



FACULTAD DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN BISTRÓ TEMÁTICO  
ARGENTINO DE PASTAS Y PIZZAS ARTESANALES, UBICADO  
EN LA ZONA CENTRO-NORTE DE QUITO”

Autora

Kelly Jhoana Carpio Rocha

Año  
2018



FACULTAD DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN BISTRÓ TEMÁTICO  
ARGENTINO DE PASTAS Y PIZZAS ARTESANALES, UBICADO EN LA  
ZONA CENTRO-NORTE DE QUITO”

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos para optar por el título de Ingeniería en Administración de  
Empresas de Hospitalidad y Turismo

Profesor guía

Caroline Alice Frey van Nuffel

Autora

Kelly Jhoana Carpio Rocha

Año

2018

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

"Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la creación de un bistró temático argentino de pastas y pizzas artesanales, ubicado en la zona centro-norte de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Kelly Jhoana Carpio Rocha, en el décimo semestre, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

---

Caroline Alice Frey van Nuffel  
Bachelor of Business Administration  
C.C. 0910874759

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR**

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la creación de un bistró temático argentino de pastas y pizzas artesanales, ubicado en la zona centro-norte de Quito, de Kelly Carpio Rocha, en el décimo semestre, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

Leopoldo Vicuña Agreda  
Licenciado en Administración y Dirección de Empresas Turísticas  
C.C 1712082518

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

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

---

Kelly Jhoana Carpio Rocha  
C.C. 0502671852

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por guiar mi camino; asimismo a mis padres, quienes supieron darme el apoyo necesario para poder culminar mis estudios, por último a mi abuelo Gustavo, quien fue inspiración y un pilar fundamental.

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis  
padres, a mi hermano.

A toda mi familia, en  
especial a los que ya no  
están.

## **RESUMEN**

El siguiente trabajo de titulación, se basa en el plan de negocios para la creación de un bistró temático argentino de pastas y pizzas artesanales, ubicado en la zona centro-norte de Quito; dentro del cual se desarrollaron diferentes capítulos que aportaron a la creación de un proyecto integral.

En primer lugar, se realizó un marco teórico, que engloba los conceptos dentro de los que se desarrolla el tema a tratar, que permitió tener una visión más amplia de lo que se va a analizar más adelante; de la misma manera, se realizó un estudio de mercado que permitió conocer más sobre opiniones de expertos y los gustos y preferencias del público al cual busca dirigirse el negocio.

Además, se desarrolló la planificación estratégica del negocio, donde se creó la base del negocio, con contenidos como: misión, visión, objetivos. Además, se realizaron los análisis FODA y la ventaja competitiva. De la misma manera, se realizó el plan operativo del proyecto, donde se definió la ubicación, el plano del local y demás temas que aportan al sustento del proyecto.

Por último, se desarrolló el plan financiero, donde se sustenta la parte económica del negocio, la inversión sugerida y la viabilidad de la realización del mismo.



## **ABSTRACT**

The following paper is the creation of a business plan for an Argentinian bistro of artisanal pasta and pizzas, located in the north-central area of Quito. Where different chapters were developed that contributed to the creation of the project.

In the first place, a literature review was carried out, where concepts related to the topic has been developed. Allowing us to have a broader vision of what is going to be necessary for the creation of the business. Also, a market research was carried out, in order to be able to understand more about the potential customers taste and preferences to whom the business seeks to go. And to understand, the different point of views, from the industry experts.

In addition, a strategic business planning was developed, covering issues such as: mission, vision, objectives, among others. Furthermore, analyzes such as a SWOT and competitive advantage were carried out in order to have a better perspective of the actual situation of the competition and the market. In the same way, the operational plan of the project was developed, such as: the location, the layout of the business, the suggested opening hours and a blue print with the business suggested processes. Which all contribute to the sustenance of the defined project.

Finally, a financial plan was developed. An initial investment is proposed, where also the income and cost considerations are taken into account for the feasibility of the business. Creating an analysis of it.

# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
OBJETIVOS .....	2
METODOLOGÍA.....	2
JUSTIFICACIÓN .....	3
1. Marco teórico.....	4
2. Análisis de mercado.....	9
2.1. Objetivo del estudio de mercado .....	9
2.2. Diseño de la investigación.....	9
2.3. Investigación cuantitativa .....	9
2.4. Muestra.....	10
2.5. Investigación cualitativa.....	10
2.6. Análisis de resultados .....	11
2.6.1. Análisis de resultados de la investigación cuantitativa .....	11
2.6.2. Análisis de resultados de la investigación cualitativa.....	14
2.7. Perfil del cliente .....	15
3. Planeación estratégica.....	16
3.1. Nombre del proyecto .....	16
3.2. Misión.....	16
3.3. Visión .....	16
3.4. Objetivos empresariales .....	16
3.5. Estructura organizacional.....	18
3.6. Foda cruzado (matriz came) .....	19
3.7. Ventaja competitiva .....	20
3.8. Plan integral de marketing .....	21
3.8.1. Estrategia general de marketing .....	21
3.8.2. Propuesta de valor.....	21

3.8.3. Posicionamiento.....	21
3.8.4. Producto .....	21
3.8.5. Precio.....	22
3.8.6. Plaza.....	22
3.8.7. Promoción.....	22
<b>4. Plan operativo .....</b>	<b>24</b>
4.1. Localización.....	24
4.2. Capacidad instalada y horarios de atención.....	24
4.3. Plano de distribución de áreas.....	25
4.4. Mapa de procesos o ciclos de operaciones.....	26
<b>5. Evaluación financiera .....</b>	<b>27</b>
5.1. Inversión inicial y estructura de capital .....	27
5.2. Costos fijos y variables .....	28
5.3. Proyección de estados financieros .....	28
5.3.1. Estado de resultados .....	28
5.3.2. Estado de situación financiera .....	30
5.3.3. Estado de flujo de efectivo .....	31
5.3.4. Flujo de caja .....	31
5.4. Punto de equilibrio .....	34
5.5. Índices financieros .....	34
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>35</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>36</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>39</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Perfil del cliente .....	15
Tabla 2. FODA .....	19
Tabla 3. Ventaja competitiva .....	20
Tabla 4. Costos fijos y variables.....	28
Tabla 5. Estado de resultados.....	29
Tabla 6. Estado de situación financiera.....	30
Tabla 7. Flujo de efectivo .....	31
Tabla 8. Flujo de caja .....	32
Tabla 9. VAN y TIR inversionista y del proyecto .....	33
Tabla 10. Escenarios planteados .....	33
Tabla 11. Van y TIR de escenarios planteados.....	33
Tabla 12. Punto de equilibrio.....	34
Tabla 13. Índices financieros.....	34

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Edad de los encuestados .....	11
Figura 2. Frecuencia para comer en un restaurante .....	12
Figura 3. Frecuencia con la que comen pizza .....	12
Figura 4. Cheque promedio dispuestos a pagar.....	13
Figura 5. Comida argentina que más conocen.....	13
Figura 6. Organigrama operativo apertura .....	18
Figura 7. Organigrama operativo ideal .....	18
Figura 8. Organigrama administrativo .....	18
Figura 9. Logo .....	22
Figura 10. Mapa de ubicación .....	24
Figura 11. Plano del restaurante .....	25
Figura 12. Mapa de procesos.....	26

## INTRODUCCIÓN

La ciudad de Quito no es solo la capital política del Ecuador, sino también la capital gastronómica y turística de este país. Según el último censo esta ciudad tiene 2,2 millones de habitantes, además fue declarada Patrimonio Cultural de la Humanidad en 1978 por la Unesco (Empresa Pública Metropolitana Quito Turismo (EPMQT), 2014).

Es importante mencionar que, la economía del Distrito Metropolitano está dominada por el sector terciario, el 37% del total de la población de la ciudad está empleada en el sector servicios (Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), 1998).

Así mismo, según el catastro turístico realizado en el año 2014 por el Ministerio de Turismo, se determinó que más del 50% de personas que trabajan en la industria turística, están específicamente desarrollándose en el área de alimentos y bebidas (A&B). En la ciudad de Quito existen aproximadamente 3.200 restaurantes de diferentes variedades de comida y temática (Ministerio de Turismo, 2014).

Además, es importante mencionar que Quito cuenta con zonas donde se encuentran concentrados varios establecimientos de A&B, ya sea por su afluencia turística o por ser zonas frecuentadas por los habitantes de la ciudad. Se puede mencionar algunos sectores como: La Floresta, La Mariscal, centro histórico, entre otros. (Quito Turismo, 2012).

Adicionalmente cabe mencionar que la oferta de restaurantes que específicamente tienen en su menú pizzas y pastas es amplia, y es importante conocer que gran parte de ellos son de cocina italiana, se pueden encontrar restaurantes como: Cosa Nostra, Carmine Gastronomía y Arte, La Briciola, Al Mercato, Al Forno, entre otros (Trip Advisor, 2017).

En cuanto a la oferta de comida argentina en la ciudad de Quito, se puede encontrar restaurantes como: Los Troncos, El Sur, San Telmo, El Rincón del Gaucho, entre otros (Trip Advisor, 2017), siendo estos establecimientos que ofertan carnes a la parrilla y productos asados.

Se puede concluir que, la oferta de restaurantes de cocina argentina en el Distrito Metropolitano, se enfoca en ofrecer carnes a la parrilla, pero, no se encuentra ningún establecimiento de cocina argentina que oferte como producto estrella de su menú, pastas y pizzas artesanales con técnicas, productos y temática propia argentina.

Es por eso, que, gracias a la inexistencia de un lugar con estas características, se encuentra esta idea como una oportunidad de negocio, pensada como un bistró que ofrezca pastas y pizzas utilizando recetas tradicionales argentinas, que se complemente con una ambientación que evoque la cultura del país.

## **Objetivos**

### **General:**

Desarrollar un plan de negocios para la creación de un bistró temático argentino de pastas y pizzas artesanales en el centro-norte de Quito.

### **Específicos:**

- Realizar un análisis de mercado para determinar el mercado objetivo.
- Proponer la planificación estratégica necesaria para la implementación del proyecto.
- Plantear el plan operativo del negocio.
- Comprobar la viabilidad financiera del proyecto.

## **Metodología**

El presente documento tiene un enfoque metodológico mixto, este tipo de enfoque se define como el uso de la investigación cualitativa y cuantitativa, con el fin de recolectar información y datos del objeto de estudio (Hernández Sampieri, 2014).

Este tipo de enfoque se utiliza para ampliar el espectro de investigación con la opción de aplicar un enfoque cuantitativo mediante el uso de técnicas como la encuesta; en el caso de la presente investigación, se utiliza las encuestas para obtener información de parte de los consumidores de alimentos, especialmente los que visitan frecuentemente restaurantes.

Adicionalmente, dentro del enfoque cualitativo se utilizará la entrevista a expertos, dentro de esta investigación la entrevista a expertos se realizará a personas que laboran en el área de alimentos y bebidas, las cuales pueden aportar con su conocimiento en la generación del plan de negocios.

### **Justificación**

El objetivo de este proyecto es la creación de un bistró temático argentino, que tenga como especialidad la preparación de pastas y pizzas artesanales en la zona centro-norte de Quito. El factor diferenciador de este proyecto, es que no existe un lugar que además de ofrecer un tipo de cocina argentina, también brinde una temática y una ambientación que crea un espacio enfocado en resaltar lo más importante de su cultura.

Asimismo, la realización de este plan de negocios impulsará la diversificación de la oferta gastronómica en la ciudad de Quito, ofreciendo un producto conocido a nivel mundial, con un valor agregado, el cual se enfoca no solo en ofrecer un producto de calidad, sino también, una experiencia gastronómica.

La creación del siguiente plan de negocios busca alinearse a las líneas de investigación de la UDLA, "Salud y Bienestar". En cuanto a las líneas de investigación de la EHYT tiene como objetivo la "Creación y mejora continua de empresas turísticas, en relación con promover el desarrollo de micro, pequeñas y medianas empresas MYPIMES" (Universidad de las Américas, UDLA, 2015).

El siguiente proyecto tiene como meta alinearse al objetivo número 10 del Plan Nacional del Buen Vivir que hace referencia a "Impulsar la transformación de la matriz productiva" (Senplades, 2017, p.292); la política a la cual se alinea el proyecto es la 10.3. "Diversificar y generar mayor valor agregado en los sectores prioritarios que proveen servicios" (Senplades, 2017, p.301); específicamente al lineamiento, b. "Fomentar la generación de capacidades técnicas y de gestión en los servicios, para mejorar su prestación y contribuir a la transformación productiva" (Senplades, 2017, p.301).



## CAPITULO I

### 1. Marco Teórico

La alimentación de un pueblo está directamente relacionada con su historia y con su identidad cultural, es por eso que cada menú en un restaurante o cada almuerzo familiar evocan momentos personales o de la etapa histórica vivida de cada lugar.

En cuanto a la gastronomía argentina, específicamente la de Buenos Aires se puede definir como la suma de influencias dadas gracias a la migración de europeos hacia Argentina en el siglo XIX, su cocina es influida por la cocina francesa, italiana y española (Argentina Excepción, 2017).

La cocina italiana fue una de las que más dejaron huella en la cultura argentina, los inmigrantes durante bastante tiempo conservaron sus sabores tradicionales y los ingredientes propios de su tierra, como una manera de recordar sus orígenes; pero, con el pasar del tiempo se fue creando un sincretismo cultural que hizo que se convierta en lo que es hoy en día; entre los platos que se quedaron como parte de su alimentación son: las pastas, pizzas y milanesas. (La Nación, 2009).

