PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR – MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE COMIDA INTERNACIONAL GOURMET EN EL SECTOR NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO.

MARÍA DANIELA FREILE TOLEDO

DIRECTOR: MGTR. ROBERTO ORDÓÑEZ

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL

QUITO, FEBRERO - 2021

DIRECTOR:

Ing. Roberto Ordóñez, *MBA*

INFORMANTES:

Ing. Carmen Daza, *PhD*

Dra. Alexandra Ramírez, Mgtr.

DEDICATORIA

A mis padres y hermano, por ser mí pilar fundamental, y por todo su apoyo y enseñanza durante este largo camino.

A mis abuelitos en el cielo y en la tierra.

A mi novio por toda su ayuda, confianza y amor.

Daniela

AGRADECIMIENTOS

A mis padres por todo su esfuerzo y dedicación hacia mí y mi hermano, por luchar y seguir adelante a pesar de todas las dificultades y sobre todo por estar siempre a mi lado durante este camino, siempre brindándome su ayuda y amor incondicional.

A mi hermano y a mis abuelitos en el cielo y en la tierra, por su cariño y apoyo durante esta etapa.

A mi novio Juan Ramiro, por haber estado a mi lado durante toda la carrera, con logros y tropiezos, por siempre ser mi apoyo y mi guía para crecer de manera personal y profesional, y sobre todo por su amor infinito.

A mi amigo Luis, por ser una ayuda imprescindible durante la elaboración del trabajo de titulación, y por su amistad incondicional durante tantos años.

A mis amigos Pedro, Alejandra, Anddy y Estefi, por su amistad y apoyo en cada momento.

A mi director de Tesis Roberto Ordoñez y mis profesores de la PUCE, por toda su enseñanza y ayuda durante toda la carrera.

Daniela.

INDÍCE

1. ESTUDIO DE MERCADO 1

1.1. Análisis del macroentorno 1

1.1.1. Político y legal. 1

1.1.2. Económico. 4

1.1.2.1. Producto Interno Bruto (PIB). 4

1.1.2.2. Tasas de Inflación. 5

1.1.2.3. Tasa de Empleo y Desempleo. 6

1.1.2.4. Nivel socioeconómico. 8

1.1.3. Social 9

1.1.4. Tecnológico 12

1.2. Análisis del microentorno. 15

1.2.1. Poder de negociación de clientes 15

1.2.2. Poder de negociación de Proveedores. 16

1.2.3. Amenaza de productos Sustitutos. 17

1.2.4. Amenaza de Nuevos entrantes. 17

1.2.5. Rivalidad entre la Competencia. 18

1.3. Investigación de mercado 19

1.3.1. Objetivo General. 19

1.3.2. Objetivos Específicos. 19

1.3.3. Diseño de la muestra. 19

1.3.4. Diseño de la encuesta. 20

1.3.5. Tabulación de resultados y representación gráfica. 24

1.3.6. Interpretación de resultados. 40

2. ESTUDIO TÉCNICO Y OPERATIVO 41

2.1. Localización 41

2.1.1. Macro localización. 41

2.1.2. Micro Localización 42

2.2. Distribución del local 43

2.3. Tamaño óptimo de planta 45

2.4. Mapa de Procesos 47

2.5. Proveedores 49

2.5.1. Recepción de materia prima. 50

2.6. Producción. 51

2.7. Ventas 54
2.8. Post Venta. 55
2.9. Protocolo de Bioseguridad 56
2.9.1. *Medidas para personal.* 56
2.9.2. Medidas para el establecimiento. 57
2.9.3. Medidas para servicio a domicilio. 58
2.9.4. Medidas para clientes. 59
2.10. Cadena de valor 60
2.11. Aspectos administrativos 61
2.11.1. Misión. 61
2.11.2. Visión. 61
2.11.3. Valores empresariales. 61
2.11.4. Objetivos 61
2.11.4.1. Objetivo General: 61
2.11.4.2. Objetivos Específicos: 62
2.11.5. FODA. 63
2.11.6. Estructura organizacional 65
2.11.6.1. Organigrama. 65
2.11.6.2. Descripción de puestos de trabajo. 66
3. PLAN DE MARKETING 73
3.1. Estrategias de marketing 73
3.1.1. Estrategias de Segmentación. 73
3.1.2. Estrategias de Posicionamiento. 75
3.1.3. Estrategias Genéricas. 76
3.2. Marketing Mix 77
3.2.1. Producto. 77
3.2.1.1. Insumos. 78
3.2.1.2. Elaboración. 78
3.2.1.3. Marca. 79
3.2.2. Precio 80
3.2.3. Plaza. 81
3.2.3.1. Inventario y almacenamiento. 81
3.2.3.2. Canales. 82
3.2.4. Promoción 83

3.2.4.1. Marketing de contenidos 84
3.2.4.2. Regalos, promociones y descuentos. 85
3.2.4.3. Merchandising. 85
4. ESTUDIO FINANCIERO 87
4.1. Inversión 88
4.1.1. Inversión. 88
4.1.2. Activos Fijos. 88
4.2. Financiamiento 89
4.3. Costos y Gastos 91
4.3.1. Costo de producción 91
4.3.2. Gastos Administrativos. 93
4.3.3. Gastos de ventas 93
4.4. Presupuesto 93
4.4.1. Ingresos. 94
4.5. Estados financieros 94
4.5.1. Estado de Resultados Integral. 94
4.5.2. Flujo de Efectivo 96
4.6. Evaluación Financiera 97
4.6.1. Determinación de la rentabilidad del proyecto y de la rentabilidad de los socios 97
4.6.1.1. Valor Presente Neto (VAN- VPN). 97
4.6.1.2. Tasa Interna de Retorno (TIR). 98
4.6.2. Costo promedio ponderado de Capital 98
4.6.3. Periodo de recuperación de inversión. 100
4.6.4. Relación Beneficio Costo. 100
4.6.5. *Punto de Equilibrio* 101
4.6.6. Indicadores financieros 102
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 103
5.1. CONCLUSIONES 103
5.2. RECOMENDACIONES 104
BIBLIOGRAFÍA 105
ANEXOS 111

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Evolución Histórica Inflación 6
Figura 2. Nivel Socioeconómico agregado 8
Figura 3. Población Total y Tasa de Crecimiento 10
Figura 4. Proyección de la población nacional 2012-2050 10
Figura 5. Hogares con acceso a internet: Nacional 13
Figura 6. Porcentaje de personas que utilizan internet: Nacional 13
Figura 7. Porcentaje de empresas que realizan inversión en TIC 14
Figura 8. Edad 25
Figura 9. Género 26
Figura 10. Frecuencia de visitas a restaurantes 27
Figura 11. Gasto por persona 28
Figura 12. Criterio de Elección 29
Figura 13. Zona preferida 30
Figura 14. Preferencia con relación al precio 32
Figura 15. Preferencia de bebidas alcohólicas 33
Figura 16. Nivel de importancia de servicios 34
Figura 17. Medios 36
Figura 18. Aceptación 37
Figura 19. Servicio a domicilio 38
Figura 20. Atractivo del negocio 39
Figura 21. Mapa de Quito 41
Figura 22. Sector República del Salvador 43
Figura 23. Distribución del local 44
Figura 24. Mapa de Procesos. 48
Figura 25. Organigrama 65
Figura 26. Canales de distribución 82

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Cuadro Oferta- Utilización 5
Tabla 2. Resumen 2019..... 7
Tabla 3. Edad 24
Tabla 4. Género..... 25
Tabla 5. Frecuencia de visita a restaurante 26
Tabla 6. Gasto por persona 28
Tabla 7. Criterio de Elección 29
Tabla 8. Zona preferida..... 30
Tabla 9. Preferencia con relación al precio..... 31
Tabla 10. Preferencia de bebidas alcohólicas 32
Tabla 11. Nivel de importancia de servicios..... 34
Tabla 12. Medios 35
Tabla 13. Aceptación 37
Tabla 14. Servicio a domicilio..... 38
Tabla 15. Atractivo del negocio..... 39
Tabla 16. Matriz localización 42
Tabla 17. Calificación de proveedores..... 49
Tabla 18. Entrada 1..... 51
Tabla 19. Entrada 2..... 51
Tabla 20. Plato fuerte 1..... 52
Tabla 21. Plato fuerte 2..... 52
Tabla 22. Postre 1 53
Tabla 23. Postre 2 53
Tabla 24. Bebida 1..... 54
Tabla 25. Bebida 2..... 54
Tabla 26. Cadena de Valor..... 60
Tabla 27. Matriz FODA..... 64
Tabla 28. Administrador..... 66
Tabla 29. Contador..... 67
Tabla 30.Chef principal 68
Tabla 31. Jefe marketing..... 69
Tabla 32.Mesero 70
Tabla 33.Asistente de cocina 71
Tabla 34.Bartender..... 72
Tabla 35. Menú y precios..... 81
Tabla 36. Inversión Total..... 88
Tabla 37. Activos Fijos..... 89
Tabla 38. Financiamiento..... 89
Tabla 39. Tabla de Amortización..... 90
Tabla 40. Costos de producción..... 92
Tabla 41. Gastos Administrativos..... 93
Tabla 42. Gastos de ventas..... 93
Tabla 43. Ingresos..... 94

Tabla 44. Estado de Resultados Integral 95
Tabla 45. Flujo de efectivo 96
Tabla 46. VAN DEL PROYECTO 97
Tabla 47. VAN PARA LOS SOCIOS 97
Tabla 48. TIR DEL PROYECTO 98
Tabla 49. TIR DE LOS SOCIOS 98
Tabla 50. CPPC 99
Tabla 51. Periodo de recuperación de la inversión 100
Tabla 52. Relación Beneficio Costo 101
Tabla 53. Punto de equilibrio 101
Tabla 54. Indicadores financieros 102

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo la elaboración de un plan de negocio para la creación de un restaurante de comida internacional gourmet en el sector norte de la ciudad de quito. Se desarrollo en cuatro capítulos en los cuales se analizaron todos los factores necesarios para determinar su factibilidad.

Para empezar, se realizó un análisis del entorno del negocio con el fin de determinar cuál es la situación actual; por un lado, se investigó la realidad del país, como también se elaboró un estudio al microentorno para obtener una visión más amplia del mercado. Además de esto, se desarrolló una investigación de mercado mediante una encuesta, permitiendo determinar la aceptación y el mercado objetivo del negocio.

Por otro lado, se establecieron los aspectos técnicos y operativos para el funcionamiento del negocio, en este se determina la localización, los procesos funcionales, menú y costos y aspectos administrativos.

A continuación, se establecieron las estrategias de marketing a utilizar para el posicionamiento y difusión del negocio.

Finalmente se elaboró un estudio financiero con un horizonte de planeación de cinco años, en donde se pudo analizar cual sería la inversión inicial, gastos, costos e ingresos. Con esta información se estructuraron los estados e índices financieros, los cuales permitieron evaluar la viabilidad del negocio. Es así, que se pudo determinar que el negocio es factible por su TIR que es de 58% permitiendo un retorno de la inversión.

ABSTRACT

This research work objective is to develop a business plan for the creation of a gourmet international food restaurant in the northern sector of the city of Quito. It is developed into four chapters in which all the factors were analyzed to determine its viability.

At first, an analysis of the business environment was done to determine what the current situation is; on the one hand, the reality of the country was investigated, as well as a near environment study to gain a wider view of the market. In addition to this, market research was developed through a survey, allowing to determine the acceptance and objective market of the business.

On the other hand, the technical and operational aspects for the function of the business were established, which determines the location, functional processes, menu and costs and administrative aspects.

The marketing strategies to be used for the positioning and dissemination of the business were then established.

Finally, a financial study was prepared with a five-year planning horizon, where it was possible to analyze what the initial investment, expenses, costs, and revenues would be. This information structured the financial statements and indicators, which made it possible to evaluate the viability of the business. Consequently, it could be determined that the business is possible by its IRR which is 58% allowing a return of the investment.

INTRODUCCIÓN

El sector gastronómico en Ecuador es catalogado como estratégico, siendo de los más relevantes para el desarrollo del país. La industria de los restaurantes va creciendo cada año y dentro de ella el sector gourmet.

En la ciudad de Quito existen varios restaurantes gourmet, los cuales ofrecen comida exclusiva, moderna, y a precios altos; de modo que la demanda es más reducida, es por ello por lo que brindar atributos diferenciadores, un servicio enfocado al cliente y a su experiencia permitirá una mayor atracción al público.

El objetivo del presente trabajo es formular un plan de negocio para la creación de un restaurante de comida gourmet en la ciudad de Quito. Esto mediante el estudio tanto de su entorno y el mercado al que se van a enfocar, los factores internos necesarios para su operación y correcto funcionamiento como su plan de marketing y definición de aspectos administrativos, además de un análisis financiero para determinar su viabilidad.

