Earnings Before Depreciations and Taxes		\$ 4,241.36	BDT		Earnings Before Depreciations and Taxes		\$ 3,383.95				

		AGOSTO					SEPTIEMBRE					OCTUBRE					NOVIEMBRE					DICIEMBRE							
		(A) % Consumo Mensual 85%					(A) % Consumo Mensual 95%					(A) % Consumo Mensual 100%					(A) % Consumo Mensual 100%					(A) % Consumo Mensual 98%							
		Capacidad Instalada		TURNOS			Capacidad Instalada		TURNOS			Capacidad Instalada		TURNOS			Capacidad Instalada		TURNOS			Capacidad Instalada		TURNOS					
		44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00		44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00		44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00		44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00		44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00				
		TURNO	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA		TURNO	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA		TURNO	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA		TURNO	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA		TURNO	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA				
LUN	T	40%	14.96		26.18	LUN	T	40%	16.72		29.26	LUN	T	40%	17.6		30.8	LUN	T	40%	17.6		30.8	LUN	T	40%	17.248		30.184
LUN	N	30%	11.22			LUN	N	30%	12.54			LUN	N	30%	13.2			LUN	N	30%	13.2			LUN	N	30%	12.936		
MAR	T	60%	22.44		44.88	MAR	T	60%	25.08		50.16	MAR	T	60%	26.4		52.8	MAR	T	60%	26.4		52.8	MAR	T	60%	25.872		51.744
MAR	N	60%	22.44			MAR	N	60%	25.08			MAR	N	60%	26.4			MAR	N	60%	26.4			MAR	N	60%	25.872		
MIÉ	T	65%	24.31		54.23	MIÉ	T	65%	27.17		60.61	MIÉ	T	65%	28.6		63.8	MIÉ	T	65%	28.6		63.8	MIÉ	T	65%	28.028		62.524
MIÉ	N	80%	29.92			MIÉ	N	80%	33.44			MIÉ	N	80%	35.2			MIÉ	N	80%	35.2			MIÉ	N	80%	34.496		
JUE	T	75%	28.05		65.076	JUE	T	75%	31.35		72.732	JUE	T	75%	33		76.56	JUE	T	75%	33		76.56	JUE	T	75%	32.34		75.0288
JUE	N	99%	37.026			JUE	N	99%	41.382			JUE	N	99%	43.56			JUE	N	99%	43.56			JUE	N	99%	42.6888		
VIE	T	85%	31.79		68.442	VIE	T	85%	35.53		76.494	VIE	T	85%	37.4		80.52	VIE	T	85%	37.4		80.52	VIE	T	85%	36.652		78.9096
VIE	N	98%	36.652			VIE	N	98%	40.954			VIE	N	98%	43.12			VIE	N	98%	43.12			VIE	N	98%	42.2576		
SAB	T	95%	35.53		65.45	SAB	T	95%	39.71		73.15	SAB	T	95%	41.8		77	SAB	T	95%	41.8		77	SAB	T	95%	40.954		75.46
SAB	N	80%	29.92			SAB	N	80%	33.44			SAB	N	80%	35.2			SAB	N	80%	35.2			SAB	N	80%	34.496		
DOM	T	95%	31.35		31.35	DOM	T	95%	31.35		31.35	DOM	T	95%	31.35		31.35	DOM	T	95%	31.35		31.35	DOM	T	95%	31.35		31.35
DOM	N	0%	0			DOM	N	0%	0			DOM	N	0%	0			DOM	N	0%	0			DOM	N	0%	0		
		TOTAL SEMANA PROMEDIO AGOSTO					TOTAL SEMANA PROMEDIO SEPTIEMBRE					TOTAL SEMANA PROMEDIO OCTUBRE					TOTAL SEMANA PROMEDIO NOVIEMBRE					TOTAL SEMANA PROMEDIO DICIEMBRE							
		355.608					393.756					412.83					412.83					405.2004							
		TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS 1422.432					TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS 1575.024					TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS 1651.32					TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS 1651.32					TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS 1620.8016							
		TICKET PROMEDIO \$ 19.19					TICKET PROMEDIO \$ 19.19					TICKET PROMEDIO \$ 19.19					TICKET PROMEDIO \$ 19.19					TICKET PROMEDIO \$ 19.19							
