PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR – MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN RESTAURANTE TEMÁTICO ENFOCADO EN LA CULTURA Y TRADICIONES DE PÍLLARO

VALERIA CELESTE VILLALVA FREIRE

DIRECTOR: ING. FRANCISCO MOSCOSO T. MBA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: EMPRENDIMIENTO

QUITO, SEPTIEMBRE 2019

DIRECTOR:

Ing. Francisco Moscoso T. MBA

LECTORES:

Ramiro Soria, Mgtr.

Jorge Altamirano, Mgtr.

DEDICATORIA

A Dios, mi luz y guía permanente.

A mi pilar fundamental y ejemplo de fortaleza y constancia, mi mamá, por enseñarme a perseverar y seguir adelante a pesar de todos los obstáculos que se presenten en el camino.

A mi papá, por cada consejo para ser mejor hija, mejor estudiante, mejor profesional, mejor persona.

A mi hermano, por ser mi inspiración para cumplir todos mis objetivos y así apoyarlo en su crecimiento.

A mis abuelitos, por sus palabras de apoyo, fuerza y sabiduría que me han acompañado a lo largo de mi vida.

Valeria

AGRADECIMIENTO

Gracias a mis padres, quienes me formaron y guiaron en cada paso de mi vida.

A mis maestros, por sus consejos y enseñanzas que han sido fundamentales en mi formación ética y profesional.

A todas aquellas personas que han formado parte de mi vida y que me brindaron su apoyo durante mi carrera universitaria, en especial a mis abuelitas.

Gracias totales (Cerati, 1997)

Valeria

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN **1**
1. ANÁLISIS SITUACIONAL **2**
1.1. Análisis del macroentorno **2**
1.1.1.Factores políticos y legales 2
1.1.2.Factores económicos 3
1.1.3.Factores sociales y culturales 9
1.1.4.Factores tecnológicos 9
1.2.Cinco Fuerzas de Porter 10
1.2.1.Nuevos Entrantes 10
1.2.2.Poder de Negociación de Proveedores 11
1.2.3.Amenaza de productos sustitutos 11
1.2.4.Poder de negociación de los clientes 12
1.2.5.Competidores directos 12
2. ESTUDIO DE MERCADO **14**
2.1.Objetivos del Estudio de Mercado 14
2.2.Diseño de la Investigación 15
2.3.Diseño de la Muestra 15
2.4.Diseño de la Encuesta 17
2.5.Resultados 21
3. PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING **40**
3.1.Formulación Estratégica 40
3.1.1. Misión 40
3.1.2. Visión 40
3.1.3.Principios y Valores 40
3.1.4. FODA 42
3.1.5. Estructura de la empresa 43
3.1.6. Objetivos Estratégicos 44
3.1.7. Estrategias 44
4. ESTUDIO FINANCIERO **62**

4.1.Inversión y Financiamiento.....62
4.1.1. Inversión.....62
4.2.Costos y Gastos.....66
4.2.1. Costos de producción.....67
4.2.2. Gastos administrativos.....68
4.2.3. Gastos de ventas.....69
4.3.Balance General Proyectado.....70
4.4.Estado de Resultados Proyectado.....71
4.5.Flujo de Caja.....72
4.6.Evaluación Financiera.....73
4.6.1. Tasa mínima aceptable de rendimiento.....73
4.6.2. VAN.....74
4.6.3. TIR.....74
4.6.4. Relación costo beneficio.....75
4.6.5. Periodo de recuperación de la inversión.....75
CONCLUSIONES.....**77**
RECOMENDACIONES.....**79**
BIBLIOGRAFÍA.....**80**
ANEXOS.....**82**

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Datos Económicos Actuales 4
Tabla 2. Previsión Económica 5
Tabla 3. Número de establecimientos turísticos 10
Tabla 4. Edad de los encuestados 21
Tabla 5. Frecuencia de visita 22
Tabla 6. Acompañantes 24
Tabla 7. Aspectos de un restaurante 25
Tabla 8. Preferencia de sopas 26
Tabla 9. Preferencia de plato fuerte 27
Tabla 10. Preferencia de postre 28
Tabla 11. Preferencia de bebidas no alcohólicas 29
Tabla 12. Preferencia de bebidas alcohólicas 31
Tabla 13. Importancia de servicios 32
Tabla 14. Nivel de atracción de promociones 34
Tabla 15. Precios 35
Tabla 16. Horario 36
Tabla 17. Medios de información 37
Tabla 18. Aceptación del restaurante 38
Tabla 19. Matriz estrategias de crecimiento 46
Tabla 20. Menú del restaurante con precios 50
Tabla 21. Inversión inicial 62
Tabla 22. Activos fijos 63
Tabla 23. Tabla de amortización 65
Tabla 24. Costos de producción 67
Tabla 25. Gastos administrativos 68
Tabla 26. Gastos de ventas 69
Tabla 27. Estado de Situación Proyectado 70
Tabla 28. Estados de Resultados Proyectado 71

Tabla 29. Flujo de caja....72
Tabla 30. TMAR....73
Tabla 31. VAN....74
Tabla 32. Relación beneficio costo....75
Tabla 33. PRI....76

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Variación del PIB 6
Figura 2. Evolución Histórica Inflación 7
Figura 3. Tasa de desempleo Ecuador 8
Figura 4. Prueba Piloto 16
Figura 5. Edad de los encuestados 22
Figura 6. Frecuencia de visita 23
Figura 7. Acompañantes 24
Figura 8. Aspectos de un restaurante 25
Figura 9. Preferencia de Sopas 27
Figura 10. Preferencia de plato fuerte 28
Figura 11. Preferencia de postre 29
Figura 12. Preferencia de bebidas no alcohólicas 30
Figura 13. Preferencia de bebidas alcohólicas 31
Figura 14. Importancia de servicios 33
Figura 15. Nivel de atracción de promociones 34
Figura 16. Precios 36
Figura 17. Horario 37
Figura 18. Medios de información 38
Figura 19. Aceptación del servicio 39
Figura 20. Cuadro FODA 42
Figura 21. Organigrama 43
Figura 22. Planta baja del restaurante 52
Figura 23. Segundo piso del restaurante 53
Figura 24. Volante modelo 54
Figura 25. Flujograma del restaurante 58
Figura 26. Diablada de Píllaro 59
Figura 27. Estatua de Rumiñahui 60
Figura 28. Frase en la pared 61

RESUMEN EJECUTIVO

Por medio del presente trabajo de investigación, se busca obtener información y datos necesarios para conocer la factibilidad de la creación de un restaurante temático enfocado en la cultura y tradiciones del cantón Píllaro, el mismo estará ubicado en el Centro Histórico de la capital del Ecuador debido a la gran afluencia de turistas nacionales y extranjeros.

En primer lugar, se efectuó una investigación acerca de la realidad ecuatoriana, lo que comprende el entorno económico, político, tecnológico y social. También se realizó el estudio de las fuerzas de Porter, lo que permitió analizar a la competencia, los proveedores y el mercado meta. Todos los datos recolectados en este primer paso, ubica en el contexto adecuado el rumbo de la investigación.

Como segundo punto, se realizó el estudio de mercado. Para ello, la herramienta que se utilizó fue la encuesta, para así conocer las preferencias con respecto a comida, ambiente, promociones y precios del mercado objetivo y la aceptación de este restaurante tradicional dentro de los encuestados.

A continuación, se plantearon los objetivos a corto y largo plazo, con las respectivas estrategias que ayudarán a conseguir los objetivos. Así mismo, con las respuestas de las encuestas como sustento, se procedió a definir los productos a ofertar, precios de cada plato, distribución del lugar físico y el tipo de publicidad que se va a emplear. También se plasmó la misión, visión y valores de la empresa.

Como último punto, se realizó el estudio financiero, tomando un horizonte de evaluación de cinco años, dentro del cual se realizó análisis de inversión inicial, costos, gastos y ventas. Con estos datos recolectados se estructuró el balance general, estado de resultados y flujo de caja, lo cual permitió evaluar la factibilidad del proyecto por medio del VAN, TIR, R C/B y PRI.

INTRODUCCIÓN

Ecuador es un país rico en tradiciones, cultura y gastronomía en sus cuatro regiones, lo cual es aprovechado como estrategia para el turismo, para satisfacer las necesidades, exigencias y expectativas del visitante nacional o extranjero.

El turismo es una oportunidad que tiene el país para desarrollar su economía debido al atractivo que tiene la ciudad por su arquitectura y todo tipo de actividades que se pueden hacer y gracias a los establecimientos que tienen calificación de turísticos.

A través del informe de Quito en cifras, se pudo establecer los 3 lugares más visitados por los turistas: Centro Histórico, Plaza Foch y el teleférico. Estos sitios pueden ser aprovechados y emprender con un negocio enfocado al turismo.

La capital de Ecuador, Quito, alberga muchos restaurantes con todo tipo de gastronomía, sin embargo, para el presente trabajo, se quiere enfocar en la cultura y comida típica de Píllaro, un pueblo de la serranía ecuatoriana, cercano a la ciudad de Ambato. Este lugar es reconocido por contar con una variada gastronomía, fiestas tradicionales, y hermosos paisajes.

Por lo que en este proyecto se requiere analizar la factibilidad de la creación de un restaurante de gastronomía ecuatoriana ubicado en el centro de Quito, el cual será ambientado con el toque folklórico característico de Píllaro, a precios módicos, con la experiencia como si estuviera en este ancestral pueblo de Tungurahua, y por supuesto que sea reconocido como producto y servicio de calidad.

1. ANÁLISIS SITUACIONAL

1.1.Análisis del macroentorno

"El macroentorno son todas aquellas grandes fuerzas sociales que influyen directamente en las empresas u organizaciones, pero son poco controlables" (Ortiz, 2013).

Al realizar un análisis del macroentorno, se puede apreciar aquellos factores que van a influir en el proyecto, como son la política, economía, social y tecnológico.

Estos factores, dependiendo de la situación del país y de cada tipo de empresa, serán oportunidades o amenazas que se deben tener en cuenta para una correcta implementación del proyecto.

1.1.1. Factores políticos y legales

El presidente del Ecuador, Lenin Moreno, lleva en funciones desde mayo de 2017, y a partir del inicio de su mandato se pudo observar una gran diferencia con respecto a su antecesor, Rafael Correa.

El diálogo nacional fue una de las principales acciones que tomó Lenin Moreno para su gobierno. Escuchó los intereses de la empresa privada para que sea ésta junto a la inversión extranjera quienes reactiven la economía ecuatoriana.

Otra acción importante dentro del gobierno actual, fue la denuncia por corrupción, enriquecimiento ilícito y peculado a algunos políticos, entre ellos Jorge Glass, quien está ahora en prisión.

El gobierno también planteó una reestructuración de las entidades públicas, esto quiere decir, eliminó alrededor de 20 ministerios y fusionó algunas entidades públicas, con el objetivo de

reducir gastos. Actualmente todavía no se puede notar este cambio ya que es progresivo, pero para finales del 2019, es probable que se puedan apreciar.

A inicios del 2019, se realizaron las elecciones seccionales, en las cuales, para sorpresa de todos, el candidato electo para la alcaldía de la ciudad fue Jorge Yunda. En cuatro meses ha cancelado el concurso de la "Reina de Quito", clausurado la última plaza de toros, lanzado un plan de protección de mascotas, y ampliado a todo el día el tránsito vehicular por matrícula para aligerar el tráfico y combatir la contaminación.

El 2019 será un año lleno de incertidumbre, ya que como se cita en un artículo de la revista Vistazo (2019), los resultados de las elecciones, en especial en las grandes ciudades, serán soporte para observar el nivel de apoyo entre el gobierno y las alcaldías.

Con estas interrogantes sobre el futuro político del país, el proyecto se tendrá que adaptar a las nuevas medidas que vayan tomando tanto el gobierno central como el gobierno seccional.

Con respecto a la parte legal, se debe tener en cuenta los siguientes permisos a obtener para constituir una empresa en Ecuador, específicamente en la ciudad de Quito.

- Registro Único de Contribuyentes (RUC)
- Formulario de Actividades Económicas Tributarias (Patente)
- Formulario de Solicitud de Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas (LUAE)
- Certificado del ARCSA
- Certificado de salud ocupacional emitido por el MSP
- Permiso del cuerpo de bomberos

1.1.2. Factores económicos

“El poder adquisitivo de una economía depende del ingreso, de los precios, de los ahorros, del endeudamiento y de las facilidades de crédito” (Kotler & Keller, 2012).

La economía ecuatoriana mejora durante el segundo trimestre del presente año. Sin embargo, el crecimiento económico se está desacelerando respecto al año anterior. Esto es debido principalmente a la reducción en los gastos de capital en una economía fuertemente dependiente del gasto público. Asimismo, es preciso mejorar la competitividad, al objeto de incentivar la inversión extranjera. Al mismo tiempo, se observa una caída en las exportaciones petrolíferas y en los precios del petróleo. En definitiva, la deuda pública se perfila como la principal fuente de financiación. Por último, cabe destacar la subida de los precios y el estancamiento en el mercado laboral. (Centro de Estudios Latinoamericanos CESLA, 2018)

Tabla 1. Datos Económicos Actuales

ECONOMÍA REAL	ÚLTIMO DATO	ANTERIOR	TENDENCIA ANUAL
PIB (% cto.)	0.4	-1.0	Positiva
Índice Actividad Económica (% cto.)	4.8	-0.7	Positiva
Precios al Consumo – IPCA (% cto.)	0.3	-0.1	Negativa
Índice Confianza Consumidor (% cto.)	6.4	11.3	Negativa
Exportación Barriles Petróleo (% cto.)	-4.6	1.4	Negativa
Reservas (M.M.$)	-43.2	27.8	Negativa
Inv. Extranjera Directa (M.$)	205	325	Negativa
Tasa de Paro (%)	5.2	5.4	Estable
Deuda Pública Externa (M.M.$)	23.9	14.5	Negativa

Fuente: (Centro de Estudios Latinoamericanos CESLA, 2018)

Algunos indicadores que nos permite analizar la situación del país son: PIB, inflación, la tasa de interés, ingreso per cápita, porcentaje de desempleo, balanza comercial, balanza de pagos, déficit fiscal.

El CESLA también muestra previsiones para el 2019 y 2020 sobre los indicadores. A continuación, se muestra en la tabla 2 dichos datos.

Tabla 2. Previsión Económica

	2018	2019	2020
Producto Interno Bruto (% Cto.)	1.9	1.9	1.2
Inflación (% promedio)	0.5	1.4	1.8
Balanza Cuenta Corriente (% PIB)	0.1	0.5	0.2
Tipo interés depósitos (% promedio)	7.8	8.4	8.4
Tasa Paro (% promedio)	4.2	4.4	4.8
Tipo de Cambio $/ €	1.2	1.2	1.2

Fuente: (Centro de Estudios Latinoamericanos CESLA, 2018)

1.1.2.1.PIB

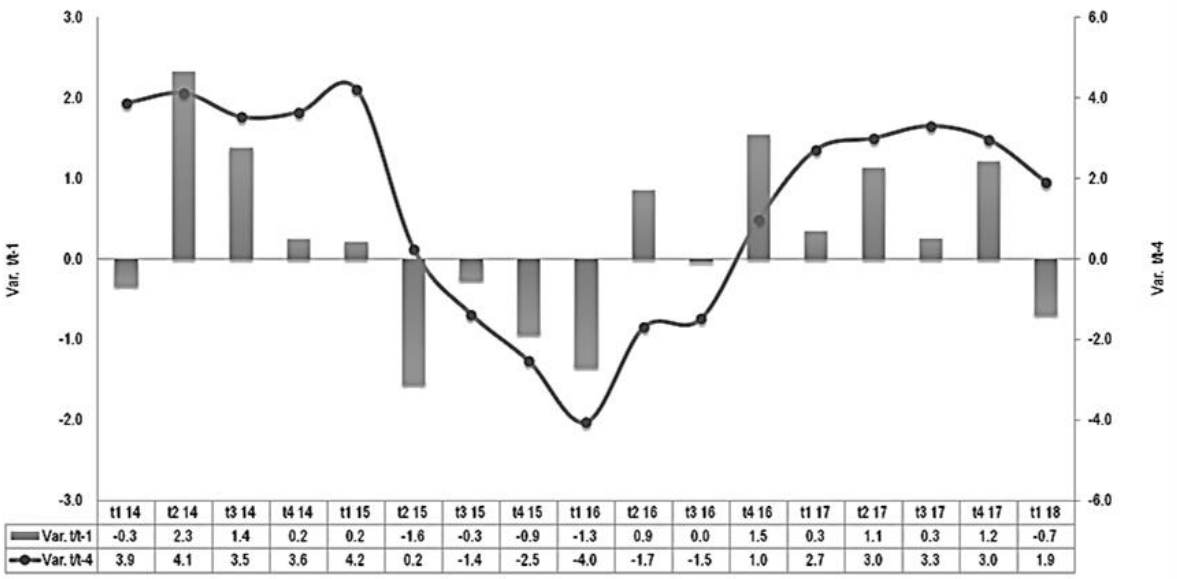
"El producto interno bruto es el valor de mercado de bienes y servicios finales producidos en una economía durante un periodo determinado" (Parkin, 2007).

Como se puede observar en la figura 1, el PIB durante el primer trimestre del 2018 hubo una disminución de 0,7% en comparación al trimestre anterior.

En valores corrientes, el PIB ascendió a USD 26.471 millones.

En relación a años anteriores, como en el 2016 donde el PIB disminuyó a -4, el PIB ha mejorado considerablemente debido a múltiples factores como son el cambio de gobierno y nuevas medidas económicas.