Esta investigación realizada mediante análisis y deducción permite obtener una visión amplia y clara del mercado y su entorno, además de determinar tácticas y estrategias para la implementación del negocio y su viabilidad en el futuro.

1. ESTUDIO DE MERCADO

1.1. Análisis del macroentorno

Es necesario realizar un análisis de todos los factores que afecten de manera positiva y negativa al desarrollo del proyecto. Es por ello por lo que es necesario "definir aquellas fuerzas externas que van a tener un impacto indirecto sobre la organización, y que existen independientemente de que haya actividad comercial o no" (Ranís Franquet, s.f.)

Estos factores deben ser tomados en cuenta, ya que influirán directamente al proyecto y al tipo de empresa que se desea desarrollar, es así como pueden convertirse en oportunidades o amenazas dependiendo de las circunstancias tanto del sector como del país.

1.1.1. Político y legal.

Los factores políticos, son aquellos asociados a aspectos gubernamentales que puedan influir en la actividad de una empresa. En sí, se trata del grado de intervención del gobierno en la economía. Esto incluye temas tributarios, legislativos, comerciales, e incluso la estabilidad política. (Rodríguez, s.f.)

De igual manera es necesario identificar los aspectos legales relevantes al entorno, se deben analizar las leyes y regulaciones, tanto a nivel municipal como de gobierno, ya que estas normas delimitan el funcionamiento de las empresas, constituyendo un impacto drástico en la misma.

De esta forma, se puede analizar la situación actual del Ecuador. Poniendo en consideración un gobierno que acarreó varios cambios positivos y negativos para el país tanto en temas políticos, sociales y económicos; el gobierno de Rafael Correa, el cual estuvo en el poder desde el 2007 hasta 2017, siendo uno de los presidentes con más altos

porcentajes de aceptación y credibilidad registrados en la historia política ecuatoriana, brindando cierta estabilidad y equilibrio al país. (Román, 2017)
Por otro lado, en mayo del 2017 se posesiona Lenin Moreno; con vistas a dar continuidad al partido político de Alianza País tras 10 años de poder.
Sin embargo, dio una gran sorpresa al quebrar la hegemonía que se venía dando. De tal manera que logro poner al descubierto la enorme corrupción del periodo anterior, aunque sin mayores resultados en la recuperación de lo robado y la sanción a los culpables. (Liga Internacional de los Trabajadores-Cuarta Internacional, 2019)

Para mayo de 2020, la popularidad del presidente se sitúa en un 18.7% por las decisiones económicas que se han tomado debido a las dificultades durante su mandato como el paro nacional de octubre de 2019 y la crisis de salud y humanitaria que se vive en el mundo. (Domínguez, 2020)

En el caso del ámbito legal, es necesario tomar en cuentas varias de las leyes y normativas que rigen para las empresas y nuevos emprendimientos en el país.

En febrero de 2020 se aprobó la Ley de Emprendimiento e Innovación, la cual ayuda a generar incentivos para nuevos negocios y acceso a fondos estatales. (Tapia, El Comercio, 2020)

Esta ley establece fuentes alternativas de financiamiento para emprendedores, es decir tasas de interés preferentes, por lo tanto, busca reducir los obstáculos financieros, de igual manera crea un régimen laboral para la industria, con nuevas modalidades de contratos para los empleados, y la afiliación obligatoria al seguro social. (GK, 2020)

Otra reforma que es un apoyo para las empresas es la Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de mercado, la cual protege a los consumidores, empresas y sobre todo a pequeños y medianos productores. Esta ley garantiza reglas claras y transparentes a las empresas para competir en condiciones justas. (Secretaría Técnica Planifica Ecuador, s.f.)

Para el 8 de mayo del 2020, se dio a conocer una nueva normativa para restaurantes y cafeterías, esto debido a la emergencia sanitaria de covid-19, este documento fue creado por el Ministerio de Salud, Comité de Operaciones de Emergencia y la Agencia de Regulación y Control, en esta normativa, se establece un protocolo para horarios de apertura, lineamientos para trabajadores, de higiene, vestimenta y medidas de seguridad; como también un protocolo para los clientes, esto con el fin de que las reactiven las actividades económicas pero con un alto nivel de prevención. (Medina, 2020)

Por otra parte, se debe tener en cuenta los requisitos básicos para la creación de una empresa en el país.
Es necesario determinar qué tipo de compañía se va a constituir y el objeto social o actividad a la que se va a dedicar la empresa, con esto, se debe verificar que el nombre no exista dentro de los registros de la Superintendencia de Compañías.

Según Ana Cristina Izurieta, se puede empezar constituyendo la compañía mediante un Estatuto básico en el portal web de constitución en línea. Dicho trámite tiene un plazo de 8 días. (2020)

Según la Cámara de Comercio de Quito, los emprendimientos pueden tener dos figuras legales, es decir personas naturales o personas jurídicas, los cuales deben cumplir ciertos pasos y requerimientos para poder operar:

- Registro Único de Contribuyentes (RUC)
- RISE
- Licencia Metropolitana Única para el ejercicio de Actividades Económicas (LUAE)
- Permiso de funcionamiento del Ministerio de Salud
- Permiso anual de funcionamiento (PAF) otorgado por el Ministerio del Interior.
- Registro de Marca mediante el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (Cámara de Comercio de Quito)

1.1.2. Económico.

Este factor es evidentemente relevante, ya que se consideran los indicadores macro, relacionado con el poder adquisitivo de los consumidores. Este factor determina la capacidad, frecuencia y tipología de compra de los clientes. (IMF Business School, 2019)

Es de vital importancia realizar un diagnóstico de la situación actual del país en temas económicos, es por ello por lo que se deben analizar algunas variables tal como son: PIB, inflación, tasas de desempleo y déficit fiscal.

La economía ecuatoriana se ha visto afectada de gran manera en los últimos meses por la emergencia sanitaria que atraviesa el país y el mundo. El decreto Ejecutivo No 1017 en donde se declaró estado de excepción en todo el territorio nacional, determinó un gran problema para todos los ciudadanos, ya que se suspendieron todas las actividades económicas y los trabajos presenciales. Además de esto en el ámbito internacional, la economía ecuatoriana se ha visto afectada por la caída significativa de los precios del petróleo, siendo el principal producto de exportación, además de un menor dinamismo en la demanda externa de productos no petroleros. (Banco Central del Ecuador, 2020)

1.1.2.1. Producto Interno Bruto (PIB).

El Banco Central del Ecuador, ha realizado una previsión económica para el país con varios supuestos en base a información proporcionada por el Ministerio de Economía y Finanzas, dando algunos resultados, que muestran el efecto de la suspensión de actividades productivas y económicas por la pandemia del covid-19. (2020)

En la siguiente tabla, se detalla de manera específica los tres escenarios de desempeño económico para este año.

Tabla 1. Cuadro Oferta- Utilización

Variables \ Escenarios	Escenario base prelim[1]	Escenario 1 (prev)*	Escenario 2 (prev)*	Escenario 3 (prev)*
Años	2019	2020	2020	2020
P I B (pc)	0,05	-7,27	-8,14	-9,59
Importaciones	1,63	-15,34	-16,13	-17,42
OFERTA FINAL	0,41	-9,13	-9,97	-11,38
CONSUMO FINAL TOTAL	0,71	-7	-7,89	-9,69
Administraciones públicas	-2,45	-5,31	-5,62	-6,84
Hogares	1,5	-7,4	-8,44	-10,37
Formación Bruta de Capital Fijo	-3,35	-13,41	-13,97	-15,29
Exportaciones	5,22	-3,87	-5,18	-5,25
DEMANDA FINAL	0,41	-9,13	-9,97	-11,38

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2020)

El PIB es un indicador que ayuda a medir el crecimiento o decrecimiento de la producción de bienes y servicios de las empresas de cada país. (Economía, s.f.)

Es así como podemos observar en la tabla 1, que el Banco Central del Ecuador según sus tres previsiones o escenarios, ha obtenido que para el año 202, el PIB estará en un rango comprendido de -7.3% y 9-6%, valores extremadamente bajos en comparación con el año 2019, que contaba con un PIB de 0.05%

Según el Círculo de Estudios Latinoamericanos, en su informe sobre el Impacto del Covid-19 en Ecuador, cualquier escenario será devastador para el país, siendo una de las mayores crisis desde los años 60. Incluso su repercusión sería más grave que la crisis de 1999, dado que en ese año la caída fue del 4.7% y actualmente se prevé una caída de hasta el 9.6%. (2020).

1.1.2.2. Tasas de Inflación.

La inflación se conoce como el incremento generalizado de los precios de bienes y servicios a lo largo de un periodo de tiempo, y como consecuencia un descenso del valor del dinero y por tanto de su poder adquisitivo. (Mimica S, 2007, pág. 1)

Este indicador puede ser medido gracias al Índice de Precios al consumidor, el cual mide la evolución general de los precios, correspondientes al conjunto de bienes y servicios consumidos y adquiridos por los hogares durante un determinado periodo de tiempo. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2020)

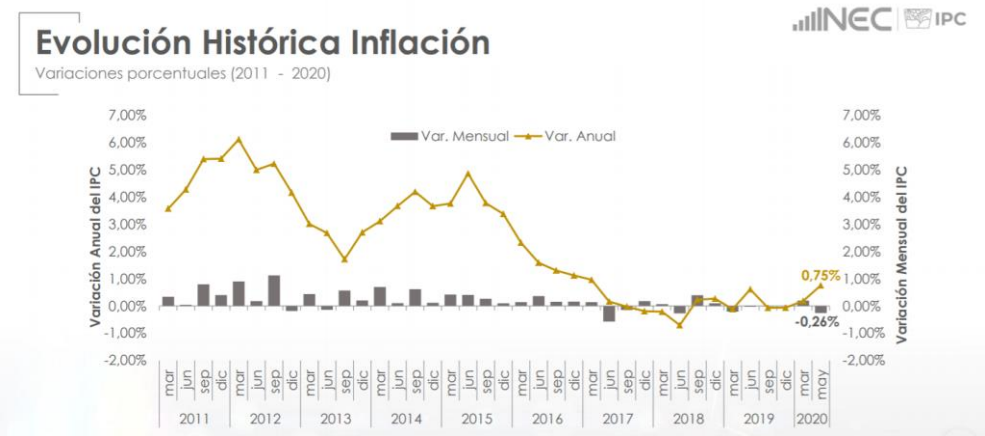


Figura 1. Evolución Histórica Inflación

Fuente: *(Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2020)*

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, dentro del clima de emergencia sanitaria por covid-19, la inflación mensual a mayo del 2020 es de -0,26%, y la inflación acumulada es de 0,75.

1.1.2.3. Tasa de Empleo y Desempleo.

El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, en su Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo hasta diciembre de 2019 presentaba los siguientes indicadores en cuanto a las personas económicamente activas:

Tabla 2. Resumen 2019

Indicadores Nacionales (en % respecto a la PEA)	Mar-2019	Jun-2019	Sep-2019	Dic-2019
Tasa de participación global	66,5	66,8	67,8	65,3
Tasa de empleo adecuado	37,9	37,9	38,5	38,8
Tasa de subempleo	18,7	20,3	19,7	17,8
Tasa de desempleo	4,6	4,4	4,9	3,8

Fuente: (Instituto Nacional de Estadisticas y Censos, 2019)

Como se puede observar en la tabla 2, para diciembre de 2019, la tasa de desempleo en Ecuador era del 3,8% siendo el menor porcentaje de todo el año. Por otro lado, la tasa de empleo adecuado es del 38,8% y de subempleo del 17,8%.

