



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE COMIDA
FUSIÓN EN LA CIUDAD DE QUITO”

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniera Comercial

Profesor Guía
Edmundo Cortez MBA

Autora
Ana Cristina Miranda del Salto

Año
2015

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

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

Edmundo Cortez MBA
CI: 1712442399

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

Yo, Ana Cristina Miranda del Salto, 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.

Ana Cristina Miranda Del Salto
CI: 1803309671

AGRADECIMIENTO

Agradezco ante todo a Dios, a mis padres, tutor, docentes y amigos que me han apoyado incondicionalmente durante la realización de este proyecto.

DEDICATORIA

A mis padres que han sido un pilar importante en mi vida y me han sabido guiar con amor, ayudándome a superar adversidades.

RESUMEN

El presente es un plan de negocios para la creación de un restaurante de comida fusión en la ciudad de Quito. El restaurante es una empresa de responsabilidad limitada con el nombre de “Palau”, éste ofrece comida que trata de combinar distintos estilos culinarios, texturas y sabores, dando como resultado una nueva experiencia al paladar. Se presenta esta oportunidad al observar que en el mercado existen muy pocos restaurantes que ofrecen ese tipo de comida, además de una creciente demanda y una industria con un crecimiento promedio del 11% en los últimos 10 años. “Palau” está enfocado a personas de 19 a 65 años de edad que residan en el norte de la ciudad de Quito, de una clase medio alta y alta. Para ingresar al mercado, “Palau” va a optar por una estrategia de diferenciación, la principal ventaja competitiva de “Palau” es la comida que ofrece, de igual manera es el primer restaurante en Quito que va a tener tabletas en cada mesa para poder realizar el pedido y tener un servicio eficiente, la estrategia de penetración consiste en más por lo mismo; esto quiere decir que por el mismo precio de la competencia tiene mayores beneficios. El plato promedio de la competencia está entre 20-30 dólares, mientras “Palau” maneja un rango de 18-22 dólares. “Palau” va a estar ubicado en el Sector Isabel La Católica, muy conocido por ser un área de restaurantes y es importante mencionar que “Palau” tendrá un canal de distribución directo. La organización tiene una estructura descentralizada, el Gerente General, es el principal encargado de la empresa, el Chef Ejecutivo y la Recepcionista, tienen a cargo el personal dedicado al servicio tanto en la cocina como en el salón. Para poner en marcha el negocio, se necesita una inversión inicial de 164.271 dólares correspondientes al capital de trabajo para dos meses, la compra de activos fijos y de inventario. La demanda para el primer año de “Palau” es de 21.877 personas con una participación de mercados del 6%, la cual genera una utilidad neta en el primer año de 56.725 dólares. El punto de equilibrio se cumple a los siete meses con 27 días, con una cantidad de 16.205 platos promedio. La inversión se recupera en el tercer año. El proyecto, en un escenario esperado, tiene una tasa interna de retorno del 39% y un VAN positivo de 123.659, mientras que en un escenario

pesimista, tiene un TIR 36%, mientras que en el optimista de un 41%, por lo que podemos concluir que el proyecto es viable.

ABSTRACT

This is a business plan for the creation of a fusion cuisine restaurant in the city of Quito, the restaurant is a limited liability company with the name "Palau", its food tries to combine different culinary styles, textures, flavors resulting in a new experience to the palate, we can see an opportunity because there are very few restaurants that offer this kind of food, also this industry shows a growing demand and an industry with an average growth of 11% in the past 10 years, "Palau" aimed at people of 19-65 years of age residing in the north of Quito and upper middle class.

To enter the market, "Palau" will opt for a strategy of differentiation and penetration, the main competitive advantage of "Palau" is the food that offers, is the first restaurant in Quito which will have tablets at each table to place the order and have an efficient service, the penetration strategy is more for the same; this means that for the same price of the competition we give more benefits, the average plate of the competition is between 20-30 dollars while we handle a range of 18-22.

"Palau" will be located in the Isabel La Católica Sector, well known for being an area of restaurants, Palau has a direct distribution channel. The organization has a decentralized structure, the General Manager is in charge of the restaurant and the chef and the clerk are in charge of the service. To put the business up, we need an initial investment of \$ 164,271 related to working capital for two months, and the purchase of fixed assets and inventory needs. The demand of "Palau" for the first year is 21.877 people with a market share of 6% which we generate a net profit of \$ 56,725 in the first year.

The balance point occurs at seven months with 27 days with an average amount of 16,205 dishes. The investment is recovered in the third year, in an expected scenario the project has an internal rate of return of 39% and a positive NPV of 123.659, while the pessimist has an IRR of 36% and the optimistic of 41% so we can conclude that the project is viable.

ÍNDICE

1. ASPECTOS GENERALES.....	1
1.1 Aspectos Generales.....	1
1.1.1 Antecedentes.....	1
1.1.2 Objetivos Generales	3
1.1.3 Objetivos específicos	3
1.1.4 Hipótesis	4
2. LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS	5
2.1 La industria	5
2.1.1 Tendencias de la industria	6
2.1.1.1 Número de empresas por Actividad Económica.....	6
2.1.1.2 Número de empresas de la industria de Alimentos y Restaurantes	6
2.1.1.3 Importancia de la industria de restaurantes y servicios de comida a nivel Geográfico	7
2.1.1.4 Número de Restaurantes y Servicios móviles de comida en la ciudad de Quito.....	8
2.1.1.5 Número de empleados de la Industria de restaurantes en Quito	9
2.1.1.6 Producto Interno Bruto por Actividad Económica	10
2.1.1.7 Crecimiento del PIB de Servicios de Comida y Alojamiento.....	11
2.1.2 Estructura de la industria	12
2.1.2.1 Competencia	12
2.1.2.2 Cadena de Valor.....	14
2.1.3 Análisis PEST	16
2.1.3.1 Entorno Político.....	16
2.1.3.2 Factores económicos y regulatorios	17
2.1.3.2.1 PIB.....	17
2.1.3.2.2 PIB per Cápita	19

2.1.3.2.3 Balanza Comercial.....	19
2.1.3.2.4 Inflación	20
2.1.2.3.5 Tasa de Interés.....	22
2.1.2.3.6 Salario Mínimo Vital.....	23
2.1.3.3 Factores Sociales	25
2.1.3.3.1 Mercado Laboral	25
2.1.3.3.2 Estructura de Gastos.....	26
2.1.3.4 Factores Tecnológicos.....	28
2.1.3.4.1 Desarrollo del internet	28
2.1.3.4.2 Porcentaje de la población con Smartphone:.....	29
2.1.4 Canales de distribución.....	30
2.1.5 Fuerzas de Porter	31
2.1.5.1 Poder de negociación de los proveedores (Amenaza baja)	32
2.1.5.2 Poder de negociación de los Clientes (Amenaza Alta)	32
2.1.5.3 Productos Sustitutos (Amenaza Alta)	32
2.1.5.4 Entrada de nuevos Competidores (Amenaza Media)	33
2.1.5.5 Rivalidad de la Industria (Amenaza Alta).....	33
2.2 La compañía y el concepto del negocio.....	34
2.2.1 La idea y el modelo de negocio	34
2.2.2 Estructura legal de la empresa	35
2.2.3 Misión	35
2.2.4 Visión	36
2.2.5 Objetivos.....	36
2.2.5.1 Objetivos Económicos	36
2.2.5.2 Objetivos Estratégicos	36
2.3 PRODUCTO Y SERVICIO	37
2.4 Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento	38
2.5 Estrategia de crecimiento y expansión.....	40
2.6 Análisis foda.....	40
2.6.1 Fortalezas	40
2.6.2 Oportunidades	40

2.6.3 Debilidades	41
2.6.4 Amenazas	41
3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y SU ANÁLISIS	43
3.1 Definición del problema de decisión gerencial	43
3.2 Definición del problema de investigación de mercados	43
3.3 Objetivos	43
3.3.1 Objetivo General	43
3.3.2 Objetivos específicos	44
3.4 Necesidades de información.....	45
3.5 Fuentes de información.....	45
3.6 Tipos de investigaciones.....	46
3.6.1 Investigación Cualitativa	46
3.6.2 Investigación Cuantitativa	50
3.6.3 Diseño de Cuestionarios	50
3.6.4 Proceso de Muestreo y Tamaño de la Muestra	50
3.6.5 Tabulación de Encuestas.....	51
3.7 Mercado relevante y cliente potencial	70
3.7.1 Mercado objetivo.....	70
3.7.2 Segmentación de Mercado	70
3.8 Tamaño del mercado.....	72
3.8.1 Tamaño Poblacional	72
3.9 Tamaño de mercado.....	73
3.9.1 Demanda	73
3.9.2 La competencia y sus ventajas	74
3.9.3 Productos Sustitutos	76
3.9.4 Participación de mercados y ventas de la Industria	77
3.9.5 Evaluación del mercado y su análisis	79
4. PLAN DE MARKETING	80
4.1 Estrategia general de marketing	80
4.2 Servicio o Producto.....	82

4.2.1 Características y Atributos del Producto	83
4.2.2 Branding.....	89
4.2.3 Etiquetado y Empaque.....	90
4.2.4 Servicios de Apoyo del producto.....	91
4.3 Precio	91
4.4 Táctica de ventas.....	93
4.5 Política de ventas y garantía.....	94
4.6 Promoción y publicidad	94
4.6.1 Publicidad	95
4.6.2 Promoción de Ventas.....	98
4.6.3 Relaciones Públicas.....	99
4.6.4 Ventas Personales.....	100
4.7 Plaza (Distribución)	101
4.8 Evidencia física	104
4.9 Personas.....	105
4.10 Procesos.....	105
5. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN	109
5.1 Estrategia de operaciones.....	109
5.1.1 Procesos dependientes e independientes	111
5.2 Ciclo de operaciones	113
5.2.1 Proceso de producción o elaboración del producto	113
5.2.1.1 Abastecimiento	113
5.2.1.2 Recepción de Insumos	114
5.2.1.3 Preparación de Ingredientes base.....	114
5.2.1.4 Ensamblaje del plato.	114
5.2.2 Proceso de Servicio y atención al Cliente	115
5.2.3 Estimación de tiempos.....	115
5.2.4 Capacidad máxima instalada.....	118
5.2.5 Flujograma.....	118
5.3 Requerimientos de equipo y herramientas.....	120

5.4 Instalaciones y mejoras.....	123
5.4.1 Instalaciones y mejoras	126
5.5 Localización geográfica y requerimientos de espacio físico..	135
5.6 Capacidad de almacenamiento y manejo de inventario.....	136
5.7 Aspectos regulatorios y legales.....	139
6. EQUIPO GERENCIAL.....	145
6.1 Estructura organizacional	145
6.2 Personal administrativo clave y sus responsabilidades	146
6.2.1 Descripción de funciones.....	146
6.2.2 Equipo de trabajo.....	152
6.3 Compensación a administradores y propietarios.....	156
6.4 Política de empleo y beneficios.....	157
6.5 Derechos y restricciones de accionistas e inversores	159
6.6 Equipo de asesores y servicios.....	162
7. CRONOGRAMA GENERAL.....	164
7.1 Actividades necesarias para poner el negocio en marcha....	164
7.2 Diagrama	166
7.3 Riesgos e imprevistos	168
8. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS	171
8.1 Supuestos y criterios utilizados.....	171
8.2 Riesgos y problemas principales	173
9. PLAN FINANCIERO	175
9.1 Inversión inicial.....	175
9.2 Fuentes de ingreso.....	178
9.3 Costos fijos y variables.....	179
9.3.1 Costos Fijos	179
9.3.2 Costos Variables.....	181

9.4 Margen bruto y margen operativo.....	182
9.4.1 Margen Bruto	182
9.4.2 Margen Operativo	182
9.5 Estado de resultados actual.....	183
9.6 Balance general	184
9.7 flujo de efectivo actual.....	185
9.8 Punto de equilibrio	186
9.9 Control de costos importantes.....	189
9.9.1. Análisis de sensibilidad.....	189
9.9.2. Escenario Pesimista	190
9.9.2.1. Escenario Optimista:.....	192
9.9.3. Índices Financieros	195
9.9.3.1. Liquidez	195
9.10. Valuación	196
10. PROPUESTA DE NEGOCIO.....	200
10.1 Financiamiento deseado	200
10.2 Estructura del capital y deuda buscada	201
10.3 Capitalización.....	201
10.4 Uso de fondos	202
10.5 Retorno de la inversión	204
11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	205
REFERENCIAS	208
ANEXOS	211

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 PIB por clase de actividad Económica	10
Tabla 2. Participación de mercados de restaurantes de Comida Fusión en Quito	14
Tabla 3. PIB miles de dólares (real y 2007).....	18
Tabla 4.Salario Mínimo Vital de Ecuador	23
Tabla 5.Población Económicamente Activa de Ecuador	26
Tabla 6. Estructura de Gasto Corriente Mensual	26
Tabla 7 Estructura de Gasto Corriente Mensual por divisiones.....	27
Tabla 8. Matriz FODA.....	42
Tabla 9 Necesidades de Información	45
Tabla 10 Rango de Edades.....	51
Tabla 11 Sector en donde vive.....	52
Tabla 12. Ingresos.....	53
Tabla 13. Frecuencia de visita restaurantes.....	53
Tabla 14 Hora de visita a restaurantes.....	54
Tabla 15 Días de visita a restaurante	55
Tabla 16 Características más importantes	56
Tabla 17. Zonas más frecuentadas	57
Tabla 18 Características	58
Tabla 19 Precio	59
Tabla 20 Razones para visita a restaurante	60
Tabla 21.Medios para conocer un restaurante	61
Tabla 22 Razones de recompra	62
Tabla 23 Valor Agregado	63
Tabla 24 Numero de restaurantes.....	64
Tabla 25 Frecuencia de compra de Palau.....	65
Tabla 26 Precio de Palau	66
Tabla 27 Zona de Palau	66
Tabla 28 Medios por los que Palau se puede dar a conocer	67
Tabla 29 Logo de Palau	68

Tabla 30 Innovación de Palau	69
Tabla 31 Áreas de Palau	69
Tabla 32 Competencia de Palau	69
Tabla 33 Disposición de asistir a Palau.....	70
Tabla 34. Administraciones Zonales	72
Tabla 35. Competencia y sus ventajas.....	74
Tabla 36 Participación de Mercado	77
Tabla 37 Población Objetivo.....	79
Tabla 38 Estrategia Genérica Porter	80
Tabla 39 Estrategias de Posicionamiento	82
Tabla 40. Publicidad.....	97
Tabla 41. Promoción	99
Tabla 42. Relaciones Públicas	100
Tabla 43 Lista de Proveedores.....	102
Tabla 44. Valet Parking, Seguridad, Hostess	112
Tabla 45. Meseros, Administrador, Motorizado	112
Tabla 46. Chef Ejecutivo, Cocineros, Ayudantes	112
Tabla 47. Meseros, Valet Parking	113
Tabla 48. Consumo en Establecimiento de Comida.....	116
Tabla 49. Pedido Para llevar mediante página web o por teléfono	117
Tabla 50. Pedido para llevar desde establecimiento de comida.....	117
Tabla 51. Equipos de Cocina	120
Tabla 52. Equipos de Cocina (Gastos).....	121
Tabla 53. Batería Sanitaria.....	126
Tabla 54. Entrada y Salida de Emergencia	128
Tabla 55. Bodega	129
Tabla 56. Cubierta.....	130
Tabla 57. Instalación Gyosum.....	131
Tabla 58. Pintura Exterior e Interior.....	132
Tabla 59. Muebles y Enseres (Gastos)	133
Tabla 60. Muebles y Enseres	134
Tabla 61. Equipos de Computación	135

Tabla 62. Carnes.....	137
Tabla 63. Mantequilla y Varios	137
Tabla 64. Hortalizas	138
Tabla 65. Productos Secos	138
Tabla 66. Servicios Higiénicos	144
Tabla 67. Cargo Gerente General.....	152
Tabla 68. Cargo Jefe de Cocina.....	153
Tabla 69. Cargo Cocinero	153
Tabla 70. Cargo Ayudante de Cocina	154
Tabla 71. Recepcionista.....	154
Tabla 72. Cargo Meseros.....	155
Tabla 73. Cargo Motorizados	155
Tabla 74. Valet Parking	156
Tabla 75. Financiamiento	156
Tabla 76. Socios.....	157
Tabla 77. Salario Gerente General.....	157
Tabla 78. Salarios	158
Tabla 79. Salarios por Cargo.....	159
Tabla 80. Diagrama.....	167
Tabla 81. Riesgos e Imprevistos	168
Tabla 82. Riesgos y Problemas Principales	173
Tabla 83. Inversión Inicial.....	175
Tabla 84. Capital de Trabajo	176
Tabla 85. Gastos Administrativos.....	176
Tabla 86. Gastos Operativos.....	177
Tabla 87. Gastos Mercadeo	177
Tabla 88. Gastos Financieros.....	178
Tabla 89. Proyección de Ingresos	178
Tabla 90. Costos Totales	179
Tabla 91. Proyección Costo Variable	181
Tabla 92. Margen Bruto.....	182
Tabla 93. Margen Operativo.....	182

Tabla 94. Escenario Esperado	183
Tabla 95. Balance General.....	184
Tabla 96. Flujo de Efectivo Escenario Esperado.....	186
Tabla 97. Punto de Equilibrio Unidades	187
Tabla 98. Punto de Equilibrio en dólares.....	187
Tabla 99. Estado de Pérdida y Ganancias Escenario Pesimista.....	190
Tabla 100. Flujo de Caja Escenario Pesimista	190
Tabla 101. Balance General Escenario Pesimista	191
Tabla 102. Estado de Pérdidas y Ganancias Escenario Optimista	192
Tabla 103. Flujo de Efectivo Escenario Optimista	193
Tabla 104. Balance General Escenario Optimista.....	193
Tabla 105. Liquidez	195
Tabla 106. Prueba ácida	195
Tabla 107. Rentabilidad	196
Tabla 108. Rendimiento sobre activos	196
Tabla 109. Rendimiento sobre Patrimonio	196
Tabla 110. Datos CAMP.....	197
Tabla 111. VAN	198
Tabla 112.TIR.....	198
Tabla 113. Comparativo de Escenarios	199
Tabla 114. Inversión Total.....	200
Tabla 115. Financiamiento	201
Tabla 116. Capitalización	202
Tabla 117. Uso de fondos	202
Tabla 118. Capital de Trabajo	203
Tabla 119. Retorno de la Inversión	204
Tabla 120. Comparativo de Resultados	204

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Número de empresas por Actividad Económica	6
Figura 2 Porcentaje de hoteles y restaurantes	7
Figura 3 Importancia Geográfica de la Industria.....	7
Figura 4 Remuneración por regiones de la Industria.....	8
Figura 5. Número de Restaurantes y Servicios móviles de comida en la ciudad de Quito	8
Figura 6. Número de empleados de la Industria de restaurantes en Quito	9
Figura 7. Producto Interno Bruto de la Industria de Alojamiento y Servicios de Comida	11
Figura 8. Crecimiento % del PIB de servicio de comida y alojamiento.....	11
Figura 9. Tipos de Restaurante	12
Figura 10. Restaurantes de Comida Fusión en Quito	13
Figura 11. Cadena de Valor de la Industria de Restaurantes.....	14
Figura 12. PIB miles de Dólares (real y con dólares 2007)	17
Figura 13. PIB per Cápita (corriente y con dólares 2007)	19
Figura 14. Balanza Comercial de Ecuador	20
Figura 15. Inflación del Ecuador.....	21
Figura 16. Inflación mensual por divisiones de artículos	22
Figura 17. Tasa de Interés activa y pasiva de Ecuador.....	23
Figura 18. Tasa de desempleo en Ecuador.....	25
Figura 19 Gasto según división	28
Figura 20. Número de habitantes que usan computadora en Ecuador	29
Figura 21. Número de habitantes que usan internet en Ecuador	29
Figura 22. Tasa de la población que tiene un Smartphone	30
Figura 23. Canales de distribución	30
Figura 24. Fuerzas de Porter.....	31
Figura 25. Productos Sustitutos	33
Figura 26. Rango de Edades.....	52
Figura 27. Frecuencia de visita a restaurantes.....	54
Figura 28. Hora de visita a restaurantes	55
Figura 29. Días de visita a restaurante.....	56

Figura 30. Características más importantes.....	57
Figura 31. Zonas más frecuentadas.....	58
Figura 32. Características	59
Figura 33. Precio	60
Figura 34. Razones para asistir a restaurante.....	61
Figura 35. Medios para conocer un restaurante.....	62
Figura 36. Razones de recompra.....	63
Figura 37. Valor Agregado	64
Figura 38. Número de restaurantes de Comida Fusión.....	65
Figura 39 Estratificación del Nivel Socioeconómico	73
Figura 40. Productos Sustitutos	76
Figura 41. Participación de mercados	78
Figura 42. Decisiones del Producto.....	83
Figura 43. Logo de “Palau”	90
Figura 44. Empaques	90
Figura 45. Factores a considerar al fijar precios.....	91
Figura 46. Mezcla global de promoción.....	95
Figura 47. Canal de distribución “Palau”	101
Figura 48. Flujograma	119
Figura 49. Planta Baja.....	124
Figura 50. Planta Alta.....	125
Figura 51. Localización de “Palau”	136
Figura 52. Organigrama	145
Figura 53. Inversión Inicial.....	175
Figura 54. Punto de Equilibrio Unidades	188
Figura 55. Punto de Equilibrio dólares	189
Figura 56. Inversión Total.....	200
Figura 57. Financiamiento	201

CAPÍTULO I

1. ASPECTOS GENERALES

1.1 Aspectos Generales

1.1.1 Antecedentes

En cuanto a la Industria de Servicios de Comida y Alojamiento, como se puede ver en el capítulo dos, existe una gran oportunidad dentro del mercado Ecuatoriano, ya que ésta aporta un 2% a la composición del PIB lo que quiere decir 1.889 millones **con un crecimiento del 11% en los últimos 10 años**, (BCE, 2014) es una industria que ha tenido un desempeño positivo debido a que las personas gozan de un mejor nivel de vida dado el incremento salarial, así como también, debido al fuerte impulso del sector turístico.

Las familias ecuatorianas destinan en promedio el 7.7% del gasto de consumo en la industria de restaurantes y alojamiento siendo este un porcentaje representativo para la industria, de igual manera se puede apreciar que Pichincha es la provincia con mayor importancia para la industria representando una gran oportunidad para incursionar en este sector.

En la actualidad existe un auge en demanda de sabores cada vez más intensos y audaces, en 2015 se identifica una clara evolución hacia gustos mundiales aventureros a través de mezclas de sabores del mundo como, por ejemplo, las 7 especias japonesas (Shichimi Togarashi), o sabores intensos de platos tradicionales cocinados a fuego lento de distintos países. También se identifican nuevas formas de utilización de ingredientes esenciales en las despensas con propuestas como las especias y las hierbas ahumadas o la combinación de sabores amargos y ácidos con la sal gorda. (Diario de Gastronomía, 2015)

La nueva tendencia en la comida está encaminada a platos pequeños que les permita probar más variedad en pequeñas cantidades; donde lo que predomina es la combinación de sabores. En Quito existen muy pocos restaurantes que se especializan en comida fusión.

Por otro lado los consumidores hoy en día son más conscientes del impacto que tiene la comida sobre la ecología, y su elección por productos orgánicos y saludables.

Aporte de Conferencias sobre La Industria:

- **Conferencia: Reporte mundial de tendencias de consumo en restaurantes**

“Es necesario adaptarse a los nuevos entornos, entregar a los comensales una experiencia divertida, personalizar la propuestas, entregar platos saludables y estéticamente presentados, utilizar ingredientes regionales y étnicos con el fin de ahorrar recursos, apoyar el mercado local, desarrollar redes con proveedores cercanos, hacer más alianzas con proveedores campesinos y crear un área eficiente entre el campo y la ciudad”.

Conferencista: Catalina Vélez, Alejandro Rozo, Chefs Unilever Food Solutions

- **Conferencia: ¿Qué esperan los comensales de los restaurantes?**

“Lo más importante para que un concepto en el sector de la restauración sea ganador es crecer constantemente, tener una apariencia distinta a su competencia, mantener y mejorar el nivel de ejecución de tareas, explotar habilidades para adaptarse a las demandas del consumidor y los cambios del mercado, hacer trabajos de marketing en línea, realizar un mejoramiento de los alimentos, su estructura y atención al público”.

Conferencista: Robert S. Goldin, Vice Presidente Ejecutivo Technomic, Chicago E.E.U.U. (La Barra, 2012).

1.1.2 Objetivos Generales

Determinar la factibilidad de la creación de un restaurante de comida fusión en la zona norte de Quito, que brinde una alternativa diferente de nuevas tendencias gastronómicas.

1.1.3 Objetivos específicos

- Realizar una investigación sobre el desarrollo de la industria de servicios de alimentos con el fin de analizar la situación actual y la evolución de la misma con el paso del tiempo tomando en cuenta los factores macroeconómicos
- Identificar las fuentes de información más relevantes para el desarrollo del plan de negocio y las investigaciones necesarias para que el plan se fundamente en bases sólidas.
- Determinar un plan de marketing para lograr llegar con una buena estrategia a nuestro mercado objetivo.
- Identificar planes de desarrollo con el fin de tener un mejoramiento continuo buscando siempre mantener un estándar alto de calidad y servicio.
- Establecer una estrategia de operaciones que permita brindar una excelente calidad y servicio mediante la identificación de un eficiente flujograma de procesos.⁴
- Desarrollar una estructura administrativa que responda a los requerimientos del negocio y a las exigencias del mercado, definiendo: políticas, objetivos estratégicos y estructura (Estructura Organizacional).
- Determinar un cronograma general en donde se puedan observar las actividades previas a desarrollarse antes de la creación del plan de negocios.
- De acuerdo con los supuestos del proyecto analizar cuanto es el Capital de trabajo que sería necesario para el plan de negocio.

- Determinar los diferentes tipos de riesgos (críticos y supuestos) que la implementación de un restaurante de comida fusión podría ocasionar.
- Determinar el modo de financiamiento, la rentabilidad y viabilidad financiera del proyecto.

1.1.4 Hipótesis

“Es viable y rentable la creación de un restaurante de comida fusión en el norte de Quito”

En Quito, el sector de los restaurantes presenta un crecimiento acelerado; en la actualidad existe un alto porcentaje de restaurantes enfocados en un segmento alto de la población; este proyecto está dirigido a personas que pertenecen a un estrato económico A y B que representan el 13,1% de la población que perciben mayores ingresos.

El restaurante trae un concepto reciente y contemporáneo que reta a la imaginación para crear algo particular. Se puede combinar cocinas por región o por semejanzas, sabores, colores, etc; y por más que ciertas combinaciones suenen extrañas, al probarlas serán un verdadero deleite para el comensal. Actualmente, la cocina fusión es vista como un arte que está invadiendo poco a poco; sin embargo se puede ver que en Quito existe una potencial demanda, pues la mayoría de restaurantes son temáticos o especializados en cocinas diferentes, por esta razón el negocio es muy novedoso, original y atractivo para un mercado sin explotar.

CAPÍTULO II

2. LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS

2.1 La industria

El plan de negocio para la creación de un restaurante de comida fusión en la ciudad de Quito se encuentra bajo el código I5610.01 según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (INEC, 2012),

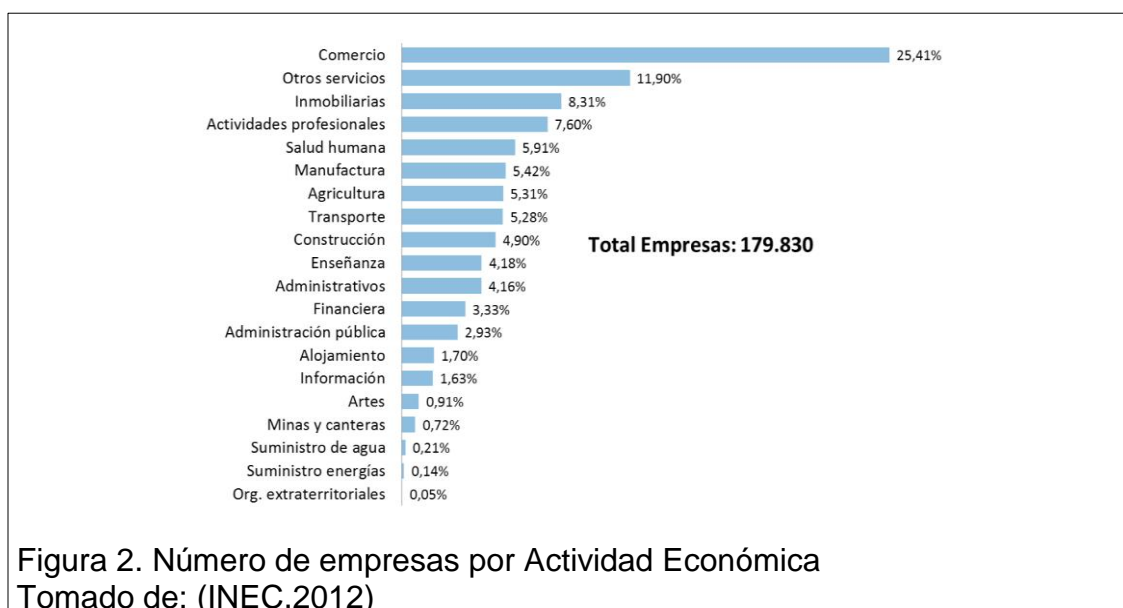


Esta división incluye las actividades tales como: alimentos, bebidas para su consumo inmediato, en restaurantes tradicionales, de autoservicio y para su consumo fuera del local, ya sea como puestos provisionales o permanentes con o sin espacio para sentarse. Se excluye la producción de alimentos que no son para su consumo inmediato o que no tienen como propósito ser consumidas inmediatamente o alimentos preparados que no son considerados como comidas. (INEC, 2012)

2.1.1 Tendencias de la industria

2.1.1.1 Número de empresas por Actividad Económica

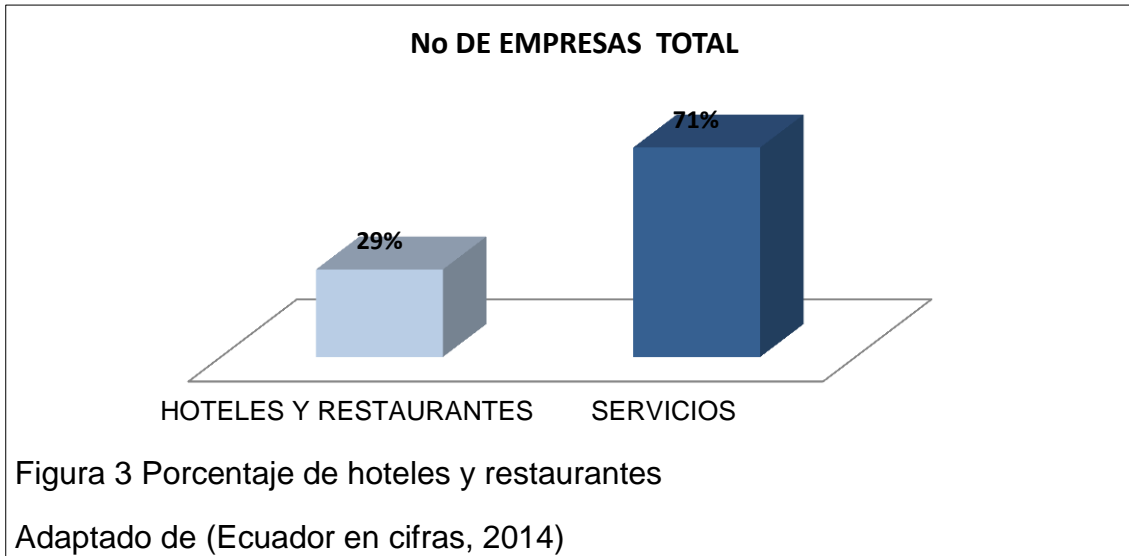
En el Ecuador existe un total de 179.830 empresas, de las cuales el 12% pertenece a otros servicios, siendo ésta la segunda actividad económica con mayor número de empresas en el mercado.



El 11.9% de empresas en el Ecuador representan a la categorización de Otros Servicios, es decir 21.400 empresas, entre las cuales están aquellas empresas que brindan servicios de comida.

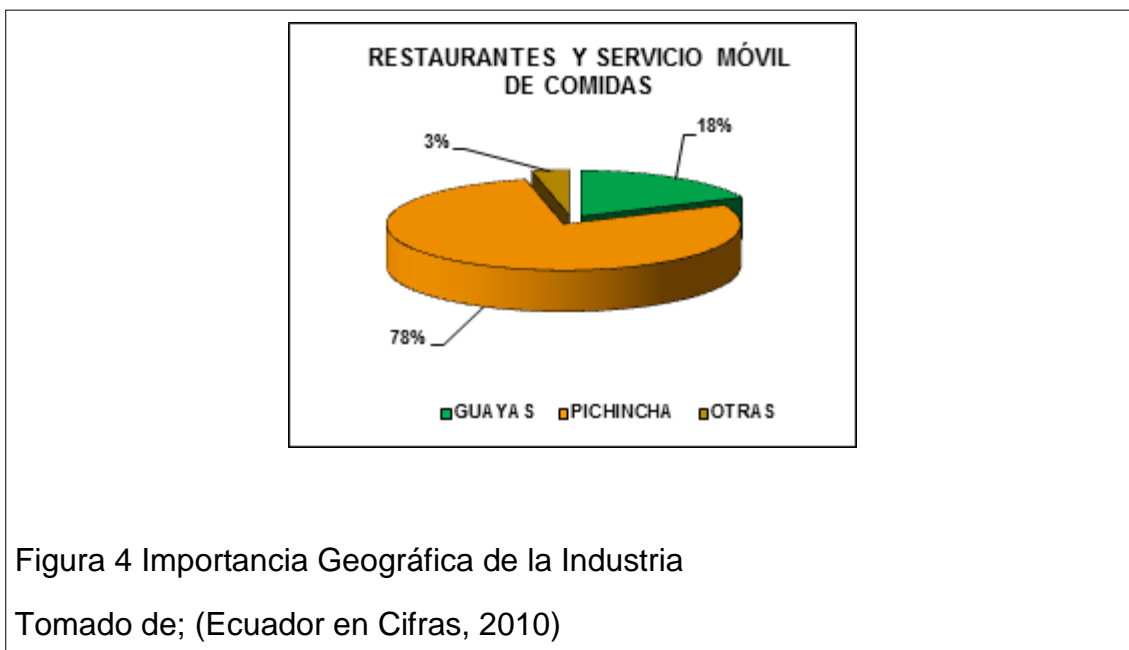
2.1.1.2 Número de empresas de la industria de Alimentos y Restaurantes

Según la última encuesta realizada por Ecuador en cifras en 2013, el 29% de empresas en servicios corresponde a hoteles y restaurantes como podemos ver en la siguiente figura, por lo que se puede decir que hay un total 6.206 hoteles y restaurantes.

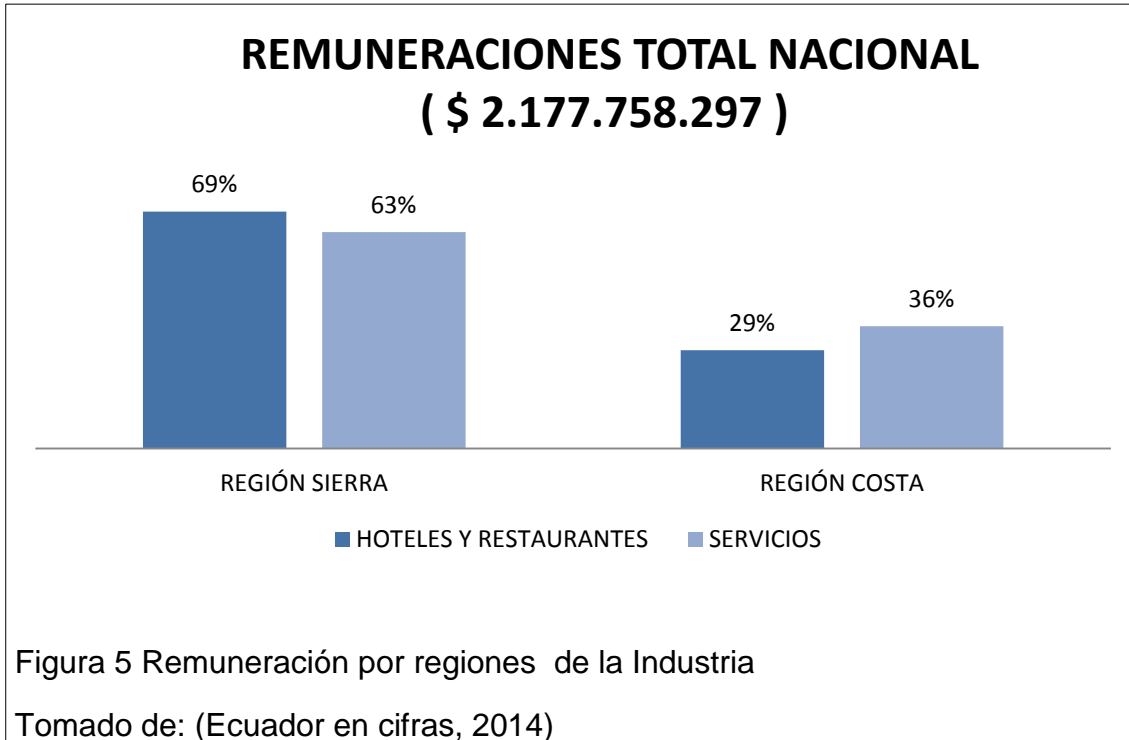


2.1.1.3 Importancia de la industria de restaurantes y servicios de comida a nivel Geográfico

La industria de los restaurantes y servicios móviles de comida es más importante en la provincia de Pichincha, representando el 78% de la producción a nivel nacional, siendo éste un hecho muy importante ya que el proyecto se lo va a realizar en la ciudad de Quito.



De igual manera al momento de hablar de las remuneraciones en la industria de servicios de comida y hotelería podemos ver que la región sierra representa un 69% siendo esta la más importante con mayor participación

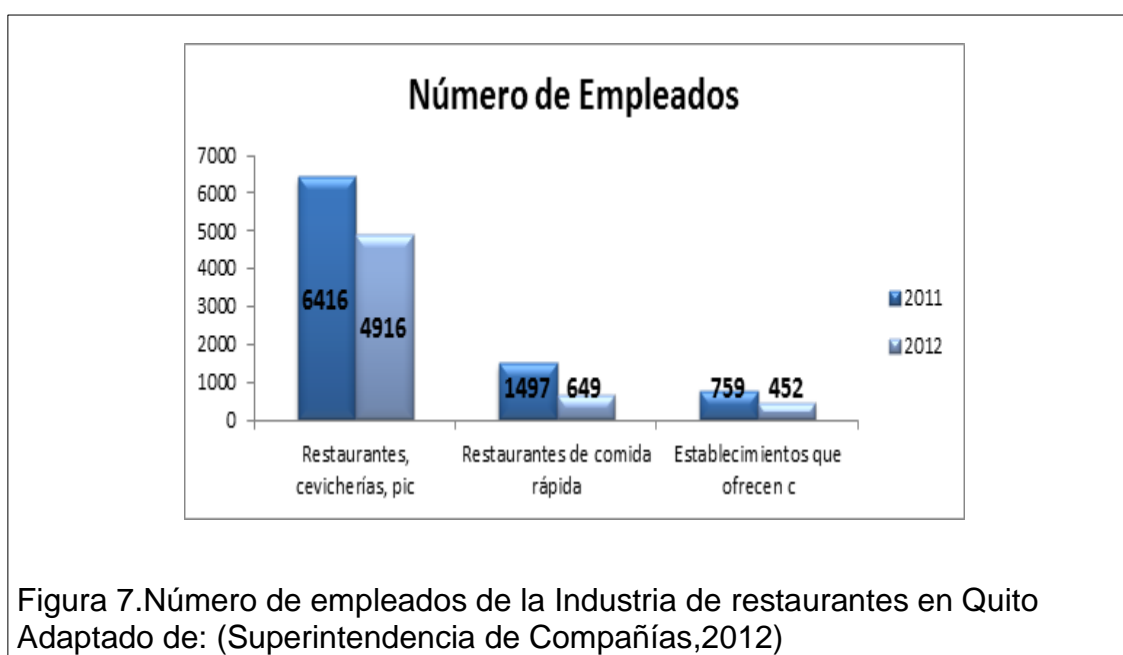


2.1.1.4 Número de Restaurantes y Servicios móviles de comida en la ciudad de Quito



En Quito, la industria de restaurantes y servicios de comidas móviles en 2010 alcanzó su mayor crecimiento, llegando a tener 1,132 establecimientos; sin embargo; en los dos años posteriores existe una disminución del número de establecimientos, llegando en 2012 a solo 928. Pese a la disminución en el número de restaurantes, la industria en cuanto al porcentaje del PIB presenta un crecimiento del 14% en 2011 y 17% en 2012, haciendo de ésta una industria atractiva para la inversión.

2.1.1.5 Número de empleados de la Industria de restaurantes en Quito



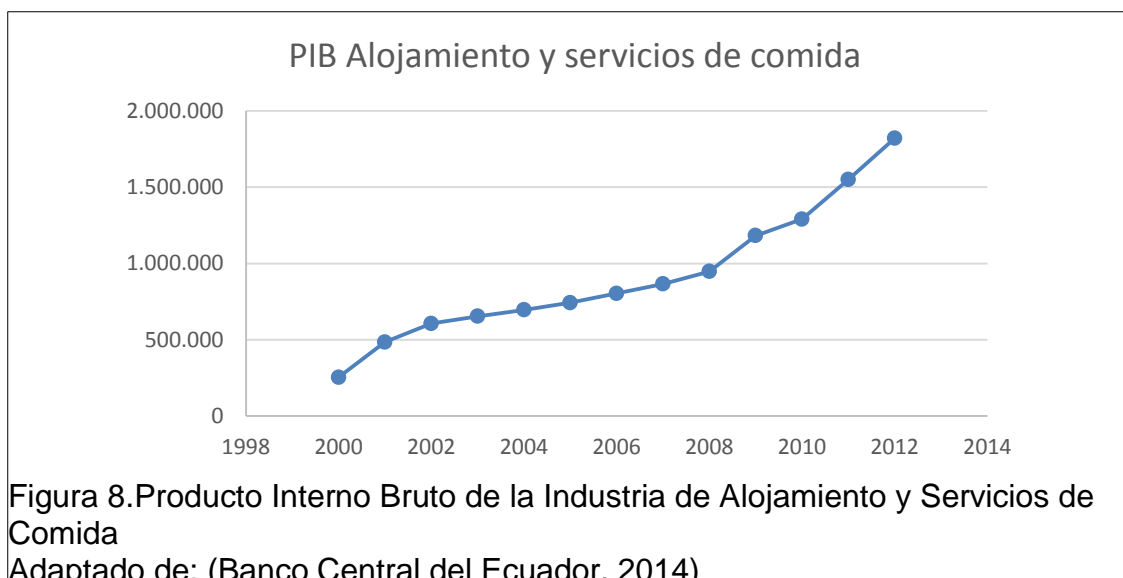
De forma complementaria al cuadro anterior, se puede ver como la reducción del número de compañías afectó al empleo proporcionado por esta industria en la ciudad de Quito, siendo los restaurantes de comida rápida los que se vieron mayormente afectados con una reducción del 56% en 2012, en comparación con 2011. En cuanto a los restaurantes, cebicherías y picanterías, pese a que de igual manera presentaron una reducción en el número de empleados, fue el grupo con menor impacto.

2.1.1.6 Producto Interno Bruto por Actividad Económica

Tabla 1 PIB por clase de actividad Económica

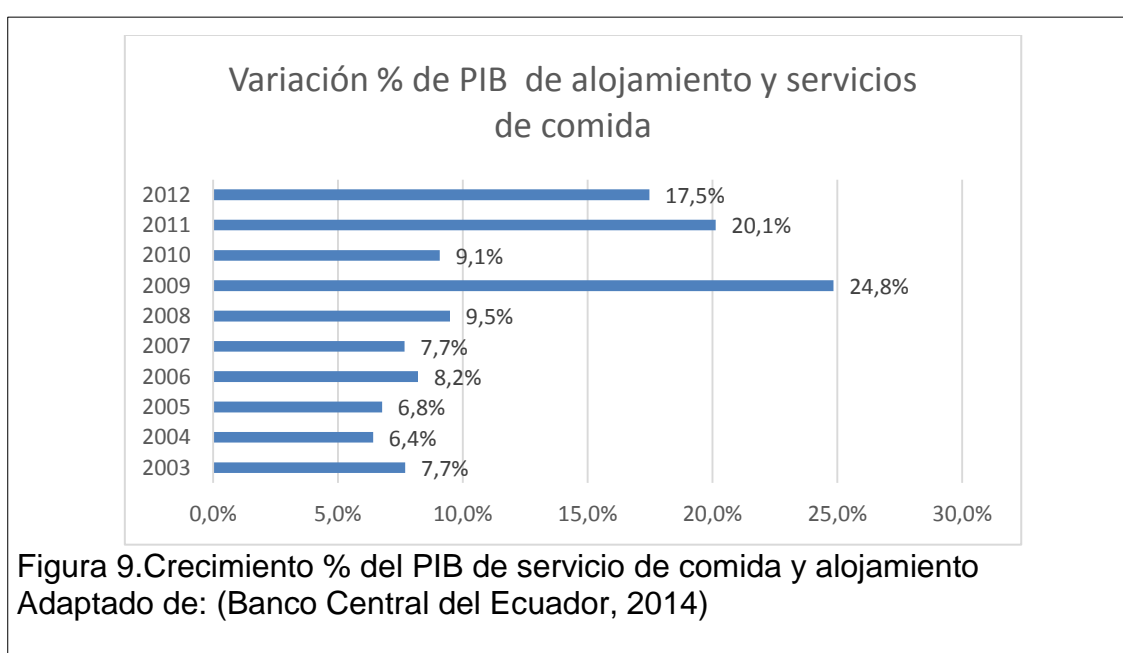
PRODUCTO INTERNO BRUTO POR CLASE DE ACTIVIDAD ECONÓMICA						
MILES DE USD						
ACTIVIDAD ECONÓMICA	AÑOS					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013 (prev)
Agricultura	4.208.926	4.331.942	4.378.067	4.578.532	4.581.167	4.695.046
Acuicultura y pesca de camarón	231.692	239.145	284.126	332.208	376.463	413.353
Pesca (excepto camarón)	411.050	363.797	350.338	371.093	385.022	397.727
Petróleo y minas	5.970.924	5.950.288	5.958.320	6.173.032	6.264.463	6.525.368
Refinación de Petróleo	1.007.645	1.049.899	803.577	906.724	780.166	713.939
Manufactura (excepto refinación de petróleo)	6.634.572	6.533.552	6.711.664	7.029.235	7.389.025	7.780.376
Suministro de electricidad y agua	761.453	685.195	688.997	884.729	924.443	958.647
Construcción	4.371.989	4.494.958	4.710.087	5.725.524	6.527.427	6.919.080
Comercio	5.932.593	5.700.437	6.162.175	6.531.904	6.726.610	7.002.401
Alojamiento y servicios de comida	910.396	990.214	1.064.352	1.209.654	1.312.478	1.391.783
Transporte	3.408.910	3.631.813	3.752.416	4.031.907	4.263.630	4.459.757
Correo y comunicaciones	1.501.243	1.622.224	1.655.205	1.836.677	1.965.245	1.937.852
Actividades de servicios financieros	1.385.900	1.419.333	1.495.333	1.668.945	1.739.676	1.800.565
Actividades profesionales, técnicas y administrativas	3.463.920	3.360.137	3.527.318	3.767.172	3.955.533	3.796.496
Administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria	2.839.151	3.165.316	3.234.948	3.388.061	3.703.966	3.815.085
Enseñanza y Servicios sociales y de salud	4.157.011	4.479.318	4.487.324	4.699.553	4.989.043	5.224.482
Servicio doméstico	147.602	171.776	178.992	169.949	148.867	150.356
Otros servicios	4.159.057	4.162.166	4.281.007	4.480.089	4.584.908	4.694.294
Otros elementos del PIB	2.746.374	2.206.222	2.444.618	2.784.500	3.054.493	3.577.668
PRODUCTO INTERNO BRUTO	54.250.408	54.557.732	56.168.864	60.569.488	63.672.625	66.254.274

Adaptado de: (BCE, 2014)



La Industria de Servicios de Comida y Alojamiento tiene una tendencia positiva con un gran crecimiento a lo largo de los años, haciendo de ésta, una industria en constante cambio y muy atractiva para nuevos inversionistas. En 2009 presenta el mayor crecimiento debido a que la situación del país mejora, al igual que las consecuencias de la crisis financiera mundial, haciendo que el PIB nacional llegue a los 24.000 millones y el consumo de los hogares incremente 1.03% en comparación a 2008 (El Financiero, 2010).