Figura 1. Variación del PIB



	t1 14	t2 14	t3 14	t4 14	t1 15	t2 15	t3 15	t4 15	t1 16	t2 16	t3 16	t4 16	t1 17	t2 17	t3 17	t4 17	t1 18
Var. t/t-1	-0.3	2.3	1.4	0.2	0.2	-1.6	-0.3	-0.9	-1.3	0.9	0.0	1.5	0.3	1.1	0.3	1.2	-0.7
Var. t/t-4	3.9	4.1	3.5	3.6	4.2	0.2	-1.4	-2.5	-4.0	-1.7	-1.5	1.0	2.7	3.0	3.3	3.0	1.9

Fuente: Banco Central del Ecuador

1.1.2.2.Inflación

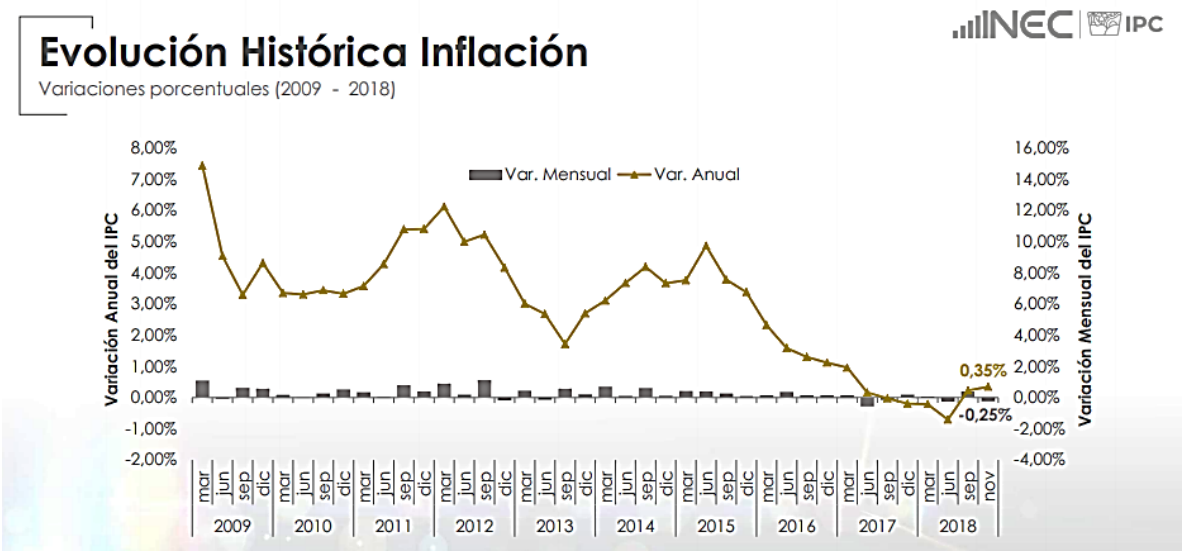
Se conoce como inflación al aumento de precios de bienes y servicios en un país, dentro de un periodo. Como resultado, por cada dólar es posible adquirir menos artículos, lo cual significa que la moneda vale menos que antes.

La inflación mensual a noviembre del 2018 fue de -0.25%, a comparación con el trimestre anterior que fue de 0.39%.

La inflación acumulada se ubica en 0.35%.

Estas variaciones se explican por el incremento de precios en algunos productos y servicios como, por ejemplo, transporte; comunicaciones y alimentos y bebidas no alcohólicas.

Figura 2. Evolución Histórica Inflación



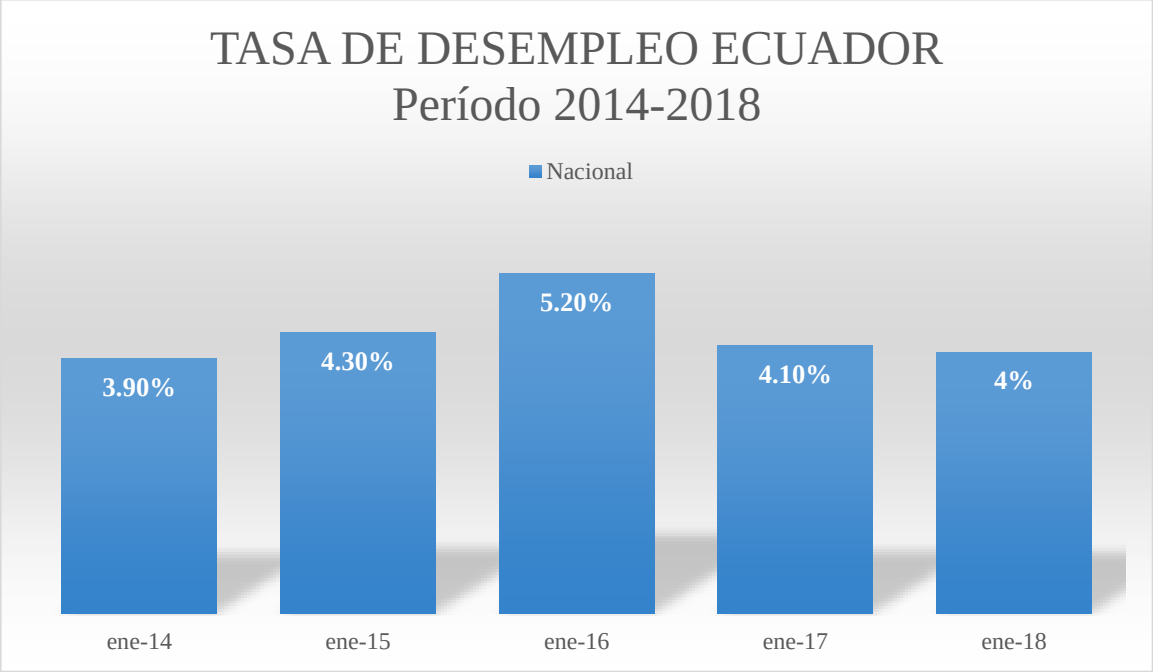
Fuente: INEC

1.1.2.3.Desempleo

El desempleo mide de manera porcentual la cantidad de personas sin trabajo, las cuales están dentro de la población económicamente activa, es decir aquellas que tienen la edad y condiciones para trabajar.

Como se puede observar en la figura 3, de enero de 2017 a 2018, el desempleo se ha mantenido neutro, mientras que del 2016 a 2018, se puede apreciar como disminuye en 1.2%.

Figura 3. Tasa de desempleo Ecuador



Fuente: Diario El Universo

El gobierno incentivó el diálogo con la empresa privada, además que propone medidas económicas para estimular la inversión privada, sin embargo, todavía quedan nuevas medidas económicas que serán conocidas en este año, por lo que, para realizar el proyecto, se tendrá que conocer y acoplar a las nuevas medidas.

1.1.3. Factores sociales y culturales

> Para el análisis de este factor, se debe tomar en cuenta la visión que tienen los consumidores de sí mismos, de los demás, de las organizaciones, de la sociedad, de la naturaleza y del universo. Deben comercializar productos que sean acordes con los valores fundamentales y secundarios de la sociedad, y analizar las necesidades de las diferentes subculturas que la conforman. (Kotler & Keller, 2012)

Para que el cliente tenga una percepción positiva del producto o servicio, se debe estudiar el mercado junto a sus preferencias, pasatiempos, costumbres, comportamientos y valores.

También se debe tener en cuenta el turismo, ya que Quito es una ciudad visitada por su historia, arquitectura y tradiciones, por lo que es una fuente potencial de ingresos, la cual no se debe desaprovechar.

El proyecto está enfocado a los turistas, tanto nacionales como extranjeros, que visitan el Centro Histórico, por lo que será conveniente estudiar sus preferencias para que el servicio sea acorde a sus expectativas.

1.1.4. Factores tecnológicos

"Para este factor, se deberá tener en cuenta el ritmo acelerado del cambio tecnológico, las oportunidades para la innovación, las diferencias en el presupuesto destinado a investigación y desarrollo, y las modificaciones en la legislación en materia tecnológica" (Kotler & Keller, 2012).

Ecuador es un país que actualmente busca el desarrollo tecnológico, lo cual en el corto y largo plazo le permitirá ser más productivo, ya que se mejorarán procesos para que de esta manera puedan ser más eficaces y eficientes.

Es importante la innovación constante de maquinaria, tecnología y procesos, para que la empresa pueda ser competitiva, reducir costos, corregir problemas y ganar un gran segmento del mercado, por medio del mejoramiento de la calidad y servicio.

Para el proyecto, la maquinaria debe ser moderna, para que no haya demoras en la preparación de la comida, lo cual ayuda a reducir tiempos en los procesos, el personal puede ser más ágil y el cliente será atendido de manera eficaz y eficiente.

1.2.Cinco Fuerzas de Porter

1.2.1. Nuevos Entrantes

Tabla 3. Número de establecimientos turísticos

Actividad Económica	2015	2016	2017	2018
Alojamiento	713	721	653	684
Recreación diversión y esparcimiento	189	184	197	174
Transporte turístico	102	110	125	93
Alimentos y bebidas	3486	3434	3517	2786
Operación e intermediación tur (agencia de viajes y turismo)	722	660	739	644
Total General	**5212**	**5109**	**5231**	**4381**

Fuente: Quito en Cifras

En Quito, el sector de alimentos y bebidas crece cada año. Como se puede observar en el gráfico, los restaurantes que tienen calidad de turísticos, han aumentado del 2015 al 2017, sin embargo, en el 2018 el número decrece.

Las barreras de entrada al sector son bastantes, ya que se necesitan varios permisos, inspecciones, controles sanitarios para que el negocio pueda funcionar.

Otro punto es la inversión en maquinaria, muebles y local. Se debe considerar estudios previos para la ubicación del restaurante tomando como referencia el mercado meta. También es necesario invertir en publicidad para que el lugar sea conocido y ganar posicionamiento.

Además, se debe tener en cuenta que el producto que se comercializa es no perecible al tratarse de comida preparada, por lo que el deterioro es inmediato.

1.2.2. Poder de Negociación de Proveedores

Para poder ofrecer un producto de calidad, es necesario que la materia prima también sea de calidad, por lo que se deben buscar proveedores que aseguren los controles y permisos de la materia prima.

También es necesario buscar varias opciones de proveedores y no depender solo de uno, para que mantengan precios competitivos y beneficiosos para nosotros.

Algunos proveedores dentro de la ciudad de Quito que se pueden tomar en cuenta son:

- Supermaxi
- Mi Comisariato
- Santa María
- Mercados mayoristas
- Carnicerías

Para elegir al proveedor más adecuado, se deberá considerar ciertas características como precio, transporte, calidad, promociones y variedad.

1.2.3. Amenaza de productos sustitutos

Para los restaurantes, el principal producto sustituto son las comidas congeladas que venden en los supermercados, los cuales tienen un precio más asequible, sin embargo, la cantidad es reducida y en ocasiones la calidad puede ser dudosa, por lo que se puede tomar ventaja y

posicionar desde el inicio al restaurante como una buena opción para consumir alimentos frescos y con precios acorde al servicio y producto que se vende.

1.2.4. Poder de negociación de los clientes

Son los clientes quienes tienen el poder de decidir si consumir o no en el restaurante, por lo que es importante desde el inicio estudiar el mercado meta y saber cuáles son las necesidades y expectativas.

Para que un cliente se sienta satisfecho, la calidad del producto es primordial, sin embargo, existen otros factores que se deben tomar en cuenta como son el ambiente, infraestructura, servicio, ubicación.

Es por eso que, al momento de elegir un lugar, es necesario pensar en el cliente y su comodidad.

Al realizar un análisis del cliente, también se podrá saber su sensibilidad ante los cambios de precios, lo cual es un factor que se puede controlar, con el mismo análisis también se conocerá cuáles son los clientes potenciales y fieles para poder ofrecer promociones y establecer relaciones comerciales para asegurar la lealtad.

1.2.5. Competidores directos

Según estadísticas publicadas por el Ministerio de Turismo (Ministerio de Turismo, 2018), en la ciudad de Quito existen 10736 establecimientos de alimentos y bebidas (restaurantes, cafeterías, bares), de los cuales alrededor de 2500 están registrados como turísticos.

En el Centro Histórico existen alrededor de 20 restaurantes que tienen registro del Ministerio de Turismo, dentro de los reconocidos están:

- Hasta la vuelta Señor
- Vista Hermosa

- Fabiolita
- Tianguez
- Mea culpa

Estos lugares ya tienen posicionamiento, y son reconocidos por su calidad, sin embargo, el proyecto puede ser competitivo si se utilizan estrategias de marketing adecuadas y se analiza el mercado potencial.

2. ESTUDIO DE MERCADO

El presente capítulo se concentra en analizar y estudiar la demanda del proyecto, para así poder tomar decisiones referentes a estrategias de comercialización y costos.

2.1. Objetivos del Estudio de Mercado

El estudio de mercado para el proyecto del restaurante temático de cultura de Píllaro, tiene los siguientes objetivos:

- Conocer la opinión acerca de la implementación de un restaurante de comida típica de la sierra, en la ciudad de Quito, el cual tendrá estilo gourmet, pero con la decoración y ambientación de la cultura ancestral del cantón Píllaro.

- Identificar las preferencias del público con respecto a los platos y bebidas que se espera vender en el restaurante.

- Determinar aquellas características y servicios adicionales que el público busca en un restaurante para así poder formar las estrategias de marketing.

- Definir los precios que el público está dispuesto a pagar por los productos que se ofertan en el restaurante.

- Pronosticar el público objetivo con la segmentación por rangos de edad.

2.2. Diseño de la Investigación

Después que los objetivos han sido planteados, es necesario escoger un método para obtener información, por lo que se ha decidido realizar encuestas

> La encuesta se define como una técnica primaria de obtención de información sobre la base de un conjunto objetivo, coherente y articulado de preguntas, que garantiza la información proporcionada por una muestra pueda ser analizada mediante cuantitativos y los resultados sean extrapolables con determinados errores y confianzas a una población. (Abascal & Grande, 2005)

2.3. Diseño de la Muestra

La muestra es una parte representativa de la población. Para obtener el tamaño de la muestra se decidió utilizar la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * p * (1 - p)}{d^2}$$

Donde:

n = muestra

Z = nivel de confianza

p = probabilidad de éxito (el encuestado pertenezca al mercado objetivo)

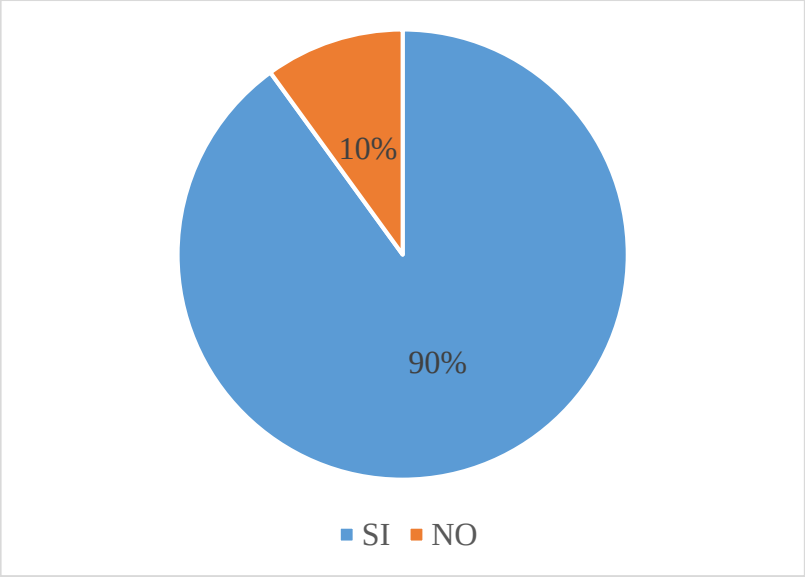
d^2 = precisión (error máximo admisible en términos de proporción)

Para poder aplicar la fórmula, es necesario obtener el valor de p, para lo cual se realizó una encuesta piloto a 20 personas y la pregunta fue:

En el transcurso del año pasado, ¿asistió a restaurantes de comida típica ecuatoriana?

El resultado de la encuesta piloto fue:

Figura 4. Prueba Piloto



Con los valores obtenidos, se procede a aplicar la fórmula:

Z = 1.96 porque este es el valor de Z para un nivel de confianza del 95%

P = 0.9

D = 0.05 (margen de error del 5%)

$$n = \frac{1.96^2 * 0.9 * (1 - 0.9)}{0.05^2}$$

$$n = 138$$

2.4. Diseño de la Encuesta

ENCUESTA

El objetivo de la presente encuesta es obtener su opinión para la creación de un restaurante de categoría media alta de comida típica de la sierra ecuatoriana con estilo gourmet, en la ciudad de Quito.

Edad	
18 - 27	
28 - 37	
38 - 47	
48 - 57	
58 - 67	
68 o más	

1. ¿Con qué frecuencia visitó restaurantes de comida típica ecuatoriana durante el año pasado?

Diariamente	
Una vez por semana	
1 – 2 veces por mes	
Una vez cada 3 meses	
Una vez cada 6 meses	
Una vez al año	
Nunca	

2. Cuando va a comer a un restaurante ¿con quién suele ir acompañado?

Solo	
Pareja	
Familia	
Amigos	
Compañeros del trabajo	

3. ¿Qué aspectos considera al momento de escoger un restaurante? Señale los 3 más importantes a su criterio

Ambiente		Ofertas	
Higiene		Recomendaciones	
Atención del personal		Precios	
Ubicación		Tiempo de espera	
Variedad de platos		Calidad de la comida	

Otros _____

4. De la comida que se detalla a continuación, ¿cuál es de su preferencia? Señale un plato para cada categoría

SOPA	
Yahuarlocro	
Caldo de gallina	
Caldo de pata	
Locro de papas	
Caldo de Morcilla	

PLATO FUERTE	
Chugchucara	
Pato al lodo	
Caucara	
Asado de borrego	
Trucha	
Fritada	
Ají de Cuy	
Llapingacho	

POSTRE	
Colada de zapallo de dulce	
Jucho (dulce de capulí y durazno)	
Dulce de higo	
Arroz con leche	
Mermelada de sambo	

5. ¿Cuál es su elección de bebida NO alcohólica para acompañar su comida? Señale dos opciones

Jugo de fruta		Gaseosa	
Limonada		Café	
Agua sin gas		Té	
Agua con gas		Otra:	

6. Para acompañar su comida, ¿cuál bebida alcohólica es de su elección? Señale una opción

Cerveza		Ron	
Vino		Cocteles	
Vodka		Sangría	

Otra _____

7. Para usted, ¿es importante que se brinde los siguientes servicios en un restaurante de comida típica de categoría media alta? Califique del 1 al 5 cada servicio, siendo 1 nada importante y 5 totalmente importante

	1	2	3	4	5
WiFi					
Estacionamiento					
Televisión					
Música en vivo					
Entrega a domicilio					
Juegos para niños					
Venta de productos (maíz, habas,etc)					
Baile folklórico					
Bar					
Área de fumadores					
Guardería para niños					
Áreas privadas para reuniones					
Venta de artesanías					
Sala de espera					

8. ¿Qué tan atractivas son para usted, las promociones que se detallan a continuación? Califique del 1 al 5 cada promoción, siendo 1 la que sea menos atractiva y 5 la más atractiva

	1	2	3	4	5
Postre gratis para cumpleañeros					
Descuento en determinados días de la semana					
Detalles en fechas especiales					
Platos gratis por cierto número de comensales					
Bebida de cortesía para clientes habituales					
Descuento por realizar el pago en efectivo					

9. ¿Cuánto gasta por persona cuando acude a restaurantes de comida típica de categoría media alta?

$0 – $5		$16 - $20	
$6 - $10		$21 - $25	
$11 - $15		$26 - $30	

10. Marque con una X los siguientes horarios en los que usted generalmente acude a restaurantes de comida típica

Mañana	
Medio día	
Tarde	
Noche	

11. Marque con una X medios que usa para informarse acerca de servicio de restaurantes

Redes sociales	
Recomendaciones	
Televisión	
Páginas de turismo	
Hojas volantes	

12. ¿Estaría dispuesto a visitar un nuevo restaurante que ofrezca especialidades de comida de la Sierra de estilo gourmet y además tenga las características de servicio que mencionó en las preguntas anteriores?