A pesar de que esta tasa tiene un aspecto positivo para los ecuatorianos, la realidad ha cambiado durante los últimos meses debido a la pandemia de covid-19. Existe una baja actividad laboral y paralización de varios sectores económicos. Esto ha causado la liquidación de empresas, reducción de personal o en algunos casos la disminución de salarios.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) dio a conocer que entre marzo y mayo de 2020, en Ecuador se sumarían 508 mil personas desempleadas a los 380 mil existentes. (La Hora, 2020)

Según el ministro de Producción Iván Ontaneda, estas personas entrarían al desempleo, por lo que esta tasa se incrementaría entre un 9 y 10 %. De igual manera se incrementaría en 233 mil personas en trabajo informal, lo cual elevaría la tasa de igual manera entre un 9 y 10%. (El Universo, 2020)

El Gobierno dentro de este contexto aprobó la Ley Humanitaria, que entre varios temas contiene la reducción de la jornada laboral y de remuneración para los empleados, además de la creación de un contrato especial, esto con la intención de evitar más despidos de las empresas. Por otro lado, en el caso de despidos por caso fortuito o causa mayor contemplada en el Código del Trabajo, se aplicará únicamente cuando se dé el cese total

de la empresa, de igual manera se contempla proteger a los trabajadores. (Silva, Alvarado, & Velez, 2020)

1.1.2.4. Nivel socioeconómico.

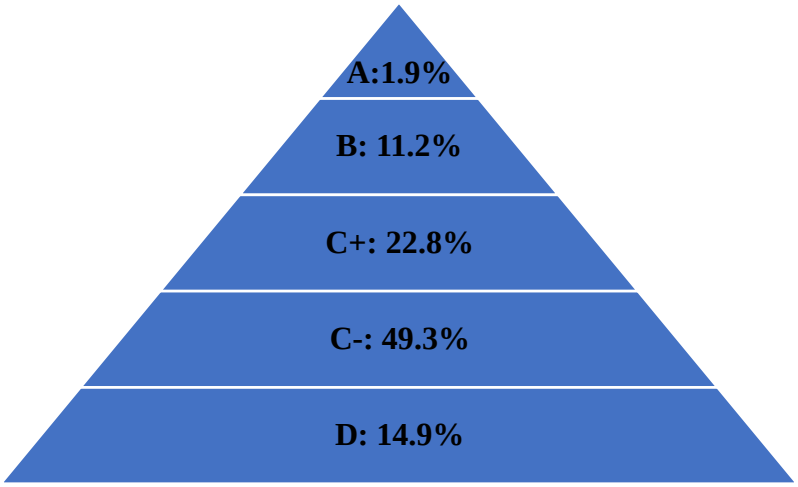


Figura 2. Nivel Socioeconómico agregado

Fuente: (Instituto Nacional de Estadíticas y Censos, 2011)

Para el año 2011, los niveles socioeconómicos se encontraban divididos de la forma en que se muestra en la figura 2.

El nivel A es donde se encuentra el 1.9% de la población del país, las características principales son que tienen una vivienda formal con pisos y cuartos grandes, cuentan con todos los servicios básicos, celulares, computadores y varios equipos electrónicos, tienen altos hábitos de consumo, cuentan con nivel de instrucción superior incluso post grado, desempeñan cargos profesionales altos o directivos.

El Nivel B en donde se encuentra el 11.2% del país, tiene características similares al estrato anterior, cuentan con vivienda adecuada y propia, tienen hábitos de consumos medio altos, mantienen una instrucción superior, de igual manera se desempeñan como profesionales en áreas públicas o privadas de nivel medio.

El Nivel C+, en donde se encuentra el 22,8% de la población, cuenta con vivienda adecuada, cuenta con la mayoría de los equipos tecnológicos dentro del hogar, de igual

manera existe un alto porcentaje que tiene hábitos de consumo medio, mayormente tienen instrucción secundaria completa, y se desempeñan como trabajadores, operadores o comerciantes independientes.

El Nivel C-, en donde se encuentra el 49,3% de la población tienen una vivienda con servicios básicos, existe un porcentaje medio que poseen equipos tecnológicos y servicios en su hogar, un bajo número tiene hábitos de consumo, comúnmente tienen instrucción primaria completa, y se desempeñan como trabajadores, comerciantes, operadores, e incluso algunos no cuentan con un ingreso fijo para el hogar.

El Nivel D, en donde se encuentra el 14.9% de la población, cuentan con una vivienda en malas condiciones, pocos hogares cuentan con equipos tecnológicos o servicios, cuentan con instrucción primaria completa, y se desempeñan como trabajadores no calificados, de servicios, comerciantes u operadores.

A pesar de que las condiciones han ido cambiando a lo largo de los años en el país, y se han mejorado algunos aspectos en la calidad de vida, todavía se puede observar las diferencias en los niveles socioeconómicos.

1.1.3. Social

Para este factor, es necesario analizar el comportamiento de la sociedad y su cultura, principalmente la evolución demográfica, movilidad social, cambios en el estilo de vida, actitud consumista y nivel educativo. (Bittán, 2012)
Según el último censo realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, la población de Ecuador para el año 2010 fue de 14.483.499, con una tasa de crecimiento promedio de 1,95%, lo cual se puede ver reflejado en la figura 2.

Sin embargo, es necesario analizar el crecimiento que ha tenido la población en los últimos diez años, ya que se ha desarrollado de manera exponencial.

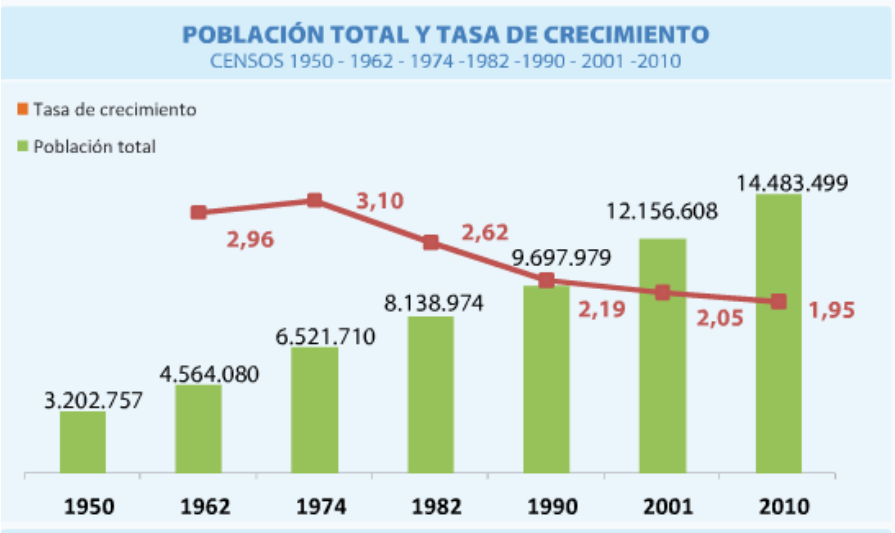


Figura 3. Población Total y Tasa de Crecimiento

Fuente: *(Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010)*

Según el INEC para el año 2020 la población del Ecuador será de 17.510.643 personas, reflejado en las Estimaciones de proyecciones de población 2010, lo cual no se encuentra muy alejado de la realidad, ya que, según datos del Banco Mundial, el país para el año 2019 contaba con un total de 17.373.662 personas. (Banco Mundial , 2020)

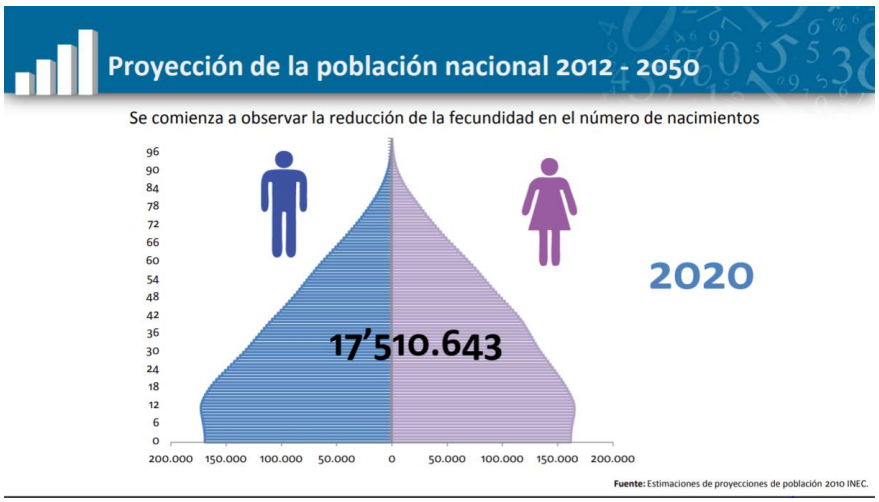


Figura 4. Proyección de la población nacional 2012-2050

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010)

En el caso de la ciudad de Quito, se convirtió para el año 2020 en la ciudad más poblada del Ecuador, con 2.781,641 habitantes según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (Cámara de la Industria de la Construcción, 2020)

Para el año 2017, como referencia, el 51,7% de la población era representado por mujeres y el 48,3% de hombres. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2017)

Por otro lado, en 2016, la venta al por menor de alimentos, bebidas y tabacos era la actividad económica con más empresas registradas, y le sigue la categoría de actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas con 9744 establecimientos. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2017)

Estos antecedentes permiten determinar que su sociedad y sus habitantes se encuentran en crecimiento constante, lo que permite tener una visión positiva por el gran potencial de desarrollo que posee para todas las industrias presentes.

En este contexto, es necesario analizar el cambio que ha sufrido la sociedad en los últimos meses debido a la pandemia de covid-19, esta nueva realidad como se la llama actualmente ha hecho que los ciudadanos busquen formas alternas para subsistir y generar mayores ingresos. Según la Cámara de Comercio de Guayaquil, 47% de los establecimientos comercial del país, se encuentran trabajando con entregas a domicilio, esto los ayuda a ampliar sus canales y mantenerse en el mercado. (Coba, 2020)

Por otra parte, algunas empresas aplicaron para recibir un crédito del Gobierno llamado Reactívate, el cual ayudaba a los negocios afectados por la crisis económica, esto de acuerdo con el tamaño de su empresa. (Tapia, 2020)

Según la Superintendencia de Compañías, se registraron 281 nuevos negocios, lo cual refleja la capacidad de los ecuatorianos para emprender y salir adelante. Muchos de estos, se encuentran en la industria de los alimentos, mayormente enfocados en la entrega a domicilio.

Para algunos economistas, es necesario que los emprendimientos que quieran sobrevivir dentro del mercado se reinventen. Entre algunos aspectos que deben considerarse están: aliarse a los avances tecnológicos, ya que les podría brindar una ventaja frente a sus competidores, de igual forma es necesario que se innove sobre sus productos o servicios, se ofrezca formas de pagos más eficientes y sobre todo que se encuentre proveedores que permitan minimizar los costos. (El Comercio, 2020)

Por otra parte, se puede observar el Índice de Movilidad Social, el cual es estudiado por el Foro Económico Mundial, esta toma en cuenta siete pilares para determinar la movilidad social de un país como: acceso a la educación, educación equitativa y de calidad, aprendizaje permanente, acceso a la tecnológica, distribución equitativa de salarios, protección social e instituciones inclusivas.
Ecuador se encuentra en el puesto 57 de 82 países, el mismo responde a la capacidad de los ciudadanos de alcanzar su mayor potencial, independientemente de sus orígenes socioeconómicos, de tal manera que se determina que para los ecuatorianos toma varias décadas progresar y subir en la escala de ingresos. (Primicias, 2020)

1.1.4. Tecnológico.

Realizando una observación general de la población, es evidente que a nivel tecnológico nuestra sociedad ha ido evolucionando e involucrándose más con tecnología y equipos más avanzados.

El acceso a internet es primordial actualmente, tanto para los hogares como para las empresas. A nivel nacional se puede ver en la figura 4 que para el 2018, 37,2% de hogares contaban con acceso a internet; este porcentaje ha ido aumentado año tras año por la necesidad de este recurso en la vida diaria.

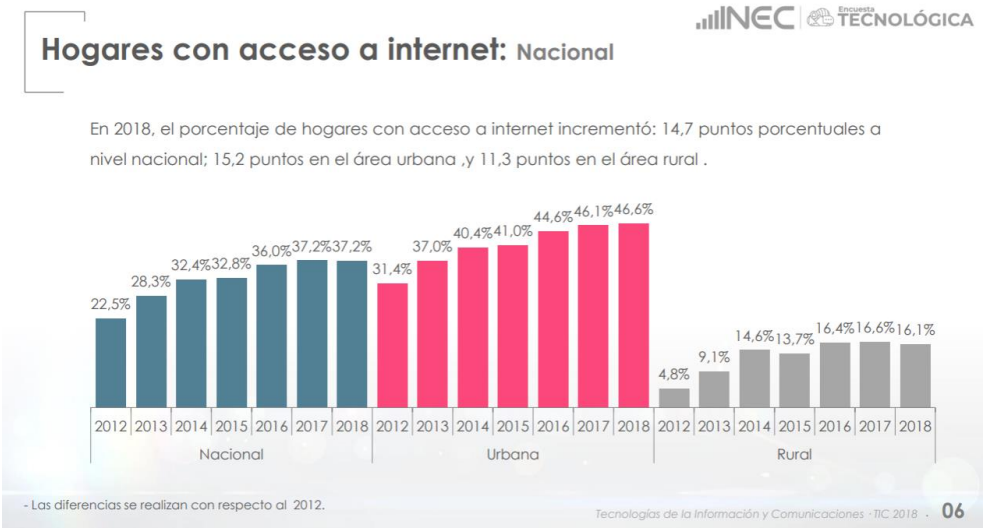


Figura 5. Hogares con acceso a internet: Nacional

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2018)

De igual manera se puede analizar de manera individual el acceso a internet que tienen los habitantes del país, para 2018, 55,9% de la población utilizan a internet como se puede ver en la figura 5, este uso es mayor en áreas urbanas con un 64,4% para el mismo año.