2.1.1.7 Crecimiento del PIB de Servicios de Comida y Alojamiento



El mayor crecimiento de la Industria se da en 2009 (como se puede ver en la figura anterior) llegando a un crecimiento del 25%; la industria no presenta decrecimientos a lo largo de los años, lo que quiere decir que esta es una industria en constante alza y cambio, la tasa promedio de crecimiento en los últimos 10 años es de 11%.

Se puede inferir que desde 2008 hasta 2013, la industria presenta cambios abismales debido a las tasas de crecimiento a doble dígito, sin embargo a partir de 2008 la industria tiene un crecimiento desacelerado pasando a un nuevo ciclo.

2.1.2 Estructura de la industria

2.1.2.1 Competencia

La Industria de Servicio de Comidas es una industria muy competitiva y fragmentada ya que existe un gran número de empresas que participan. Dentro de la industria se pueden identificar diferentes tipos de establecimientos con enfoques distintos entre ellos tenemos:

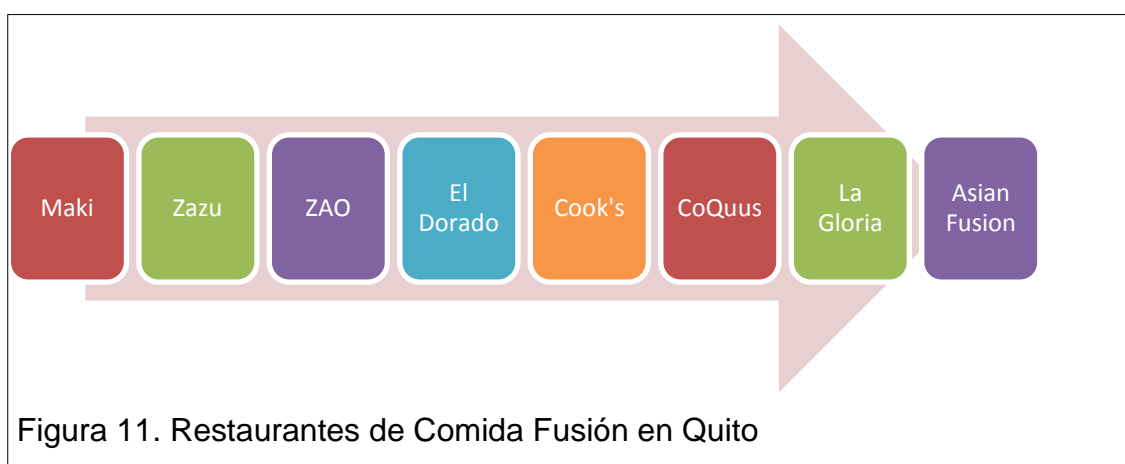


Un restaurante de autoservicio es aquel que tiene una variedad amplia de platos, en el cual el cliente es quien se sirve; son establecimientos que requieren de poco personal. (Real Mexico, 2010).

Dentro de los restaurantes de autoservicio en Quito, podemos mencionar los más conocidos como: Toronto, Hotel Quito, La Ronda y Q. De estos restaurantes, Toronto es de autoservicio a tiempo completo, los otros, como Hotel Quito, ofrece este servicio los fines de semana, de igual manera, Q ofrece autoservicio en los desayunos, no se dedica por completo a esta actividad.

Servicio Móvil de comidas es aquel que tiene la facilidad para trasladarse según la afluencia de clientes, normalmente sirven comida rápida entre estos tenemos puestos móviles de hot-dogs, papas, hamburguesas, etc.

Entre los restaurantes de menú y a la carta, se encontraría el restaurante de comida fusión objeto de esta tesis. "El término carta se refiere al listado de los platillos que se ofrecen en un establecimiento de alimentos y bebidas y éste es un instrumento básico para la venta en estos centros de consumo " (Soto, 2008, pág. 15). A este tipo de restaurantes también los podríamos clasificar según el nivel de atención y tipo de comida que ofrece el restaurante. En cuanto a sitios de comida similares en la ciudad de Quito, se pueden señalar restaurantes que ofrecen comida fusión que serían considerados como competencia directa, entre ellos los siguientes:



Los restaurantes líderes del mercado son los, Maki y Zazu, estos hacen el 55% de las ventas del mercado, a continuación podemos ver la participación de los

restaurantes de comida fusión en Quito, producto de la investigación de mercados.

Tabla 2. Participación de mercados de restaurantes de Comida Fusión en Quito

Zazu	25%
Maki	30%
Hanzo	0%
El Dorado	10%
Coquus	11%
La Gloria	12%
Asian Fusion	13%

2.1.2.2 Cadena de Valor

La cadena de valor en la industria de los restaurantes es el conjunto de actividades principales y auxiliares que se deben llevar a cabo en un restaurante, todas ellas están descritas en la figura siguiente:



Las actividades auxiliares comprenden:

- **Infraestructura:** Se encarga de la organización del restaurante, planificación de mesas y en caso de haber eventos especiales tener provisiones. Se encarga también de la contabilidad fiscalidad y gestión de calidad.
- **Recursos Humanos:** Se encarga de la selección, concentración y formación del personal así como de políticas de reciclaje, salarial y laboral.
- **Tecnologías:** Se encarga de mejoras en producción y proceso, inversiones de cocina, inversiones en nevera y por último de la implementación de sistemas de control.
- **Compras:** Se encarga de política de empresa en cuanto a compras, relaciones con proveedores y gestión de stocks.

Actividades Principales:

- **Logística Interna:** Se encarga de la recepción y almacenamiento de la materia prima, se necesita tener un control de calidad al momento de la manipulación y conservación de los alimentos.
- **Cocina:** Se encarga de la preparación de alimentos, es decir el proceso de transformación de la materia prima.
- **Sala:** Se encarga del servicio en el restaurante como la toma de pedidos, atención al cliente durante su estancia.
- **Marketing y Promoción:** Se encarga de estrategias de promoción del restaurante.
- **Post Venta:** Son las medidas que toma el establecimiento con el fin de mejorar el valor agregado. (Ortiz, Gestión Restaurante , 2014)

2.1.3 Análisis PEST

2.1.3.1 Entorno Político

Ecuador es un Estado constitucional de derechos y justicia, social, democrático, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico. Se organiza en forma de república y se gobierna de manera descentralizada. En comparación a tiempos anteriores en los cuales los gobiernos no presentaban ninguna seguridad, pues eran cambiados al poco tiempo de posicionarse, en la actualidad podríamos decir que el Ecuador se encuentra en un período de estabilidad política, desde la presidencia de Rafael Correa quien fue electo en 2006, y reelecto por 2 veces consecutivas, disminuyendo el riesgo de desestabilización del Gobierno. La llegada de la "revolución ciudadana" y la consolidación de un sistema de dominio político e institucional sin precedente en la historia republicana, lograron cortar el tradicional ciclo de bloqueo y desestabilización que, durante décadas, caracterizó al ambiente político ecuatoriano (El Comercio, 2013).

Sin embargo, estabilidad política no necesariamente implica estabilidad en las leyes y las regulaciones para los negocios. La estructura política, jurídica e institucional que ha erigido la "revolución ciudadana" -empezando por la Constitución de Montecristi- le permite al Estado ecuatoriano intervenir de manera casi ilimitada en las actividades económicas en general y las actividades empresariales en particular. Basta mirar la gran cantidad de nuevas leyes y regulaciones de impacto empresarial que se han registrado en los últimos años como por ejemplo la restricción a las importaciones. Las empresas y los inversionistas tienen hoy menos posibilidades de cuestionar leyes, regulaciones o decisiones gubernamentales ante las cortes de justicia, ya sea porque también carecen de independencia o porque, cada vez más, las decisiones finales tienen lugar en instancias administrativas. (El Comercio, 2013)

Según el mapa de riesgo político, que es una cartografía mundial, el Ecuador es clasificado como “Alto”, lo que afecta a la creación de nuevas empresas como el presente proyecto ya que muchos inversionistas buscan el mejor lugar en donde asentar sus empresas y piensan en países que les brinden mayor seguridad, generando un menor circulante en el país afectando directamente a todos los negocios locales; sin embargo el gobierno para contrarrestar la salida de divisas e impulsar la inversión local, toma medidas que impulsan el desarrollo de iniciativas productivas o expansión de proyectos, para consolidar el crecimiento de actividades económicas en Ecuador de pequeñas y medianas empresas, así como de emprendedores individuales mediante créditos a la banca privada manejados por la Corporación Financiera Nacional (CNF). (andes, 2014).

2.1.3.2 Factores económicos y regulatorios

2.1.3.2.1 PIB

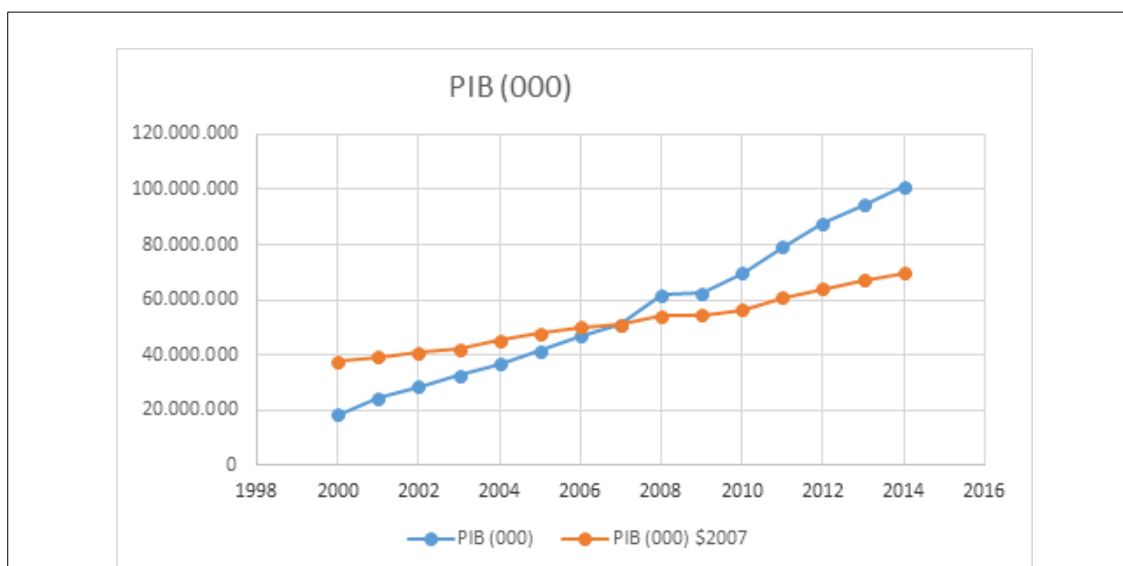


Figura 13. PIB miles de Dólares (real y con dólares 2007)

Adaptado de: Banco Central del Ecuador (BCE, 2014)

Tabla 3. PIB miles de dólares (real y 2007)

Años	PIB (000)	PIB (000)	Variación Nominal	Variación Real
		\$2007		
2000	18.318.601	37.726.410		
2001	24.468.324	39.241.363	33,6%	4,0%
2002	28.548.945	40.848.994	16,7%	4,1%
2003	32.432.859	41.961.262	13,6%	2,7%
2004	36.591.661	45.406.710	12,8%	8,2%
2005	41.507.085	47.809.319	13,4%	5,3%
2006	46.802.044	49.914.615	12,8%	4,4%
2007	51.007.777	51.007.777	9,0%	2,2%
2008	61.762.635	54.250.408	21,1%	6,4%
2009	62.519.686	54.557.732	1,2%	0,6%
2010	69.555.367	56.481.055	11,3%	3,5%
2011	79.276.664	60.925.064	14,0%	7,9%
2012	87.623.411	64.105.563	10,5%	5,2%
2013	94.472.680	67.081.069	7,8%	4,6%
2014	101.094.156	69.770.346	7,0%	4,0%

Adaptado de: (Banco Central del Ecuador, 2014)

Siendo el PIB el valor de los bienes y servicios producidos por la economía de un país, el PIB del Ecuador presenta un crecimiento a través de los últimos años teniendo en 2011 un crecimiento del 7.9% (dólares del 2007) y 14% de PIB real (BCE, 2014), este crecimiento quiere decir que los bienes y servicios producidos por la economía están incrementando año tras año, sin embargo una de las principales causas es la exportación de petróleo, la cual es insostenible en el largo plazo ya que ante una escasez en el futuro, el país se vería afectado. En cuanto a la industria de restaurantes como se vio en la figura 7 se puede decir que es creciente en los últimos 10 años aportando al incremento del PIB, dando como resultando una industria competitiva muy atractiva para la inversión.

2.1.3.2.2 PIB per Cápita

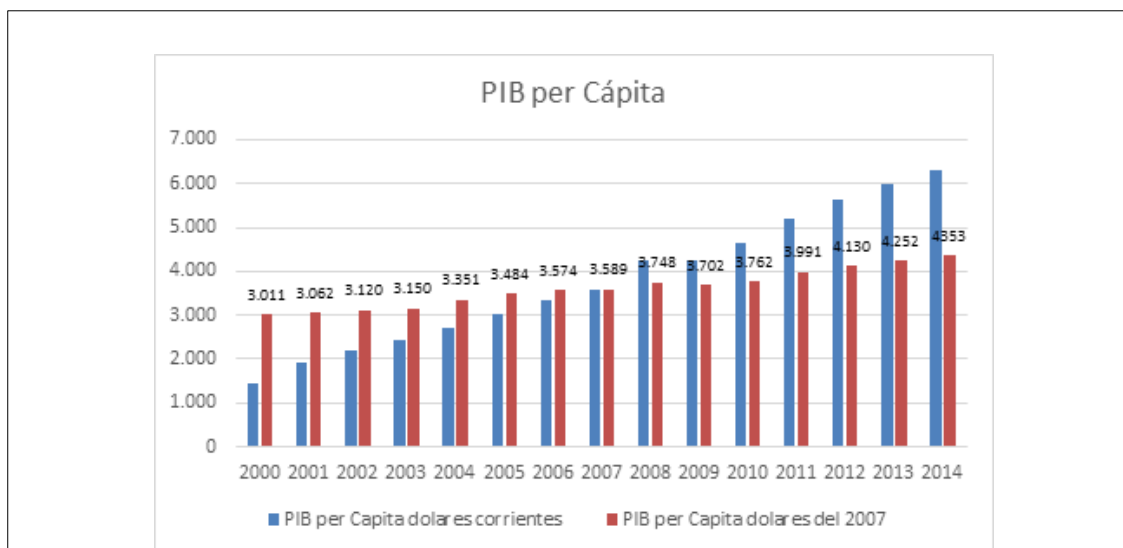


Figura 14. PIB per Cápita (corriente y con dólares 2007)
Adaptado de: (Banco Central del Ecuador, 2014)

Es importante analizar este indicador ya que hace relación entre el PIB y el número de habitantes del país. Nos permite ver cómo está la calidad de vida del país, siendo así que Ecuador en el 2013 alcanzó un PIB per cápita que llega a los 4.252 (dólares del 2007); 5.989 (dólares corrientes) con una tendencia positiva a lo largo del tiempo lo cual significa mayor bienestar para la población. Sin embargo, hay que tomar en cuenta que este indicador ignora las desigualdades de la renta. Para la industria de los restaurantes es importante analizar este indicador, ya que mientras mayor sea el PIB per cápita, mayor es el porcentaje de gasto de las personas en este tipo de insumos, pues la gente tiene una mejor calidad de vida.

2.1.3.2.3 Balanza Comercial

La balanza comercial es la diferencia que existe entre las exportaciones y las importaciones de un país. En el caso de Ecuador se puede ver que la balanza comercial es deficitaria en los últimos 4 años debido a que las importaciones no petroleras son mayores que las exportaciones petroleras. Pese a restricciones por parte del gobierno a las importaciones, la situación es crítica ya que la

balanza comercial del Ecuador depende principalmente de la exportación de petróleo y puede sufrir un desequilibrio con el cambio de precio del crudo. Para equilibrar en algo la balanza del país, el gobierno debería adoptar medidas que ayuden a diversificar el portafolio de productos exportables, pues el Ecuador tiene muchos recursos humanos y naturales que se podrían explotar hasta niveles competitivos en el exterior.

Como industria de los alimentos, el proyecto se ve afectado ante la baja del precio del petróleo que se ha venido dando en el último año, pues se infiere que entre menor sea el circulante en la economía, menor será el gasto de las personas en entretenimiento, sin embargo, también debemos considerar que el impulso de este tipo de proyectos podía mejorar la industria turística del país, la cual puede llegar a ser una atractiva fuente de divisas en el futuro.

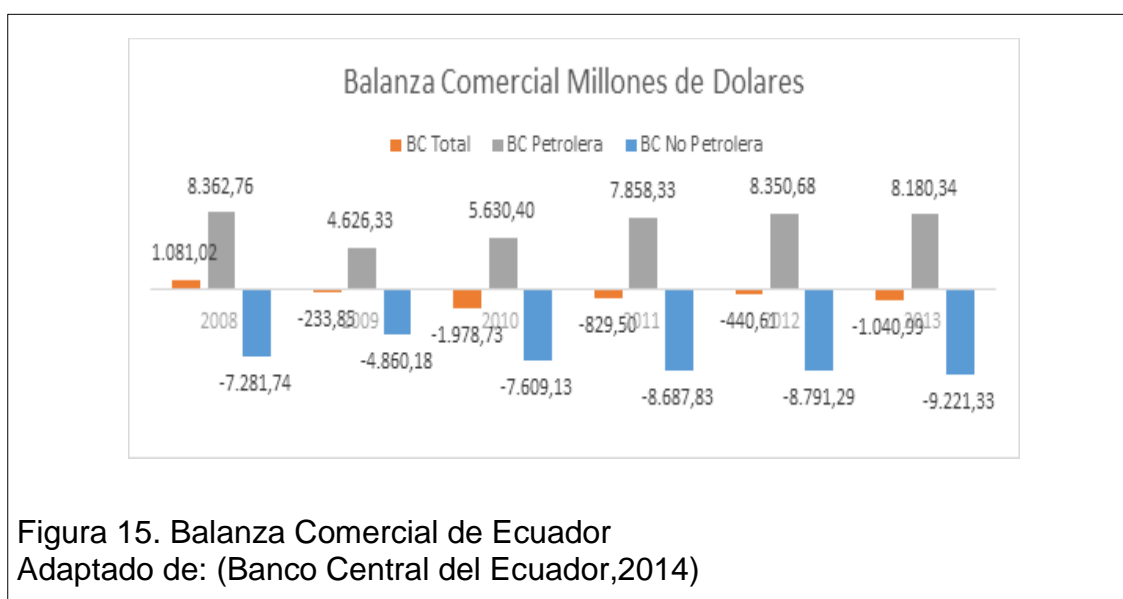


Figura 15. Balanza Comercial de Ecuador
Adaptado de: (Banco Central del Ecuador,2014)

2.1.3.2.4 Inflación

La inflación en el Ecuador se ha estabilizado desde el cambio de moneda, sin embargo, se vio afectada en 2008 llegando al 8.8% que ha sido un punto máximo entre 2004 y 2013, este fenómeno se da por la crisis mundial que se desató en este año. La industria de restaurantes se ve favorecida ante una tasa estable de inflación ya que es un espejo de una situación favorable en el país, de igual manera, la inflación, para este tipo de industria, en donde la inversión

en maquinaria es alta, es muy importante, ya que al mantenerla estable disminuye los riesgos de cambios abruptos de precio al momento de venderla o cambiarla.

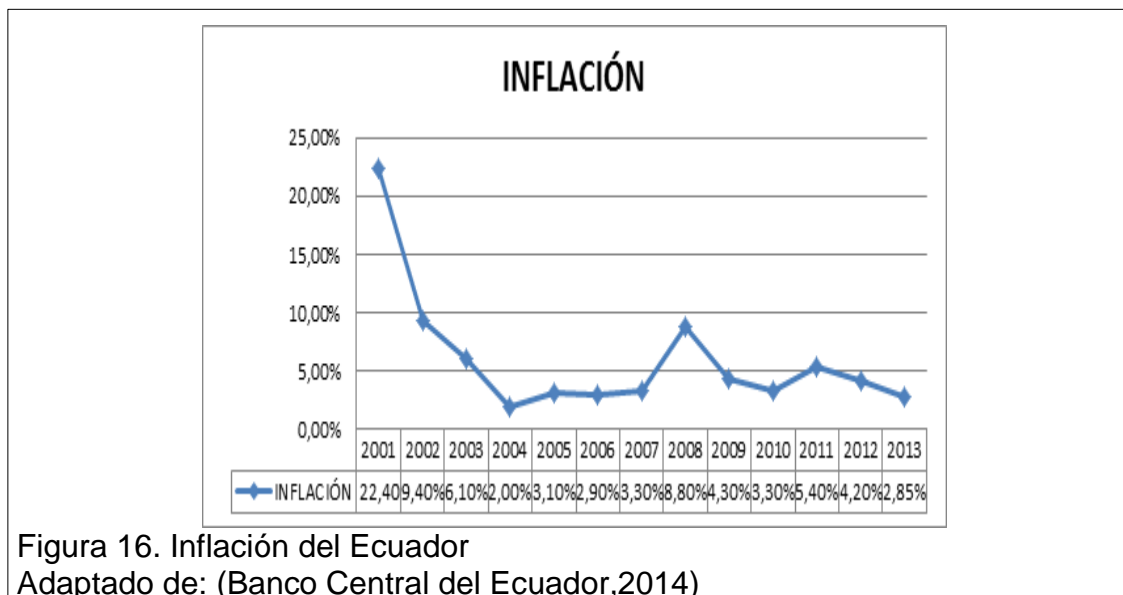


Figura 16. Inflación del Ecuador
Adaptado de: (Banco Central del Ecuador, 2014)

La inflación de enero 2014 fue de 2.42% y para el mismo año la inflación acumulada de enero es de 0.72%, mientras que en el 2013 la inflación acumulada de enero tenía un valor menor de 0.50%. Para la división de restaurantes y hoteles en enero 2014 la inflación ocupa el segundo lugar, 1.47% y contribuyendo a la inflación en 14.6%. Ecuador cierra el 2014 con una inflación del 3.6% (Ecuador en cifras, 2014).

Gráfico 3. Inflación mensual por divisiones de artículos

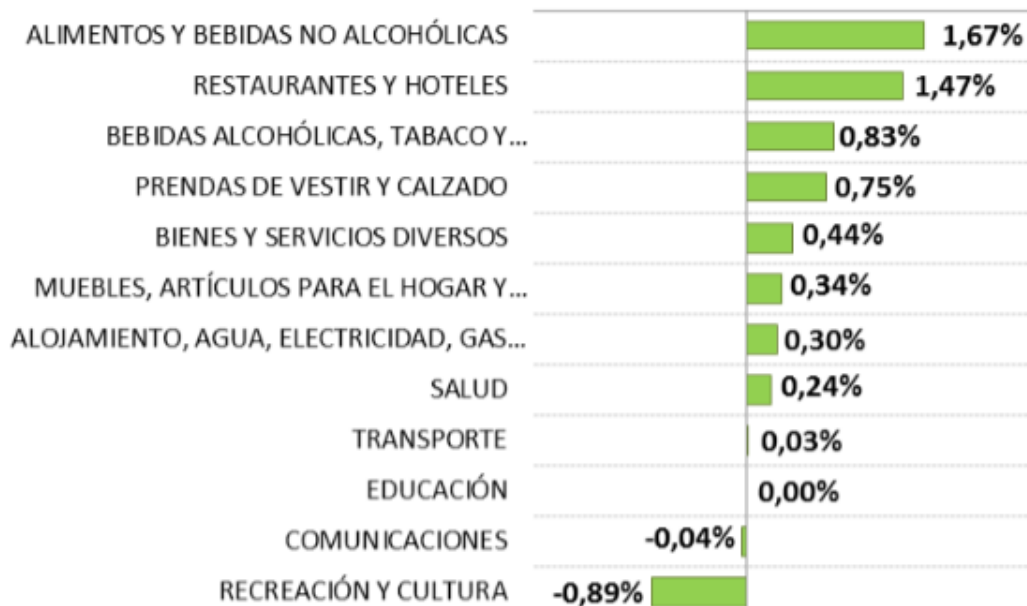


Figura 17. Inflación mensual por divisiones de artículos
Tomado de: (Ecuador en Cifras, 2014)

2.1.2.3.5 Tasa de Interés

Se puede ver que las variaciones en la tasa de interés son bajas con un decrecimiento en la tasa activa en los últimos 3 años, reflejando una situación positiva como manera de incentivo para obtener un préstamo. Por otro lado, la tasa pasiva tiene una baja volatilidad manteniéndose estable a lo largo de los años con un promedio de 4.72% en los últimos 12 años. Lo mencionado es importante para la elaboración de la tesis puesto que no se cuenta con el 100% de capital propio, teniendo la necesidad de recurrir a un préstamo como se verá posteriormente.

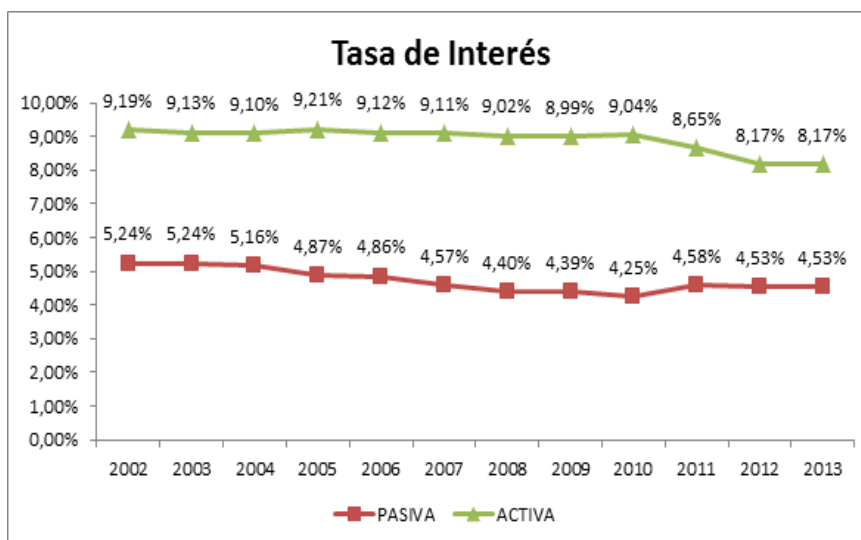


Figura 18. Tasa de Interés activa y pasiva de Ecuador
Tomado de: (Banco Central del Ecuador,2012)

2.1.2.3.6 Salario Mínimo Vital

Tabla 4. Salario Mínimo Vital de Ecuador

Año	Salario Mínimo	Variación
2007	170,00	
2008	200,00	17,6%
2009	218,00	9,0%
2010	240,00	10,1%
2011	264,00	10,0%
2012	292,00	10,6%
2013	318,00	8,9%
2014	340,00	6,9%
2015	354,00	4,1%

Tomado de: (Ecuador en Cifras, 2014)

En el año 2015 el salario básico unificado es de \$354 , el cual tuvo un aumento del 4.11% seun el Ministerio de trabajo , teniendo un incremento de \$14 dolares mas al establecido en el 2014 cual fue de \$340

Cifras del Ministerio de Trabajo indican que desde 2007 en el Ecuador el SBU creció un 47%, lo que ha permitido mejorar la capacidad de adquisición ciudadanos, la medida beneficiará a 564.468 personas que representan el 18,17% de la población económicamente activa del Ecuador que trabaja en relación de dependencia

Regulatorios:

2.1.2.3.7 Biodiversidad y Recursos Naturales

En la Industria de restaurantes existen algunas normas que se debe seguir para evitar la contaminación especialmente en lo referente al manejo de los residuos.

- Ley de Gestión Ambiental
- Texto unificado de la Legislación Ambiental Secundaria

En el texto unificado de la Legislación Ambiental Secundaria el Título II hace referencia a la “Política Nacional de Residuos Sólidos” (ANCUPA, 2013)

2.1.2.3.8 Políticas de Salud Pública

- Permisos de funcionamiento
- Registro Sanitario
- Proveedores de alimentos deben tener el certificado de buenas prácticas de manufactura en alimentos

2.1.2.3.9 Políticas Laborales

Ley del código Laboral

Obligaciones del empleador en Ecuador:

- Celebrar un contrato de trabajo

- Inscribir el contrato de trabajo en el Ministerio de Relaciones Laborales.
- Afiliar a tu trabajador a la Seguridad Social (IESS), a partir del primer día de trabajo, inclusive si es a prueba.
- Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra.
- Sueldo básico que se debe pagar es de 354.00 usd.
- Asumir el porcentaje(11,15%) que corresponde al empleador por la seguridad social
- Pagar horas extras y suplementarias.
- Pagar los décimos tercero y cuarto.
- A partir del segundo año de trabajo pagar los Fondos de Reserva.
- A pagar una compensación por el salario digno.
- A pagar utilidades si la empresa tiene beneficios.

2.1.3.3 Factores Sociales

Los factores sociales que van a tener una influencia en la implementación de un restaurante son: el mercado laboral y la estructura de gastos

2.1.3.3.1 Mercado Laboral

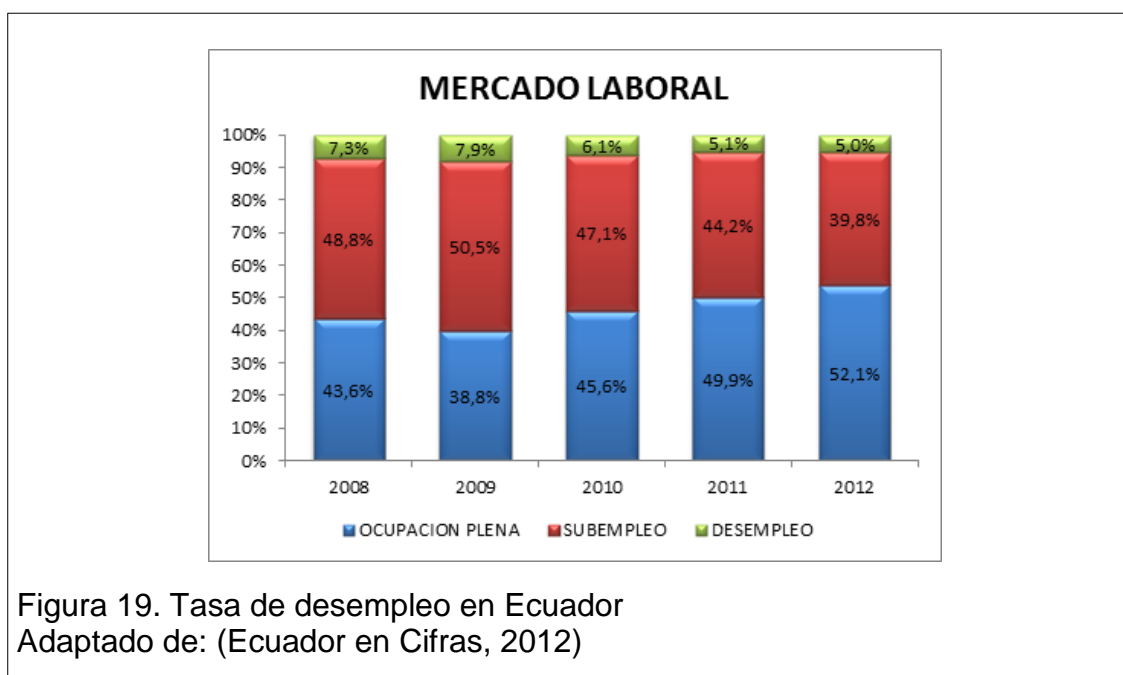


Tabla 5. Población Económicamente Activa de Ecuador

AÑO	2008	2009	2010	2011	2012
P.E.A (millones)	4,4	4,4	4,3	4,5	4,5

Adaptado de: (Ecuador en Cifras, 2012)

Según Ecuador en cifras, en los últimos 3 años se ha incrementado el porcentaje de personas que cuentan con un empleo estable ha incrementado en un 13.3%; se puede inferir que los ingresos de la población mejoran al existir menor desempleo en el país; siendo ésta una situación favorable para la economía y para la industria de restaurantes que, mientras mayor sean los ingresos de las personas, mayor es la posibilidad que ese dinero sea destinado para gastos de entretenimiento.

2.1.3.3.2 Estructura de Gastos

Tabla 6. Estructura de Gasto Corriente Mensual

Estructura de Gastos Corriente de Consumo Mensual			
Fuentes de gastos	Gastos Corrientes Mensuales	%	%
Gasto Corriente Monetario	\$ 2,452,628,550	100%	77%
Gasto de Consumo	\$ 2,393,571,816	98%	75%
Gasto de no Consumo	\$ 59,056,734	2%	2%
Gasto Corriente No Monetario	\$ 723,715,752		23%
Gasto Corriente Total	\$ 3,176,344,302		100%

Adaptado de: (Ecuador en Cifras, 2012)

Tabla 7 Estructura de Gasto Corriente Mensual por divisiones

Estructura de Gastos de Consumo		
Divisiones	Gasto Corriente mensual	%
Alimentos bebidas no alcohólicas	584,496,341	24.4%
Transporte	349,497,442	14.6%
Bienes y Servicios diversos	236,381,682	9.9%
Prendas de vestir y calzado	190,265,816	7.9%
Restaurante y Hoteles	184,727,177	7.7%
Salud	179,090,620	7.5%
Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles	177,342,239	7.4%
Muebles, artículos para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar	142,065,518	5.9%
Comunicaciones	118,734,692	5.0%
Recreación y Cultura	109,284,976	4.6%
Educación	104,381,478	4.4%
Bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes	17,303,834	0.7%
Gasto de Consumo del hogar	2,393,571,815	100%

Adaptado de: (Ecuador en Cifras, 2012)

Según encuesta del INEC en 2011-2012, el 75% de los gastos en que incurren hogares del Ecuador corresponde a gastos de consumo, de los cuales el 7,7% pertenece a gasto en restaurantes y hoteles.

En la figura siguiente del gasto de consumo mensual de los hogares según deciles y división, se puede ver que los cuatro deciles de mayor ingreso (7, 8, 9 y 10) en la división de restaurantes y hotelerías el gasto es mayor debido a un mayor porcentaje. (Ecuador en cifras, 2014)

División	Deciles										
	Total	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Alimentos y bebidas no alcohólicas	24,4	42,3%	40,5%	38,1%	34,6%	31,6%	28,7%	25,8%	22,0%	17,8%	11,3%
Bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes	0,7	0,7%	0,8%	0,8%	0,8%	0,8%	0,9%	0,8%	0,8%	0,6%	0,5%
Prendas de vestir y calzado	7,9	8,7%	8,1%	8,1%	8,1%	7,8%	8,3%	7,9%	8,0%	8,4%	7,4%
Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles	7,4	6,2%	6,8%	7,4%	7,7%	8,0%	7,8%	7,7%	7,6%	7,4%	7,1%
Muebles, artículos para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar	5,9	5,7%	5,7%	5,3%	5,2%	5,3%	5,1%	5,2%	5,2%	5,7%	7,8%
Salud	7,5	5,5%	5,8%	6,4%	7,1%	7,2%	7,7%	7,5%	7,6%	7,7%	8,4%
Transporte	14,6	9,3%	9,2%	9,2%	9,8%	11,3%	11,5%	13,6%	15,4%	16,6%	20,9%
Comunicaciones	5,0	2,3%	2,9%	3,5%	4,0%	4,6%	4,8%	5,4%	5,6%	5,8%	5,8%
Recreación y cultura	4,6	3,8%	3,6%	3,7%	3,9%	3,9%	4,0%	4,2%	4,4%	5,0%	5,7%
Educación	4,4	0,7%	1,1%	1,5%	2,3%	2,5%	3,4%	4,0%	4,8%	6,1%	7,1%
Restaurantes y hoteles	7,7	4,3%	5,4%	6,2%	6,8%	7,2%	8,0%	8,4%	9,0%	9,0%	7,9%
Bienes y servicios diversos	9,9	10,4%	10,2%	9,9%	9,8%	9,6%	9,9%	9,5%	9,5%	9,8%	10,2%
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Figura 20 Gasto según división
Tomado de: Ecuador en cifras.

2.1.3.4 Factores Tecnológicos

2.1.3.4.1 Desarrollo del internet

El uso del internet y las computadoras cada vez es mayor en Ecuador; las personas en los últimos años tienen una mayor accesibilidad a la tecnología haciendo que se vuelva cada vez más importante su implementación en las diferentes industrias.

Para la industria de restaurantes como para otras industrias de servicios, el internet se ha vuelto un medio de promoción cada vez más importante debido a que las personas necesitan estar interconectados, las empresas lo utilizan mediante redes sociales; publicaciones, noticias, aplicaciones, etc.

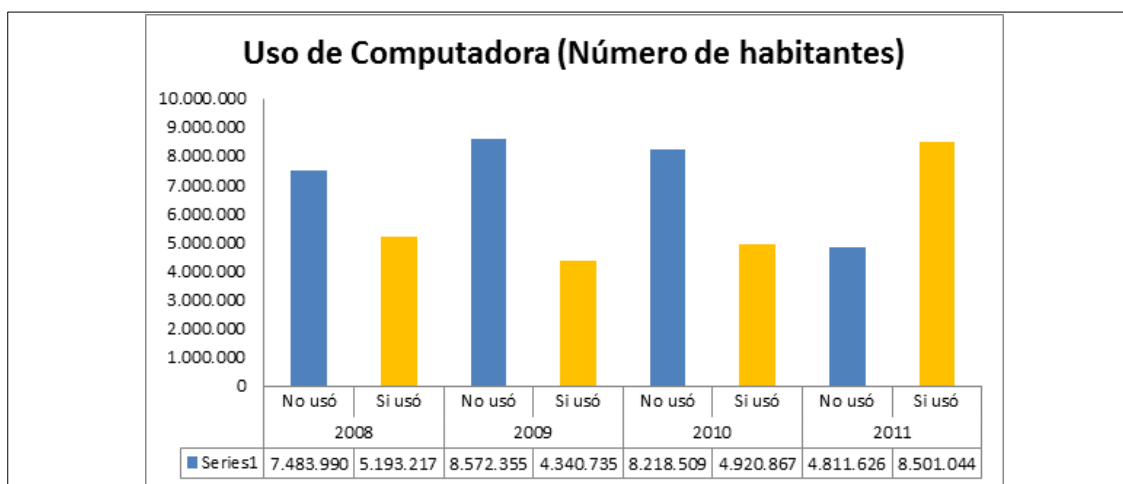


Figura 21. Número de habitantes que usan computadora en Ecuador
Adaptado de: (Ecuador en Cifras, 2012)

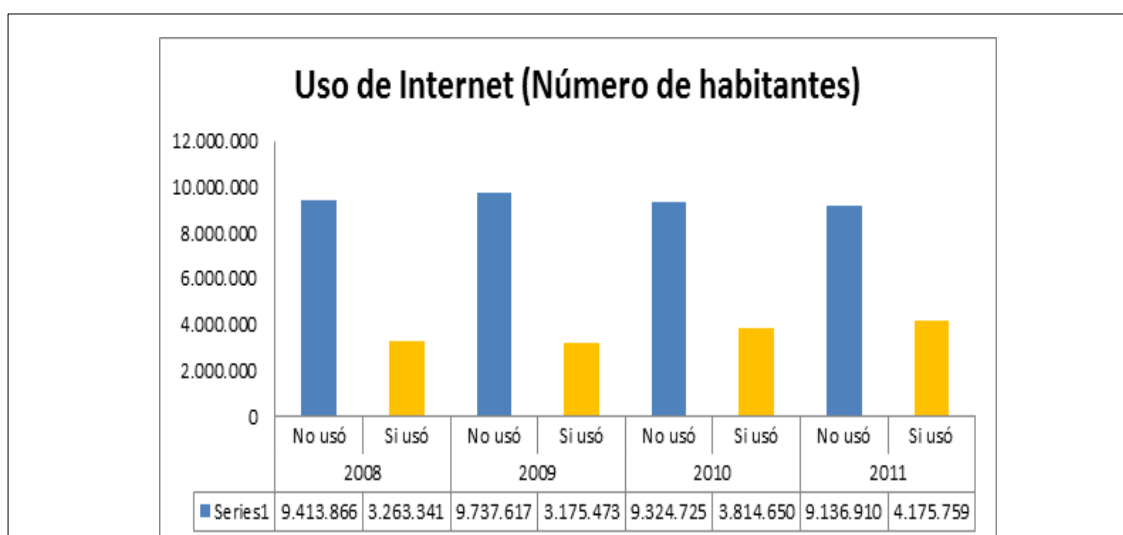
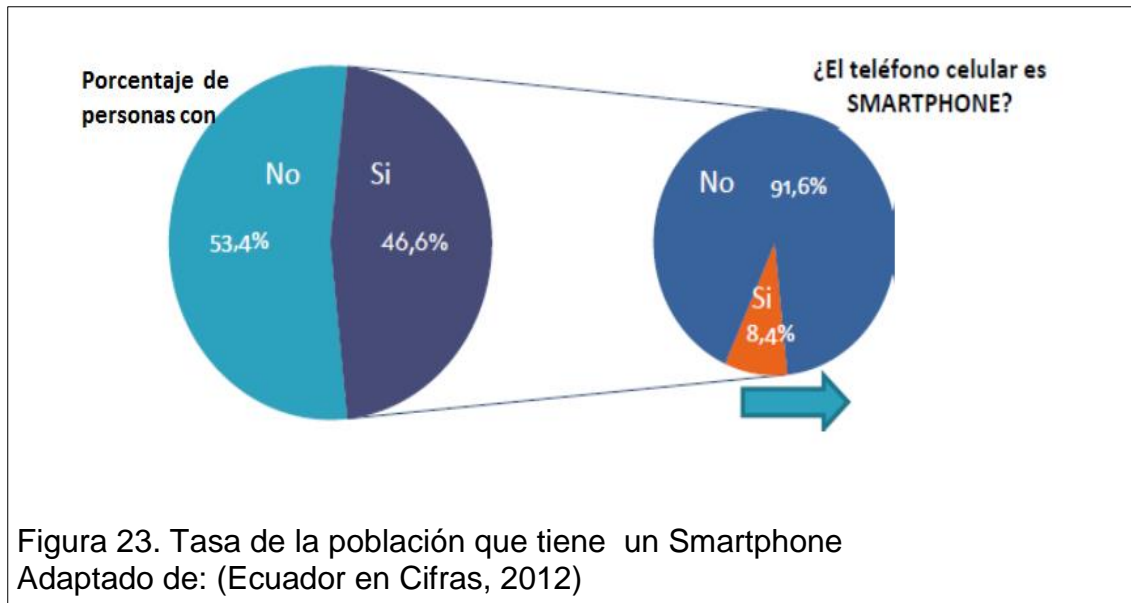


Figura 22. Número de habitantes que usan internet en Ecuador
Adaptado de: (Ecuador en Cifras, 2012)

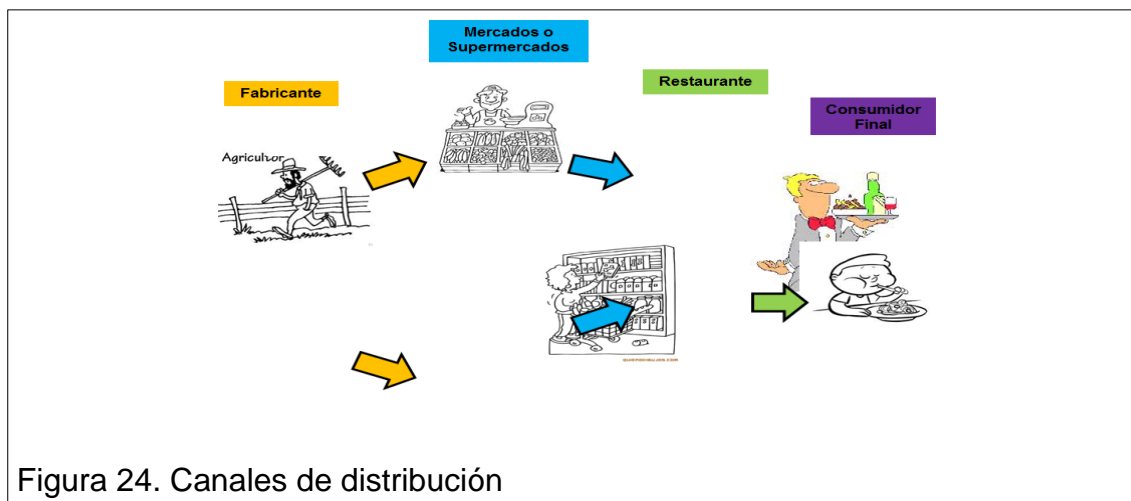
2.1.3.4.2 Porcentaje de la población con Smartphone:

El 46.6% de la población cuenta con celular, de estos el 8.4% tiene un Smartphone. Este dato es muy importante debido a que la población cada vez tiene más teléfonos inteligentes con una tendencia creciente como se ve en el uso de computadora e internet. Esta información es relevante para la elaboración de este proyecto ya que como se verá adelante una parte de nuestro valor agregado es una aplicación para smartphone.



Después de haber realizado el análisis PEST se puede ver que la situación del país para este proyecto es favorable, está pasando por una etapa de estabilidad política, dando incentivos a los microempresarios para nuevos proyectos e inversiones. La industria presenta un crecimiento constante en los últimos 10 años, y representa el 7.7% del gasto de consumo. Por otro lado el incremento de población que utiliza internet es del 28% desde 2008 hasta 2011 como se puede ver en la figura 19, siendo este un dato directamente relacionado con el proyecto, ya que se plantea incluir tablets y una aplicación móvil.

2.1.4 Canales de distribución



Para la industria de los restaurantes, el canal de distribución es muy importante, ya que se definen las diferentes etapas que un producto atraviesa desde el fabricante hasta el consumidor final; y de esto depende la productividad del negocio. El canal que utiliza un restaurante comienza con el fabricante o agricultor, que es quien provee la comida tanto a los mercados como a los supermercados que serían los proveedores, en este punto están los restaurantes quienes elaboran los alimentos y por último está el consumidor final que es el que acude a los establecimientos de comida.

Como principales proveedores en Ecuador están los Supermercados Megamaxi, Supermaxi, Mi Comisariato, Santa María, Supermercados El Coral, Aki, Tía, entre otros. También existen mercados, distribuidores directos como Pronaca, y proveedores más pequeños que no dejan de ser importantes como Casa Oriental que ofrece productos importados de Asia, La feria agroecológica que es un mercado en la Armenia en donde se puede encontrar todo tipo de productos orgánicos (El Comercio, 2013), Cook que es un proveedor de insumos que van desde ingredientes básicos como arroz, hasta ingredientes para la cocina molecular. En la industria de los restaurantes existe gran cantidad de proveedores.

2.1.5 Fuerzas de Porter



Figura 25. Fuerzas de Porter

2.1.5.1 Poder de negociación de los proveedores (Amenaza baja)

El poder de negociación de los proveedores para la industria de alimentos representa una amenaza baja, debido a que en esta industria existe mucha competencia por lo que no vamos a tener dependencia con un solo proveedor. Como proveedores más importantes se pueden mencionar: mercados, supermercados: Supermaxi, Mi comisariato, Santa María, Aki, supermercados de productos especiales, etc.

El dueño del restaurante está en la posibilidad de buscar el proveedor que le ofrece precios más bajos y mejor calidad en los productos.

2.1.5.2 Poder de negociación de los Clientes (Amenaza Alta)

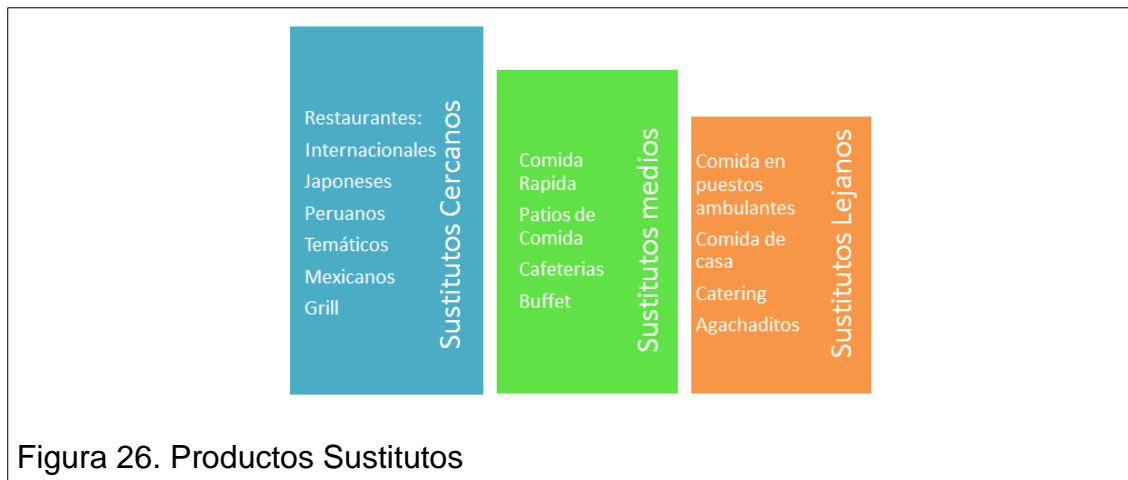
El poder de negociación de los clientes es alto debido a la gran cantidad de sustitos en la industria, sin embargo los clientes no pueden influir directamente en los precios, al no poder negociar ni pedir descuentos.