Definitivamente SI	
Probablemente SI	
Definitivamente NO	

2.5. Resultados

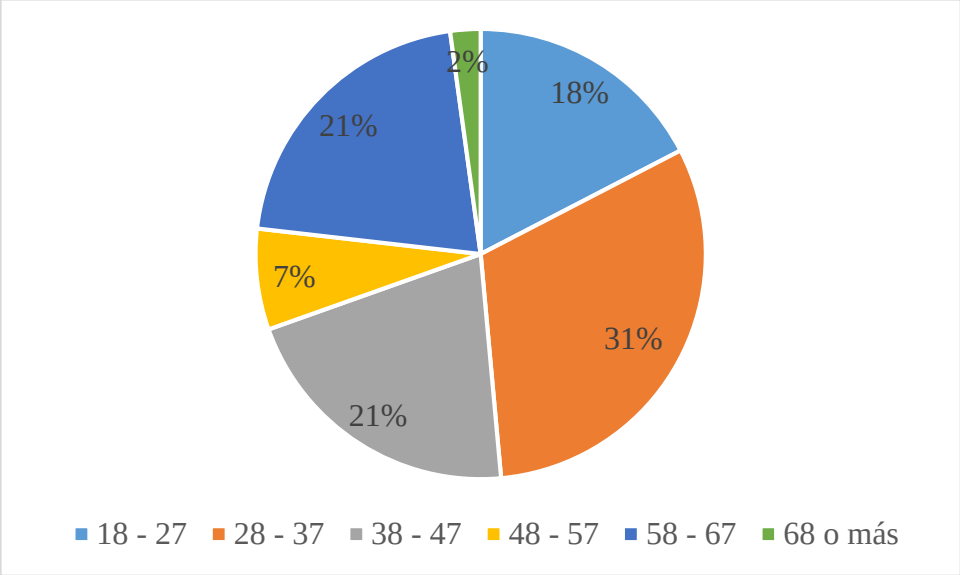
Los resultados de cada pregunta se explicarán utilizando gráficos tipo pastel y barras con conclusión para cada pregunta.

Edad

Tabla 4. Edad de los encuestados

	Encuestados	**Porcentaje**
18 - 27	24	17%
28 - 37	43	31%
38 - 47	29	21%
48 - 57	10	7%
58 - 67	29	21%
68 o más	3	2%
TOTAL	**138**	**100%**

Figura 5. Edad de los encuestados



En primer plano, está el rango de 28 a 37 años con un 31% de participación, seguido por el 21% correspondiente a la edad entre 38 y 47, también el rango entre 58 y 67 años, a los encuestados que tienen entre 18 y 27 años les corresponde el 17%, el 7% corresponde a aquellos entre 48 y 57 años, mientras que el 2% pertenece a aquellos de 68 años en adelante.

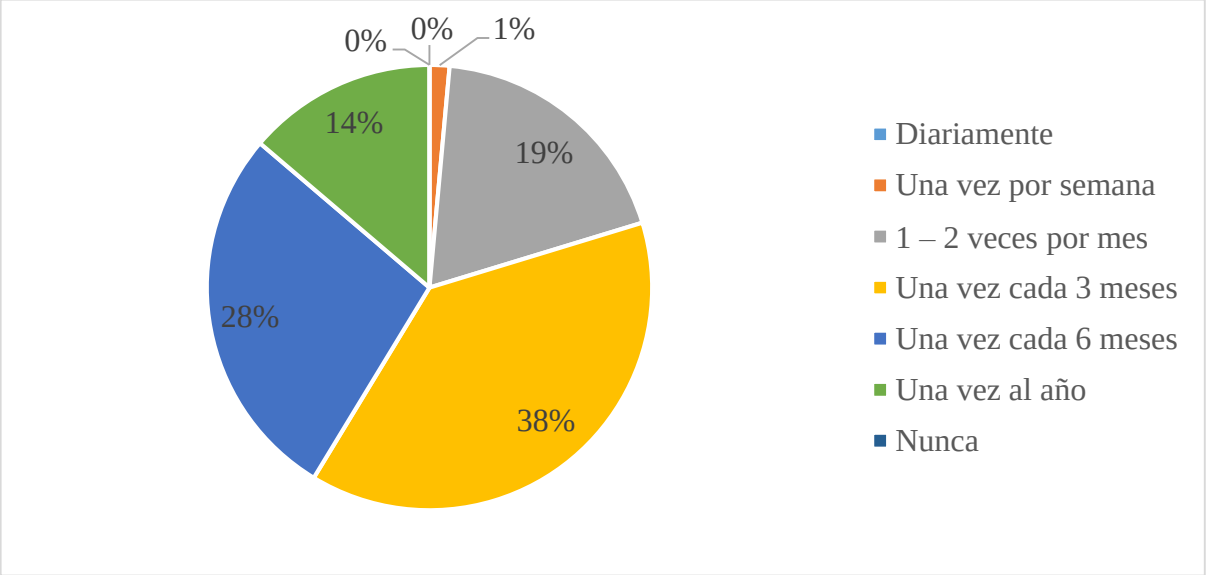
Pregunta 1

¿Con qué frecuencia visitó restaurantes de comida típica ecuatoriana durante el año pasado?

Tabla 5. Frecuencia de visita

	Encuestados	**Porcentaje**
Diariamente	0	0%
Una vez por semana	2	1%
1 – 2 veces por mes	26	19%
Una vez cada 3 meses	53	38%
Una vez cada 6 meses	38	28%
Una vez al año	19	14%
Nunca	0	0%
TOTAL	**138**	**100%**

Figura 6. Frecuencia de visita



La frecuencia más alta de asistencia a restaurantes de comida típica es de manera trimestral, lo que representa el 38%, seguido por el 28% el cual representa las personas que fueron 2 veces al año. Las personas que asistieron entre una y dos veces al mes es representado por el 19%. El 14% constituye a aquellas que concurrieron una vez al año. Las personas que iban una vez por semana componen el 1%, y ninguno de los encuestados respondió que va diariamente o que nunca ha ido a un restaurante de comida típica.

Con estos resultados, se puede predecir el comportamiento de los clientes, además el interés que demuestran sobre este tipo de restaurantes, lo cual es alentador para la continuación del proyecto.

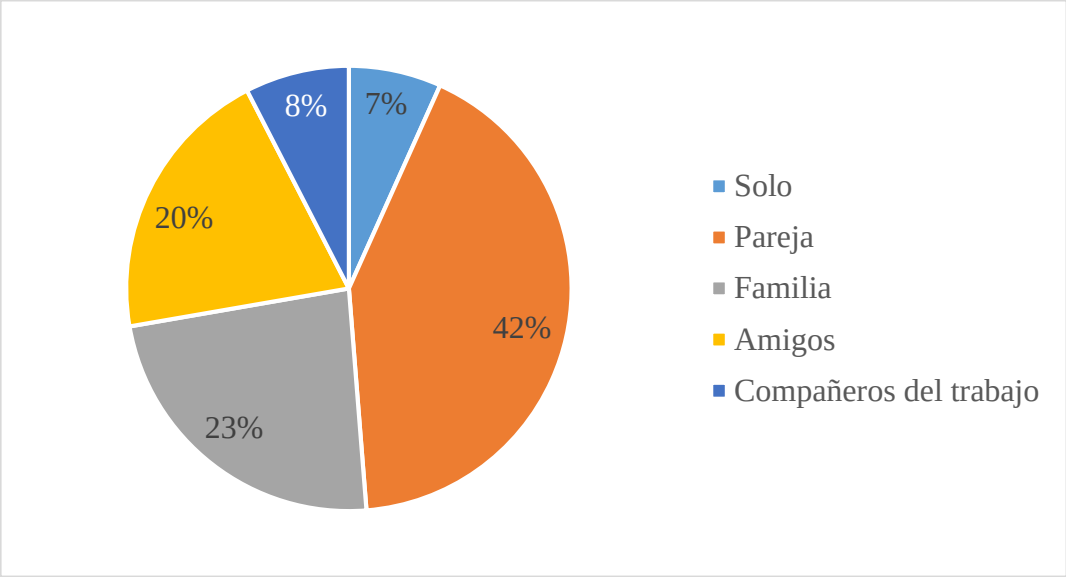
Pregunta 2

Cuando va a comer a un restaurante ¿con quién suele ir acompañado?

Tabla 6. Acompañantes

	Encuestados	Porcentaje
Solo	16	7%
Pareja	100	42%
Familia	56	24%
Amigos	48	20%
Compañeros del trabajo	18	8%

Figura 7. Acompañantes



La pregunta podía ser respondida con una o más respuestas, por lo que los resultados fueron los siguientes; el 42% afirma que asiste con una pareja, el 24% es acompañado por la familia, seguido del 20% que representa la concurrencia con la compañía de amigos, el 8% representa a aquellos que asisten con los compañeros del trabajo y el 7% no va acompañado a restaurantes.

Con este análisis, podemos configurar la distribución y ambientación del restaurante dependiendo la preferencia del cliente.

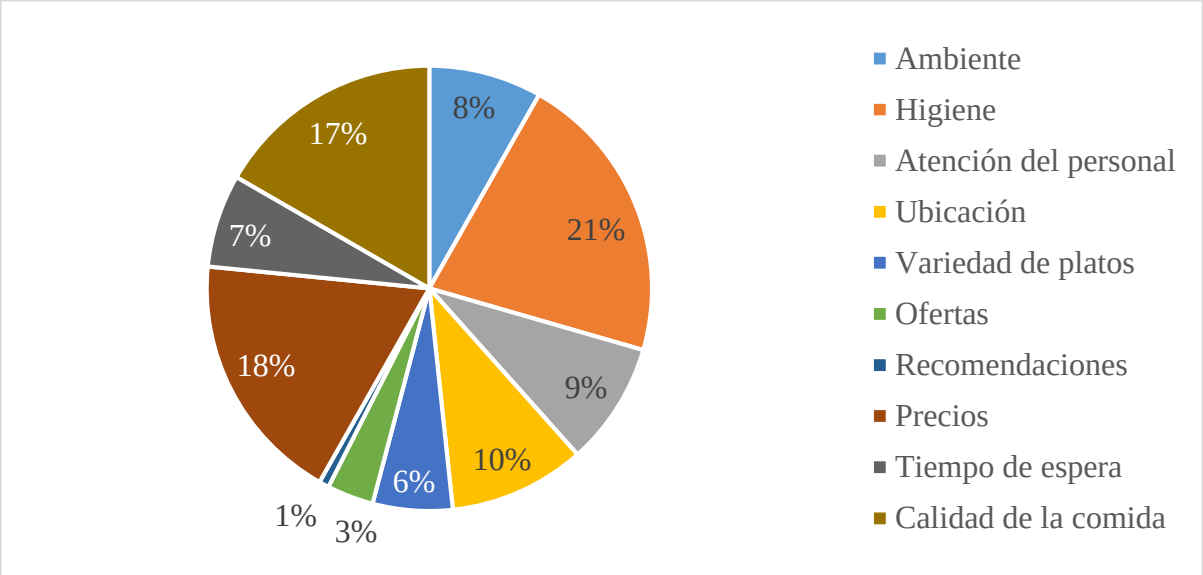
Pregunta 3

¿Qué aspectos considera al momento de escoger un restaurante? Señale los 3 más importantes a su criterio

Tabla 7. Aspectos de un restaurante

	Encuestados	Porcentaje
Ambiente	34	8%
Higiene	88	21%
Atención del personal	37	9%
Ubicación	41	10%
Variedad de platos	24	6%
Ofertas	14	3%
Recomendaciones	3	1%
Precios	76	18%
Tiempo de espera	28	7%
Calidad de la comida	69	17%

Figura 8. Aspectos de un restaurante



En la pregunta 3 se debía escoger 3 opciones, por lo que se obtuvo un total de 414 respuestas.

El 21% respondió que el aspecto más importante al momento de escoger un restaurante es la higiene, seguido por los precios que constituye el 18%. La calidad de la comida representa el 17%, mientras que el resto de aspectos (atención del personal, ambiente, tiempo de espera, variedad de platos, ofertas y recomendaciones) tienen porcentajes entre el 1% y 9%.

Al momento de implementar el restaurante, se tomarán en cuenta los 3 aspectos mejor puntuados, pero sin descuidar el resto, ya que también son tomados en cuenta por el cliente.

Pregunta 4

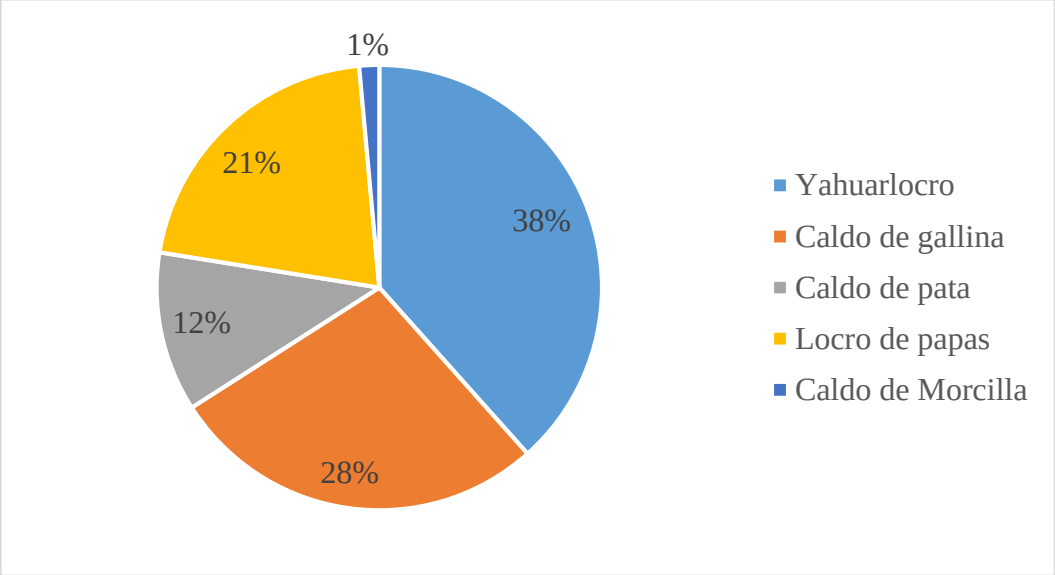
De la comida que se detalla a continuación, ¿cuál es de su preferencia? Señale un plato para cada categoría.

En la pregunta 4, el encuestado debía escoger un plato para cada categoría, por lo que los platos mejor puntuados para cada categoría se van a tomar en cuenta para que sean parte de la oferta del restaurante.

Tabla 8. Preferencia de sopas

SOPA	Encuestados	Porcentaje
Yahuarlocro	53	38%
Caldo de gallina	38	28%
Caldo de pata	16	12%
Locro de papas	29	21%
Caldo de Morcilla	2	1%
TOTAL	**138**	**100%**

Figura 9. Preferencia de Sopas

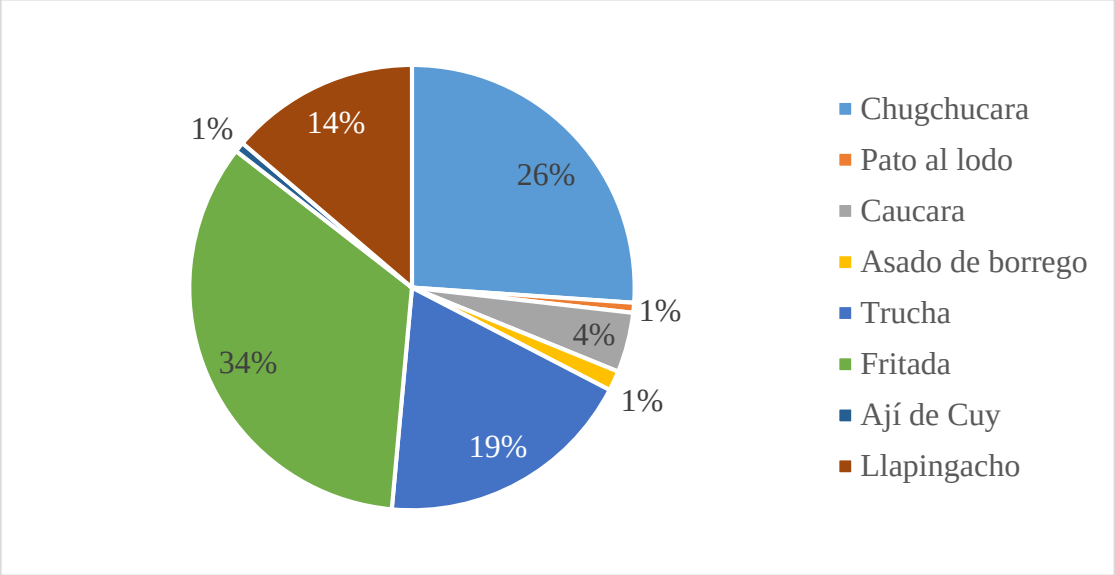


La sopa con mayor preferencia es el yahuarlocro, el cual representa el 38%, seguido por el caldo de gallina con el 28%. El locro de papas obtuvo el 21%. El 12% pertenece al caldo de pata y el 1% al caldo de morcilla.

Tabla 9. Preferencia de plato fuerte

PLATO FUERTE	Encuestados	Porcentaje
Chugchucara	36	26%
Pato al lodo	1	1%
Caucara	6	4%
Asado de Borrego	2	1%
Trucha	26	19%
Fritada	47	34%
Ají de Cuy	1	1%
Llapingacho	19	14%
TOTAL	**138**	**100%**

Figura 10. Preferencia de plato fuerte

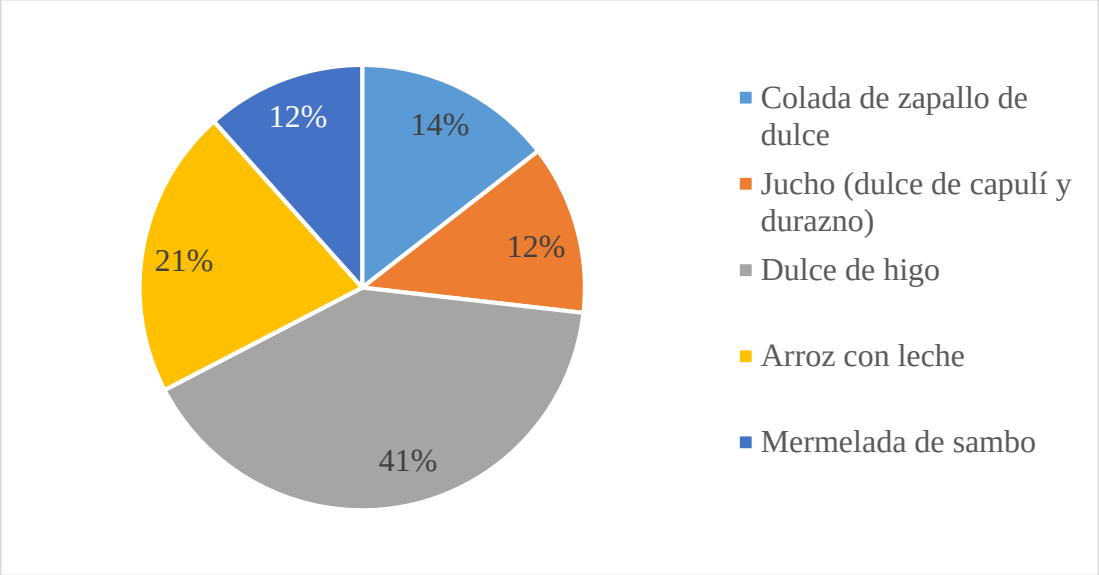


El plato fuerte que obtuvo un porcentaje del 34% es la fritada, seguido por el 26% que pertenece a la chugchucara. La trucha tiene una aceptación del 19% y el llapingacho del 14%. La caucara es preferida por el 4% y los platos con 1% de preferencia son el pato al lodo, asado de borrego y ají de cuy.