Es importante conocer la historia de los alimentos para poder entender su razón de ser; cabe explicar que uno de los alimentos de procedencia más antigua de los cuáles se tiene conocimiento es la pasta, se cree que apareció antes del nacimiento de Cristo, este alimento hace referencia a la mezcla de cereal molido, mezclado con agua; esto quiere decir que cuando el hombre aprendió a cultivar cereales, molerlos, secarlos y mezclarlos con líquidos, nació la pasta en el mundo.

El lugar de origen de la pasta ha sido un tema muy controversial, existen varias hipótesis de donde se la inventó; algunas teorías adjudican su origen a China, a <sup>1</sup>países del mundo árabe y a Grecia, en distintos momentos históricos (Gastronomadas, 2016).

---

Si bien existen varias teorías, lo más probable es que este alimento haya sido desarrollado simultáneamente en varias partes del mundo y en cada lugar lo hayan trabajado de manera diferente, aportando al perfeccionamiento de su preparación. Los griegos, desarrollaron los conocidos macarrones que fueron según la historia, uno de los primeros tipos de pasta creada en Italia. Los chinos, fabricaron los primeros fideos y los árabes fueron los primeros en hacer pasta seca (Italian Culinary Institute, 2008).

A pesar de que el origen de la pasta es incierto, por quién se ha dado a conocer en el mundo es por la cocina italiana, que ha desarrollado diferentes variedades de pasta; donde se puede encontrar pastas frescas o secas, rellenas o sin relleno, acompañadas casi siempre por una salsa y en su mayoría se acompaña con productos lácteos, en especial con queso.

Así mismo, en Italia, se han creado diferentes platos tradicionales que son replicados en todo el mundo, los cuáles no son solamente pastas, sino también existen otro tipo de preparaciones como son pizzas y panes de origen italiano (Ambitalia, 2017).

Igualmente, es importante mencionar que el plato italiano más difundido en el mundo es la pizza y por consiguiente se debe conocer que su origen se dio en la ciudad de Nápoles aproximadamente en el siglo XVIII, donde comenzó siendo un pan plano horneado, bañado con salsa hecha a base de tomate. Cabe mencionar que, con el tiempo, a esta preparación se le agregó queso, aceite de oliva y ajo; siendo al principio comida para la clase trabajadora, que con el paso del tiempo se popularizó y pasó a ser un plato para toda clase social (Bon Viveur, 2017).

La migración de italianos hacia diferentes países, hizo que este plato se diera a conocer por todo el mundo, y pasó a ser una preparación global, que tendría una variedad incalculable de interpretaciones en lugares como Estados Unidos, Argentina, países en Asia, Oceanía y en todas partes del planeta; se puede

decir que el sincretismo cultural y los ingredientes de cada lugar, es el factor que ha permitido que este plato tenga tantas variaciones y sea tan versátil (Argentina Excepción, 2017).

La versión de la pizza argentina es un ejemplo claro del eclecticismo cultural que provocó la migración de italianos hacia tierras argentinas a finales del siglo XIX. Es importante conocer que las primeras pizzerías que funcionaron en Buenos Aires no fueron precisamente de dueños italianos, en realidad las personas que se dedicaron a la restauración, fueron de origen español específicamente gallegos, ellos se encargaron de recrear la pizza tan anhelada por los italianos recién llegados (Clarín,2016).

Si bien se quiso replicar la pizza clásica italiana en Argentina, la versión que se logró tiene claras diferencias, en cuanto sus procedimientos, diferente tipo de masa, temperatura de horneado, y sobre todo lo que diferenció la pizza argentina de la Italiana son los ingredientes que van sobre la masa, estos rompen con el estilo clásico, ya que se utilizan ingredientes provenientes de la región, que hacen que, si bien tienen el mismo principio, nunca llegan a ser iguales. (Clarín,2016).

Otro punto de importancia, es la evolución que ha tenido el servicio de A&B en el tiempo, en cuanto a sus ofertas, tendencias, tipo de comida, ambientación, entre otros. Como ya se mencionó anteriormente, es necesario conocer sobre la historia y los antecedentes de los temas que vamos a ahondar, es por eso que se describirá un poco de la historia del origen de los restaurantes.

Como se tiene conocimiento el origen de los restaurantes es muy antiguo, en el siglo XVIII en Europa existían un tipo de “restaurante” donde se servía comida a una hora fija y con una sola opción que podrían ser sopas o guisos.

Más adelante en el año 1765, se funda el primer restaurante en París, donde se vendía caldos y sopas, y de ahí nace el nombre de restaurante ya que estos “restauraban” a las personas, y como es de esperarse gracias a la migración de europeos por problemas como la guerra, se abrieron restaurantes en Estados

Unidos donde se fue expandiendo esta tendencia (Montas Ramírez Francisco, 2017).

Con el pasar de los años, se fue normalizando el tema de salir a comer fuera de casa y los establecimientos de alimentos y bebidas cada vez fueron más, y por ende el empleo en esta área fue creciendo a la par, hasta a llegar a la actualidad donde existen millones de ofertas de establecimientos de A&B miles de opciones para el consumidor (Escuela Hostelería, 2017).

Es por eso que hoy en día los restaurantes deben reinventarse y buscar estrategias para llegar a sus clientes, y ser competitivos en un mercado tan demandante como el de hoy en día, un ejemplo es el uso de la tecnología como medio para llegar a los clientes deseados; es así que se usan medios como: marketing en las plataformas y redes sociales, utilización del big data, relación estrecha entre clientes por medio de medios tecnológicos como celulares (Ehosa, 2017).

Así como se mencionó anteriormente, se puede sintetizar que hoy en día la oferta de establecimientos de alimentos y bebidas es muy amplia, la tendencia de consumo ha tomado un giro, los consumidores buscan productos especializados, que se adecuen a sus necesidades, dejando a un lado a las cadenas grandes que ofrecen alimentos hechos bajo el concepto de la producción masiva. La comida artesanal es la nueva tendencia de consumo, puesto que esta cumple con necesidades específicas sin conseguir un producto que sea exactamente igual al otro (BVS, 2010).

Para conceptualizar, lo artesanal se refiere a productos de alta calidad hecho en pocas cantidades, normalmente a mano, siguiendo técnicas tradicionales (mamiverse, 2016).

Por lo tanto, existe variada oferta de establecimientos de A&B que brindan productos artesanales, en especial existe un tipo de establecimiento que enfoca sus servicios en brindar comida de calidad, con una oferta reducida de

platos y este se denomina “Bistró”. El bistró es un restaurante de origen francés, que ofrece experiencias gastronómicas, se puede definir como un restaurante de tamaño reducido, que tiene un tipo de comida como especialidad y se enfoca en ofrecer un producto de excelencia, atención personalizada y precios accesibles (Oxforddictionaries,2017).

En cuanto a la oferta de establecimientos que ofertan pastas y pizzas en la ciudad de Quito, se podría decir que es bastante amplia; dentro de la plataforma digital Trip Advisor se encuentran alrededor de 200 establecimientos que ofrecen comida italiana. Se puede encontrar restaurantes como: Cosa Nostra, Bocatto da Fiorentino, Carmine Gastronomía y Arte, La Briciola, Romolo e Remo, Al Mercato, Al Forno, Tratoria Sole y Luna, El Hornero, Ristorante del Cavallino, Capuleto, entre otros (Trip Advisor, 2017).

Así mismo, se puede hallar una amplia oferta de pizzerías tipo americana, es decir fast food, que en su mayoría son franquicias estadounidenses que se encuentran en el mercado de alimentos y bebidas. Se puede encontrar marcas como: Pizza Hut, Papa Jhon’s, Domino’s, Pizza Planet, Tele Pizza, entre otras (El Comercio, 2015).

Para sintetizar se puede concluir que la pizza y la pasta argentina, no son más que el resultado de un sincretismo cultural, que hizo que un producto clásico evolucionara, por medio de la utilización de ingredientes locales y una preparación artesanal, teniendo como resultado un producto mucho más complejo e interesante.

Este concepto de producto puede ser utilizado como idea de negocio en muchas partes del mundo, donde ya se conoce la pizza y la pasta, pero tal vez no este tipo de variedad, como en el caso de la ciudad de Quito.

## CAPÍTULO II

### 2. Análisis de Mercado

En el siguiente capítulo se desarrollará una investigación donde se podrá observar datos sobre el mercado donde se llevará a cabo el proyecto y a su vez se podrá observar las características y opiniones de los consumidores. Según Kotler y Amstrong (2012, p.131):” La investigación de mercados es el diseño, recopilación, el análisis y el informe sistemático de datos pertinentes de una situación de marketing específica que enfrenta una organización”.

#### 2.1. Objetivo del estudio de mercado

##### Objetivo General

Desarrollar estrategias para conocer el mercado al cuál debe dirigirse el proyecto, además conocer la aceptación que tendría el mismo.

##### Objetivos específicos

- Definir el mercado meta.
- Conocer los gustos y preferencias del mercado al cuál se dirigirá el proyecto.
- Estudiar a la competencia directa e indirecta que frecuenta el mercado.
- Sintetizar estrategias de marketing para poder llegar al perfil del cliente deseado.

#### 2.2. Diseño de la Investigación.

El presente documento tiene un enfoque metodológico mixto, este tipo de enfoque se define como el uso de la investigación cualitativa y cuantitativa, con el fin de recolectar información y datos del objeto de estudio (Hernández Sampieri, 2014).

#### 2.3. Investigación Cuantitativa

Este tipo de enfoque se utiliza para ampliar el espectro de investigación con la opción de aplicar un enfoque cuantitativo mediante el uso de técnicas como la

encuesta; para conceptualizar se puede decir que la encuesta es una técnica de investigación que se fundamenta en un cuestionario cerrado de preguntas. Donde el investigador busca obtener información de un grupo determinado de la población de estudio, en base a variables de estudio que responden a un problema de investigación (Gómez, 2014).

## 2.4. Muestra

La ubicación del bistró argentino será el sector centro norte de la ciudad de Quito, según la información del Municipio (2015) de la ciudad, este sector corresponde a la Administración Zonal Norte-Eugenio Espejo. El número de habitantes de esta administración zonal es 422.242 personas, la población económicamente activa (PEA) es 223.480 (53%), la población por estrato socioeconómico correspondiente a los niveles A, B y C+ es **80.229** (19%). Esta cifra se toma en cuenta para el cálculo.

$$n = \frac{N}{e^2(N-1) + 1} \quad (\text{Ecuación 1})$$

Fuente: Departamento de Matemáticas UDLA

Donde:

n = muestra

N = 80.229

e = 0,05

$$n = \frac{80.229}{(0,05)^2(80.229 - 1) + 1}$$

n= 398 encuestas

Teniendo en cuenta el tiempo dado por la UDLA para la realización de este proyecto y sus fines académicos solo se realizarán 20 encuestas.

## 2.5. Investigación Cualitativa

Dentro del enfoque cualitativo se utilizará la entrevista a expertos, la cual Bernal (2014, p.194) define como una técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información, se fundamenta en base a un cuestionario abierto y flexible, donde se busca información espontánea y se profundiza según el interés del entrevistador.

Dentro de esta investigación la entrevista a expertos se realizará a personas que laboran en el área de alimentos y bebidas, las cuales pueden aportar con su conocimiento en la generación del plan de negocios.

Las entrevistas se realizarán bajo una cita previamente acordada con los siguientes expertos:

El primer entrevistado será Antonio Bilotti, socio y gerente del restaurante de pastas y pizzas artesanales italianas “Via Partenope” ubicado en la calle República del Salvador y Suecia, Edf. He Parc. Local 1; la segunda entrevistada será Santina Rosano dueña y gerente del restaurante de pastas y pizzas italianas “Al Forno” ubicado en la calle Bélgica E9-35 y Av. De los Shyris.

## 2.6. Análisis de Resultados

### 2.6.1. Análisis de resultados de la investigación cuantitativa

A continuación, se realizará la presentación de resultados de las encuestas

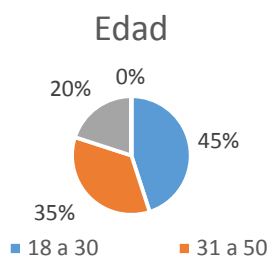


Figura 1. Edad de los encuestados

aplicadas el día 13 de octubre del 2017 de 10:00 a 12:00 horas en la calle República del Salvador y Portugal. En las 20 encuestas realizadas se pudo observar que el 55% de los encuestados fueron de género femenino y que el 45% de

los encuestados fueron de género masculino.

Como se puede observar en la figura número 1, el 80% oscilan entre los 18 a 50 años de edad.

Además, los datos denotan00 que el 75% de los encuestados residen en la zona norte de Quito, mientras que el 25% de los encuestados residen en Los Valles (Cumbaya o Los Chillos).



### Cada cuanto comen en un restaurante

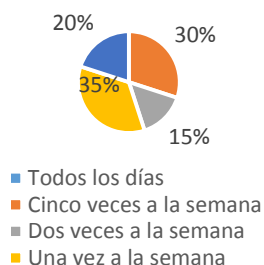


Figura 2. Frecuencia para comer en un restaurante

### Cada cuanto comen pizza y pasta

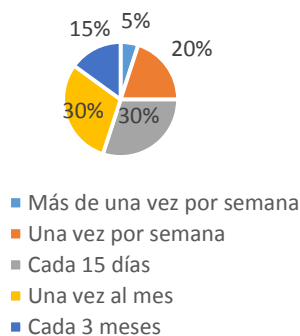


Figura 3. Frecuencia con la que comen pizza

Como se muestra en la figura 2 el 80% de los encuestados comen al menos una vez por semana en un restaurante, mientras que el 20% lo hacen una vez cada 15 días.

En la figura número 3 se puede observar que el 85% de los encuestados afirmó que comen pizza al menos una vez al mes, mientras que el 15% lo hace cada 3 meses.