El poder de negociación del cliente está directamente ligado al momento de elección de restaurante por lo que se convierte en una amenaza alta.

2.1.5.3 Productos Sustitutos (Amenaza Alta)

La amenaza de productos sustitutos es alta ya que engloba una cantidad grande de restaurantes que están en todas partes a precios menores; como por ejemplo los restaurantes de comida rápida; los patios de comida, etc.

En el cuadro siguiente podemos ver cuáles son los sustitutos:



2.1.5.4 Entrada de nuevos Competidores (Amenaza Media)

Las barreras de entrada para nuevos restaurantes competidores son medias, entre ellas se tiene:

- Capital de entrada alto.
- La curva de aprendizaje del negocio.
- Necesidad de personal calificado y con experiencia.
- Inversión en tecnología alta.
- Innovación constante.
- Inversión en publicidad.
- Permisos de funcionamiento.

La industria de los restaurantes es muy amplia, sin embargo los establecimientos se diferencian por el concepto que maneja cada uno y a que segmento se enfocan.

2.1.5.5 Rivalidad de la Industria (Amenaza Alta)

En esta industria, la competencia directa en Quito para este tipo de restaurantes muy baja por la escasa existencia de salones de comida fusión, sin embargo, esta industria es muy amplia y existen varios establecimientos de

comida que, a pesar de no ofrecer el mismo concepto en sí son restaurantes temáticos y especializados en un tipo de comida ejemplo: japonesa, mexicana, internacional, peruana, italiana, etc. Sin embargo, al ser estas modalidades más tradicionales podrían perder un tanto de competitividad frente a clientes que pueden buscar sabores diferentes y nuevos como el de la comida fusión.

Esta es una industria en donde el foco es la diferenciación, dar un valor agregado y mantener altos estándares de calidad.

Al analizar estas fuerzas se determinó que el grado de competencia en la industria es alto, existe una gran cantidad de productos sustitutos, sin embargo al hablar especialmente de comida fusión, la competencia es reducida, al punto en que algunas personas no conocen de que se trata el producto. De igual manera debido a que existe una gran cantidad de proveedores y los clientes no influyen de manera directa en el precio se concluye que esta industria es independiente y altamente atractiva para empresas que buscan diferenciación.

2.2 La compañía y el concepto del negocio

2.2.1 La idea y el modelo de negocio

Actualmente, la cocina fusión es vista como un arte que está invadiendo poco a poco; sin embargo se puede ver que en Quito existen muy pocos restaurantes que ofrecen este tipo de comida. La mayoría de los restaurantes son temáticos y especializados, por esta razón el negocio es muy novedoso, original y atractivo en un mercado sin explotar.

Se plantea ofrecer un nuevo concepto de restaurante fusión que permita que el consumidor tenga una nueva experiencia mediante la implementación de tecnología que le permitirá aprovechar su tiempo de la mejor manera, tener una tableta en donde pueda ver el menú, realizar el pedido y de igual manera usarlo para su entretenimiento durante su visita, en caso de existir niños la tableta

estará equipada con juegos con el fin que ellos disfruten el momento de la comida.

En Quito la idea de implementar tecnología en los establecimientos de comida no está desarrollada por lo que va a ser una nueva propuesta de valor agregado; de la mano de esto se puede ver que en Quito no existe un gran número de restaurantes de comida fusión, por lo que la unión de conceptos hace del negocio un sitio muy novedoso y original.

2.2.2 Estructura legal de la empresa

Se constituirá la empresa como Sociedad Limitada bajo el nombre de “Palau CIA.LTDA”, esta contará con tres socios capitalistas y un capital de constitución de \$400.00 dólares, los socios solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales.

Requisitos para la constitución de una compañía:

- Inscripción del contrato social en el Registro Mercantil.
- Al constituirse la compañía, el capital debe estar íntegramente suscrito, y pagado por lo menos en el cincuenta por ciento de cada participación.
- La compañía debe formar un fondo de reserva hasta que éste alcance por lo menos al veinte por ciento del capital social.
- Se tiene que crear la junta general formada por los socios legalmente convocados y reunidos el cual será el órgano supremo de la compañía.
- La escritura pública de la formación de una Compañía de Responsabilidad Limitada tiene que ser aprobada por el Superintendente de Compañías. (Supecias, 1998)

2.2.3 Misión

Crear la mejor experiencia al brindar el mejor servicio de comida fusión mediante una combinación de sabores y texturas con una innovación continua.

2.2.4 Visión

Ser el mejor restaurante de comida fusión en la ciudad de Quito, en 8 años tener sucursales en las principales ciudades de Ecuador; Quito y Guayaquil, ofreciendo la mejor calidad y servicio; comprometiéndonos a mantener un proceso de innovación continua logrando que los clientes tengan la mejor experiencia y satisfacción.

2.2.5 Objetivos

2.2.5.1 Objetivos Económicos

2.2.5.1.1 Corto Plazo

- Lograr una participación de mercado del 6% en los primeros 6 meses.
- Reducción de costos de publicidad en el segundo año.

2.2.5.1.2 Mediano Plazo ‘

- Incremento de la demanda del 2.2% con un crecimiento económico en igual proporción en el 3er año.
- Recuperar la inversión antes de llegar al tercer año.

2.2.5.1.3 Largo Plazo

- Utilizar economías de escala para abaratar costos de producción.
- Incrementar las utilidades a un 25% en el 8vo año.

2.2.5.2 Objetivos Estratégicos

2.2.5.2.1 Objetivos a Corto Plazo

- Reducir al máximo el tiempo de espera de los clientes.

- Reducir el porcentaje de desperdicios en materia prima en 3%.
- Crear alianzas estratégicas con proveedores.

2.2.5.2.2 Objetivos a Mediano Plazo

- Estar posicionados como un restaurante de alta calidad y mejor implementación de tecnología.
- Llegar a las principales ciudades del país mediante sucursales.

2.2.5.2.3 Objetivos al largo plazo

- Crear un modelo de franquicia para el restaurante.
- Ampliar la estructura del proyecto, apuntando a nuevos nichos de mercado.
- Implementar nuevas tendencias en cuanto a comida en el restaurante con el fin de incrementar la variedad de platos.

2.3 PRODUCTO Y SERVICIO

El servicio consiste en un restaurante que se especializa en comida fusión esta es la mezcla de estilos culinarios de diferentes culturas, es una mezcla de técnicas de cocina, sabores y colores que dan como resultado un menú innovador. El restaurante se enfoca principalmente en la experiencia que le ofrece al consumidor.

Cuenta con una aplicación para celulares y tabletas en donde el consumidor puede ver el menú y la preparación de cada plato, adicional a esto puede ver la disponibilidad de mesas y el tiempo promedio en que una mesa le sería asignada en caso de querer asistir; puede hacer reservaciones y su pedido.

El restaurante, con el fin de hacer placentera la visita, al momento de llegar ofrece una tableta en donde los consumidores pueden ver los platos y hacer

su pedido; sin embargo habrá una persona que les atienda y esté pendiente de la mesa. Después de hacer el pedido, las personas pueden utilizar la tableta para su entretenimiento en general, de igual manera, si en la mesa existen niños se les proporciona una tableta especial que cuenta con juegos, para que, al igual que las personas adultas, ellos también disfruten de la experiencia en el restaurante.

El restaurante pretende transmitir un ambiente de confort e innovación que le permita al cliente tener una experiencia diferente, con esto se puede decir que lo que el restaurante está vendiendo es una experiencia más que una comida.

El establecimiento va a estar ubicado en La Isabel La Católica entre Coruña y Gangotena, esta es un área de restaurantes, localizada en el norte de Quito con fácil acceso tanto para clientes como para consumidores. El establecimiento es de dos pisos, en la planta baja se encuentra la recepción, el salón principal y la cocina, en la parte alta está el salón secundario y el espacio al aire libre. Busca tener un ambiente relajado, los colores a utilizar son blanco verde y morado en sus diferentes tonalidades.

El menú comprende cinco entradas sofisticadas con sabores que contrastan con la finalidad de crear un plato innovador y diferente, también cuenta con cinco platos fuertes de carnes y tres de mariscos, con el fin de abarcar todos los sabores posibles, para terminar el menú de comidas tenemos tres postres que mezclan texturas dando como resultado una nueva experiencia. En cuanto a comida existe un total de 16 platos que se van a cambiar continuamente, estos van a ser servidos en platos blancos cuadrados. (Ver fotos de Platos en Anexo 9).

2.4 Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento

Para ingresar al mercado se utilizará una estrategia de diferenciación y posicionamiento (Armstrong, 2012). Se pretende ingresar al mercado con un

nuevo concepto de restaurante futurista que no se ha visto a nivel nacional, ofreciendo la mejor calidad, y el mejor servicio en el mercado, logrando reducir al máximo el tiempo de espera, la principal ventaja competitiva es la comida que está ofreciendo, esta tiene una mezcla de sabores, colores y texturas que la hacen única

Para implantar una estrategia de diferenciación nosotros optamos por una propuesta de valor de “más por lo mismo” esto quiere decir mayores beneficios por un precio similar, por lo general los consumidores escogen servicios que les proporcionen más valor, “la propuesta de valor es la mezcla de beneficios con base a los cuales se posiciona” (Armstrong P. K., 2008, pág. 189) “Palau” aparte de la comida que es su principal ventaja, implementa tabletas con una aplicación androide específica del establecimiento que ayuda a tener una visión clara de cada plato, esta cuenta con una foto y la descripción de todos los ingredientes, como servicio extra, el restaurante tiene la opción de valet parking, la persona responsable en el establecimiento se encarga de estacionar y entregar el carro del consumidor con el fin de dar un mejor servicio y evitar molestias por tráfico o falta de tiempo. Por último el establecimiento cuenta con dos espacios, el salón principal que se encuentra en la planta baja, y el salón secundario que tiene un ambiente diferente y cuenta con área al aire libre para las personas que busquen algo diferente.

La empresa con el fin de reducir costos realizará alianzas con proveedores certificados para obtener la mejor materia prima y poder ofrecer un producto de alta calidad.

El restaurante inicia sus actividades ubicado en el sector La Coruña en la calle Isabel La Católica, pese que es un sector de restaurantes, nuestra ventaja competitiva es la que nos ayudará a sobresalir ante la competencia.

Apoyando a la estrategia de posicionamiento y diferenciación, debido a que estamos brindando un producto existente en un mercado que igualmente ya existe, se realiza una estrategia de penetración en el mercado (Ansoff, 2012) que consiste:

- Esta consiste en una gran campaña de publicidad en medios btl (revistas, radio, volantes, vallas) como en redes sociales (Facebook).
- Programa de fidelización al cliente mediante la página web dando seguimiento constante a nuestros clientes.
- Promoción en el primer mes de apertura del restaurante, se dará un postre gratis por cada dos personas que asistan al establecimiento.

2.5 Estrategia de crecimiento y expansión

La estrategia de crecimiento es expansión geográfica; una vez que la empresa se encuentre bien posicionada se pretende expandir el negocio en otras ciudades principales del Ecuador como Guayaquil, y Cuenca. De igual manera, a largo plazo se pretende crear un modelo de franquicia para el restaurante.

2.6 Análisis foda

2.6.1 Fortalezas

- Producto innovador y servicio personalizado.
- Nuevo concepto mediante implementación de tecnología.
- Buena ubicación en sector estratégico de la ciudad con gran afluencia de personas.
- Página Web y aplicación para celular, fáciles de interactuar.
- Equipos de cocina modernos y personal bien capacitado.
- Servicio rápido con el menor tiempo de espera.
- Entretenimiento para niños.

2.6.2 Oportunidades

- Mercado insatisfecho.
- Demanda creciente en los últimos años.
- Gran número de proveedores en el sector.

- Familias buscan entretenimiento para sus hijos en restaurantes.
- Tendencia gastronómica hacia la comida fusión.
- Limitado número de restaurantes ofrecen este tipo de comida.

2.6.3 Debilidades

- Espacio reducido para parqueaderos.
- Alta inversión.
- No se posee instalaciones propias.
- Falta de posicionamiento en el mercado por ser una empresa nueva.
- Poca durabilidad de los productos.

2.6.4 Amenazas

- Alto número de productos sustitutos.
- Trabas por parte de entidades regulatorias.
- La competencia tiene mayor experiencia.
- Clientes fidelizados a empresas existentes.
- Incremento de franquicias internaciones reconocidas.

Tabla 8. Matriz FODA

FODA	Fortalezas	Debilidades
	F1: Producto innovador y servicio personalizado	D1: Espacio reducido para parqueaderos
	F2: Nuevo concepto mediante implementación de Tecnología	D2: Alta inversión
	F3: Buena ubicación en sector estratégico de la ciudad con gran afluencia de personas.	D3: No se posee instalaciones propias
	F4: Página Web y aplicación para celular fáciles de interactuar	D4: Falta de posicionamiento en el mercado por ser una empresa nueva
	F5: Equipos de cocina modernos y personal bien capacitado	D5: Poca durabilidad de los productos
	F6: Servicio rápido con el menor tiempo de espera	D6: Empresa nueva que no es conocida en el mercado
	F7: Entretenimiento para niños	
Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO
O1: Mercado insatisfecho, demanda creciente en los últimos años	(F1,O1,O2) Ingresar al mercado con un producto de óptima calidad, brindando el mejor servicio y con el mayor valor agregado	(D6, O2) Por el hecho de ser una empresa nueva en el mercado no vamos a tener relaciones con proveedores, pero ya que en el mercado hay varios proveedores, tratar de hacer alianzas con ellos.
O2: Gran número de proveedores en el sector	(F2, O3) Crear un ambiente favorable para niños mediante la implementación de tablets.	(D6, O1) Pese a que es una empresa nueva existe un mercado insatisfecho y demanda creciente
O3: Familias buscan entretenimiento para sus hijos en restaurantes	(F4, O3) Con una buena ubicación y la tendencia hacia la comida fusión aprovechar el mercado insatisfecho	(D1,O5) Existe un limitado número de restaurantes que ofrece este tipo de comida, y el número de parqueaderos es limitado por lo cual una de nuestras estrategias primordiales es tener un Valet Parking
O4: Tendencia gastronómica hacia la comida fusión	(F1,O5) Aprovechar que no existen muchos restaurantes de comida fusion para brindar un servicio innovar y personalizado	
O5: Limitado número de restaurantes ofrecen este tipo de comida		
Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
A1: Alto número de productos sustitutos	(F1,F2,A1,A5) Mediante nuestro servicio innovador y con el tipo de tecnología con la que contaremos, vamos a tener un gran valor agregado para enfrentar la competencia y los productos sustitutos.	(D5, A1) Debido a la poca durabilidad del producto y a las normas del gobierno tenemos que contar con estrictos procesos de calidad
A2: Trabas por parte de entidades regulatorias		
A3: La competencia tiene mayor experiencia		
A4: Clientes fidelizados a empresas existentes	(F6,A3) Pese que la competencia tiene mayor experiencia, nosotros ofrecemos una reducción en tiempos desde el momento de escoger el restaurante.	(D4, A4) Debido a que no tenemos la suficiente experiencia en el mercado y los consumidores tienen poca fidelidad, tenemos que destacarnos en cuanto a nuestro valor agregado
A5: Incremento de franquicias internacionales reconocidas	(F2,F4,F6,A4) Plan de fidelización a clientes por nuestra ventaja competitiva	

CAPÍTULO III

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y SU ANÁLISIS

La investigación de mercados es la identificación, recopilación, análisis de información con el objetivo de mejorar la toma de decisiones (Malhotra, 2008, pág. 9). El presente análisis está basado principalmente en el uso de encuestas, entrevista a expertos y grupo focal dirigidos tanto al mercado objetivo como a personas influyentes en la industria de Restaurantes.

3.1 Definición del problema de decisión gerencial

Creación de un restaurante de Comida Fusión con tecnología implementada una vez realizada la investigación en el sector norte de la ciudad de Quito llegando a ser una opción diferente y única.

3.2 Definición del problema de investigación de mercados

Determinar el nivel de factibilidad de implementar un restaurante de comida fusión en la ciudad de Quito, respondiendo a inquietudes acerca de la respuesta del cliente de este nuevo servicio; la aceptación del mercado meta logrando crear un valor agregado.

3.3 Objetivos

3.3.1 Objetivo General

Analizar el nivel de aceptación que tendría la implementación de un restaurante de comida fusión con tecnología implementada en el sector norte de la ciudad de Quito.

3.3.2 Objetivos específicos

Mercado

- Conocer el tamaño del mercado objetivo al que se dirige.

Consumidor

- Conocer los gustos y preferencias del consumidor.
- Establecer un perfil del mercado objetivo.
- Establecer cuál es el gasto promedio de los clientes en establecimientos relacionados.

Competencia

- Identificar qué tipo de innovaciones implementa la competencia.
- Analizar los servicios ofrecidos por los principales restaurantes considerados competencia directa.
- Establecer cuál es el valor agregado de la competencia.

Producto

- Determinar las principales características para la elección de un restaurante gourmet.
- Determinar la aceptación del producto y servicio ofrecido.

Servicio

- Determinar la relación de servicio-precio que prefiera el consumidor final.
- Conocer cuáles son las principales características en cuanto a servicio más relevantes a la hora de elegir un restaurante.

3.4 Necesidades de información

Tabla 9 Necesidades de Información

¿Quién?	¿Qué necesitamos saber?	¿Cómo lo vamos a conseguir?	Fuente
Clientes	Factores de decisión al momento de ir a comer.	Encuesta, Focus Group	Primaria
	Gustos y preferencias de los clientes.	Encuesta, Focus Group	Primaria
	Qué tan importante es la locación cuando se van a un restaurante.	Encuesta	Primaria
	Que tipo de servicio les parece el ideal.	Encuesta, Focus Group	Primaria
	Sensibilidad al precio.	Encuesta, Focus Group	Primaria
	Qué tipo de restaurante es el que más frecuenta	Encuesta	Primaria
	Con que frecuencia come afuera de la casa	Encuesta	Primaria
	El tiempo es un factor predominante	Encuesta, Focus Group	Primaria
Cuál es la forma de enterarse de nuevos establecimientos de comida	Encuesta	Primaria	
Proveedores	Número de proveedores de la industria.	Superintendencia de Compañías	Secundaria
	Calidad de los insumos de los proveedores.	Entrevista a expertos	Primaria
	Que tipo de alianzas estan dispuestos a tener.	Entrevista a expertos	Primaria
	Condiciones de pago	Entrevista a expertos	Primaria
	Capacidad de abastecimiento	Entrevista a expertos	Primaria
	Información sobre la procedencia de los productos	Entrevista a expertos	Primaria
	Localidad de los proveedores	Paginas web	Secundaria
Logística de los proveedores	Paginas web	Secundaria	
Competencia	Número de competidores dirigidos al mismo segmento	Superintendencia de Compañías, Observación	Secundaria
	Logística de entrega del producto	Entrevista a expertos	Primaria
	Fortalezas de la competencia	Entrevista a expertos	Primaria
	Cuál es la calidad del producto que ofrecen	Entrevista a expertos	Primaria
	Horarios de atención de la competencia	Paginas web; observación	Secundaria y primaria
	Cuales son las debilidades de la competencia	Encuesta, Focus Group	Primaria
	Factor diferenciador de la competencia	Encuesta, Focus Group	Primaria
Sustitutos	Cuales son los principales sustitutos	Encuesta, Focus Group	Primaria
	Que tan disponibles están los sustitutos	Observación	Primaria
	Identificación de sustitutos cercanos y lejanos	Encuesta, Focus Group	Primaria
	Tendencias de los productos sustitutos	Páginas web	Secundaria

Para este proyecto la investigación de mercados consistirá en dos tipos, cualitativa y cuantitativa, generando así información primaria para un mejor entendimiento del mercado y se recopilará información secundaria que brinde un soporte a la toma de decisiones.

3.5 Fuentes de información

Para la obtención de datos se utilizará las siguientes fuentes de información:

- **Fuentes de información primarias:**

Son los datos originados por el investigador o que el investigador reúne, tomando información de personas por ejemplo mediante encuestas, entrevistas, etc. Con el propósito de abordar el problema que enfrenta. (Malhotra, 2008, pág. 106) En el proyecto la información primaria se la realizará mediante encuestas, entrevistas a expertos y grupo focal.

- **Fuentes de información secundarias:**

Son datos reunidos de periódicos, revistas, páginas web, etc. provenientes de sitios públicos o privados para una finalidad diferente al problema en cuestión. Son datos que se pueden localizar rápido y a un costo bajo. (Malhotra, 2008, pág. 107). En este proyecto se realizó el análisis de los datos secundarios para el análisis del capítulo de la Industria teniendo como fuentes páginas gubernamentales, como también privadas. Estos datos ayudaron a tener las bases del modelo de negocio que se va a realizar.

3.6 Tipos de investigaciones

3.6.1 Investigación Cualitativa

El objetivo es explorar o examinar un problema o situación para brindar conocimiento y comprensión, esta es una investigación flexible y versátil. Este proyecto se lo va hacer mediante entrevistas con expertos y grupo focal (Malhotra, 2008, pág. 80)

- **Entrevista a Expertos:**

“Es una entrevista no estructurada, directa y personal, en la cual un entrevistador capacitado interroga a un solo encuestado, para descubrir motivaciones, creencias, actitudes y sentimientos subyacentes sobre el tema” (Malhotra, 2008, pág. 158)

En este proyecto las entrevistas a expertos nos ayudaran a entender las variantes del mercado, debido a que las personas encuestadas son conocedoras de la industria. Para este proyecto se realizaron dos entrevistas a expertos. La primera se realizó al Chef y Dueño del Restaurante Santelmo, Martín Avero, experto tanto en la cocina como en el área administrativa y, la segunda con Gabriel Sevilla Granja, actual administrador de Zaito. El objetivo

de estas entrevistas es obtener la mayor información con el fin de entender desde otro punto de vista, la industria y el mercado en el cual queremos incursionar, tanto en aspectos técnicos, el cliente, los problemas frecuentes y toda la experiencia que nos pueden aportar.

Entrevista #1

- Participante: Martín Avero
- Profesión: Chef
- Fecha: 05 de diciembre del 2014
- Lugar: Restaurante Santelmo

Conclusiones Principales

- Es importante tener la cocina bien organizada y dividida por áreas tanto frías calientes, principales, pescados, carnes, postres, panadería, etc.
- El chef principal debe saber manejar todas las áreas de la cocina.
- Lo ideal en el largo plazo es que el restaurante haga todos los productos que ofrece desde los panes de entrada, las salsas hasta los postres con el fin dar la mejor calidad.
- Es clave contactar con los proveedores de calidad y, de ser posible, llegar hasta el fabricante para tener la mejor materia prima. Es importante tener proveedores aliados con los que contemos como garantía.
- El error más grande es no capacitar a las personas que trabajan en la cocina, es importante que todos sepan el porqué de los procedimientos.
- Se debe innovar el menú cada tres meses aproximadamente, hay dos formas de hacerlo una paulatinamente para que los clientes se acostumbren poco a poco o también se puede hacer de golpe con un evento de lanzamiento de una nueva carta.
- El marketing boca a boca es el más importante; ya que es el espejo de un buen trabajo, la mayoría de restaurantes utilizan medios como revistas y redes sociales como otra forma de publicidad.

Entrevista #2

- Participante: Gabriel Sevilla Granja
- Profesión: Chef
- Fecha: 12 de diciembre del 2014
- Lugar: Restaurante Zaito

Conclusiones Principales

- Es importante tener un stock mínimo con una persona que controle el mantenimiento del mismo con el fin de no tener faltantes en la cocina.
- Es importante trabajar con tiempos en la cocina que permitan tener la rotación de mesas adecuadas y la satisfacción del cliente.
- Un problema frecuente en la cocina es la contaminación cruzada por lo que es importante utilizar la teoría de colores.
- Hay que tener cuidado con los productos importados porque muchas veces se agotan, dejan de importar o suben los costos.
- Los controles de calidad son importantes empezando por fechados y etiquetados de los alimentos hay que tener una garantía por parte de los proveedores.
- En cuanto a la producción hay que conocer los días con mayor movimiento que normalmente son jueves, viernes y sábados, que es en donde hay que incrementar la publicidad.
- Formas de promocionar dentro del restaurante como Cenas Show es muy importante para dar a conocer y porque le da un giro especial al negocio.
- Los problemas administrativos más comunes son con el Estado por la implantación de nuevas leyes que no son personalizadas para restaurantes.

- **Grupo Focal**

Este tipo de investigación reúne un grupo de personas previamente definidas por el perfil que se establece en el mercado objetivo, generando información primaria en base de conocimientos, experiencias y percepciones del cliente permitiendo un debate de ideas.

Se realizó el grupo focal con un total de 6 personas, las cuales fueron: Jessica Salazar (Ejecutiva de State Trust Bank); Christian Padilla (Ejecutivo de ventas de Aceros del Ecuador); Katherine Gaibor Vergara (Gerente Financiera del colegio William Thomson); David Guevara (Ejecutivo del Banco Pichincha); Jaime (); Jessica Vallejos (Analista de Banco Pichincha) que integraban el perfil establecido para la investigación. (Anexo 1 –Focus Group)

Resultados:

El grupo discutió sobre experiencias que han tenido en diferentes restaurantes rescatando no solo la comida que se sirve, sino disfrutar de un ambiente agradable. El servicio en la discusión fue uno de los factores clave al momento de tomar decisiones del lugar al que prefieren ir a comer, pues muchas de las malas experiencias se han dado por este factor.

Se encontró que es muy importante para los fumadores poder tener un lugar designado en el restaurante que no afecte al área de no fumadores con el fin de no crear incomodidad, también el ambiente tanto como la música y la decoración juegan un papel importante a la hora de elegir un restaurante.

Con respecto a la comida; el sabor, la calidad y la presentación son los atributos más importantes; muchas personas opinaron que es muy necesario ver todas las fotos de todos los platos existentes en el menú.

El servicio personalizado y las experiencias ofrecidas son el mejor valor agregado que puede ofrecer un restaurante a sus clientes; pues sus recuerdos

más que por el ambiente o la comida se da por las experiencias vividas con familiares y amigos; unido a la contribución del restaurante en cuanto a servicio y calidad; una conclusión muy importante que se puede rescatar es que en caso de no haber parqueaderos el servicio de valet parking es muy bien acogido.

Uno de los razonamientos más importante fue, que las personas que no conocen acerca de la comida fusión se muestran con disposición a probar convirtiéndose en nuestro cliente objetivo, de igual manera las personas que sí conocen y han asistido a restaurantes están dispuestos a asistir debido a que han tenido buenas experiencias.

3.6.2 Investigación Cuantitativa

“Su objetivo es describir algo por lo general las características o funciones del mercado” (Malhotra, 2008, pág. 81). Una vez realizada la investigación Cualitativa se procede con la investigación cuantitativa con el fin de fundamentar con datos estadísticos. En este proyecto se utilizará encuestas para lograr entender el mercado.

3.6.3 Diseño de Cuestionarios

El diseño del cuestionario parte en base de las respuestas obtenidas en el grupo focal, seguirá los lineamientos establecidos para poder obtener información específica.

3.6.4 Proceso de Muestreo y Tamaño de la Muestra

Una vez elegido el número de personas en el mercado objetivo, se tomará una muestra para la realización de las encuestas utilizando el método de “muestreo aleatorio simple”

Ecuación 1. Muestreo

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

Tomado de: (Galindo, 2006, pág. 388)

Dónde:

N= 31.987 habitantes

= 1,96 se considera un nivel de confianza del 95%

P= 0,5

E= 5%

n= 382

3.6.5 Tabulación de Encuestas

- Encuestas:

Marque con una "x" el rango de edad al que pertenece

Tabla 10 Rango de Edades

Opciones	#	%
20 años o menos	0	0%
De 20 a 28 años	143	37%
De 29 a 37 años	70	18%
De 38 a 46 años	130	34%
De 47 a 65 años	33	9%
De 66 en adelante	6	2%
TOTAL	382	100%

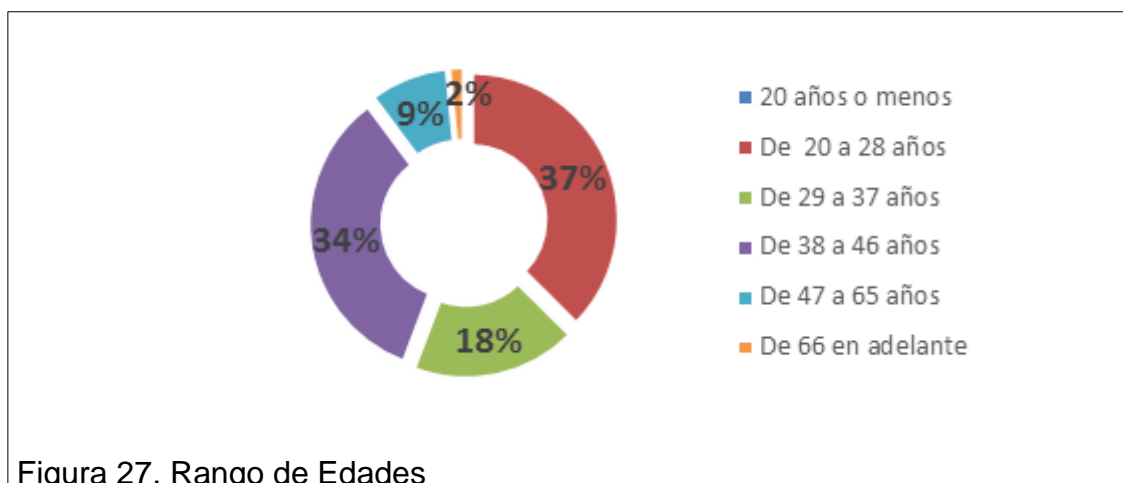


Figura 27. Rango de Edades

Las edades predominantes para el estudio son de 20 a 28 años que representan el 37% y de 38 a 46 años que representa el 34%; las personas de 20 a 46 años representan el 89% de la población encuestada.

Indique con una “x” el sector en el que vive

Tabla 11 Sector en donde vive

Sector	#	%
Quito Norte	307	80%
Valles	33	9%
Quito Sur	9	2%
Centro de Quito	18	5%
Otro	15	4%
TOTAL	382	100%

El 80% de la población vive en Quito Norte, lugar en donde el restaurante va a estar situado. Existe un 20% de personas que viven cerca del lugar.

Indique con una “x” el rango de sus ingresos

Tabla 12. Ingresos

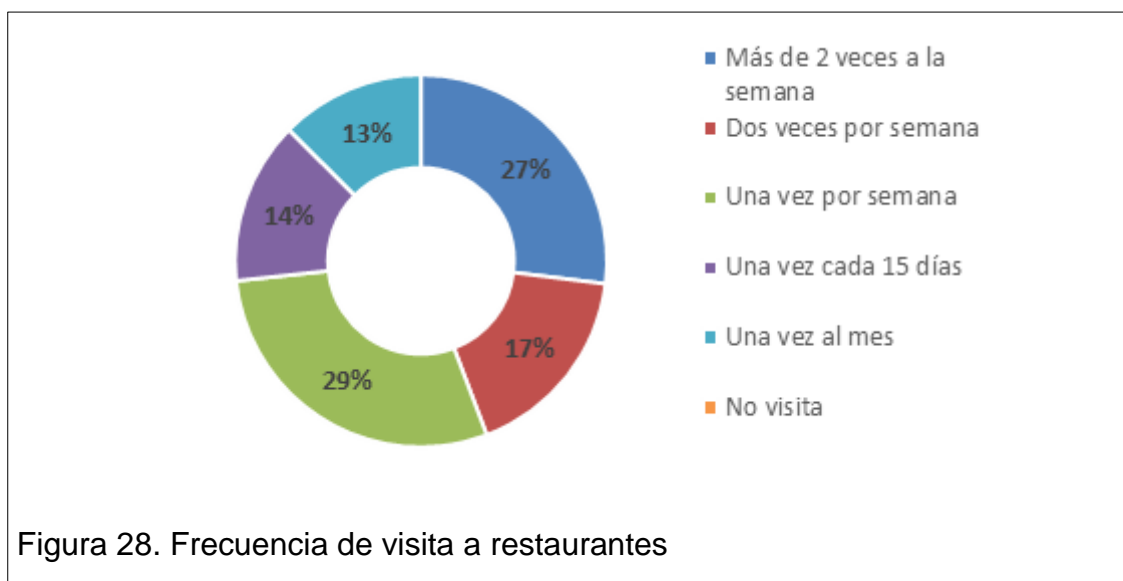
Ingresos	#	%
Menor a 500	17	4%
Mayor a 500; menor a 1000	116	30%
Mayor a 1000; menor a 1500	54	14%
Mayor a 1500; menor a 2000	77	20%
Mayor a 2000; menor a 2500	58	15%
Mayor a 2500	60	16%
TOTAL	382	100%

Más de 50% de las personas tienen un ingreso mayor a 1.500 dólares mensuales, se puede concluir que pertenecen a una clase media, media-alta.

Con qué frecuencia visita usted un restaurante

Tabla 13. Frecuencia de visita restaurantes

Frecuencia	#	%
Más de 2 veces a la semana	103	27%
Dos veces por semana	66	17%
Una vez por semana	111	29%
Una vez cada 15 días	54	14%
Una vez al mes	48	13%
No visita	0	0%
TOTAL	382	100%

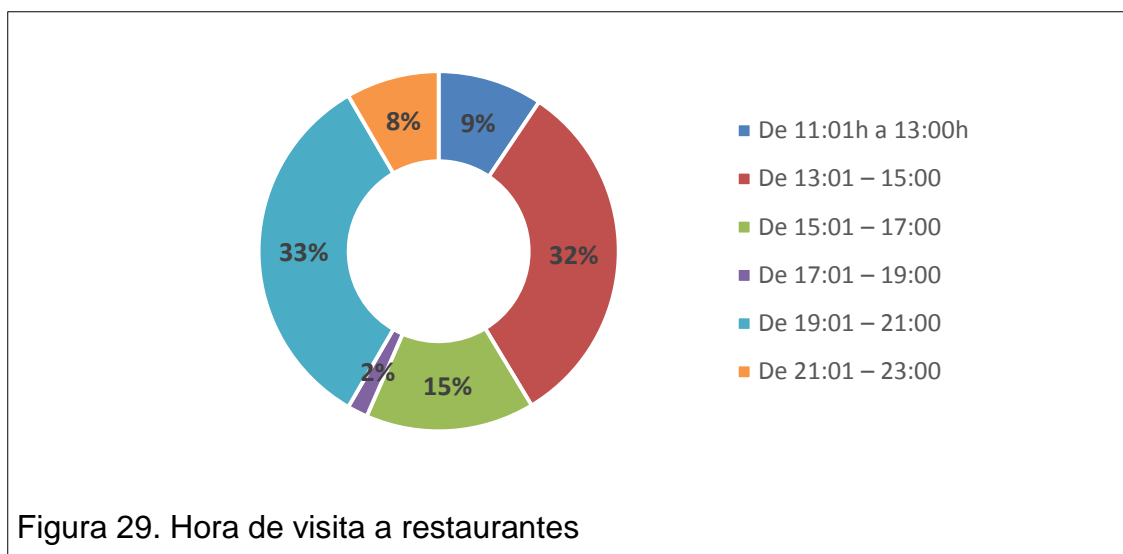


El 73% de personas visita un restaurante por lo menos una vez en la semana, de los cuales, el 27% de personas visita un restaurante 3 o más veces por semana, por lo que podemos concluir que existe una gran afluencia de personas en establecimientos de comida.

¿A qué hora asiste preferentemente a un restaurante?

Tabla 14 Hora de visita a restaurantes

Horarios	#	%
De 11:01h a 13:00h	36	9%
De 13:01 – 15:00	122	32%
De 15:01 – 17:00	58	15%
De 17:01 – 19:00	7	2%
De 19:01 – 21:00	127	33%
De 21:01 – 23:00	32	8%
TOTAL	382	100%



El horario más visitado en un restaurante es de 13:00h – 15:00h que podemos asumir que es la hora del almuerzo, también por la noche en la hora de la cena, que es de 17:00h – 19:00h. Existe un gran porcentaje de personas que asiste a restaurantes en el lapso entre comidas este porcentaje corresponde al 24%.

¿Qué días de la semana prefiere comer en un restaurante?

Tabla 15 Días de visita a restaurante

Días	#	%
Lunes	9	1%
Martes	18	3%
Miércoles	41	6%
Jueves	42	6%
Viernes	166	25%
Sábado	277	42%
Domingo	107	16%
TOTAL	660	100%

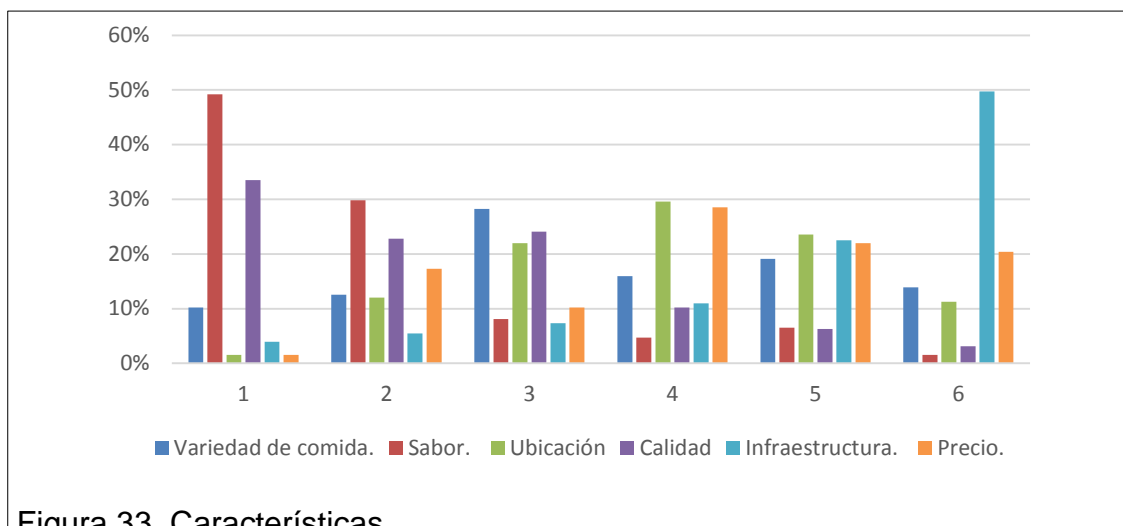


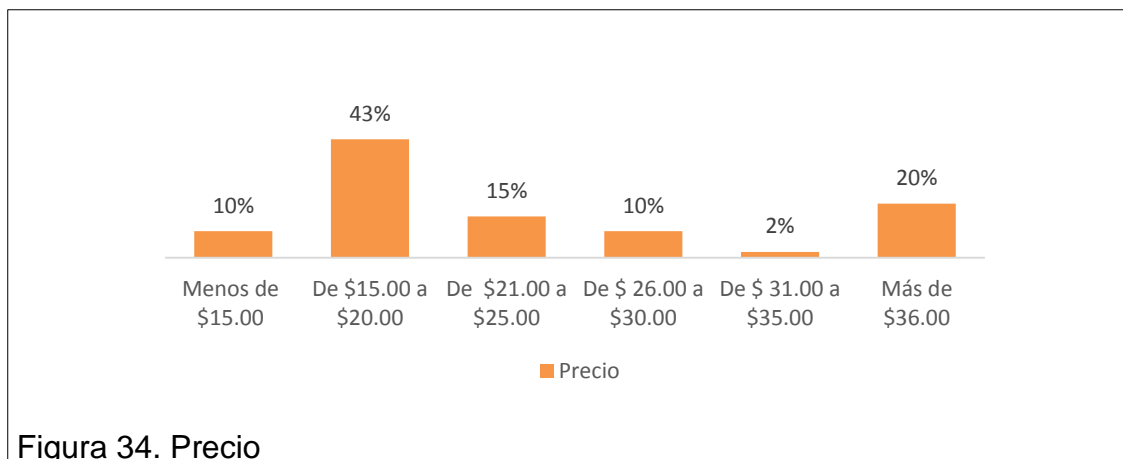
Figura 33. Características

La calidad y el sabor son las características más importantes al momento de elegir un restaurante, sin embargo la ubicación pese que no es el más importante es un factor influyente. Entre estos atributos la infraestructura es la que causo menos interés sin dejar de ser importante, la infraestructura es una parte de todo el ambiente que el restaurante desea proyectar y como se pudo ver en la información destacada del grupo focal, este es un factor muy influyente al momento de decidir un lugar para comer.

¿Cuánto pagó en promedio por plato la última vez que asistió a un restaurante Gourmet?

Tabla 19 Precio

Precio	#	%
Menos de \$15.00	37	10%
De \$15.00 a \$20.00	166	43%
De \$21.00 a \$25.00	58	15%
De \$26.00 a \$30.00	37	10%
De \$31.00 a \$35.00	8	2%
Más de \$36.00	76	20%
TOTAL	382	100%

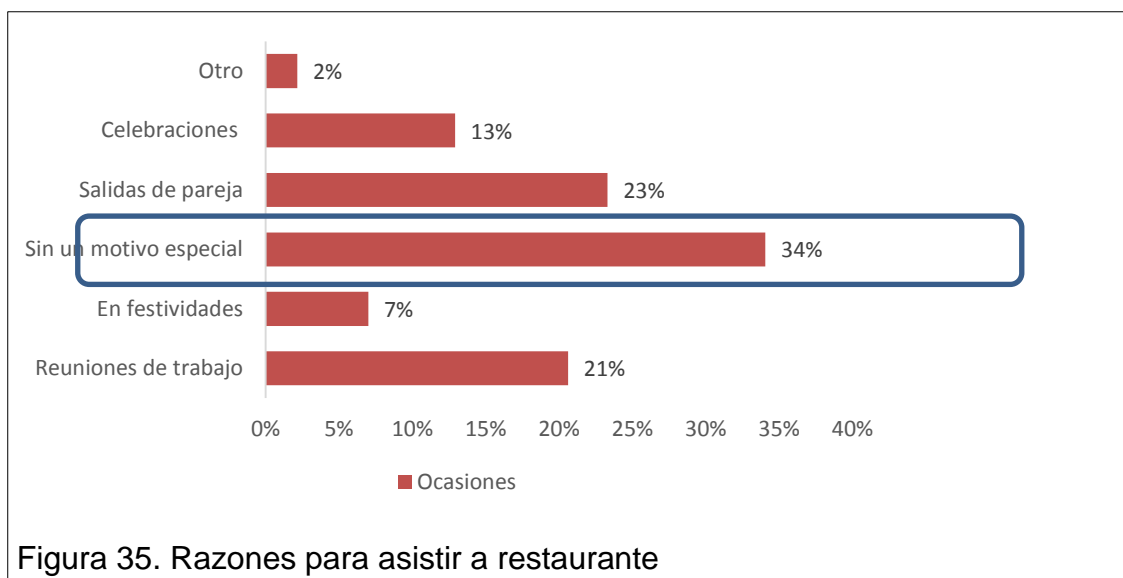


El 43% de personas han pagado anteriormente por un plato Gourmet entre 15.00 y 20.00 dólares, sin embargo, existe un 47% que ha pagado más; de los cuales un 20% que ha pagado más de 36.00 por un plato gourmet. Podemos inferir que las personas están dispuestas a pagar un precio dependiendo de la clase de plato.

¿En qué ocasiones asiste normalmente a un restaurante?

Tabla 20 Razones para visita a restaurante

Ocasiones	#	%
Reuniones de trabajo	115	21%
En festividades	39	7%
Sin un motivo especial	190	34%
Salidas de pareja	130	23%
Celebraciones	72	13%
Otro	12	2%
TOTAL	558	100%

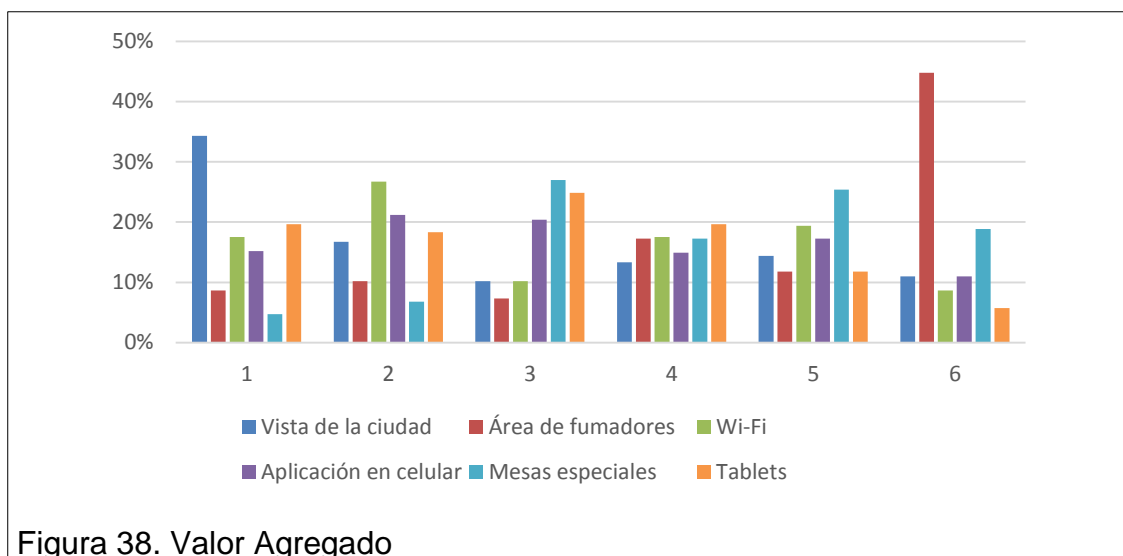


El 34% de personas van a comer en un restaurante sin un motivo especial; sin embargo hay un gran porcentaje de personas que prefieren asistir a un restaurante en salidas de pareja y por reuniones de trabajo.

¿Cuáles son los medios por los que ha llegado a conocer establecimientos de comida?

Tabla 21. Medios para conocer un restaurante

Medios	#	%
Recomendación	302	50%
Radio	0	0%
Televisión	3	0%
Aplicación de celular	60	10%
Redes Sociales	144	24%
Revistas	57	9%
Vallas Publicitarias	32	5%
Otro	11	2%
TOTAL	609	100%

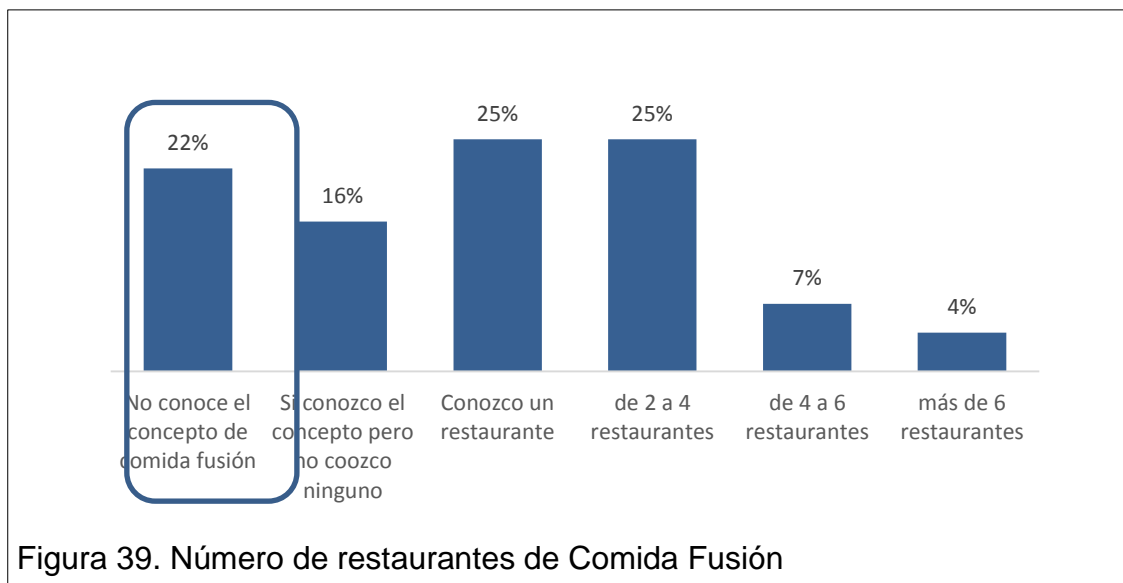


Las características que dan mayor valor agregado son la vista a la ciudad y las tabletas, pese a que es un servicio que no está disponible en Quito es algo que llamó mucho la atención teniendo el segundo puesto en cuanto a características que generan valor agregado.