Tabla 10. Preferencia de postre

POSTRE	**Encuestados**	**Porcentaje**
Colada de zapallo de dulce	20	14%
Jucho (dulce de capulí y durazno)	17	12%
Dulce de higo	56	41%
Arroz con leche	29	21%
Mermelada de sambo	16	12%
TOTAL	**138**	**100%**

Figura 11. Preferencia de postre



El postre con mayor aceptación es el dulce de higo con 41%, seguido por el arroz con leche con el 21% de preferencia. La colada de zapallo tiene el 14% y el 12% pertenece para la mermelada de sambo y el jucho.

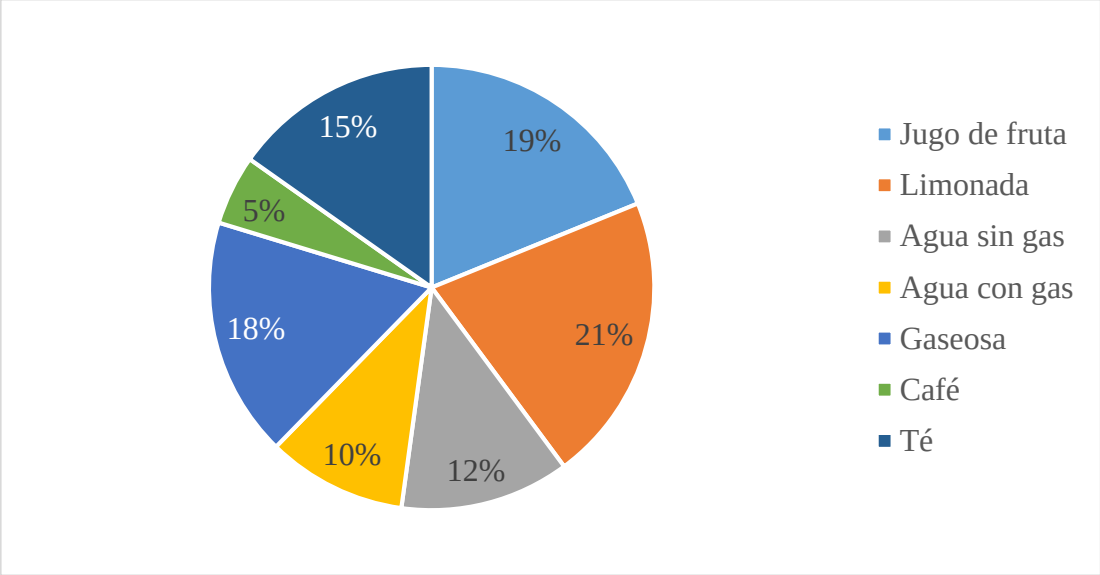
Pregunta 5

¿Cuál es su elección de bebida NO alcohólica para acompañar su comida? Señale dos opciones

Tabla 11. Preferencia de bebidas no alcohólicas

	Encuestados	**Porcentaje**
Jugo de fruta	52	19%
Limonada	58	21%
Agua sin gas	34	12%
Agua con gas	28	10%
Gaseosa	48	17%
Café	14	5%
Té	42	15%
TOTAL	**276**	**100%**

Figura 12. Preferencia de bebidas no alcohólicas



La bebida no alcohólica con mayor preferencia es la limonada con el 21%, seguido del jugo de fruta con el 19%. A continuación, está la gaseosa con el 17%. El té también es aceptado teniendo un porcentaje del 15%. El agua sin gas tiene el 12% y el agua con gas el 10%. La bebida con menor porcentaje es el café con el 5%.

Las bebidas con mejor aceptación, serán aquellas con mayor stock para que al cliente no le falte aquella que sea de su preferencia.

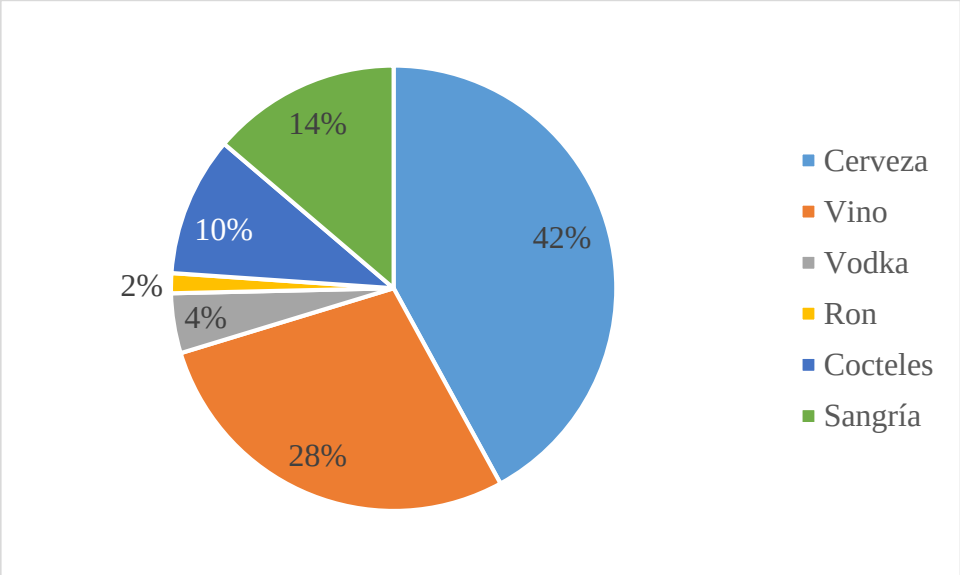
Pregunta 6

Para acompañar su comida, ¿cuál bebida alcohólica es de su elección? Señale una opción

Tabla 12. Preferencia de bebidas alcohólicas

	Encuestados	Porcentaje
Cerveza	58	42%
Vino	39	28%
Vodka	6	4%
Ron	2	1%
Cocteles	14	10%
Sangría	19	14%
TOTAL	**138**	**100%**

Figura 13. Preferencia de bebidas alcohólicas



La bebida alcohólica con mayor aceptación es la cerveza, la cual representa el 42%. Le sigue el vino con el 28%. La sangría es una bebida preferida por el 14%, mientras que el 10% escogió los cocteles. En porcentajes menores están el vodka y ron con el 4% y 2% respectivamente.

En el menú del restaurante se añadirá variedades de cerveza, vino y cocteles para los clientes mayores de edad.

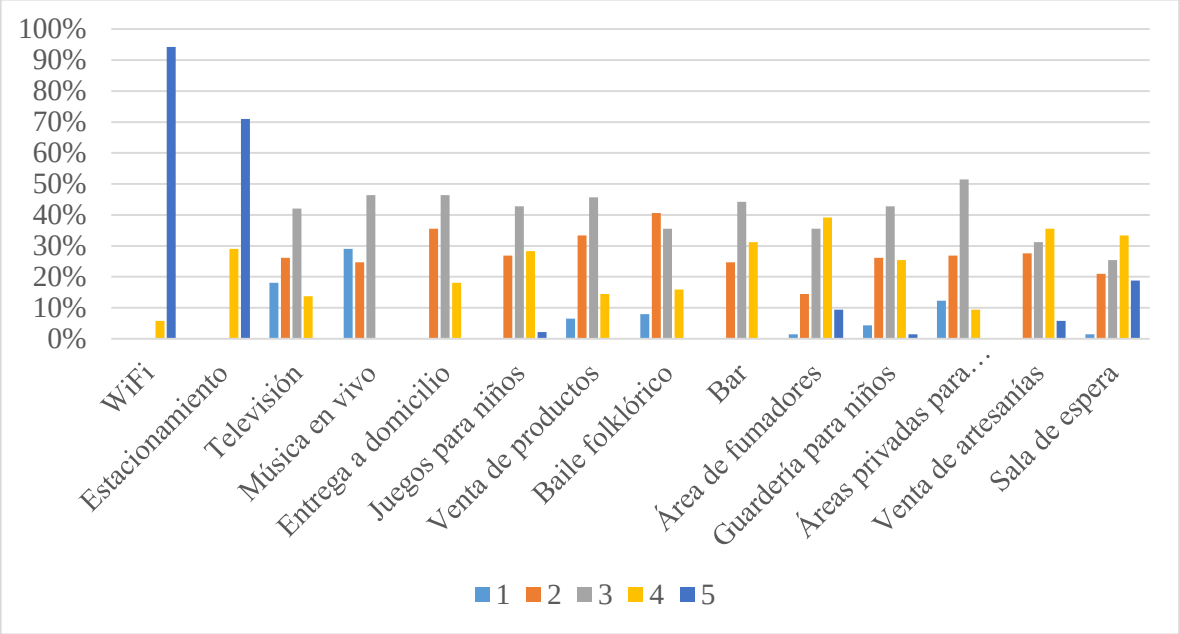
Pregunta 7

Para usted, ¿es importante que se brinde los siguientes servicios en un restaurante de comida típica de categoría media alta? Califique del 1 al 5 cada servicio, siendo 1 nada importante y 5 totalmente importante

Tabla 13. Importancia de servicios

	1		2		3		4		5		TOTAL
WiFi	0	0%	0	0%	0	0%	8	6%	130	94%	138
Estacionamiento	0	0%	0	0%	0	0%	40	29%	98	71%	138
Televisión	25	18%	36	26%	58	42%	19	14%	0	0%	138
Música en vivo	40	29%	34	25%	64	46%	0	0%	0	0%	138
Entrega a domicilio	0	0%	49	36%	64	46%	25	18%	0	0%	138
Juegos para niños	0	0%	37	27%	59	43%	39	28%	3	2%	138
Venta de productos (maíz, habas,etc)	9	7%	46	33%	63	46%	20	14%	0	0%	138
Baile folklórico	11	8%	56	41%	49	36%	22	16%	0	0%	138
Bar	0	0%	34	25%	61	44%	43	31%	0	0%	138
Área de fumadores	2	1%	20	14%	49	36%	54	39%	13	9%	138
Guardería	6	4%	36	26%	59	43%	35	25%	2	1%	138
Áreas privadas para reuniones	17	12%	37	27%	71	51%	13	9%	0	0%	138
Venta de artesanías	0	0%	38	28%	43	31%	49	36%	8	6%	138
Sala de espera	2	1%	29	21%	35	25%	46	33%	26	19%	138

Figura 14. Importancia de servicios



Aquellos servicios que son considerados muy importantes según los encuestados, son el internet (94%) y el estacionamiento (71%), por lo que deben ser imprescindibles al momento de implementar el restaurante.

Los servicios con mayor calificación de 4, es decir son considerados importantes son: área de fumadores (39%), venta de artesanías (36%) y sala de espera (33%). Estos servicios también se deben tomar en cuenta para ser implementados, ya que el público busca estos servicios en un restaurante.

Aquellos servicios con mayor puntaje de 3 son aquellos neutrales, es decir pueden o no estar en el restaurante. Estos servicios son: televisión (42%), música en vivo (46%), entrega a domicilio (46%), juegos para niños (43%), venta de productos (46%), bar (44%), guardería para niños (43%), y áreas privadas para reuniones (51%). Se puede implementar algunos de estos servicios para agregar valor al restaurante.

El baile folklórico, es un servicio que no es tan importante para los encuestados, ya que el 41% le dio una calificación de 2, por lo que no es necesario implementarlo.

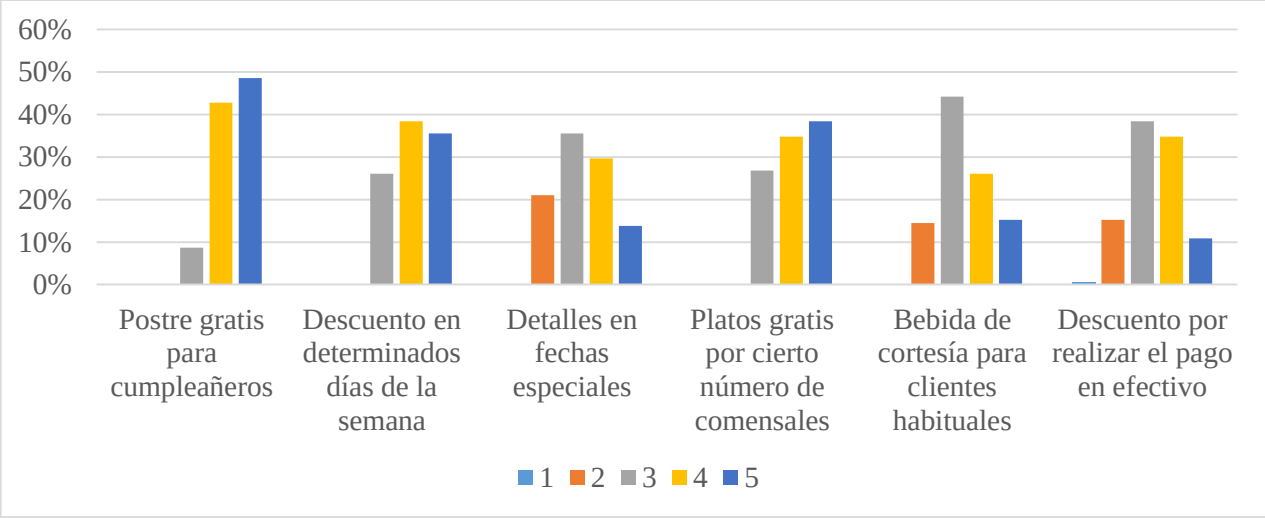
Pregunta 8

¿Qué tan atractivas son para usted, las promociones que se detallan a continuación? Califique del 1 al 5 cada promoción, siendo 1 la que sea menos atractiva y 5 la más atractiva

Tabla 14. Nivel de atracción de promociones

	1		2		3		4		5		TOTAL
Postre gratis para cumpleañeros	0	0%	0	0%	12	9%	59	43%	67	49%	138
Descuento en determinados días de la semana	0	0%	0	0%	36	26%	53	38%	49	36%	138
Detalles en fechas especiales	0	0%	29	21%	49	36%	41	30%	19	14%	138
Platos gratis por cierto número de comensales	0	0%	0	0%	37	27%	48	35%	53	38%	138
Bebida de cortesía para clientes habituales	0	0%	20	14%	61	44%	36	26%	21	15%	138
Descuento por realizar el pago en efectivo	1	1%	21	15%	53	38%	48	35%	15	11%	138

Figura 15. Nivel de atracción de promociones



Las promociones que son más atractivas para los encuestados, es decir tuvieron puntuación de 5 son: postre gratis para cumpleañeros (49%) y platos gratis por cierto número de comensales. Estas promociones son necesarias implementarlas desde que el restaurante inicie sus actividades.

La promoción cuya mayor calificación fue de 4 es el descuento en determinados días de la semana (38%). Esta promoción también se la debe implementar debido a que será atrayente para el público.

Por último, aquellas promociones que tuvieron mayor calificación de 3 son: detalles en fechas especiales (36%), bebida de cortesía para clientes habituales (44%) y descuento por pagos en efectivo (38%). Aunque este puntaje es neutro, para agregar valor al restaurante, se puede implementar alguna de las promociones.

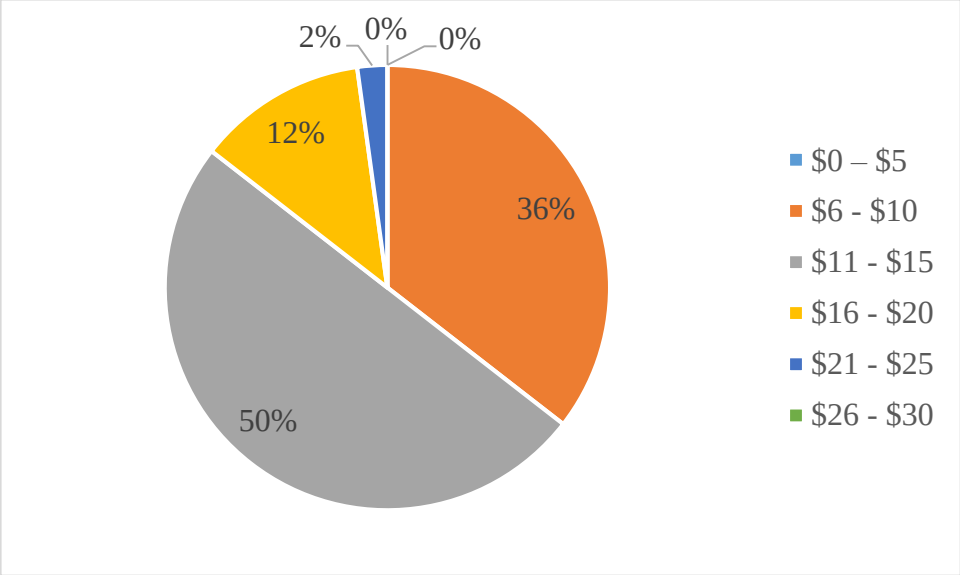
Pregunta 9

¿Cuánto gasta por persona cuando acude a restaurantes de comida típica de categoría media alta?

Tabla 15. Precios

	Encuestados	**Porcentaje**
$0 – $5	0	0%
$6 - $10	49	36%
$11 - $15	69	50%
$16 - $20	17	12%
$21 - $25	3	2%
$26 - $30	0	0%
TOTAL	**138**	**100%**

Figura 16. Precios



El 50% de los encuestados gasta por persona entre $11 y $15, mientras que el 36% gasta entre $6 y $10. Quienes gastan entre $16 y $20 representa el 12% y el 2% gasta entre $21 y $25.

Al momento de asignar precios a los productos se tendrá en cuenta el rango de precios de $11 a $15.