Adicionalmente, el 90% de las personas encuestadas conocen lo que significa la comida artesanal, mientras que el 10% de los encuestados no conoce el concepto de comida artesanal, asimismo el 100% de encuestados afirmaron que han visitado o

probado pizza artesanal anteriormente.

Al mismo modo, el 55% de los encuestados afirmó que si considera como primera opción comer pizzas y pastas artesanales.

En cuanto a que tan diferente consideran la pizza y pasta artesanal de la comercial, se puede decir que el 100% de los encuestados la consideran diferente, ninguno opinó que era igual o parecida, eso quiere decir que conocen sus diferencias.

En relación a cuáles son los factores más importantes para que visiten un restaurante de pizzas y pastas artesanales, se pudo recolectar los siguientes datos:

El 85% de encuestados dijeron que la calidad es el factor más importante para visitar un restaurante de pizzas y pastas artesanales; El 55% de los

encuestados creen que el precio es importante; el 40% de los encuestados creen que la cantidad es un factor medianamente importante; el 35% de los encuestados piensan que la ubicación es poco importante al momento de elegir un restaurante de pastas y pizzas artesanales y el 45% de las personas creen que el factor menos importante al momento de elegir un restaurante es la ambientación.

Para más detalles revisar el anexo 3 donde se encuentran gráficos con los porcentajes de cada factor: Calidad, cantidad, precio, ubicación y ambientación.

Además, los restaurantes de pastas y pizzas artesanales que las personas encuestadas conocen o están familiarizados son: La Bricola, Al Forno, Cosa Nostra, Tratoria Sole y Luna, Ristorante del Cavallino, Salinerito.

El 60% de los encuestados encuentra una buena razón para visitar un restaurante de pastas y pizzas artesanales una reunión con amigos; el 20% para celebrar un cumpleaños y otro 20% visitaría un restaurante de este tipo para reunión de trabajo.

Cheque promedio que estan dispuestos a pagar

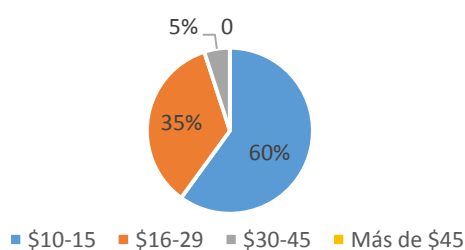


Figura 4. Cheque promedio dispuestos a pagar

Comida argentina que más conocen

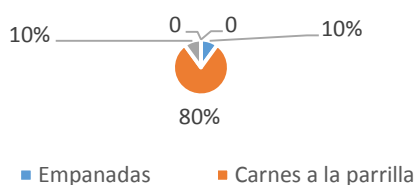


Figura 5. Comida argentina que más conocen

El 60% de los encuestados están dispuestos a pagar de 10 a 15 dólares como cheque promedio por persona, esto brinda una visión de los precios que debería tener el negocio.

Con esta información se puede deducir que la comida que más reconocieron los encuestados como típica argentina son las carnes asadas (80%), seguidas por las pizzas, pastas y empanadas (20%).

Adicionalmente, el 90% de los encuestados respondió que si le gustaría probar pizzas y pastas

artesanales en un bistró argentino y los adjetivos que se pudieron encontrar en porque les gustaría probar este tipo de comida fueron: diferente, buena opción, interesante, popular, nuevos sabores, nueva experiencia. Por el contrario 10% de los encuestados respondieron que no les interesa probar pastas y pizzas en un bistró argentino, y argumentaron que no les parece que la pizza sea una comida argentina.

Por último, el 75% De los encuestados escogió como primera opción de publicidad las recomendaciones de amigos y familiares; mientras que el 25% escogió las redes sociales.

### **2.6.2. Análisis de resultados de la investigación cualitativa**

A continuación, se realizará un análisis y se determinará los puntos esenciales de las entrevistas realizadas a expertos:

#### **Entrevista N.1 Antonio Bilotti**

Después de la entrevista que duró 20 minutos aproximadamente se pudo concluir lo siguiente: en el mercado quiteño existe variada oferta de pastas y pizzas artesanales, enfocada en la cocina italiana, además los quiteños valoran mucho la cocina artesanal y por ende pagan precios módicos por ella. También tienen un conocimiento amplio sobre pastas y pizzas, y la consumen regularmente.

Un factor vital para que un negocio funcione es adaptarse al paladar ecuatoriano-quiteño, sin dejar que se pierda la esencia de la comida.

Además, se pudo definir que las pizzas y pastas argentinas son diferentes a las italianas, ya que se creó una nueva versión, en cuanto al grosor de la masa, el tipo de salsa y los ingredientes que se usan en la misma.

Como conclusión se dijo que, si se tiene un buen servicio al cliente, un producto de calidad e innovador y una ambientación adecuada, se puede lograr que un negocio funcione a pesar de las crisis económicas que pueda vivir el país.

#### **Entrevista N. 2 Santina Rosano**

La entrevista duró aproximadamente 25 minutos, a continuación, se sintetizará los puntos más importantes de la misma. Primero, como recomendación se dijo que para comenzar con un proyecto se debe procurar que sea de una inversión

media, y que vaya creciendo con el tiempo. Asimismo, se debe realizar un estudio de mercado exhaustivo antes de comenzar con un proyecto.

En cuanto al mercado quiteño se dijo que le cuesta adaptarse a los productos que salen de lo clásico, pero una vez que lo reconocen, son clientes que valoran y regresan al negocio.


Asimismo, en cuanto a la ubicación del negocio se comentó que esta debe ser estratégica, ya que esto haría que tenga éxito o no. Además, un factor muy importante es la interacción con los clientes, la cual es de vital importancia ya que los guían hacia donde debe ir el negocio.

En cuanto a la pizza se refiere, se pudo concluir que pizza Italiana es clásica, mientras que la pizza argentina es una variación. Para más detalles de las entrevistas revisar anexo 2.

## 2.7. Perfil del cliente

En cuanto al desarrollo del perfil del cliente se seleccionó la herramienta “personas”, que para sintetizar es una manera de representar al público objetivo de una manera más gráfica y permite personificar aún más, al cliente al cual se dirige el negocio (Dispersium, 2014).

Tabla 1. Perfil del cliente

<p><b>Rafaela</b></p>  <p><i>“Soy una empresaria joven, manejo mi tiempo y mis horarios; disfruto salir a comer con mis amigos y familia”</i></p>	<p><b>Demografía:</b></p> <p><b>Profesión:</b> Administradora de empresas, abogada, docente universitaria.</p> <p><b>Estudios:</b> Superiores, en el extranjero.</p> <p><b>Ingresos:</b> Medio-Alto.</p> <p><b>Edad:</b> 35 a 45 años.</p> <p><b>Lugar de Residencia:</b> Centro-norte de Quito.</p> <p><b>Estado civil:</b> Casada, sin hijos.</p>	<p><b>Personal:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Usa redes sociales como: Facebook, twitter e instagram.</li> <li>- Cuando quiere visitar un restaurante nuevo, toma en cuenta las recomendaciones de sus amigos y familia.</li> <li>- Tiene un Smartphone y una laptop, las cuales usa para trabajar.</li> <li>- Aprecia la calidad de los productos que compra.</li> </ul>	<p><b>Motivaciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Disfruta del tiempo con sus amigos y familiares.</li> <li>- Sale a comer al menos una vez por semana con sus amigos, familiares o por trabajo.</li> <li>- Al menos una vez al mes visita un restaurante de pizzas y pastas.</li> <li>- Prefiere la comida artesanal.</li> <li>- Cuando sale a comer gasta entre 15 y 25 dólares.</li> </ul>
<p><b>Escenario:</b></p> <p>Rafaela está organizando el cumpleaños de su esposo, quiere invitar a sus amigos y familiares más cercanos a una cena en un restaurante; pero quiere visitar uno nuevo en la ciudad; escribe en un grupo de Facebook y pide recomendaciones de un restaurante novedoso en la ciudad de Quito y a la vez pide recomendaciones a sus amigos más cercanos.</p> <p>Decide visitar un restaurante nuevo de pizzas y pastas artesanales (tipo argentina), ya que su mejor amiga lo recomendó y además es la comida preferida de su esposo. Cuando llega al restaurante, lo primero que le llama la atención es su decoración rústica y acogedora; en cuanto a la comida le pareció muy diferente a las pizzas y pastas italianas que probó con anterioridad; la atención le pareció muy buena.</p> <p>Por ello recomendará el restaurante a familiares y amigos.</p>			

## CAPITULO III

### 3. Planeación estratégica

Dentro de este capítulo se desarrollarán los siguientes temas: misión, visión, objetivos empresariales, estructura organizacional del proyecto. Además, se realizará dos tipos de análisis: el FODA cruzado y el análisis de la ventaja competitiva. Por último, se creará el plan integral de marketing.

#### 3.1. Nombre del Proyecto

“Bistró Porteño” Pizzas y pastas argentinas.

#### 3.2. Misión

“Bistró Porteño” es un establecimiento de alimentos y bebidas ubicado en la ciudad de Quito, que ofrece a sus clientes la experiencia de degustar pizzas y pastas 100% artesanales al estilo argentino, con un servicio de excelencia y un ambiente único.

#### 3.3. Visión

“Bistró Porteño” después de los cinco primeros años de apertura, busca posicionarse en el mercado Ecuatoriano, como el mejor restaurante de pastas y pizzas artesanales.

#### 3.4. Objetivos empresariales

##### Corto plazo

- Posicionar la marca del negocio en la mente de los consumidores en el primer año de apertura; generando una imagen que refleje innovación, calidad, buen servicio y ambiente; usando las recomendaciones como base de la estrategia para lograrlo.
- Adaptar la carta a las preferencias y necesidades de los consumidores en los seis primeros meses, utilizando encuestas de satisfacción.

- Establecer un cheque promedio meta en los seis primeros meses de apertura, que se logre cumplir en el 50% de los clientes.
- Capacitar a los empleados cada 3 meses durante el primer año de apertura, y los siguientes 3 años realizar una capacitación semestral.

### **Mediano Plazo**

- Fortalecer la relación con los clientes, utilizando bases de datos
- Buscar nuevos nichos a los cuáles poder dirigir los productos.
- Innovar la carta cada año, manteniendo los productos estrellas y encontrando productos nuevos que mantengan el interés de los clientes.
- Establecer un cheque promedio meta, que se cumpla en el 75% de los clientes que visiten el negocio.
- Minimizar la rotación del personal, creando un buen ambiente laboral, donde se motive al cliente interno con programas de incentivos y posibilidades de crecimiento laboral.
- Abrir al menos dos sucursales del negocio dentro de la ciudad de Quito o en los valles aledaños dependiendo de las necesidades del sector

### **Largo Plazo**

- Realizar estudios de mercado para localizar en qué lugares existe la necesidad de abrir sucursales en otras ciudades del Ecuador.
- Fidelizar a los clientes frecuentes por medio de promociones especiales para ellos y un trato especial, reconociendo sus platos favoritos, qué días van, entre otros.
- Establecer un cheque promedio meta, que se cumpla en el 95% de los clientes que visiten el negocio