¿Cuántos restaurantes conoce de comida fusión?

Tabla 24 Numero de restaurantes

Número de restaurantes	#	%
No conoce el concepto de comida fusión	84	22%
Si conozco el concepto pero no conozco ninguno	62	16%
Conozco un restaurante	96	25%
de 2 a 4 restaurantes	96	25%
de 4 a 6 restaurantes	28	7%
más de 6 restaurantes	16	4%
TOTAL	382	100%



El 22% de personas no conocen el concepto de comida fusión los cuales pueden ser unos clientes potenciales, podemos concluir que la competencia directa es poca ya que existe un 25% de personas que solo conoce un restaurante.

Existe en porcentaje bajo del 4% de personas que conocen más de 6 restaurantes.

En cuanto a "Palau"

¿Con qué frecuencia estaría usted dispuesto a asistir al restaurante "Palau" de comida fusión?

Tabla 25 Frecuencia de compra de Palau

Más de 2 veces a la semana	0%
Dos veces por semana	1%
Una vez por semana	1%
Una vez cada 15 días	17%
Una vez al mes	49%
No visita	32%

El cincuenta por ciento de personas están dispuestas a asistir a "Palau" una vez al mes, sin embargo hay un 35% de personas que estarían dispuestas a asistir 2 veces al mes. Existe un porcentaje del 32% que no visitaría el restaurante, el cual lo podemos relacionar directamente con el porcentaje de personas que no conocen el concepto o un restaurante de comida fusión que es del 38% de la población figura 36.

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar en promedio por plato en "Palau"?

Tabla 26 Precio de Palau

Menos de \$15.00	10%
De \$15.00 a \$20.00	42%
De \$21.00 a \$25.00	38%
De \$ 26.00 a \$30.00	10%
De \$ 31.00 a \$35.00	0%
Más de \$36.00	0%

El 45% de las personas están dispuestas a pagar de quince a veinte dólares por plato, sin embargo tenemos un gran porcentaje de personas que pagarían de 21-25 dólares por plato.

¿En qué zona de Quito quisiera que "Palau" tenga sus instalaciones?

Tabla 27 Zona de Palau

Isabel La Católica	40%
Sector Foch	15%
González Suarez	10%
Cumbayá	5%
Centros Comerciales	20%
La República del Salvador	10%

Las personas prefieren que “Palau” tenga sus instalaciones en Isabel La Católica, podemos inferir que es porque es una zona de restaurantes muy central en la zona norte de Quito.

¿Cuáles son los medios por los que quisiera que "Palau" se dé a conocer?







Tabla 28 Medios por los que Palau se puede dar a conocer

Radio	
Televisión	16%
Aplicación de celular	8%
Redes Sociales	32%
Revistas	20%
Vallas Publicitarias	24%

Los medios más significativos para que “Palau” se dé a conocer son redes sociales, vallas publicitarias y revistas.

¿Cuál de los siguientes logos le gustaría para el restaurante "Palau"?

Tabla 29 Logo de Palau

	10%
	15%
	5%
	25%
	45%
	0%

Quisiera que "Palau" incluya tabletas en las mesas para que el servicio sea más innovar y eficiente

Tabla 30 Innovación de Palau

Si	100%
No	0%

El 100% de las personas encuestadas quisieran que se incluya tabletas en las mesas como una innovación para que el servicio sea mejor y eficiente.

¿Cuáles de estas características quisiera que "Palau" ofrezca?

Tabla 31 Áreas de Palau

Área de juegos para niños	35%
Área al aire libre	25%
Área de bar	40%

En cuanto a preferencia de áreas podemos ver que no hay una inclinación por un área en especial, el área del bar fue la que tuvo mayor aceptación, sin embargo el área de niños también tuvo mucha acogida.

¿A cuál de estos restaurantes de comida fusión ha asistido?

Tabla 32 Competencia de Palau

Zazu	21%
Maki	25%
Hanzo	0%
Ninguno	16%
El Dorado	8%
Coqus	9%
La Gloria	10%
Asian Fusion	11%

El restaurante de comida fusión más conocido es Maki, mientras que el menos visitado es Hanzo, podemos inferir que esto se da por los años que tienen en el mercado estos restaurantes, Hanzo es restaurante nuevo con tan solo meses de funcionamiento.

Estaría dispuesto a asistir a "Palau"

Tabla 33 Disposición de asistir a Palau

Si	68%
No	32%

El 68% de las personas encuestadas estarían dispuestas a asistir a "Palau" después de conocer el concepto y las innovaciones que este restaurante quiere ofrecer. Sin embargo existe un porcentaje del 32% que no estaría dispuesta a asistir debido a que no conocen el concepto de comida fusión o conocen pero nunca han probado.

3.7 Mercado relevante y cliente potencial

3.7.1 Mercado objetivo

Nuestros clientes potenciales son hombres y mujeres solteros o casados que vivan en el norte de Quito, de clase media, media-alta y alta que tengan entre 19 a 65 años de edad, que les guste salir a entretenerse probar nuevos restaurantes dispuestos a tener nuevas experiencias

3.7.2 Segmentación de Mercado

Al mercado potencial segmentado se lo puede segmentar según su ubicación geográfica, su condición demográfica y de acuerdo a su perfil psicológico.

3.7.2.1 Segmentación Geográfica

- Mujeres y hombres que vivan en el norte de la ciudad de Quito

Según el resultado del último censo poblacional hecho por el INEC en 2010 existen 2'576.287 habitantes en la provincia de Pichincha de los cuales 2'239.191 corresponden al distrito Metropolitano de Quito.

El distrito Metropolitano de Quito se divide en administraciones o delegaciones como: Quitumbe, Eloy Alfaro, Manuela Saenz, Eugenio Espejo, La Delicia, Noroccidente, Norcentral. Eugenio Espejo corresponde al norte de Quito y comprende: Belisario Quevedo, Mariscal Sucre, Iñaquito, Rumipamba, Jipijapa, Cochapamba, Concepción, Kennedy, San Isidro del Inca, Nayón y por último Zábiza representando el área geográfica a la cual nos enfocamos en el presente proyecto. (Distrito Metropolitano de Quito, 2015). Eugenio Espejo tiene un total de 388.708 habitantes

3.7.2.2 Segmentación Demográfica

- Género: Masculino y femenino
- Edad: Entre 19 a 65 años
- Nivel Socio Económico: Clase media, media alta y alta

En Eugenio Espejo existe un total de 244.178 hombres y mujeres que se encuentran entre los 19 a 65 años; De los cuales el 13.1% corresponde a una clase media, media alta y alta (INEC, 2012) dando como resultado 31.987 habitantes, esto lo podemos ver detallado a continuación en el tamaño de mercado.

3.7.2.3 Segmentación Psicográfica

Hombres y mujeres que les guste salir a comer como forma de entretenimiento, con predisposición de probar nuevas técnicas en cuanto a comida en un

ambiente moderno, el tipo de consumidor objetivo tiene un trabajo estable, le gusta la innovación, tiene un alto nivel de exigencia, cree que como cliente se merece lo mejor y lo sabe valorar .

3.8 Tamaño del mercado

3.8.1 Tamaño Poblacional

Tabla 34. Administraciones Zonales

Distrito Metropolitano de Quito	2.239.191
Eugenio Espejo - Quito Norte	388.708
Hombres	184.467
Mujeres	204.241
Hombres de 19-65 años	114.407
Mujeres de 19- 65 años	129.771
Total de hombres y mujeres de 19-65 años en el sector norte de Quito	244.178

Tomado de: (Distrito Metropolitano de Quito,2014)

Estratificación del Nivel Socioeconómico:

El estudio de estratificación de la población es importante para este proyecto ya que nos ayuda a saber cuál es el porcentaje de personas que se encuentran en el segmento al que un restaurante de comida fusión se está enfocando. La muestra para este estudio fue de 9.744 hogares en Ecuador que corresponden a 812 sectores censales distribuida en las ciudades más importantes y representativas de Ecuador.

La encuesta reflejó que los hogares de Ecuador se dividen en cinco estratos, el 1,9% de los hogares se encuentra en estrato A siendo este el más alto de la población, el 11,2% en nivel B, el 22,8% en nivel C+, el 49,3% en estrato C- y el 14,9% en nivel D Para la implementación de un restaurante de comida fusión los estratos que tomamos en cuenta son el A y el B que representan el 13.1% de la población.

Siendo el 13.1% de la población nuestro mercado objetivo, se puede concluir que nuestro mercado objetivo está compuesto de **31.987** habitantes.

Dada la investigación de mercados el resultado nos reveló que el 68% de nuestro mercado objetivo estaría dispuesto a asistir al restaurante por lo que la demanda total sería de **21.751** personas.



3.9 Tamaño de mercado

3.9.1 Demanda

Dado que nuestro mercado objetivo lo conforman 21.751 habitantes que están dispuestos a pagar de 15.00 - 25.00 dólares por plato, se puede concluir que la

demanda potencial en dólares es de 543.779 dólares mensuales. La demanda en unidades, suponiendo que los consumidores asisten una vez es de 21751 platos por mes.

3.9.2 La competencia y sus ventajas

Para poder competir con otros restaurantes, debemos conocer cuáles son sus fortalezas y debilidades, de manera que se pueda superarlas en el primer caso y no caer en las mismas debilidades en el segundo.

Tabla 35. Competencia y sus ventajas

	Ventajas	Desventajas	Comparación "Palau"
MAKI	<p>Tiene un Karaoke como valor agregado.</p> <p>Especialidad en cocteles y sushi</p> <p>Dos tipos de estacionamiento en la calle y privado.</p> <p>Pago promedio por plato 25-30 dólares</p>	<p>Es un restaurante especializado en fusión Japonesa-Peruana</p> <p>Localización que no es central</p>	<p>Palau tiene una fusión de varias cocinas.</p> <p>Cuenta con área de bar para preparar cocteles especializados.</p> <p>Cuenta con parqueadero en la calle y valet parking</p> <p>Localizado en zona de restaurantes</p>
HANZO	<p>Restaurante que</p> <p>Tiene eventos con música en vivo</p> <p>Está localizado en un Penthouse, lo cual le permite tener una buena vista.</p> <p>Menú variado</p>	<p>No está ubicado en zona de restaurantes.</p> <p>Es un restaurante especializado en fusión Japonesa-Peruana</p> <p>No es un restaurante muy conocido por ser nuevo.</p>	<p>Fusión de varias cocinas.</p> <p>Cuenta con parqueadero en la calle y valet parking</p> <p>Localizado en zona de restaurantes.</p> <p>Menú variado</p>

EL DORADO	Menú tanto de la sierra como de la costa Cuenta con parqueadero privado	Ubicado en el norte, cerca Pomasqui dificultad para llegar. Especializado en fusión Peruana	Ubicado en una zona céntrica de fácil acceso.
LA GLORIA	Comida mediterránea, fusión de estilos de Lima y Quito Cuenta con salón principal, terraza, espacios privados. Bodega de vinos de elección propia.	Localizado en La Floresta difícil de encontrar. No cuenta con bar o ambientes exteriores.	Buena ubicación Cuenta con área de fumadores en el exterior Cuenta con área de bar Fusión de varias cocinas.
COQUUS	Fusión de recetas modernas con Tradicionales Tiene una barra, el salón , una terraza y un espacio privado para reservados	Precios por encima del promedio; el precio promedio de un plato más bebida en este restaurante es de 30.00	Cuenta con área de fumadores en el exterior Cuenta con área de bar Fusión de varias cocinas.

La competencia para restaurantes de comida fusión es muy poca, sin embargo como podemos, ver se están abriendo nuevos restaurantes como Hanzo, el cual es una amenaza fuerte ya que tiene un nuevo concepto, está localizado en un Pent-house, tiene un menú amplio y cuenta con un bar.

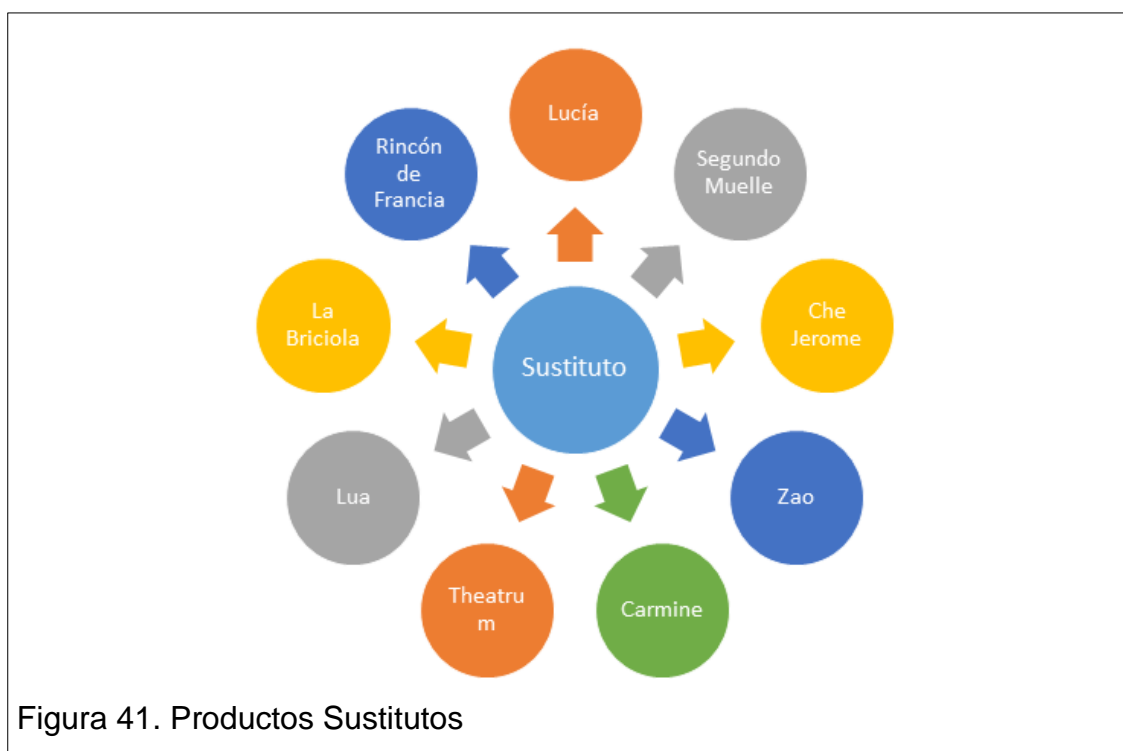
Este tipo de establecimientos se enfocan a un tipo de consumidor específico, Hanzo, Maki y El Dorado están enfocados al mismo segmento de clientes. El

precio promedio en Maki y el Dorado está de 20- 25 dólares por plato; sin embargo en Hanzo está de 20 a 30 dólares por plato promedio.

3.9.3 Productos Sustitutos

Como principales productos sustitutos para “Palau” son los restaurantes que no se dedican a la comida fusión en sí, puede ser comida especializada como japonesa, italiana, peruana, etc.

Entre los principales productos sustitutos se tienen los siguientes:



En la industria de los restaurantes, los sustitutos juegan un rol muy importante dado que son una gran amenaza, pese a que no están en el mismo giro, buscan cubrir la misma necesidad. Dentro de esta industria tenemos una gran cantidad de sustitutos, los más cercanos son los que podemos ver en el cuadro anterior como también los que están más apartados, ejemplo comida rápida.

Dentro de los sustitutos cercanos tenemos a

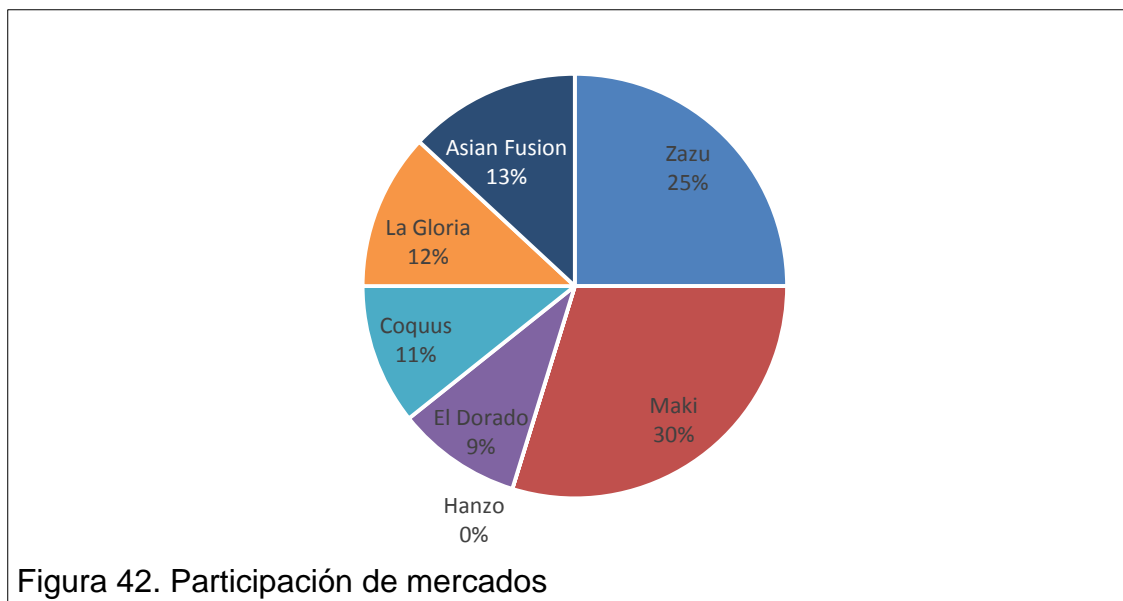
- “Zao” que se especializa en sushi, siendo un restaurante de gran prestigio en Ecuador, tiene su propia revista, está situado en lugares en donde hay servicio de parqueo.
- Rincón de Francia es un restaurante especializado, tiene muchos años de experiencia, se podría decir que es una de sus fortalezas más grandes, se encuentra en el Norte de Quito, siendo un restaurante muy reconocido, cuenta con parqueadero en la calle.
- Segundo Muelle es un restaurante peruano localizado en Isabel La Católica, con sucursales en centros comerciales, está enfocado en un segmento de clase alta, es un restaurante muy nombrado, tiene publicidad tanto en redes sociales como en revistas importantes.
- La Brichola es un restaurante especializado en comida Italiana, cuenta con varias sucursales, entre ellas en centros comerciales, también cuenta con establecimientos en Cumbayá

3.9.4 Participación de mercados y ventas de la Industria

Según las encuestas podemos ver la participación de los restaurantes de comida fusión en el mercado.

Tabla 36 Participación de Mercado

Zazu	25%
Maki	30%
Hanzo	0%
El Dorado	10%
Coquus	11%
La Gloria	12%
Asian Fusion	13%



En Quito la industria de restaurantes es muy amplia y muy competitiva, sin embargo, al hablar de restaurantes de comida fusión estamos haciendo referencia a un pequeño grupo de restaurantes que ofrecen éste tipo de comida.

Como se puede ver el restaurante fusión con la mayor participación de mercado es Maki siendo este, al igual que la mayoría de restaurantes fusión una mezcla de comida Asiática – Peruana.

“Palau” siendo un concepto nuevo e innovador y dado el crecimiento de la industria de servicios de comida y alojamiento del 15% en promedio de 2012 – 2014, (como lo vimos en el capítulo 2 de la Industria), podemos proyectar la participación de mercado que alcanzaremos el primer año del 6% considerando que en la industria el año de menor crecimiento fue 20011 con un crecimiento del 8.8%.

La participación de mercados es únicamente del sector Eugenio Espejo correspondiente a Quito-Norte. Las ventas promedio de “Palau” tomando en cuenta nuestro mercado objetivo anual de 21.877 personas con un precio promedio por plato es de 22 dólares es de 481.285 dólares.

Tabla 37 Población Objetivo

Demanda	Año 1
Mercado Objetivo	31987
Disposición de Compra 68%	21751
Participación de la industria 6%, Crecimiento anual 2,2%	1305
Frecuencia de compra 1 vez al mes 72,05%	940
Dos Veces al mes 25%	653
4 veces al mes 1,47%	77
8 veces al mes 1,47%	153
Población Objetivo	1823
Población Objetivo Anual	21877

3.9.5 Evaluación del mercado y su análisis

Para este proyecto se va hacer una evaluación en el segundo año de funcionamiento, con el fin de dar un seguimiento y evaluar si se están cumpliendo las metas propuestas o si necesita un ajuste.

CAPÍTULO IV

4. PLAN DE MARKETING

4.1 Estrategia general de marketing

Este capítulo es uno de los pilares más importantes, ya que se va a definir una estrategia de mercado. En el capítulo anterior se responde a la pregunta ¿a qué clientes atenderemos?, en este capítulo se va a responder ¿cómo los atenderemos? (Armstrong K. y., 2013, pág. 182)

Una estrategia competitiva es realizar acciones tanto ofensivas como defensivas para crear una posición defendible y obtener así un rendimiento superior a la inversión. (Porter, 1993, pág. 55). Según Porter existen 3 tipos de estrategias genéricas como se puede ver en la siguiente tabla.

Tabla 38 Estrategia Genérica Porter
Ventaja Estratégica

		Exclusividad Percibida por el Cliente	Posición de Costo Bajo
Objetivo Estratégico	Todo un Sector Industrial	Diferenciación	Liderazgo en Costos
	Solo un segmento en Particular	Enfoque o Alta Segmentación	

Adaptado de: (Estrategia Competitiva Michael Porter, 1993)

Para el proyecto se escogerá la estrategia de diferenciación del producto o servicio, esta estrategia consiste en crear algo que sea percibido por el mercado como único, esto no quiere decir que la empresa va a ignorar los costos, solamente no son el objetivo primordial. (Porter, 1993, pág. 58). De igual manera se utilizará una estrategia de Posicionamiento, esto quiere decir crear una propuesta de valor, concepto que está muy ligado a la estrategia de diferenciación, ya que busca la manera de crear un valor diferenciado para el mercado al que va dirigido, es el posicionamiento completo de una marca, la mezcla de los beneficios sobre los que ésta se diferencia y posiciona se puede explicar cómo el ¿por qué debo comprar una marca? (Armstrong K. y., 2013, pág. 186) La principal diferenciación que “Palau” quiere proyectar es la singularidad en la comida que ofrece, siendo un tipo diferente de fusión, la mayoría de establecimientos de comida fusión existentes en Quito son una mezcla de diferentes estilos de cocinas, es decir comida de regiones del mundo, como por ejemplo comida Peruana con Japonesa ,que es la más común en el mercado, “Palau” ofrece una fusión de técnicas de cocina, condimentos ,sabores, no se trata solo de unir los ingredientes; es el modo como se “monta” el plato, el gramaje, la altura de los mismos, el volumen y el contraste de colores entre sus partes, tienen la misión de seducir y sorprender inicialmente a nivel visual. Al mismo tiempo “Palau” implementa tabletas con una aplicación androide específico del establecimiento que sirve para tener una visión clara de cada plato, hacer el pedido de una manera diferente, agilizar el servicio, mayor comodidad para los clientes; “Palau” es el primer restaurante en Quito en implementar este servicio.

Tabla 39 Estrategias de Posicionamiento
PRECIO

		Más	El mismo	Menos
BENEFICIOS	Más	Más por más	Más por lo mismo	Más por menos
	Los mismos			Los mismos por menos
	Menos			Menos por mucho menos

Adaptado de: (Fundamentos de Marketing Kotler y Armstrong, 2013)

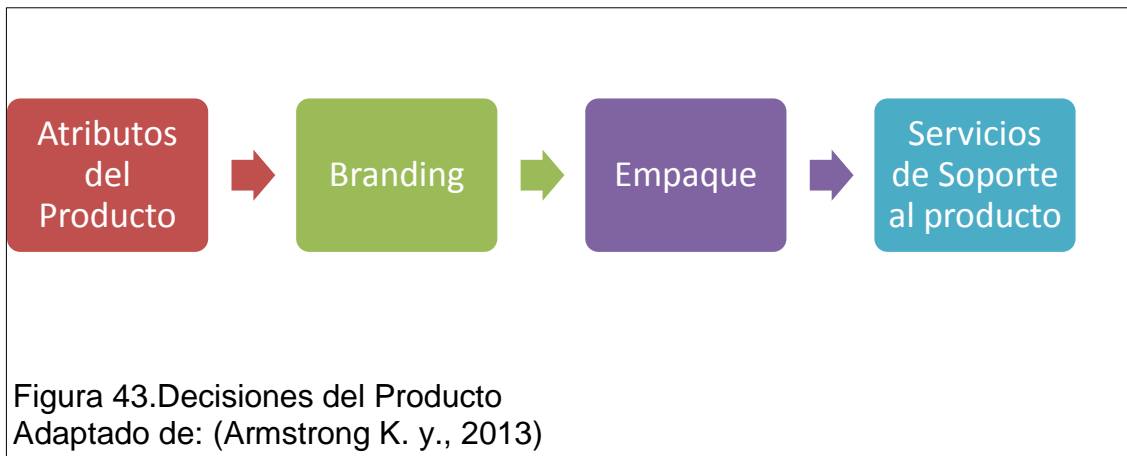
La estrategia de posicionamiento de “Palau” es más por lo mismo ya que va a ofrecer mayor calidad, creatividad, satisfacción al paladar con una mezcla de nuevas técnicas a un precio igual al de la competencia, el plato promedio de la competencia es de 20-30 dólares, el plato consiste en un plato fuerte y una bebida; con el mismo presupuesto “Palau” un postre extra.

4.2 Servicio o Producto

“Palau” es una empresa que ofrece un servicio, siendo este un tipo de producto que consiste en actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen a la venta y esencialmente no da como resultado propiedad de algo (Armstrong K. y., 2013, pág. 196).

El tipo de producto o servicio que vamos a ofrecer es de consumo ya que es comprado por el consumidor final para su consumo personal. (Armstrong K. y., 2013, pág. 196).

Se consideran los siguientes aspectos para la propuesta de producto:



4.2.1 Características y Atributos del Producto

Una de las cosas más importantes es la calidad del producto, nosotros nos vamos a asegurar de tener la mejor calidad de productos mediante la elección de proveedores calificados, y con certificados como por ejemplo: PRONACA, La Huerta, Bimbo, etc.

La presentación del producto una vez que el cliente llegue al restaurante será por medio de un Menú en carta y uno virtual en donde se podrá ver, la receta y una foto de cada plato, cada mesa va a contar con una tableta la cual ayudará a una mejor información.

El menú tendrá innovaciones cada 2 meses, y va a contar con los siguientes platos (ver fotos en el anexo 9):

Menú

Entradas

Ajo blanco de calamares con vieiras y hongos

Ingredientes sofisticados convierten a esta entrada en una opción ideal, servida en una copa de coctel, los diferentes sabores se unen en delicados contrastes, con algunas notas picantes. \$7.89

Crema de foie con espuma de manzanas, tomates secos y jamón serrano

Con creatividad y buen gusto, esta entrada conquistará el paladar con un complejo juego de texturas. Además de productos nobles como el foie gras y el jamón crudo, la propuesta se completa con una presentación colorida y original. \$12.41

Mosaico de pulpo asado con aceite de pimientos y crocante de parmesano

Esta receta muestra una forma distinta de preparar el pulpo, una cocción asegura bocados sabrosos y tiernos \$5.65

Cuscús agridulce con langostinos grillados

En este plato, sabores clásicos de la cocina magrebí se conjugan con nuevos ingredientes. Un cuscús perfumado sorprende con notas dulces y suaves, mientras que los langostinos aportan una textura crocante. \$6.50

Carpaccio de tocino con ensalada de centolla

Un plato extravagante y original, se logra combinando la delicada carne de centolla con el carpaccio de tocino bien aromatizado. Diferentes sabores encuentran el aliño ideal en un gustoso aceite de frutos secos. \$10.00

Platos Fuertes

Carnes

Chivito con Kataifi con mollejas salteadas y repollo ahumado

Plato que se inspira en la cocina de Medio-Oriente. La masa Kataifi ofrece una textura crocante en combinación con el repollo, el plato se complementa con carnes tiernas y sabrosas. \$15.00

Carne de Cerdo con habas salteadas y puré de damasco

Es una reinención de la clásica preparación de cerdo agridulce, el puré de damascos y vino es ideal para acompañar el carré glaseado y las habas levemente amargas, regulan los sabores dulces. \$15.40

Lomo de Cordero confitado sobre arroz cremoso de trufa con aceite de menta y crujiente de maíz

Su mezcla de sabores y texturas lo ofrecen como un plato de alta cocina, las trufas añaden un preciado sabor al arroz cremoso y el aceite de menta brinda el toque refinado y fresco. \$17.00

Lomitos de conejo con fideos de Arroz y salsa de vino tinto

Sabores singulares hacen de esta elaboración una experiencia diferente para el paladar, la carne de conejo se presenta en una combinación agridulce con un acompañamiento novedoso y atractivo. \$19.70

Solomillo de cerdo con reducción de ciruelas y foie gras

Sofisticada y exquisita, esta preparación es ideal para un menú selecto. El solomillo de cerdo encuentra el marinaje ideal en la reducción de ciruelas, mientras que el foie gras funciona como un refinado acompañamiento. \$19.50

Mariscos

Salmón grille con aceitunas negras e hinojos braseados

Un plato fresco y liviano que se destaca por combinar sabores diferentes. El meridaje perfecto entre el salmón y las aceitunas negras contrasta con los hinojos de sabor más suave y con fuerte aroma. \$17.50

Salmón Blanco con sopa de ajo y huevos poché

El salmón blanco encuentra en la sopa de ajo el contrapunto ideal de sabores fuertes. La cocción del pescado a baño María asegura que se conserven todo su sabor y sus nutrientes. \$14.50

Crocante de Langostinos con terrina de papas y caviar de berenjenas

En esta receta el foco está puesto en las texturas. Las almendras se fusionan con los langostinos en un bocado crocante y de sabor delicado. La terrina de papas y el caviar de berenjenas se destacan por su novedad. \$20.00

Postres

Crujiente de chocolate relleno de espuma de queso, salsa de moras y helado de chirimoya

Un postre refinado que propone unidad de sabores un mismo plato. Una espuma exquisita de queso se combina con el chocolate crujiente y los frutos rojos. \$6.40

Tocino del cielo con granizado de fresas y láminas de melón al vino

Un postre tradicional se transforma aquí en un delicado y sofisticado manjar. La suavidad del tocino del cielo se combina con la dulzura del melón, y la frescura del granizado de fresas. El vino aporta más cuerpo al postre. \$4.50

Piña con espuma de vainilla y salsa de albahaca

Este postre combina la dulzura de la piña con toda la suavidad del yogurt en una espuma liviana. El almíbar de albahaca aporta una cuota de novedad al plato, con un sabor marcado y contrastante. \$5.00

Bebidas***Refrescos***

Coca Cola, Zero, Light, Fanta, Fioravanti, Sprite \$1.70

Agua con gas \$1.50

Agua sin gas \$1.50

Nestea limón, durazno \$1.70

Jugos y Batidos \$2.80

Tomate, piña, naranja, mora, frutilla, mandarina, naranjilla, melón, sandía, limonada, fruta de temporada.

Café

Americano \$1.50

Expreso \$1.50

Capuchino \$2.50

Cortado \$2.50

Te frutal \$2.50

Cervezas

Pilsener \$3.50

Pilsener light \$3.50

Club \$3.50

Budweiser \$3.50

Miller \$5.50

Local

El establecimiento va a ser arrendado y estará localizado en La Isabel la Católica; el costo del arriendo del local será de 3.200 dólares. “Palau” cuenta con estacionamiento en la calle y valet parking en horas pico y fines de semana.

Por la parte de afuera, en la entrada tendrá el logo del restaurante y la edificación será de color blanco, que conforma el fondo perfecto sobre el cual exponer objetos y adornos coloreados y complejos. Este color también aporta una elegancia clásica o moderna. (Chabaneix, 2008, pág. 24).

Los colores que complementan el diseño interior son tonos cítricos como el verde en diferentes tonalidades, que evocan el aire libre, conocidos también por ser colores de crecimiento y abundancia, se los utiliza para añadir luminosidad a los interiores llevando la frescura del mundo exterior a las comodidades del mundo interior, por otro lado, está el color morado que representa opulencia y lujo especialmente cuando se lo usa en telas y tapicerías, es un color impactante si se lo utiliza para resaltar determinados elementos. (Chabaneix, 2008, pág. 110). “Palau” es un restaurante exclusivo y mediante el uso de estos colores de la manera indicada ayudará a complementar el concepto.

El restaurante va a tener diferentes espacios que pueden cubrir varias necesidades, la parte interior va a estar dividida en dos espacios, el primero conforma la entrada al restaurante en donde hay una sala de espera, una recepción, allí las personas serán asignadas a sus mesas y, en caso de estar lleno, puedan esperar de manera cómoda y satisfactoria de igual manera está el salón principal este espacio es en la planta baja. El segundo se encuentra en la planta alta, aquí se encuentran mesas que pueden ser privadas en caso de necesitarlo, y el área al aire libre en donde se encuentran 3 calefones que se mantienen encendidos en las noches y en los días fríos.

4.2.2 Branding

La marca es el nombre, símbolo, diseño o combinación de éstos, que identifica a un bien o servicio y busca diferenciarlo de la competencia (Armstrong P. K., 2008, pág. 208) .

Para un restaurante la marca es de mucha importancia ya que permitirá que los clientes lo identifiquen, “Palau” en su marca tiene una mezcla de colores cítricos, rojizos, y base como lo son el blanco y el negro, estos colores fueron escogidos por su significado como lo describimos anteriormente en las características y atributos especiales.

El nombre “Palau” corresponde a un país compuesto de 340 islas de origen volcánico y coralino del mar de Filipinas de las cuales 9 están habitadas, el nombre fue asignado al restaurante ya que es un país con una belleza natural haciéndole un lugar muy exclusivo y exótico; de la misma forma como queremos que el restaurante “Palau” sea considerado.

En el logo podemos ver un tenedor y unos palillos chinos con lo que queremos dar a entender la fusión de cocinas. El mismo concepto se visualizará en el plato en el cual está apoyado el tenedor; dicho plato también se forma con la fusión de círculos concéntricos de varios colores.

A continuación podemos ver el logo principal:



Figura 44. Logo de "Palau"

4.2.3 Etiquetado y Empaque

Dado el tipo de servicio y producto no contamos con etiquetado, sin embargo el empaque que ofrecemos es para pedidos a domicilio, se lo hará mediante cajas de cartón como podemos ver en la siguiente foto con el logo del restaurante en la parte central.



Figura 45. Empaques
Tomado de: (Páginas Amarillas,2015)

4.2.4 Servicios de Apoyo del producto

El servicio de apoyo es una parte muy importante ya que complementan el producto principal. Dentro de la oferta de “Palau” están servicios complementarios como:

- Compra por canales digitales mediante página web o aplicación de igual manera que por teléfono.
- Entrega personal en el lugar convenido.

“Palau” tiene la responsabilidad de asegurar que estos servicios sean lo más eficiente posible para la mayor satisfacción del cliente.

4.3 Precio

El precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio o la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar un producto o servicio (Armstrong P. K., 2008, pág. 263).

Al momento de analizar el precio tenemos que considerar ciertos factores:

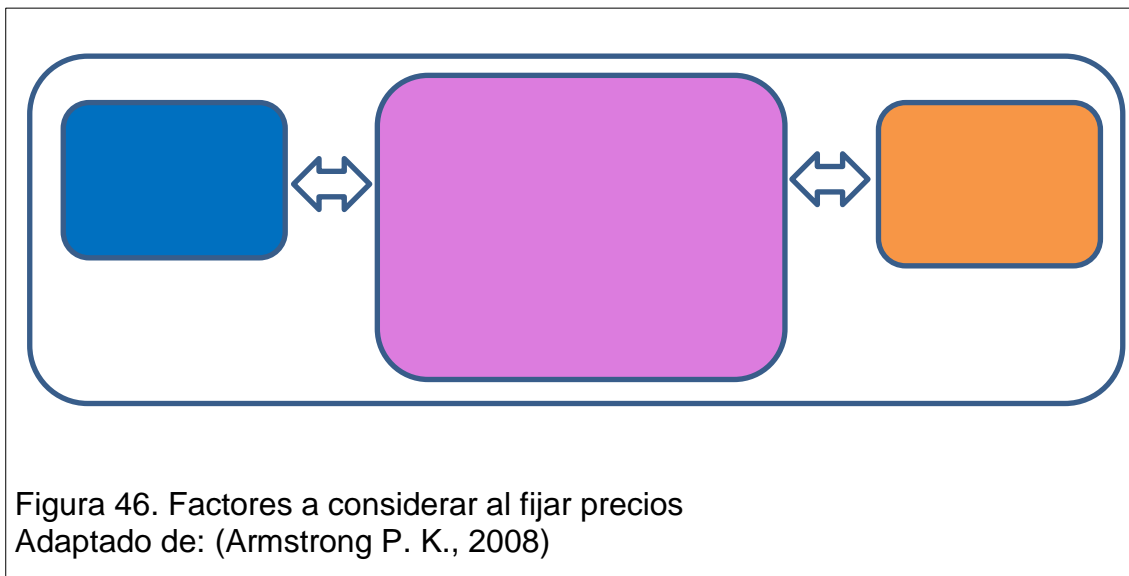


Figura 46. Factores a considerar al fijar precios
Adaptado de: (Armstrong P. K., 2008)

La fijación de precios se la puede hacer por dos vías, la primera basada en el valor y la segunda basada en los costos; la fijación de precios basada en el valor establece el precio utilizando las percepciones de los compradores, esto quiere decir que el precio se considera junto con las otras variables de marketing; por otro lado, la fijación de precios basada en el costo es la suma de un margen de utilidad estándar al costo del producto. (Armstrong P. K., 2008, pág. 267)

Vamos a utilizar una fijación de precios basados en el costo, con el fin de saber cuáles son los costos fijos, variables y el punto de equilibrio.

El precio promedio de cada plato en “Palau” es de 22.00, precio competitivo con los demás restaurantes, este precio se lo calcula de la siguiente forma:

$$\begin{aligned} \text{PVP} &= \text{CFu} + \text{CVu} + \text{MC} \\ 22.00 &= 6.62 + 11.38 + 4.00 \end{aligned}$$

En (anexo 2) se puede ver los costos variables y fijos tomados en cuenta para la estimación el precio.

El precio del plato promedio de “Palau” es menor que el de la competencia directa que está entre 20-30 dólares, haciendo de este restaurante una buena alternativa al momento de elegir en donde ir a comer.

Estrategia de Precio

A medida que los productos pasan por su ciclo de vida, las estrategias para la fijación de precios cambian, para los productos que están en introducción como “Palau” pueden elegir entre tres estrategias:

- Fijación de precios por descremado
- Fijación de precios para penetrar al mercado
- Fijación de precios por la competencia (Statu Quo)

Se ha escogido la estrategia de penetración de precios, que quiere decir fijar un precio bajo, el precio de un plato promedio de “Palau” es menor que el de la competencia, como se puede ver este es de 18-22 dólares, cuando el de la competencia está en 20-30 dólares. Esto se hace con el fin de penetrar en el mercado de una manera rápida y profunda para atraer la mayor cantidad posible de clientes y alcanzar una importante participación de mercados.

En las encuestas realizadas se puede ver que el 42% de la población está dispuesta a pagar de 15 a 20 dólares y un 38% de 21 a 25 dólares por un plato de “Palau”, nosotros estamos proponiendo 22.00 dólares por un plato promedio que contiene un plato fuerte y una bebida.

Con esta estrategia y todos los beneficios que el establecimiento quiere para los clientes, “Palau” busca ser conocido en el mercado como el restaurante de comida fusión que da la mejor calidad a un precio asequible.

4.4 Táctica de ventas

“Palau” al ser un restaurante, no necesita un distribuidor o fuerzas de ventas, sin embargo cuenta con dos formas de venta: la primera es venta directa esto quiere decir que el cliente o consumidor final se acerca al establecimiento, y es atendida por una persona que le ayudará con sus requerimientos hasta que el cliente se vaya del restaurante.

La siguiente forma de venta es mediante la página web o por teléfono, en las dos maneras se tiene que seguir el mismo procedimiento, primero el cliente hace el pedido mediante un dispositivo electrónico o vía teléfono, el restaurante se encarga de hacer el pedido y por último el motorizado entrega la comida al lugar establecido, la modalidad de entrega a domicilio solo funciona en el sector Quito Norte.

4.5 Política de ventas y garantía

Una vez que hemos logrado que el cliente ingrese al restaurante existen una serie de políticas de venta y garantías que pueden asegurar la satisfacción del cliente.

- La empresa se responsabiliza de dar tres capacitaciones anuales al personal con el fin de brindar una esmerada política de atención al cliente donde la amabilidad, la hospitalidad y el espíritu de servicio se convierten en la mejor tarjeta de presentación de los “vendedores” del restaurante.
- “Palau” está comprometido en brindar la mejor calidad de los productos utilizando proveedores certificados como PRONACA.
- Se garantiza el cumplimiento de los plazos fijados para la entrega y mantener al cliente informado si pasa algún imprevisto mediante una llamada por teléfono.
- El establecimiento garantiza que escuchará y tendrá en cuenta las opiniones de los clientes mediante un buzón de sugerencias en el establecimiento como un espacio en la página web para comentarios.

“Palau” con su política de ventas pretende cumplir las necesidades de los clientes con el fin de garantizar su bienestar he ir creando una buena imagen.

4.6 Promoción y publicidad

La mezcla de comunicaciones de marketing consiste en una combinación de herramientas específicas como lo podemos ver a continuación (Armstrong P. K., 2008, pág. 363)



4.6.1 Publicidad

Los mensajes que “Palau” busca comunicar son los siguientes:

- “Palau” la mejor experiencia para tu paladar
- Con “Palau” comer es una aventura
- Si lo conoces, lo amas “Palau”

Estos deben ir acompañados del logo del restaurante en donde se indica que se trata de comida fusión, ya que no está implícito en los mensajes.

La publicidad es una forma pagada de presentación o promoción que puede llegar a masas de compradores dispersos geográficamente permitiendo al vendedor repetir un mensaje varias veces (Armstrong P. K., 2008, pág. 367) .

En base a los resultados de la investigación de mercados acerca de ¿por qué medios de comunicación las personas desean conocer “Palau”?, se puede ver que los clientes prefieren que la publicidad sea mediante redes sociales en un

32%, revistas 20%, vallas publicitarias 24%, televisión 16% y aplicación de celular 8%.

Para promocionar el restaurante, se utilizará medios convencionales o BTL, como revistas y radio, se pautará para tener un espacio en las revistas Hogar que circula mensualmente en el Ecuador, la cual cuenta con secciones como: actualidad, cocina, decoración, moda, belleza, dieta, salud, ejercicios, entre otros; el 67% de las personas que compra esta revista se encuentran en el segmento medio y alto, el 75% son mujeres y el restante hombres (Hogar, 2015). De igual manera se publicará un anuncio en la revista América Económica de manera mensual, es una revista especializada en análisis e investigación sobre macroeconomía, finanzas, empresas, política, economía internacional, análisis tributario y fiscal, responsabilidad social, tecnología, ambiente e historia económica. El 52% de los lectores pertenecen a un segmento alto y el 30% a un segmento medio, el 98% de los lectores pertenecen al rango de edad del segmento objetivo, en esta revista se pautará una vez al año en la edición del Especial Gastronómico (Económica, 2015)

En cuanto a redes sociales “Palau” pretende promocionarse en Facebook mediante publicidad en la página, al año se contratará 8.571 clics en la publicidad, se escoge este medio ya que es uno de los más usados en Ecuador, se utilizará para aprovechar la creciente tendencia e interés por las redes sociales y estar al alcance de los clientes.

Las vallas publicitarias son una forma muy gráfica para darse a conocer, se encuentran en lugares estratégicos de la ciudad con un gran flujo de personas; se decidió que una forma de publicitar “Palau” será mediante este medio, ya que como resultado de la investigación de mercados el 24% de personas quisiera enterarse de este servicio de esa manera. Las vallas publicitarias ideales son “vallas tubulares”, ya que son estructuras de 75 cm. de diámetro y una altura de 12m. que estarán al alcance de la vista tanto de transeúntes como de conductores vehiculares, la valla será colocada en la Shyris y Tomás

de Berlanga debido a que se encuentra en el norte de la ciudad en una calle principal con gran visibilidad.

La publicidad en radio también es muy importante ya que llega a una gran cantidad de oyentes, la radio que se escogió para la publicidad es JC radio La Bruja en el segmento “La Brújula” en el espacio de 17:00h – 20:00h que es el horario en donde la mayoría de personas salen de sus trabajos. La publicidad consiste en 4 cuñas de 30 segundos y una mención de 10 segundos, de lunes a jueves.

Se estableció un presupuesto para promoción y publicidad de USD \$18.980 al año.

Tabla 40. Publicidad

Publicidad			
Web	Alcance	# Clics	Total
Facebook	428571	8571	\$ 3.000,00
Revistas	Precio Mensual	# de Publicaciones	Total Anual
Hogar 1/3	1140	1	\$ 1.140,00
América Económica	1200	1	\$ 1.200,00
1/8 Vistazo (50 empresas 100 marcas)	420	2	\$ 840,00
Vallas Publicitarias	Precio	# de veces	Total Anual
Valla tubular 1 mes	2300	1	\$ 2.300,00

Valla tubular 15 días	1650	1	\$ 1.650,00
Extra	Precio	Número	Total Anual
JC radio	1800	1	\$ 1.800,00
Volantes * 5000	200	2	\$ 400,00
Página Web			\$ 650,00
Aplicación para tabletas y teléfonos			\$ 4.500,00
			\$
Letrero			1.500,00
Total Publicidad			\$18.980

4.6.2 Promoción de Ventas

La promoción de ventas incluye una amplia colección de herramientas como: cupones, concursos, rebajas, bonificaciones, entre otros, esta herramienta atrae la atención de los consumidores ofreciendo fuertes incentivos de compra (Armstrong P. K., 2008, pág. 368).

Como parte de la campaña de lanzamiento durante el primer mes de funcionamiento se dará un postre gratis por cada dos personas que asistan al establecimiento.

Tabla 41. Promoción

Promoción	
Número de gratis	911,53
Costo de Postre	1,79
Total de Costo Postre Gratis	1629,35

4.6.3 Relaciones Públicas

Las relaciones públicas gozan de gran credibilidad, artículos noticiosos, secciones especiales, patrocinios, y eventos que son más reales y creíbles para los lectores de anuncios. (Armstrong P. K., 2008, pág. 368)

Se buscará dar entrevistas a revistas como Hogar y La Barra acerca del servicio y de las innovaciones que tiene preparadas. De igual manera, en el evento de inauguración tenemos planificado invitar a medios importantes y personas influyentes.

El día de la inauguración se promocionará en la radio, en redes sociales como facebook, y la publicidad en vallas empezará un mes antes de la apertura del local junto con la entrega de 5000 volantes; por la tarde ese día el restaurante estará abierto y atenderá a los clientes, el evento de inauguración empezará a las 8 de la noche, los bocadillos serán servidos, al igual que se hará un brindis, de igual manera para las personas que deseen el servicio del restaurante estará abierto. Como parte de la inauguración habrá un show de saxo que durará dos horas.

Tabla 42. Relaciones Públicas

Relaciones Públicas			
Inauguración	Precio	Número	Costo
Bocaditos de sal x100	30	3	\$ 90,00
Bocaditos de sal especiales x100	60	3	\$ 180,00
Bocaditos de dulcex100	25	3	\$ 75,00
Bocaditos de dulce especiales x100	40	3	\$ 120,00
Caja de whisky x12	420	2	\$ 840,00
Caja de champaña x12	56,1	2	\$ 112,20
Fuente de chocolate	150	1	\$ 150,00
Invitaciones x 100	20	3	\$ 60,00
Show de saxo x hora	200	2	\$ 400,00
Total Relaciones Públicas			\$ 2.027,20

Publicidad previa la apertura

Volantes			
# Volantes	Costo	Veces	Total
5000	200	1	\$ 200,00
Vallas			
Vallas	Precio	# de veces	Total Anual
Tubular 1 mes	2300	1	\$ 2.300,00
Total publicidad previa a la apertura			\$ 2.500,00

4.6.4 Ventas Personales

Es la presentación personal que realiza la fuerza de ventas con el fin de ejecutar una venta y crear relaciones con los clientes. (Armstrong P. K., 2008, pág. 363)

Para un restaurante las ventas personales son muy importantes ya que son el único lazo con el cliente, estas permiten el surgimiento de relaciones de venta o de amistad.