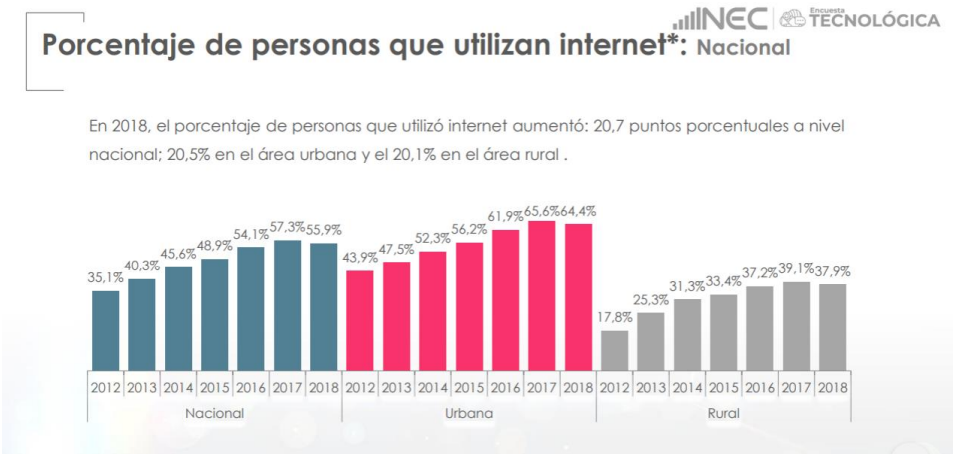


Figura 6. Porcentaje de personas que utilizan internet: Nacional

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2018)

En el caso de las empresas del país, el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos obtuvo que el 66,7% de empresas investigadas para sus encuestas invierten en Tecnologías de

Información, esto implica compra de equipos, software y aplicaciones informáticas, lo que refleja un interés importante de los negocios por avanzar e involucrase en tecnológica más desarrollada. De las mencionadas empresas, el 58,7% representa a empresas de servicios, las cuales realizaron el mayor monto invertido en aspectos tecnológicos. (2015)

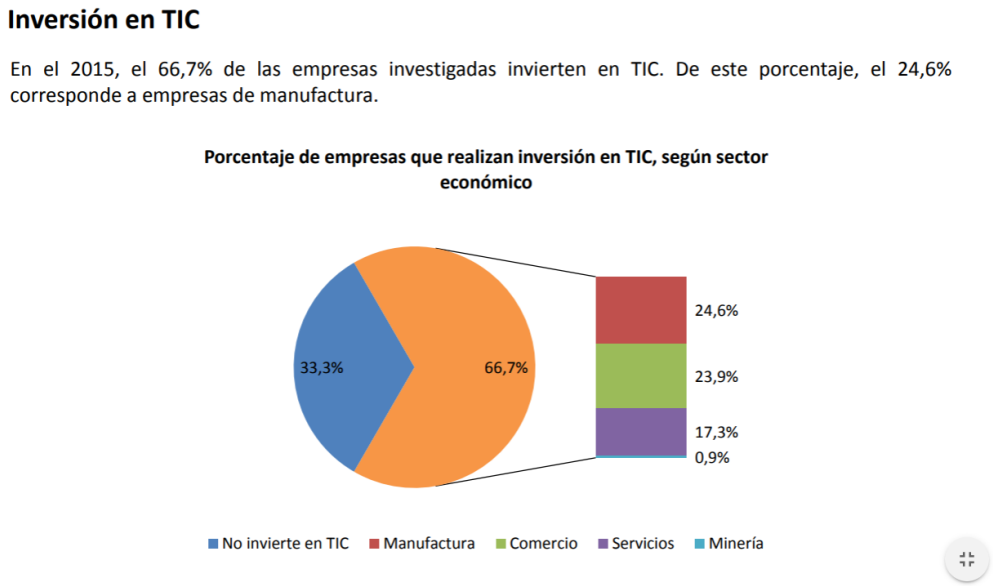


Figura 7. Porcentaje de empresas que realizan inversión en TIC

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015)

Durante la pandemia del nuevo coronavirus, el comercio electrónico registro un crecimiento acelerado en el país, según el presidente de la Cámara Ecuatoriana de Comercio electrónico.

Debido al toque de queda que rige en toda la región, la cual impide la circulación normal de la población, y el 80% de penetración de internet que se registró en el país durante este tiempo, el comercio electrónico mediante canales digitales y aplicaciones móviles crecieron exponencialmente, entre las categorías que más aumentaron sus ventas fueron alimentos, farmacia, artículos de limpieza, y electrónicos. Para 2019, este comercio alcanzo un promedio de ventas de 1500 millones de dólares, y se estima un crecimiento del 40% para este año. (Chuquimarca, 2020)

Este avance tecnológico, ha brindado un valor añadido para mantener el ritmo económico durante la crisis, ayudara para que las empresas reinventen e innoven, de manera que se vea una ventaja frente a la competencia. Es necesario que las empresas que se encuentran dentro del mercado y las nuevas se mantengan en constante evolución y con mayor involucración en la tecnología. Según Alejandro Freund, Gerente General de Rappi, este nuevo comportamiento de los ecuatorianos se quedará por un largo tiempo, incluso se involucrará de manera permanente en algunos comercios como un valor complementario, además añade que si antes el e-commerce llegaba al 3% de inmersión, actualmente se pretende llegar a un 95%, que a pesar de que sea inesperados, deben ser aprovechados para dinamizar el mercado. (El Mercurio, 2020)

1.2. Análisis del microentorno.

El microentorno determina el funcionamiento interno de una empresa y la influencia en sus resultados, es por esta razón que es necesario conocer cómo funciona dicho entorno, cuáles son las fuerzas que lo componen y como se relaciona con la empresa. Por consiguiente, toda empresa, debe analizar el sector y la estructura, de tal forma que se puede evaluar su atractivo, oportunidades y ajustar su oferta según las expectativas del mercado. (Marciniak, 2014)

Para este análisis, se hará uso de las 5 fuerzas de Porter, creadas por Michael Porter en el año 1979, de este modo se podrá establecer un mejor entendimiento de la empresa y su entorno, además de la creación de estrategias según la situación del mercado.

1.2.1. Poder de negociación de clientes

Según datos del INEC, según proyecciones para el año 2020, Quito contará con 2’718.641 habitantes, es decir entre los cantones, ocupa el 16% de la población nacional. (Cámara de la Industria de la Construcción, 2020)

De tal forma, se puede considerar un gran mercado de consumidores, sin embargo, es necesario tomar en cuenta el sector y la cantidad de restaurantes y locales de comida existentes en la ciudad, además de la decisión que el consumidor puede tomar dependiendo de una gran variedad de opciones en cuanto a ambiente, precio y calidad, de modo que se puede considerar que el poder de negociación de los clientes es medio.
Por consiguiente, es indispensable analizar y tomar en cuenta todos los factores, expectativas y necesidades de los posibles clientes, para adecuar de manera idónea el espacio, producto, ambiente y servicio que se ofrecerá.

De igual manera, se deben establecer estrategias específicas para llegar al mercado meta, de tal manera que el consumidor pueda diferenciar y escoger entre la gran variedad de negocios que existen dentro de la competencia en el mercado.

1.2.2. Poder de negociación de Proveedores.

Para que un negocio prosperé y sea atractivo en el mercado, debe ofrecer productos que marquen la diferencia para sus consumidores, de modo que la materia prima que se utilice debe ser de la mayor calidad posible.

En la ciudad de Quito, existen una gran variedad de proveedores de productos alimenticios, lo que brinda un bajo poder de negociación.

Se pueden encontrar grandes cadenas de supermercados para el consumo masivo, tales como: Supermaxi, Megamaxi, Santa María, Mi Comisariato.

De igual manera, existen empresas dedicadas a la distribución y abastecimiento de alimentos, bebidas y licores de manera mayorista, como: Proglobal, Fhalconfood, Italcom, etc.

Por otro lado, se encuentran los pequeños distribuidores, tiendas o locales, los cuales pueden ofrecer productos de excelente calidad.

La elección de los proveedores es primordial para un negocio, es por ello por lo que se debe analizar de manera precisa, tanto precio, calidad, transporte y variedad de producto; de igual manera es importante tener varias alternativas de modo que el negocio tenga la opción de negociar y de encontrar las mejores opciones que brinden un excelente producto final a los clientes.

1.2.3. Amenaza de productos Sustitutos.

En el caso de un restaurante gourmet, sus productos sustitutos son variados. Se puede considerar a todos los productos alimenticios que se comercializan en tiendas, o mini supermercados locales, e incluso comida congelada ya que tienen un precio mucho más bajo y son accesibles para los consumidores.

Por otra parte, se encuentran todos los negocios de comida rápida en la ciudad, como también a los puestos de comida ambulantes, ya que su oferta alimenticia es limitada, los precios son más bajos y el modo de producción de sus platos es menos sofisticada que un negocio de alimentos *gourmet*.

En este caso, se podría considerar que la amenaza de los productos sustitutos es media – alta.

1.2.4. Amenaza de Nuevos entrantes.

Es necesario considerar la crisis por la que está atravesando Ecuador y el mundo hoy en día debido a la pandemia de covid-19, en el caso de Quito de los negocios de restaurantes casi el 10 % ha debido cerrar sus puertas y liquidar sus activos, según la Agremiación de Restaurantes de Pichincha; por otro lado, la mayoría de los establecimientos se encuentran trabajando entre el 1 y 30% de su capacidad instalada. Incluso los restaurantes clasificados como triple A han tenido que ampliar su giro de negocio temporalmente para la supervivencia durante la cuarentena. Esto refleja una gran crisis y problemática para los ciudadanos y la sociedad ya que la economía se encuentra en decadencia. (Angulo, 2020)

Es por ello por lo que la Cámara de Comercio de Quito se ha propuesto brindar charlas y asesorías a empresarios y emprendedores para reinventar sus negocios, de igual manera se intenta realizar préstamos o capitales semillas por parte de organismos internacionales, para incentivar el crecimiento y reactivación de empresas en la ciudad. (Ortiz, 2020)

Principalmente se deben analizar las barreras de entrada para los nuevos negocios, en este caso es necesario contar con capital económico para el local, maquinaria, y mueblería para el funcionamiento de la empresa, de igual manera los permisos e inspecciones por parte del Municipio de Quito, Cuerpo de Bomberos, SRI y Ministerio de Turismo. De tal manera que se puede considerar que la amenaza de nuevos entrantes es media, ya que la crisis económica influye para que las personas emprendan un nuevo negocio.

1.2.5. Rivalidad entre la Competencia.

Según datos del Ministerio de Turismo, para el año 2018 en Quito existían 1895 restaurantes registrados, de los cuales 22 se consideraban de lujo y 378 de primera categoría.

Existe una gran competencia en la ciudad, ya que dentro de estas estadísticas no se toman en cuentan los establecimientos que no se encuentran registrados dentro del Ministerio de Turismo y brindan el mismo tipo de productos y de servicio.

Al momento de analizar los negocios considerados como competidores, se estableció que la amenaza es alta, sobre todo por las empresas que se han ubicado de manera estratégica y son reconocidos en su nicho de mercado.

De modo que es esencial establecer un valor agregado para el cliente, tanto en la calidad de los productos como en el ambiente y servicio que se brindará. Esto ayudará a posicionar la marca dentro del mercado y en la mente de los consumidores.

1.3. Investigación de mercado

1.3.1. Objetivo General.

Conocer la opinión y el nivel de aceptación sobre la implementación de un nuevo negocio dentro del mercado como lo es un restaurante de comida *gourmet* internacional en la ciudad de Quito.

1.3.2. Objetivos Específicos.

- Identificar el segmento de mercado al cual estará dirigido el servicio que brindará el restaurante.

- Determinar los precios que se ofertarán de acuerdo con las necesidades y expectativas de los consumidores.

- Establecer cuáles son las preferencias del mercado en cuanto a los alimentos, servicio y tipo de ambientación que se ofrecerán en el restaurante.