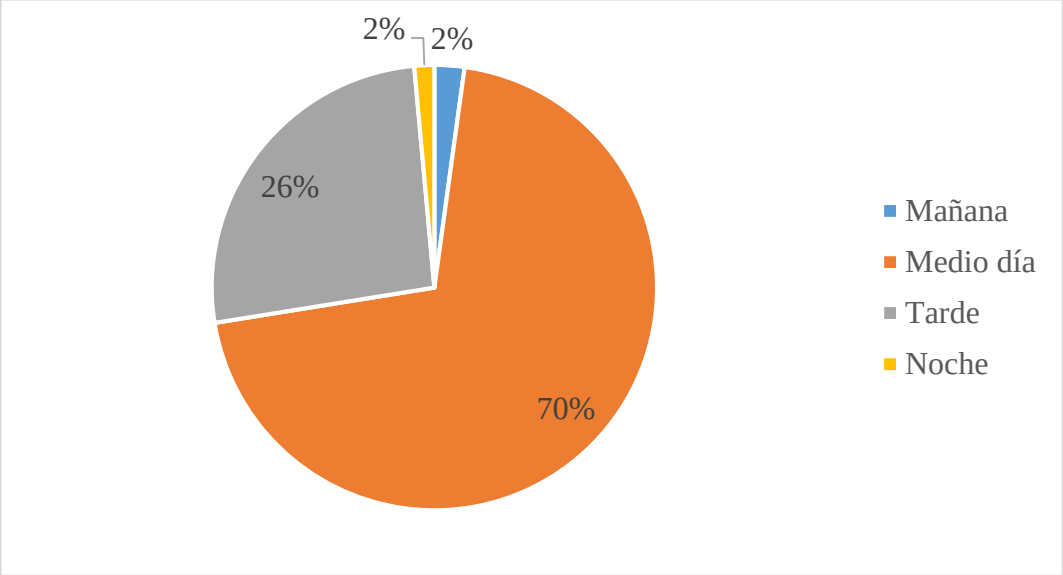
Pregunta 10

Marque con una X los siguientes horarios en los que usted generalmente acude a restaurantes de comida típica

Tabla 16. Horario

	Encuestados	**Porcentaje**
Mañana	3	2%
Medio día	97	70%
Tarde	36	26%
Noche	2	1%
TOTAL	**138**	**100%**

Figura 17. Horario



El 70% de los encuestados asiste a restaurantes de comida típica al medio día, seguido por el 26% quienes asisten en las tardes. El 4% restante es compartido de manera equitativa por aquellas que van en la mañana y en la noche, por lo que el horario de atención del restaurante es preferible que sea a partir del mediodía.

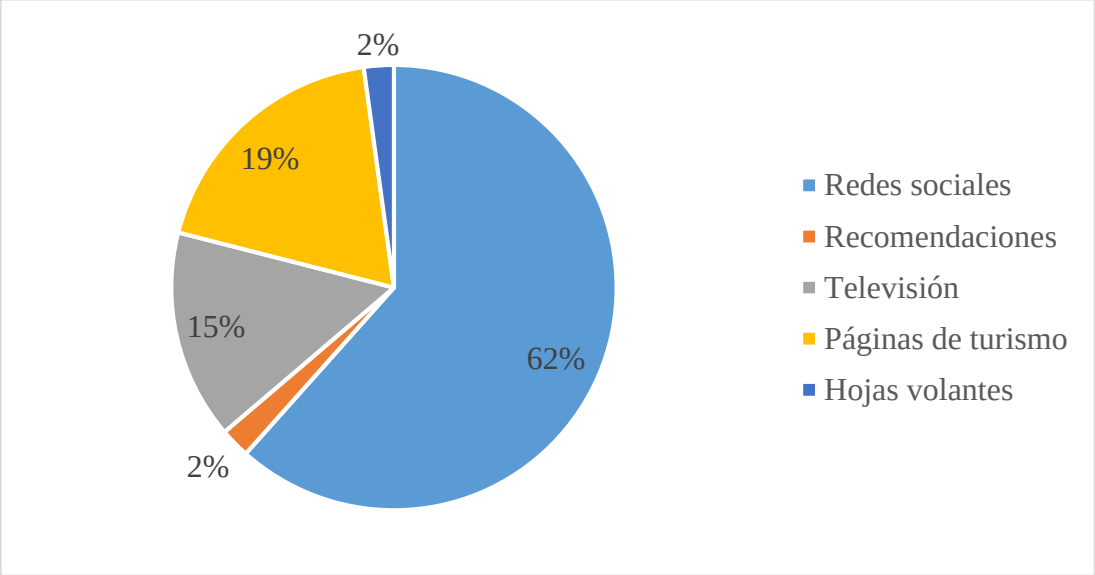
Pregunta 11

Marque con una X los medios que usa para informarse acerca de servicio de restaurantes

Tabla 17. Medios de información

	Encuestados	**Porcentaje**
Redes sociales	85	62%
Recomendaciones	3	2%
Televisión	21	15%
Páginas de turismo	26	19%
Hojas volantes	3	2%
TOTAL	**138**	**100%**

Figura 18. Medios de información



El medio más utilizado para informarse acerca de servicios de restaurante son las redes sociales (62%), por lo que este medio será el más explotado para poder llegar a nacionales y turistas.

Los siguientes son las páginas de turismo (19%), televisión (15%), recomendaciones (2%) y hojas volantes (2%).

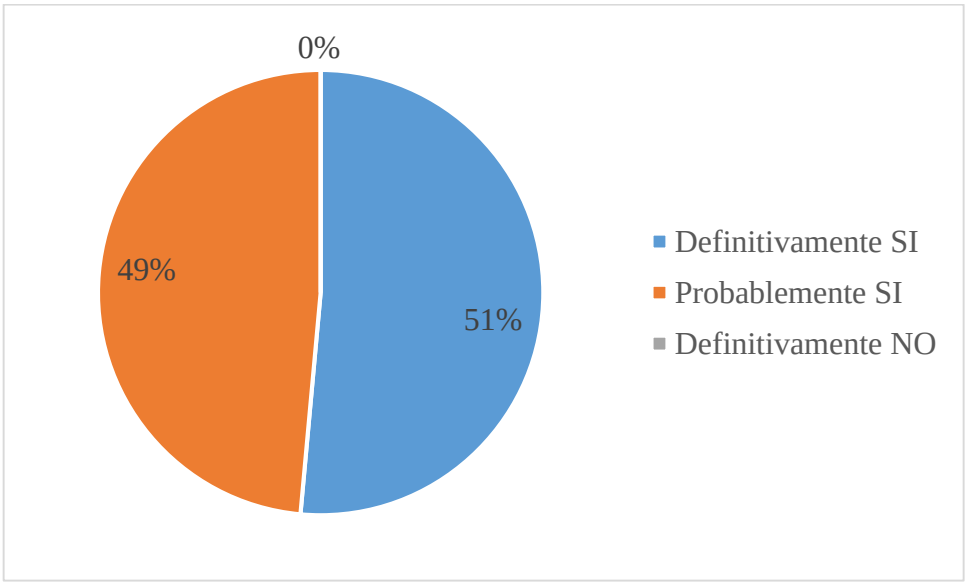
Pregunta 12

¿Estaría dispuesto a visitar un nuevo restaurante que ofrezca especialidades de comida de la Sierra de estilo gourmet y además tenga las características de servicio que mencionó en las preguntas anteriores?

Tabla 18. Aceptación del restaurante

	Encuestados	**Porcentaje**
Definitivamente SI	71	51%
Probablemente SI	67	49%
Definitivamente NO	0	0%
TOTAL	**138**	**100%**

Figura 19. Aceptación del servicio



El 51% de los encuestados definitivamente visitaría un restaurante que ofrezca especialidades de la Sierra de estilo gourmet, y el 49% probablemente lo visitaría.

Estos porcentajes demuestran la aceptación que tendrá el restaurante, por lo que es necesario formar las estrategias para que pueda ser competitivo.

3. PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING

3.1. Formulación Estratégica

3.1.1. Misión

Somos un restaurante que ofrece a nuestros clientes alimentos y bebidas de calidad, oriundos de la Sierra ecuatoriana, en un ambiente tradicional y cómodo que permite disfrutar de un momento de tranquilidad y esparcimiento.

3.1.2. Visión

Ser para el 2024 el restaurante de mayor preferencia a nivel nacional, reconocido por su servicio y producto de calidad, y principal referente de tradiciones ancestrales.

3.1.3. Principios y Valores

Principios

- Control de Calidad

Análisis y control por medio de inspección, de los productos y procesos para asegurar la producción de alimentos de calidad.

- Servicio

Asegurar la satisfacción del cliente, ofreciendo rapidez en el servicio, trato amable y adaptación constante a las preferencias del cliente.

- Limpieza

Mantener limpieza e higiene en las instalaciones de manera diaria.

Valores

- Honestidad

Actuar de manera transparente con clientes y proveedores, asegurando el cumplimiento de las leyes y el compromiso de ofrecer un buen servicio y producto.

- Cortesía

Brindar un trato educado y profesional a los clientes, proveedores y entre empleados para tener un ambiente agradable donde tanto los clientes como empleados se sientan cómodos.

- Trabajo en quipo

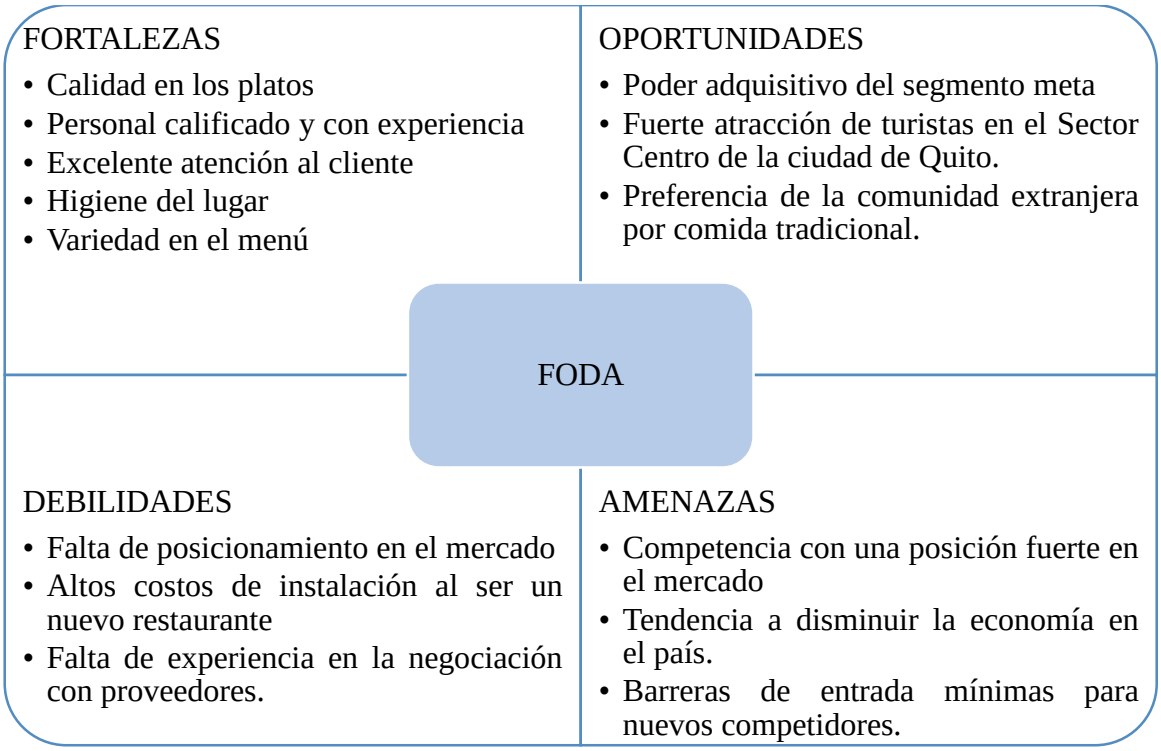
El compañerismo y la solidaridad entre los empleados ayudan a trabajar las habilidades de cada empleado, mejora las relaciones interpersonales y por lo tanto incremento la calidad el producto y del servicio.

- Respeto

Trato respetuoso hacia el cliente, empleados y mantener confidencialidad sobre temas de la empresa.

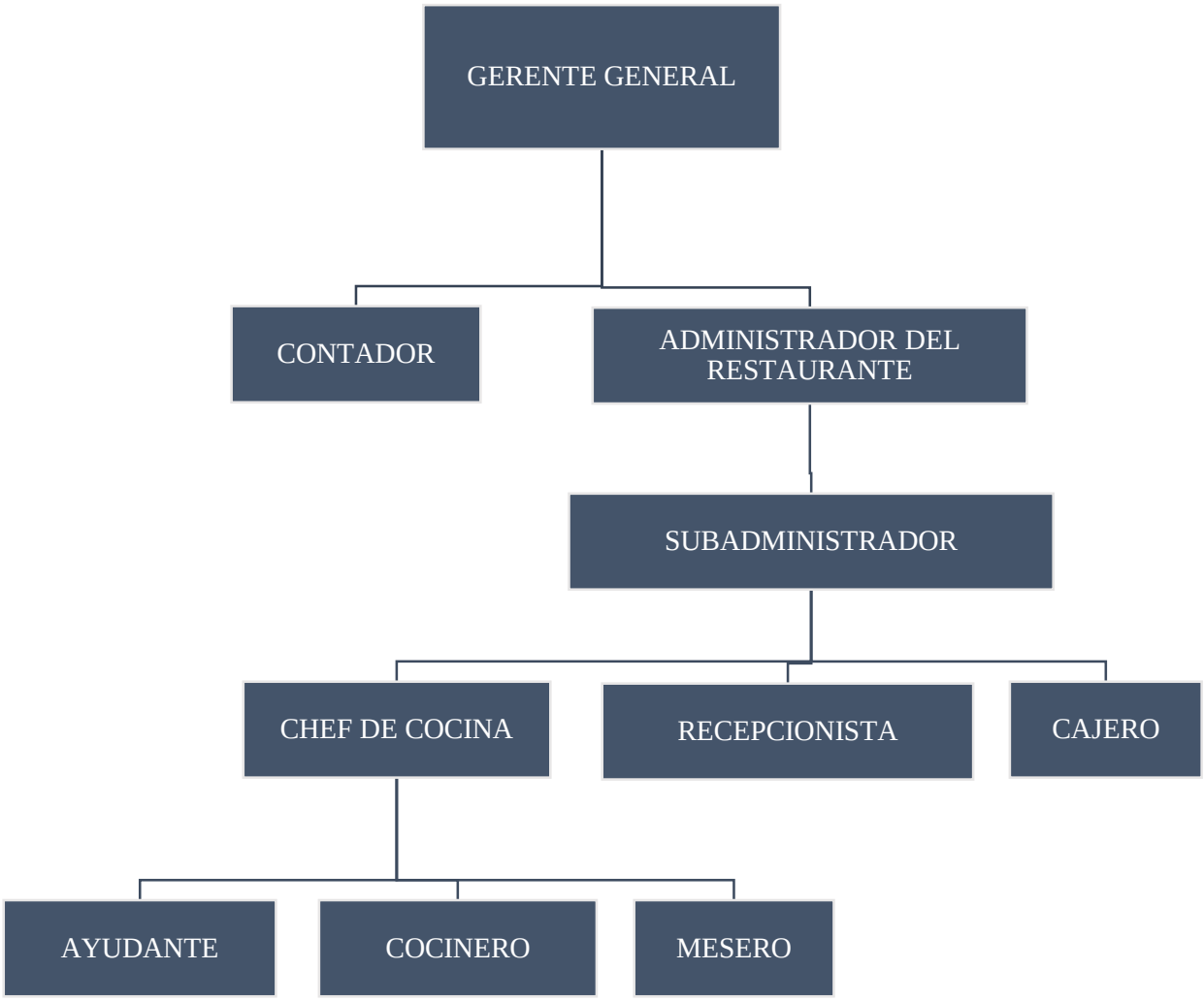
3.1.4. FODA

Figura 20. Cuadro FODA



3.1.5. Estructura de la empresa

Figura 21. Organigrama



3.1.6. Objetivos Estratégicos

Objetivos a largo plazo

- Abrir una sucursal en la ciudad de Ambato para el 2025.
- Formar alianzas estratégicas con proveedores y empresas distribuidoras de comida a domicilio.
- Ser para el 2022 el restaurante tradicional reconocido por la calidad en el producto y servicio, en la ciudad de Quito.

Objetivos a corto plazo

- Formar un sistema de retroalimentación con el cliente para ofrecer un mejor servicio.
- Posicionar al restaurante en la mente de los consumidores mediante estrategias de calidad y buen servicio al cliente.
- Aplicar estrategias de promoción y publicidad para que el restaurante logre reconocimiento en la ciudad de Quito.

3.1.7. Estrategias

Estrategias Genéricas

"Las estrategias genéricas de Michael Porter ayudan a obtener una ventaja competitiva frente a otras empresas del mercado" (Porter, 1990).

Las estrategias genéricas son:

- Liderazgo en costos
- Diferenciación del producto
- Enfoque o segmentación del mercado

Para el restaurante se ha decidido seleccionar la estrategia de diferenciación.

Esta estrategia consiste en ofrecer un producto o servicio que sea percibido como diferente frente a lo que ofrece la competencia.

La empresa se enfocará en la calidad, es decir, ofrecer la mejor calidad de los productos y un excelente servicio al cliente.

- Calidad de los platos

Para poder asegurar la calidad en el producto, es necesario contar con proveedores que ofrezcan calidad en la materia prima.

El proceso de compra se lo hará mediante pruebas de productos de distintos proveedores y seleccionando aquel con mejor calidad y precio.

Para la preparación del producto se contratará a cocineros con conocimiento en gastronomía típica ecuatoriana.

La tecnología también es un factor fundamental, ya que se tendrá innovaciones constantes para que la comida sea mejor preparada según estándares de higiene y calidad.

La presentación de cada plato es importante, ya que no solo debe tener buen sabor, también debe ser vistoso para el cliente.

- Calidad en servicio al cliente

Con las innovaciones en tecnología y en los procesos, se espera reducir el tiempo en la preparación de los productos y por lo tanto el tiempo de espera del cliente será menor.

Los empleados estarán siempre atentos a las necesidades del cliente, por medio de una atención personalizada.

La higiene del lugar debe ser impecable, los meseros asegurarán la limpieza de las instalaciones.

El ambiente debe ser cómodo y tranquilo, así el cliente además de disfrutar la comida, tendrá un espacio de esparcimiento y paz.

- Servicios adicionales

El cliente, además de recibir comida y servicio de excelente calidad, también será beneficiario de promociones en el menú, también percibirá ciertos regalos por su lealtad.

También podrán disfrutar de instalaciones las cuales son aptas para toda la familia.

Estrategias de Crecimiento

Para conocer cuáles son las estrategias de crecimiento, existe una matriz basada en mercado y productos.

Tabla 19. Matriz estrategias de crecimiento

	Productos Actuales	**Productos nuevos**
Mercados Actuales	Penetración de mercados	Desarrollo de productos
Mercados Nuevos	Desarrollo de mercados	Diversificación

Fuente: Ediciones Díaz de Santos S.A., 1998

Para la empresa, la mejor estrategia es la penetración de mercados.

La estrategia consiste en ganar una mayor cuota de mercado trabajando con los productos que se ofrecen en los mercados actuales.

- Ampliar horarios de atención para que el consumo en el restaurante sea mayor.

- Mayor promoción por medio de redes sociales o aparecer en sugerencias de Google, al momento que los usuarios busquen restaurantes en Quito.
- Atracción de clientes por medio de descuentos, regalos y servicios gratuitos como WiFi o parqueadero.

Estrategias de Segmentación

Cada restaurante está enfocado a diferentes segmentos de la población, por lo que es necesario emplear estrategias que sean acorde al nicho de mercado.

Existen tres tipos de estrategias:

- Diferenciada
- No diferenciada
- Concentrada

(Munuera & Rodríguez, 2007)

Para la empresa, se utilizará estrategia diferenciada, ya que el restaurante está enfocado a personas que tienen un nivel de ingreso entre medio y alto, y también para turistas que deseen disfrutar de la comida ecuatoriana en un ambiente tradicional.