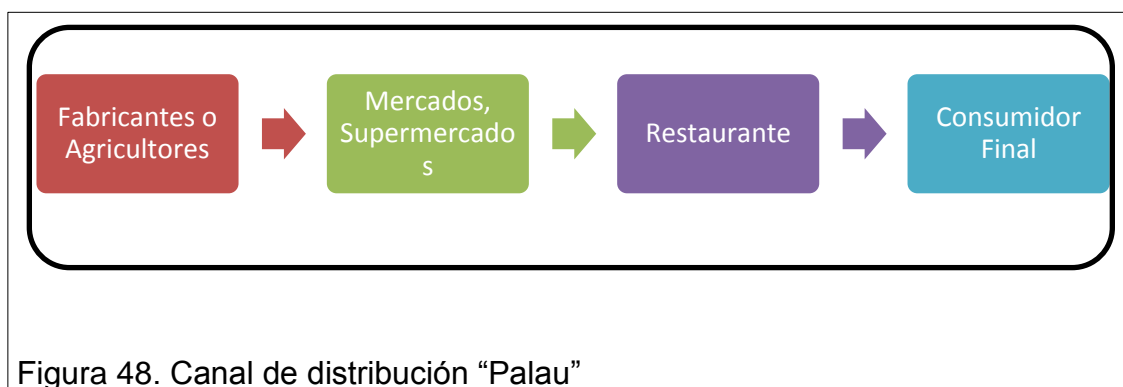
“Palau” trabaja mediante ventas personales, esto quiere decir que los clientes llegan al establecimiento y tienen contacto directamente con la persona encargada del estacionamiento, la hostess, los meseros, y si tienen alguna inquietud con el gerente; por lo que para nosotros es muy importante la capacitación en este aspecto.

La manera en que queremos motivar las ventas, es teniendo presente los intereses del cliente de manera que exista una buena comunicación y entendimiento de ambas partes.

4.7 Plaza (Distribución)

El canal de distribución es el conjunto de organizaciones independientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor final (Armstrong P. K., 2008, pág. 300)

Para la industria de los restaurantes el canal de distribución es muy importante ya que definen las diferentes etapas que un producto atraviesa desde el fabricante hasta el consumidor final; de éste depende la productividad del negocio. El canal que utiliza un restaurante comienza con el fabricante o agricultor que es quien provee la comida tanto a los mercados como a los supermercados que serían los proveedores, luego están los restaurantes quienes elaboran los alimentos y por último está el consumidor final que es el que acude los establecimientos de comida.



Como principales proveedores en Ecuador están los Supermercados Megamaxi, Supermaxi, Mi Comisariato, Santa María, Supermercados El Coral, entre otros. También existen mercados y distribuidores directos como Pronaca, La Huerta, Industrias Lácteas Toni, El Salinerito, etc.

Tabla 43 Lista de Proveedores

Lista de Proveedores de Materia Prima		
Empresa	Oferta de Productos	Características
Bio Huerto Karinita	Verduras, legumbres y hortalizas	Distribución por parte de la empresa. Producto 100% orgánico; Trabajan con cadenas de elaboración de comida.
Gramolino	Granos, cereales, condimentos y hierbas secas.	Productos que su pueden preservar. El proveedor cuenta con distribución. Trabaja con cadenas hoteleras
PRONACA	Carnes de pollo, pescado, cerdo.	Calidad asegurada en cadena de frío, se debe cumplir con mínimos de compra
Dibeal	Conservas y aceites	Proveedor especializado en salsas conservas y vinagres.
Supermercado:	Harinas, mermeladas,	Proveedor con varios

Supermaxi, Megamaxi	productos de reposición.	locales, no cuenta con distribución propia
Almacenes especializados	Foie Gras	Se encargan de vender productos que no se encuentran en supermercados. No cuenta con distribución propia
Salinerito	Quesos	Ubicados en la Shiris y Bélgica, no cuenta con distribución propia.
Full Packing Ecuador	Tarrinas y empaques	Productos con materiales 100% reciclables. Pedidos bimensuales según stock.

La distribución de los productos en Palau se da de dos formas la primera es cuando el cliente se acerca y directamente consume el producto, la segunda es mediante el internet en la página web o por teléfono, en el momento del pedido se acordará el lugar de entrega, el tiempo en el cuál el pedido llegue a su destino y se resolverá cualquier pregunta que el consumidor tenga, como siguiente paso está la entrega del producto el cual se hace por medio de motorizados, los cuales estarán portando un uniforme con el logo del restaurante, el cliente realiza el pago y su pedido es entregado íntegramente, se requiere al cliente hacer la comprobación de que sea el pedido correcto y que esperamos sus comentarios de satisfacción del producto.

4.8 Evidencia física

Al contrario de un producto; que antes de comprar se puede tocar, un restaurante al ser un servicio no puede ser experimentado antes de ser entregado, el cliente puede tener una idea gracias a la propuesta que este ofrece.

El ambiente físico del restaurante tiene que estar en concordancia con la idea que trata de vender, es decir si “Palau” se proyecta como un restaurante exclusivo, sus instalaciones deben decir lo mismo, la armonía de los colores y el ambiente deben coordinar.

El restaurante tiene una interacción con el cliente tanto físicamente mediante sus instalaciones como virtualmente por medio de la página web. En la página web se puede ver el logo del restaurante, el menú con sus características y permite hacer pedidos en línea.

En cuanto al restaurante, el cliente al llegar tiene la opción de estacionar su carro en la calle si hay parqueaderos existentes, en el caso de no ser así, dependiendo de la hora y el día de la semana tiene derecho a valet parking; una vez que ya dejó su carro se dirige al restaurante el cual va a tener tonalidades blancas en el exterior con el logo en la parte delantera, al entrar se encontrará con la recepción en donde hay una pequeña sala de estar con un counter en el medio en donde una persona le va a atender preguntando ¿cuántas personas vienen con él? y si desea algún lugar específico para su mesa. Los muebles de la sala de estar son de color blanco con cojines de colores vivos como verdes cítricos y morados. Al ser ubicado en su mesa, en donde encontrará una tableta con la carta de menú, cada plato tiene una foto y sus características, de la misma forma se va a acercar un mesero que les ofrecerá la carta de menú explicando las recomendaciones del Chef, les ofrecerá agua mineral o natural y se la servirá en copas, esperará hasta que las personas estén listas y tomará el pedido. En cuanto hayan terminado les preguntará sobre su satisfacción con la comida y les ofrecerá postres. En el

segundo piso está el área al aire libre que cuenta con tres calefones que estarán encendidos en caso de que lo amerite, una vez que el cliente pida la cuenta, el mesero se la llevará a su mesa agradeciéndole por su preferencia.

4.9 Personas

Las personas son una parte muy importante, cualquier persona que esté en contacto con los clientes va a causar una impresión, por lo que se puede concluir que la reputación de la marca está en manos del equipo.

Si el restaurante sabe manejar bien este aspecto puede ser una ventaja muy grande, de lo contrario también puede ser una razón por la que los clientes escojan a la competencia; muchas veces los clientes no pueden separar el servicio de las personas que lo proporcionan, por lo que debemos asegurarnos de ser excelentes en las dos áreas.

“Palau” se encargará de que los miembros del equipo se encuentren capacitados para la interacción con los clientes, en cuanto a la apariencia personal cuenta con uniformes para todas las personas del equipo; la persona de la recepción debe estar con una camisa blanca pantalón negro en caso de ser hombre, y en falda tubo negra si es mujer zapatos formales negros, y chaleco negro. El Chef cuenta con dos uniformes el uno blanco y el otro negro siempre debe usar un mandil. Los meseros usan camisa negra y pantalón negro con mandiles de colores verdes y morados coordinando con el logo y el diseño del restaurante.

El motorizado y la persona del Valet Parking tendrán una camiseta y una chompa con el logotipo de “Palau”

4.10 Procesos

En un restaurante normalmente se pueden identificar 3 procesos de venta:

- **Consumo en el establecimiento:**

La atención al cliente empieza desde el momento que llega al restaurante, la persona encargada del valet parking le ofrecerá estacionar su carro a cambio le proporciona una tarjeta la cual ayuda a identificar el vehículo, posterior a esto, el cliente se acerca a la entrada, el primer espacio del restaurante comprende la recepción, este espacio comprende dos sillones a los lados para que si los clientes tienen que esperar no lo hagan parados, también tiene un escritorio con una persona encargada de la recepción, esta le preguntará si tienen una reserva previa, en caso de que haya una reserva se asegura en la computadora y revisa la mesa, como último paso les guía y acompaña a los clientes a su mesa. En caso de que no haya una reservación previa la persona en recepción preguntará al cliente cuántas personas le acompañan y a nombre de quién desea la mesa, en caso de que haya varias personas, la recepcionista le pedirá que se ponga cómodo por unos minutos mientras le prepara la mesa y lo llama por su nombre, amablemente le pedirá que la acompañe a su respectiva mesa, una vez que los clientes están sentados en su mesa, se acerca un mesero el cual se presenta por su nombre y les ofrece el menú y una tableta con especificaciones mayores del menú, fotos de cada plato, y notas curiosas. El mesero les ofrece agua, esta puede ser mineral o natural y llena sus copas, se aparta de la mesa para que puedan elegir sus platos y tomar una decisión. El mesero espera atento, después de un tiempo se acerca a la mesa y pregunta si están listos para ordenar o si necesitan unos minutos más, en el caso de estar listos les pregunta que desean ordenar, y propone empezar con unas entradas, de igual manera si los clientes tienen dudas sobre algún plato el mesero explica, una vez tomada la orden el mesero se retira, las bebidas son entregadas mientras el pedido se está elaborando, una vez que el pedido está listo, el mesero se acerca a la ventana y recoge la orden, está estipulado que la orden de toda la mesa debe salir al mismo tiempo, el mesero entrega los platos y pregunta si todo está en orden o si necesitan algo más. El mesero se retira y espera a que las personas terminen de comer sus platos, en cuanto terminen el mesero se acerca para retirar los platos y pregunta si desean un postre, les ofrece el menú y se retira para que las personas decidan, el mesero

se acerca y en caso de querer un postre les toma la orden y la pasa a cocina, en caso de no querer postre el mesero se retira. Los clientes llamarán al mesero para pedir la cuenta, él preguntará la forma de pago e irá en busca de la factura, dejará en la mesa la cuenta para que el cliente pague, después de un tiempo se acerca para retirar la cuenta. Cuando el cliente se levante el mesero se cercará le agradecerá por elegir “Palau” y le acompañará a la salida. Por último el cliente le entregará el ticket al valet parking quien se encargará de traer el vehículo según lo especificado en la tarjeta. Le dará al cliente amablemente preguntándole si el servicio estuvo bien.

- **Pedido a Domicilio**

En el modo pedido a domicilio existen dos formas en que el cliente puede solicitar su comida, la primera consiste en una llamada por teléfono, al momento que la hostess contesta el teléfono hace un saludo introductorio en donde menciona que se ha comunicado con “Palau”, a continuación le ofrecerá las sugerencias del Chef y preguntara de forma amable si ya sabe qué ordenar, tomará el pedido y acordará con el cliente la forma de pago y el domicilio de entrega, la hostess agradecerá por elegir “Palau” y se despedirá.

En caso que el pedido sea online el cliente entra a la plataforma en donde tiene la opción de escoger el menú viendo cada foto, después la plataforma le pedirá que llene los datos de envío, una vez que este proceso sea terminado a la computadora de la hostess le llegará el pedido ella se encargará de ver y mandar una notificación al cliente en la que diga que el pedido se ha realizado con éxito.

Una vez que la hostess tenga los pedidos por teléfono o vía web, se encargará de mandar a la cocina para su elaboración, cuando los pedidos estén listos, cocina se encarga de empacarlos y mandarlos a los motorizados quienes planeando la ruta de entrega llegan a los domicilios acordados, los motorizados piden que revise el pedido y le dan la factura, si esta es en efectivo se recibe el pago los motorizados agradecen al cliente y se van a la siguiente ruta, en caso

de ser con tarjeta, sacan el datafast y hacen la transacción, de igual manera agradecen por preferir “Palau” y se val siguiente domicilio pendiente.

- **Pedido para llevar en establecimiento**

La atención al cliente empieza desde el momento que llega al restaurante, la persona encargada del valet parking le ofrecerá estacionar su carro a cambio le proporciona una tarjeta la cual ayuda a identificar el vehículo, posterior a esto, el cliente se acerca a la entrada, el primer espacio del restaurante comprende la recepción, este espacio comprende dos sillones a los lados para que si los clientes tienen que esperar no lo hagan parados, también tiene un escritorio con una persona encargada de la recepción, el cliente le hará saber que es un pedido para llevar, la hostess le dará la carta de menú, cuando el cliente decida la hostess tomará el pedido y le dirá el tiempo de espera, mientras tanto el cliente puede sentarse en la sala y leer revistas o entretenerse con una tableta, la orden será pasada a cocina, cuando el pedido esté elaborado y empacado será entregado al cliente por la hostess quien le agradecerá por escoger “Palau”.

CAPÍTULO V

5. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

5.1 Estrategia de operaciones

Para analizar lo referente a la producción y operaciones de un restaurante, se deben identificar las partes principales y características técnicas y funcionales de los productos y servicios que se van a ofrecer.

- **Fase 1 Recepción de Clientes**

En un restaurante la primera parte que se puede identificar es el área de recepción del cliente, esta área comprende los parqueaderos, y la entrada y la recepción. La atención al cliente empieza desde el momento que llega al restaurante, la persona encargada del valet parking le ofrecerá estacionar su carro a cambio le proporciona una tarjeta la cual ayuda a identificar el vehículo, posterior a esto, el cliente se acerca a la entrada, el primer espacio del restaurante comprende la recepción, este espacio comprende dos sillones a los lados para que si los clientes tienen que esperar no lo hagan parados, también tiene un escritorio con una persona encargada de la recepción, esta le preguntará si tienen una reserva previa, en caso de que haya una reserva se asegura en la computadora y revisa la mesa, como último paso les guía y acompaña a los clientes a su mesa. En caso de que no haya una reservación previa la persona en recepción preguntará al cliente cuántas personas le acompañan y a nombre de quién desea la mesa, en caso de que haya varias personas en recepción le pedirá que se ponga cómodo por unos minutos mientras le preparan la mesa y lo llama por su nombre, amablemente le pedirá que la acompañe a su respectiva mesa, el servicio de esta área se termina cuando la recepcionista pregunta si están satisfechos con su mesa; en caso de que no haya personas esperando, le ofrecerá ver una mesa adecuada para él y por último le guiará a su respectiva mesa, cuando hayan llegado les preguntarán si están satisfechos con su mesa. En caso que el pedido sea en línea la orden

llegará a la hostess por una plataforma web, ella se encargará de pasar el pedido a cocina y, de igual manera, de entregar al motorizado junto con la dirección del domicilio a donde debe llegar el pedido. En el caso en que el cliente desea llevar la comida la hostess le tomará su orden y le pedirá que espere en la sala de recepción mientras le entrega su pedido.

- **Fase 2 Toma de pedido en mesas**

La segunda fase inicia después de que los clientes están sentados en su mesa, se acerca un mesero el cual se presenta por su nombre y les ofrece el menú y una tableta con especificaciones mayores del menú, fotos de cada plato, y notas curiosas. El mesero les ofrece agua, esta puede ser mineral o natural y llena sus copas, se aparta de la mesa para que puedan elegir sus platos y tomar una decisión. El mesero espera atento, después de un tiempo se acerca a la mesa y pregunta si están listos para ordenar o si necesitan unos minutos más, en el caso de estar listos les pregunta que desean ordenar, y propone empezar con unas entradas, de igual manera si los clientes tienen dudas sobre algún plato el mesero explica, una vez tomada la orden el mesero se retira, pero antes les dice que si necesitan algo o tienen una duda estará para ayudarles.

- **Fase 3 Cocina**

La tercera fase está en la cocina, ésta empieza desde que el pedido entra. La cocina está dividida por estaciones: estación de carnes, estación de pescados y mariscos, estación de guarniciones, postres y por último emplatado, el chef es quien se encarga de dirigir la cocina y se asegura que el plato salga como es debido.

- **Fase 4 Entrega de Pedido**

La cuarta fase es en donde el pedido llega a la mesa, las bebidas son entregadas mientras el pedido se está elaborando, una vez que el pedido está

listo, el mesero se acerca a la ventana y recoge la orden, está estipulado que la orden de toda la mesa debe salir al mismo tiempo, el mesero entrega los platos y pregunta si todo está en orden o y si necesitan algo más. El mesero se retira y espera a que las personas terminen de comer sus platos, en cuanto terminen el mesero se acerca para retirar los platos y pregunta si desean un postre, les ofrece el menú y se retira para que las personas decidan, el mesero se acerca y en caso de querer un postre les toma la orden y la pasa a cocina en donde se repite la etapa tres, en caso de no querer postre el mesero se retira.

- **Fase 5 Cuenta y salida de clientes**

Los clientes llamarán al mesero para pedir la cuenta, el preguntará la forma de pago he irá en busca de la factura, el mesero preguntará cuál va a ser la forma de pago, en caso de ser efectivo dejará en la mesa la cuenta para que el cliente revise si todo está en orden, después de un tiempo se acerca para retirar la cuenta; en caso que el pago sea con tarjeta el mesero llevará la máquina hasta la mesa y realizará la transacción. Cuando el cliente se levante el mesero se acercará le agradecerá por elegir “Palau” y le acompañará a la salida. Por último el cliente le entregará el ticket al valet parking quien se encargará de traer el vehículo según lo especificado en la tarjeta. Le dará al cliente amablemente preguntándole si el servicio estuvo bien.

5.1.1 Procesos dependientes e independientes

En estas etapas se pueden diferenciar diferentes componentes y se puede identificar en cuál de ellas se va a utilizar servicios de terceros

- **Fase 1 área de recepción**

En el área de recepción la seguridad es un proceso que no depende de nosotros, estaríamos contratando este servicio a “PROCEVIP” una empresa líder en Quito, especializada en vigilancia y seguridad para empresas tanto

públicas como privadas. En cuanto a la persona encargada del valet parking y del hosting va a ser contratada directamente.

Tabla 44. Valet Parking, Seguridad, Hostess

Valet Parking	Empleado directo	340 usd
Seguridad	Servicio tercerizado	2150 usd
Hostess	Empleado directo	500 usd

- **Fase 2 y fase 4 Toma y entrega de pedido**

En la segunda y cuarta fase los meseros, el administrador y la hostess trabajarán directamente con el cliente; el restaurante va a contar con un administrador y 3 meseros y una hostess

Tabla 45. Meseros, Administrador, Motorizado

Meseros	Empleado directo	340 usd c/u
Administrador	Empleado directo	1.500 usd
Motorizado	Empleado directo	400 usd c/u

Estas fases pueden cambiar según la modalidad de compra en caso de que el cliente se acerque al establecimiento no necesitará un motorizado.

- **Fase 3 Cocina**

En la cocina existen varias partes y componentes necesarios para el negocio. Las personas que trabajan en la cocina son empleados directos el restaurante.

Tabla 46. Chef Ejecutivo, Cocineros, Ayudantes

Chef Ejecutivo	Empleado directo	1.200 uds
Cocinero 1	Empleado directo	400 usd
Cocinero 2	Empleado directo	400 usd
Ayudante de cocina	Empleado directo	400 usd

- **Fase 5 Cuenta y Salida de Clientes**

Tabla 47. Meseros, Valet Parking

Meseros	Empleado directo	340 usd c/u
Valet Parking	Empleado directo	340 usd c/u

5.2 Ciclo de operaciones

El ciclo de operaciones en un restaurante se da en dos partes, la primera es la elaboración del producto, en esta parte nos referimos al proceso de producción, y la segunda parte es el proceso de servicio y atención al cliente.

5.2.1 Proceso de producción o elaboración del producto

En el proceso de producción tenemos diferentes etapas: etapa de abastecimiento, recepción de insumos, preparación de ingredientes base para el producto, y por último la etapa de ensamblaje del plato.

5.2.1.1 Abastecimiento

Se establecen las necesidades de producto en base a la proyección de ventas al inicio de las operaciones, por lo que lo primero en lo que debemos preocuparnos es en los insumos, éstos deben llegar al establecimiento 3 días antes de ser consumidos, con el fin de asegurarnos que permanezcan frescos. El jefe de cocina tendrá la responsabilidad de llevar un registro de los insumos que entran al restaurante; el registro se lo lleva por peso. Después de registrar los insumos entrantes, se los guardará dependiendo del tipo de insumo; los insumos perecibles serán guardados en las cabinas de refrigeración separando mariscos de las carnes y de los demás insumos que necesiten refrigeración, para evitar la contaminación. De igual manera los insumos no perecibles serán almacenados en la bodega.

Al final del día el jefe de cocina se encargará de revisar el registro de insumos para ver que no existan faltantes. En caso de alguna situación atípica, se encarga de revisar que los insumos sean suficientes de acuerdo al rango mínimo determinado para el cumplimiento de la meta de producción semanal.

Finalmente el registro de insumos es entregado al gerente con el fin de hacer los pedidos a proveedores de insumos necesarios para la semana de trabajo. El gerente a su vez también lleva un monitoreo de los pedidos con el fin de controlar y tener una historia en el largo plazo.

5.2.1.2 Recepción de Insumos

La recepción de insumos estará a cargo del jefe de cocina quién será el encargado de receptor el pedido en base a la solicitud realizada por el gerente, tendrá que verificar que todos los insumos sean entregados con sus pesos correspondientes, este procedimiento se lo realizará en las mañanas para que no interfiera con las horas de funcionamiento del restaurante, de igual manera esta es la hora normal de entrega por parte de los proveedores.

5.2.1.3 Preparación de Ingredientes base

Una vez con los insumos guardados, los integrantes del equipo de cocina se encargarán de alistar las bases de cada plato, es decir, picar, cortar, clasificar siguiendo los lineamientos de cada receta. De igual manera la persona encargada de la pastelería se encargará de preparar las masas y mezclas necesarias para el día de trabajo.

5.2.1.4 Ensamblaje del plato.

Después de que la cocina esté lista para el servicio, empezarán a llegar los pedidos, el jefe de cocina se encargará de organizar a las personas en las diferentes estaciones de la cocina y dirigirá la cocina para que los platos salgan a tiempo hacia los consumidores. Los integrantes de la cocina se encargarán

de las estaciones de la cocina divididas en: entradas, acompañantes, pescados y mariscos, carnes, pastelería y emplatado.

El chef, los cocineros, ayudantes de cocina y el pastelero, tendrán que trabajar de manera coordinada para que los platos de cada mesa salgan de manera ordenada.

5.2.2 Proceso de Servicio y atención al Cliente

Este proceso como ya fue explicado antes se encuentra en las fases 1,2 y 4 se define como los momentos en el que los clientes tienen contacto con los integrantes del equipo y el valor agregado que cada uno entrega.

5.2.3 Estimación de tiempos

Los tiempos detallados a continuación son los lapsos estimados de la entrega del producto final según los diferentes procesos de venta con los que cuenta "Palau

Tabla 48. Consumo en Establecimiento de Comida

Actividad	Tiempo estimado
Estacionar el carro	3 minutos
Bienvenida en recepción	1 minuto
Busca de una mesa	1 minuto
Ubicación en la mesa	30 segundos
Entrega de menú y tabletas	2 minutos
El mesero se encarga de poner el agua en la copa	5 minutos
El mesero se encarga de tomar el pedido	3 minutos
Mesero sirve las bebidas	10 minutos
Mesero se encarga de servir los platos fuertes	20 minutos
El cliente consume los alimentos	30 -50 minutos
El cliente pide la cuenta	3 minutos
El mesero le pasa la cuenta	2 minutos
Cientes salen del establecimiento	8 minutos
Total	1h 28min-1h48min

Tabla 49. Pedido Para llevar mediante página web o por teléfono

Actividad	Tiempo estimado
Cliente elige el menú en página web	5 minutos
Cliente ingresa los datos del domicilio	4 minutos
Hostess recibe pedido online	5 minutos
Hostess confirma recepción de pedido con cliente	2 minutos
Cocina Prepara el Pedido	25 minutos
Motorizado recibe el pedido de cocina	5 minutos
Motorizado llega a domicilio acordado	15 minutos
Cliente recibe y revisa el pedido	4 minutos
Cliente paga el pedido	2 minutos
Total	62 minutos

Tabla 50. Pedido para llevar desde establecimiento de comida

Actividad	Tiempo estimado
Estacionar el carro	3 minutos
Bienvenida en recepción	1 minuto
Hostess toma el pedido	3 minutos
Cocina Prepara el Pedido	25 minutos
Entrega de pedido a cliente	5 minutos
Cliente paga la cuenta	2 minutos
Cientes salen del establecimiento	4 minutos
Total	33 minutos

5.2.4 Capacidad máxima instalada

El local es de 345 metros cuadrados con una capacidad de 164 personas, sin embargo el restaurante está equipado para un total de 84 personas.

“Palau” según la investigación de mercados va a tener una demanda diaria de 61 personas; el tiempo estimado del servicio en el proceso de consumo en el establecimiento es de 1 hora 48 minutos por lo tanto la capacidad máxima del restaurante es de 406 personas al día tomando en cuenta que el restaurante empieza su funcionamiento a las 11 de la mañana y finaliza a las 11 de la noche.

5.2.5 Flujograma

A continuación tenemos el flujo del proceso que tiene que seguir un restaurante; en este podemos ver las actividades de diferentes personas durante el ciclo, en verde podemos ver actividades realizadas por los meseros, en tomate están las actividades de las personas en cocina, en amarillo la actividad de la persona encargada del Valet Parking, morado para la hosstes, y por último en rojo los clientes.

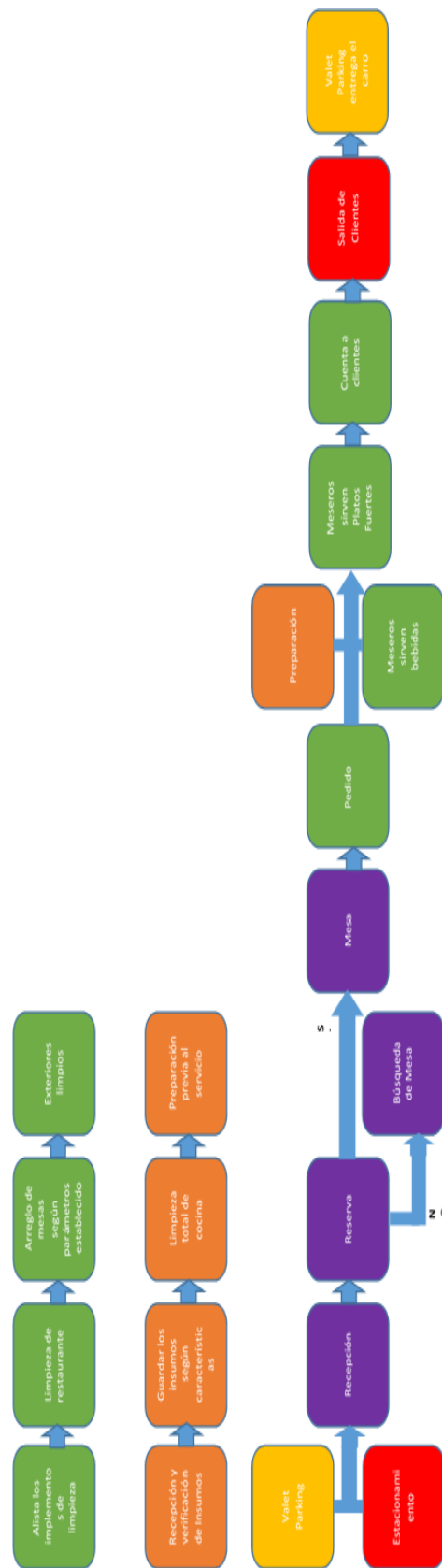


Figura 49. Flujograma

5.3 Requerimientos de equipo y herramientas

Los Equipos y herramientas mencionados a continuación son necesarios para el funcionamiento de la cocina.

Se calcula un 2% extra debido a cualquier imprevisto que pueda surgir en la compra de los equipos y herramientas necesarias. A continuación tenemos la tabla del equipo de cocina que se lo tomará en cuenta dentro de los activos fijos.

Tabla 51. Equipos de Cocina

Equipo de Cocina			
Cantidad	Descripción	Precio	Total
	Hornos y Cocinas		
1	Horno estándar	1500	1500
1	Horno de convección de 8 bandejas	3800	3800
1	Plancha	455	455
1	Parrilla	694	694
1	Cocina Industrial 8 quemadores	1792	1792
1	Freidora	175	175
1	Cafetera	1200	1200
	Batería de cocina		
1	Olla tramontina 12 lt.	118	118
2	Olla tramontina 10 lt.	105	210
	Área de preparación		
1	Batidora industrial	550	550
1	Licuada profesional	375	375
1	Procesadora de alimentos	350	350
1	Horno microondas	440	440
	Utensilios y complementos varios		
2	Licadoras	260	520
3	Juego de cuchillos	215	645

1	Refrigerador industrial	1863	1863
1	Refrigerador - congelador industrial	2350	2350
SUBTOTAL			17037
IMPREVISTOS 2%			340,74
TOTAL			17377,74

A continuación presentamos los activos que convertirán en gasto debido a que su precio es menos a 100 dólares, también se toma en cuenta el 2% en caso de imprevistos.

Tabla 52. Equipos de Cocina (Gastos)

Equipo de Cocina			
Cantidad	Descripción	Precio	Total
	Batería de cocina		
1	Olla tramontina 8 lt.	99	99
1	Olla tramontina 4.5 lt.	62	62
1	Olla tramontina 6 lt.	83	83
1	Olla tramontina 2 lt.	50	50
1	Olla de presión 6 lt.	80	80
3	Sartén 32cm.	30,55	91,65
3	Sartén 28cm.	20,2	60,6
2	Sartén 24 cm.	15,35	30,7
2	Sartén 20 cm.	13,5	27
5	Casserola para saltear	45	225
5	Casserola para hacer salsas	42	210
	Utensilios y complementos varios		
2	Tazón 40 cm.	10,9	21,8
3	Tazón 36 cm.	9,6	28,8
2	Tazón 32 cm.	8,4	16,8
2	Tazón 28 cm.	7,8	15,6
2	Tazón 24 cm.	6,3	12,6

1	Tazón 20 cm.	5,4	5,4
1	Balanza de alimentos de hasta 10 lb.	60,5	60,5
2	Espátula grande	9,2	18,4
3	Espátula mediana	8,4	25,2
3	Espátula pequeña	7,1	21,3
2	Batidores	8,4	16,8
8	Cucharas de mangos largos	12	96
2	Rallador profesional	65	130
3	Pelador	8,5	25,5
5	Tinas de transporte	13	65
1	Tabla de cortar 46x31	17,1	17,1
2	Tabla de cortar 35x25	11	22
1	Abrelatas	12	12
2	Descorchador	8,5	17
3	Cucharas medidoras	14	42
3	Cernidores	9,5	28,5
20	Recipientes de almacenamiento	8	160
10	Ceniceros	1,85	18,5
	Cristalería		
80	Copas de vino	2,8	224
80	Vasos	1,5	120
80	Copa de Agua	3,5	280
	Vajilla		
8	Cuchara sopera x12	8,75	70
8	Cuchara de postre x12	6,75	54
8	Tenedor de entrada x12	8,75	70
8	Tenedor x12	6,75	54
8	Cuchara de postre x12	9,45	75,6
80	Plato tendido	3,36	268,8
60	Plato de sopa	3,36	201,6
60	Plato de postre	2,4	144

20	Bandeja	3,92	78,4
60	Tazas capuchino	3,2	192
60	Tazas americano	2,24	134,4
60	Tazas expreso	2,1	126
	Mantelería		
6	Mantel +servilletas para 2	28	168
20	Mantel +servilletas para 4	30	600
4	Mantel +servilletas para 6	35	140
2	Mantel +servilletas para 8	38	76
SUBTOTAL			4972,55
IMPREVISTOS 2%			99,451
TOTAL			5072,001

5.4 Instalaciones y mejoras

A continuación se puede ver el plano de las instalaciones físicas del restaurante la cual ocupa una superficie de 345 metros cuadrados. Este tendrá un acceso principal para los clientes al igual que un ingreso destinado para trabajadores, motorizados y proveedores.

La cocina tiene un total de 50 metros cuadrados, área que permite la adecuada circulación del personal, y el espacio suficiente para la implementación de todos los equipos de cocina. La bodega de recepción y almacenamiento se encuentra al lado de la cocina, en esta área se reciben los productos y se los guarda dependiendo de sus características.

En la planta alta se encuentra un salón para atender a los comensales así como el área de fumadores y las oficinas de gerencia, contabilidad y recursos humanos

Planta Baja

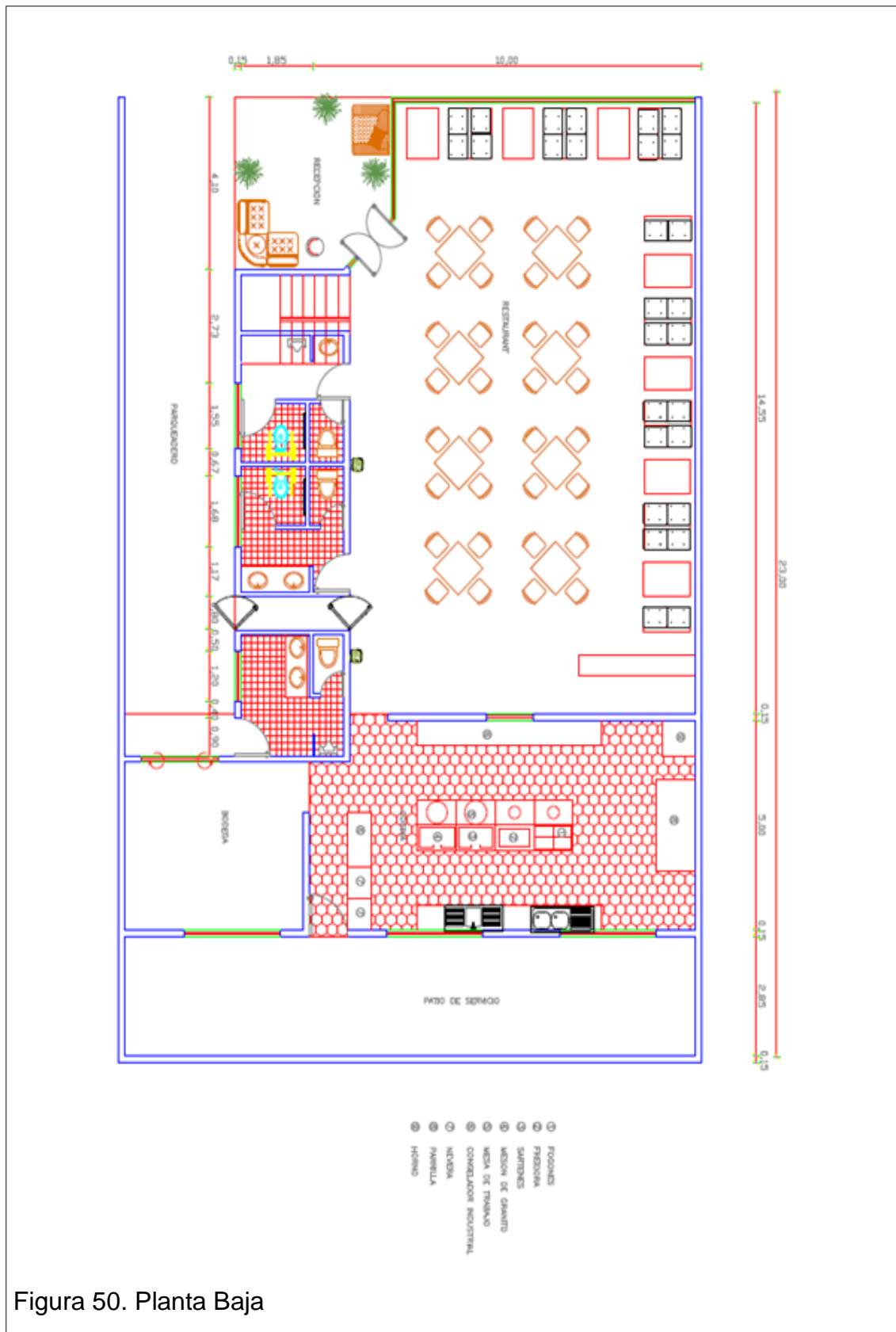


Figura 50. Planta Baja

Planta Alta

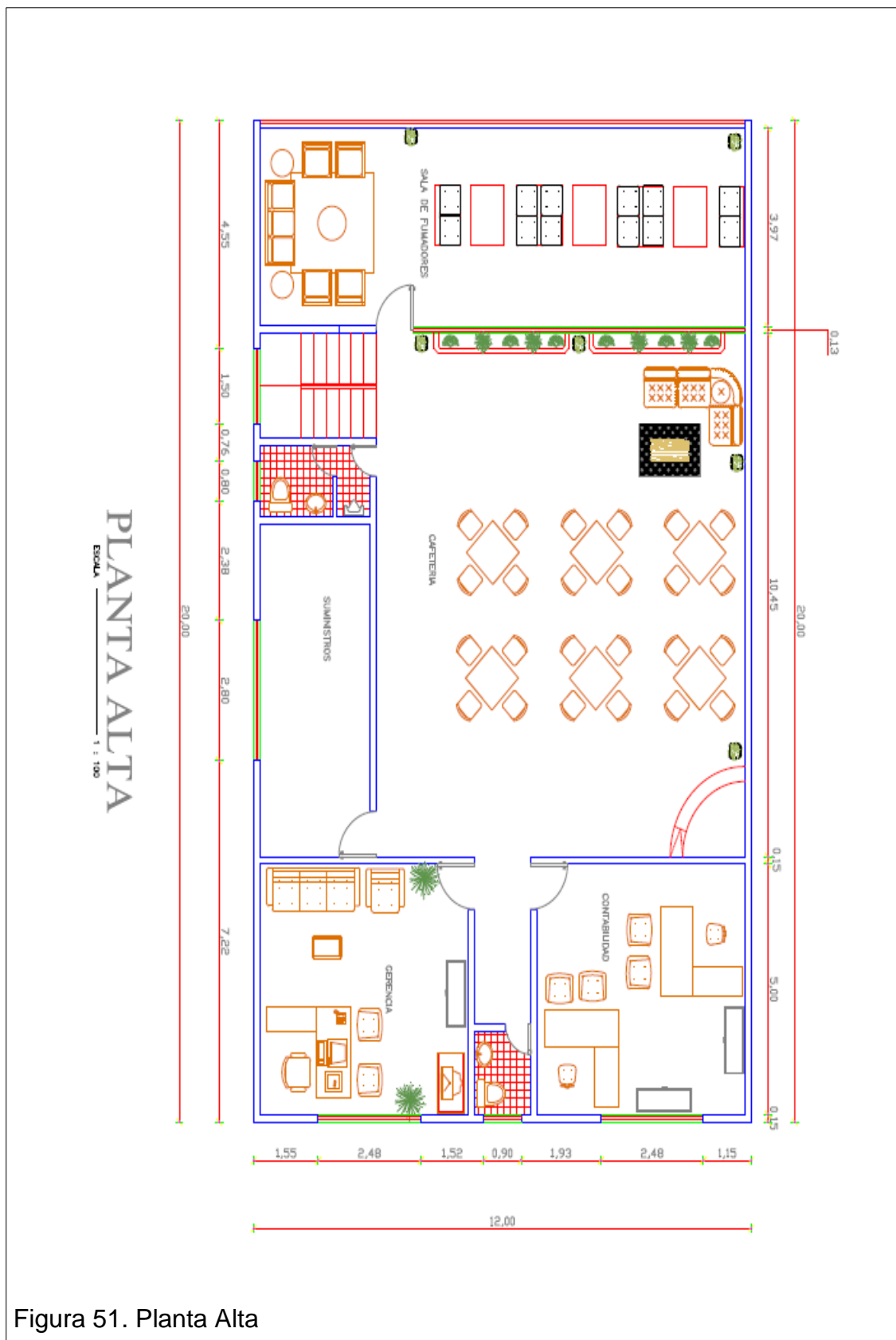


Figura 51. Planta Alta

5.4.1 Instalaciones y mejoras

En cuanto a instalaciones y adecuaciones se incurre en gastos para poder adecuar el local en la forma que deseamos, el lugar que alquilamos solía ser un restaurante en ocasiones anteriores por lo que ya cuenta con instalación de: gas, cocina industrial, refrigeradores industriales y con las adecuadas instalaciones eléctricas y tuberías. Sin embargo, en cuanto a remodelaciones tendremos los siguientes gastos.

- Batería sanitaria para empleados.

Se necesita construir un área de baño para empleados según lo estipulado en las “Normas sanitarias para el funcionamiento de restaurantes”

Tabla 53. Batería Sanitaria

BATERIA SANITARIA PARA EMPLEADOS					
N	RUBRO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Mampostería de ladrillo	m2	21,80	12,90	281,22
2	Enlucido vertical paletado fino esponjeado , incluye filos	m2	43,60	6,17	269,01
3	Porcelanato de piso antideslizante, tráfico intenso, clase superior, incluye provisión e instalación.	m2	8,10	33,71	273,05
4	Porcelanato en paredes, clase superior, incluye	m2	21,80	28,17	614,11

	provisión e instalación				
5	Inodoro tanque bajo línea superior, color suave, incluye accesorios tipo press-matic, provisión e instalación.	u.	1,00	222,15	222,15
6	Lavamanos empotrable línea superior, color suave, incluye grifería tipo press-matic, provisión e instalación.	u.	1,00	124,18	124,18
7	Urinario tipo Colby plus, con fluxómetro, incluye provisión e instalación.	u.	1,00	194,98	194,98
8	Mesón de granito, incluye loseta, provisión e instalación de acuerdo a especificaciones	m2	1,50	315,84	473,76
9	Toma corriente doble de pared polarizado	pto.	1,00	30,77	30,77
10	Punto de iluminación	u.	2,00	28,77	57,54
11	Punto de interruptores	u.	1,00	25,00	25,00
12	Accesorios para Baño	u.	1,00	25,00	25,00
13	Ventana de aluminio estándar, fija más proyectable, incluye provisión e instalación.	m2	1,00	52,19	52,19
14	Vidrio claro flotado e=	m2	1,00	16,05	16,05

	6 mm, incluye provisión e instalación.				
15	Puerta paneleadas en MDF, 1.00 x 2.10, lacada 3 manos, con cerradura tipo Kwickset, incluye provisión e instalación.	u.	1,00	208,66	208,66
16	Puerta paneleada en MDF, 0.60 x 2.10, lacada 3 manos, con cerradura tipo Kwickset, incluye provisión e instalación.	u.	2,00	185,00	370,00
TOTAL					3.237,67

El local anteriormente solo contaba con una salida y entrada de clientes y otra de proveedores, sin embargo, necesita una entrada y salida de emergencia por lo que se incurre en los siguientes gastos:

Tabla 54. Entrada y Salida de Emergencia

ENTRADA Y SALIDA DE EMERGENCIA					
N	RUBRO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Porcelanato de piso antideslizante, tráfico intenso, clase superior, incluye provisión e instalación.	m2	2,70	33,71	91,02
2	Pintura de esmalte dos	m2	16,20	4,78	77,44

	manos, interiores				
3	Puerta paneladas en MDF, 1.00 x 2.10, lacada 3 manos, con cerradura tipo Kwickset, incluye provisión e instalación.	u.	2,00	208,66	417,32
4	Toma corriente doble de pared polarizado	pto.	1,00	30,77	30,77
5	Punto de iluminación	u.	2,00	28,77	57,54
6	Punto de interruptores	u.	1,00	25,00	25,00
TOTAL					699,09

El local arrendado no cuenta con bodega en la parte exterior a la cocina, por lo que es necesaria la implementación de esta área.

Tabla 55. Bodega

BODEGA					
N	RUBRO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Mampostería de ladrillo	m2	28,20	12,90	363,78
2	Enlucido vertical paleteado fino esponjeado, incluye filos	m2	56,40	6,17	347,99
3	Porcelanato de piso antideslizante, tráfico intenso, clase superior, incluye	m2	19,68	33,71	663,41

	provisión e instalación.				
4	Puerta de lanfor, con cerradura, incluye provisión e instalación	m2	2,00	101,71	203,42
5	Ventana de aluminio estándar, fija más proyectable, incluye provisión e instalación.	m2	5,25	52,19	274,00
6	Vidrio claro flotado e=6 mm, incluye provisión e instalación.	m2	5,25	16,05	84,26
7	Toma corriente doble de pared polarizado	pto.	4,00	30,77	123,08
8	Punto de iluminacion	u.	1,00	28,77	28,77
9	Punto de interruptores	u.	1,00	25,00	25,00
TOTAL					2.113,71

En la parte superior se necesita la instalación de una cubierta para el área abierta.

Tabla 56. Cubierta

CUBIERTA EN POLICARBONATO CON ESTRUCTURA METALICA					
N	RUBRO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
39	Cubierta en policarbonato con Estrc. Incluye instal.	m2	48,00	115,84	5.560,32
TOTAL					5.560,32

También está la instalación de la iluminación y el cielo raso con fines decorativos.

Tabla 57. Instalación Gyosum

INSTALACION GYPSUM E ILUMINACIÓN					
N	RUBRO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
37	Cielo raso de gypsum, incluye filos e instalación vertical y horizontal, provisión e instalación según especificaciones	m2	9,45	19,89	187,96
38	Cielo raso de gypsum, decorativo provisión e instalación según especificaciones y diseño	m2	16,00	28,00	448,00
56	Iluminación Dicoicos	u.	17,00	58,00	986,00
TOTAL					1.621,96

Por último se tiene la pintura correspondiente al interior y exterior del establecimiento.

Tabla 58. Pintura Exterior e Interior

PINTURA EXTERIOR E INTERIOR					
N	RUBRO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Pintura de esmalte dos manos, interiores (mate)	m2	460,40	4,78	2.200,71
2	Pintura de caucho dos manos , exteriores	m2	368,40	4,70	1.731,48
TOTAL					3.932,19

El gasto total de adecuaciones en el local es de 17.164,94 dólares

5.4.2 Equipamiento de Local

Para el equipamiento del local se necesitan los siguientes suministros dependiendo de las áreas a las que corresponda como se puede ver en la siguiente tabla.

Los siguientes muebles y enseres se convertirán en gasto debido a que su costo es menor a 100 dólares:

Tabla 59. Muebles y Enseres (Gastos)

Muebles y Enseres			
Número	Descripción	Precio Unitario	Precio Total
Recepción			
2	Cuadros	50	100,00
1	Diseño de espejos 1m	50,40	50,40
Baños			
2	Barra de apoyo horizontal discapacitados	41,33	82,66
1	Destapador de desagües	9,50	9,50
1	Cepillo para sanatorio con base	1,61	1,61
5	Dispensador de Jabón	5,60	28,00
5	Dispensador de Papel Higiénico	33,84	169,18
4	Dispensador de Toallas de Manos	77,66	310,64
5	Dispensador de desinfectante	5,60	28,00
6	Basureros de baños	9,42	56,52
2	Espejo 1,2 x 1	52,00	104,00
1	Espejo 2,5 x 1	90,00	90,00
1	Espejo 1,5 x 1	65,00	65,00
Oficinas			
6	Sillas de recepción	35,00	210,00
4	Plantas	15,00	60,00
3	Basureros de oficina	8,23	24,70
1	Basurero de baños	9,42	9,42
Cocina			
1	Tacho de 53 lt para vidrios	22,81	22,81
1	Tacho de 53 lt para ordinarios	23,27	23,27
1	Tacho de 53 lt para papel	22,66	22,66
Area de empleados			
1	Basurero de baño	9,42	9,42
3	Cajas térmicas para moto	50,00	150,00
1	Cepillo para sanitario con base	1,61	1,61
SUBTOTAL			1629,39
IMPREVISTOS 2%			32,587872
TOTAL			1661,98

Los siguientes muebles y enseres se tomarán en cuenta dentro de los activos fijos y están expuestos a depreciación

Tabla 60. Muebles y Enseres

Muebles y Enseres			
Número	Descripción	Precio Unitario	Precio Total
Recepción			
2	Sillones	225	450,00
1	Front desk	340	340,00
Salón de mesas			
7	Juego de mesas y sillas de pared	840	5880,00
14	Juego de 4 Sillas y mesa	550	7700,00
1	Auxiliar de servicio	180	180,00
1	Diseño de espejos 2m	100,80	100,80
Área al aire libre			
4	Juego de 4 sillas y mesa	550	2200,00
3	Calefactor de acero	299,99	899,98
1	Juego de sala	900	900,00
1	Mesa de centro	120	120,00
Bodega			
2	Muebles de bodega 5 x 5	85,00	170,00
Oficinas			
1	Escritorio principal	330,00	330,00
2	Escritorio	260,00	520,00
1	Sillas principal	165,00	165,00
2	Sillas	125,00	250,00
1	Trigrafito	135,00	135,00
1	Archivador	230,00	230,00
Área de empleados			
1	Closet dos puertas	144,95	144,95
SUBTOTAL			20715,73
IMPREVISTOS 2%			414,314528
TOTAL			21130,04

Tabla 61. Equipos de Computación

Equipos de Computación			
Número	Descripción	Precio Unitario	Precio Total
Recepción			
1	Computadora	650	650,00
Salón de mesas			
21	Tabletas	180,00	3780,00
Oficinas			
2	Computadora	728,00	1456,00
1	Impresora	274,00	274,00
SUBTOTAL			6160,00
IMPREVISTOS 2%			123,2
TOTAL			6283,20

5.5 Localización geográfica y requerimientos de espacio físico

“Palau” está ubicado en un sector estratégico de Quito norte tanto para los clientes como para los proveedores y distribuidores.