### 3.5. Estructura Organizacional

#### Organigrama operativo (apertura)

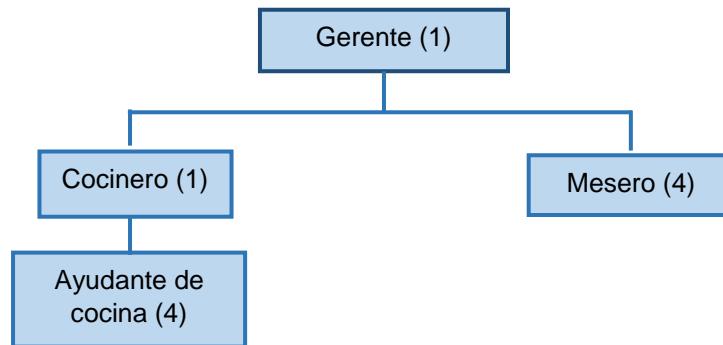


Figura 6. Organigrama operativo apertura

#### Organigrama operativo (ideal)

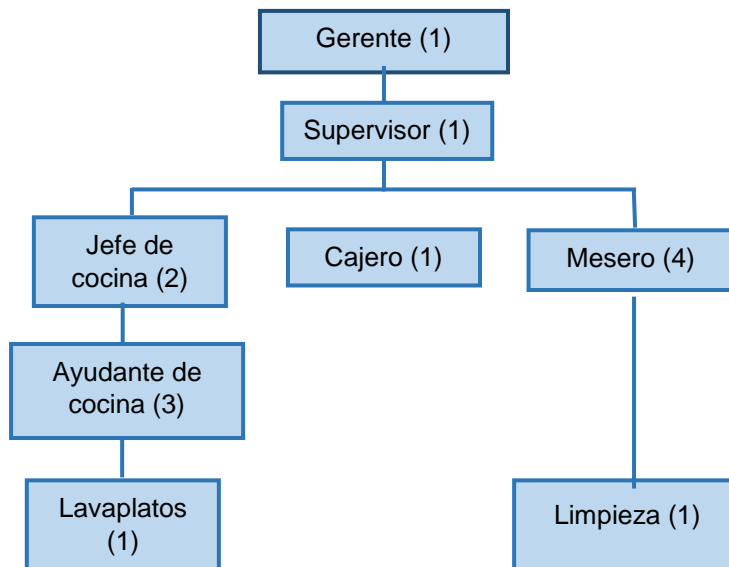


Figura 7. Organigrama operativo ideal

#### Organigrama administrativo

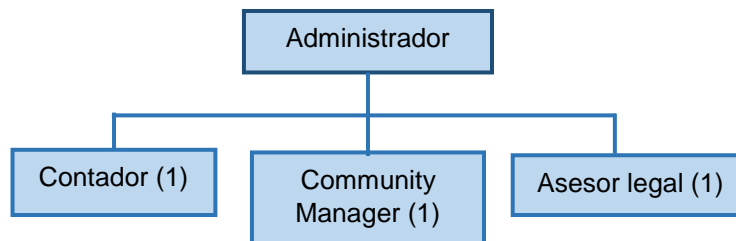


Figura 8. Organigrama administrativo

### 3.6. FODA cruzado (matriz CAME)

Tabla 2. FODA






Fortalezas	Oportunidades
<p><b>F1.</b> Presentación de un restaurante innovador.  <b>F2.</b> Producto hecho artesanalmente.  <b>F3.</b> Personal capacitado.  <b>F4.</b> Precios accesibles y competitivos con la competencia.  <b>F5.</b> Ambientación casual, cálida y con temática porteña.  <b>F6.</b> Planificación estratégica establecida: misión, visión, objetivos.</p>	<p><b>O1.</b> Estudio de mercado realizado, con resultados que apuntan a que existe mercado para el negocio.  <b>O2.</b> Crecimiento constante del mercado, con deseo constante de nuevas experiencias.  <b>O3.</b> Inexistencia de un establecimiento con las mismas características.  <b>O4.</b> Existencia de herramientas digitales para la promoción del restaurante, además de las recomendaciones.  <b>O5.</b> Los posibles clientes comen pizza y pasta al menos una vez por semana.</p>
Debilidades	Amenazas
<p><b>D1.</b> Falta de experiencia en el negocio.  <b>D2.</b> Al ser un restaurante nuevo no está posicionado en el mercado.  <b>D3.</b> Incertidumbre en cuanto a la aceptación de los productos ya que tienen mezclas poco convencionales.  <b>D4.</b> No se ha trabajado con los proveedores seleccionados.  <b>D5.</b> Inversión inicial alta.</p>	<p><b>A1.</b> Inestabilidad política y crisis económica en el país.  <b>A2.</b> Disminución del consumo en restaurantes.  <b>A3.</b> Alta competencia de restaurantes italianos de pizzas y pastas en la ciudad.  <b>A4.</b> Los posibles consumidores no relacionan la comida argentina con las pastas y pizzas.  <b>A5.</b> En la zona prevista no existen locales con parqueadero propio.</p>

	<p><b>Fortalezas</b>  <b>F1.</b> Presentación de un restaurante innovador.  <b>F2.</b> Producto hecho artesanalmente.  <b>F3.</b> Personal capacitado.  <b>F4.</b> Precios accesibles y competitivos con la competencia.  <b>F5.</b> Ambientación casual, cálida y con temática porteña.</p>	<p><b>Debilidades</b>  <b>D1.</b> Falta de experiencia en el negocio.  <b>D2.</b> Al ser un restaurante nuevo no está posicionado en el mercado.  <b>D3.</b> Incertidumbre en cuanto a la aceptación de los productos ya que tienen mezclas poco convencionales.</p>
<p><b>Oportunidades</b>  <b>O1.</b> Estudio de mercado realizado, con resultados que apuntan a que existe mercado para el negocio.  <b>O2.</b> Crecimiento constante del mercado, con deseo de vivir nuevas experiencias.  <b>O3.</b> Inexistencia de un establecimiento con las mismas características.  <b>O4.</b> Existencia de herramientas digitales para la promoción del restaurante, además de las recomendaciones.</p>	<p>Crear promociones en los primeros meses para que el público conozca el producto y viva la experiencia de Bistró Porteño.</p> <p>Utilizar publicidad pagada en facebook e instagram direccionada al sector deseado para dar a conocer las características más llamativas del restaurante.</p>	<p>Crear una estrategia de marketing para encontrar el nicho deseado y posicionar su marca dentro del mismo.</p>
<p><b>Amenazas</b>  <b>A2.</b> Disminución del consumo en restaurantes.  <b>A3.</b> Alta competencia de restaurantes italianos de pizzas y pastas en la ciudad.  <b>A5.</b> En la zona prevista no existen locales con parqueadero propio.</p>	<p>Brindar precios accesibles y competitivos en el mercado, generando así más consumo.</p> <p>Direccionar la atención de los clientes en su preparación artesanal, su ambientación, su temática y su servicio, para alejar la atención de la falta de parqueadero propio.</p>	<p>Realizar capacitaciones a los empleados para con eso minimizar el riesgo de fallas en el servicio, y a la vez diferenciarse de la competencia.</p>



### 3.7. Ventaja competitiva

Tabla 3. Ventaja competitiva

Restaurantes	Cosa Nostra	Via Partenope	Al Forno	La Briciola	Bistró Porteño
Logotipo					
Tipo de Restaurante	Pizzería Italiana	Pizzas y cocina Napoletana	Pizzería Italiana	Pastas Italianas	Pizzas y pastas argentinas
Ubicación	República del Salvador y Moscú.	República del Salvador y Suecia.	Bélgica y Av. de los Shyris.	Via Láctea, Cumbaya.	Av. República del Salvador y Suecia.
Ticket promedio	\$12	\$18	\$12	\$20	\$13
Parqueadero	No	No	Si	Si	No
Producto estrella	Pizza con frutos del mar.	Pizza Margarita al estilo Napoletano.	Pizza negra con tinta de calamar.	Pasta fresca rellena frutos del mar.	Pizza Fugazzeta (cebollas caramelizadas y pasta especial).
Tipo de servicio	Americano	Americano	Americano	Americano	Americano
Ambientación	Elegante, tradicional.	Moderno, audaz.	Rústico.	Elegante, tradicional.	Temático argentino, rústico, cálido.
Días de apertura	De martes a domingo.	Todos los días de la semana	Todos los días de la semana	Todos los días de la semana	De lunes a sábado.

Como se puede observar en la tabla 3, la ventaja competitiva de Bistró Porteño es ofrecer un producto que no existe en el mercado, y sobre todo brindar nuevas experiencias para los consumidores, ya que además de ofertar pizzas y pastas artesanales preparadas al estilo argentino, también brinda la oportunidad de estar en un espacio con una ambientación típica porteña, donde se puede degustar un producto ya antes conocido pero con diferentes combinaciones, tipo de masa, cocción. Un claro ejemplo es la pizza Fugazzeta, que se compone de cebollas caramelizadas, queso cremoso y pasta de tomate condimentada, hecha a la parrilla o en horno de barro. Además ofrece ser un lugar con precios accesibles y competitivos en el mercado, teniendo precios que van abajo del promedio para motivar a las personas a visitar el lugar.

### **3.8. Plan Integral de Marketing**

#### **3.8.1. Estrategia general de marketing**

La estrategia de marketing escogida para Bistró Porteño será una propuesta impulsada por el cliente, logrando con esto aplicar el termino marketing meta, que hace referencia a crear estrategias, productos o servicios hechos a la medida del cliente, además se enfocará en la estrategia de diferenciación ofertando un producto y una experiencia única en el mercado, y para ello se seguirán los pasos propuestos por Amstrong y Kotler (2012, p.218) para la creación de una estrategia de marketing:

#### **3.8.2. Propuesta de Valor**

Bistró Porteño ofrecerá como propuesta de valor brindar la experiencia de degustar pizzas y pastas al estilo argentino, con ingredientes completamente nuevos y siguiendo procesos completamente artesanales; sumado a una ambientación y temática que tiene como objetivo recrear parte de la cultura argentina especialmente la porteña.

#### **3.8.3. Posicionamiento**

La estrategia de posicionamiento que se empleará es la que Kotler y Amstong (2012) definen como: más por lo mismo, que hace referencia a entregar un producto de calidad superior por precios módicos, siendo competitivos con la competencia antes analizada (p.241).

#### **3.8.4. Producto**

En cuanto al producto, Bistró Porteño ofrece una carta no muy extensa de pizzas y pastas artesanales, en cuanto a las pizzas ofrece un tipo de pizza con masa no muy gruesa, compuesta por ingredientes nuevos y poco convencionales hechas a la parrilla o en horno de leña. En cuanto a la pasta, ofrece pasta hecha al día con salsas e ingredientes a elección; en cuanto a las bebidas, tendrá una bebida de la casa, que será tinto de verano.

**Marca:** Bistró Porteño, pizzas y pastas argentinas.

**Logo:**



Figura 9. Logo

El logo de Bistró Porteño tiene y sencillo, se utilizó el color celeste y blanco para representar el color de la bandera argentina; así mismo se utilizó el color amarillo con una forma circular para representar el sol que tiene la misma bandera.

### **3.8.5. Precio**

La fijación de precios se realizó en base a la competencia, en la zona seleccionada para el negocio existen alrededor de 30 establecimientos de A&B, en cuanto a los establecimientos analizados en la tabla N. 3 se puede ver que los precios del ticket promedio varían de \$12 a \$18, es por ello que se fijará un precio competitivo en el mercado, tratando de estar en el promedio de los de la competencia para incentivar el consumo de los clientes.

**Precio ticket promedio: \$13,00.**

Incluye pizza personal fugazzeta y bebida de la casa (incluye 10% de servicio e Iva).

(Anexo 4)

### **3.8.6. Plaza**

En cuanto a la distribución de tendrá Bistró Porteño, será una distribución directa, ya que la entrega del producto y servicio se darán propiamente en el local donde funcionará el restaurante y no existirá ningún intermediario para que el servicio se pueda realizar.

### **3.8.7. Promoción**

En cuanto a la promoción se direccionará toda esta publicidad al cliente meta, donde se utilizarán medios económicos y de fácil acceso como son el marketing digital por medio de las redes sociales como facebook, instagram y

la página web; además se centrará en la publicidad boca a boca o recomendaciones; ya que en el estudio de mercado realizados indicó que la publicidad que más toman en cuenta el mercado meta son las recomendaciones.

### **Marketing Digital (Facebook, Instagram, página web)**

Dentro de las redes sociales se creará una campaña de publicidad pagada y segmentada hacia el nicho de mercado propuesto, donde se buscará que conozcan de la marca y cree un interés por visitar el negocio, así mismo se publicará información de interés de los posibles clientes; además se podrá interactuar con los clientes y entregar un feedback de sus comentarios, creando así un lazo entre los clientes y el establecimiento.

En cuanto a la página web servirá para que los clientes se informen de los horarios de atención, que productos ofrece, servirá también para hacer reservaciones y publicar promociones.

### **Publicidad boca a boca**

Es la publicidad que más toman en cuenta el mercado meta para visitar un restaurante, según el estudio de mercado realizado las recomendaciones son lo que más toman en cuenta los encuestados antes de visitar un restaurante. Para lograr que funcione se debe superar siempre las expectativas del cliente para que este recomiende el restaurante y se forme una red de recomendaciones.

## CAPITULO IV

### 4. Plan Operativo

Dentro de este capítulo se desarrollaran los temas relacionados con la localización del restaurante, su capacidad instalada y por último se realizará un mapa de procesos.

#### 4.1. Localización

De acuerdo al estudio de mercados realizado, se determinó que el 75% de los encuestados residen en la zona norte de la ciudad de Quito, es por eso que se determinó que una de las zonas más centricas y con mayor afluencia de personas, es la calle Republica del Salvador. En cuanto a ese análisis se determinó que la localización de Bistró Porteño será en la calle Suecia y República del Salvador.



Figura 10. Mapa de ubicación

Tomado de google maps.

#### 4.2. Capacidad instalada y horarios de atención

Al ser un bistró se plantea una capacidad instalada de 48 personas, ya que el espacio del local que se propone será de 120 metros cuadrados. Se realizó el cálculo teniendo un estimado de 2.50 metros cuadrados por persona, siendo este un espacio óptimo para que la distribución de la cocina y salón sean las adecuadas, teniendo un flujo apropiado tanto como para los empleados, como para los clientes, pudiendo así crear un espacio cómodo y brindar un servicio de excelencia.

Los días de apertura serán de martes a sábado, tomando en cuenta que además de ser una zona residencial, es también una zona de oficinas, donde el mayor flujo de personas se da en estos días, además cerrar el domingo ayudará a reducir los costos en cuanto a gastos operativos.

Los horarios de atención serán desde las 12:00 horas hasta las 21:00 horas.

#### 4.3. Plano de distribución de áreas

Se ha propuesto realizar un plano del establecimiento que cuenta con 120 metros cuadrados. En cuanto al espacio destinado para la cocina, almacenaje y baño del personal se destinó 48 metros cuadrados (40% del total del restaurante), y en cuanto al área del salón y baños para los clientes se destinó 72 metros cuadrados.