Estrategias de Posicionamiento

El posicionamiento se refiere a la imagen que tiene el consumidor sobre la empresa.

Como se mencionó en las anteriores estrategias, la calidad es el factor más importante para lograr ocupar el primer lugar en la mente del consumidor.

En un mundo, donde el internet es la principal fuente de información y conocimiento, la presencia en la web y en redes sociales es importante para promover el restaurante y generar conocimiento al consumidor.

No se debe dejar de lado los factores presenciales, ya que, por medio de la participación en ferias gastronómicas, el restaurante puede darse a conocer en la comunidad ecuatoriana.

Estrategias de Marketing mix enfocado en los servicios (7 P's)

- *Producto*

El producto que se ofrece será de calidad, para ello se elegirá a los mejores proveedores y se contratarán chefs con experiencia en comida típica ecuatoriana.

El restaurante contará con un menú amplio de comida típica de la sierra ecuatoriana:

- Sopas: yahuarlocro, caldo de gallina, locros
- Platos fuertes: fritada, chugchucara, trucha, llapingacho
- Bebidas no alcohólicas: limonada, jugo de fruta, gaseosa, té, agua
- Bebidas alcohólicas: cerveza, vino, sangría
- Postres: dulce de higo, arroz con leche, colada de zapallo de dulce, jucho

Como plan para el futuro, se implementarán nuevos platos al menú tales como: caldo de pata, ají de cuy, asado de borrego, mermelada de sambo.

La presentación de cada plato será más elegante, y también debe ser vistoso para el consumidor, por lo que la vajilla debe ser blanca para que resalte el color natural de la comida. Los bordes de los platos deben quedar libres y estar limpios, de esta manera se pretende dar un estilo gourmet a la "comida criolla".

- *Precio*

Para fijar los precios se debe evaluar:

- Competencia

El principal competidor es el restaurante “Hasta la vuelta señor”, cuyos precios, como se muestra en su página web, varían entre:

- Sopas 8 y 12 dólares
- Platos fuertes 20 y 30 dólares
- Bebidas no alcohólicas 2 y 4 dólares
- Bebidas alcohólicas 3 y 10 dólares
- Postres 5 y 10 dólares

- Respuestas de las encuestas

El 50% de los encuestados contestó que gasta entre 11 y 15 dólares por persona cuando acude a restaurantes de comida típica de categoría media alta, por lo que, al momento de fijar los precios, se debe procurar no exceder los límites propuestos por el cliente.

- Margen de ganancia que se espera tener

Según el estudio de costos de cada plato y el costo de producción total, se determinaron los siguientes precios, teniendo en cuenta que el promedio de consumo por persona será de $13.50

Tabla 20. Menú del restaurante con precios

Sopas	
Yahuarlocro	8.00
Caldo de gallina	9.00
Locro	7.00
Platos fuertes	
Fritada	11.50
Chugchucara	11.50
Trucha	15.00
Llapingacho	10.50
Bebidas no alcohólicas	
Jugo de fruta	3.00
Limonada	2.50
Gaseosa	2.25
Te frío	2.25
Agua sin gas	2.00
Bebidas alcohólicas	
Cerveza personal	3.50
Canelazo	2.50
Vino hervido	4.00
Postres	
Higo con queso	3.50
Arroz con leche	3.00
Colada de zapallo	3.00
Jucho	3.00

Como parte de estrategia de precios, se realizarán las siguientes ofertas:

- Descuentos 2x1 en los días de la semana en los que haya menor afluencia de gente como por ejemplo lunes, martes y miércoles.
- Ofrecer platos gratis por cierto número de comensales.

- *Plaza*

El restaurante se ubicará en el sector Centro de la ciudad de Quito, cerca de la Iglesia de la Merced en la calle Chile y Cuenca. Este sector se eligió debido a la arquitectura tradicional y gran afluencia de turistas nacionales y extranjeros.

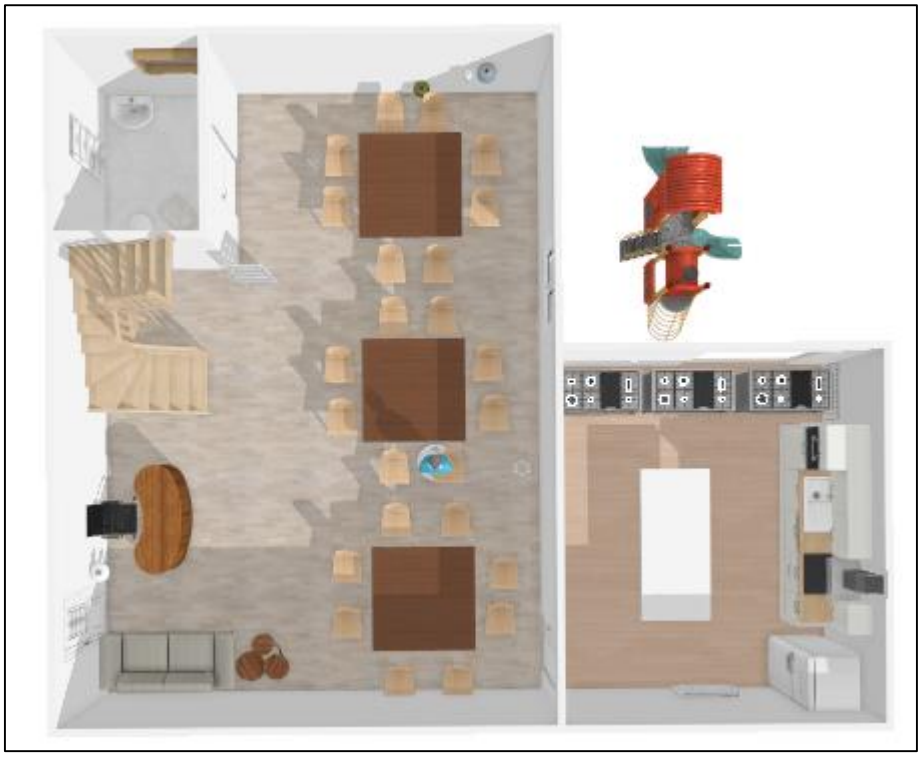
Otro factor decisivo fue el costo del arriendo y el tamaño del local.

El local es de 130 m², de dos pisos con terraza, además cuenta con un espacio cerrado para la cocina.

El arriendo es de 550 dólares mensuales.

A continuación, se presentan los planos del restaurante.

Figura 22. Planta baja del restaurante



La planta baja consta de una recepción, baño, cocina y mesas amplias, también en el patio hay juegos infantiles, por lo que este piso es adecuado para la familia.

Figura 23. Segundo piso del restaurante



El siguiente piso también tiene un baño, además tiene una terraza, la cual puede ser usada como área de fumadores, además tiene un pequeño bar, por lo cual este piso es enfocado a personas con mayoría de edad.

Como plan para el futuro, se espera contar con entregas a domicilio, trabajando con un equipo propio, pero mientras el negocio empieza, se buscará el apoyo de empresas como Uber Eats o Glovo, para realizar dichas entregas.

- *Promoción*

El objetivo de la promoción es dar a conocer el restaurante y ganar posicionamiento en el mercado, por lo que es importante conocer el cliente final y cómo llegar hacia él.

El mercado meta es el turista tanto nacional como extranjero, por lo que en este caso el marketing boca a boca es el más importante en especial durante el inicio de las actividades, por tal motivo la calidad del producto y del servicio siempre debe ser el mejor para que las opiniones de las personas ayuden al crecimiento del negocio.

Así mismo, la publicidad al inicio debe ser fuerte, se emplearán volantes como se muestra en la figura 24, los cuales serán repartidos por el sector en las principales plazas del Centro Histórico para que la gente se informe acerca de la apertura del restaurante.

Figura 24. Volante modelo



Como parte de otra estrategia de promoción, se tiene planeado organizar eventos como música en vivo, los cuales se promoverán por medio de redes sociales para captar clientes.

- *Personas*

Cada colaborador del restaurante, debe tener funciones específicas para que el restaurante pueda operar de manera organizada y el mínimo de errores.

Gerente General

- Asignar objetivos generales y específicos para cada área de la empresa.
- Medir el rendimiento de cada área y controlar el cumplimiento de los objetivos.
- Guiar a la empresa hacia las metas propuestas y solucionar los problemas que evitan cumplir dicha meta.
- Presentar resultados periódicos a los accionistas para la correcta toma de decisiones.
- Planificar y administrar las relaciones públicas de la empresa.

Contador

- Llevar un registro diario y actualizado de todas las transacciones que realice la empresa.
- Elaborar informes y estados financieros para el fisco y los accionistas.
- Velar por el cumplimiento de normas fiscales y tributarias en la contabilidad de la empresa.

Administrador del restaurante

- Organizar y dirigir a los empleados que trabajen en el restaurante directamente.
- Asignar funciones a los empleados.
- Rendir cuentas al gerente general acerca de la evolución del negocio.
- Supervisar el manejo de la materia prima y el proceso de producción.
- Supervisar las condiciones en que los productos son entregados en el restaurante.
- Dar seguimiento a las órdenes de pedido y problemas que puedan surgir.

Subadministrador del restaurante

- Ser responsable del restaurante en caso de ausencia del administrador.
- Atender quejas y comentarios de los clientes.
- Supervisar la limpieza de las instalaciones.

- Llevar un registro con el inventario de cada producto.

Recepcionista

- Manejar, controlar y dar seguimiento al sistema de reservas del restaurante.
- Recibir a los clientes de manera cordial y asignar mesa.

Cajero

- Ser responsable de la caja registradora y responder en caso de alguna alteración.
- Llevar control de tipo de pago de los clientes.
- Realizar cuadres de caja al finalizar cada jornada laboral.
- Enviar los reportes de caja al contador y gerente general.

Chef de cocina

- Capacitar a chef auxiliar.
- Realizar los pedidos de materia prima.
- Organizar las funciones de los empleados de cocina.
- Controlar la calidad de los ingredientes.

Cocinero

- Preparar los ingredientes a usar en la elaboración de los platos.
- Cocinar los platos del menú.
- Controlar la limpieza y presentación de cada plato.

Ayudante de cocina

- Mantener la limpieza e higiene del lugar del trabajo y de los utensilios de cocina.
- Dar apoyo a las actividades del cocinero.
- Almacenar los ingredientes en armarios y refrigeradores.

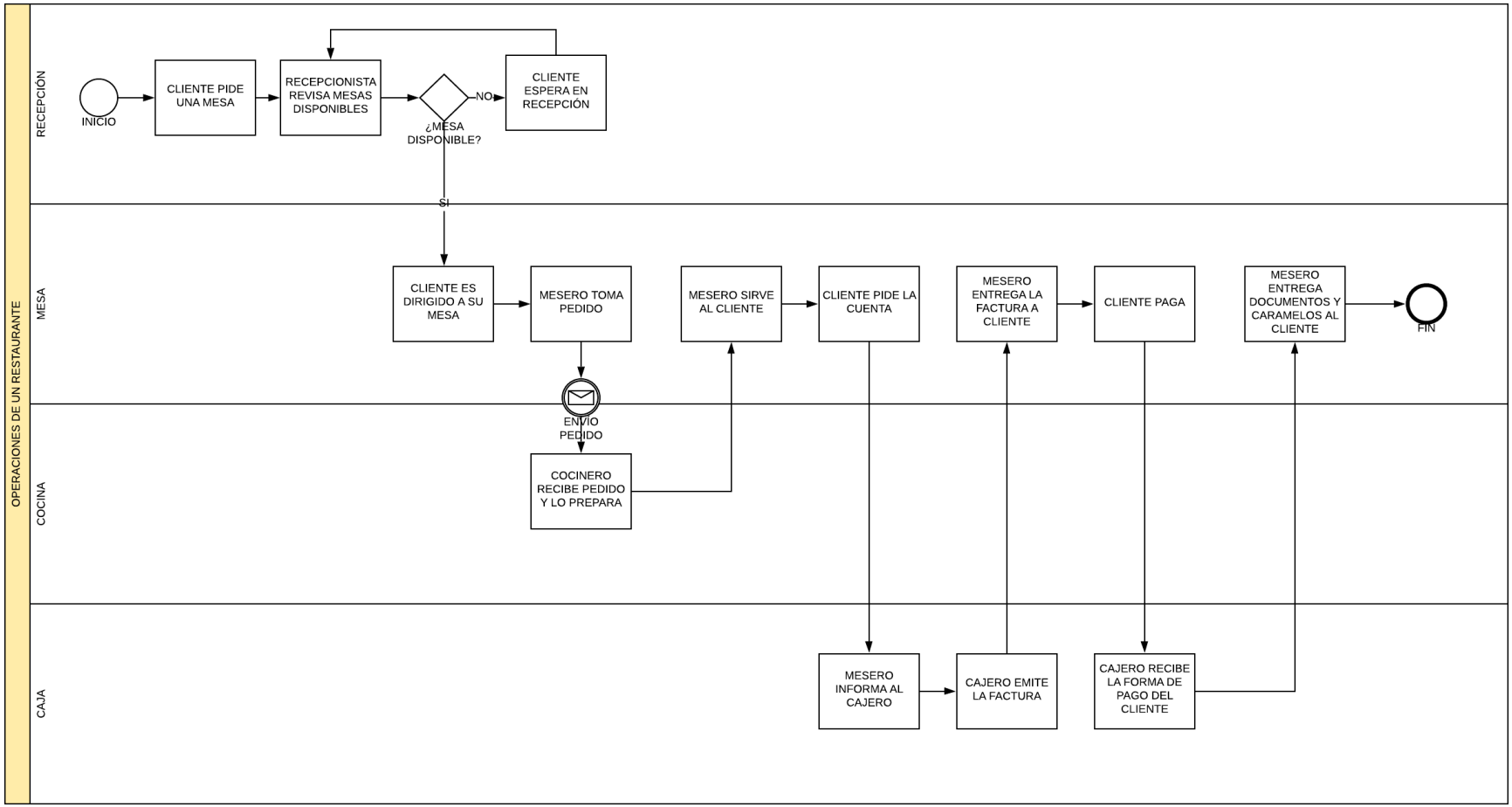
Mesero

- Atender al cliente y tomar el pedido de forma cordial.
- Servir los platos hasta la mesa del cliente.
- Recoger los platos y limpiar la mesa cuando sea desocupada.
- Aclarar las dudas del cliente con respecto al menú.

- *Procesos*

Es necesario que todo el personal de la empresa tenga claro cuál es el proceso a seguir para evitar las equivocaciones o interferencias en el flujo del proceso.

Figura 25. Flujograma del restaurante



- *Evidencia Física*

El tema principal del restaurante es la cultura del cantón Píllaro, por lo que en el menú constan platos típicos de esta parte de la sierra ecuatoriana.

La decoración estará conformada por figuras, cuadros y esculturas representativas del cantón.

Un ejemplo son las máscaras de la diablada de Píllaro.

Figura 26. Diablada de Píllaro



Fuente (Ecuavisa, 2015)

Como se observa en la figura 26, existen varios diseños de máscaras que servirán para decoración. En la parte de recepción, en una vitrina se puede poner el traje de diablo y así crear un ambiente lleno de tradiciones desde la entrada al local.

Cuando se ingresa a Píllaro, se puede ver una estatua de Rumiñahui, así mismo existe un mirador con una estatua gigante de este personaje, debido a que Rumiñahui fue oriundo de este cantón.

Figura 27. Estatua de Rumiñahui



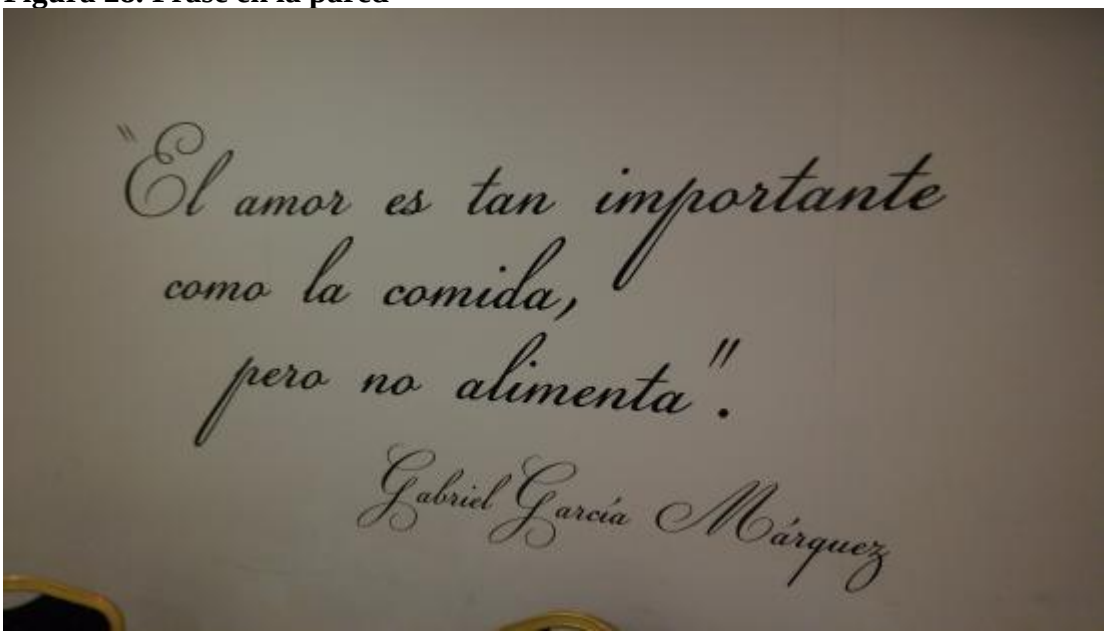
Recuperado de (Viajando con Richy, 2016)

Como cuenta la leyenda, Rumiñahui escondió un tesoro en los Llanganates.

Esta historia también puede ser aprovechada como parte de la decoración y poner cuadros de los Llanganates y también de Rumiñahui, inclusive, se puede poner réplicas en miniatura de las estatuas de Píllaro.

El cantón Píllaro es rico en tradiciones, leyendas y comida, incluso tiene su propia canción que se titula “Píllaro viejo”. Esta icónica canción debe ser parte de la decoración del lugar, por lo que en la pared se escribirá un fragmento de la letra.

Figura 28. Frase en la pared



Recuperado de (Idilico Restaurante, 2017)

Como se observa en la figura 28, en una pared se escribirá una frase, en este caso de la canción:

"Píllaro viejo, tierra querida, donde mi vida yo he de dejar" (Acuña, 2015).

4. ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero es la etapa final de un proyecto y de los pasos más importantes, ya que aporta con datos para la decisión de implementar un proyecto.

Para obtener resultados cercanos a la realidad y el margen de error sea mínimo, es necesario que los datos recolectados sean actualizados, para así poder proyectar ingresos, costos y gastos, los cuales servirán para armar el balance general, el estado de resultados y el flujo de caja.

4.1. Inversión y Financiamiento

4.1.1. Inversión

Para el inicio de actividades de la empresa, es necesario equiparla y calcular cuál será la inversión inicial, la cual está conformada por activos fijos y capital de trabajo. En la tabla 21 se detalla el monto para rubro de la inversión.