En cuanto a los clientes existen varias empresas grandes cerca de la zona como Direct TV, Banco Pichincha, Plusvalía, entre otros. De igual manera, la zona de la Isabel La Católica es conocida por una gran variedad de restaurantes de todo tipo, consideramos ésta como una ventaja para nosotros ya que muchas personas que buscan un restaurante piensan en esta zona como primera opción. Así mismo, en la investigación de mercados el 40% de personas que representa la mayoría, prefieren que el restaurante se encuentre en esta parte de la ciudad.

A pocas cuadras del restaurante, en la 12 de Octubre y Madrid, tenemos un Supermaxi que es un gran proveedor para nosotros, del mismo modo a 5 minutos tenemos un distribuidor Pronaca del cual nos abastecemos de carne, el cual se encuentra en la República del Salvador y Portugal.

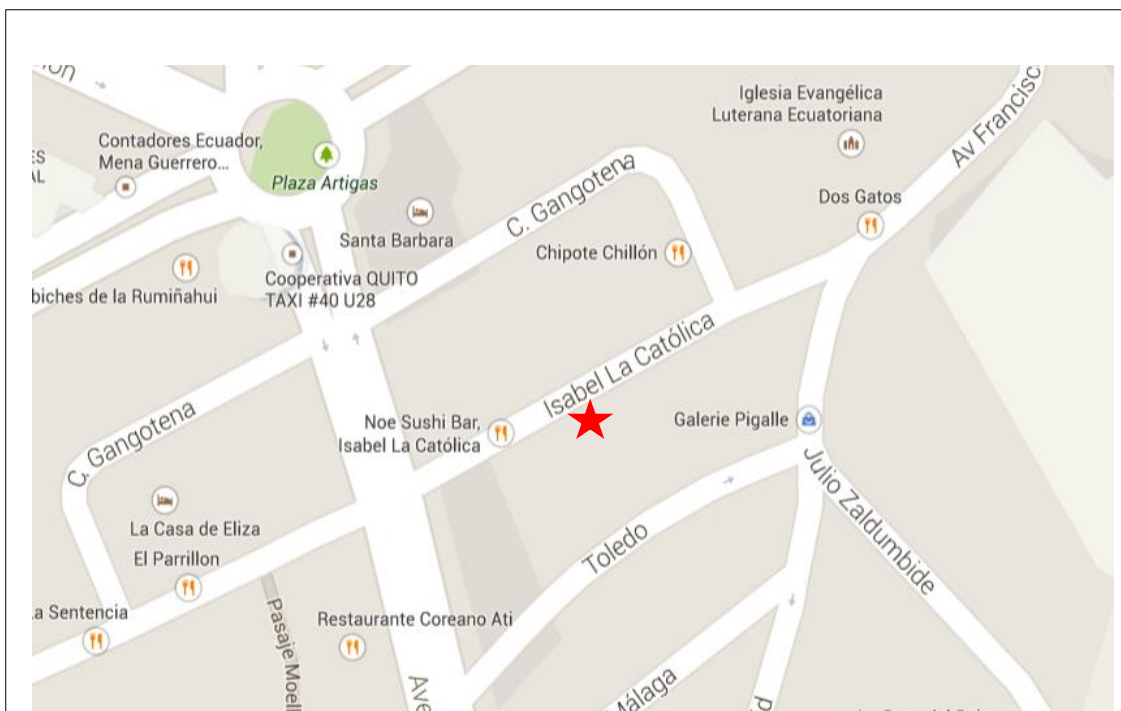


Figura 52. Localización de “Palau”
Tomado de: (Google Maps, 2015)

El local cuenta con los espacios necesarios para el funcionamiento de “Palau”, en total el local tiene 345 metros cuadrados en donde trabajarán 13 personas en diferentes áreas. El local cuenta con bodega, cocina, espacio exterior y oficinas de gerencia.

5.6 Capacidad de almacenamiento y manejo de inventario

Uno de los objetivos principales de “Palau” es dar un producto fresco, por lo que la rotación de inventarios es de manera continua, teniendo un porcentaje mínimo en productos perecibles.

- En cuanto a carnes, el restaurante tiene una política de mínimo inventario por lo que se abastece de este producto cada 48 horas, los proveedores de estos productos, son PRONACA y el Supermaxi. Se tiene un inventario del 5%. Los siguientes son los productos que entran en esta división, los mismos que son refrigerados y congelados por separado según el tipo de carne para evitar la contaminación cruzada.

De igual manera que las carnes están los lácteos y huevos que tienen la misma política de inventarios que la carne.

Tabla 62. Carnes

Carnes
Chivo
Mollejas
Carré de cerdo
Lomo de cordero
Lomo de conejo
Solomillo de cerdo
Foie Gras
Bife de salmón
Langostinos
Jamón serrano

Tabla 63. Mantequilla y Varios

Mantequilla
Crema de leche
Huevos de Codorniz

En cuanto a legumbres, hortalizas y tubérculos; el tiempo de reposición es de 72 horas debido a que son productos que con la adecuada refrigeración se mantienen frescos, en este tipo de productos se mantiene un inventario del 5%.

Tabla 64. Hortalizas

Col
Cebollas
Cebolla Puerro
Zanahorias
Champiñones
Menta
Cebolla puerro
Papas
Romero
Hierbas aromáticas
Tomate
Dientes de Ajo
Habas
Cebollín
Menta Fresca
Pimiento
Hinojos
Trufa

Por otro lado están los productos secos los cuales tienen una reposición cada 15 días, éstos productos son no perecibles, por lo que se maneja un 20% de inventario en bodegas

Tabla 65. Productos Secos

Sal en grano
Azúcar
Orejones e albaricoque
Maíz
Arroz
Harina
Almendra
Fideo de arroz
Harina

5.7 Aspectos regulatorios y legales

Para la apertura de un restaurante existen varias normas, regulaciones y permisos que se deben tener en cuenta:

- RUC de sociedades.
- Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos.
- Categorización otorgada por el ministerio de Turismo.
- Permiso de Funcionamiento (ARCSA).
- Registro de Alojamiento, Alimentos y Bebidas.
- Permiso de Uso del Suelo (Patente).
- Permiso de comunicación del SAYCE.
- Permiso de funcionamiento de Ministerio de Salud.
- Evaluación preventiva en salud y seguridad ocupacional.

A continuación se pueden ver los requisitos para los diferentes permisos antes mencionados necesarios para la apertura de un establecimiento de comida.

RUC Sociedades (SRI)

- Formulario de Ruc 01-A Y B llenos y suscritos por el representante legal.
- Original y copia a color de la CI y certificado de votación.
- Original y copia del documento que identifique la dirección de la matriz planilla máximo de los últimos 3 meses de agua, teléfono o predio.
- Número del RUC del contador.
- Patente Municipal.
- Original y copia, o copia certificada, de la escritura de constitución inscrita en el registro mercantil.
- Original y copia de las hojas de datos generales del Registro de Sociedades.

Permiso de funcionamiento de Cuerpo de bomberos (Cuerpo de Bomberos Quito)

- Solicitud de inspección del local.
- Informe favorable de la inspección.
- Copia del RUC.

Categorización Otorgada por el ministerio de Turismo

Permiso de Funcionamiento (ARCSA)

- Número de cédula del propietario o representante legal del establecimiento.
- Número de cédula y datos del responsable técnico de los establecimientos que lo requieren.
- Número de Registro Único de Contribuyentes (RUC/RISE).
- Categorización otorgada por el Ministerio de Turismo.

Para la obtención del permiso de funcionamiento, todo establecimiento de servicios de atención al público y otros sujetos a vigilancia y control sanitario, aparte de cumplir con los requisitos establecidos, debe contar al menos con baño o batería sanitaria equipados con:

- Lavamanos.
- Inodoro y/o urinario, cuando corresponda.
- Dispensador de jabón de pared provisto de jabón líquido.
- Dispensador de antiséptico, dentro o fuera de las instalaciones sanitarias.
- Equipos automáticos en funcionamiento o toallas desechables para secado de manos.
- Dispensador provisto de papel higiénico.
- Basurero con funda plástica.

- Provisión permanente de agua, ya sea agua potable, tratada, entubada o conectada a la red pública.
- Energía eléctrica.
- Sistema de alcantarillado o desagües funcionales que permitan el flujo normal del agua hacia la alcantarilla o al colector principal, sin que exista acumulación de agua en pisos, inodoros y lavabos.
- Sistema de eliminación de desechos conforme a la normativa ambiental aplicable.

Registro de Alojamiento, Alimentos y Bebidas (Trámites Ciudadanos)

- Copia certificada de la escritura de constitución.
- Nombramiento del representante legal inscrito en la oficina del Registro Mercantil.
- RUC.
- Copia de la cédula de Identidad.
- Copia de la Papeleta de Votación.
- Copia del contrato de arriendo del establecimiento legalizado.
- Certificado del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual de que la razón social o nombre comercial del establecimiento no se encuentre ya registrado en las ciudades de Quito Guayaquil y Cuenca.
- Lista de Precios de los servicios ofertados, (original y copia).
- Declaración de activos fijos para cancelación del 1 por mil, debidamente suscrita por el Representante Legal o apoderado de la empresa.
- (Formulario del Ministerio de Turismo).
- Inventario valorado de la empresa firmado bajo la responsabilidad del propietario o representante legal, sobre los valores declarados.
- Permiso de uso del suelo.

Permiso de funcionamiento de Ministerio de Salud

- Solicitud para permiso de funcionamiento.

- Planilla de inspección.
- Certificado de capacitación en manipulación de alimentos.
- Copia del RUC.
- Copia de certificado de salud ocupacional emitido por centro de salud.
- Copia de CI y de certificado de votación del propietario.
- Copia del permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos.

Evaluación preventiva en salud y seguridad ocupacional (Trámites Ciudadanos)

Servicio mediante el cual se inspecciona a las entidades públicas y privadas en materia de seguridad y salud en el trabajo con la finalidad de prevenir accidentes de trabajo y riesgos laborales. No tiene costo.

Normas Sanitarias

Según la resolución ministerial se debe cumplir varias normas con el fin de asegurar la calidad en las diferentes etapas de la cadena, adquisición, transporte, recepción, almacenamiento, preparación, y comercialización. Las siguientes son algunas de las consideraciones que se deben tener en cuenta.

- **Ubicación**

En cuanto a ubicación las normas estipulan que los restaurantes deben estar ubicados en lugares libres de plagas, humos, polvo, malos olores, inundaciones y de cualquier otra fuente de contaminación, de igual manera debe estar separado de la vivienda de su propietario o encargado.

El ingreso del público al establecimiento debe ser independiente del ingreso para los abastecedores y otros servicios, o en todo caso, se establecerán períodos de tiempo diferentes para evitar la contaminación cruzada

“Palau” cumple las normas de ubicación dado que se encuentra en un lugar libre de plagas y fuentes de contaminación, de igual manera cuenta con un ingreso independiente para los abastecedores.

- **Vestuarios y Servicios Higiénicos para el Personal**

Para uso del personal, el establecimiento debe contar con servicios higiénicos fuera del área de manipulación de los alimentos y sin acceso directo a la cocina o al almacén. Los servicios higiénicos deben tener buena iluminación y ventilación y estar diseñados de manera que se garantice la eliminación higiénica de las aguas residuales.

De 1 a 9 personas: 1 inodoro, 2 lavatorios, 1 urinario

De 10 a 24 personas: 2 inodoros, 4 lavatorios, 1 urinario

De 25 a 49 personas: 3 inodoros, 5 lavatorios, 2 urinarios

Más de 50 personas: 1 unidad adicional por cada 30 personas

“Palau” cuenta con un total de 7 colaboradores, por lo que en sus instalaciones cuenta con 1 inodoro, 2 lavatorios y 1 urinario destinados para el servicio.

- **Servicios Higiénicos para el Público**

Los servicios higiénicos para comensales no deben tener acceso directo al comedor, las puertas deben tener ajuste automático y permanecerán cerradas excepto durante las operaciones de limpieza.

Tabla 66. Servicios Higiénicos

	Hombres			Mujeres	
	Inodoros	Urinarios	Lavatorios	Inodoros	Lavatorios
Menos de 60	1	1	1	1	1
De 61 a 150 *	2	2	2	2	2
Por cada 100 adicionales	1	1	1	1	1

Adaptado de: Normas Santarias

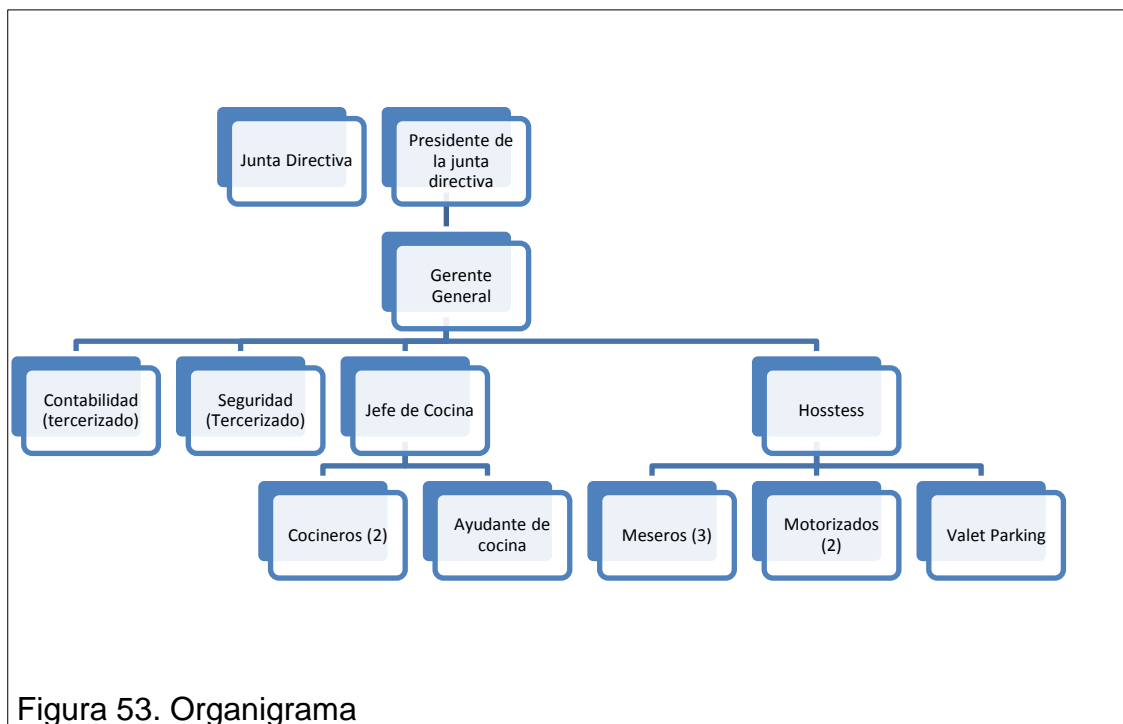
(*) Los establecimientos en este rango de frecuencia de comensales deben adicionar un servicio higiénico para minusválidos

“Palau” estima una demanda diaria de 61 personas, por lo que cuenta en la planta baja con 2 inodoros para hombres siendo uno adaptado para personas discapacitadas y un urinario. Las mujeres cuentan al igual que los hombres con 2 inodoros el uno adaptado para discapacitados, en la planta alta existe un baño familiar que tiene un urinario, un inodoro y un lavabo.

CAPÍTULO VI

6. EQUIPO GERENCIAL

6.1 Estructura organizacional



La estructura organizacional de “Palau” es una estructura simple, permite la identificación y asignación clara de responsabilidades de manera que es muy fácil de comprender, la fortaleza de esta estructura está en su simplicidad de manera que es rápida y flexible (Stephen P. Robbins, 2009, pág. 526). Para “Palau” es la mejor alternativa ya que es un negocio que está empezando, conforme los objetivos a largo plazo se vayan cumpliendo como el de tener sucursales el organigrama cambiará, así como, las responsabilidades de los integrantes

6.2 Personal administrativo clave y sus responsabilidades

6.2.1 Descripción de funciones

6.2.1.1 Gerente General

Naturaleza del Puesto: Su función es dirigir y supervisar las actividades de la empresa, así como también de sus subordinados. De igual manera debe preocuparse de que se cumplan todos los objetivos propuestos. Este también debe encargarse de la parte de finanzas, marketing y recursos humanos.

Como parte de sus labores está organizar las capacitaciones del personal, encargarse que las metas financieras se cumplan, y en caso de necesitar, estar dispuesto a ocupar un puesto faltante en un día de trabajo.

Este cargo reporta a la Junta Directiva

Funciones y Responsabilidades:

Administración y finanzas

- Representante Legal de la compañía.
- Negociación con proveedores.
- Pago a proveedores.
- Implementar estrategias que contribuyan al cumplimiento de objetivos.
- Consolidar los estados financieros.
- Supervisar la auditoría externa contratada.
- Calcular y ejecutar el pago de los salarios a personal de la empresa.
- Informar sobre indicadores financieros a la Junta Directiva.
- Convocar a reunión de Junta Directiva de acuerdo a lo estipulado en la ley.
- Atender los requerimientos tanto de cocina como por parte de la hostes.

- Administrar el presupuesto de la compañía en las diferentes áreas.
- Promover los canales de comunicación internos.
- Programar las reuniones con el personal para discutir el cumplimiento de metas y objetivos.

Marketing

- Administrar el presupuesto anual para publicidad.
- Administrar el canal de venta en línea.
- Monitorear la estrategia de marketing digital de la empresa.
- Encargarse de innovaciones en la página web de la compañía.
- Coordinar la publicidad btl.
- Buscar estrategias de promoción y ventas.

Recursos Humanos

- Realizar la selección del personal.
- Manejar los contratos del personal.
- Coordinar capacitaciones dependiendo las áreas de trabajo.

6.2.1.2 Jefe de Cocina

Naturaleza del puesto: Es el jefe encargado de la elaboración de alimentos, así como de dirigir al personal de cocina, debe ayudar al Gerente General en la contratación del personal que vaya a trabajar con él. También es encargado de administrar el flujo la materia prima y el registro de insumos, se debe preocupar de revisar la calidad de la materia prima al entrar al establecimiento y los procesos que debe seguir antes de prepararla.

Este cargo reporta al Gerente General.

Funciones y Responsabilidades:

Elaboración de comida y manejo de cocina

- Revisar que no exista ninguna contaminación cruzada.
- Revisar la preparación de los ingredientes al momento de llegar al establecimiento.
- Mantener un registro de insumos.
- Encargarse del inventario de productos de cocina.
- Comunicar al Gerente la necesidad de abastecimiento.
- Coordinar las áreas de cocina.
- Coordinar que se cumplan las normas de seguridad y limpieza.
- Guiar y asistir en la preparación final de los alimentos.
- Dirigir a la cocina para el cumplimiento de pedidos tanto en el local como para llevar.
- Asegurarse que no tome más de 20 minutos en servir los platos a cada mesa.

6.2.1.3 Cocineros

Naturaleza del puesto: Encargados de la elaboración y preparación de platos, cada cocinero se encargará de controlar un área determinada por el jefe de cocina, también debe encargarse de ayudar en la limpieza de la cocina, debe seguir las normas de limpieza y seguridad establecidas por la empresa.

Este cargo reporta al Jefe de Cocina

Funciones y Responsabilidades:

Elaboración de comida y apoyo.

- Preparación de insumos al momento de ingresar al establecimiento.
- Limpieza de la cocina.

- Seguimiento de órdenes del Jefe de cocina.
- Comunicación constante con Jefe de Cocina, cocineros y ayudantes de cocina.
- Cumplimiento con normas de seguridad y limpieza.
- Manejo de alimentos calientes, fríos y empacados.
- Apoyo en compras de insumos de ser necesario.

6.2.1.4 Ayudante de Cocina

Naturaleza del puesto: Se encarga de actividades auxiliares en la cocina según lo designe el jefe de cocina como la elaboración de guarniciones y actividades complementarias como picado, cernido, amasado, etc.

Este cargo reporta al Jefe de Cocina.

Funciones y Responsabilidades:

Apoyo en la Cocina

- Elaboración de guarniciones.
- Sigue las órdenes del Jefe de Cocina.
- Limpieza de la cocina.
- Preparación y pesado de insumos.
- Ayuda en compras de ser necesario.

6.2.1.5 Recepcionista

Naturaleza del puesto: Encargada de la recepción de clientes, les ayuda con la reservación y la ubicación en mesas, de igual manera se encarga de informar a cocina de los pedidos a domicilio sean en línea o por teléfono. Es la persona que dirige a los meseros, motorizados y valet parking.

Este cargo reporta al Gerente General.

Funciones y Responsabilidades:

Atención al cliente

- Se encarga de las reservaciones de mesas de los clientes.
- Ubicación de clientes al momento de llegar al establecimiento.
- Notificar a cocina de los pedidos en línea.
- Entregar los pedidos a clientes en caso que acudan al local para su compra.

Administración del personal de salón

- Coordinar a los meseros según el número de mesas.
- Supervisar la presentación personal de meseros.
- Coordinar las entregas y rutas de los motorizados.
- Mantener un registro de las personas que utilizan valet parking al día.
- Controlar los insumos del salón y notificar a gerente en caso de necesitar reabastecer.

6.2.1.6 Meseros

Naturaleza del Puesto: Encargado del servicio al cliente, se encarga de tomar la orden, entregar y retirar los platos, es la persona más cercana al cliente. También se encarga de la limpieza del salón.

Este cargo reporta a la recepcionista o hosstes.

Funciones y Responsabilidades:

Atención a clientes

- Ofrecer agua a los clientes al momento que se sientan en la mesa.
- Tomar el pedido y dar explicaciones de los platos.

- Tener un excelente conocimiento de todos los platos y sus ingredientes.
- Dar una atención de calidad.
- Estar atento de las mesas a las que sirve.
- Ayudar a la recepcionista en caso de ser necesario.
- Encargarse de la limpieza del salón y de los baños.

6.2.1.7 Motorizados

Naturaleza del Puesto: Realizar entregas de pedidos durante el horario establecido y en el tiempo determinado. Tener precaución durante el transporte de los alimentos. Uso adecuado de uniforme de la empresa.

Funciones y Responsabilidades:

Entrega de pedidos

- Realizar la entrega de pedidos en zonas asignadas.
- Cumplir el tiempo de entrega de pedido.
- Usar correctamente el uniforme del establecimiento.
- Recibir y entregar el pago por pedido de comida.
- Manejo correcto de la maleta de pedidos.
- Mantener un registro que será supervisado por la Recepcionista.

6.2.1.8 Valet Parking

Naturaleza del puesto: Se encarga de estacionar los carros de los clientes en el parqueadero asignado, de igual manera debe entregar al propietario del vehículo un comprobante para su devolución.

Este cargo reporta a la recepcionista o hosstes.

Funciones y Responsabilidades:

Recepción y entrega de vehículos

- Encargado de estacionar los vehículos.
- Seguir las normas de seguridad asignadas para este trabajo.
- Entrega de vehículos a clientes.
- Uso correcto del uniforme.

6.2.2 Equipo de trabajo

Tabla 67. Cargo Gerente General

Puesto	Gerente General
Perfil:	
Educación	Tercer nivel de carreras relacionadas con administración
Edad:	25-40 años
Idiomas	Inglés 100% ya que en caso de que el cliente pida conocer al chef pueda acercarse a la mesa.
Experiencia	Habilidades y Competencias
Mínimo 2 años en Elaboración de estrategias	Excelente comunicación oral y escrita, capacidad de trabajo bajo presión, excelente capacidad de trabajo en equipo, liderazgo con enfoque grupal y motivacional, capacidad de dirigir
Destrezas	
Visión de negocios	
Manejo de Office en un 100%.	
Orientación a resultados	
Capacidad de negociación	
Comunicación efectiva a todo nivel	
Ejecutar análisis y evaluación de resultados de los planes de ventas y de mercados de la empresa	

Tabla 68. Cargo Jefe de Cocina

Puesto	Jefe de Cocina
Perfil:	
Educación:	Título de tercer nivel en gastronomía o carreras afines.
Idiomas:	Inglés 100%
Edad:	28-40 años
Experiencia	Habilidades y Competencias
Se requiere una persona con mínimo 4 años de experiencia como chef o jefe de cocina	Capacidad para trabajar bajo presión, ser un líder, persona organizada y responsable, experto en administración de inventarios.
Destrezas	
Dominio, conocimiento y práctica de la gastronomía nacional e internacional.	
Manejo de diversas técnicas culinarias y técnicas de servicio.	
Conocimiento de panadería, pastelería y repostería.	
Dominio y conocimiento de terminología técnica culinaria.	
Experiencia dirigiendo equipos	
Excelente higiene personal	

Tabla 69. Cargo Cocinero

Puesto	Cocinero
Perfil:	
Educación	Título en Gastronomía o carreras afines
Edad	25-40 años
Experiencia	Habilidades y Competencias
Se requiere una experiencia de mínimo de 2 años trabajando en cocina como auxiliar, cocinero o ayudante de cocina.	Capacidad para trabajar bajo presión y trabajar en equipo, habilidades de comunicación.
Destrezas	
Dominio, conocimiento y práctica de la gastronomía	
Manejo de diversas técnicas culinarias y técnicas de servicio.	
Conocimiento de panadería, pastelería y repostería.	
Dominio y conocimiento de terminología técnica culinaria.	
Excelente higiene personal	

Tabla 70. Cargo Ayudante de Cocina

Puesto	Ayudante de cocina
Perfil:	
Educación	Haber cursado el colegio
Edad:	25-40 años
Experiencia	Habilidades y Competencias
Experiencia de 4 meses en adelante en alguna área de la cocina.	Predisposición para aprender, gusto por la cocina, trabajo en equipo, buenas relaciones interpersonales.
Destrezas	
Excelente higiene personal	

Tabla 71. Recepcionista

Puesto	Recepcionista
Perfil:	
Educación	Educación de tercer nivel en áreas de administración, ingeniería comercial, o carreras afines.
Edad:	25-35 años
Idiomas	Inglés mínimo 80%
Experiencia	Habilidades y Competencias
Mínimo 2 años en trabajos afines	Responsable, atenta, organizada, buena predisposición, capacidad de dirigir, saber comunicar, capacidad para trabajar en equipo, capacidad para trabajar bajo presión, capacidad para fomentar el orden y disciplina en actividades diarias
Destrezas	
Experiencia en Atención al cliente	
Manejo de Office en un 100%.	
Control, registro de pagos varios y control de chequeras.	
Control de citas y formación de expedientes físicos y electrónicos.	
Tener buena presencia	
Manejo de logística para realizar eventos, cursos y talleres.	

Tabla 72. Cargo Meseros

Puesto	Meseros
Perfil:	
Educación	Haber terminado la secundaria o estar cursando gastronomía o carreras afines.
Edad:	22-30 años
Experiencia	Habilidades y Competencias
Mínimo un año como mesero o con contacto directo con clientes	Atento, buena actitud, responsable, capacidad de trabajo en equipo, capacidad de trabajo bajo presión.
Destrezas	
Buen trato con clientes	
Establecer buena comunicación con los supervisores y jefes inmediatos	
Conocer la elaboración de una comanda	
Excelente higiene personal	

Tabla 73. Cargo Motorizados

Puesto	Motorizados
Perfil:	
Educación	Haber cursado el colegio
Edad:	25-40 años
Experiencia	Habilidades y Competencias
Se requiere un año de experiencia en reparto, debe tener una motocicleta propia y licencia tipo A	Buen desempeño profesional, responsable, puntual.
Destrezas	
Buen trato con clientes	

Tabla 74. Valet Parking

Puesto	Valet Parking
Perfil:	
Educación	Haber cursado el colegio
Edad:	25-40 años
Experiencia	Habilidades y Competencias
Requiere licencia tipo B	Buen desempeño profesional, responsable, puntual.
Destrezas	
Buen trato con clientes	

6.3 Compensación a administradores y propietarios

Debido a que la empresa es una Compañía de Responsabilidad Limitada, se compone de tres socios propietarios; el socio propietario número uno tiene el 52% de las acciones de la empresa, es la persona que se encargará de la gerencia del establecimiento, el socio número 2 tiene el 32% y el tercero tiene el 16% de las acciones, los socios 2 y 3 se limitarán a asistir a las juntas y a recibir los balances finales.

Tabla 75. Financiamiento

FINANCIAMIENTO		
Tipo	Valor	Tasa
Recursos Propios	120270,91	73,21%
Deuda	44000,00	26,79%
Total	164270,91	100,00%

Dentro de los recursos propios se tiene la siguiente participación

Tabla 76. Socios

Descripción	Valor	Porcentaje
Socio 1	62540,88	52%
Socio 2	38486,69	32%
Socio 3	19243,35	16%

A continuación se muestra el detalle del salario del Gerente General.

Tabla 77. Salario Gerente General

Año 1									
		Mensual	Anual	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Aporte Personal al 9,45%	Aporte Patronal 12,15%	Vacaciones	Total a Pagar
1	Gerente General	1.500,00	18.000,00	1.500,00	29,50	1.701,00	2.187,00	750,00	20.765,50

El Gerente General incluido los beneficios tiene un sueldo mensual total de 1.730 dólares descontado ya el aporte al IESS del 9.45%. Se debe mencionar que no se incluye los fondos de reserva ya que toman vigencia desde el segundo año de trabajo.

6.4 Política de empleo y beneficios

“Palau” en sus políticas de empleo siempre busca contratar personal calificado que siga los principios y valores de la empresa. Entre las políticas de empleo la empresa busca dar el mejor trato a sus colaboradores con la finalidad de que se sientan en un ambiente cómodo de trabajo, que disfruten el día a día, para que de esta forma puedan transmitir esto a los clientes.

La búsqueda de personal se realizará mediante plataformas web que se dedican a este tipo de servicios, debido que ahí ya existen muchas personas registradas buscando empleo.

Una vez lista la contratación, el empleado pasará por un periodo de prueba de 3 meses durante el cual se lo capacitará y evaluará según lo estipulado en el contrato, una vez pasado este período se firmará un contrato por un año, y a continuación uno por tiempo indefinido.

Los beneficios del personal serán:

- Se les entregará un uniforme al año
- Se afiliará al IESS a todo el personal según la ley
- Se proporcionará el almuerzo diario de todo el personal

A continuación se mostrará la tabla de sueldos y salarios del equipo de trabajo de manera anual.

Tabla 78. Salarios

Año 1									
		Mensual	Anual	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Aporte Personal 9,45%	Aporte Patronal 12,15%	Vacaciones	Total a Pagar
1	Chef Ejecutivo	1.200,00	14.400,00	1.200,00	29,50	1.360,80	1.749,60	600,00	16.618,30
1	Cocinero 1	600,00	7.200,00	600,00	29,50	680,40	874,80	300,00	8.323,90
1	Cocinero 2	600,00	7.200,00	600,00	29,50	680,40	874,80	300,00	8.323,90
1	Ayudante de cocina	400,00	4.800,00	400,00	29,50	453,60	583,20	200,00	5.559,10
1	Recepcionista	1.000,00	12.000,00	1.000,00	29,50	1.134,00	1.458,00	500,00	13.853,50
3	3 meseros	1.062,00	12.744,00	1.062,00	29,50	1.204,31	1.548,40	531,00	14.710,59
2	2 Motorizados	900,00	10.800,00	900,00	29,50	1.020,60	1.312,20	450,00	12.471,10
1	Valet Parking	354,00	4.248,00	354,00	29,50	401,44	516,13	177,00	4.923,20
Total a pagar Anual									84.783,58

Nota: De manera mensual en la siguiente tabla presentamos los valores a pagarse.

Tabla 79. Salarios por Cargo

	Salario Mensual	
1	Chef Ejecutivo	1384,86
1	Cocinero 1	693,66
1	Cocinero 2	693,66
1	Ayudante de cocina	463,26
1	Recepcionista	1154,46
3	3 meseros	1225,88
2	2 Motorizados	1039,26
1	Valet Parking	410,27

6.5 Derechos y restricciones de accionistas e inversores

De acuerdo con la Ley de Compañías en el inciso 4 que corresponde a Compañías de Responsabilidad Limitada se detallan los derechos, obligaciones y responsabilidades de los socios.

Art. 114.-El contrato social establecerá los derechos de los socios en los actos de la compañía, especialmente en cuanto a la administración, como también a la forma de ejercerlos, siempre que no se opongan a las disposiciones legales. No obstante cualquier estipulación contractual, los socios tendrán los siguientes derechos

- a) A intervenir, a través de asambleas, en todas las decisiones y deliberaciones de la compañía, personalmente o por medio de representante o mandatario constituido en la forma que se determine en el contrato. Para efectos de la votación, cada participante dará al socio el derecho de un voto;
- b) A percibir los beneficios que le correspondan, a prorrata de la participación social pagada, siempre que el contrato social no se hubiere dispuesto otra cosa en cuanto a la distribución de las ganancias;

- c) A que se limite su responsabilidad al monto de sus participaciones sociales, salvo las excepciones que en esta Ley se expresan;
- d) A no devolver los importes que en concepto de ganancias hubieren participado de buena fe, pero, si las cantidades percibidas en este concepto no correspondieren a beneficios realmente obtenidos, estarán obligados a reintegrarlas a la compañía;
- e) A no ser obligados al aumento de su participación social. Si la compañía acordare el aumento del capital, el socio tendrá derecho de preferencia en este aumento, en proporción a sus participaciones sociales, si es que en el contrato constitutivo o en las resoluciones de la junta general de socios no se conviniera otra cosa ;
- f) A ser preferido para la adquisición de las participaciones correspondientes a otros socios, cuando el contrato social o la junta general perciban este derecho, el cual se ejercitare a prorroga de las participaciones que tuviere;
- g) A solicitar a la junta general la revocación de la designación de administradores o gerentes. Este derecho se ejercitará solo cuando causas graves lo hagan indispensable. Se considerarán como tales el faltar gravemente a su deber, realizar a sabiendas actos ilegales, no cumplir las obligaciones establecidas por el Art. 124 o la incapacidad de administrar en debida forma;
- h) A recurrir a la Corte Superior del distrito impugnando los acuerdos sociales, siempre que fueren contrarias a la Ley o a los estatutos.
En este caso se estará a lo dispuesto en los Arts. 249 y 250, en lo que fueren aplicables.
- i) A pedir convocatoria a junta general en los casos determinados por la presente Ley. Este derecho lo ejercitarán cuando las aportaciones de los solicitantes representen no menos de la décima parte del capital social;
y,
- j) A ejercer en contra de gerentes o administradores la acción de reintegro del patrimonio social. Esta acción no podrá ejercitarla si la junta general aprobó las cuentas de los gerentes o administradores.

Art 115.- Son obligaciones de los socios;

- a) Pagar a la compañía la participación suscrita. Si no lo hicieren dentro del plazo estipulado en el contrato, o en su defecto del previsto en la Ley, la compañía podrá, según los casos y atendida la naturaleza de la aportación no efectuada, deducir las acciones establecidas en el Art. 219 de esta Ley;
- b) Cumplir los deberes que a los socios impusiere el contrato social;
- c) Abstenerse de la realización de todo acto que implique ingerencia en la administración;
- d) Responder solidariamente a la exactitud de las declaraciones contenidas en el contrato de constitución de la compañía y, de modo especial, de las declaraciones relativas al pago de las aportaciones y al valor de los bienes aportados;
- e) Cumplir las prestaciones accesorias y las aportaciones suplementarias previstas en el contrato social. Queda prohibido pactar prestaciones accesorias consistentes en trabajo o en servicio personal de los socios;
- f) Responder solidaria e ilimitadamente ante terceros por la falta de publicación e inscripción del contrato social; y,
- g) Responder ante la compañía y terceros, si fueren excluidos, por las pérdidas que sufrieren por la falta de capital suscrito y no pagado o por la suma de aportes reclamados con posterioridad, sobre la participación social.

La responsabilidad de los socios se limitará al valor de sus participaciones sociales, al de las prestaciones accesorias y aportaciones suplementarias, en la proporción que se hubiere establecido en el contrato social. Las aportaciones suplementarias no afectan a la responsabilidad de los socios ante terceros, sino desde el momento en que la compañía, por resolución inscrita y publicada, haya decidido su pago. No cumplidos estos requisitos, ella no es exigible, ni aún en el caso de liquidación o quiebra de la compañía.

En el caso de “Palau” como se mencionó anteriormente solo el socio mayoritario estará trabajando en el puesto de Gerente, los otros socios recibirán únicamente las utilidades.

6.6 Equipo de asesores y servicios

La empresa contratará servicios externos para el área de Contabilidad y Seguridad de la compañía, de igual manera se utilizará servicios externos para las capacitaciones a los empleados y para la realización de la página Web.

El servicio de Contabilidad tendrá un costo anual de 4.000 dólares, el servicio de Seguridad tendrá un costo mensual de 2.150 dólares, la realización de la página web tendrá un costo de 4.000 dólares y por último el de capacitaciones para todos los empleados será de 1.000 anuales.

Contabilidad:

En cuanto al servicio de contabilidad estos se encargarán de:

- Llevar la contabilidad del establecimiento
- Obligaciones tributarias las que consisten en:
 - Anexo de compras y retenciones en la fuente
 - Anexo de relación de dependencia
 - Declaración de retenciones en la fuente
 - Declaración mensual del IVA
 - Impuesto a la propiedad de vehículos motorizados (en caso de llegar a tener)
- Estados financieros a la Superintendencia de Compañía bajo la supervisión del gerente general.
- Anexo de accionistas
- Rol de pagos y obligaciones con los empleados tanto mensuales como anuales.

- Pago mensual de impuestos

Seguridad:

El servicio de seguridad consiste en seguridad en el establecimiento las 24 horas del día los 7 días de la semana, la persona encargada de seguridad será por turnos rotativos, el pago es directo con la institución.

CAPÍTULO VII

7. CRONOGRAMA GENERAL

7.1 Actividades necesarias para poner el negocio en marcha

Estas son las actividades que necesitamos hacer antes de poner en marcha el funcionamiento del restaurante “Palau”, se empezará desde la constitución de la empresa hasta la el día de la inauguración.

- Buscar un local (Responsable: 3 Socios).
- Préstamo (Responsables: Socios).
- Constitución de la empresa como una Compañía de Responsabilidad Limitada (Responsables: Socios).
 - Reservar el nombre en la Superintendencia de Compañías.
 - Elaborar los estatutos mediante una minuta firmada por un abogado.
 - Abrir una cuenta de Integración de Capital mínimo 400 usd.
 - Certificado de Cuentas de Integración de Capital.
 - Elevar a escritura Pública.
 - Aprobación del estatuto.
 - Publicar en un diario el extracto entregado por la Super Intendencia de Compañías.
 - Obtener permisos municipales (Patente y certificado de cumplimiento de Obligaciones.
 - Inscribir la Compañía en el registro mercantil de Quito.
 - Realizar la Junta General de Accionistas para nombrar representantes.
 - Obtener los documentos habilitantes para abrir el RUC en la Superintendencia de Compañías.
 - Inscribir el Nombramiento del Representante designado en la junta de Accionistas.

- Obtención del RUC (Responsables: Socios).
- Carta en la Superintendencia de Compañías dirigida al banco para poder disponer de los fondos (Responsables: Socios).
- Contratación de seguridad (Responsables: Gerente general y Empresa externa).
- Adecuación del local según normas sanitarias (Responsable: Contratista - Gerente).
- Contratación de empresa de contabilidad (Responsables: Gerente general y Empresa externa).
- Permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos (Responsable: Gerente).
- Permiso de ocupación y habitabilidad (Responsable: Gerente).
- Categorización otorgada por el ministerio de Turismo (Responsable: Gerente).
- Registro de alojamiento, alimentos y bebidas (Responsables: Gerente).
- Evaluación preventiva en salud y seguridad ocupacional (Responsables: Gerente).
- Compra de maquinaria, equipo y muebles necesarios para funcionamiento de local (Responsables: Gerente).
- Decoración del Local.
- Contratación de jefe de cocina y recepcionista (Responsables: Gerente General).
- Contratación de personal de cocina (Responsable Jefe de Cocina y gerente).
- Contratación de personal de salón (Responsable Recepcionista y Gerente).
- Capacitación del personal externa (Responsable empresa de Capacitación).
- Capacitación del personal interna (Responsable: Jefe de cocina y Recepcionista).
- Contratación de campaña de publicidad en radio, internet, vallas publicitarias, y revistas. (Responsable: Empresas Externas- Gerente).

- Elaboración de página web (Responsable: Empresa - Gerente).
- Cargar tabletas con menú electrónico (Empresa externa).
- Elaboración de menú (Empresa contratada - Gerente).

Para la inauguración

- Invitaciones (Responsable: Recepcionista).
- Contratación de saxofonista (Responsable: Gerente).
- Contratación de arreglo de flores (Responsable: Recepcionista).
- Compra de las bebidas que se van a ofrecer (Responsable: Jefe de Cocina - Gerente).
- Preparación previa de materia prima (Responsable: Personal de Cocina - Jefe de Cocina).
- Evento de inauguración (Todo el Personal).

7.2 Diagrama

A continuación podemos ver el cronograma con las actividades y el tiempo que tomaría antes de poner en marcha el funcionamiento del local.

7.3 Riesgos e imprevistos

Existen algunos riesgos que pueden ocurrir antes de la apertura, a continuación tenemos una lista de los riesgos que más nos podrían afectar y cómo solucionarlos.

Tabla 81. Riesgos e Imprevistos

Actividad	Problema	Solución
Constitución de la compañía	Demora en algún requisito por parte de alguno de los socios por lo que toma más tiempo del esperado.	1.- Se contratará una empresa encargada de la constitución. 2.- Se le delegará la responsabilidad a uno de los socios.
Obtención de permisos necesarios para el funcionamiento.	Problemas en cuanto a trámites o permisos necesarios, toma más del tiempo previsto.	1.-Se buscará y contratará una persona dedicada a la obtención de permisos
Préstamo	El préstamo solicitado es negado en cierto banco o no es aprobado el monto. Toma más tiempo del esperado.	1.- Se pedirá el préstamo en varias instituciones. 2.- Se pedirá diferentes préstamos de menores montos en diferentes instituciones que al final sumen el valor total.
Adecuación del local	Retraso en la adecuación del local	1.- Se negocia con el contratista la posibilidad de contratar más obreros para terminar

		<p>en el tiempo previsto</p> <p>2.- Se trabaja doble turno para poder cumplir el horario.</p>
<p>Compra de maquinaria equipo y muebles necesarios para el funcionamiento del local.</p>	<p>Problemas de stock en alguna maquinaria, mueble o equipo causando un retraso en el tiempo estimado.</p>	<p>1.- Buscar con diferentes proveedores en todo el país, el equipo, maquinaria o muebles necesarios.</p> <p>2.- Importar la maquinaria necesaria en caso de no encontrar un proveedor local.</p>
<p>Contratación de jefe de cocina y recepcionista.</p>	<p>No encontrar el candidato adecuado para ocupar estos cargos.</p>	<p>1.- Contratar una empresa especializada en reclutamiento de personal.</p> <p>2.- Hacer una segunda ronda de contratación.</p>

CAPÍTULO VIII

8. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

8.1 Supuestos y criterios utilizados

Para el desarrollo de la creación de “Palau” nos hemos basados en ciertos supuestos los cuales podemos ver a continuación.

En esta sección se debe poner los supuestos sobre los que se calcularon las ventas proyectadas, el tamaño del mercado objetivo, el crecimiento esperado de las ventas, el número de personas necesarias para la producción, el canal de distribución utilizado, la obtención de permisos, el establecimiento geográfico, etc.

- Para la estimación de las ventas se tomó como referente la demanda que se obtuvo en el capítulo 3 de la investigación de mercados, esta se logró mediante encuestas a nuestro mercado objetivo para ver la disposición de compras obteniendo como resultado una demanda de 61 personas al día; por otro lado se tomó en cuenta el precio de consumo de un plato promedio que es de 22,00 dólares por persona, valor que fue establecido mediante el cálculo de costos fijos y variables que concuerda con lo que las personas están dispuestas a pagar según la investigación de mercados.
- El tamaño del mercado objetivo se estimó mediante una segmentación de mercados empezando desde lo más amplio, el mercado objetivo de “Palau” son hombres y mujeres solteros o casados que vivan en el norte de Quito, de clase media, media-alta y alta que tengan entre 20 a 65 años de edad, que les guste salir a entretenerse probar nuevos restaurantes dispuestos a tener nuevas experiencias. A esto se le añade la disposición de compra resultante de la investigación de mercados que es del 68% teniendo en total un mercado objetivo de 61 personas al día o 1823 mensuales.

- La participación de mercados se tomó en base al crecimiento de la industria servicios de comida y alojamiento que es del 15% en promedio de 2012 – 2014, como lo vimos en el capítulo 2. Para “Palau” se proyectó la participación de mercado que alcanzaremos el primer año del 6% considerando que es un nuevo restaurante.
- Para el crecimiento de ventas de igual manera que para la participación de mercados tomamos como referencia el crecimiento poblacional que es 2.2% en el Distrito Metropolitano de Quito (Distrito Metropolitano de Quito, 2015)
 - Escenario Esperado: Se espera un crecimiento del 2.2% porcentaje que corresponde al crecimiento poblacional.
 - Escenario Pesimista: Se espera un crecimiento del , 1% estando por debajo del crecimiento poblacional del Ecuador
 - Escenario Optimista: Se espera un crecimiento del 3% estando por encima del crecimiento poblacional.
- Para el funcionamiento del establecimiento se estima que la mano de obra constará de 3 meseros, una recepcionista, un jefe de cocina, 2 cocineros, 1 ayudante de cocina, la persona encargada del valet parking y la persona encargada de seguridad. Se estima que el personal es suficiente para atender la demanda estimada de 72 personas al día, este supuesto está basado en la producción diaria, el número de mesas por mesero; el establecimiento cuenta con 20 mesas por lo que cada mesero estará encargado de 7 mesas, tomando en cuenta que los consumidores hacen el pedido mediante tabletas.
- El local va a estar ubicado en la Isabel La Católica por lo que se trabajó bajo el supuesto de encontrar un establecimiento en este sector. Con técnica de observación se pudo encontrar un local idóneo que antes era un restaurante ubicado en el sector, de igual manera se trabaja bajo el supuesto de encontrar un parqueadero que se pueda arrendar para poder ofrecer valet parking a los consumidores, para esto se ha negociado con los dueños de Chipote y Noe con el fin de hacer una

alianza, arrendar un parqueadero que puedan ocupar los clientes de los tres locales.

- Se trabaja bajo el supuesto de cumplir todos los permisos de funcionamiento necesarios para la apertura del local, para esto se toma en cuenta que los costos de adecuación del local serán acorde a lo estipulado en las normas sanitarias en cuanto a salidas de emergencia, número de baños para equipo de trabajo, como para consumidores y las normativa para el área de preparación.

8.2 Riesgos y problemas principales

Podemos identificar los riesgos y problemas que puedan surgir en cada una de las áreas para la implementación de “Palau” por lo que tenemos que planificar acciones a tomar al respecto.

Tabla 82. Riesgos y Problemas Principales

Problema	Solución
Falta de liquidez debido a pagos con tarjetas o contratos con pago a fin de mes	1.-Pedir un préstamo pequeño para insumos y materia prima hasta que el establecimiento tenga un ritmo de funcionamiento.
Cambios en leyes o regulaciones que exijan más permisos	1.-Adaptarse a los cambios cumpliendo las nuevas normas 2.-Contratar una persona encargada de sacar los nuevos permisos.
La competencia implementa el mismo tipo de comida.	1.-Siempre innovar, buscar nuevas tendencias en comida y adoptarlas 2.-Tener un cambio constante en el menú
Cambios en tendencias de comida	1.-Investigar constantemente para estar acorde a los cambios en las tendencias. 2.-Incrementar más platos como ensaladas, y platos hechos con productos light.
Incremento en el precio de los insumos	1.-Buscar alianzas con proveedores con el fin de reducir costos.