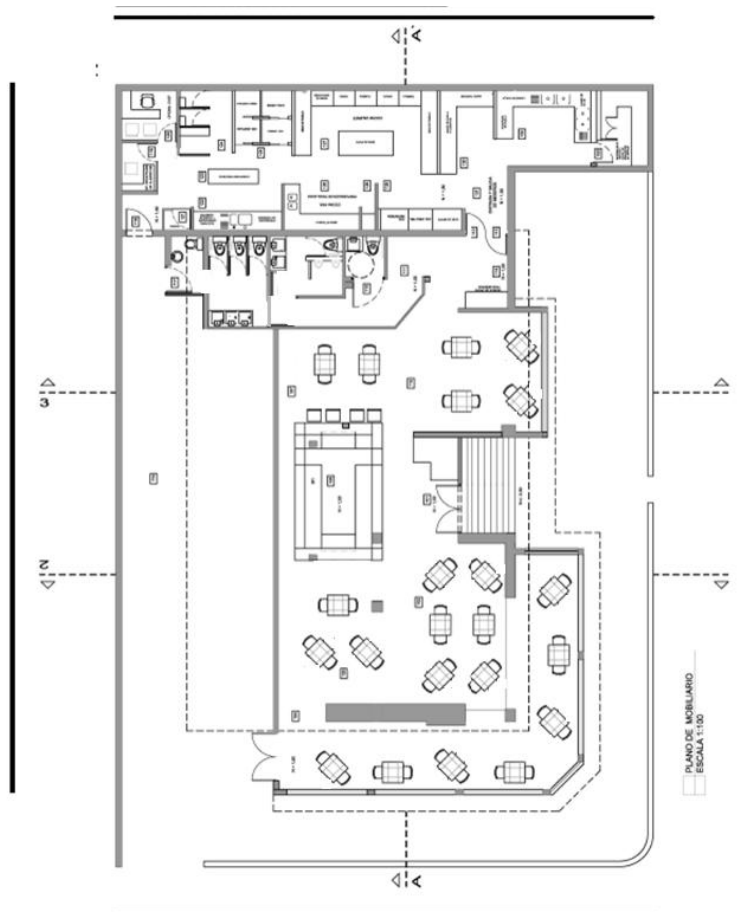


Figura 11. Plano del restaurante

#### 4.4. Mapa de Procesos o ciclos de operaciones

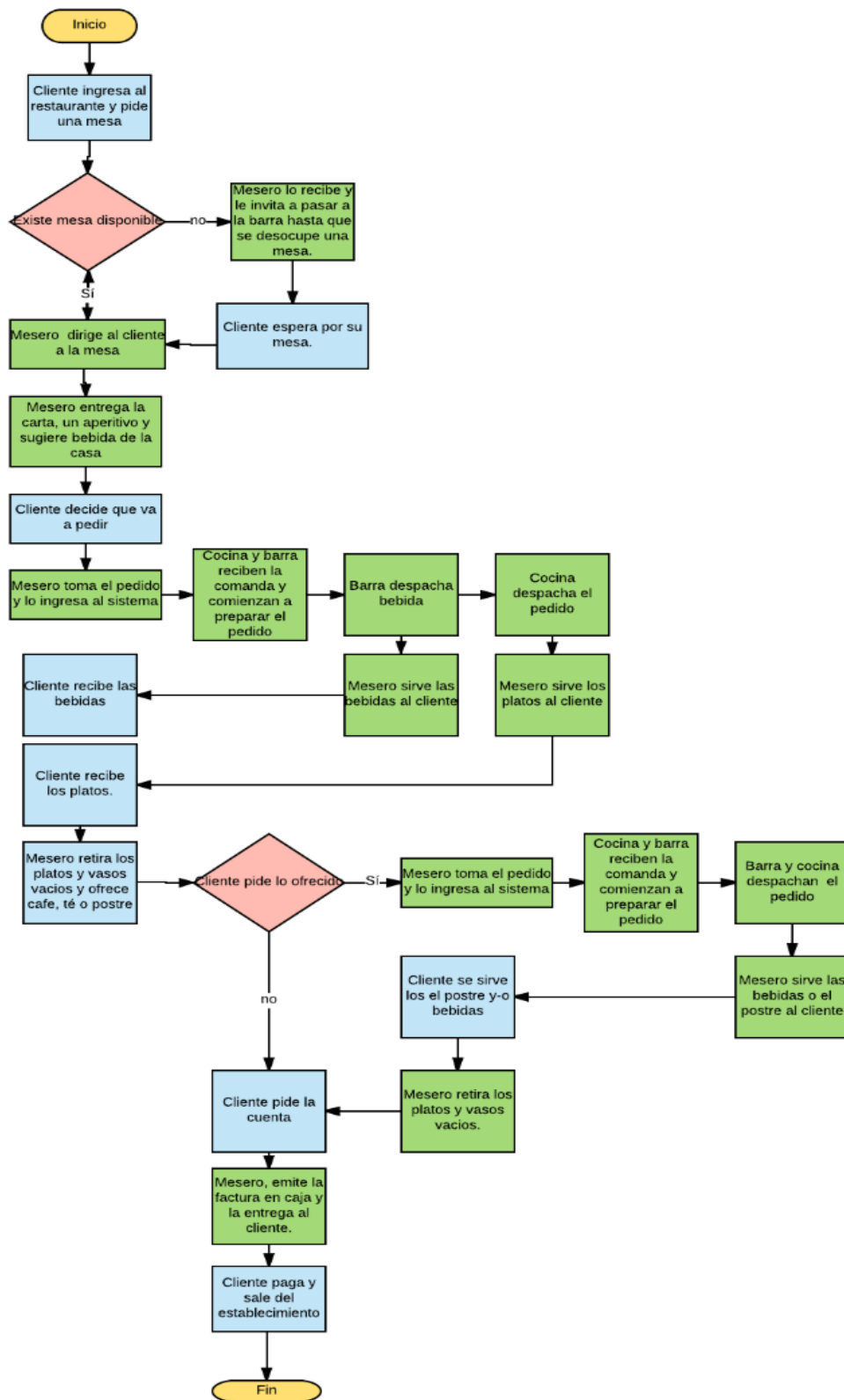


Figura 12. Mapa de procesos

## CAPÍTULO V

### 5. Evaluación Financiera

Dentro de este capítulo se desarrollará la evaluación financiera del proyecto, con temas como: presupuesto de inversión inicial, estructura de capital, costo fijos y variables, proyección de estados de resultados, flujo de efectivo, flujo de caja, balance de pérdidas y ganancias, VAN y TIR, punto de equilibrio e índices financieros.

#### 5.1. Inversión inicial y estructura de capital

La inversión inicial está constituida por tres componentes, estos son los siguientes:

- Inversión en activos no corrientes: este rubro comprende la adquisición de la maquinaria para la operación del restaurante (\$ 52.283), los equipos tecnológicos (\$ 3.610) y la ejecución de obras por la mejora de las instalaciones (\$1.800). La suma total de estos componentes es \$ 57.963.
- Publicidad inicial: las actividades para la publicidad y promoción inicial del restaurante tienen un valor total de \$ 6.830, lo cual incluye la promoción del restaurante por medios tradicionales y digitales y el diseño de la marca.
- Capital de trabajo: corresponde a los recursos financieros que necesita el restaurante para su operación inicial y se constituyen en un fondo de contingencia para hacer frente a la necesidad de liquidez en los primeros meses de operación. Este valor asciende a \$ 36.103,30, el mayor componente es la previsión de salarios y el pago del arriendo por las instalaciones donde funcionará el restaurante.

La suma total de la inversión inicial asciende a \$ 100.626,30, la cual será financiada en el 70% por capital propio (\$70.438,41) de los inversionistas y 30% mediante un crédito bancario (30.187,89) en el Banco Pichincha, a un



plazo de cinco años y tasa de interés de 17%, lo cual representa una cuota mensual de \$ 750,25.

## 5.2. Costos fijos y variables

La distribución de costos fijos y variables se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 4. Costos fijos y variables

	1	2	3	4	5
Costos fijos	81.457	85.746	87.692	90.972	93.715
Costos variables	139.051	143.169	146.219	151.735	156.725
<b>Costos totales</b>	<b>220.507</b>	<b>228.915</b>	<b>233.911</b>	<b>242.707</b>	<b>250.440</b>

Los costos fijos comprenden el pago de nómina al personal del restaurante y los gastos generales, los costos variables comprenden la adquisición de insumos y materiales para la preparación del menú ofrecido por el restaurante. En el modelo planteado de operación del restaurante, existe un equilibrio en la distribución de costos, ya que los costos fijos tienen una menor participación en el esquema de costos totales, dando un margen de operación para los inversionistas.

## 5.3. Proyección de estados financieros

### 5.3.1. Estado de resultados

Para establecer la proyección de los estados de resultados es necesario plantear supuestos para los ingresos y egresos, de acuerdo al siguiente esquema:

- Proyección de ingresos:

Precio promedio por cada plato del menú: \$ 10,66 (sin incluir impuestos)

Crecimiento del sector económico (restaurantes) 3% anual

Inflación proyectada de 2%

Capacidad del restaurante 48 personas

Tasa de ocupación 35%

Horario de atención 5 horas (sin incluir horas pre apertura / mise en place)

- Proyección de egresos

El costo variable de insumos y materiales para la elaboración del menú es el 40% del precio final sin impuestos.

Los costos fijos y variables del proyecto se incrementan en base a la inflación proyectada.

La nómina del personal del restaurante se incrementa de acuerdo a la inflación proyectada.

En base a estos supuestos se proyecta el siguiente estado de resultados de año 1 al año 5:

Tabla 5. Estado de resultados

Año	1	2	3	4	5
Ventas	260.458	273.591	287.144	304.297	320.406
Costo de los productos vendidos	139.051	143.169	146.219	151.735	156.725
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>121.408</b>	<b>130.422</b>	<b>140.925</b>	<b>152.562</b>	<b>163.681</b>
Gastos sueldos	26.774	29.131	29.074	30.277	30.868
Gastos generales	54.682	56.615	58.618	60.694	62.847
Gastos de depreciación	6.292	6.292	6.292	4.705	4.705
Gastos de amortización	220	220	220	220	220
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>	<b>33.439</b>	<b>38.164</b>	<b>46.721</b>	<b>56.665</b>	<b>65.041</b>
Gastos de intereses	4.816	4.046	3.134	2.055	777
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>28.623</b>	<b>34.118</b>	<b>43.587</b>	<b>54.610</b>	<b>64.264</b>
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	4.293	5.118	6.538	8.192	9.640
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>24.330</b>	<b>29.001</b>	<b>37.049</b>	<b>46.419</b>	<b>54.624</b>
22% IMPUESTO A LA RENTA	5.353	6.380	8.151	10.212	12.017
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>18.977</b>	<b>22.620</b>	<b>28.898</b>	<b>36.207</b>	<b>42.607</b>

En el año 1 existe una utilidad neta de \$ 18.977, la cual representa un margen sobre ventas del 7,29%, debido al incremento comercial del restaurante la

utilidad neta se incrementa hasta llegar a \$ 42.607 en el año 5, lo que representa el 13,30% de margen sobre ventas.

### 5.3.2. Estado de situación financiera

El estado de situación financiera refleja la posición patrimonial y la operación del restaurante en base a los criterios establecidos en la proyección del estado de resultados:

Tabla 6. Estado de situación financiera

Año	0	1	2	3	4	5
<b>ACTIVOS</b>	<b>100.626</b>	<b>119.499</b>	<b>137.358</b>	<b>160.746</b>	<b>190.406</b>	<b>224.915</b>
<b>Corrientes</b>	<b>41.833</b>	<b>62.512</b>	<b>82.178</b>	<b>107.373</b>	<b>137.253</b>	<b>171.982</b>
Efectivo	41.833	56.620	76.022	100.940	130.496	166.579
Cuentas por Cobrar	-	4.424	4.641	4.869	5.145	5.403
Inventarios Prod. Terminados	-	583	605	623	640	-
Inventarios Materia Prima	-	886	910	941	972	-
<b>No Corrientes</b>	<b>58.793</b>	<b>56.986</b>	<b>55.180</b>	<b>53.373</b>	<b>53.153</b>	<b>52.933</b>
Propiedad, Planta y Equipo	57.693	57.693	57.693	57.693	57.693	57.693
Depreciación acumulada	-	1.587	3.173	4.760	4.760	4.760
Activos Intangibles	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100
Amortización acumulada	-	220	440	660	880	1.100
<b>PASIVOS</b>	<b>30.188</b>	<b>30.083</b>	<b>25.322</b>	<b>19.812</b>	<b>13.265</b>	<b>5.167</b>
<b>Corrientes</b>	<b>-</b>	<b>4.083</b>	<b>4.279</b>	<b>4.638</b>	<b>5.039</b>	<b>5.167</b>
Cuentas por pagar proveedores	-	2.643	2.722	2.808	2.908	2.988
Sueldos por pagar	-	500	500	500	500	500
Impuestos por pagar	-	940	1.057	1.330	1.631	1.679
<b>No Corrientes</b>	<b>30.188</b>	<b>26.001</b>	<b>21.043</b>	<b>15.174</b>	<b>8.226</b>	<b>-</b>
Deuda a largo plazo	30.188	26.001	21.043	15.174	8.226	-
<b>PATRIMONIO</b>	<b>70.438</b>	<b>89.416</b>	<b>112.036</b>	<b>140.934</b>	<b>177.141</b>	<b>219.748</b>
Capital	70.438	70.438	70.438	70.438	70.438	70.438
Utilidades retenidas	-	18.977	41.598	70.496	106.702	149.309

La utilidad neta generada por el proyecto se acumula en la cuenta de utilidades retenidas, lo que permite que la posición patrimonial se incremente cada año y sea una generación de valor para los accionistas. El pasivo de la empresa disminuye entre el año 1 y año 5 debido al pago del crédito para el financiamiento inicial del restaurante.

### 5.3.3. Estado de flujo de efectivo

La operación de la liquidez del restaurante se establece en base del estado de flujo de efectivo proyectado para el año 1 hasta el año 5:

Tabla 7. Flujo de efectivo

AÑOS	0	1	2	3	4	5
<b>Actividades Operacionales</b>	-	18.974	24.359	30.787	36.504	44.309
Utilidad Neta		18.977	22.620	28.898	36.207	42.607
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		1.587	1.587	1.587	-	-
+ Amortización		220	220	220	220	220
- Δ CxCobrar		(4.424)	(217)	(228)	(276)	(257)
- Δ Inventario Insumos	-	(583)	(23)	(18)	(17)	640
- Δ Inventario Materiales	-	(886)	(24)	(31)	(31)	972
+ Δ CxPagar		2.643	79	86	100	80
+ Δ Sueldos por pagar		500	-	(0)	0	(0)
+ Δ Impuestos		940	117	273	301	48
		-	-	-	-	-
<b>Actividades de Inversión</b>	(58.793)		-	-	-	-
- Adquisición Inversión inicial e intangibles	(58.793)		-	-	-	-
		-	-	-	-	-
<b>Actividades de Financiamiento</b>	100.626		(4.957)	(5.869)	(6.948)	(8.226)
+ Δ Deuda Largo Plazo al final del periodo	30.188	26.001	(4.569)	(5.869)	(6.948)	(8.226)
- Pago de dividendos		-	-	-	-	-
+ Δ Capital	70.438		-	-	-	-
		-	-	-	-	-
<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>	41.833	14.786	19.402	24.918	29.556	36.083
EFECTIVO AL FIN DEL PERIODO		41.833	56.620	76.022	100.940	130.496
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO</b>	41.833	56.620	76.022	100.940	130.496	166.579

Como se muestra en la tabla anterior, la operación del restaurante cuenta con la liquidez necesaria para permitir una sustentabilidad del proyecto y no necesita de aportes de dinero, sea por parte de los accionistas o mediante crédito.