Tabla 21. Inversión inicial

INVERSION TOTAL	VALOR
Activos Fijos	$ 11,917.19
Capital de Trabajo	$ 20,376.80
TOTAL INVERSIÓN	**$ 32,293.99**

4.1.1.1. Activos fijos

Por activo fijo se entiende al bien que posee la empresa destinado al uso, es decir, es necesario para el funcionamiento de la empresa.

En la tabla 22 se detalla la planta y el equipo del área de ventas y administrativa necesarios para iniciar las actividades del restaurante. El total de activos fijos asciende a $11,917.19

Tabla 22. Activos fijos

DETALLE	VALOR	
MAQUINARIA Y EQUIPO	$	4,217.83
EQUIPO DE OFICINA	$	30.00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN (VENTAS)	$	1,299.00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN (ADMINISTRATIVO)	$	1,850.00
MUEBLES Y ENSERES (VENTAS)	$	4,320.36
MUEBLES Y ENSERES (ADMINISTRATIVOS)	$	200.00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	**$**	**11,917.19**

En el anexo A se encuentra el detalle de maquinaria, equipo de oficina, equipo de computación y de muebles enseres de ventas y del área administrativa.

4.1.1.2. Capital de trabajo

El capital de trabajo se define como activo corriente, es decir inversiones a corto plazo, caja bancos, cuentas por cobrar, inventarios.

Son aquellos recursos que la empresa necesita para realizar sus actividades normales en el corto plazo.

Para el caso de la empresa, el capital de trabajo es de $20,376.80.

4.1.2. Financiamiento

El financiamiento es la forma cómo se va a cubrir el monto de la inversión total, para ello se ha decidido por un lado pedir un préstamo y el resto será cubierto con capital propio.

El préstamo se hará por el monto de $5,000; mientras el resto de la inversión el mismo que asciende a $27,293.99, será financiado con capital propio.

A continuación, se detalla la amortización del préstamo bancario.

- Entidad: Banco Pichincha
- Sistema de amortización: Francés
- Tasa de interés: 11.23%
- Periodo: 60 meses (5 años)

Tabla 23. Tabla de amortización

TABLA DE AMORTIZACION DEL PRESTAMO					
MES	**DEUDA**	**INTERES**	**CAPITAL**	**CUOTAS**	**SALDO**
	$ 5,000.00				**$ 5,000.00**
1	$ 5,000.00	$ 46.79	$ 62.49	$ 109.29	$ 4,937.51
2	$ 4,937.51	$ 46.21	$ 63.08	$ 109.29	$ 4,874.43
3	$ 4,874.43	$ 45.62	$ 63.67	$ 109.29	$ 4,810.76
4	$ 4,810.76	$ 45.02	$ 64.27	$ 109.29	$ 4,746.49
5	$ 4,746.49	$ 44.42	$ 64.87	$ 109.29	$ 4,681.62
6	$ 4,681.62	$ 43.81	$ 65.47	$ 109.29	$ 4,616.15
7	$ 4,616.15	$ 43.20	$ 66.09	$ 109.29	$ 4,550.06
8	$ 4,550.06	$ 42.58	$ 66.71	$ 109.29	$ 4,483.36
9	$ 4,483.36	$ 41.96	$ 67.33	$ 109.29	$ 4,416.03
10	$ 4,416.03	$ 41.33	$ 67.96	$ 109.29	$ 4,348.07
11	$ 4,348.07	$ 40.69	$ 68.60	$ 109.29	$ 4,279.47
12	$ 4,279.47	$ 40.05	$ 69.24	$ 109.29	$ 4,210.23
13	$ 4,210.23	$ 39.40	$ 69.89	$ 109.29	$ 4,140.35
14	$ 4,140.35	$ 38.75	$ 70.54	$ 109.29	$ 4,069.81
15	$ 4,069.81	$ 38.09	$ 71.20	$ 109.29	$ 3,998.61
16	$ 3,998.61	$ 37.42	$ 71.87	$ 109.29	$ 3,926.74
17	$ 3,926.74	$ 36.75	$ 72.54	$ 109.29	$ 3,854.20
18	$ 3,854.20	$ 36.07	$ 73.22	$ 109.29	$ 3,780.98
19	$ 3,780.98	$ 35.38	$ 73.90	$ 109.29	$ 3,707.08
20	$ 3,707.08	$ 34.69	$ 74.59	$ 109.29	$ 3,632.49
21	$ 3,632.49	$ 33.99	$ 75.29	$ 109.29	$ 3,557.19
22	$ 3,557.19	$ 33.29	$ 76.00	$ 109.29	$ 3,481.20
23	$ 3,481.20	$ 32.58	$ 76.71	$ 109.29	$ 3,404.49
24	$ 3,404.49	$ 31.86	$ 77.43	$ 109.29	$ 3,327.06
25	$ 3,327.06	$ 31.14	$ 78.15	$ 109.29	$ 3,248.91

Tabla 23. Tabla de amortización (continuación)

26	$ 3,248.91	$ 30.40	$ 78.88	$ 109.29	$ 3,170.03
27	$ 3,170.03	$ 29.67	$ 79.62	$ 109.29	$ 3,090.41
28	$ 3,090.41	$ 28.92	$ 80.37	$ 109.29	$ 3,010.04
29	$ 3,010.04	$ 28.17	$ 81.12	$ 109.29	$ 2,928.93
30	$ 2,928.93	$ 27.41	$ 81.88	$ 109.29	$ 2,847.05
31	$ 2,847.05	$ 26.64	$ 82.64	$ 109.29	$ 2,764.41
32	$ 2,764.41	$ 25.87	$ 83.42	$ 109.29	$ 2,680.99
33	$ 2,680.99	$ 25.09	$ 84.20	$ 109.29	$ 2,596.79
34	$ 2,596.79	$ 24.30	$ 84.98	$ 109.29	$ 2,511.81
35	$ 2,511.81	$ 23.51	$ 85.78	$ 109.29	$ 2,426.03
36	$ 2,426.03	$ 22.70	$ 86.58	$ 109.29	$ 2,339.45
37	$ 2,339.45	$ 21.89	$ 87.39	$ 109.29	$ 2,252.05
38	$ 2,252.05	$ 21.08	$ 88.21	$ 109.29	$ 2,163.84
39	$ 2,163.84	$ 20.25	$ 89.04	$ 109.29	$ 2,074.81
40	$ 2,074.81	$ 19.42	$ 89.87	$ 109.29	$ 1,984.94
41	$ 1,984.94	$ 18.58	$ 90.71	$ 109.29	$ 1,894.22
42	$ 1,894.22	$ 17.73	$ 91.56	$ 109.29	$ 1,802.67
43	$ 1,802.67	$ 16.87	$ 92.42	$ 109.29	$ 1,710.25
44	$ 1,710.25	$ 16.01	$ 93.28	$ 109.29	$ 1,616.97
45	$ 1,616.97	$ 15.13	$ 94.15	$ 109.29	$ 1,522.81
46	$ 1,522.81	$ 14.25	$ 95.04	$ 109.29	$ 1,427.78
47	$ 1,427.78	$ 13.36	$ 95.92	$ 109.29	$ 1,331.85
48	$ 1,331.85	$ 12.46	$ 96.82	$ 109.29	$ 1,235.03
49	$ 1,235.03	$ 11.56	$ 97.73	$ 109.29	$ 1,137.30
50	$ 1,137.30	$ 10.64	$ 98.64	$ 109.29	$ 1,038.66
51	$ 1,038.66	$ 9.72	$ 99.57	$ 109.29	$ 939.09
52	$ 939.09	$ 8.79	$ 100.50	$ 109.29	$ 838.59
53	$ 838.59	$ 7.85	$ 101.44	$ 109.29	$ 737.15
54	$ 737.15	$ 6.90	$ 102.39	$ 109.29	$ 634.77
55	$ 634.77	$ 5.94	$ 103.35	$ 109.29	$ 531.42
56	$ 531.42	$ 4.97	$ 104.31	$ 109.29	$ 427.11
57	$ 427.11	$ 4.00	$ 105.29	$ 109.29	$ 321.82
58	$ 321.82	$ 3.01	$ 106.27	$ 109.29	$ 215.54
59	$ 215.54	$ 2.02	$ 107.27	$ 109.29	$ 108.27
60	$ 108.27	$ 1.01	$ 108.27	$ 109.29	$ 0.00

4.2. Costos y Gastos

Costo es el desembolso de dinero que se realiza para producir un bien o ejecutar las actividades necesarias para la prestación de un servicio.

Por gasto se entiende el conjunto de erogaciones destinadas a la distribución o venta del producto, y a la administración e incluso al mantenimiento de la planta física de la empresa. (Gerencie.com, 2018)

4.2.1. Costos de producción

Tabla 24. Costos de producción

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS DIRECTOS	**$ 139,334.87**	**$ 140,324.14**	**$ 141,320.44**	**$ 142,323.82**	**$ 143,334.32**
Materia prima	$ 100,333.13	$ 101,045.49	$ 101,762.91	$ 102,485.43	$ 103,213.08
Mano de obra directa	$ 39,001.74	$ 39,278.65	$ 39,557.53	$ 39,838.39	$ 40,121.24
COSTOS INDIRECTOS	***$ 64,701.01***	***$ 65,151.23***	***$ 65,604.64***	***$ 65,628.28***	***$ 66,088.16***
Menaje	$ 1,162.89	$ 1,171.15	$ 1,179.46	$ 1,187.84	$ 1,196.27
Uniformes	***$ 150.00***	$ 151.07	$ 152.14	$ 153.22	$ 154.31
Depreciaciones	$ 1,289.82	$ 1,289.82	$ 1,289.82	$ 856.82	$ 856.82
Servicios básicos	***$ 2,580.00***	$ 2,598.32	$ 2,616.77	$ 2,635.35	$ 2,654.06
Mano de obra indirecta	***$ 59,518.30***	$ 59,940.88	$ 60,366.46	$ 60,795.06	$ 61,226.71
COSTOS DE PRODUCCIÓN	**$ 204,035.87**	**$ 205,475.37**	**$ 206,925.09**	**$ 207,952.10**	**$ 209,422.48**

En la tabla 24 se observa la división de costos directos y de indirectos, los cuales se detallan a continuación:

- Materia prima: ingredientes necesarios para preparar cada plato
- Mano de obra directa: personas que trabajan en la preparación de los platos como el chef, cocinero y ayudante, los sueldos se encuentran detallados en el anexo C.
- Menaje: utensilios necesarios para poder trabajar en la cocina y servicio al cliente como ollas, vajilla, cubiertos, cucharones. Los costos se encuentran detallados en el anexo D.
- Uniformes: uniforme para cocineros, meseros, cajero y recepcionista.
- Depreciaciones: activos fijos clasificados como venta, entre los cuales están maquinaria y equipo, muebles y enseres, equipo de computación.
- Servicios básicos: corresponde a electricidad, agua, teléfono e internet.

- Mano de obra indirecta: personas que trabajan en el restaurante a excepción de los que trabajan en cocina, es decir meseros, recepcionista, cajero, administrador y subadministrador.

4.2.2. Gastos administrativos

Tabla 25. Gastos administrativos

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Suministros de Oficina	$ 758.60	$ 763.99	$ 769.41	$ 774.87	$ 780.37
Sueldos y Salarios	$ 27,696.40	$ 27,893.04	$ 28,091.09	$ 28,290.53	$ 28,491.39
Depreciaciones	$ 636.67	$ 636.67	$ 636.67	$ 20.00	$ 20.00
Gastos Constitución	$ 700.00				
Gastos Arriendos	$ 6,600.00	$ 6,646.86	$ 6,694.05	$ 6,741.58	$ 6,789.45
TOTAL	**$ 36,391.67**	**$ 35,940.56**	**$ 36,191.21**	**$ 35,826.99**	**$ 36,081.22**

Los gastos administrativos son aquellos que no tienen una relación directa con la actividad principal de la empresa.

"Son aquellos que tienen que ver directamente con la administración general del negocio y no con sus actividades operativas"(Nuñez, 2016).

En la tabla 25 se observa el detalle de los gastos administrativos como son suministros de oficina, sueldos de las áreas de finanzas, marketing, talento humano, operaciones y gerencia general, depreciaciones de equipos de cómputo y muebles y enseres del área administrativa, gastos de constitución, y gastos de arriendos.

4.2.3. Gastos de ventas

Tabla 26. Gastos de ventas

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
POP	$ 400.00	$ 402.84	$ 405.70	$ 408.58	$ 411.48
Redes Soaciales	$ 1,200.00	$ 1,208.52	$ 1,217.10	$ 1,225.74	$ 1,234.44
TOTAL	**$ 1,600.00**	**$ 1,611.36**	**$ 1,622.80**	**$ 1,634.32**	**$ 1,645.93**

"Gastos de ventas se definen como gastos incrementales directamente atribuibles a la venta de un activo en los que la empresa no habría incurrido de no haber tomado la decisión de vender" (Amat, 2008).

Los gastos de ventas constituyen el material POP, el cual se planea ser usado en ferias gastronómicas.

El enfoque en redes sociales es importante de igual manera, ya que, por este medio, los eventos se pueden promocionar a nacionales y extranjeros.

4.3. Balance General Proyectado

Tabla 27. Estado de Situación Proyectado

DETALLE CUENTA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
CORRIENTES	**$ 20,376.80**	**$ 25,339.31**	**$ 30,378.97**	**$ 35,630.64**	**$ 41,352.25**	**$ 47,167.08**
Caja / Bancos	$ 20,376.80	$ 25,339.31	$ 30,378.97	$ 35,630.64	$ 41,352.25	$ 47,167.08
NO CORRIENTES						
TANGIBLES	**$ 11,917.19**	**$ 9,990.70**	**$ 8,064.22**	**$ 6,137.73**	**$ 5,260.91**	**$ 4,384.10**
EQUIPO DE COMPUTACIÓN (VENTAS)	$ 3,149.00	$ 3,149.00	$ 3,149.00	$ 3,149.00	$ 3,149.00	$ 3,149.00
EQUIPO DE OFICINA	$ 30.00	$ 30.00	$ 30.00	$ 30.00	$ 30.00	$ 30.00
MUEBLES Y ENSERES (VENTAS)	$ 4,520.36	$ 4,520.36	$ 4,520.36	$ 4,520.36	$ 4,520.36	$ 4,520.36
MAQUINARIA Y EQUIPO	$ 4,217.83	$ 4,217.83	$ 4,217.83	$ 4,217.83	$ 4,217.83	$ 4,217.83
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA		$ 1,926.49	$ 3,852.97	$ 5,779.46	$ 6,656.28	$ 7,533.10
TOTAL ACTIVOS	**$ 32,293.99**	**$ 35,330.01**	**$ 38,443.19**	**$ 41,768.37**	**$ 46,613.16**	**$ 51,551.18**
PASIVOS						
Amortización del Préstamo	$ 5,000.00	$ 4,210.23	$ 3,327.06	$ 2,339.45	$ 1,235.03	$ -
15% Participación Trabajadores por pagar		$ 573.87	$ 807.48	$ 939.63	$ 1,233.00	$ 1,372.92
25% Impuesto a la Renta por pagar		$ 812.98	$ 1,143.93	$ 1,331.15	$ 1,746.75	$ 1,944.97
TOTAL PASIVOS	**$ 5,000.00**	**$ 5,597.08**	**$ 5,278.47**	**$ 4,610.22**	**$ 4,214.77**	**$ 3,317.89**
PATRIMONIO						
Capital Social	$ 27,293.99	$ 27,293.99	$ 27,293.99	$ 27,293.99	$ 27,293.99	$ 27,293.99
Utilidad Neta	$ -	$ 2,438.94	$ 3,431.79	$ 3,993.44	$ 5,240.24	$ 5,834.90
Utilidad Acumulada	$ -	$ -	$ 2,438.94	$ 5,870.73	$ 9,864.16	$ 15,104.40
TOTAL PATRIMONIO	**$ 27,293.99**	**$ 29,732.93**	**$ 33,164.72**	**$ 37,158.15**	**$ 42,398.39**	**$ 48,233.29**
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	**$ 32,293.99**	**$ 35,330.01**	**$ 38,443.19**	**$ 41,768.37**	**$ 46,613.16**	**$ 51,551.18**

4.4. Estado de Resultados Proyectado

Tabla 28. Estados de Resultados Proyectado

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por Ventas	**$ 246,375.00**	**$ 248,838.75**	**$ 251,327.14**	**$ 253,840.41**	**$ 256,378.81**
VENTAS	$ 246,375.00	$ 248,838.75	$ 251,327.14	$ 253,840.41	$ 256,378.81
Costo de Producción	**$ 204,035.87**	**$ 205,475.37**	**$ 206,925.09**	**$ 207,952.10**	**$ 209,422.48**
COSTOS DIRECTOS	$ 139,334.87	$ 140,324.14	$ 141,320.44	$ 142,323.82	$ 143,334.32
COSTOS INDIRECTOS	$ 64,701.01	$ 65,151.23	$ 65,604.64	$ 65,628.28	$ 66,088.16
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	**$ 42,339.13**	**$ 43,363.38**	**$ 44,402.05**	**$ 45,888.31**	**$ 46,956.34**
GASTOS OPERACIONALES	**$ 37,991.67**	**$ 37,551.92**	**$ 37,814.02**	**$ 37,461.31**	**$ 37,727.14**
Gastos Administrativos	**$ 36,391.67**	**$ 35,940.56**	**$ 36,191.21**	**$ 35,826.99**	**$ 36,081.22**
Suministros de Oficina	758.60	763.99	769.41	774.87	780.37
Sueldos y Salarios	27696.40	27893.04	28091.09	28290.53	28491.39
Depreciaciones	636.67	636.67	636.67	20.00	20.00
Gastos Constitución	700	0	0	0	0
Gastos Arriendos	6600.00	6646.86	6694.05	6741.58	6789.45
Gastos de Ventas	**$ 1,600.00**	**$ 1,611.36**	**$ 1,622.80**	**$ 1,634.32**	**$ 1,645.93**
UTILIDAD OPERACIONAL	**$ 4,347.46**	**$ 5,811.46**	**$ 6,588.03**	**$ 8,427.00**	**$ 9,229.20**
Gasto Financiero (INTERES)	$ 521.67	$ 428.27	$ 323.82	$ 207.02	$ 76.41
UTILIDAD ANTES PARTIC. TRAB.	**$ 3,825.79**	**$ 5,383.19**	**$ 6,264.21**	**$ 8,219.98**	**$ 9,152.79**
15% Partic. Trabajadores	$ 573.87	$ 807.48	$ 939.63	$ 1,233.00	$ 1,372.92
UTILIDAD ANTES IMPUESTO RENTA	**$ 3,251.92**	**$ 4,575.71**	**$ 5,324.58**	**$ 6,986.98**	**$ 7,779.87**
25% Impuesto a la Renta	$ 812.98	$ 1,143.93	$ 1,331.15	$ 1,746.75	$ 1,944.97
UTILIDAD NETA	**$ 2,438.94**	**$ 3,431.79**	**$ 3,993.44**	**$ 5,240.24**	**$ 5,834.90**

4.5. Flujo de Caja

Tabla 29. Flujo de caja

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
A. FLUJO DE BENEFICIOS						
Flujo de efectivo inicial		$ -	$ 3,575.66	$ 8,050.76	$ 12,983.06	$ 17,995.70
Venta de servicios		$ 246,375.00	$ 248,838.75	$ 251,327.14	$ 253,840.41	$ 256,378.81
TOTAL FLUJO DE BENEFICIOS		**$ 246,375.00**	**$ 252,414.41**	**$ 259,377.90**	**$ 266,823.47**	**$ 274,374.52**
B. FLUJO DE COSTOS						
Costos de Producción		$ 202,746.06	$ 204,185.55	$ 205,635.27	$ 207,095.28	$ 208,565.66
Gastos Administrativos		$ 35,055.00	$ 35,303.89	$ 35,554.55	$ 35,806.99	$ 36,061.22
Gastos de Marketing		$ 1,600.00	$ 1,611.36	$ 1,622.80	$ 1,634.32	$ 1,645.93
Gastos Financieros		$ 521.67	$ 428.27	$ 323.82	$ 207.02	$ 76.41
Gastos de Constitución		$ 700.00				
TOTAL FLUJO DE COSTOS	**$ -**	**$ 240,622.73**	**$ 241,529.07**	**$ 243,136.44**	**$ 244,743.61**	**$ 246,349.21**
(A - B) FLUJO DE FONDOS ECONÓMICOS	**$ -**	**$ 5,752.27**	**$ 10,885.34**	**$ 16,241.46**	**$ 22,079.86**	**$ 28,025.31**
Préstamo	$ 5,000.00					
Inversión	$ -32,293.99					
Amortización de Préstamo		$ 789.77	$ 883.17	$ 987.62	$ 1,104.42	$ 1,235.03
15% Participación Trabajadores		$ 573.87	$ 807.48	$ 939.63	$ 1,233.00	$ 1,372.92
25% Impuesto a la Renta		$ 812.98	$ 1,143.93	$ 1,331.15	$ 1,746.75	$ 1,944.97
FLUJO DE FONDOS FINANCIEROS	**$ (27,293.99)**	**$ 3,575.66**	**$ 8,050.76**	**$ 12,983.06**	**$ 17,995.70**	**$ 23,472.40**

4.6. Evaluación Financiera

4.6.1. Tasa mínima aceptable de rendimiento

La tasa mínima aceptable de rendimiento o TMAR es aquella que el inversionista aspira a conseguir de su inversión.