	2.- Buscar reducir costos en otras áreas.
Decrecimiento en la demanda	1.- Incrementar en el menú otro tipo de comida como menú ejecutivo que nos ayude a aumentar la demanda.
Personal no es suficiente ante una creciente demanda	1.- Contratar más personal mediante anuncios web o mediante una empresa dedicada a esta actividad.
Necesidad de expansión del local.	1.- Adecuar el local de forma que las oficinas se conviertan parte del salón y arrendar unas oficinas para lo administrativo.
Tendencia a la comida light	1.- En el menú web especificar el número de calorías en cada plato. 2.- Adicionar en el menú una sección light. 3.-Usar insumos reducidos en grasa para la preparación de los platos
Necesidad de un cambio de imagen	1.- Contratar un diseñador para que nos aconseje como cambiar el diseño del local 2.- El gerente con el chef y a la recepcionista deben buscar nuevas tendencias y una manera de rediseñar el local.
Existencia de alguna plaga	1.- Evitarlas tomando todas las precauciones y siguiendo normas. 2.- En el caso de ya existir una plaga contratar una empresa que se encargue de exterminar. 3.- Durante las horas que no se trabaja, es decir en la noche aplicar productos no tóxicos que vayan a exterminar la plaga.
Innovaciones tecnológicas en maquinarias clave.	1.- Evaluar en cuanto mejora la productividad la nueva maquinaria y de ser necesario comprarla.

CAPÍTULO IX

9. PLAN FINANCIERO

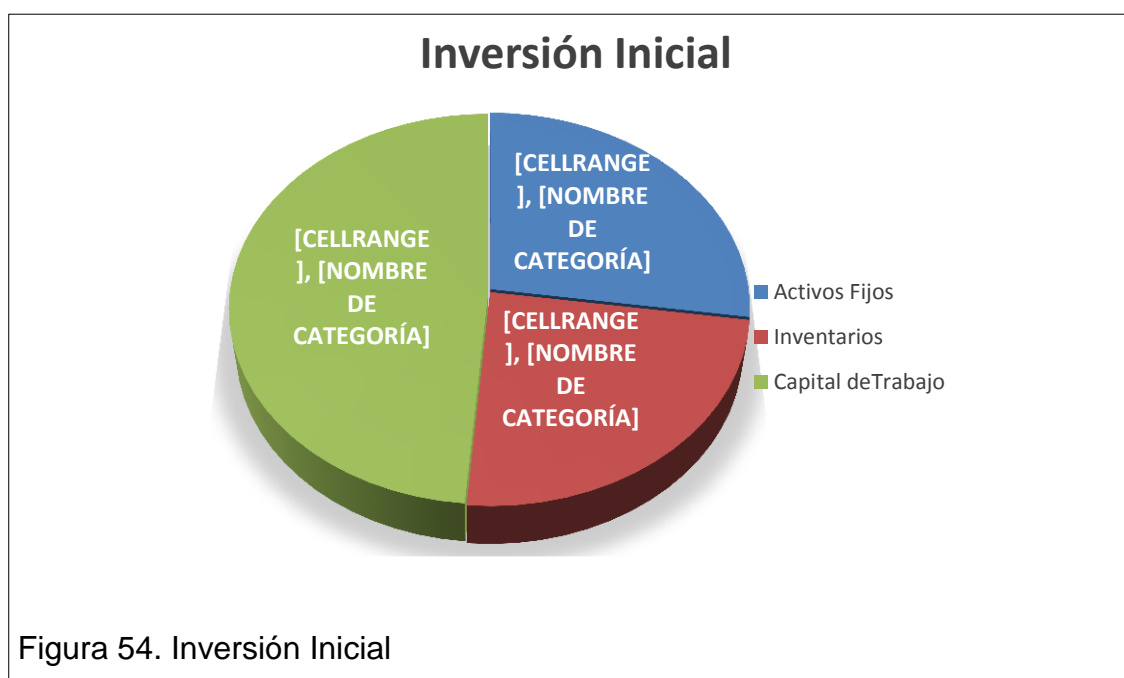
Con el análisis del plan financiero podemos saber la viabilidad en cuanto a rendimientos del proyecto.

9.1 Inversión inicial

La inversión inicial comprende todos los gastos en los que se incurre antes de que el negocio abra las puertas al público, estos son los siguientes: (Ver anexo 3 de descripción de rubros)

Tabla 83. Inversión Inicial

Inversión Inicial	Valor	Total
Activos fijos	44790,98	27,3%
Inventarios	39524,18	24,1%
Capital de trabajo	79955,75	48,7%
Total	164270,91	100%



El capital de trabajo comprende los gastos que la empresa debe incurrir hasta que los ingresos superen los gastos, en el caso de un restaurante como la forma de pago se da en efectivo y tarjetas de crédito las cuales se demoran 15 días en efectivizarse prevemos un capital de trabajo que cubra los costos de dos meses hasta que el negocio empiece su propio ritmo.

Capital de Trabajo:

Tabla 84. Capital de Trabajo

Capital de Trabajo	Valor
Gastos	
Administrativos	31624,15
Gastos Operativos	34303,73
Gastos Mercadeo	13232,20
Gastos Financieros	795,67
Total	79955,75

El capital de trabajo consta de gastos Administrativos, los cuales se prevé para 2 meses. (Ver Anexo 4 el detalle de los gastos

Tabla 85. Gastos Administrativos

Gastos Administrativos	Valor Bimensual	Valor Anual
Arriendo	8000,00	48000,00
Servicios Básicos	810,00	4860,00
Suministros de Oficina y Aseo	705,16	4230,96
Seguros	176,16	1056,94
Servicios Tercerizados	4266,67	25600,00
Mantenimiento	74,65	447,91
Personal	17591,51	105549,08
Total	31624,15	189744,90

Gastos Operativos que son cargados con el valor total que se paga una vez en el año (Ver anexo 5 el detalle de gastos)

Tabla 86. Gastos Operativos

Gastos Operativos	Valor Anual
Constitución de la empresa	1.436,81
Garantías de Arriendo	8.000,00
Adecuaciones y Arreglos	17.164,94
Uniformes	968,00
Activos convertidos en gasto	6.733,98
Total	34.303,73

Gastos de mercadeo que tiene rubros que se pagan una vez al año y otros que están previstos para los primeros 2 meses de funcionamiento. (Ver anexo 6 en el detalle de rubros)

Tabla 87. Gastos Mercadeo

Gastos de Mercadeo	Valor Bimensual	Valor Anual
Publicidad previa apertura		2500
Eventos para la inauguración		2027,2
Letrero y publicidad exterior		1500
Página web		650
Aplicación Androide		4500
Total		11177,2
	Valor Bimensual	Valor Anual
Dípticos y públicos	66,67	400
Vallas	658,33	3950
BTL	830,00	4980
Marketing Virtual	500,00	3000
Total	2055	12330

Total de Gasto en mercadeo: **13232.20**

Gastos Financieros, es el gasto proveniente del interés de la deuda que se adquiere para el proyecto, este gasto está calculado en función a 2 meses. (Ver en anexo 7 amortizaciones de deuda)

Tabla 88. Gastos Financieros

Gastos Financieros	Valor Bimensual
Interés	795,67
Total	795,67

9.2 Fuentes de ingreso

Debido a la naturaleza del negocio solamente existe una fuente de ingresos que se da por la venta de comida, para la proyección de las ventas en el escenario esperado la demanda presenta un incremento del 2.2% correspondiente al crecimiento poblacional del Distrito Metropolitano de Quito

El precio del plato consiste en el valor promedio de un plato fuerte y una bebida; este está expuesto al 4.03% correspondiente a la inflación promedio en el período (2011-2014). (Ver anexo 8 la proyección de la demanda)

Tabla 89. Proyección de Ingresos

Proyección del Ingreso					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio promedio	21,99	22,87	23,80	24,76	25,75
Demanda esperada	21877	22358	22850	23352	23866
Total Ingresos	481027,43	511421,92	543736,93	578093,82	614621,60

9.3 Costos fijos y variables

9.3.1 Costos Fijos

Los costos fijos son aquellos que la empresa debe incurrir independientemente de su nivel de ventas, estos son costos que no se ven afectados por la producción a continuación tenemos la descripción de los costos fijos. Los costos fijos se ven afectados por la inflación del 4.03%.

En el gasto de personal correspondiente a sueldos y salarios se toman los fondos de reserva desde el año 2

Tabla 90. Costos Totales

Costos Totales	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Administrativos					
Arriendo	48000,00	49934,40	51946,76	54040,21	56218,03
Servicios Básicos	4860,00	5055,86	5259,61	5471,57	5692,08
Suministros de Oficina y Aseo	4230,96	4401,47	4578,85	4763,37	4955,34
Seguros	1056,94	1099,54	1143,85	1189,95	1237,90
Servicios Tercerizados	25600,00	26631,68	27704,94	28821,45	29982,95
Mantenimiento	447,91	465,96	484,74	504,27	524,60
Personal	105549,08	117725,64	122469,98	127405,52	132539,96
Depreciación	5945,18	6184,77	6434,01	6693,31	6963,05
Total	195690,07	211499,31	220022,73	228889,65	238113,90
Gastos Operativos					
Constitución de la empresa	1.436,81				
Garantías de	8.000,00				

Arriendo					
Garantías de Arriendo	8.000,00				
Uniformes	968,00				
Activos convertidos en gasto	6.733,98				
Total	25.138,79	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos de Mercadeo					
Publicidad previa apertura	2500				
Eventos para la inauguración	2027,2				
Letrero y publicidad exterior	1500				
Página web	650				
Aplicación Androide	4500				
Total	11177,2	0,00	0,00	0,00	0,00
Dípticos y públicos	400	416,12	432,89	450,34	468,48
Vallas	3950	4109,19	4274,79	4447,06	4626,28
BTL	4980	5180,69	5389,48	5606,67	5832,62
Marketing Virtual	3000	3120,90	3246,67	3377,51	3513,63
Total	12330	12826,90	13343,82	13881,58	14441,01
Gastos Financieros					
Interés	4774	4966,39	5166,54	5374,75	5591,35
Total	4774	4966,39	5166,54	5374,75	5591,35
Total Gastos	249110,07	229292,60	238533,09	248145,98	258146,26

9.3.2 Costos Variables

Son aquellos costos que están directamente relacionados con la producción. En el escenario esperado la demanda incrementa en 2.2% que corresponde al crecimiento poblacional del Distrito Metropolitano de Quito, de igual manera los costos por plato promedio incrementan el 4.03% correspondiente a la inflación.

Debido a la promoción por apertura del establecimiento en el primer año se toma en cuenta el costo de los postres que se van a regalar.

Tabla 91. Proyección Costo Variable

Proyección del Costo Variable por Plato Promedio					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de plato Promedio	6,62	6,88	7,16	7,45	7,75
Demanda	21877	22358	22850	23352	23866
Total costo Variable Por Plato	144728,84	153873,76	163596,52	173933,63	184923,90
Promoción					
Número de postres gratis	911,53				
Costo de Postre	1,79				
Total de Costo Postre Gratis	1629,35				
Total Costo Variable	146358,19	153873,76	163596,52	173933,63	184923,90

9.4 Margen bruto y margen operativo

9.4.1 Margen Bruto

El margen bruto se lo obtiene de la resta de los ingresos y el costo de ventas, el costo de ventas en nuestro caso corresponde netamente a los costos variables.

Tabla 92. Margen Bruto

Margen Bruto					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso	481027,43	511421,92	543736,93	578093,82	614621,60
Costo de Ventas	146358,19	153873,76	163596,52	173933,63	184923,90
Margen Bruta	334669,24	357548,15	380140,41	404160,19	429697,69

9.4.2 Margen Operativo

El margen operativo corresponde a la resta del margen bruto y los gastos en los que se incurre.

Los gastos totales corresponden a gastos administrativos, operativos, de mercadeo y financieros.

A continuación podemos ver el margen bruto en un escenario esperado.

Tabla 93. Margen Operativo

Margen Operativo					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen Bruta	334669,24	357548,15	380140,41	404160,19	429697,69
Gastos	249110,07	229292,60	238533,09	248145,98	258146,26
Margen Operativo	85559,17	128255,55	141607,31	156014,21	171551,44

9.5 Estado de resultados actual

El Estado de resultados proyectado del negocio se lo realiza por los primeros 5 años en los escenarios: esperado, pesimista y optimista.

El estado de resultados es aquel análisis financiero que presenta un resumen de de los ingresos y gastos de la empresa dando como resultado una utilidad neta. (Horton & Wachowicz, 202, pág. 126)

Escenario Esperado:

Para el escenario se espera un crecimiento de 2.2% correspondiente al crecimiento poblacional. Podemos ver que en el estado de pérdidas y ganancias el primer año tenemos una utilidad neta de 56.726.

Tabla 94. Escenario Esperado

Estado de pérdidas y ganancias					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso	481027,43	511421,92	543736,93	578093,82	614621,60
Costo de Ventas	146358,19	153873,76	163596,52	173933,63	184923,90
Utilidad Bruta	334669,24	357548,15	380140,41	404160,19	429697,69
Gastos	249110,07	229292,60	238533,09	248145,98	258146,26
Utilidad Antes de Impuestos	85559,17	128255,55	141607,31	156014,21	171551,44
15% Trabajadores	12833,875 6	19238,333 2	21241,097 2	23402,131 7	25732,715 4
Utilidad Antes Impuesto Renta	72725,30	109017,22	120366,22	132612,08	145818,72
22% Renta	15999,565	23983,788 7	26480,567 9	29174,657 5	32080,118 6
Utilidad Neta	56725,73	85033,43	93885,65	103437,42	113738,60

9.6 Balance general

El balance general es aquel que refleja la situación económica y financiera de la empresa, a continuación podemos ver el balance de la empresa actual y proyectado hasta el 2020

Este balance presenta un resumen de los activos, pasivos y capital propio de una empresa en un determinado momento, se lo puede considerar como una foto de la empresa. (Horton & Wachowicz, 202)

Tabla 95. Balance General

BALANCE GENERAL						
ACTIVOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo Corriente	119.479,93	175.064,64	258.188,19	349.311,68	446.947,81	553.837,86
Bancos		55.584,70	138.708,26	229.831,75	327.467,87	434.357,93
Inventarios	39.524,18	39.524,18	39.524,18	39.524,18	39.524,18	39.524,18
Capital de trabajo	79.955,75	79.955,75	79.955,75	79.955,75	79.955,75	79.955,75
Activo Fijo	44.790,98	38.845,80	32.900,62	26.955,45	23.104,67	19.253,89
Equipo de Cocina	17.377,74	17.377,74	17.377,74	17.377,74	17.377,74	17.377,74
Dep acu de Equipo de Cocina		(1.737,77)	(3.475,55)	(5.213,32)	(6.951,10)	(8.688,87)
Muebles y enseres	21.130,04	21.130,04	21.130,04	21.130,04	21.130,04	21.130,04
Dep acu de Muebles y Enceres		(2.113,00)	(4.226,01)	(6.339,01)	(8.452,02)	(10.565,02)
Equipo de Computación	6.283,20	6.283,20	6.283,20	6.283,20	6.283,20	6.283,20
Dep acu de Equipo de computo		(2.094,40)	(4.188,80)	(6.283,20)	(6.283,20)	(6.283,20)

TOTAL ACTIVOS	164.270,91	213.910,44	291.088,81	376.267,13	470.052,48	573.091,75
PASIVOS		-	-			
Pasivo Largo Plazo	44.000,00	36.913,80	29.058,74	20.351,41	10.699,33	-
Préstamo bancario	44.000,00	36913,80	29058,74	20351,41	10699,33	0,00
TOTAL PASIVOS	44.000,00	36.913,80	29.058,74	20.351,41	10.699,33	-
PATRIMONIO	120.270,91	176.996,64	262.030,08	355.915,73	459.353,15	573.091,75
Capital social	120.270,91	120.270,91	120.270,91	120.270,91	120.270,91	120.270,91
Utilidades retenidas	-	56.725,73	141.759,16	235.644,81	339.082,23	452.820,84
TOTAL PAS.+ PAT.	164.270,91	213.910,44	291.088,81	376.267,13	470.052,48	573.091,75

En el último año podemos ver como tenemos 0 en pasivos debido a que el préstamo se ha terminado de pagar.

9.7 flujo de efectivo actual

El flujo de efectivo es el resumen de las entradas y salidas de efectivo para el presente proyecto lo haremos para los próximos 5 años.

Escenario esperado:

Para el escenario se espera un crecimiento de 2.2% correspondiente al crecimiento poblacional.

Tabla 96. Flujo de Efectivo Escenario Esperado

Flujo de efectivo						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Neta		56725,73	85033,43	93885,65	103437,42	113738,60
(+) Depreciación		5945,18	5945,18	5945,18	3850,78	3850,78
Capital de Trabajo	-79955,75					79955,75
Valor de Rescate						19253,89
Activos Fijos	-44790,98					
Inventarios	-39524,18					
Amortización Crédito		-7086,20	-7855,06	-8707,33	-9652,08	-10699,33
Flujo	-164270,91	55584,70	83123,55	91123,50	97636,12	106890,05

9.8 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio se da cuando los ingresos igualan a los costos, en otras palabras es la cantidad mínima que se requiere vender para cubrir los costos a continuación podemos ver el punto de equilibrio tanto en unidades como en dinero.

Punto de Equilibrio en Unidades:

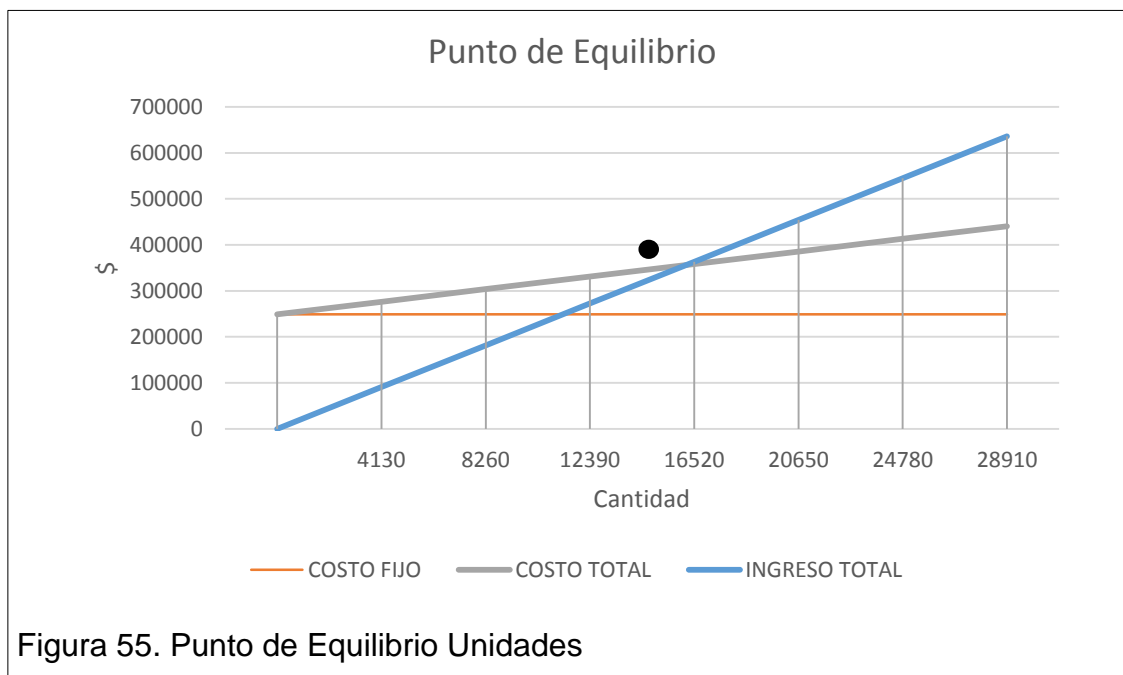
Tabla 97. Punto de Equilibrio Unidades

UNIDADES	
PE	16204,90
Comprobación	
Ingreso por ventas de 16518	356317
Costo Variable de 16518	107207
Ingreso - Costo	249110
Gasto Fijo	249110
Total	0

Punto de Equilibrio en Dólares:

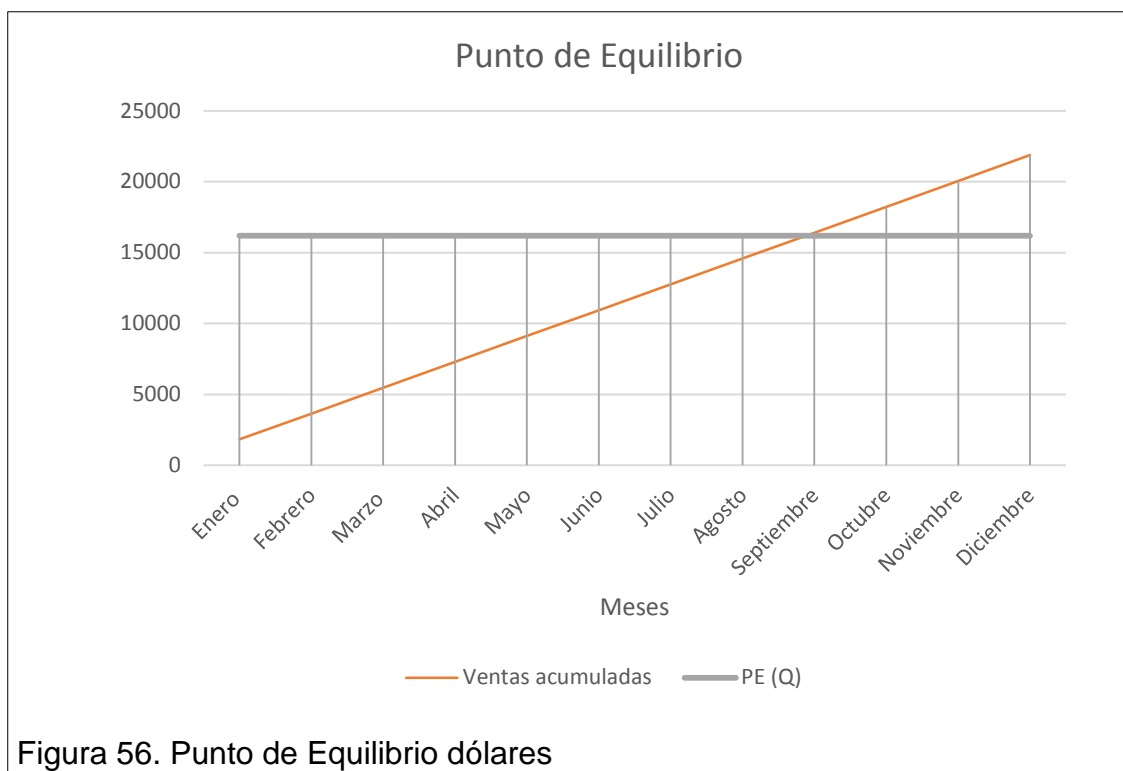
Tabla 98. Punto de Equilibrio en dólares

MONETARIO	
PE	356316,6
Comprobación	
Ingreso por ventas	356316,6
Número de platos	16205
Costos Variables de 16518 platos	107206,5
Ingreso - Costos Variables	249110,1
Costos Fijos	249110,1
Total	0,0



Para que los ingresos cubran los costos “Palau” necesita vender 16.205 unidades del plato promedio que en dólares quiere decir 356316.6 este indicador es muy importante ya que podemos saber la cantidad exacta que debemos vender al mes para tener ganancias.

Para que los ingresos cubran los costos “Palau” necesita vender 16.205 unidades del plato promedio que en dólares quiere decir 356316.6 este indicador es muy importante ya que podemos saber la cantidad exacta que debemos vender al mes para tener ganancias.



En 7 meses y 27 días llegamos al punto de equilibrio por lo que podemos inferir que el 27 de Agosto alcanzaremos el punto de equilibrio, en caso de empezar a operar en Enero 2016.

9.9 Control de costos importantes

Dentro del control de costos importantes vamos hacer un análisis de sensibilidad de los 3 escenarios tomados en cuenta para el proyecto, de igual manera se realizará índices financieros que nos ayudarán a ver la viabilidad del proyecto.

9.9.1. Análisis de sensibilidad

Para el análisis de este proyecto hemos tomado en cuenta 3 escenarios diferentes (Pesimistas, optimistas y esperados)

9.9.2. Escenario Pesimista

En el escenario pesimista la demanda presenta un crecimiento en menor proporción que en el esperado del 1%.

Tabla 99. Estado de Pérdida y Ganancias Escenario Pesimista

Estado de pérdidas y ganancias					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso	481027,43	505416,96	531043,12	557968,60	586259,28
Costo de Ventas	146358,19	152067,02	159777,28	167878,47	176390,41
Utilidad Bruta	334669,24	353349,94	371265,84	390090,13	409868,87
Gastos	249110,07	229292,60	238533,09	248145,98	258146,26
Utilidad Antes de Impuestos	85559,17	124057,34	132732,75	141944,16	151722,61
15% Trabajadores	12833,875 6	18608,600 6	19909,912 1	21291,623 3	22758,391 9
Utilidad Antes Impuesto Renta	72725,30	105448,74	112822,84	120652,53	128964,22
22% Renta	15999,565	23198,722 1	24821,023 8	26543,557 1	28372,128 6
Utilidad Neta	56725,73	82250,01	88001,81	94108,98	100592,09

Flujo de efectivo:

Tabla 100. Flujo de Caja Escenario Pesimista

Flujo de efectivo						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Neta		56725,73	82250,01	88001,81	94108,98	100592,09
(+) Depreciación		5945,18	5945,18	5945,18	3850,78	3850,78
Capital de Trabajo	-					79955,75
Valor de Rescate	79955,74853					19253,89
Activos Fijos	-44790,98					
Inventarios	-39524,18					
Amortización Crédito		-7086,20	-7855,06	-8707,33	-9652,08	-10699,33
Flujo	-164270,91	55584,70	80340,13	85239,66	88307,68	93743,54

Balance General:

Tabla 101. Balance General Escenario Pesimista

BALANCE GENERAL						
ACTIVOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo Corriente	119.479,93	175.064,64	255.404,77	340.644,43	428.952,10	522.695,65
Bancos		55.584,70	135.924,84	221.164,50	309.472,17	403.215,71
Inventarios	39.524,18	39.524,18	39.524,18	39.524,18	39.524,18	39.524,18
Capital de trabajo	79.955,75	79.955,75	79.955,75	79.955,75	79.955,75	79.955,75
Activo Fijo	44.790,98	38.845,80	32.900,62	26.955,45	23.104,67	19.253,89
Equipo de Cocina	17.377,74	17.377,74	17.377,74	17.377,74	17.377,74	17.377,74
Dep acu de Equipo de Cocina		(1.737,77)	(3.475,55)	(5.213,32)	(6.951,10)	(8.688,87)
Muebles y enseres	21.130,04	21.130,04	21.130,04	21.130,04	21.130,04	21.130,04
Dep acu de Muebles y Enceres		(2.113,00)	(4.226,01)	(6.339,01)	(8.452,02)	(10.565,02)
Equipo de Computación	6.283,20	6.283,20	6.283,20	6.283,20	6.283,20	6.283,20
Dep acu de Equipo de computo		(2.094,40)	(4.188,80)	(6.283,20)	(6.283,20)	(6.283,20)
TOTAL ACTIVOS	164.270,91	213.910,44	288.305,40	367.599,88	452.056,77	541.949,54
PASIVOS		-	-			
Pasivo Largo Plazo	44.000,00	36.913,80	29.058,74	20.351,41	10.699,33	-
Préstamo bancario	44.000,00	36913,80	29058,74	20351,41	10699,33	0,00
TOTAL PASIVOS	44.000,00	36.913,80	29.058,74	20.351,41	10.699,33	-
PATRIMONIO	120.270,91	176.996,64	259.246,66	347.248,47	441.357,45	541.949,54
Capital social	120.270,91	120.270,91	120.270,91	120.270,91	120.270,91	120.270,91
Utilidades retenidas	-	56.725,73	138.975,74	226.977,56	321.086,53	421.678,62
TOTAL PAS.+ PAT.	164.270,91	213.910,44	288.305,40	367.599,88	452.056,77	541.949,54

9.9.2.1. Escenario Optimista:

En el escenario optimista la demanda presenta un crecimiento del 3%, valor que está por encima del crecimiento poblacional utilizado en el escenario esperado.

Estado de Pérdidas y Ganancias:

Tabla 102. Estado de Pérdidas y Ganancias Escenario Optimista

Estado de pérdidas y ganancias					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso	481027,43	515425,22	552282,76	591775,95	634093,25
Costo de Ventas	146358,19	155078,25	166167,74	178050,23	190782,43
Utilidad Bruta	334669,24	360346,97	386115,02	413725,72	443310,83
Gastos	249110,07	229292,60	238533,09	248145,98	258146,26
Utilidad Antes de Impuestos	85559,17	131054,37	147581,93	165579,74	185164,57
15% Trabajadores	12833,8756	19658,1549	22137,2888	24836,9611	27774,6855
Utilidad Antes Impuesto Renta	72725,30	111396,21	125444,64	140742,78	157389,88
22% Renta	15999,565	24507,1664	27597,82	30963,4114	34625,7745
Utilidad Neta	56725,73	86889,04	97846,82	109779,37	122764,11

Dep acu de Equipo de Cocina		(1.737,77)	(3.475,55)	(5.213,32)	(6.951,10)	(8.688,87)
Muebles y enseres	21.130,04	21.130,04	21.130,04	21.130,04	21.130,04	21.130,04
Dep acu de Muebles y Enceres		(2.113,00)	(4.226,01)	(6.339,01)	(8.452,02)	(10.565,02)
Equipo de Computación	6.283,20	6.283,20	6.283,20	6.283,20	6.283,20	6.283,20
Dep acu de Equipo de computo		(2.094,40)	(4.188,80)	(6.283,20)	(6.283,20)	(6.283,20)
TOTAL ACTIVOS	164.270,91	213.910,44	292.944,43	382.083,91	482.211,20	594.275,98
PASIVOS		-	-			
Pasivo Largo Plazo	44.000,00	36.913,80	29.058,74	20.351,41	10.699,33	-
Préstamo bancario	44.000,00	36913,80	29058,74	20351,41	10699,33	0,00
TOTAL PASIVOS	44.000,00	36.913,80	29.058,74	20.351,41	10.699,33	-
PATRIMONIO	120.270,91	176.996,64	263.885,69	361.732,50	471.511,87	594.275,98
Capital social	120.270,91	120.270,91	120.270,91	120.270,91	120.270,91	120.270,91
Utilidades retenidas	-	56.725,73	143.614,77	241.461,59	351.240,96	474.005,07
TOTAL PAS.+ PAT.	164.270,91	213.910,44	292.944,43	382.083,91	482.211,20	594.275,98

9.9.3. Índices Financieros

9.9.3.1. Liquidez

Las razones de liquidez se realizan con el fin de medir la capacidad que tiene nuestro proyecto para cumplir con las obligaciones. (Horton & Wachowicz, 202, pág. 134)

Razón Corriente: esta razón mide la capacidad de una empresa para cubrir sus pasivos corrientes mediante sus activos corrientes. (Horton & Wachowicz, 202, pág. 135)

Tabla 105. Liquidez

Razón Corriente	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO CORRIENTE	119479,93	175064,64	258188,19	349311,68	446947,81	553837,86
PASIVO CORRIENTE	44000,00	36913,80	29058,74	20351,41	10699,33	0,00
RAZÓN	2,72	4,74	8,89	17,16	41,77	0,00

“Palau” presenta un activo circulante mayor que el pasivo circulante dando como resultado en el primer año una razón de 2,72 por lo que se puede decir que sus activos están cubriendo sus pasivos.

Prueba ácida: razón que permite conocer la capacidad de una empresa para cubrir sus pasivos corrientes mediante sus activos más líquidos. (Horton & Wachowicz, 202, pág. 136)

Tabla 106. Prueba ácida

Prueba Ácida	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO CORRIENTE - INVENTARIO	79955,75	135540,45	218664,00	309787,50	407423,62	514313,68
PASIVO CORRIENTE	44000,00	36913,80	29058,74	20351,41	10699,33	0,00
RAZÓN	1,82	3,67	7,52	15,22	38,08	

“Palau” es una empresa que tiene liquidez, pues por cada dólar en pasivos cuenta con 1,82 dólares en bancos, que cubren este monto.

Rentabilidad:

Rendimiento sobre la inversión: es una medida de la utilidad por dólar de inversión.

Tabla 107. Rentabilidad

ROI	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
UTILIDAD NETA	56725,73	85033,43	93885,65	103437,42	113738,60
INVERSION INICIAL	164270,91	164270,91	164270,91	164270,91	164270,91
RAZÓN	0,35	0,52	0,57	0,63	0,69

Rendimiento sobre los activos: es una medida de la utilidad por dólar de activos.

Tabla 108. Rendimiento sobre activos

ROA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
UTILIDAD OPERACIONAL	85559,17	85033,43	93885,65	103437,42	113738,60
ACTIVO TOTAL	213910,44	291088,81	376267,13	470052,48	573091,75
RAZÓN	0,40	0,29	0,25	0,22	0,20

“Palau” en el primer año tiene una utilidad de 40 ctvs por cada dólar de activo.

Rendimiento sobre el patrimonio: Es una herramienta que sirve para medir como les fue a los accionistas al año, este es la verdadera medida del desempeño en términos de utilidades. (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2009, pág. 50)

Tabla 109. Rendimiento sobre Patrimonio

ROE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
UTILIDAD NETA	56725,73	85033,43	93885,65	103437,42	113738,60
PATROMONIO	176996,64	262030,08	355915,73	459353,15	573091,75
RAZÓN	0,32	0,32	0,26	0,23	0,20

9.10. Valuación

CAMP: Es el modelo de valoración de activos de capital para la selección de proyectos. (Horton & Wachowicz, 202, pág. 409)

$$Re = Rf + B * (Rm - Rf)$$

Donde:

Rf = Tasa libre de riesgo

Rm = Rendimiento del mercado

Rm-Rf = Prima de riesgo

B= Beta del mercado

Tabla 110. Datos CAMP

	Valor	Tomado de:
Rf = Tasa libre de riesgo (Bonos de EEUU)	2.704%	(Investing, 2015)
B= Beta de la industria de los restaurantes des apalancada	0.89	(Damodaran, 2015)
Rm = Rendimiento del mercado Tasa de riesgo país	15.84%	(Banco Mundial)
Rm-Rf = Prima de riesgo	15.84% - 2.07% =	

$$Re = Rf + B * (Rm - Rf)$$

Re	13,95%
----	--------

Se incluye el VAN y el TIR

VAN: Valor Actual Neto

Es un método de valuación de inversiones que se define como la diferencia entre el valor actualizado de las unidades monetarias cobradas y pagadas.

Para el VAN utilizamos la tasa de descuento correspondiente a la del modelo CAPM del 13.95%.

Tabla 111. VAN

VAN			
Período	Flujo	VA	VAC
0	-\$ 164.270,91		
1	\$ 55.584,70	48779,89	48779,89
2	\$ 83.123,55	64016,97	112796,86
3	\$ 91.123,50	61586,70	174383,56
4	\$ 97.636,12	57909,87	232293,43
5	\$ 106.890,05	55637,15	287930,58
Valor Actual Neto			\$ 123.659,67

“Palau” recupera su inversión inicial de 164.270 en el tercer año de funcionamiento. El proyecto a 5 años en un escenario esperado con un crecimiento del 2,2% anual presenta un VAN de **123.659.67 TIR**: Tasa Interna de Rendimiento, es la tasa con la que el Valor Neto se hace cero.

Tabla 112.TIR

Período	Flujo
0	-\$ 164.270,91
1	\$ 55.584,70
2	\$ 83.123,55
3	\$ 91.123,50
4	\$ 97.636,12
5	\$ 106.890,05
TIR	39%
SENSIBILIDAD	24,87%

El TIR para este proyecto es de 39%, porcentaje que nos da un gran margen de sensibilidad del 24.9% (se define como la diferencia del TIR y de la tasa de descuento), en otras palabras el proyecto puede soportar variaciones sin dejar de ser rentable.

Comparación de escenarios:

Se concluye que en los tres escenarios el proyecto es rentable con un valor actual neto positivo y con TIR mayores a 35%.

Tabla 113. Comparativo de Escenarios

Cuadro Comparativo			
	VAN	TIR	PRI
Escenario Esperado	123659,67	39%	3
Escenario Pesimista	105163,64	36%	3
Escenario Optimista	136225,33	41%	3

CAPÍTULO X

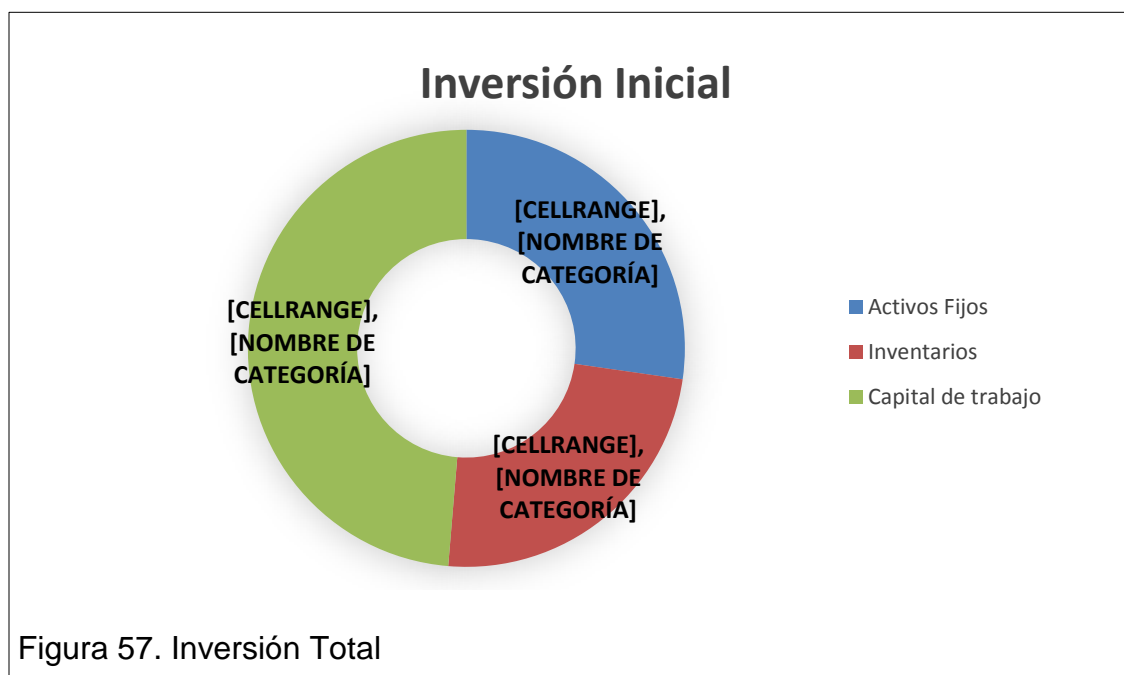
10.PROPUESTA DE NEGOCIO

10.1 Financiamiento deseado

Para el desarrollo del proyecto se espera una inversión inicial de 164.270,91 dólares la cual comprende activos fijos, inventario y capital de trabajo. El capital de trabajo es para 2 meses, este cubre todos los gastos como: administrativos, operativos, de mercadeo y financieros.

Tabla 114. Inversión Total

Inversión Total	Valor	Total
Activos Fijos	44790,98	27,3%
Inventarios	39524,18	24,1%
Capital de trabajo	79955,75	48,7%
Total	164270,91	100%

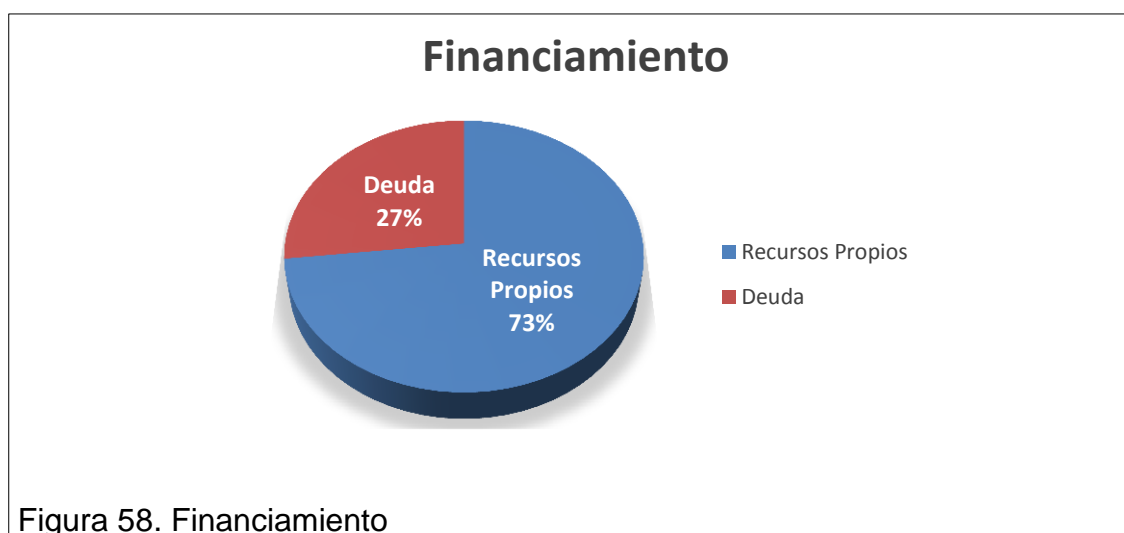


10.2 Estructura del capital y deuda buscada

Para poder cubrir la inversión inicial se toma en cuenta el monto de capital propio más el préstamo que vendría a ser la deuda.

Tabla 115. Financiamiento

FINANCIAMIENTO		
Tipo	Valor	Tasa
Recursos Propios	120270,91	73,21%
Deuda	44000,00	26,79%
Total	164270,91	100,00%



10.3 Capitalización

El capital propio proviene de los 3 socios, el socio mayoritario tiene el 52% de las acciones y también será el responsable de la Gerencia del establecimiento como se lo estipuló en la constitución de la compañía.

Tabla 116. Capitalización

Descripción	Valor	Porcentaje
Socio 1	62540,88	52%
Socio 2	38486,69	32%
Socio 3	19243,35	16%
Total	120270,91	100%

10.4 Uso de fondos

Los fondos de deuda y capital propio están destinados para la compra de activos fijos, la provisión de inventarios y el capital de trabajo como lo veremos desglosado a continuación:

Tabla 117. Uso de fondos

Activos Fijos	44790,98
Inventarios	39524,18
Capital de Trabajo	79955,75
Total	164270,91

El capital de trabajo está distribuido de la siguiente forma:

Tabla 118. Capital de Trabajo

Capital de Trabajo	
Gastos Administrativos	Valor Bimensual
Arriendo	8000,00
Servicios Básicos	810,00
Suministros de Oficina y Aseo	705,16
Seguros	176,16
Servicios Tercerizados	4266,67
Mantenimiento	74,65
Personal	17591,51
Total	31624,15
Gastos Operativos	Valor Anual
Constitución de la empresa	1436,81
Garantías de Arriendo	8000,00
Adecuaciones y Arreglos	17164,94
Uniformes	968,00
Activos convertidos en gasto	6733,98
Total	34303,73
Gastos de Mercadeo	Valor Anual
Publicidad previa apertura	2500,00
Eventos para la inauguración	2027,20
Letrero y publicidad exterior	1500,00
Página web	650,00
Aplicación Android	4500,00
Total	11177,20
Gastos de Mercadeo	Valor Bimensual
Dípticos y públicos	66,67
Vallas	658,33
BTL	830,00
Marketing Virtual	500,00
Total	2055,00
Gastos Financieros	Valor Bimensual
Interés	795,67
Total	795,67
Total Capital de trabajo	79955,75

10.5 Retorno de la inversión

Es un método financiero para ver el rendimiento que el inversionista tendrá como resultado de poner su dinero en la compañía.

Según el método CPPC tenemos una tasa de descuento del 13.4%

Tabla 119. Retorno de la Inversión

CPPC	
Rd = Costo de la deuda	10,85%
Re = Costo del capital	15,34%
Tc = Tasa impositiva	25%
D = Total Pasivos	44000
E = Total patrimonio	120.270,91
V = Pasivos + Patrimonio	164270,91
CPPC = $Rd (1-Tc) D/V + Re E/V$	13,4%

Teniendo como resultado un VAN positivo en los 3 escenarios y un TIR mayor de 35%, lo que significa que el proyecto puede afrontar variaciones en el mercado.

Tabla 120. Comparativo de Resultados

Cuadro Comparativo			
	VAN	TIR	PRI
Escenario Esperado	127829,03	39%	3
Escenario Pesimista	108985,37	36%	3
Escenario Optimista	140631,49	41%	3

CAPITULO XI

11.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

11.1 Conclusiones

- La industria de restaurantes y servicios móviles de comida presenta una tendencia positiva, y crecimiento promedio en los últimos 10 años del 11%, con mayor importancia a nivel nacional, en la provincia de Pichincha, lugar en donde se realiza este proyecto de creación del restaurante “Palau”. A pesar de que esta industria es amplia y muy competitiva, debido a los diferentes tipos de restaurantes existentes (de autoservicio, servicio móvil de comidas, a la carta), este proyecto es viable debido a que las personas cada vez cuentan con mayor nivel de ingresos incrementando así el gasto en consumo que en 2012 fue de 75% del cual el 7.7% corresponde específicamente al gasto en restaurantes y hoteles.
- En Ecuador el uso de la tecnología es cada vez mayor, en 2008 el 26% de las personas usaron internet, mientras que en 2012 el número ascendió al 31%, de igual manera en 2012 el 8% de las personas tenían un smartphone. Información muy relevante para nuestro proyecto ya que una de las ventajas competitivas de “Palau” es tener una aplicación para celulares que nos de la opción de hacer pedidos, reservaciones, ver disponibilidad de mesas, así como tableta en cada mesa que permitan optimizar el tiempo y brindar un mejor servicio
- La investigación de mercados nos ayudó a tomar decisiones estratégicas para el proyecto como la locación del restaurante en la Isabel La Católica, el precio de un plato promedio tiene que estar entre los 15- 20 dólares, los consumidores piden facilidad de parqueo, marketing mediante redes sociales, y espacios especiales como área al aire libre.

- Mediante la realización del proyecto concluimos que las estrategias que utilizaremos para ingresar al mercado son de: diferenciación ya que buscamos ser distintos a la competencia, nuestra principal ventaja competitiva es la comida, siendo esta una mezcla de sabores, colores y texturas que dan una sensación única al paladar; y de penetración, nuestro precio por plato promedio es menor que el de la competencia. Las cuales nos ayudarán a alcanzar la participación de mercados deseada.
- Finalmente después de todo el estudio se llegó a la conclusión que este proyecto es viable, ya que con un margen de utilidad del 35% (en la industria se maneja de 35%-50%) presenta una rentabilidad positiva, con una tasa de retorno de la inversión del 39% y un valor actual neto positivo de 123.659 dólares. La inversión se recupera en el tercer año.

11.2 Recomendaciones

- Aprovechar el constante crecimiento de la industria para que junto con nuestras estrategias de ingreso y marketing podamos llegar a tener el mismo crecimiento que el mercado y alcanzar una participación del 6%, es importante saber que un punto de participación en nuestro mercado objetivo significa un incremento en la demanda de 218 personas.
- Para lograr la satisfacción total del cliente es importante implementar todos los servicios ofrecidos, preguntar al cliente en que podemos mejorar y las cosas que le gustaría que cambie, esto se lo logrará mediante pruebas de satisfacción on-line, de igual manera tenemos que realizar un excelente trabajo en el servicio post-venta comunicándonos con nuestros clientes mediante las herramientas web que tenemos disponibles.
- Es muy importante en esta industria y mucho más en este proyecto mantener un control de calidad mediante el uso de proveedores certificados, de igual manera tenemos que tener un control en cuanto a las normas de sanidad para evitar la contaminación de los alimentos, esto lo lograremos mediante capacitaciones sobre estos temas.

- Para que el proyecto funcione todo el equipo que colabora debe estar consciente de las estrategias que estamos utilizando, con el fin de que todas las personas proyecten lo mismo, el equipo debe saber que buscamos diferenciarnos ante todo y que cada parte de la empresa es clave para lograr ese objetivo
- Se recomienda poner en práctica este proyecto ya que después de un análisis completo en todas las áreas podemos ver que es viable y rentable.