1.3.3. Diseño de la muestra.

"La muestra es un conjunto de elementos de la población que permite obtener datos más precisos de las características de dicha población." (Montero & León, 1993)

Para establecer la muestra en este caso se utilizará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{d^2}$$

En donde:

- n: muestra
- Z: nivel de confianza. 95% equivale a 1.96
- p: proporción esperada o probabilidad de éxito (0.5)
- q: probabilidad de fracaso 1-p (1-0.5)
- d: precisión (en investigación 0.05) (Herrera Castellanos, 2011)

En este caso para obtener el total de población, se tomarán los datos sobre la ciudad de Quito, según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos para el año 2020, esta ciudad cuenta con 2.781.641 de habitantes. (Cámara de la Industria de la Construcción, 2020)

$$n = \frac{1.96^{\,2} * \ 0.05 * 0.5}{0.05^2}$$

Por lo que al tamaño de la muestra obtenido es de 384

Los encuestados serán hombres y mujeres, que se encuentren en edad de trabajar.

1.3.4. Diseño de la encuesta.

ENCUESTA

La presente encuesta tiene como objetivo establecer el nivel de aceptación y su opinión con respecto a la implementación de un nuevo restaurante de comida *gourmet* internacional en la ciudad de Quito.

Edad

18-30

30-40

40-50

50-60

60-70

Más de 70

Género

Masculino

Femenino

1. ¿Con que frecuencia acude a comer a un restaurante?

Diariamente

Una vez por semana

Una vez al mes

Entre 2 y 5 veces al mes

Una vez al año

Entre 2 y 5 veces al año

2. ¿Cuánto gasta por persona (Incluido comida y bebida)?

Entre $ 5 y $10

Entre $11 y $18

Entre $19 y $25

Entre $ 25 y 35

Más de $ 35

3. Al escoger un lugar donde brinden servicio de alimentación, ¿cuál es el criterio más importante para su elección? (Escoger los 3 más importantes según su opinión)

Calidad de producto

Rango de precios

Atención al cliente

Experiencia

Accesibilidad (Ubicación)

Variedad de platos (Innovación)

Recomendación

4. ¿Cuál es su zona preferida de restaurantes y bares en la ciudad?

González Suarez

Isabela Católica

Cumbayá

República del Salvador

Otros

5. ¿Qué prefiere usted con relación al precio?

Cantidad

Calidad

6. ¿Al momento de elegir un establecimiento presta atención a las bebidas alcohólicas y no alcohólicas?

Si

No

7. Califique según su nivel de importancia del 1 a 5, siendo 1 menos importante y 5 completamente importante, los servicios con los que debería contar un restaurante.

	1	**2**	**3**	**4**	**5**
Estacionamiento					
Bar					
Wifi					
Música en vivo					
Área de fumadores					
Delivery a domicilio					

8. ¿Por qué medios ha conocido los restaurantes a los que suele frecuentar?

Redes Sociales

Televisión

Amigos- Familiares

Radio

Recomendaciones en revistas, diarios o guías turísticas

Internet

9. ¿Estaría dispuesto a asistir a un restaurante de comida *gourmet* con platillos internacionales, donde la característica principal sea la experiencia del cliente?

Si

No

10. ¿Le parece interesante o estaría dispuesto a solicitar comida a domicilio de un restaurante de comida *gourmet* internacional?

Si

No

11. Califique del 1 al 5 ¿Que tan atractiva le parece la idea de un restaurante donde haya una gran interacción con el cliente, platillos de calidad y variedad de bebidas en un rango de precio medio?

1 2 3 4 5

1.3.5. Tabulación de resultados y representación gráfica.

Los resultados obtenidos de cada pregunta se resumirán mediante tablas y su correspondiente grafico de barras o tipo pastel.

Edad

Tabla 3. Edad

	# Encuestados	**Porcentaje**
18-30	157	40.9%
30-40	38	9.9%
40-50	54	14.1%
50-60	100	26.0%
60-70	32	8.3%
Más de 70	3	0.8%

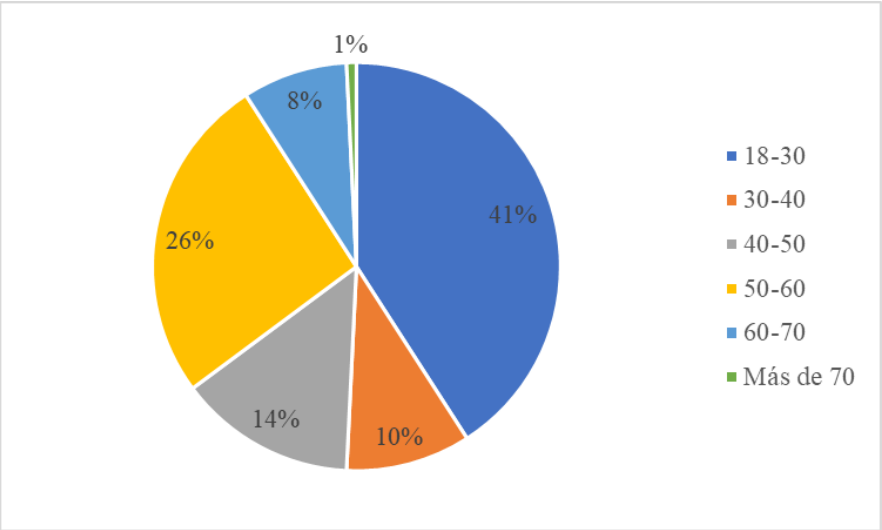


Figura 8. Edad

Se puede observar que existe un gran porcentaje de encuestados entre las edades de 18 y 30 años con un 41% de participación, seguido a esto se encuentra el 26% de participación de personas en el rango de 50 a 60 años. Luego de esto, se observa a las personas entre 40 y 50 años con un 14% de participación dentro de la encuesta, el rango de 30 a 40 años con un 10%, seguido del 8% de encuestados entre 60 y 70 años y por último el 1% de personas de más de 70 años.

Género

Tabla 4. Género

	# Encuestados	Porcentaje
Masculino	194	50.5%
Femenino	190	49.5%

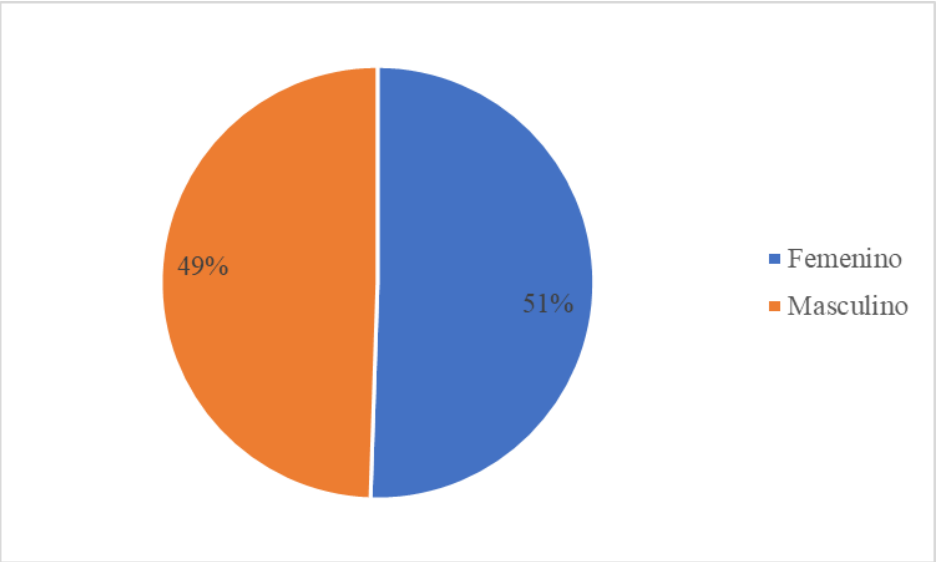


Figura 9. Género

Se encuestaron a 194 hombres representando el 51% de los encuestados y 190 mujeres, es decir, representan el 49% de la encuesta.

Pregunta 1

¿Con que frecuencia acude a comer a un restaurante?

Tabla 5. Frecuencia de visita a restaurante

	# Encuestados	Porcentaje
Diariamente	9	2.3%
Una vez por semana	28	7.3%
Una vez al mes	95	24.7%
Entre 2 y 5 veces al mes	11	2.9%
Una vez al año	125	32.6%
Entre 2 y 5 veces al año	116	30.2%

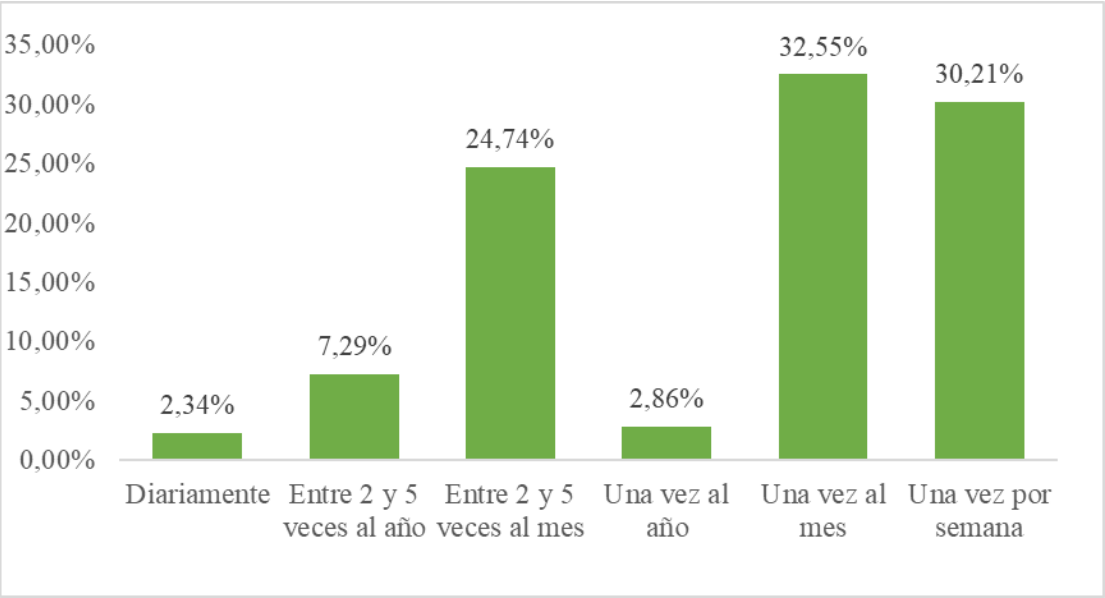


Figura 10. Frecuencia de visitas a restaurantes

En cuanto a la frecuencia de visitas de los encuestados, existe 32.5% que acude a un restaurante una vez al mes siendo la frecuencia más alta, a continuación, se observa un 30.21% de personas que visitan un local una vez por semana, seguido de un 24,74% que acude entre 2 y 5 veces al mes. El 7.29% representa las personas que solo visitan un negocio entre 2 y 5 veces al año, seguido de un 2.86% una vez al año y finalmente un 2.34% que acude a un restaurante diariamente.

Estos resultados establecen un parámetro para analizar al futuro segmento de mercado, ya que la mayoría de los encuestados acuden a restaurantes con una alta frecuencia, es decir realizan varias visitas al mes o a la semana.

Pregunta 2

¿Cuánto gasta por persona (Incluido comida y bebida)?