		FACTURACION AGOSTO \$ 27,292.98					FACTURACION SEPTIEMBRE \$ 30,220.85					FACTURACION OCTUBRE \$ 31,684.78					FACTURACION NOVIEMBRE \$ 31,684.78					FACTURACION DICIEMBRE \$ 31,099.21							
		COSTO MATERIA PRIMA \$ 4.49					COSTO MATERIA PRIMA \$ 4.49					COSTO MATERIA PRIMA \$ 4.49					COSTO MATERIA PRIMA \$ 4.49					COSTO MATERIA PRIMA \$ 4.49							
		COSTO MATERIA PRIMA \$ 6,386.07					COSTO MATERIA PRIMA \$ 7,071.14					COSTO MATERIA PRIMA \$ 7,413.67					COSTO MATERIA PRIMA \$ 7,413.67					COSTO MATERIA PRIMA \$ 7,276.66							
		UTILIDAD BRUTA \$ 20,906.92					UTILIDAD BRUTA \$ 23,149.72					UTILIDAD BRUTA \$ 24,271.11					UTILIDAD BRUTA \$ 24,271.11					UTILIDAD BRUTA \$ 23,822.56							
		MANO DE OBRA \$ 6,958.19					MANO DE OBRA \$ 6,958.19					MANO DE OBRA \$ 6,958.19					MANO DE OBRA \$ 6,958.19					MANO DE OBRA \$ 6,958.19							
		COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS \$ 5,084.57					COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS \$ 5,084.57					COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS \$ 5,084.57					COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS \$ 5,084.57					COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS \$ 5,084.57							
		\$ 18,428.83					\$ 19,113.90					\$ 19,456.43					\$ 19,456.43					\$ 19,319.42							
		EBIDTA Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations \$ 8,864.15					EBIDTA Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations \$ 11,106.95					EBIDTA Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations \$ 12,228.35					EBIDTA Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations \$ 12,228.35					EBIDTA Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations \$ 11,779.79							
		Amortizaciones & Depreciaciones \$ 633.44					Amortizaciones & Depreciaciones \$ 633.44					Amortizaciones & Depreciaciones \$ 633.44					Amortizaciones & Depreciaciones \$ 633.44					Amortizaciones & Depreciaciones \$ 633.44							
		BAIT Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes \$ 8,230.71					BAIT Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes \$ 10,473.51					BAIT Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes \$ 11,594.91					BAIT Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes \$ 11,594.91					BAIT Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes \$ 11,146.35							
		Intereses Bancarios Interests \$ 782.49					Intereses Bancarios Interests \$ 782.49					Intereses Bancarios Interests \$ 782.49					Intereses Bancarios Interests \$ 782.49					Intereses Bancarios Interests \$ 782.49							
		BAT Earnings Before Amortizations and Taxes \$ 7,448.22					BAT Earnings Before Amortizations and Taxes \$ 9,691.02					BAT Earnings Before Amortizations and Taxes \$ 10,812.42					BAT Earnings Before Amortizations and Taxes \$ 10,812.42					BAT Earnings Before Amortizations and Taxes \$ 10,363.86							
		Impuestos Taxes \$ 4,921.69					Impuestos Taxes \$ 5,449.66					Impuestos Taxes \$ 5,713.65					Impuestos Taxes \$ 5,713.65					Impuestos Taxes \$ 5,608.05							
		BDT Earnings Before Depreciations and Taxes \$ 2,526.54					BDT Earnings Before Depreciations and Taxes \$ 4,241.36					BDT Earnings Before Depreciations and Taxes \$ 5,098.77					BDT Earnings Before Depreciations and Taxes \$ 5,098.77					BDT Earnings Before Depreciations and Taxes \$ 4,755.81							