REFERENCIAS

- ANCUPA. (05 de 06 de 2013). *ANCUPA*. Obtenido de ANCUPA: http://www.ancupa.com/index.php?option=com_content&view=article&id=14&Itemid=73
- andes, A. P. (15 de 01 de 2014). *Andes*. Obtenido de Andes: <http://www.andes.info.ec/es/noticias/creditos-emprendimiento-pequenas-empresas-ecuador-tendran-respaldo-fondo-nacional-garantias>
- Ansoff. (08 de 11 de 2012). *Estrategia Magazine*. Obtenido de Estrategia Magazine: <http://www.estrategiamagazine.com/administracion/la-matriz-de-ansoff-de-productomercado-o-vector-de-crecimiento/>
- ARCOSA. (s.f.). Obtenido de <http://www.controlsanitario.gob.ec>
- Armstrong, K. y. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Pearson Education .
- Armstrong, P. K. (2008). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Pearson Education.
- Armstrong, P. K. (2012). *Marketing*.
- BCE. (Octubre de 2014). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <http://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>
- Chabaneix, S. C. (2008). *Colores Estilos de Vida* . Barelona: BLUME.
- Cuerpo de Bomberos Quito. (s.f.). *Cuerpo de Bomberos*. Obtenido de <http://www.bomberosquito.gob.ec/>
- Damodaran, A. (Enero de 2015). *NYU.EDU*. Obtenido de http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- Diario de Gastronomía. (23 de 01 de 2015). *Diario de Gastronomía*. Obtenido de <http://diariodegastronomia.com/ocho-tendencias-en-gastronomia-para-2015/>

- Distrito Metropolitano de Quito. (Enero de 2015). *DMQ*. Obtenido de DMQ: http://sthv.quito.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=28&Itemid=90
- Económica, R. A. (Enero de 2015). *Revista America Económica*. Obtenido de Revista America Económica.
- Ecuador en cifras. (01 de 2014). Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/Reporte_inflacion_Enero_2014.pdf
- El Comercio. (27 de 08 de 2013). Obtenido de <http://www.elcomercio.com.ec/opinion/riesgo-politico.html>
- El Financiero. (Marzo de 2010). *El Financiero*. Obtenido de http://www.elfinanciero.com/economia/tema_01/economia_01_2010.pdf
- Emprendedor, E. (29 de 10 de 2012). Obtenido de <http://www.emprendedor.ec/mapa-riesgo-politico/>
- Galindo, E. (2006). *Estadística Metodos Aplicaciones de Edwin Galindo*. Quito: Prociencia Editores.
- Gastronomia & Cia . (23 de Septiembre de 2014). Obtenido de Gastronomia & Cia : <http://www.gastronomiaycia.com/2014/09/23/las-tabletas-aceleran-el-servicio-en-los-restaurantes/>
- Gestión Restaurantes. (09 de 01 de 2014). *Gestión Restaurantes*. Obtenido de La revista de los profesionales en la restauración : <http://www.gestionrestaurantes.com/la-cadena-de-valor-del-restaurante/>
- Hogar, R. (Enero de 2015). *Revista Hogar*. Obtenido de Revista Hogar.
- Horton, J. C., & Wachowicz, J. M. (202). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Pearson Education.
- Induvallas. (Enero de 20015). *Induvallas* . Obtenido de Induvallas : http://www.induvallas.com/site/vallas_tubulares.html
- INEC. (2010). *ECUADOR EN CIFRAS* . Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/hoteles-restaurantes-y-servicios/>
- INEC. (01 de DICIEMBRE de 2011). Obtenido de INEC: <http://www.inec.gob.ec/>
- INEC. (Junio de 2012). Obtenido de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/metodologias/CIIU%204.0.pdf>

- Investing. (Enero de 2015). Obtenido de <http://es.investing.com/rates-bonds/usa-government-bonds>
- La Barra. (Octubre de 2012). *La barra* . Obtenido de www.labarra.com
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de Mercados*. Mexico: Prentice Hall Hispanoamérica.
- Ministerio de Comercio Exterior. (2014).
- NEGOCIOSGT. (2008). Obtenido de http://www.negociosgt.com/main.php?id=198&show_item=1&id_area=143
- Ortiz, R. (09 de 01 de 2014). *Gestión de Restaurantes*. Obtenido de http://www.gestionrestaurantes.com/llegir_article.php?article=402
- Ortiz, R. (01 de 2014). *Gestión Restaurante* . Obtenido de http://www.gestionrestaurantes.com/llegir_article.php?article=402
- Porter, M. (1993). *Estrategia Competitiva*. Mexico: Compañía Editorial Continental S.A.
- Real Mexico. (2010).
- Revista Gestión. (enero de 2015). *Revista Gestión*. Obtenido de Revista Gestión: <http://www.revistagestion.ec/>
- Ross, Westerfield, & Jaffe. (2009). *Finanzas Corporativas*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES.
- Soto, C. C. (2008). *Protocolo de Hostelería y Restauración* . Paraninfo.
- SRI. (s.f.). Obtenido de www.sri.gob.e
- Supecias. (05 de 11 de 1998). *Superintendencia de Compañías*. Obtenido de Superintendencia de Compañías: http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf
- Superintendencia de Compañías. (s.f.). *Superintendencia de Compañías*. Obtenido de <http://www.supercias.gob.ec/portal/>
- Trámites Ciudadanos. (s.f.). Obtenido de www.tramitesciudadanos.gob.e

ANEXOS

Anexo 1

Entrevistas con Expertos

Para este proyecto se realizaron dos entrevistas a expertos. La primera se realizará al Chef y Dueño del Restaurante Santelmo Martín Santorini experto tanto en la cocina como en el área administrativa y la segunda con Gabriel Cevilla Granja actual administrador de Zaito. El objetivo de estas entrevistas es obtener la mayor información con el fin de entender desde otro punto de vista, la industria y el mercado en el cual queremos incursionar, tanto en aspectos técnicos, el cliente, los problemas frecuentes y toda la experiencia que nos pueden aportar.

Entrevista #1

- Participante: Martín Averó
- Profesión: Chef
- Fecha: 05 de diciembre del 2014
- Lugar: Restaurante Santelmo

Al iniciar la entrevista, el Chef nos habló de su experiencia en el área culinaria, culminó sus estudios en Argentina en donde también trabajó en los restaurantes más importantes, para ampliar su experiencia y tener otras corrientes gastronómicas viajó a Nueva Zelanda, Singapur y el Sudeste Asiático en donde trabajaba en restaurantes locales con el fin de complementar sus conocimientos. Ahora está 3 años en Ecuador como dueño y Chef principal de Santelmo.

Según su experiencia comentó que lo primordial y lo primero que él hizo cuando llegó a Ecuador es capacitar al personal; normalmente en los restaurantes, el personal hace muchas cosas por costumbre y empíricamente, les falta técnica, él comenta que es clave que los empleados sepan el porqué de las cosas. Piensa que uno de los errores más grandes es no capacitar al personal constantemente, deben tener claro técnicas como la cadena de frío, el cuidado y manipulación de los alimentos con el fin de mantener la calidad de los productos.

Nos comenta que en una cocina normalmente trabaja un chef que es el que maneja el restaurante desde los pedidos, un jefe de cocina que es quien está organizando, y jefes de partida que se encargan de zonas y tienen toda la responsabilidad sobre esta, en ciertos casos también está un su-chef que se encarga de lo que el jefe de cocina ya no puede estar.

En cuanto a la materia prima lo que recomienda es buscar la de mejor calidad llegando a conocer de fondo a los proveedores contactando hasta al fabricante, en el caso de Santelmo van directamente al mercado en donde tienen sus proveedores conocidos; en cuanto a carnes ellos importan desde Argentina directamente, el pescado y demás mariscos provienen desde salinas en donde se encuentran sus proveedores, llegando a tener un producto muy fresco; nos comenta que es muy importante el uso de productos orgánicos, tanto así, que están empezando a tener su propia su propia huerta.

Cuando hablamos sobre el menú, piensa que es importante innovar cada 3 meses aproximadamente, sin modificar todos los platos de golpe si no hacerlo poco a poco para que el cliente pueda absorber el cambio, y dice que uno de los mayores problemas de cambiar el menú es el conocimiento del nuevo plato por parte de las personas de cocina ya que se debe desglosar para que la persona que lo prepara entienda todas las implicaciones y sepa cómo hacerlo de la mejor manera.

En cuanto a promoción piensa que el marketing boca a boca es el más importante ya que es más valioso porque es el espejo de un buen trabajo, de igual manera se promocionan en revistas y en Facebook, piensa que la promoción por internet es muy importante por el número de personas al que llega.

En cuanto a lo administrativo nos cuenta que los problemas más grandes se dan, son con el gobierno, ya que las leyes no están hechas específicamente para cada establecimiento sino para un conjunto llamado hospitalidad en donde entran hoteles, hostales, restaurantes, etc. Entonces necesitan ciertos requisitos que no aplican especialmente a un establecimiento gastronómico, como el número de empleados, consultorio médico con un médico de planta que a la final suben mucho los costos. Otro problema que se presentan son las trabas por parte de inspectores del estado

ya que al momento de la inspección no hay un seguimiento por parte de una sola persona o jefe de zona; el inspector suele cambiar en cada visita y las observaciones siempre son diferentes.

En cuanto al personal nos comenta no hay una gran rotación, y que es muy importante el ambiente laboral sobretodo en la cocina, en donde la comunicación es la clave para que todo salga de la mejor manera.

Por último se terminó la entrevista con un recorrido por la cocina y con una explicación de las áreas de la cocina como la panadería, el área de postres, la cocina, la parrilla, el área de pastas, el área de limpieza, la bodega en donde están los productos secos, nos comentó que es importante tener un stock mínimo con una persona encargada de mantenerlo, área de congelados en donde es importante dividir los mariscos de los cárnicos y el área de las bebidas.

Entrevista #2

- Participante: Gabriel Cevilla Granja
- Profesión: Chef
- Fecha: 12 de diciembre del 2014
- Lugar: Restaurante Zaito

Al iniciar la entrevista el chef nos comentó como es el trabajo de cocina, dice que es un trabajo a presión en donde siempre se deben cumplir tiempos tanto de servicios como de presentación con el fin de mantener una buena rotación de mesas y lograr la satisfacción en el cliente. En cuanto a los alimentos también nos comenta la importancia del tiempo en cuanto a duración del producto, especialmente cuando los productos están crudos, es importante saber específicamente los tiempos de cocción, tiempos de refrigeración, cadena de frío. Hay que saber la diferencia del trato de carnes o de mariscos.

En la cocina nos comenta que el problema más frecuente es el conocimiento por parte de los empleados ya que hay mucho personal que no cumplieron sus estudios, por otro lado también la limpieza muchas veces es un problema ya que se necesita

saber qué tipos de contaminación pueden ocurrir como la contaminación cruzada, teoría de colores, etc.

Nos comenta que otro problema que afecta a los restaurantes directamente es el incremento de los costos por productos importados, en un restaurante como Zaito que es japonés hay muchos productos que suben de precio constantemente.

En cuanto a control de calidad nos cuenta que su garantía son sus proveedores y por otro lado están los fechados y los etiquetados.

El chef nos comenta que hacen las compras para el restaurante una vez por semana y se manejan por pedidos. Nos dice que hay que conocer muy bien la actividad del restaurante y su movimiento para saber cuándo subir su producción en el caso de Zaito son los jueves y viernes.

La publicidad es muy importante para el éxito del restaurante, ellos tienen su página en Facebook y en otras redes sociales, se promocionan en Ekos, en Tame, y están por Salir en l'm Sky. El piensa que es muy importante eventos como cenas show que ayudan a promocionar y le dan otro giro al restaurante, por su experiencia ya han hecho eventos y les ha ido muy bien.

Para culminar la entrevista hablamos de la clave para el éxito del restaurante y me comenta que el clima laboral es muy importante y el trabajo en equipo es la clave para lograr a la final la satisfacción del cliente.

Conclusiones de las Entrevistas a Expertos

- Es importante tener la cocina bien organizada y dividida por áreas tanto frías calientes, principales, pescados, carnes, postres, panadería, etc.
- El chef principal debe saber manejar todas las áreas de la cocina.
- Lo ideal en el largo plazo es que el restaurante haga todos los productos que ofrece desde los panes de entrada, las salsas hasta los postres con el fin dar la mejor calidad.

- Es clave contactar los proveedores de calidad y de ser posible llegar hasta el fabricante para tener la mejor materia prima, es importante tener proveedores aliados con los que contemos como garantía
- El error más grande es no capacitar a las personas que trabajan en la cocina, es importante que todos sepan el porqué de los procedimientos.
- Se debe innovar el menú cada tres meses aproximadamente, hay dos formas de hacerlo una paulatinamente para que los clientes se acostumbren poco a poco o también se puede hacer de golpe con un evento de lanzamiento de una nueva carta.
- El marketing boca a boca es el más importante; ya que es el espejo de un buen trabajo, la mayoría de restaurantes utilizan medios como revistas y redes sociales como otra forma de publicidad.
- Es importante tener un stock mínimo con una persona que controle el mantenimiento del mismo con el fin de no tener faltantes en la cocina.
- Es importante trabajar con tiempos en la cocina que permitan tener la rotación de mesas adecuado y la satisfacción del cliente
- Un problema frecuente en la cocina es la contaminación cruzada por lo que es importante utilizar la teoría de colores
- Hay que tener cuidado con los productos importados porque muchas veces dejan de importar o suben los costos
- Los controles de calidad son importantes empezando por fechados y etiquetados de los alimentos hay que tener una garantía por parte de los proveedores.
- En cuanto a la producción hay que conocer los días con mayor movimiento que normalmente son jueves, viernes y sábado que es en donde hay que incrementar la publicidad.
- Formas de promocionar dentro del restaurante como Cena Show es muy importante para dar a conocer y porque le da un giro especial al negocio
- Los problemas administrativos más comunes son con el estado por la implantación de nuevas leyes que no son personalizadas para restaurantes.

Grupo Focal

El grupo focal es “entrevistas personales en las que se invita a entre 6 y 10 personas a reunirse durante unas horas con un entrevistador capacitado para hablar acerca de un servicio, producto u organización. El entrevistador “enfoca” los comentarios del grupo hacia las cuestiones importantes”

Con la asistencia de 6 personas parte del segmento objetivo para el plan de negocios, se llevó a cabo el 12 de Diciembre un focus group con el objetivo de analizar la concepción de los restaurantes actuales en donde se hicieron las siguientes preguntas:

- ¿Cuál ha sido su mejor experiencia en un restaurante? Explique:
- ¿Qué es lo que más le llama la atención en un restaurante?
- ¿Cuáles son los atributos de la comida que más valora?
- ¿Cómo influye el precio a la hora de elegir un restaurante?
- ¿Cuáles son los factores de decisión al momento de elegir un restaurante?
- ¿Cuál es el ambiente ideal en un restaurante?
- ¿Cómo le gustaría que fuera la decoración ideal de un restaurante?
- ¿Qué problemas ha experimentado en un restaurante?
- ¿Cuáles son las razones por las que regresa a un restaurante?
- ¿Cómo influye el servicio al momento de elegir un restaurante?
- ¿Qué medios son los más usuales que utiliza para enterarse de los restaurantes? Cómo le gustaría enterarse?
- ¿Qué es lo que más le llama la atención en un anuncio de restaurante?
- ¿Cómo influyen las promociones al momento de elegir un restaurante?
- ¿Ha visitado restaurantes de comida fusión? Estaría dispuesto a visitar uno?

Conclusiones:

El grupo discutió sobre experiencias que han tenido en diferentes restaurantes rescatando no solo la comida que se sirve, si no disfrutar de un ambiente agradable. El servicio en la discusión fue uno de los factores clave al momento de tomar decisiones del lugar al que prefieren ir a comer, pues muchas de las malas experiencias se han dado por este factor.

Se encontró que es muy importante para los fumadores poder tener un lugar designado en el restaurante, también el ambiente tanto como la música y la decoración juegan un papel importante a la hora de elegir un restaurante.

Con respecto a la comida; el sabor, la calidad y la presentación son los atributos más importantes; muchas personas opinaron que es muy necesario ver todas las fotos de todos los platos existentes en el menú.

El servicio personalizado y las experiencias ofrecidas son el mejor valor agregado que puede ofrecer un restaurante a sus clientes; pues sus recuerdos más que por el ambiente o la comida se da por las experiencias vividas con familiares y amigos; unido a la contribución del restaurante en cuanto a servicio y calidad; una conclusión muy importante que se puede rescatar es que en caso de no haber parqueaderos el servicio de valet parking es muy bien acogido.

Una de las conclusiones más importantes es, que las personas que no conocen acerca de la comida fusión se muestran con disposición a probar convirtiéndose en nuestro cliente objetivo de igual maneras las personas que si conocen y han asistido a restaurantes de igual manera están dispuestos a asistir debido a que han tenido buenas experiencias.

Anexo 2

Costos Fijos y Variables:

Costos Variable:

Proyección del Costo Variable por Plato Promedio	
Descripción	Año 1
Costo de plato Promedio	6,62
Demanda	21877
Total costo Variable Por Plato	144728,84

Oferta Gastronómica		Costo Variable
		Unitario
		Año 1
Entrada	1	5,26
Entrada	2	8,27
Entrada	3	3,77
Entrada	4	4,36
Entrada	5	6,72
Plato Fuerte		
Plato Fuerte	1	3,71
Plato Fuerte	2	3,98
Plato Fuerte	3	5,65
Plato Fuerte	4	8,35
Plato Fuerte	5	8,13
Plato Fuerte	6	5,96
Plato Fuerte	7	3,13
Plato Fuerte	8	8,68
Postres		
Postre	1	4,27
Postre	2	1,79

Postre	3	2,00
Bebidas		
Coca Cola		0,35
Fanta		0,35
Fioravanti		0,31
Fuze Tea		0,38
Agua con Gas		0,62
Agua sin gas		0,36
Jugos		0,50
Batidos		0,60
Americano		0,75
Expreso		0,20
Capuchino		0,30
Cortado		0,30
Te frutal		0,20
Pilsener		0,69
Pilsener light		0,72
Club		0,76
Corona		2,22
Heiniken		2,22
Budweiser		0,90

Costos Fijos:

Costos Totales	Año 1
Gastos	
Administrativos	
Arriendo	57600,00
Servicios Básicos	14460,00
Suministros de Oficina y Aseo	4230,96
Seguros	1056,94

Servicios Tercerizados	29800,00
Mantenimiento	447,91
Personal	105549,08
Depreciación	5945,18
Total	219090,07
Gastos Operativos	
Constitución de la empresa	1.436,81
Garantías de Arriendo	9.600,00
Garantías de Arriendo	9.600,00
Uniformes	968,00
Activos convertidos en gasto	6.733,98
Total	28.338,79
Gastos de Mercadeo	
Publicidad previa apertura	2500
Eventos para la inauguración	2027,2
Letrero y publicidad exterior	1500
Página web	650
Aplicación Android	4500
Total	11177,2
Dípticos y públicos	400
Vallas	3950
BTL	4980
Marketing Virtual	3000
Total	12330
Gastos Financieros	
Interés	4774
Total	4774
Total Gastos	275710,07

Anexo 3

Inversión Inicial:

Inversión Total	Valor	Total
Activos Fijos	44790,98	27,3%
Inventarios	39524,18	24,1%
Capital de trabajo	79955,75	48,7%
Total	164270,91	100%

Activos Fijos:

Activos Fijos	
Equipo de Cocina	17377,74
Muebles y Enseres	21130,04
Equipos de Computación	6283,20
TOTAL	44790,98

Equipo de Cocina			
Cantidad	Descripción	Precio	Total
	Hornos y Cocinas		
1	Horno Estándar	1500	1500
1	Horno de convección de 8 Bandejas	3800	3800
1	Plancha	455	455
1	Parrilla	694	694
1	Cocina Industrial 8 quemadores	1792	1792
1	Freidora	175	175
1	Cafetera	1200	1200
	Batería de cocina		
1	Olla tramontina 12 lt.	118	118
2	Olla tramontina 10 lt.	105	210
	Área de preparación		
1	Batidora industrial	550	550
1	Licuada Profesional	375	375

1	Procesadora de Alimentos	350	350
1	Horno Microondas	440	440
	Utensilios y complementos varios		
2	Licadoras	260	520
3	Juego de Cuchillos	215	645
	Almacenamiento de Frío		
1	Refrigerador Industrial	1863	1863
1	Refrigerador - Congelador Industrial	2350	2350
SUBTOTAL			17037
IMPREVISTOS 2%			340,74
TOTAL			17377,74

Muebles y Enseres			
Número	Descripción	Precio Unitario	Precio Total
Recepción			
2	Sillones	225	450,00
1	Front Desk	340	340,00
Salón de mesas			
7	Juego de mesas y sillas de pared	840	5880,00
14	Juego de 4 Sillas y mesa	550	7700,00
1	Auxiliar de servicio	180	180,00
1	Diseño de espejos 2m	100,80	100,80
Área de Fumadores			
4	Juego de 4 Sillas y mesa	550	2200,00
3	Calefactor de acero	299,99	899,98
1	Juego de Sala	900	900,00
1	Mesa de centro	120	120,00
Bodega			

2	Muebles de Bodega 5 x 5	85,00	170,00
Oficinas			
1	Escritorio Principal	330,00	330,00
2	Escritorio	260,00	520,00
1	Sillas principal	165,00	165,00
2	Sillas	125,00	250,00
1	Trigrafito	135,00	135,00
1	Archivador	230,00	230,00
Área de empleados			
1	Closet 2 puertas	144,95	144,95
SUBTOTAL			20715,73
IMPREVISTOS 2%			414,314528
TOTAL			21130,04

Equipos de Computación			
Número	Descripción	Precio Unitario	Precio Total
Recepción			
1	Computadora	650	650,00
Salón de mesas			
21	Tabletas	180,00	3780,00
Oficinas			
2	Computadora	728,00	1456,00
1	Impresora	274,00	274,00
SUBTOTAL			6160,00
IMPREVISTOS 2%			123,2
TOTAL			6283,20

Inventario Inicial:

Ingrediente	Total mensual	Total anual
· Aceite Balsámico reducido	38,75	464,99
· Aceite de Oliva	387,49	4649,90
· Aceite de ajonjolí	81,89	982,72
· Aceite de Oliva virgen	34,12	409,47
· Aceitunas Negras	38,75	464,99
· Ajo	193,75	2324,95
· Albaca	7,75	93,00
· Almendras	96,87	1162,48
· Almíbar	19,37	232,50
· Arroz	34,12	409,47
· Azúcar	77,50	929,98
· Baby rábano	1,94	23,25
· Berenjenas asadas	136,49	1637,87
· Berros	17,06	204,73
· Bifes de salmón	968,73	11624,76
· Brotes de soja	170,61	2047,33
· Calabaza	68,24	818,93
· Calamares	813,73	9764,80
· Caldo de Carne	307,10	3685,20
· Caldo de verduras	68,24	818,93
· Canela	155,00	1859,96
· Carne de Centolla	170,61	2047,33
· Carré de Cerdo	341,22	4094,67
· Cebolla Blanca	13,65	163,79
· Cebolla Puerro	68,24	818,93
· Cebollín	20,47	245,68
· Champiñones	34,12	409,47
· Chivo troceado	774,98	9299,81
· Chocolate cobertura blanco	155,00	1859,96

· Ciruelas pasas	176,75	2121,04
· Comino	3,41	40,95
· Crema de leche	13,65	163,79
· Curry	6,82	81,89
· Cuscús fino	150,14	1801,65
· Durazno disecado	54,60	655,15
· Echalote	13,65	163,79
· Fécula de maíz	20,47	245,68
· Fideos de arroz	81,89	982,72
· Foie gras	1743,71	20924,57
· Fumet de pescado	238,86	2866,27
· Garbanzos	119,43	1433,13
· Gelatina sin sabor	13,65	163,79
· Glucosa	40,95	491,36
· Habas	34,12	409,47
· Harina	27,30	327,57
· Hierbas aromáticas	34,12	409,47
· Hinojos (bulbos)	102,37	1228,40
· Hoja de Laurel	10,24	122,84
· Hueso para saborizar el caldo	68,24	818,93
· Huevos	10,24	122,84
· Jamón	88,72	1064,61
· Jamón crudo en dados	61,42	737,04
· Jengibre	13,65	163,79
· Jugo de limón	13,65	163,79
· Láminas de Jamón serrano	290,04	3480,47
· Langostinos	1740,23	20882,80
· Lomo de Conejo	833,11	9997,29
· Lomo de Cordero	375,34	4504,13
· Maíz tostado	40,95	491,36
· Mantequilla	81,21	974,53
· Manzanas Verdes	85,31	1023,67
· Masa Kataifi	81,89	982,72

· Melón 200	85,31	1023,67
· Membrillo	34,12	409,47
· Menta Fresca	34,12	409,47
· Menta fresca	34,12	409,47
· Mix de hojas	34,12	409,47
· Mollejas	34,12	409,47
· Moras	68,24	818,93
· Oporto	81,89	982,72
· Orejones de albaricoque	238,86	2866,27
· Papas	68,24	818,93
· Pera	20,47	245,68
· Pimentón dulce	13,65	163,79
· Pimienta Negra	6,82	81,89
· Piña	136,49	1637,87
· Pulpa de chirimoya	181,53	2178,36
· Pulpo mediano	272,98	3275,73
· Queso parmesano	545,96	6551,47
· Raíz de jengibre	68,24	818,93
· Ralladura de lima	6,82	81,89
· Reducción devino Oporto	341,22	4094,67
· Repollo	34,12	409,47
· Ricota	170,61	2047,33
· Romero	13,65	163,79
· Ron	96,87	1162,48
· Sal	77,50	929,98
· Sal gruesa	81,89	982,72
· Salmón	1228,40	14740,80
· Salvia	6,82	81,89
· Semillas de Amapola y Ajonjolí	54,60	655,15
· Solomillo de Cerdo	542,49	6509,87
· Tocino ahumado	309,99	3719,92
· Tocino	307,10	3685,20
· Tomate	77,50	929,98

· Tomate	96,87	1162,48
· Tomate confitado	51,18	614,20
· Tomillo	17,06	204,73
· Trufa	272,98	3275,73
· Vainilla	6,82	81,89
· Verduras varias	40,95	491,36
· Vieras	955,42	11465,07
· Vinagre de Frambuesa	38,75	464,99
· Vinagre de manzana	38,75	464,99
· Vinagre de vino	75,07	900,83
· Vinagreta de aceite de Oliva	38,75	464,99
· Vino	174,37	2092,46
· Yemas	20,47	245,68
· Yemas	61,42	737,04
· Yogurt de Vainilla	77,50	929,98
· Yogurt Natural	85,31	1023,67
· Zanahoria	48,09	577,06
Subtotal	19374,60	232495,20
Imprevistos 2%	387,4920016	4649,904019
Total	19762,09	237145,10

Capital de Trabajo:

Capital de Trabajo	Valor
Gastos	
Administrativos	31624,15
Gastos Operativos	34303,73
Gastos Mercadeo	13232,20
Gastos Financieros	795,67
Total	79955,75

Anexo 4

Gastos Administrativos:

Gastos Administrativos	Valor Bimensual	Valor Anual
Arriendo	8000,00	48000,00
Servicios Básicos	810,00	4860,00
Suministros de Oficina y Aseo	705,16	4230,96
Seguros	176,16	1056,94
Servicios tercerizados	4266,67	25600,00
Mantenimiento	74,65	447,91
Personal	17591,51	105549,08
Total	31624,15	189744,90

Arriendo

Gasto Arriendo		
Descripción	Mensual	Anual
Arriendo Local	3200,00	38400,00
Arriendo Parqueadero	800,00	9600,00
Total Arriendo	4000,00	48000,00

Servicios Básicos

Gasto Servicios Básicos		
Descripción	Mensual	Anual
Luz	200,00	2400,00
Agua	50,00	600,00
Teléfono	50,00	600,00
Gas	40,00	480,00
Internet	30,00	360,00
Cable	35,00	420,00
Total	405,00	4860,00

Suministros de Oficina y Aseo

Sumisitos de Oficina y Aseo		
	Valor Mensual	Valor Anual
Complementos	\$ 150,58	\$ 1.806,96
3,000 Servilletas	\$ 11,00	\$ 132,00
3,000 Palillos	\$ 22,50	\$ 270,00
Papel celofán	\$ 6,48	\$ 77,76
553 Envases para llevar	\$ 110,60	\$ 1.327,20
Insumos de Limpieza	\$ 105,25	\$ 1.263,00
3 gl Cloro	\$ 7,65	\$ 91,80
4 Lava Platos de 900 gr	\$ 19,40	\$ 232,80
15 Esponjas de lavar	\$ 6,50	\$ 78,00
90 Fundas de Basura	\$ 11,70	\$ 140,40
6 lt de Liquido de Pisos	\$ 7,50	\$ 90,00
6 lt Desinfectante	\$ 8,40	\$ 100,80
4 kg Detergente	\$ 11,10	\$ 133,20
4 Escobas	\$ 10,00	\$ 120,00
3 Trapeadores	\$ 15,00	\$ 180,00
4 Recogedores	\$ 8,00	\$ 96,00
Insumos de Bano	\$ 96,75	\$ 1.161,00
5 Rollos de papel higiénico	\$ 37,50	\$ 450,00
5 Paquetes de toallas para manos	\$ 18,75	\$ 225,00
3 gl Jabón de manos	\$ 22,50	\$ 270,00
2 gl Desinfectante de manos	\$ 18,00	\$ 216,00
Total	\$ 352,58	\$ 4.230,96

Seguro

Seguros				
Activo fijo	Valor	Tasa Seguro	Valor Mes	Valor Anual
Equipo de Cocina	17377,74	2,50%	36,20	434,44
Muebles y Enseres	21130,0409	2,50%	44,02	528,25
Equipos de Computación	6283,2	1,50%	7,85	94,25
TOTAL			88,08	1056,94

Servicios Tercerizados:

Gasto Servicios Tercerizados		
Descripción	Mensual	Anual
Seguridad	1800,00	21600,00
Contabilidad	333,33	4000,00
Total Arriendo	2133,33	25600,00

Mantenimiento

Mantenimiento				
Activo fijo	Valor	Tasa Seguro	Valor Mes	Valor Anual
Equipo de Cocina	17377,74	1,00%	14,48	173,78
Muebles y Enseres	21130,0409	1,00%	17,61	211,30
Equipos de Computación	6283,2	1,00%	5,24	62,83
TOTAL			37,33	447,91

Sueldos y salarios

Gasto Sueldos y Salarios										
Año 1										
		Mensual	Anual	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Aporte Personal 9,45%	Aporte Patronal 12,15%	Vacaciones	Total Pagar Anual	Total a Pagar Mensual
1	Gerente General	1500,00	18000,00	1500,00	29,50	1701,00	2187,00	750,00	20765,50	1730,46
1	Chef Ejecutivo	1200,00	14400,00	1200,00	29,50	1360,80	1749,60	600,00	16618,30	1384,86
1	Cocinero 1	600,00	7200,00	600,00	29,50	680,40	874,80	300,00	8323,90	693,66
1	Cocinero 2	600,00	7200,00	600,00	29,50	680,40	874,80	300,00	8323,90	693,66
1	Ayudante cocina	400,00	4800,00	400,00	29,50	453,60	583,20	200,00	5559,10	463,26
1	Recepcionista	1000,00	12000,00	1000,00	29,50	1134,00	1458,00	500,00	13853,50	1154,46
3	3 meseros	1062,00	12744,00	1062,00	29,50	1204,31	1548,40	531,00	14710,59	1225,88
2	2 Motorizados	900,00	10800,00	900,00	29,50	1020,60	1312,20	450,00	12471,10	1039,26
1	Valet Parking	354,00	4248,00	354,00	29,50	401,44	516,13	177,00	4923,20	410,27
Total a pagar Anual									105.549,08	8.795,76

Anexo 5

Gastos Operativos

Gastos Operativos	
Gasto Adecuaciones e Instalaciones	17.164,94
Activos convertidos en Gasto	6.733,98
Gastos de Constitución	1.436,81
Gasto Garantías de arriendo	8.000,00
Gasto Uniformes	968,00
Total	34.303,73

Gastos de constitución

Gastos de Constitución de Compañía	
Constitución de la Compañía	
Elaborar los estatutos mediante una minuta firmada por un abogado	\$ 300,00
Abrir una cuenta de Integración de Capital mínimo 400 usd	\$ 400,00
Elevar a escritura Pública	\$ 150,00
Publicar en un diario el extracto entregado por la Súper Intendencia	\$ 200,00
Obtener permisos municipales (Patente y certificado de cumplimiento de Obligaciones)	\$ 50,00
Permisos de Funcionamiento	
Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos	\$ 131,85
3 Extintores	\$ 101,85
Letreros de emergencia y evacuación	\$ 30,00
6 Detectores de Humo	\$ 120,00
Permiso de Funcionamiento (ARCSA)	\$ 84,96
Total	\$ 1.436,81

Gasto Garantía de Arriendo

Gasto Garantías de Arriendo		
Descripción	Mensual	Total
Arriendo Local	3200,00	6400,00
Arriendo Parquadero	800,00	1600,00
Total Arriendo	4000,00	8000,00

Gasto en Adecuaciones e Instalaciones:

BATERIA SANITARIA PARA EMPLEADOS					
N	RUBRO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Mampostería de ladrillo	m2	21,80	12,90	281,22
2	Enlucido vertical paleteado fino esponjeado , incluye filos	m2	43,60	6,17	269,01
3	Porcelanato de piso antideslizante, tráfico intenso, clase superior, incluye provisión e instalación.	m2	8,10	33,71	273,05
4	Porcelanato en paredes, clase superior, incluye provisión e instalación	m2	21,80	28,17	614,11
5	Inodoro tanque bajo línea superior, color suave, incluye accesorios tipo press-matic, provisión e instalación.	u.	1,00	222,15	222,15
6	Lavamanos empotrable línea superior, color suave, incluye grifería tipo press-matic, provisión e instalación.	u.	1,00	124,18	124,18
7	Urinario tipo Colby plus, con fluxómetro, incluye provisión e instalación.	u.	1,00	194,98	194,98

8	Mesón de granito, incluye loseta, provisión e instalación de acuerdo a especificaciones	m2	1,50	315,84	473,76
9	Toma corriente doble de pared polarizado	pto.	1,00	30,77	30,77
10	Punto de iluminación	u.	2,00	28,77	57,54
11	Punto de interruptores	u.	1,00	25,00	25,00
12	Accesorios para Baño	u.	1,00	25,00	25,00
13	Ventana de aluminio estándar, fija más proyectable, incluye provisión e instalación.	m2	1,00	52,19	52,19
14	Vidrio claro flotado e= 6 mm, incluye provisión e instalación.	m2	1,00	16,05	16,05
15	Puerta paneladas en MDF, 1.00 x 2.10, lacada 3 manos, con cerradura tipo Kwickset, incluye provisión e instalación.	u.	1,00	208,66	208,66
16	Puerta panelada en MDF, 0.60 x 2.10, lacada 3 manos, con cerradura tipo Kwickset, incluye provisión e instalación.	u.	2,00	185,00	370,00
TOTAL					3.237,67

ENTRADA Y SALIDA DE EMERGENCIA

N	RUBRO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Porcelanato de piso antideslizante, tráfico intenso, clase superior, incluye provisión e instalación.	m2	2,70	33,71	91,02
2	Pintura de esmalte dos manos,	m2	16,20	4,78	77,44

	interiores				
3	Puerta paneladas en MDF, 1.00 x 2.10, lacada 3 manos, con cerradura tipo Kwickset, incluye provisión e instalación.	u.	2,00	208,66	417,32
4	Toma corriente doble de pared polarizado	pto.	1,00	30,77	30,77
5	Punto de iluminación	u.	2,00	28,77	57,54
6	Punto de interruptores	u.	1,00	25,00	25,00
TOTAL					699,09

BODEGA					
N	RUBRO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Mampostería de ladrillo	m2	28,20	12,90	363,78
2	Enlucido vertical paleteado fino esponjeado , incluye filos	m2	56,40	6,17	347,99
3	Porcelanato de piso antideslizante, tráfico intenso, clase superior, incluye provisión e instalación.	m2	19,68	33,71	663,41
4	Puerta de lanfor, con cerradura, incluye provisión e instalación	m2	2,00	101,71	203,42
5	Ventana de aluminio estándar, fija más proyectable, incluye provisión e instalación.	m2	5,25	52,19	274,00
6	Vidrio claro flotado e= 6 mm, incluye provisión e instalación.	m2	5,25	16,05	84,26
7	Toma corriente doble de pared polarizado	pto.	4,00	30,77	123,08
8	Punto de iluminación	u.	1,00	28,77	28,77
9	Punto de interruptores	u.	1,00	25,00	25,00
TOTAL					2.113,71

CUBIERTA EN POLICARBONATO CON ESTRUCTURA METALICA					
N	RUBRO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
39	Cubierta en policarbonato con Estrc. Incluye instal.	m2	48,00	115,84	5.560,32
TOTAL					5.560,32
INSTALACION GYPSUM E ILUMINACIÓN					
N	RUBRO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
37	Cielo raso de gypsum, incluye filos e instalación vertical y horizontal, provisión e instalación según especificaciones	m2	9,45	19,89	187,96
38	Cielo raso de gypsum, decorativo provisión e instalación según especificaciones y diseño	m2	16,00	28,00	448,00
56	Iluminación Dicloicos	u.	17,00	58,00	986,00
TOTAL					1.621,96
PINTURA EXTERIOR E INTERIOR					
N	RUBRO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Pintura de esmalte dos manos, interiores (mate)	m2	460,40	4,78	2.200,71
2	Pintura de caucho dos manos , exteriores	m2	368,40	4,70	1.731,48
TOTAL					3.932,19
Total Instalaciones y Adecuaciones					17.164,94

Uniformes

Uniformes anuales			
Puesto	Valor Unitario	# de personas	Total
Chef			
Pantalón	\$ 25,00	2	\$ 50,00
Mandil	\$ 10,00	2	\$ 20,00
Leva	\$ 25,00	2	\$ 50,00
Personal del local			
Pantalón	\$ 25,00	8	\$ 200,00
Camisa	\$ 16,00	8	\$ 128,00
Mandil	\$ 10,00	8	\$ 80,00
Personal fuera del local			
Camiseta	\$ 15,00	6	\$ 90,00
Chompa	\$ 25,00	6	\$ 150,00
Personal de cocina			
Camiseta	\$ 15,00	4	\$ 60,00
Pantalón	\$ 25,00	4	\$ 100,00
Mandil	\$ 10,00	4	\$ 40,00
Total Costo Uniformes			\$ 968,00

Activos convertidos en gasto

Equipo de Cocina			
Cantidad	Descripción	Precio	Total
	Batería de cocina		
1	Olla tramontina 8 lt.	99	99
1	Olla tramontina 4.5 lt.	62	62
1	Olla tramontina 6 lt.	83	83
1	Olla tramontina 2 lt.	50	50
1	Olla de presión 6 lt.	80	80
3	sartén 32cm.	30,55	91,65
3	sartén 28cm.	20,2	60,6
2	sartén 24 cm.	15,35	30,7
2	sartén 20 cm.	13,5	27
5	Casserola para saltear	45	225
5	Casserola para hacer slasas	42	210
	Utensilios y complementos varios		
2	tazón 40 cm.	10,9	21,8
3	tazón 36 cm.	9,6	28,8
2	tazón 32 cm.	8,4	16,8
2	tazón 28 cm.	7,8	15,6
2	tazón 24 cm.	6,3	12,6
1	tazón 20 cm.	5,4	5,4
1	Balanza de alimentos de hasta 10 lb.	60,5	60,5
2	espátula grande	9,2	18,4
3	espátula mediana	8,4	25,2
3	espátula pequeña	7,1	21,3
2	Batidores	8,4	16,8
8	Cucharas de mangos largos	12	96
2	Rallador profesional	65	130
3	Pelador	8,5	25,5
5	Tinas de transporte	13	65
1	Tabla de Cortar 46x31	17,1	17,1
2	Tabla de Cortar 35x25	11	22
1	Abrelatas	12	12
2	Descorchador	8,5	17

3	Cucharas medidoras	14	42
3	Cernidores	9,5	28,5
20	Recipientes de almacenamiento	8	160
10	Ceniceros	1,85	18,5
	Cristalería		
80	Copas de vino	2,8	224
80	Vasos	1,5	120
80	Copa de Agua	3,5	280
	Vajilla		
8	cuchara sopera x12	8,75	70
8	cuchara de postre x12	6,75	54
8	tenedor de entrada x12	8,75	70
8	Tenedor x12	6,75	54
8	cuchara de postre x12	9,45	75,6
80	Plato tendido	3,36	268,8
60	Plato de sopa	3,36	201,6
60	Plato de postre	2,4	144
20	Bandeja	3,92	78,4
60	Tazas capuchino	3,2	192
60	Tazas americano	2,24	134,4
60	Tazas expreso	2,1	126
	Mantelería		
6	mantel +servilletas para 2	28	168
20	mantel +servilletas para 4	30	600
4	mantel +servilletas para 6	35	140
2	mantel +servilletas para 8	38	76
SUBTOTAL			4972,55
IMPREVISTOS 2%			99,451
TOTAL			5072,001

Muebles y Equipos			
Número	Descripción	Precio Unitario	Precio Total
Recepción			
2	Cuadros	50	100,00
1	Diseño de espejos 1m	50,40	50,40
Baños			
2	Barra de apoyo horizontal discapacitados	41,33	82,66
1	Destapador de desagües	9,50	9,50
1	Cepillo para sanitario con base	1,61	1,61
5	Dispensador de Jabón	5,60	28,00
5	Dispensador de Papel Higiénico	33,84	169,18
4	Dispensador de Toallas de Manos	77,66	310,64
5	Dispensador de desinfectante	5,60	28,00
6	Basureros de baños	9,42	56,52
2	Espejo 1,2 x 1	52,00	104,00
1	Espejo 2,5 x 1	90,00	90,00
1	Espejo 1,5 x 1	65,00	65,00
Oficinas			
6	Sillas de recepción	35,00	210,00
4	Plantas	15,00	60,00
3	Basureros de oficina	8,23	24,70
1	Basurero de baños	9,42	9,42
Cocina			
1	Tacho de 53 lt para vidrios	22,81	22,81
1	Tacho de 53 lt para ordinarios	23,27	23,27
1	Tacho de 53 lt para papel	22,66	22,66
Área de empleados			
1	Basurero de baño	9,42	9,42
3	Cajas térmicas para moto	50,00	150,00
1	Cepillo para sanitario con base	1,61	1,61
SUBTOTAL			1629,39
IMPREVISTOS 2%			32,587872
TOTAL			1661,98

Anexo 6

Gastos de mercadeo

Gastos de Mercadeo		Valor Anual
Publicidad previa apertura		\$ 2.500,00
Eventos para la inauguración		\$ 2.027,20
Letrero y publicidad exterior		\$ 1.500,00
Página web		\$ 650,00
Aplicación Androide		\$ 4.500,00
Total		\$ 11.177,20
	Valor bimensual	Valor Anual
Dípticos y públicos	66,67	\$ 400,00
Vallas	658,33	\$ 3.950,00
BTL	830,00	\$ 4.980,00
Marketing Virtual	500,00	\$ 3.000,00
Total	2055,00	\$ 23.507,20

Publicidad previa apertura

Publicidad previa la apertura

Volantes			
# Volantes	Costo	Veces	Total
5000	200	1	\$ 200,00

Vallas	Precio	# de veces	Total Anual
Tubular 1 mes	2300	1	\$ 2.300,00

Total publicidad previa a la apertura	\$ 2.500,00
---------------------------------------	-------------

Evento de inauguración

Relaciones Públicas

Inauguración	Precio	Número	Costo
Bocaditos de sal x100	30	3	\$ 90,00
Bocaditos de sal especiales x100	60	3	\$ 180,00
Bocaditos de dulcex100	25	3	\$ 75,00
Bocaditos de dulce especiales x100	40	3	\$ 120,00
Caja de whisky x12	420	2	\$ 840,00
Caja de shampana x12	56,1	2	\$ 112,20
Fuente de Chocolate	150	1	\$ 150,00
Invitaciones x 100	20	3	\$ 60,00
Show de saxo x hora	200	2	\$ 400,00

Total Relaciones Públicas	\$	2.027,20
----------------------------------	-----------	-----------------

Letrero, Página web y Aplicación Androide

Página Web		\$ 650,00
Aplicación para tabletas y teléfonos		\$ 4.500,00
Letrero		\$ 1.500,00

Publicidad dípticos, btl, marketing virtual

Publicidad

Web	Alcance	# Clics	Total
Facebook	428571	8571	\$ 3.000,00

Revistas	Precio Mensual	Publicación # de Publicaciones	Total Anual
Hogar 1/3	1140	1	\$ 1.140,00
América Económica	1200	1	\$ 1.200,00
1/8 Vistazo (50 empresas 100 marcas)	420	2	\$ 840,00

Vallas Publicitarias	Precio	# de veces	Total Anual
Valla tubular 1 mes	2300	1	\$ 2.300,00
Valla tubular 15 días	1650	1	\$ 1.650,00

Extra	Precio	Número	Total Anual
JC radio	1800	1	\$ 1.800,00

Volantes * 5000	200	2	\$ 400,00
-----------------	-----	---	-----------

Anexo 7

Amortización de la deuda

Monto	44000	
Tasa	10,85%	CFN
Plazo	5	Anos

Ano	Saldo Inicial	Interés	Amortización	Cuota	Saldo Final
1	44000	4774	\$ 7.086,20	\$ 11.860,20	\$ 36.913,80
2	\$ 36.913,80	4005,14677	\$ 7.855,06	\$ 11.860,20	\$ 29.058,74
3	\$ 29.058,74	3152,87297	\$ 8.707,33	\$ 11.860,20	\$ 20.351,41
4	\$ 20.351,41	2208,12746	\$ 9.652,08	\$ 11.860,20	\$ 10.699,33
5	\$ 10.699,33	1160,87707	\$ 10.699,33	\$ 11.860,20	\$ 0,00

Valor apagar Anual	\$ 11.860,20
Valor a pagar Mensual	988,35

Anexo 8

Proyección de la demanda en escenario esperado:

Demanda	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mercado Objetivo	31987	32691	33410	34145	34896
Disposición de Compra 68%	21751	22230	22719	23219	23729
Participación de la industria 6%, Crecimiento anual 2,2%	1305	1334	1363	1393	1424
Frecuencia de compra 1 vez al mes 72,05%	940	961	982	1004	1026
Dos Veces al mes 25%	653	667	682	697	712
4 veces al mes 1,47%	77	78	80	82	84
8 veces al mes 1,47%	153	157	160	164	167
Población Objetivo	1823	1863	1904	1946	1989
Población Objetivo Anual	21877	22358	22850	23352	23866

Proyección de la demanda en escenario pesimista:

Demanda	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mercado Objetivo	31987	32307	32630	32956	33286
Disposición de Compra 68%	21751	21969	22188	22410	22634
Participación de la industria 6%, Crecimiento anual 1%	1305	1318	1331	1345	1358
Frecuencia de compra 1 vez al mes 72,05%	940	950	959	969	978
Dos Veces al mes 25%	653	659	666	672	679
4 veces al mes 1,47%	77	78	78	79	80
8 veces al mes 1,47%	153	155	157	158	160
Población Objetivo	1823	1841	1860	1878	1897
Población Objetivo Anual	21877	22095	22316	22540	22765

Proyección de la demanda en escenario optimista:

Demanda	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mercado Objetivo	31987	32947	33935	34953	36002
Disposición de Compra 68%	21751	22404	23076	23768	24481
Participación de la industria 6%, Crecimiento anual 3%	1305	1344	1385	1426	1469
Frecuencia de compra 1 vez al mes 72,05%	940	969	998	1027	1058
Dos Veces al mes 25%	653	672	692	713	734
4 veces al mes 1,47%	77	79	81	84	86
8 veces al mes 1,47%	153	158	163	168	173
Población Objetivo	1823	1878	1934	1992	2052
Población Objetivo Anual	21877	22533	23209	23905	24622

Anexo 9

Platos del Menú

Menú

Entradas

Ajo blanco de calamares con vieiras y hongos



Crema de foie con espuma de manzanas, tomates secos y jamón serrano



Mosaico de pulpo asado con aceite de pimientos y crocante de parmesano



Cuscús agridulce con langostinos grillados



Carpaccio de tocino con ensalada de centolla



Platos Fuertes

Carnes

Chivito con Kataifi con mollejas salteadas y repollo ahumado



Carne de Cerdo con habas salteadas y puré de damasco



Lomo de Cordero confitado sobre arroz cremoso de trufa con aceite de menta y crujiente de maíz



Lomitos de conejo con fideos de Arroz y salsa de vino tinto



Solomillo de cerdo con reducción de ciruelas y foie gras



Mariscos

Salmón grille con aceitunas negras e hinojos braseados



Salmón Blanco con sopa de ajo y huevos poché



Crocante de Langostinos con terrina de papas y caviar de berenjenas



Postres

Crujiente de chocolate relleno de espuma de queso, salsa de moras y helado de chirimoya



Tocino del cielo con granizado de fresas y láminas de melón al vino



Piña con espuma de vainilla y salsa de albahaca