Tabla 6. Gasto por persona

	Encuestados	Porcentajes
Entre $ 5 y $10	21	5.47%
Entre $11 y $18	136	35.42%
Entre $19 y $25	142	36.98%
Entre $ 25 y 35	59	15.36%
Más de $ 35	26	6.77%

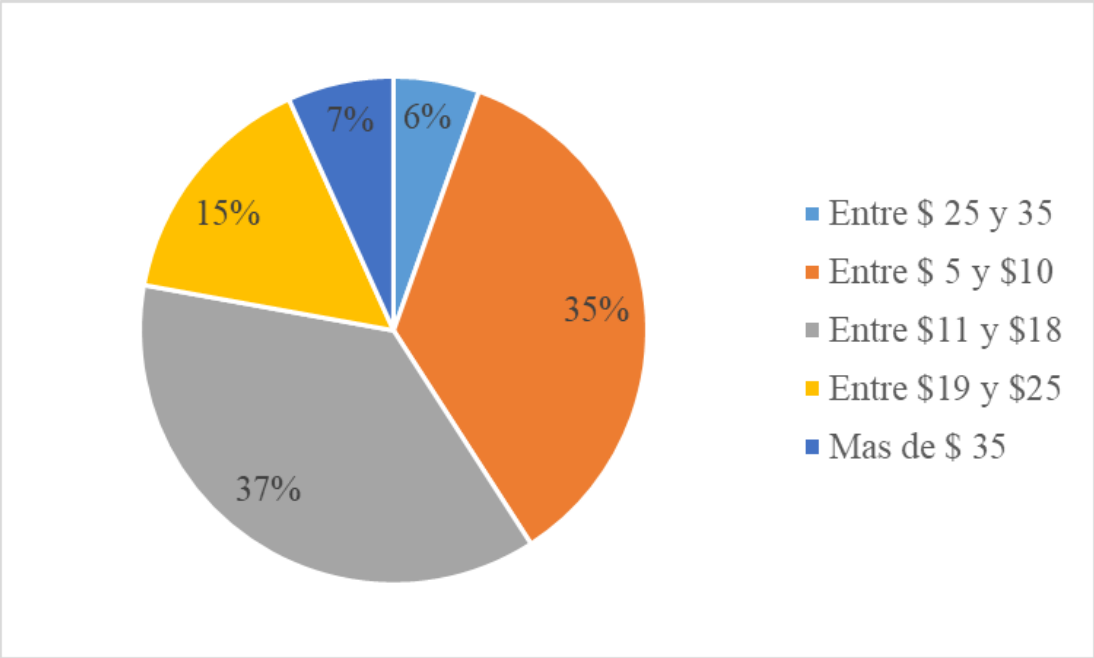


Figura 11. Gasto por persona

Según los resultados obtenidos, existe un 37% de los encuestados que gasta entre $11 y $18 por persona. Seguido del 35% que gasta entre $5 y $10, estos resultados brindan una visión de los precios que se pueden manejar dentro del negocio, según la opinión de la muestra obtenida. Por otro lado, existe un 15% que gasta entre $19 y $25, seguido de un 7% que gasta más $35 y un 6% que gasta entre $25 y $35.

Pregunta 3

Al escoger un lugar donde brinden servicio de alimentación, ¿cuál es el criterio más importante para su elección? (Escoger los 3 más importantes según su opinión)

Tabla 7. Criterio de Elección

	# Encuestados	Porcentaje
Calidad de producto	345	31.9%
Rango de precios	186	17.2%
Atención al cliente	199	18.4%
Experiencia	70	6.5%
Accesibilidad (Ubicación)	103	9.5%
Variedad de platos (Innovación)	117	10.8%
Recomendación	63	5.8%

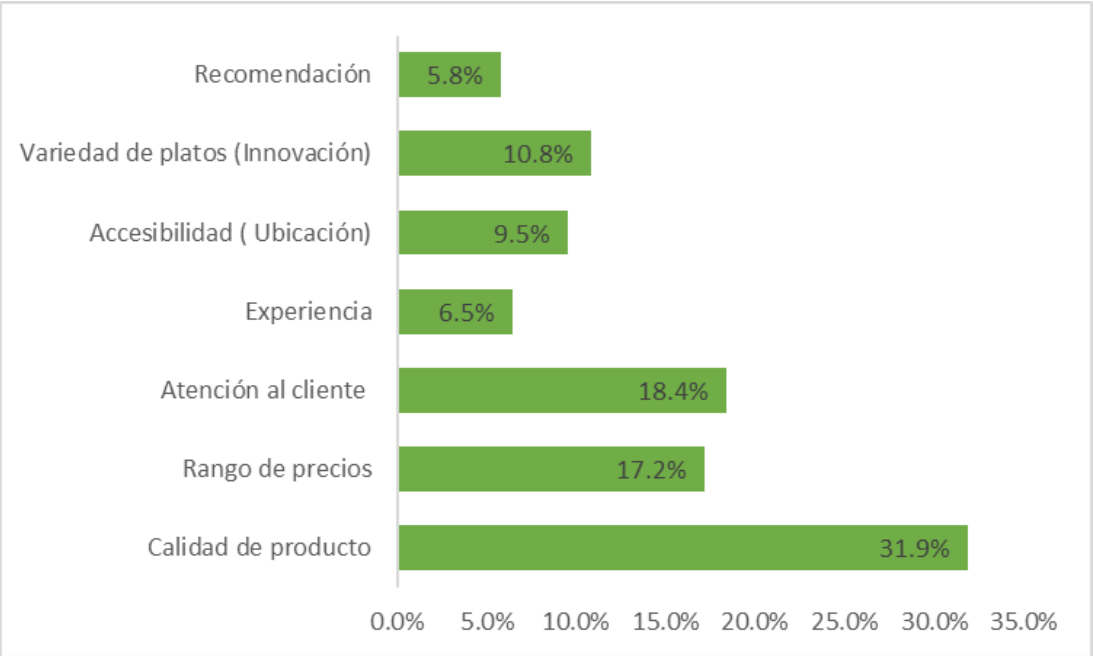


Figura 12. Criterio de Elección

En esta pregunta se debía escoger los 3 criterios más importantes para los encuestados, por lo que se obtuvo un total de 1083 respuestas.

Para el 31.9% de personas encuestadas, el criterio más importante a la hora de escoger un restaurante es la calidad del producto que se oferta. El siguiente criterio es la atención al cliente con un 18.4% y el rango de precio con un 17.2%. Estos criterios deben ser tomados en cuenta a la hora de ponerlos en práctica dentro del negocio ya que es sumamente importante para los clientes, sin embargo, no se debe descuidar a los otros criterios ya que de igual manera constituyen aspectos importantes para el cliente como lo son, la variedad de platos que cuenta con un 10.8%, la accesibilidad del restaurante que fue tomado en cuenta por un 9.5% de los encuestados, y por último la experiencia y recomendación entre un 5% y 6%.

Pregunta 4

¿Cuál es su zona preferida de restaurantes y bares en la ciudad?

Tabla 8. Zona preferida

	# Encuestados	Porcentaje
González Suarez	90	23.4%
Isabel La Católica	31	8.1%
Cumbayá	84	21.9%
República de El Salvador	93	24.2%
Otros	86	22.4%

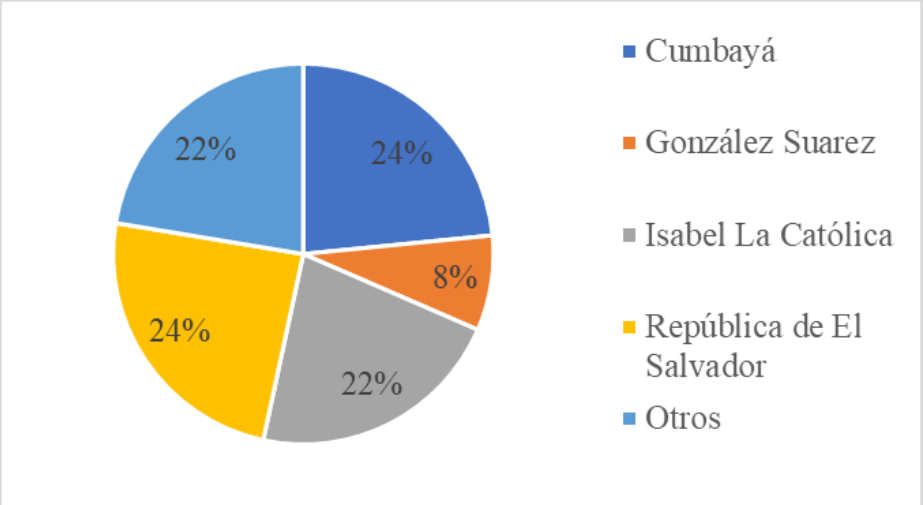


Figura 13. Zona preferida

Se puede observar una alta variedad de zonas preferidas para los encuestados. Existe un 24% de preferencia para la República del Salvador y Cumbayá, seguido de la zona de Isabela Católica con un 22% y González Suarez con un 8%.

Es destacable mencionar que un 22% escogió otras zonas de preferencia para restaurantes, entre las opciones más mencionadas se encontró:

- Sur de Quito
- Valle de los Chillos
- Norte de Quito
- Centros comerciales

Existieron algunas opciones en donde se mencionó que no existía un lugar de preferencia ya que dependía de la ubicación al momento de escoger un negocio.

Pregunta 5

¿Qué prefiere usted con relación al precio?

Tabla 9. Preferencia con relación al precio

	# Encuestados	**Porcentaje**
Calidad	323	84.1%
Cantidad	61	15.9%

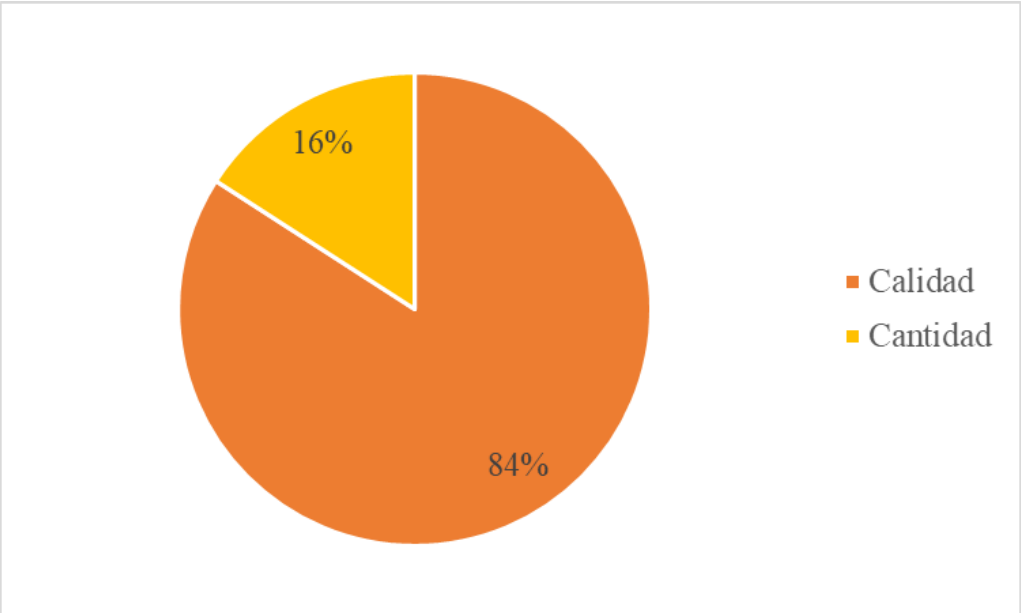


Figura 14. Preferencia con relación al precio

Para el 84% de encuestados es más importante que la calidad del producto sea excelente en relación con el precio que están pagado, y el 16% prefieren que se ofrezca más cantidad de comida. Por lo tanto, se debe considerar como aspecto fundamental, la calidad del producto que se oferte, sin dejar a un lado la cantidad, brindando un plato que permita la satisfacción del cliente y sea equilibrado en relación con el precio.

Pregunta 6

¿Al momento de elegir un establecimiento presta atención a las bebidas alcohólicas y no alcohólicas?

Tabla 10. Preferencia de bebidas alcohólicas

	# Encuestados	**Porcentaje**
Si	171	44.5%
No	213	55.5%

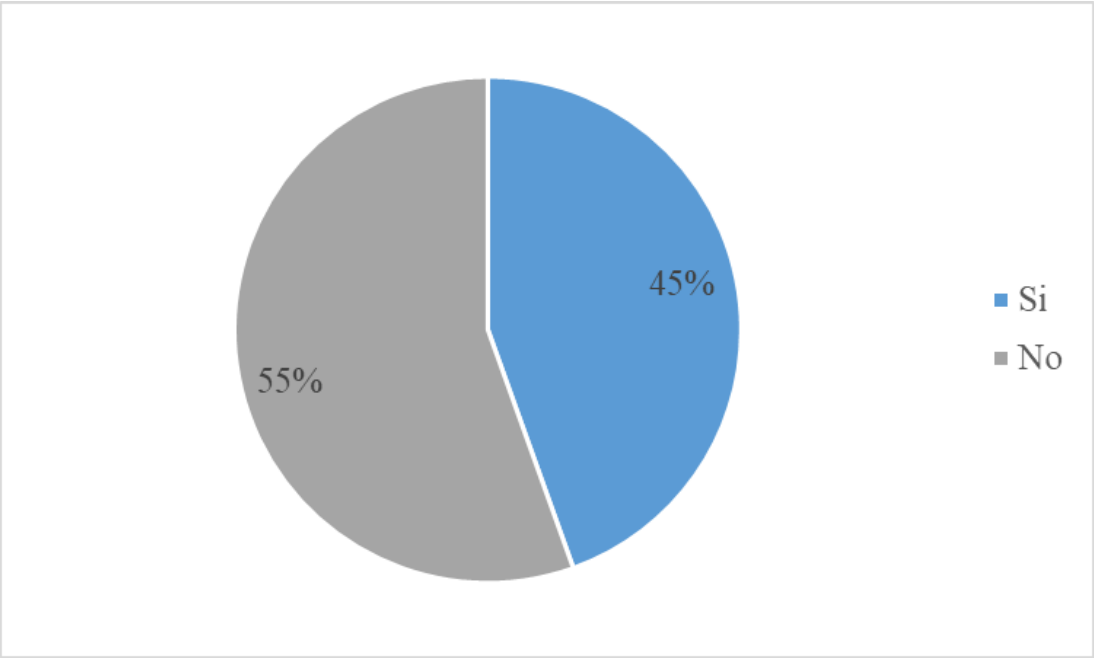


Figura 15. Preferencia de bebidas alcohólicas

El 55% de la muestra no presta atención a las bebidas alcohólicas y no alcohólicas que se oferten en un restaurante y el 45% si lo hace. A pesar de que existe un alto porcentaje que no presta atención a estas bebidas, es necesario tomar en cuenta las personas que, si toman en cuenta este factor, para no descuidarlo, ya que es relevante al momento de brindar un servicio de calidad.