La tasa se calcula con los porcentajes de inflación, el riesgo país y las tasas activas y pasivas. Todos estos datos son obtenidos del Banco Central a mayo de 2019.

Tabla 30. TMAR

FUENTE	APORTACIÓN	%	COSTO DE CAPITAL	PONDERACIÓN
RECURSOS PROPIOS				
Aporte socios	$ 27,293.99	85%	5.98%	5.05%
RECURSOS AJENOS				
Préstamo Bco. Pich	$ 5,000.00	15%	11.23%	1.15%
TOTAL INVERS	**$ 32,293.99**	**100%**		**6.21%**

CPPC / WACC	6.21%
Tasa R. País	5.53%
Tasa Infl.	0.19%
TMAR / Tasa de	**11.93%**

Como se observa en la tabla 30, la tasa a la cual se va a descontar los flujos es de 11.93%.

4.6.2. VAN

"El valor actual neto (VAN) es un criterio de inversión que consiste en actualizar los cobros y pagos de un proyecto o inversión para conocer cuánto se va a ganar o perder con esa inversión" (Velayos, 2017).

Tabla 31. VAN

AÑO	FLUJOS DE EFECTIVO	FACTOR ACTUALIZACIÓN 1/(1+I)^n	VALOR ACTUAL
0	$ (27,293.99)	1.0000	$ (27,293.99)
1	$ 3,575.66	0.8934	$ 3,194.64
2	$ 8,050.76	0.7982	$ 6,426.40
3	$ 12,983.06	0.7132	$ 9,259.21
4	$ 17,995.70	0.6372	$ 11,466.50
5	$ 23,472.40	0.5693	$ 13,362.42
VAN =			**$ 16,415.18**

En la tabla 31, los saldos del flujo de caja se descontaron a una tasa de 11.93%, por lo que se obtuvo un VAN de $16,415.18. Esto significa que el proyecto es rentable ya que el VAN es mayor a 0.

4.6.3. TIR

La TIR, es aquella tasa que hace al VAN 0. Para que un proyecto sea aceptado, la TIR debe ser mayor a la tasa de descuento.

TIR	28.19%

Para el caso de este proyecto, la TIR es de 28.19%, y la tasa de descuento del proyecto es 11.93%, por lo que el proyecto es viable ya que la TIR es mayor a la tasa de descuento.

4.6.4. Relación costo beneficio

Tabla 32. Relación beneficio costo

AÑO	BENEFICIOS	BENEFICIOS ACTUALIZADOS	COSTOS	COSTOS ACTUALIZADOS
0			$ -	$ -
1	$ 246,375.00	$ 220,121.35	$ 240,622.73	$ 214,982.04
2	$ 252,414.41	$ 201,486.15	$ 241,529.07	$ 192,797.09
3	$ 259,377.90	$ 184,982.04	$ 243,136.44	$ 173,399.02
4	$ 266,823.47	$ 170,014.58	$ 244,743.61	$ 155,945.73
5	$ 274,374.52	$ 156,196.55	$ 246,349.21	$ 140,242.23
SUMA =		**$ 932,800.67**		**$ 877,366.11**
RELACIÓN B / C =			**$ 1.06**	

La relación costo beneficio implica saber cuál será la ganancia que se percibirá por cada dólar invertido en el proyecto.

Para que el proyecto sea aceptado, el resultado debe ser mayor a 0. En este caso, se observa que el beneficio es de $1.06, por lo que el proyecto se acepta.

4.6.5. Periodo de recuperación de la inversión

El periodo de recuperación de la inversión es el tiempo en el cual se espera recuperar el total del capital invertido. Para que el proyecto sea aceptado, el PRI debe ser menor al horizonte de evaluación del proyecto.

Tabla 33. PRI

AÑO	FLUJOS DE EFECTIVO	FLUJOS ACUMULADOS
0	$ 27,293.99	
1	$ 3,194.64	$ 3,194.64
2	$ 6,426.40	$ 9,621.04
3	$ 9,259.21	$ 18,880.25
4	$ 11,466.50	$ 30,346.75
5	$ 13,362.42	$ 43,709.17

a =	3
b =	$ 27,293.99
c =	$ 18,880.25
d =	$ 11,466.50

Donde:

a: Año en el cual el valor de flujo acumulado no excede la inversión inicial

b: Flujo inicial

c: Flujo acumulado que no excede la inversión inicial

d: Flujo no acumulado que hace que el flujo acumulado exceda la inversión inicial

En este caso el periodo de recuperación de la inversión es de tres años, ocho meses. Este resultado es menor al horizonte de evaluación el cual es de cinco años, por lo que es conveniente realizar el proyecto.

CONCLUSIONES

- La capital del Ecuador es un destino atractivo para el turismo, y según los estudios realizados en el presente trabajo, se concluye que los sectores más visitados por turistas extranjeros son el Centro Histórico y la Plaza Foch, por lo que ambos lugares son lugares propicios para emprender un negocio enfocado al turismo.

- El restaurante ofrece varias plazas de trabajo, de esta manera ayudará al desarrollo económico del país.

- A pesar de la competencia existente en el sector, no se encuentran restaurantes temáticos, enfocados en la cultura y tradiciones ancestrales de Píllaro, donde además de la decoración, la comida también es nativa de este cantón. También se incluye la música en vivo que se ofrecerá como parte de promoción.

- Debido a la diferenciación y gran concurrencia del sector, ganar posicionamiento será más sencillo, sin embargo, no hay que descuidar la publicidad y la calidad del servicio.

- A través de las encuestas, se pudo observar que el 51% de las personas que fueron encuestadas definitivamente visitaría un restaurante con estilo tradicional, y el 49% probablemente lo visitaría, por lo que se concluye la aceptación por parte del público objetivo.

- Al realizar las encuestas, se puede tener una mejor apreciación de las preferencias del consumidor, por lo que el menú y las estrategias fueron formadas de acuerdo a las respuestas de los encuestados.

- La calidad en el producto y el servicio son factores importantes para un restaurante con categoría de turístico, por lo que es fundamental evaluar a los proveedores, mano de obra y tener una evaluación del servicio constante.

- La tecnología es un factor que puede ser aprovechado como medio de comunicación con el cliente, tanto para informar sobre novedades del restaurante, llegar a más personas y también tener una retroalimentación, por lo que la inversión en redes sociales no se debe abandonar y más bien potenciar su utilización.

- La inversión inicial necesaria es alta debido a la maquinaria, sin embargo, se lo va a poder recuperar dentro del horizonte de evaluación por el nivel de ventas y los precios establecidos teniendo en cuenta que es enfocado al turismo.

- A pesar de la utilidad negativa en el primer año de operaciones, en los siguientes años se espera obtener resultados mejores, lo cual ayude a recuperar la inversión y generar ganancias.

- Por medio del estudio financiero, se concluyó con la aceptación del proyecto debido a:
  - VAN = $16,415.18 > 0
  - TIR = 28.19% > 11.93%
  - R C/B = $1.06 > $1.00
  - PRI = 3 años 8 meses < 5 años (horizonte de evaluación)

RECOMENDACIONES

- Tener una retroalimentación constante con el cliente, ya que así se puede saber cuáles serán sus necesidades y expectativas para poder cubrirlas.

- Manejar excelentes relaciones con los proveedores para que la materia prima sea la mejor y las entregas se cumplan en los plazos establecidos.

- Mantener en buen estado las instalaciones, incluyendo la decoración del lugar, ya que la imagen es un factor que ayuda a conservar la buena reputación del lugar.

- Administrar de manera correcta cada recurso material, monetario y humano que tiene la empresa, para así poder sacar un máximo provecho y obtener los mejores resultados al finalizar cada periodo.

- Capacitar a los empleados periódicamente tanto en trato al cliente, como en nuevos procesos de cocina para mejorar tiempos y calidad del servicio.

- Ampliar el menú una vez que ya se haya posicionado el restaurante, e incluso ofrecer nuevos servicios como un punto de venta de artesanías dentro del local. De esta manera se tendrá una innovación constante.

- Invertir en innovación de maquinaria para que los procesos sean más ágiles y conseguir mejores resultados en menor tiempo.

BIBLIOGRAFÍA

Abascal, E., & Grande, I. (2005). *Análisis de encuestas.* Madrid: ESIC Editorial.

Acuña, C. (6 de Enero de 2015). *La barra espaciadora*. Obtenido de La barra espaciadora: https://labarraespaciadora.com/editorial/pillaro-viejo-tierra-querida-donde-mi-vida-yo-he-de-dejar/

Amat, O. (2008). *Análisis de balances: Claves para elaborar un análisis de las cuentas anuales.* Barcelona: Profit Editorial.

Centro de Estudios Latinoamericanos CESLA. (2018). *Informe de situación y perspectivas de la economía de Ecuador.* Madrid: CESLA.

Ecuavisa. (8 de Enero de 2015). *Ecuavisa*. Obtenido de Ecuavisa.com: https://www.ecuavisa.com/articulo/noticias/nacional/94965-cientos-diablos-expresan-su-rebeldia-contra-opresion-espanola

Ediciones Díaz de Santos S.A. (1998). *Estrategias de crecimiento.* Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Gerencie.com. (25 de Abril de 2018). *Gerencie*. Obtenido de Gerencie.com: https://www.gerencie.com/diferencia-entre-costo-y-gasto.html

Idilico Restaurante. (2 de Mayo de 2017). *Idilico Restaurante*. Obtenido de Idilico Restaurante: https://www.idilicorestaurante.com/?utm_source=tripadvisor&utm_medium=referral

Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing.* México: Pearson Educación.

Ministerio de Turismo. (1 de Diciembre de 2018). *Ministerio de Turismo del Ecuador*. Obtenido de Ministerio de Turismo del Ecuador: https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-18-21-11-17/establecimientos-registrados

Munuera, J. L., & Rodríguez, A. I. (2007). *Estrategias de marketing: un enfoque basado en el proceso de dirección.* Madrid: ESIC Editorial.

Nuñez, E. (Abril de 2016). *Fundapymes*. Obtenido de Fundapymes.com: https://www.fundapymes.com/cual-es-la-diferencia-entre-un-gasto-administrativo-y-un-gasto-financiero/

Ortiz, E. (2013). *Análisis del Entorno y Prospectiva.* Instituto Mediterráneo Publicaciones.

Parkin, M. (2007). *Macroeconomía.* México: Pearson Educación.

Porter, M. (1990). *Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Ciudad de México: Grupo Editorial Patria.

Velayos, V. (12 de Julio de 2017). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia.com: https://economipedia.com/definiciones/valor-actual-neto.html

Viajando con Richy. (28 de Mayo de 2016). *Viajando con Richy*. Obtenido de Viajando con Richy blogspot: http://viajandoconrichy.blogspot.com/2016/05/blog-post.html

Vistazo. (1 de Enero de 2019). *Vistazo.* Obtenido de Vistazo: https://www.vistazo.com/seccion/pais/actualidad-nacional/ecuador-inicia-2019-con-incertidumbre-economica-y-politica

ANEXOS

Anexo A. Detalle de Activos Fijos

MAQUINARIA Y EQUIPO

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
cocina industrial acero inoxidable 4 hornillas	2	$ 257.99	$ 515.98
freidora + plancha	1	$ 314.99	$ 314.99
Frigorífico	1	$ 1,314.99	$ 1,314.99
Campana extractora de olores	1	$ 147.35	$ 147.35
Horno a gas	1	$ 402.60	$ 402.60
Batidora clásica cromada	1	$ 492.98	$ 492.98
Licuadora	2	$ 99.98	$ 199.96
Cafetera	1	$ 78.99	$ 78.99
Lavavajillas	1	$ 749.99	$ 749.99
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO			**$ 4,217.83**

EQUIPOS DE OFICINA

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Teléfono	1	$ 30.00	$ 30.00
TOTAL EQUIPO DE OFICINA			**$ 30.00**

EQUIPO DE COMPUTO (VENTAS)

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Software (incluye computadora - impresora)	1	$ 1,299.00	$ 1,299.00
Datafast	2	$ 400.00	$ 800.00
TOTAL EQUIPO DE COMPUTO			**$ 1,299.00**

EQUIPO DE COMPUTO (ADMINISTRATIVO)

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Computadora	2	$ 925.00	$ 1,850.00
TOTAL EQUIPO DE COMPUTO			**$ 1,850.00**

MUEBLES Y ENSERES			
DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Mesas de trabajo	4	$ 199.99	$ 799.96
Mesas y sillas para 4 personas	14	$ 177.00	$ 2,478.00
Escritorio	1	$ 100.00	$ 100.00
Mueble de cocina	2	$ 471.20	$ 942.40
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			**$ 4,320.36**

MUEBLES Y ENSERES (ADMINISTRATIVO)			
DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Escritorios	2	$ 100.00	$ 200.00
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			**$ 200.00**

Anexo B. Costo por plato

Plato	Costo unit.
yahuarlocro	$ 1.60
caldo de gallina	$ 1.70
locro	$ 1.50
fritada	$ 3.55
chugchucara	$ 3.55
trucha	$ 3.60
llapingacho	$ 3.50
jugo	$ 0.25
gaseosa	$ 0.23
té	$ 0.10
agua	$ 0.21
dulce de higo (2 higos)	$ 0.37
higos	$ 0.10
queso	$ 0.18
panela	$ 0.09
arroz con leche	$ 0.25

Anexo C. Sueldos y salarios

MANO DE OBRA DIRECTA
establecimiento que prestan servicios de comida y bebidas
2da categoría

DETALLE	CANTIDAD	SUELDO	TOTAL SUELDOS	IESS	13er SUELDO	14to SUELDO	VACACIONES	FONDOS DE RESERVA	TOTAL MES	TOTAL AÑO
Chef de cocina	1	$ 470.00	$ 470.00	$ 57.11	$ 39.17	$ 32.17	$ 19.58	$ -	$ 618.02	$ 7,416.26
Cocinero (cocina fría)	2	$ 430.00	$ 860.00	$ 104.49	$ 71.67	$ 32.17	$ 35.83	$ -	$ 1,104.16	$ 13,249.88
Ayudante de cocina	3	$ 400.00	$ 1,200.00	$ 145.80	$ 100.00	$ 32.17	$ 50.00	$ -	$ 1,527.97	$ 18,335.60
										$ 39,001.74

MANO DE OBRA INDIRECTA

DETALLE	CANTIDAD	SUELDO	TOTAL SUELDOS	IESS	13er SUELDO	14to SUELDO	VACACIONES	FONDOS DE RESERVA	TOTAL MES	TOTAL AÑO
Administrador	1	$ 550.00	$ 550.00	$ 66.83	$ 45.83	$ 32.17	$ 22.92	$ -	$ 717.74	$ 8,612.90
Subadministrador	1	$ 500.00	$ 500.00	$ 60.75	$ 41.67	$ 32.17	$ 20.83	$ -	$ 655.42	$ 7,865.00
Mesero	5	$ 400.00	$ 2,000.00	$ 243.00	$ 166.67	$ 32.17	$ 83.33	$ -	$ 2,525.17	$ 30,302.00
Recepcionista	1	$ 400.00	$ 400.00	$ 48.60	$ 33.33	$ 32.17	$ 16.67	$ -	$ 530.77	$ 6,369.20
Cajero	1	$ 400.00	$ 400.00	$ 48.60	$ 33.33	$ 32.17	$ 16.67	$ -	$ 530.77	$ 6,369.20
										$ 59,518.30

SUELDOS ADMINISTRATIVOS

DETALLE	CANTIDAD	SUELDO	TOTAL SUELDOS	APORTE PATRONAL	13er SUELDO	14to SUELDO	VACACIONES	FONDOS DE RESERVA	TOTAL MES	TOTAL AÑO
AREA ADMINISTRATIVA										
Gerente General	1	$ 1,100.00	$ 1,100.00	$ 133.65	$ 91.67	$ 32.17	$ 45.83	$ -	$ 1,403.32	$ 16,839.80
Contador	1	$ 700.00	$ 700.00	$ 85.05	$ 58.33	$ 32.17	$ 29.17	$ -	$ 904.72	$ 10,856.60
SUBTOTAL ADMINISTRATIVO										**$ 27,696.40**

Anexo D. Menaje

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Set de ollas y sartenes	3	$ 120.79	$ 362.37
Set de vajilla de 16 piezas	10	$ 23.98	$ 239.80
Juego de cubierto tramontina 24 piezas	10	$ 14.90	$ 149.00
Set de utensilios de cocina	4	$ 12.98	$ 51.92
Juego de vasos 6 piezas	10	$ 19.98	$ 199.80
Mantelería	40	$ 4.00	$ 160.00
TOTAL EQUIPO DE COCINA			**$ 1,162.89**