Rotacion - Ventas - Estado de Resultados Año 5

Rotacion - Ventas - Estado de Resultados Año 5

<b>\$ 20.28</b>	<b>TICKET PROMEDIO</b>
<b>\$ 4.61</b>	<b>COSTO MP PROMEDIO</b>
<b>5.70%</b>	<b>% Aumento de Precios</b>
<b>2.70%</b>	<b>Inflacion Annual 2014</b>
<b>8.70%</b>	<b>Aumento Salarial Annual</b>
<b>ROTACION PROMEDIO POR DIA X TURNO</b>	
LUNES	TARDE 40%
	NOCHE 30%
MARTES	TARDE 60%
	NOCHE 60%
MIERCOLES	TARDE 65%
	NOCHE 80%
JUEVES	TARDE 75%
	NOCHE 99%
VIERNES	TARDE 85%
	NOCHE 98%
SABADO	TARDE 95%
	NOCHE 80%
DOMINGO	TARDE 95%
	NOCHE 0%

ENERO				
(A) % Consumo Mensual <b>80%</b>				
(B) Capacidad		TURNOS		
44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	
TURNOS	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA	
LUN	T 40%	14.08		24.64
	N 30%	10.56		
MAR	T 60%	21.12		42.24
	N 60%	21.12		
MIE	T 65%	22.88		51.04
	N 80%	28.16		
JUE	T 75%	26.4		61.248
	N 99%	34.848		
VIE	T 85%	29.92		64.416
	N 98%	34.496		
SAB	T 95%	33.44		61.6
	N 80%	28.16		
DOM	T 95%	33.44		33.44
	N 0%	0		
TOTAL SEMANA PROMEDIO ENERO				338.624
TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS				1354.496

FEBRERO				
(A) % Consumo Mensual <b>80%</b>				
Capacidad Instalada		TURNOS		
44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	
TURNOS	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA	
LUN	T 40%	14.08		24.64
	N 30%	10.56		
MAR	T 60%	21.12		42.24
	N 60%	21.12		
MIE	T 65%	22.88		51.04
	N 80%	28.16		
JUE	T 75%	26.4		61.248
	N 99%	34.848		
VIE	T 85%	29.92		64.416
	N 98%	34.496		
SAB	T 95%	33.44		61.6
	N 80%	28.16		
DOM	T 95%	33.44		33.44
	N 0%	0		
TOTAL SEMANA PROMEDIO FEBRERO				338.624
TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS				1354.496

MARZO				
(A) % Consumo Mensual <b>80%</b>				
Capacidad Instalada		TURNOS		
44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	
TURNOS	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA	
LUN	T 40%	14.08		24.64
	N 30%	10.56		
MAR	T 60%	21.12		42.24
	N 60%	21.12		
MIE	T 65%	22.88		51.04
	N 80%	28.16		
JUE	T 75%	26.4		61.248
	N 99%	34.848		
VIE	T 85%	29.92		64.416
	N 98%	34.496		
SAB	T 95%	33.44		61.6
	N 80%	28.16		
DOM	T 95%	33.44		33.44
	N 0%	0		
TOTAL SEMANA PROMEDIO MARZO				338.624
TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS				1354.496

**AÑO 5**

TICKET PROMEDIO	\$ 20.28	TICKET PROMEDIO	\$ 20.28	TICKET PROMEDIO	\$ 20.28
FACTURACION ENERO	\$ 27,470.86	FACTURACION FEBRERO	\$ 27,470.86	FACTURACION MARZO	\$ 27,470.86
COSTO MATERIA PRIMA	\$ 4.61	COSTO MATERIA PRIMA	\$ 4.61	COSTO MATERIA PRIMA	\$ 4.61
COSTO TOTAL MATERIA PRIMA	\$ 6,245.25	COSTO MATERIA PRIMA	\$ 6,245.25	COSTO MATERIA PRIMA	\$ 6,245.25
UTILIDAD BRUTA	\$ 21,225.60	UTILIDAD BRUTA	\$ 21,225.60	UTILIDAD BRUTA	\$ 21,225.60
MANO DE OBRA	\$ 7,563.55	MANO DE OBRA	\$ 7,563.55	MANO DE OBRA	\$ 7,563.55
COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS	\$ 5,221.86	COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS	\$ 5,221.86	COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS	\$ 5,221.86
	\$ 19,030.66		\$ 19,030.66		\$ 19,030.66