Pregunta 7

Califique según su nivel de importancia del 1 a 5, siendo 1 menos importante y 5 completamente importante, los servicios con los que debería contar un restaurante.

Tabla 11. Nivel de importancia de servicios

	1		2		3		4		5		TOTAL
Estacionamiento	13	3%	6	2%	47	12%	61	16%	257	67%	384
Bar	78	20%	73	19%	111	29%	59	15%	63	16%	384
Wifi	69	18%	40	10%	98	26%	57	15%	120	31%	384
Música en vivo	60	16%	70	18%	128	33%	67	17%	59	15%	384
Área de fumadores	176	46%	32	8%	46	12%	35	9%	95	25%	384
Delivery a domicilio	49	13%	38	10%	106	28%	72	19%	119	31%	384

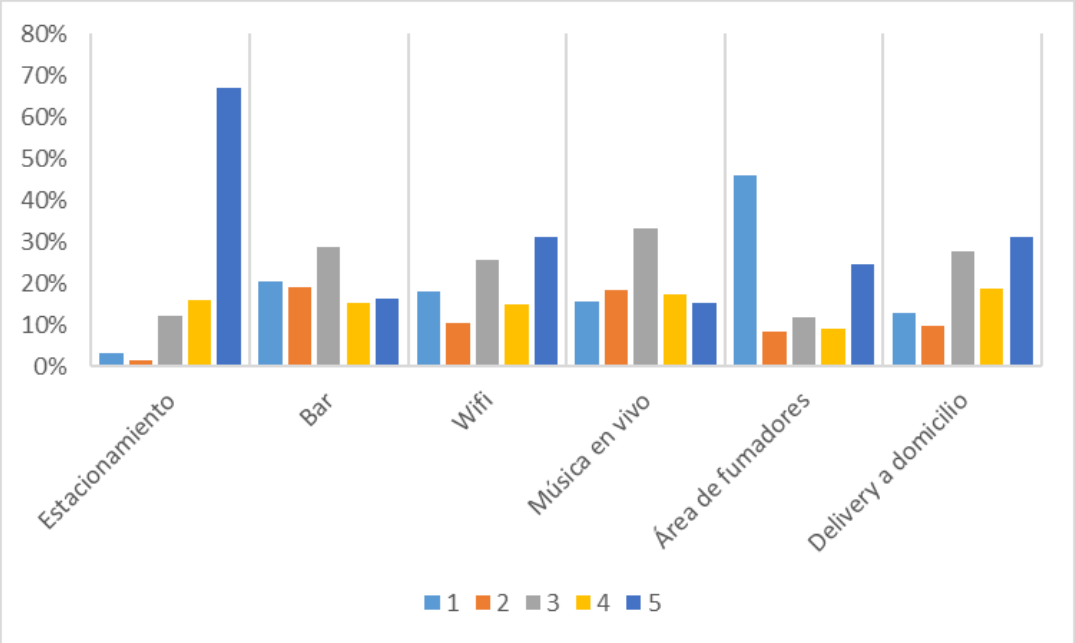


Figura 16. Nivel de importancia de servicios

Según los encuestados, el servicio más importante con el que debería contar un restaurante es estacionamiento (67%), seguido de delivery a domicilio y wifi con 31% respectivamente.

El servicio de bar con 29% y música en vivo 33%, cuentan con una puntuación de 3, en estos aspectos se puede considerar que no son indispensables para los clientes sin embargo se deben tomar en cuenta para aumentar la satisfacción en cuanto a la experiencia en el restaurante.

Finalmente, un 46% de los encuestados calificó con 1 al área de fumadores, aunque de igual manera existe un 25% que le dio una puntuación de 5, en este punto se debe tomar en cuenta implementar esta área sería de mayor comodidad, ya que no se molestaría a los otros clientes con el humo del cigarrillo.

Es necesario analizar cada uno de los servicios que se podrían ofrecer dentro del negocio, de tal manera que se pueda enfocar a cada una de las necesidades de los consumidores.

Pregunta 8

¿Por qué medios ha conocido los restaurantes a los que suele frecuentar?

Tabla 12. Medios

	# Encuestados	**Porcentaje**
Redes Sociales	200	27.8%
Televisión	18	2.5%
Amigos- Familiares	320	44.5%
Radio	10	1.4%
Recomendaciones en revistas, diarios o guías turísticas	60	8.3%
Internet	111	15.4%

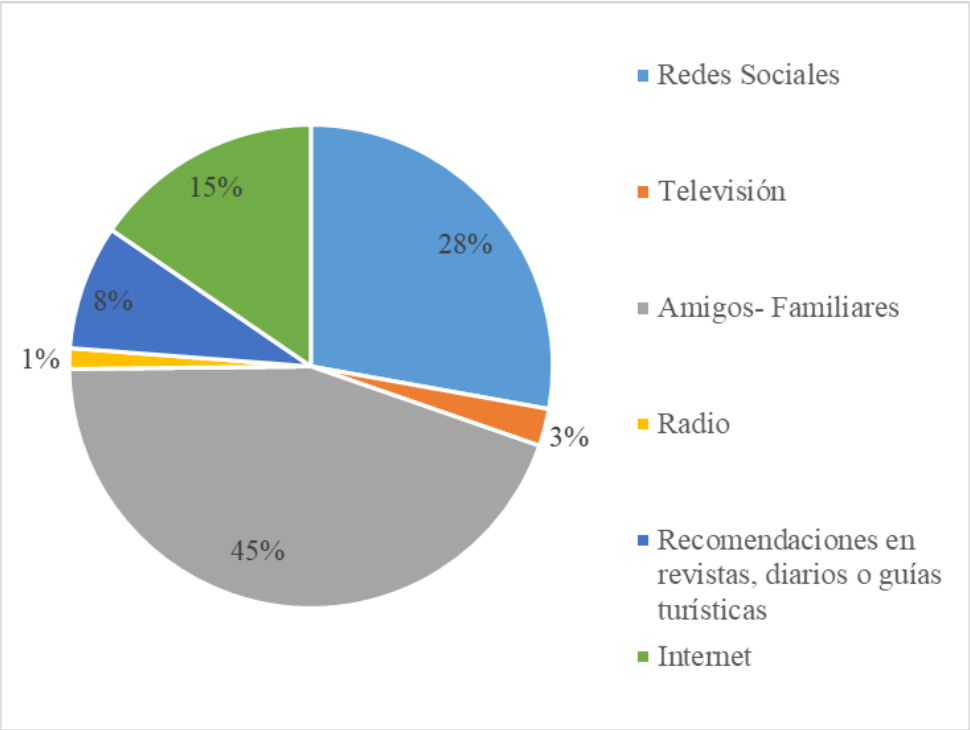


Figura 17. Medios

En la presente pregunta se podía escoger más de una opción, de tal manera que se recopilaron 719 respuestas de los medios por los que se conoce un restaurante.

Es así como el 45% de los encuestados menciona que ha conocido los restaurantes que frecuenta gracias a las recomendaciones de amigos y familiares, seguido de un 28% de publicidad en redes sociales.

Por otro lado, tenemos el 15% por internet, y con menos porcentaje por recomendaciones de revistas, televisión y radio.

Estos resultados nos permiten tener una visión clara de los medios que se utilizarían para ofertar el negocio.

Pregunta 9

¿Estaría dispuesto a asistir a un restaurante de comida *gourmet* con platillos internacionales, donde la característica principal sea la experiencia del cliente?

Tabla 13. Aceptación

	# Encuestados	Porcentaje
Si	350	91.1%
No	34	8.9%

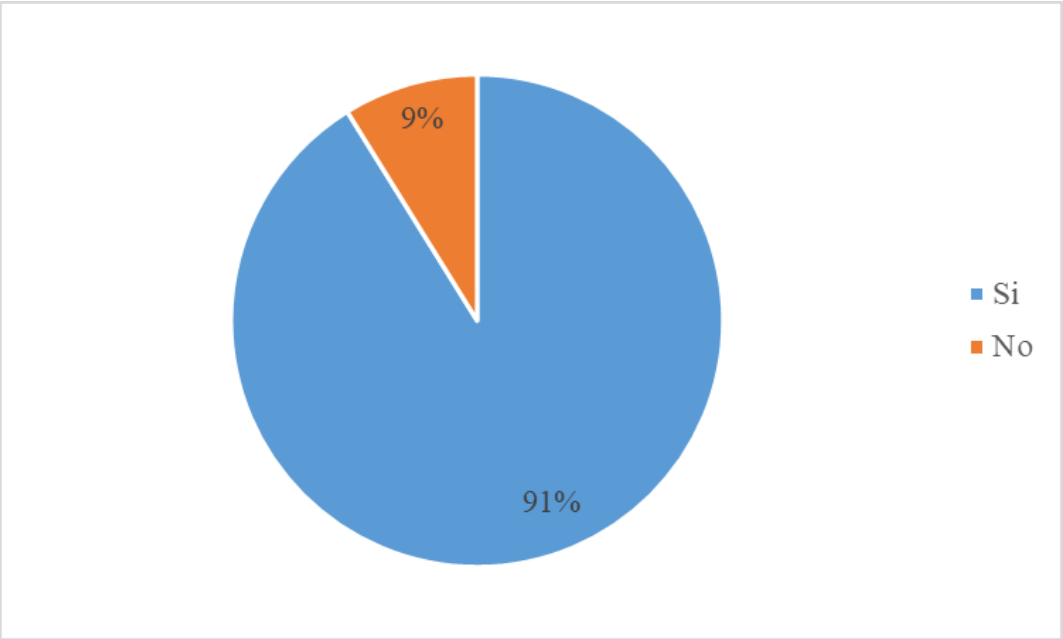


Figura 18. Aceptación

El 91% de los encuestados estaría dispuesto a asistir a un restaurante de comida *gourmet* donde lo principal sea la experiencia de cliente, este resultado determina que la idea de negocio tendría acogida.

Pregunta 10

¿Le parece interesante o estaría dispuesto a solicitar comida a domicilio de un restaurante de comida *gourmet* internacional?

Tabla 14. Servicio a domicilio

	# Encuestados	Porcentaje
Si	246	64.1%
No	138	35.9%

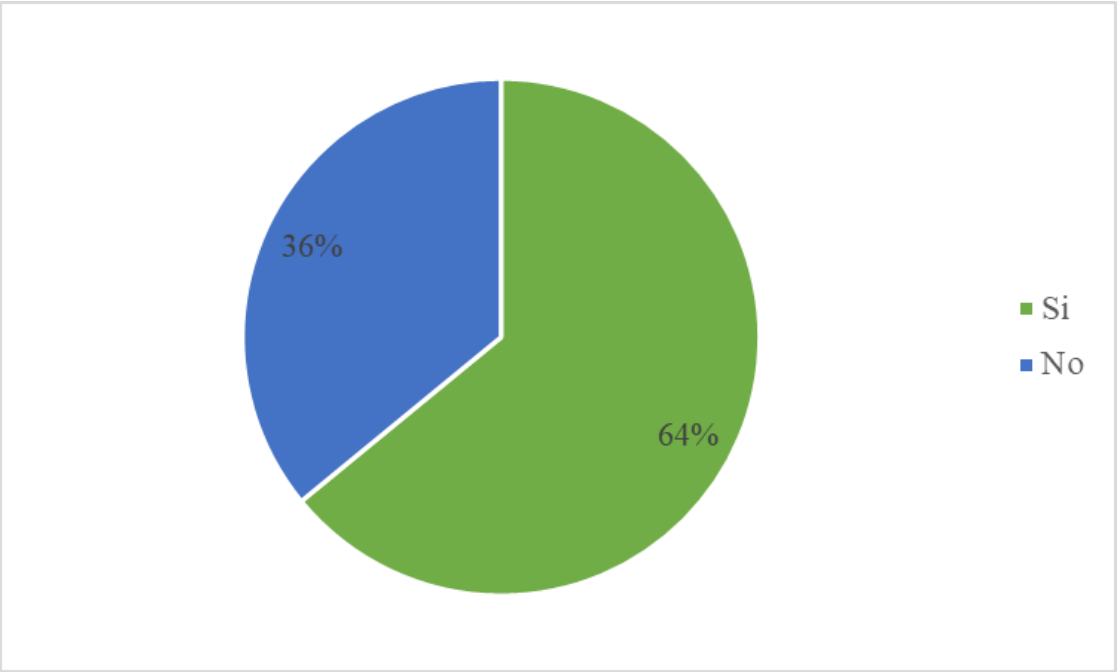


Figura 19. Servicio a domicilio

A pesar de que no existe una mayoría absoluta, existe una amplia aceptación a la idea del servicio a domicilio de comida *gourmet*.