### 5.3.4. Flujo de caja

El flujo de caja está constituido por el flujo de caja del proyecto y flujo de caja del inversionista, esto permite la evaluación en base de la proyección financiera del restaurante, en base de los siguientes resultados:

Tabla 8. Flujo de caja

AÑO	0	1	2	3	4	5
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>		33.438,82	38.163,92	46.720,97	56.664,88	65.040,65
Gastos de depreciación		5.767,79	6.292,14	6.292,14	4.837,69	4.705,47
Gastos de amortización		220,00	220,00	220,00	220,00	220,00
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		4.293,48	5.117,75	6.538,05	8.191,52	9.639,55
22% IMPUESTO A LA RENTA		5.352,54	6.380,13	8.150,77	10.212,10	12.017,30
<b>I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)</b>		29.780,59	33.178,18	38.544,29	43.318,95	48.309,27
		-	-	-	-	-
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(42.933,30)	-	-	-	-	-
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-	37.943,49	(292,25)	(443,50)	(379,52)	7,82
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-	-	-	-	-	(36.836,04)
<b>II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO</b>	(42.933,30)	37.943,49	(292,25)	(443,50)	(379,52)	(36.828,22)
	-	-	-	-	-	-
INVERSIONES	(58.793,00)	-	-	-	-	-
RECUPERACIONES	-	-	-	-	-	-
<i>Recuperación maquinaria</i>	-	-	-	-	-	18.641,15
<i>Recuperación equipo de computación</i>	-	-	-	-	-	2.983,50
<b>III. GASTOS DE CAPITAL</b>	(58.793,00)	-	-	-	-	21.624,65
	-	-	-	-	-	-
<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	(101.726,30)	67.724,08	32.885,93	38.100,79	42.939,43	33.105,71
<b>FLUJO DE CAJA INVERSIONISTA</b>						
<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	(101.726,30)	67.724,08	32.885,93	38.100,79	42.939,43	33.105,71
Préstamo	30.187,89	-	-	-	-	-
Gastos de interés	-	(4.815,62)	(4.045,60)	(3.133,98)	(2.054,72)	(777,00)
Amortización del capital	-	(4.187,35)	(4.957,36)	(5.868,98)	(6.948,24)	(8.225,96)
Escudo fiscal	-	1.622,86	1.363,37	1.056,15	692,44	261,85
<b>IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b>	(71.538,41)	60.343,99	25.246,33	30.153,98	34.628,91	24.364,60

El flujo de caja del proyecto e inversionista es positivo según las proyecciones financieras, de esta manera se puede evaluar de acuerdo a los criterios de evaluación del Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR) y Período de Recuperación de la Inversión (PRI):

Tabla 9. VAN y TIR inversionista y del proyecto

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO		EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA	
VAN	\$49.641	VAN	\$49.517
PRI	1,49 años	PRI	1,69 años
TIR	36,42%	TIR	48,77%

AÑO	0	1	2	3	4	5
<b>FLUJOS DEL PROYECTO</b>	(101.726,30)	67.724,08	32.885,93	38.100,79	42.939,43	33.105,71
<b>FLUJO DEL INVERSIONISTA</b>	(71.538,41)	60.343,99	25.246,33	30.153,98	34.628,91	24.364,60

Para evaluar de mejor manera el proyecto se establecen tres escenarios, tomando como variables de análisis la tasa de ocupación, precio y porcentaje de costo de materia prima.

Tabla 10. Escenarios planteados

	Tasa de ocupación	Precio promedio menú	% materia prima
Escenario optimista	40%	12,30	40%
Escenario esperado	35%	10,66	40%
Escenario pesimista	35%	9,02	45%

Los resultados de evaluación de acuerdo a los escenarios establecidos son los siguientes:

Tabla 11. Van y TIR de escenarios planteados

	VAN	TIR	PRI
Escenario optimista	\$ 173.590	78,88%	1,30 años
Escenario esperado	\$ 49.641	36,42%	2,14 años
Escenario pesimista	- \$ 35.122	- 5,50%	5,08 años

Las variables que tienen mayor afectación sobre el proyecto son el precio promedio del menú y el costo de materia prima.

#### 5.4. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio del restaurante en base de los escenarios planteados es el siguiente:

Tabla 12. Punto de equilibrio

	<b>Punto equilibrio ventas mensuales</b>	<b>Punto equilibrio número de comensales mensuales</b>
Escenario optimista	\$ 16.906,59	1.375
Escenario esperado	\$ 20.263,81	1.902
Escenario pesimista	\$ 22.105,98	2.452

El punto de equilibrio determina que el escenario optimista tenga menor cantidad de comensales, por lo tanto, tiene menor presión comercial.

#### 5.5. Índices financieros

Los índices financieros en base a la proyección de estados financieros en el año 5, conforme los tres escenarios son los siguientes:

Tabla 13. Índices financieros

	<b>Margen neto</b>	<b>Liquidez</b>	<b>Rotación activos</b>
Escenario optimista	20,04%	46,19	7,94
Escenario esperado	13,30%	33,28	6,05
Escenario pesimista	5,06%	11,33	5,12

En base a la información de los índices financieros, la valoración del escenario optimista es mayor, debido a que tiene supuestos de proyección con mayor crecimiento comercial y menor costo de materia prima, esto permite que el restaurante tenga una mayor capacidad de generar utilidades.

## CONCLUSIONES

Dentro del desarrollo del proyecto se pudo encontrar factores que definen la factibilidad el mismo; en cada capítulo desarrollado se pudo observar diferentes escenarios que ayudaron a delimitara la idea de negocio.

Se pudo definir un segmento de mercado al cuál debe dirigirse el negocio, por medio del estudio de mercado se definió un perfil de cliente, donde reúne diferentes características básicas para que el negocio funcione, una de las más importantes es que el cliente meta del establecimiento toma como primera opción de publicidad las recomendaciones.

Tambien, se pudo concluir que la meta más complicada como establecimiento, es lograr que el mercado quiteño relacione las pastas y pizzas con la cocina argentina, ya que el mercado al cuál se dirige el proyecto relacionan este tipo de comida con la cocina italiana.

Así mismo, se llegó a la conclusión que una manera de aumentar las posibilidades de éxito es primero enfocarse en ser una pizzería reconocida, y que ese sea el fuerte del negocio, ya que con eso se reduciría costos, en cuanto que si se reduce la carta, también reduce el stock de materia prima y con eso los gastos operativos del negocio; con el tiempo se podrá ir aumentando platos a la carta, para hacerla más interesante y con nuevas opciones para los clientes.

En cuanto al análisis financiero realizado se pudo concluir que el proyecto es financieramente viable, tomando en cuenta las variables aplicadas, se encontró un van de \$ 49.641 y un tir de 36,42%, con un período de recuperación de la inversión de 2,14 años. Siendo este el escenario esperado, es realmente positivo que augura una reantabilidad alta del negocio; además se pudo evidenciar que el factor que más infuye en el funcionamiento del negocio, son el precio de la materia prima y el ticket promedio por persona.



## REFERENCIAS

- Ambitalia. (2017). *Cocina Italiana*. Recuperado de: <http://www.ambitalia.com.uy/gastronomia/cocina-italiana.php>.
- Bernal, C. (2014). *Metodología de la Investigación*. Bogota: McGraw Hill.
- Biblioteca Virtual en Salud. (2010). *Estudio Sobre Tendencias de Consumo de Alimentos*. Recuperado de: <http://bvs.minsa.gob.pe/local/minsa/2603.pdf>.
- Bon Vivreur. (2017). *La pizza, origen e historia*. Recuperado de: <http://www.bonvivreur.es/the-food-street-journal/la-pizza-origen-e-historia>.
- Clarín. (2016). *Qué diferencia la pizza de Nápoles de la Argentina*. Recuperado de: [https://www.clarin.com/viva/diferencia-pizza-Napoles-argentina\\_0\\_HkBKkV2l.html](https://www.clarin.com/viva/diferencia-pizza-Napoles-argentina_0_HkBKkV2l.html).
- Ehosa. (2017). *Tecnología y restauración son cada día un binomio más útil para lograr la tan ansiada experiencia del cliente*. Recuperado de: <http://www.ehosa.es/big-data-en-los-restaurantes-un-aspecto-clave-para-su-evolucion/#>.
- El Comercio. (2015). *Ranking*. Recuperado de: <http://www.elcomercio.com/tag/ranking/5>.
- EPMQT. (2014). *Sobre Quito*. Recuperado de: <http://www.quito.com.ec/la-ciudad/sobre-quito>.
- EPMQT. (2014). *La ciudad*. Recuperado de: <http://quito.com.ec/la-ciudad>.
- Escuela de Hostelería. (2017). *Historia de la restauración*. Recuperado de: <http://www.escuelahosteleria.org/portal/recetas/materiales/7Actk2tbK.pdf>.
- Español Oxford Living Dictionaries. **Definición de Bistró**. Recuperado de: <https://es.oxforddictionaries.com/definicion/bistro>.
- FAO (Food and Agriculture Organization of the United Nations). (1998). *Silvicultura Urbana y Periurbana en Quito, Ecuador*. Estudio de caso. Recuperado de:

- <http://www.fao.org/docrep/W7445S/w7445s03.htm#2.3>. características generales del socio ecosistema urbano en quito.
- Gastronomadas Mx. (2016). *Historia de la Pasta*. Recuperado de: <http://gastronomadasmx.com/historia-de-la-pasta/>.
- Gómez, M. (2014). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Buenos Aires: Brujas.
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodlogía de la investigación*. Bogota: McGraw Hill.
- Italian Culinary Institute. (2008). *Cocina Itaian* .ATS Italia. [Versión Electrónica]. Recuperado de: <https://books.google.com.ec/books?id=jqaS0Tkxv7MC>.
- Kotler. P, Amstrong.G. (2012). *Marketing*. Recuperado de: [https://profdariomarketing.files.wordpress.com/2014/03/marketing\\_kotler-armstrong.pdf](https://profdariomarketing.files.wordpress.com/2014/03/marketing_kotler-armstrong.pdf).
- Mamiverse. (2016). *¿Cuál es la definición de artesanal?*. Recuperado de: <http://mamiverse.com/es/una-definicion-de-artesanal-66537/2/>.
- Ministerio de Turismo. (2014). *Catastro Nacional de Establecimientos Turísticos: Sistema Integrado de Indicadores Turísticos*. Quito.
- Montas Ramirez F. (2017). *Origen y evolución del servicio de alimentos y bebidas*. Recuperado de: [https://www.academia.edu/9255974/Origen\\_y\\_evolucion\\_menu\\_y\\_del\\_servicio\\_de\\_alimentos\\_y\\_bebidas](https://www.academia.edu/9255974/Origen_y_evolucion_menu_y_del_servicio_de_alimentos_y_bebidas).
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (21 de abril de 2015). [www.institutodelaciudad.com.ec](http://www.institutodelaciudad.com.ec). Obtenido de [www.institutodelaciudad.com.ec](http://www.institutodelaciudad.com.ec): <http://www.institutodelaciudad.com.ec/informacion-estadistica/50-informacion-estadistic>.
- Publicidad Pixel. (2017). Significado de los colores y psicología del color. Recuperado de: <http://www.publicidadpixel.com/significado-de-los-colores/>.

- Quito Turismo. (2012). *Quito en Cifras*. Recuperado de: <http://www.quito-turismo.gob.ec/phocadownload/EstadisticasUIO/Quitoencifras/quito%20en%20cifras%202.pdf>.
- Quito Turismo. (2012). *¿ Qué comer?- Comida Internacional*. Recuperado de: <http://www.quito.com.ec/que-comer-en-quito/comida-internacional#>.
- Senplades. (2017). *Plan Nacional Buen Vivir*. Recuperado de: <http://www.buenvivir.gob.ec/versiones-plan-nacional;jsessionid=DF8317ABF87CE804C794E1A009F29598+>.
- Schiffman, L. (2013). *Comportamiento del consumidor*. México DF: Pearson.
- Tevni Grajales. (2000). Tipos de Investigación. Recuperado de: <http://tgrajales.net/investipos.pdf>.
- Trip Advisor. (2017). *Restaurantes Italianos*. Recuperado de: [https://www.tripadvisor.es/Search?geo=294308&pid=3826&redirect=&startTime=1495489143667&uiOrigin=MASTHEAD&q=pizzas+y+pastas&returnTo=https%253A\\_\\_2F\\_\\_www\\_\\_2E\\_\\_tripadvisor\\_\\_2E\\_\\_es\\_\\_2F\\_\\_Restaurants\\_\\_2D\\_\\_g294308\\_\\_2D\\_\\_c31\\_\\_2D\\_\\_Quito\\_\\_5F\\_\\_Pichincha\\_\\_5F\\_\\_Province\\_\\_2E\\_\\_html&searchSessionId=530409B65A2560D29550E2DBB83525AB1495489077849ssid](https://www.tripadvisor.es/Search?geo=294308&pid=3826&redirect=&startTime=1495489143667&uiOrigin=MASTHEAD&q=pizzas+y+pastas&returnTo=https%253A__2F__www__2E__tripadvisor__2E__es__2F__Restaurants__2D__g294308__2D__c31__2D__Quito__5F__Pichincha__5F__Province__2E__html&searchSessionId=530409B65A2560D29550E2DBB83525AB1495489077849ssid).
- Universidad de las Américas. (2015). Lineas de Investigación de la universidad de las Americas. Recuperado de <http://www.udla.edu.ec/investigaciones/>.