<b>EBIDTA</b>	Resultado Antes de Impuestos - Depreciaciones - Amortizaciones	\$ 8,440.20
<b>Amortizaciones ( Cuotas a Pagar) &amp; Depreciaciones ( Bienes de Uso)</b>		\$ 633.44
<b>BAIT</b>	Beneficio Antes de Intereses e Impuestos	\$ 7,806.75
<b>Intereses Pagados Financieramente por Prestamos o Deudas</b>		\$ 782.49
<b>BAT</b>	Beneficio Antes de Impuestos	\$ 7,024.26
<b>Impuesto a la Ganacia Impuesto a la Renta - IVA</b>		\$ 2,943.31
<b>Beneficio Despues de Impuestos</b>		\$ 4,080.96

<b>EBIDTA</b>	Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations	\$ 8,440.20
<b>Amortizaciones &amp; Depreciaciones</b>		\$ 633.44
<b>BAIT</b>	Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes	\$ 7,806.75
<b>Intereses Bancarios</b>	Interests	\$ 782.49
<b>BAT</b>	Earnings Before Amortizations and Taxes	\$ 7,024.26
<b>Impuestos</b>	Taxes	\$ 2,943.31
<b>BDT</b>	Earnings Before Depreciations and Taxes	\$ 4,080.96

<b>EBIDTA</b>	Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations	\$ 8,440.20
<b>Amortizaciones &amp; Depreciaciones</b>		\$ 633.44
<b>BAIT</b>	Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes	\$ 7,806.75
<b>Intereses Bancarios</b>	Interests	\$ 782.49
<b>BAT</b>	Earnings Before Amortizations and Taxes	\$ 7,024.26
<b>Impuestos</b>	Taxes	\$ 4,953.76
<b>BDT</b>	Earnings Before Depreciations and Taxes	\$ 2,070.50

<b>EBIDTA</b>	Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations	\$ 8,440.20
<b>Amortizaciones &amp; Depreciaciones</b>		\$ 633.44
<b>BAIT</b>	Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes	\$ 7,806.75
<b>Intereses Bancarios</b>	Interests	\$ 782.49
<b>BAT</b>	Earnings Before Amortizations and Taxes	\$ 7,024.26
<b>Impuestos</b>	Taxes	\$ 4,953.76
<b>BDT</b>	Earnings Before Depreciations and Taxes	\$ 2,070.50