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Encuestas

Quito, octubre de 2017

Le solicitamos de la manera más cordial llenar esta encuesta, la cual tiene fines académicos y será utilizada para una investigación de mercado.

Preguntas encuesta:

**Marque con una "X" la respuesta elegida.**

1. Género

F ( )            M ( )

2. Edad

De 18 a 30 años            ( )

De 31 a 50            ( )

De 51 a 65            ( )

De 66 en adelante            ( )

3. ¿Cuál es su sector de residencia?

Norte            ( )

Centro            ( )

Sur            ( )

Los Valles            ( )

4. ¿Qué tan seguido suele comer en un restaurante?

Todos los días de la semana            ( )

Cinco días a la semana            ( )

Dos veces por semana            ( )

Una vez por semana            ( )

Una vez cada 15 días            ( )

5. ¿Qué tan seguido consume pizza o pasta?

Más de una vez por semana            ( )

Una vez por semana            ( )

Cada 15 días            ( )

Una vez al mes            ( )

Cada 3 meses ( )

6. ¿Está familiarizado o conoce el concepto de comida artesanal? (artesanal se refiere a productos de alta calidad hechos en pocas cantidades, normalmente a mano, siguiendo técnicas tradicionales)

Si ( )

No ( )

7. ¿Ha visitado un restaurante artesanal de pizzas y pastas anteriormente?

Si ( )

No ( )

8. ¿Considera usted como primera opción comprar pizza o pasta artesanal?

Si ( )

No ( )

9. En la siguiente escala qué tan diferente considera usted que es la pizza y pasta artesanal de la pizza y pasta comercial

Nada diferente ( )

Poco diferente ( )

Diferente ( )

Muy diferente ( )

Completamente diferente ( )

10. Ordene en escala de mayor a menor importancia donde 1 es lo menos importante y 5 lo más importante, ¿Qué factores considera al visitar un restaurante pizza y pasta artesanal?

<b>Factores</b>	<b>N°</b>
Calidad	
Cantidad	
Precio	
Ubicación del local (que cuente con parqueadero)	
Ambiente y temática	

11. ¿Cuáles restaurantes de pizza y pasta artesanal ha visitado o está familiarizado?

- Cosa Nostra ( )  
 Al Mercato ( )  
 Trattoria Sole y Luna ( )  
 Ristorante del Cavallino ( )  
 La Bricola ( )  
 Al Forno ( )  
 Otros ( )

12. ¿Cuál sería la razón para usted visite un restaurante de pastas y pizzas artesanales?

- Cumpleaños ( )  
 Aniversario ( )  
 Reunión con amigos ( )  
 Reunión de trabajo ( )

13. ¿Cuál sería el valor promedio que usted estaría dispuesto a pagar por una comida por persona en un restaurante de pastas y pizzas artesanales?

- 10-15 dólares ( )

16-29 dólares ( )

30- 45 dólares ( )

Más de 45 dólares ( )

14. Cuando se habla de comida argentina ¿qué productos se le vienen a la mente?  
(marcar más de una opción si fuera necesario).

Empanadas salteñas ( )

Carnes a la parrilla ( )

Pastas y pizzas ( )

Locro ( )

Milanesas ( )

15. ¿Le gustaría probar las pastas y pizzas artesanales en un bistró argentino?

Si ( )

No ( )

¿Porqué?.....

16. ¿Cuál de los siguientes tipos de publicidad es la que más toma en cuenta visitar un restaurante ? (escoja una)

Recomendaciones ( )

Redes Sociales ( )

Otro tipo de Publicidad ( )

Le agradecemos por su tiempo.



## **Anexo 2: Entrevistas**

N. 1 Restaurante Via Partenope. Nombre

Esta entrevista se realizó el día 12 de Octubre del 2017 a las 11:00 horas en el restaurante el cuál se ubica en la calle República del Salvador y Suecia bajo previa cita.

La entrevista se la realizó a uno de los propietarios y gerente del local, el Sr. Antonio Billotti. Dentro de la entrevista se comentó que el restaurante maneja un concepto italiano, donde se ofertan pastas frescas, pizzas (napolitana) y platos a la carta, el lugar tiene un año aproximadamente abierto al público.

Antonio afirmó que su restaurante ha tenido una buena aceptación por parte de los clientes en cuanto al servicio, producto y la calidad de comida; aunque afirma que las barreras de entrada fueron complejas en cuanto a permisos y requisitos para abrir el negocio.

Su mercado meta son personas de clase media- alta, de la zona norte de Quito; ofrece un producto de calidad a un precio medio, en el horario del almuerzo sus clientes son personas que trabajan en el sector y en el horario de la noche frecuentan más el restaurante familias o grupos de amigos. Para abrir el negocio hicieron un estudio de mercado, y vieron que era una buena opción por el flujo de gente en cuanto a que es una zona de oficinas y también residencial.

El piensa que el mercado quiteño valora bastante la cocina italiana y es conocedora de la misma, por lo cual los clientes siempre dan sugerencias para mejorar. En cuanto al crecimiento que ha tenido el negocio, Antonio afirma que ha sido positivo y que se ha notado un incremento en las ventas notable; además afirma que no ha sentido la crisis en su negocio, y cree que se debe a que su negocio ofrece un concepto innovador, mucho más informal y con buen servicio.

La publicidad que han utilizado ha sido en redes sociales, ya que no han visto la necesidad de utilizar otro, ya que gracias a estos medios se puede tener una interacción positiva con los clientes.

Antonio afirma que es muy importante adaptarse al paladar del mercado, pero sin perder nunca el sabor característico italiano. En cuanto a la oferta de restaurantes de pastas y pizzas, cree que no existe gran variedad y que no existe mucha competencia.

Antonio cree que es totalmente rentable abrir un restaurante hoy en día, ya que se ha visto una evolución en el mercado de comida, él afirma que su empresa compite por calidad.

En cuanto a las pizzas y pastas argentinas Antonio comenta que la pizza argentina es diferente ya que es más alta, más tostada y cree que se cambió la receta además cree que es un muy buen producto.

Además cree que el mercado valora los productos artesanales y que están dispuestos a pagar por un producto hecho a mano.

Como conclusión Antonio recomienda que si se quiere abrir un negocio debe ser un negocio innovador y que ofrezca propuestas nuevas, pero cree que si es rentable abrir un negocio de alimentos y bebidas hoy en día.

## N2: Entrevista Al Forno nombre

Esta entrevista se realizó el día 12 de Octubre del 2017 a las 15:00 horas en el restaurante el cuál se ubica en la calle República del Salvador y Bélgica bajo previa cita.

La entrevista se la realizó a la propietaria y gerente del local, la Sra. Santina Rosano, donde comentó que al Forno empezó hace 13 años y su motivación fue crear una pizzería como una alternativa de las pizzas comerciales americanas, teniendo un concepto de pizzería artesanal italiana, la pizza que prepara Al Forno es una pizza tipo milanesa del norte de Italia. Su masa es fina y tiene diferentes combinaciones, también maneja un menú de pastas pero no son pastas frescas.

Cree que es fácil abrir un local, pero no administrarla y como recomendación piensa que se debe comenzar un negocio siempre de la manera más sencilla,

es decir de menos a más, tratando de crecer con el tiempo pero tratando de comenzar con una inversión baja y que se vaya creciendo con el tiempo. Cree que es importante ir creciendo a la par tanto el restaurante como la parte administrativa.

En la actualidad tiene 5 sucursales, en cuanto a su segmento de mercado son personas de 20 a 45 años de clase media alta. También han invertido una campaña para atraer estudiantes ya que sus precios son medios y los ven como el futuro. Se diferencian ya que no son solo pizzería sino también tienen platos a la carta.

Cuando abrieron el local no realizaron un estudio de mercado, fue más intuitivo; piensan que la ubicación del local es un factor clave para el éxito del negocio; cree que este negocio es experimental y que con el paso del tiempo se va aprendiendo a manejarlo y cree que los clientes son los guías para saber a dónde debe ir el negocio.

Cree que existe bastante competencia en el mercado en cuanto a pastas y pizzas artesanales italianas, y cree que el factor clave es tener una estabilidad en cuanto a la calidad del producto y que esto no se modifique con el tiempo.

Santina cree que estos últimos años han sido críticos para los restaurantes ya que la crisis ha hecho que los clientes gasten menos, y como estrategia para a crisis ha reducido gastos para tratar de utilizar los recursos internos para poder brindar un gran servicio.

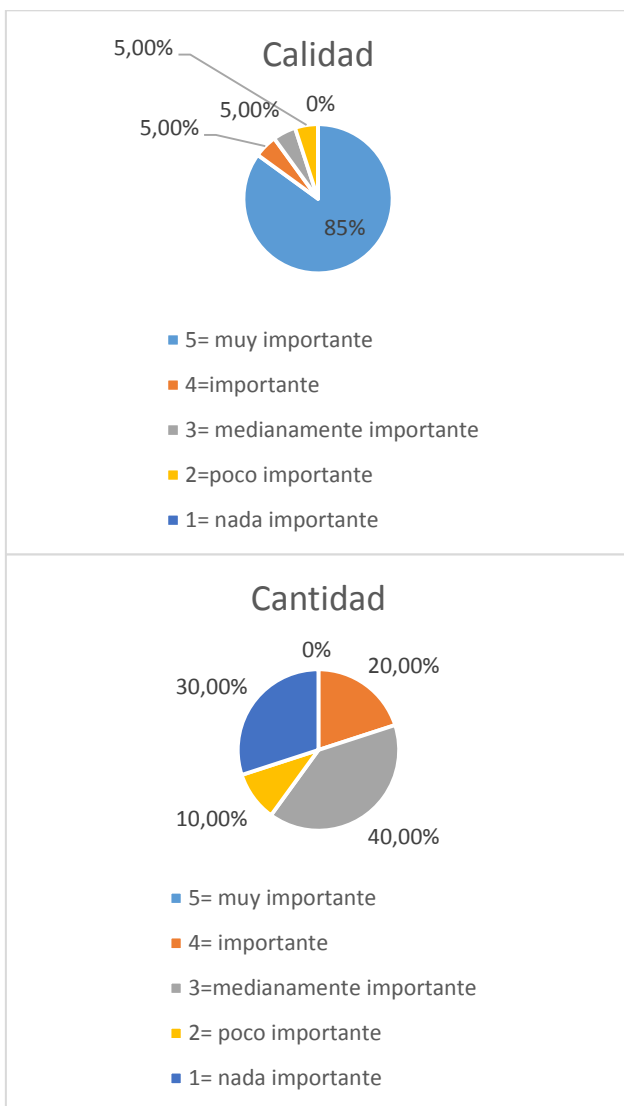
En cuanto a la competencia cree que hay bastante variedad, pero cree que hay mucha oferta pero poca demanda, cree que si el país estuviera en una buena situación económica podrían subsistir los restaurantes existentes. Además cree que hoy en día no es rentable abrir un negocio a menos que sea un producto muy innovador y fuera de lo común.

En cuanto a las pizzas y pastas argentinas son una fusión de las tradiciones italianas con las nuevas mezclas que fueron surgiendo con el tiempo. Y piensa que deberían identificarse con su propio tipo de comida.

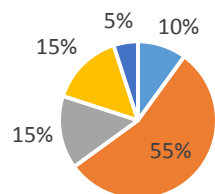
Cree que a la gente le cuesta entender el tema artesanal y es difícil lograr introducir en su mente productos nuevos, y que debe tratar de introducir productos nuevos.

Y como recomendación para las personas que quieren abrir un negocio hoy en día, recomienda hacer primero un estudio mínimo de tres meses antes de abrir un local y tener claro la idea y la ubicación, pero sobre todo una idea innovadora.

### Anexo 3: Gráficos encuestas

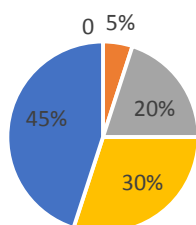


### Precio



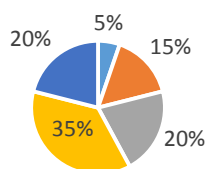
- 5=muy importante
- 4=importante
- 3=medianamente importante
- 2=poco importante
- 1=nada importante

### Ambientación



- 5=muy importante
- 4=importante
- 3=medianamente importante
- 2=poco importante
- 1=nada importante

### Ubicación del local (parqueadero)



- 5=muy importante
- 4=importante
- 3=medianamente importante
- 2=poco importante
- 1=nada importante

#### Anexo 4. Receta estandar fijación de precios

Plato	Pizza Fugazzeta		
Porciones	6		
Ingrediente	Cantidad (gr,ml)	C.Unitario (kg, L)	C.Total
Harina	120	\$ 0,71	\$ 0,08520
Levadura	4	\$ 10,20	\$ 0,04080
Queso Cremoso	70	\$ 13,00	\$ 0,91000
Queso Mozzarella	70	\$ 14,25	\$ 0,99750
Pasta de tomate	75	\$ 7,00	\$ 0,52500
Azúcar	80	\$ 0,90	\$ 0,07200
Cebollas	80	\$ 1,25	\$ 0,10000
Aceite de Oliva	50	\$ 10,29	\$ 0,51450
Sal	10	\$ 0,48	\$ 0,00480
Pimienta	5	\$ 19,90	\$ 0,09950
		<b>TOTAL</b>	\$ 3,24980

P.V		
Pizza Personal		
Costo de producción	\$ 3,24980	
Precio de Venta	8,1245	40%

Bebida	Tinto de verano		
1 Jarra	4 vasos		
Ingredientes	Cantidad (ml)	Costo Unitario	Costo Total
Vino tinto	500	\$ 6,35	\$ 3,18
Hielo	750	\$ 0,50	\$ 0,38
Coca Cola	500	\$ 1,00	\$ 0,50
		<b>TOTAL</b>	\$ 4,05
		<b>Costo x vaso</b>	1,0125

P.V		
Vaso de tinto de verano		
Costo de producción	\$ 1,01250	
Precio de Venta	2,53125	40%

Precio ticket promedio	\$ 10,66
Costo ticket promedio	\$ 4,26

Precio más impuestos	\$13,00
----------------------	---------



## Anexo 5. Distribución de áreas

CUADRO DE AREAS	
#	AREAS
101	ENTRADA /CAJA
102	AREA DE MESAS 1
103	AREA DE MESAS 2
104	AREA DE MESAS EXTERIOR
105	AREA BOOTHS
106	BARRA PRINCIPAL
107	MESAS ALTAS BARRA PRINCIPAL
108	BAÑO DE MUJERES
109	BAÑO DE HOMBRES
110	BAÑO DE DISCAPACITADOS
111	ENTRADA BAÑOS
112	ENTRADA DE MESEROS
113	SALIDA DE MESEROS
114	AREA DE APOYO DE MESEROS
115	AREA MESAS 3
116	AREA DE GAS - BOMBAS - GENERADOR
117	BAÑO DE SERVICIO
118	ENTRADA COCINA
119	RECEPCION DE ALIMENTOS
120	OFICINA DE CHEF
121	AREA DE BASURA
122	RECEPCION Y LAVADO DE ALIMENTOS
123	ALM. ALIMENTOS NO PERECIBLES
124	LOCKERS Y VESTIDORES
125	CUARTOS FRIOS
126	COCINA FRIA
127	COCINA CALIENTE
128	AREA DE BASURA
129	RECEPCION PLATOS/ALMAC. CUBIERTOS
130	ALMACENAMIENTO VAJILLA/PLASTICOS
131	ENTRADA Y SALIDA DE MESEROS
132	LAVADO DE OLLAS Y VAJILLA
133	MATERIALES DE LIMPIEZA

## Anexo 6: Respaldos financieros

Maquinaria y Equipos			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Cocina industrial	2	1.700	\$ 3.400
Instalaciones de gas	1	450	\$ 450
Equipo congelación	2	1.500	\$ 3.000
Extractor de olores	2	980	\$ 1.960
Equipo refrigeración	2	850	\$ 1.700
Parrilla (48 puestos)	1	4.200	\$ 4.200
Sistemas medición	4	57	\$ 228
Extintores	2	125	\$ 250
Microondas industrial	1	700	\$ 700
Horno industrial	2	950	\$ 1.900
Plancha	2	590	\$ 1.180
Maquina café	2	950	\$ 1.900
Repisas almacenamiento	2	700	\$ 1.400
Equipo incendio	Varios	N/A	\$ 300
		<b>Total</b>	<b>\$ 22.568</b>

Utensilios de cocina			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Equipos menores de cocina	Varios	N/A	\$ 3.500
Vajilla servicio platos	Varios	N/A	\$ 4.000
Menaje cocina	Varios	N/A	\$ 5.000
Menaje restaurante	Varios	N/A	\$ 1.300
		<b>Total</b>	<b>\$ 13.800,00</b>

Muebles y enseres			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Mobiliario restaurante	Varios	N/A	9.000
Mobiliario atención al cliente	Varios	N/A	1.465
Mobiliario oficina	Varios	N/A	1.000

Decoración restaurante	Varios	N/A	4.000
Articulos baños	Varios	N/A	450
		<b>Total</b>	<b>\$ 15.915,00</b>

<b>Obras civiles y adecuaciones</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Adecuación planta física	120	5	600
Obras civiles	120	10	1.200
		<b>Total</b>	<b>\$ 1.800,00</b>

<b>Equipos de computación</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Equipo facturación	2	\$ 700	\$ 1.400
Computador oficina	2	\$ 980	\$ 1.960
Equipos telefonía	2	\$ 125	\$ 250
Impresoras	2	\$ 350	\$ 700
		<b>Total</b>	<b>\$ 4.310</b>

<b>Resumen de activos fijos</b>		
<b>Descripción</b>	<b>Costo Total</b>	<b>%</b>
Maquinaria y equipos	\$ 22.568	39%
Utensilios de cocina y restaurante	\$ 13.800	24%
Muebles y enseres	\$ 15.915	27%
Obras civiles	\$ 1.800	3%
Equipos computacion	\$ 4.310	7%
<b>VALOR TOTAL</b>	<b>\$ 58.393</b>	<b>100%</b>

<b>Descripción</b>
Licudora multiuso manual
Ollas de aluminio
Olla de presión
Sartén Steel coat
Cernidor malla
Pozuelos Bowl
Cuchillo para legumbres/frutas 3"

Cuchillo para legumbres/frutas 4"
Cuchillo de Chef 10"
Cuchillo para filetear 5"
Tenedores o diablos
Tablas para picar
Escurreidor de platos y vasos
Escurreidor para cucharas
Jarra
Cucharón de 32 onzas
Cucharón de 6 onzas
Bandejas de acero inoxidable
Charoles ovalados de acero inoxidable
Cucharas soperas
Cucharas para café
Tenedores
Cuchillos de mesa
Platos tendidos 26 cm
Platos pequeños 11cm
Tablas de madera
Balas de salsa
Cajas de madera
Saleros
Pimenteros
Vasos de cristal
Copas princesa
Hielera

<b>Cargo</b>	<b>Sueldo (mensual)</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Clasificación</b>
Gerente cajero	1.200,00	1	GASTO
Jefe cocina	600,00	1	GASTO
Meseros	450,00	4	MOD
Ayudantes de cocina	450,00	4	MOD

AÑO 1										
ROL DE PAGOS				ROL DE PROVISIONES						TOTAL A
CARGO	SBU mensual	Puestos	Ingreso Anual	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	PAGAR ANUAL
Gerente cajero	1.200	1	14.400	1.200	375		600	1.750	3.925	18.325
Jefe cocina	600	1	7.200	600	375		300	875	2.150	9.350
Mesero	450	4	21.600	1.800	375		900	2.624	5.699	27.299
Ayudante cocina	450	4	21.600	1.800	375		900	2.624	5.699	27.299
<b>TOTAL</b>		10	64.800	5.400	1.500		2.700	7.873	17.473	82.273

## Anexo 7. Tabla de amortizaciones

No. Cuota	Saldo Inicial	Cuota	Interés	Capital	Saldo Final
1	\$ 30.187,89	\$ 750,25	\$ 427,66	\$ 322,59	\$ 29.865,30
2	\$ 29.865,30	\$ 750,25	\$ 423,09	\$ 327,16	\$ 29.538,15
3	\$ 29.538,15	\$ 750,25	\$ 418,46	\$ 331,79	\$ 29.206,36
4	\$ 29.206,36	\$ 750,25	\$ 413,76	\$ 336,49	\$ 28.869,87
5	\$ 28.869,87	\$ 750,25	\$ 408,99	\$ 341,26	\$ 28.528,61
6	\$ 28.528,61	\$ 750,25	\$ 404,16	\$ 346,09	\$ 28.182,52
7	\$ 28.182,52	\$ 750,25	\$ 399,25	\$ 350,99	\$ 27.831,53
8	\$ 27.831,53	\$ 750,25	\$ 394,28	\$ 355,97	\$ 27.475,56
9	\$ 27.475,56	\$ 750,25	\$ 389,24	\$ 361,01	\$ 27.114,55
10	\$ 27.114,55	\$ 750,25	\$ 384,12	\$ 366,12	\$ 26.748,43
11	\$ 26.748,43	\$ 750,25	\$ 378,94	\$ 371,31	\$ 26.377,12
12	\$ 26.377,12	\$ 750,25	\$ 373,68	\$ 376,57	\$ 26.000,54
13	\$ 26.000,54	\$ 750,25	\$ 368,34	\$ 381,91	\$ 25.618,64
14	\$ 25.618,64	\$ 750,25	\$ 362,93	\$ 387,32	\$ 25.231,32
15	\$ 25.231,32	\$ 750,25	\$ 357,44	\$ 392,80	\$ 24.838,52
16	\$ 24.838,52	\$ 750,25	\$ 351,88	\$ 398,37	\$ 24.440,15
17	\$ 24.440,15	\$ 750,25	\$ 346,24	\$ 404,01	\$ 24.036,14
18	\$ 24.036,14	\$ 750,25	\$ 340,51	\$ 409,73	\$ 23.626,41
19	\$ 23.626,41	\$ 750,25	\$ 334,71	\$ 415,54	\$ 23.210,87
20	\$ 23.210,87	\$ 750,25	\$ 328,82	\$ 421,43	\$ 22.789,44
21	\$ 22.789,44	\$ 750,25	\$ 322,85	\$ 427,40	\$ 22.362,04
22	\$ 22.362,04	\$ 750,25	\$ 316,80	\$ 433,45	\$ 21.928,59
23	\$ 21.928,59	\$ 750,25	\$ 310,66	\$ 439,59	\$ 21.489,00
24	\$ 21.489,00	\$ 750,25	\$ 304,43	\$ 445,82	\$ 21.043,18
25	\$ 21.043,18	\$ 750,25	\$ 298,11	\$ 452,14	\$ 20.591,05
26	\$ 20.591,05	\$ 750,25	\$ 291,71	\$ 458,54	\$ 20.132,51
27	\$ 20.132,51	\$ 750,25	\$ 285,21	\$ 465,04	\$ 19.667,47
28	\$ 19.667,47	\$ 750,25	\$ 278,62	\$ 471,62	\$ 19.195,85
29	\$ 19.195,85	\$ 750,25	\$ 271,94	\$ 478,31	\$ 18.717,54
30	\$ 18.717,54	\$ 750,25	\$ 265,17	\$ 485,08	\$ 18.232,46
31	\$ 18.232,46	\$ 750,25	\$ 258,29	\$ 491,95	\$ 17.740,50
32	\$ 17.740,50	\$ 750,25	\$ 251,32	\$ 498,92	\$ 17.241,58
33	\$ 17.241,58	\$ 750,25	\$ 244,26	\$ 505,99	\$ 16.735,59
34	\$ 16.735,59	\$ 750,25	\$ 237,09	\$ 513,16	\$ 16.222,43
35	\$ 16.222,43	\$ 750,25	\$ 229,82	\$ 520,43	\$ 15.702,00
36	\$ 15.702,00	\$ 750,25	\$ 222,45	\$ 527,80	\$ 15.174,20
37	\$ 15.174,20	\$ 750,25	\$ 214,97	\$ 535,28	\$ 14.638,92
38	\$ 14.638,92	\$ 750,25	\$ 207,38	\$ 542,86	\$ 14.096,06
39	\$ 14.096,06	\$ 750,25	\$ 199,69	\$ 550,55	\$ 13.545,51
40	\$ 13.545,51	\$ 750,25	\$ 191,89	\$ 558,35	\$ 12.987,15
41	\$ 12.987,15	\$ 750,25	\$ 183,98	\$ 566,26	\$ 12.420,89
42	\$ 12.420,89	\$ 750,25	\$ 175,96	\$ 574,28	\$ 11.846,61
43	\$ 11.846,61	\$ 750,25	\$ 167,83	\$ 582,42	\$ 11.264,19
44	\$ 11.264,19	\$ 750,25	\$ 159,58	\$ 590,67	\$ 10.673,52
45	\$ 10.673,52	\$ 750,25	\$ 151,21	\$ 599,04	\$ 10.074,48
46	\$ 10.074,48	\$ 750,25	\$ 142,72	\$ 607,53	\$ 9.466,95
47	\$ 9.466,95	\$ 750,25	\$ 134,12	\$ 616,13	\$ 8.850,82
48	\$ 8.850,82	\$ 750,25	\$ 125,39	\$ 624,86	\$ 8.225,96
49	\$ 8.225,96	\$ 750,25	\$ 116,53	\$ 633,71	\$ 7.592,25
50	\$ 7.592,25	\$ 750,25	\$ 107,56	\$ 642,69	\$ 6.949,56

51	\$ 6.949,56	\$ 750,25	\$ 98,45	\$ 651,79	\$ 6.297,76
52	\$ 6.297,76	\$ 750,25	\$ 89,22	\$ 661,03	\$ 5.636,74
53	\$ 5.636,74	\$ 750,25	\$ 79,85	\$ 670,39	\$ 4.966,34
54	\$ 4.966,34	\$ 750,25	\$ 70,36	\$ 679,89	\$ 4.286,45
55	\$ 4.286,45	\$ 750,25	\$ 60,72	\$ 689,52	\$ 3.596,93
56	\$ 3.596,93	\$ 750,25	\$ 50,96	\$ 699,29	\$ 2.897,64
57	\$ 2.897,64	\$ 750,25	\$ 41,05	\$ 709,20	\$ 2.188,44
58	\$ 2.188,44	\$ 750,25	\$ 31,00	\$ 719,24	\$ 1.469,20
59	\$ 1.469,20	\$ 750,25	\$ 20,81	\$ 729,43	\$ 739,77
60	\$ 739,77	\$ 750,25	\$ 10,48	\$ 739,77	\$ -0,00