ABRIL					MAYO					JUNIO					JULIO				
(A) % Consumo Mensual <b>85%</b>					(A) % Consumo Mensual <b>85%</b>					(A) % Consumo Mensual <b>100%</b>					(A) % Consumo Mensual <b>95%</b>				
Capacidad Instalada		TURNOS			Capacidad Instalada		TURNOS			Capacidad Instalada		TURNOS			Capacidad Instalada		TURNOS		
44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	TOTAL PAX AL DIA	44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	TOTAL PAX AL DIA	44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	TOTAL PAX AL DIA	44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	TOTAL PAX AL DIA
TURNOS	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)			TURNOS	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)			TURNOS	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)			TURNOS	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)		
LUN	T	40%	14.96	26.18	LUN	T	40%	14.96	26.18	LUN	T	40%	17.6	30.8	LUN	T	40%	16.72	29.26
	N	30%	11.22		LUN	N	30%	11.22		LUN	N	30%	13.2		LUN	N	30%	12.54	
MAR	T	60%	22.44	44.88	MAR	T	60%	22.44	44.88	MAR	T	60%	26.4	52.8	MAR	T	60%	25.08	50.16
	N	60%	22.44		MAR	N	60%	22.44		MAR	N	60%	26.4		MAR	N	60%	25.08	
MIÉ	T	65%	24.31	54.23	MIÉ	T	65%	24.31	54.23	MIÉ	T	65%	28.6	63.8	MIÉ	T	65%	27.17	60.61
	N	80%	29.92		MIÉ	N	80%	29.92		MIÉ	N	80%	35.2		MIÉ	N	80%	33.44	
JUE	T	75%	28.05	65.076	JUE	T	75%	28.05	65.076	JUE	T	75%	33	76.56	JUE	T	75%	31.35	72.732
	N	99%	37.026		JUE	N	99%	37.026		JUE	N	99%	43.56		JUE	N	99%	41.382	
VIE	T	85%	31.79	68.442	VIE	T	85%	31.79	68.442	VIE	T	85%	37.4	80.52	VIE	T	85%	35.53	76.494
	N	98%	36.652		VIE	N	98%	36.652		VIE	N	98%	43.12		VIE	N	98%	40.964	
SAB	T	95%	35.53	65.45	SAB	T	95%	35.53	65.45	SAB	T	95%	41.8	77	SAB	T	95%	39.71	73.15
	N	80%	29.92		SAB	N	80%	29.92		SAB	N	80%	35.2		SAB	N	80%	33.44	
DOM	T	95%	33.44	33.44	DOM	T	95%	33.44	33.44	DOM	T	95%	33.44	33.44	DOM	T	95%	33.44	33.44
	N	0%	0		DOM	N	0%	0		DOM	N	0%	0		DOM	N	0%	0	
TOTAL SEMANA PROMEDIO ABRIL				357.698	TOTAL SEMANA PROMEDIO MAYO				357.698	TOTAL SEMANA PROMEDIO JUNIO				414.92	TOTAL SEMANA PROMEDIO JULIO				395.846
TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS				1430.792	TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS				1430.792	TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS				1659.68	TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS				1583.384
TICKET PROMEDIO				\$ 20.28	TICKET PROMEDIO				\$ 20.28	TICKET PROMEDIO				\$ 20.28	TICKET PROMEDIO				\$ 20.28
FACTURACION ABRIL				\$ 29,018.24	FACTURACION MAYO				\$ 29,018.24	FACTURACION JUNIO				\$ 33,660.37	FACTURACION JULIO				\$ 32,112.99
COSTO MATERIA PRIMA				\$ 4.61	COSTO MATERIA PRIMA				\$ 4.61	COSTO MATERIA PRIMA				\$ 4.61	COSTO MATERIA PRIMA				\$ 4.61
COSTO MATERIA PRIMA				\$ 6,597.04	COSTO MATERIA PRIMA				\$ 6,597.04	COSTO MATERIA PRIMA				\$ 7,652.38	COSTO MATERIA PRIMA				\$ 7,300.60
UTILIDAD BRUTA				\$ 22,421.20	UTILIDAD BRUTA				\$ 22,421.20	UTILIDAD BRUTA				\$ 26,007.98	UTILIDAD BRUTA				\$ 24,812.39
MANO DE OBRA				\$ 7,563.55	MANO DE OBRA				\$ 7,563.55	MANO DE OBRA				\$ 7,563.55	MANO DE OBRA				\$ 7,563.55
COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS				\$ 5,221.86	COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS				\$ 5,221.86	COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS				\$ 5,221.86	COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS				\$ 5,221.86
				\$ 19,382.45					\$ 19,382.45					\$ 20,437.79					\$ 20,086.01
EBIDTA Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations				\$ 9,635.79	EBIDTA Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations				\$ 9,635.79	EBIDTA Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations				\$ 13,222.58	EBIDTA Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations				\$ 12,026.98
Amortizaciones & Depreciaciones				\$ 633.44	Amortizaciones & Depreciaciones				\$ 633.44	Amortizaciones & Depreciaciones				\$ 633.44	Amortizaciones & Depreciaciones				\$ 633.44
BAIT Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes				\$ 9,002.35	BAIT Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes				\$ 9,002.35	BAIT Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes				\$ 12,589.13	BAIT Earnings Before Amortizations, Interests and Taxes				\$ 11,393.54
Intereses Bancarios Interests				\$ 782.49	Intereses Bancarios Interests				\$ 782.49	Intereses Bancarios Interests				\$ 782.49	Intereses Bancarios Interests				\$ 782.49
BAT Earnings Before Amortizations and Taxes				\$ 8,219.86	BAT Earnings Before Amortizations and Taxes				\$ 8,219.86	BAT Earnings Before Amortizations and Taxes				\$ 11,806.64	BAT Earnings Before Amortizations and Taxes				\$ 10,611.05
Impuestos Taxes				\$ 5,232.80	Impuestos Taxes				\$ 5,232.80	Impuestos Taxes				\$ 6,069.90	Impuestos Taxes				\$ 5,790.87
BDT Earnings Before Depreciations and Taxes				\$ 2,987.06	BDT Earnings Before Depreciations and Taxes				\$ 2,987.06	BDT Earnings Before Depreciations and Taxes				\$ 5,736.74	BDT Earnings Before Depreciations and Taxes				\$ 4,820.18

AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				
(A) % Consumo Mensual <b>90%</b>				(A) % Consumo Mensual <b>90%</b>				(A) % Consumo Mensual <b>98%</b>				(A) % Consumo Mensual <b>100%</b>				(A) % Consumo Mensual <b>95%</b>				
Capacidad Instalada		TURNOS		Capacidad Instalada		TURNOS		Capacidad Instalada		TURNOS		Capacidad Instalada		TURNOS		Capacidad Instalada		TURNOS		
44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	44	PAX	TARDE (T) 12.30 - 16.00	NOCHE (N) 19.00 - 23.00	
TURNOS	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA	TURNOS	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA	TURNOS	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA	TURNOS	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA	TURNOS	(C) % de Ocupación x Turno	Rotación x Turno (A) x (B) x (C)	TOTAL PAX AL DIA	
LUN	T	40%	15.84					LUN	T	40%	17.248					LUN	T	40%	16.72	
LUN	N	30%	11.88				27.72	LUN	N	30%	12.936				30.184	LUN	N	30%	12.54	
MAR	T	60%	23.76				47.52	MAR	T	60%	25.872			51.744	MAR	T	60%	25.08		50.16
MAR	N	60%	23.76				47.52	MAR	N	60%	25.872			51.744	MAR	N	60%	25.08		50.16
MIE	T	65%	25.74				57.42	MIE	T	65%	28.028			62.524	MIE	T	65%	27.17		60.61
MIE	N	80%	31.68				57.42	MIE	N	80%	34.496			62.524	MIE	N	80%	33.44		60.61
JUE	T	75%	29.7				68.904	JUE	T	75%	32.34			75.0288	JUE	T	75%	31.35		72.732
JUE	N	99%	39.204				68.904	JUE	N	99%	42.6888			75.0288	JUE	N	99%	41.382		72.732
VIE	T	85%	33.66				72.468	VIE	T	85%	36.652			78.9096	VIE	T	85%	35.53		76.494
VIE	N	98%	38.808				72.468	VIE	N	98%	42.2576			78.9096	VIE	N	98%	40.954		76.494
SAB	T	95%	37.62				69.3	SAB	T	95%	40.964			75.46	SAB	T	95%	39.71		73.15
SAB	N	80%	31.68				69.3	SAB	N	80%	34.496			75.46	SAB	N	80%	33.44		73.15
DOM	T	95%	33.44				33.44	DOM	T	95%	33.44			33.44	DOM	T	95%	33.44		33.44
DOM	N	0%	0				33.44	DOM	N	0%	0			33.44	DOM	N	0%	0		33.44
TOTAL SEMANA PROMEDIO AGOSTO				TOTAL SEMANA PROMEDIO SEPTIEMBRE				TOTAL SEMANA PROMEDIO OCTUBRE				TOTAL SEMANA PROMEDIO NOVIEMBRE				TOTAL SEMANA PROMEDIO DICIEMBRE				
376.772				376.772				407.2904				414.92				395.946				
TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS				TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS				TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS				TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS				TOTAL PAX MES PROMEDIO X 4 SEMANAS				
1507.088				1507.088				1629.1616				1659.68				1583.384				
TICKET PROMEDIO \$ 20.28				TICKET PROMEDIO \$ 20.28				TICKET PROMEDIO \$ 20.28				TICKET PROMEDIO \$ 20.28				TICKET PROMEDIO \$ 20.28				
FACTURACION AGOSTO \$ 30,565.61				FACTURACION SEPTIEMBRE \$ 30,565.61				FACTURACION OCTUBRE \$ 33,041.42				FACTURACION NOVIEMBRE \$ 33,660.37				FACTURACION DICIEMBRE \$ 32,112.99				
COSTO MATERIA PRIMA \$ 4.61				COSTO MATERIA PRIMA \$ 4.61				COSTO MATERIA PRIMA \$ 4.61				COSTO MATERIA PRIMA \$ 4.61				COSTO MATERIA PRIMA \$ 4.61				
COSTO MATERIA PRIMA \$ 6,948.82				COSTO MATERIA PRIMA \$ 6,948.82				COSTO MATERIA PRIMA \$ 7,511.67				COSTO MATERIA PRIMA \$ 7,652.38				COSTO MATERIA PRIMA \$ 7,300.60				
UTILIDAD BRUTA \$ 23,616.79				UTILIDAD BRUTA \$ 23,616.79				UTILIDAD BRUTA \$ 25,529.75				UTILIDAD BRUTA \$ 26,007.98				UTILIDAD BRUTA \$ 24,812.39				
MANO DE OBRA \$ 7,563.55				MANO DE OBRA \$ 7,563.55				MANO DE OBRA \$ 7,563.55				MANO DE OBRA \$ 7,563.55				MANO DE OBRA \$ 7,563.55				
COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS \$ 5,221.86				COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS \$ 5,221.86				COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS \$ 5,221.86				COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS \$ 5,221.86				COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS \$ 5,221.86				
\$ 19,734.23				\$ 19,734.23				\$ 20,297.08				\$ 20,437.79				\$ 20,086.01				
EBIDTA \$ 10,831.39				EBIDTA \$ 10,831.39				EBIDTA \$ 12,744.34				EBIDTA \$ 13,222.58				EBIDTA \$ 12,026.98				
Amortizaciones & Depreciaciones \$ 633.44				Amortizaciones & Depreciaciones \$ 633.44				Amortizaciones & Depreciaciones \$ 633.44				Amortizaciones & Depreciaciones \$ 633.44				Amortizaciones & Depreciaciones \$ 633.44				
BAIT \$ 10,197.94				BAIT \$ 10,197.94				BAIT \$ 12,110.89				BAIT \$ 12,589.13				BAIT \$ 11,393.54				
Intereses Bancarios \$ 782.49				Intereses Bancarios \$ 782.49				Intereses Bancarios \$ 782.49				Intereses Bancarios \$ 782.49				Intereses Bancarios \$ 782.49				
BAT \$ 9,415.45				BAT \$ 9,415.45				BAT \$ 11,328.40				BAT \$ 11,806.64				BAT \$ 10,611.05				
Impuestos \$ 5,511.83				Impuestos \$ 5,511.83				Impuestos \$ 5,958.29				Impuestos \$ 6,069.90				Impuestos \$ 5,790.87				
BDT \$ 3,903.62				BDT \$ 3,903.62				BDT \$ 5,370.12				BDT \$ 5,736.74				BDT \$ 4,820.18				