Pregunta 11

Califique del 1 al 5 ¿Que tan atractiva le parece la idea de un restaurante donde haya una gran interacción con el cliente, platillos de calidad y variedad de bebidas en un rango de precio medio?

Tabla 15. Atractivo del negocio

	1	2	3	4	5	TOTAL
# Encuestados	5	8	55	101	215	384
Porcentajes	1.3%	2.1%	14.3%	26.3%	56.0%	100%

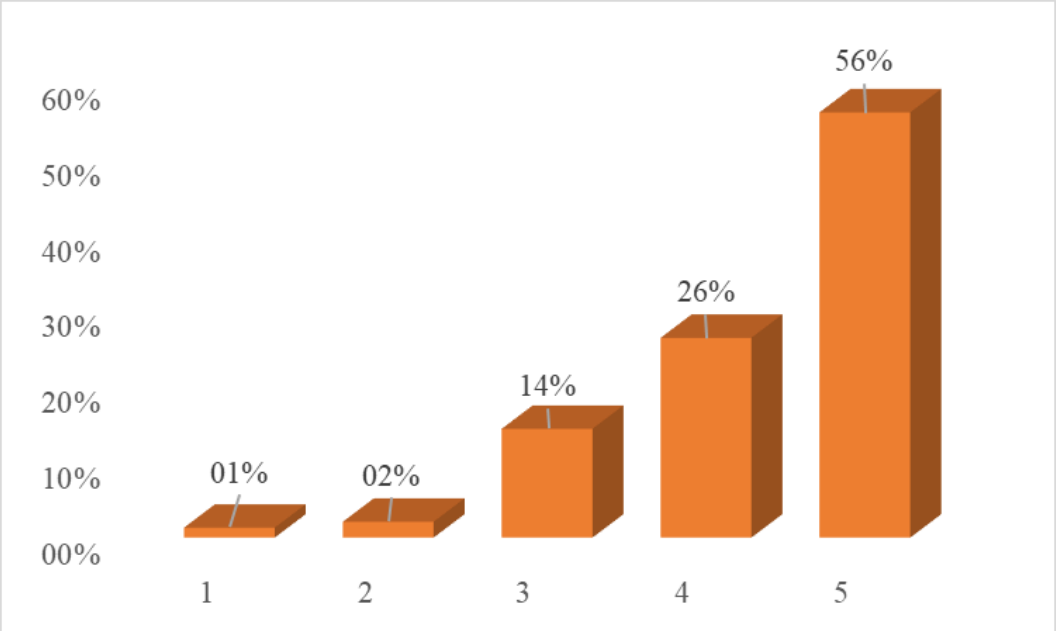


Figura 20. Atractivo del negocio

El 56% de los encuestados calificaron con un 5 a la idea de negocio, un 26% con un 4, es decir se tiene una alta aceptación del restaurante y del servicio que se quiere brindar con un total de 84%.

Con este porcentaje de aceptación, se deben realizar estrategias e implementarlas de la manera correcta para que el negocio sea competitivo y alcance su meta en el mercado.

1.3.6. Interpretación de resultados.

Existe una alta aceptación de la idea de un restaurante de comida *gourmet* internacional por parte de la muestra de la población. Es necesario tomar en consideración las opiniones, con relación a la calidad del producto, la experiencia, los servicios necesarios dentro del negocio, la forma en que publicitará y se hará conocer y sobre todo el rango de precios que se va a ofrecer para de tal manera satisfacer las necesidades de cada uno de los posibles consumidores del restaurante.

2. ESTUDIO TÉCNICO Y OPERATIVO

El estudio técnico contempla la forma en que se llevará a cabo todo el proceso destinado a generar productos o servicios que una empresa vaya a ofrecer. Este estudio brinda ayuda para definir la factibilidad del negocio y sobre todo conocer cómo será el proceso de producción y los componentes de este, tales como: materia prima, equipos, herramientas, instalaciones y mano de obra. (Palacio, 2012)

2.1. Localización

Determinar el sitio ideal para instalar el proyecto, ayudará a dar una visión más amplia sobre la accesibilidad que se dará a los clientes, y sobre todo garantizar rentabilidad por los costos implicados, como de transporte, materia prima y otros.

2.1.1. Macro localización.

El restaurante se localizará geográficamente en Ecuador, en la provincia de Pichincha, Cantón Quito.



Figura 21. Mapa de Quito

Fuente: (Google Maps, 2020)

2.1.2. Micro Localización

Para escoger la localización del negocio, se elaboró la siguiente matriz, evaluando las dos opciones preferidas según la encuesta de estudio de mercado. Los sectores con mayor referencia fueron República del Salvador y Gonzales Suarez.

Tabla 16. Matriz localización

	Peso	**Alternativas**	
	%	**Gonzales Suarez**	**República del Salvador**
FACTORES			
Arriendo	25%	5	7
Competencia	30%	8	6
Instalaciones	20%	7	9
Concentración del mercado	25%	6	8
TOTAL		6.5	7.5

Fuente: Elaboración propia

Según los resultados obtenidos de la calificación de alternativa y en la encuesta, el sector preferido para la localización del restaurante es la República de El Salvador, esto se encuentra ubicado en la parroquia de Iñaquito. Este sector es considerado uno de los más comerciales de la ciudad, ya que se pueden encontrar importantes empresas y bancos en sus principales avenidas.

Esta ubicación brinda algunos beneficios, ya que se considera como un sector de alta afluencia de personas, esto debido a la cantidad de empresas existentes y también comercios de todo tipo. Por otro lado, la accesibilidad es relativamente fácil, con acceso por varias vías como la Avenida de los Shyris, Avenida Naciones Unidades, la Calle Portugal, como también las calles secundarias.



Figura 22. Sector República del Salvador

Fuente: (Ubica, s.f.)

2.2. Distribución del local

El local contará con las áreas necesarias para su correcto funcionamiento, la figura 22 detalla de manera clara cómo será la distribución.

- Área de producción
- Cocina abierta
- Bodegas y cuartos fríos
- Zona de barra y mesas interior
- Zona de mesas exterior
- Baños
- Zona de vestidores para empleados

El esquema de distribución del local se da en base a un análisis para el mejor funcionamiento y ambientación tanto para la empresa como para los clientes.

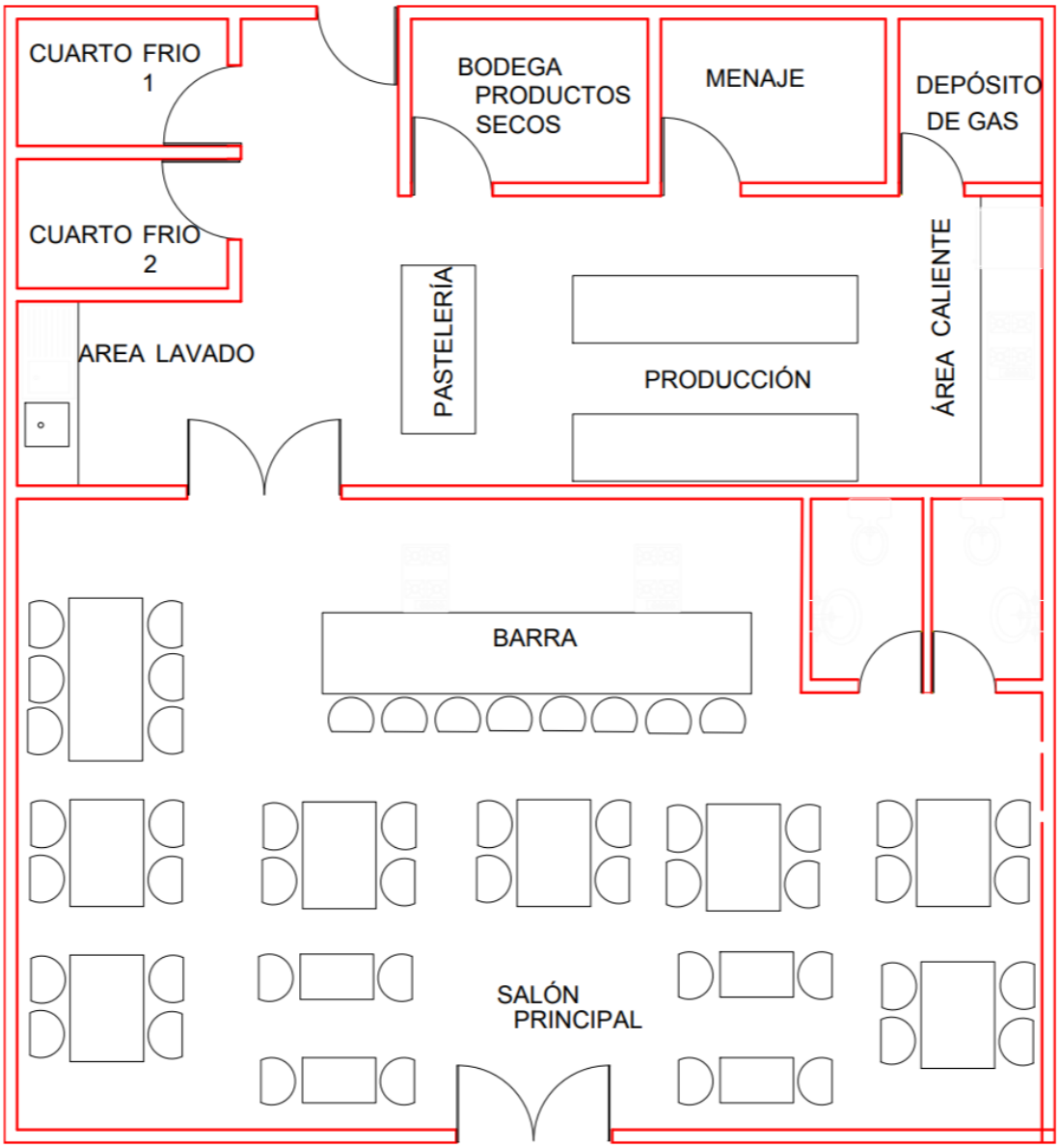


Figura 23. Distribución del local

Fuente: Elaboración propia

2.3. Tamaño óptimo de planta

El tamaño de proyecto es la magnitud de recursos ligados a la operación en capacidad plena, también se puede denominar a la capacidad de producción durante un tiempo que se considera normal. (Morcillo Valdivia, 2011)

Definir el tamaño permite medir su incidencia sobre las inversiones y costos que se calculen y por tanto la estimación de la rentabilidad. Por otro lado, permite medir el nivel de operación para estimar los ingresos.

Cocina: el tamaño mínimo para cocina de un restaurante con capacidad de hasta 50 asientos debe ser de al menos 20 metros cuadrados, aumentando 0,5 m2 por asiento adicional. Además de esto se debe incluir 5m2 para la zona de lavado. Dentro de este espacio se incluye los cuartos extra y área de empleados con un aproximado de 15m2. (Biblus, s.f.)

Esto da un espacio total aproximado de cocina de 40m2 a esto se debe sumar un espacio de 10m2 para la cocina abierta que estará a vista del público.

Capacidad física (instalada): es necesario calcular el aforo físico del local, conociendo las medidas, la zona útil y el espacio de cada cliente.

En este caso se prevé que el tamaño del local sea de 150m2.

Del espacio disponible, se debe disminuir al cálculo el espacio de cocina, (20m2 + 15m2 de cocina abierta), 15m2 de cuartos extra, 10m2 para y el espacio de servicios higiénicos (15m2), por consiguiente, se tendrían 75m2 para zona útil de servicio.

Además de esto según la experiencia de varios restauranteros, cada cliente ocupa al menos 1,20m2.

Por tanto, se puede aplicar la siguiente formula:

$$Capacidad\ fìsica: \frac{m2\ disponibles\ para\ el\ servicio}{1{,}50m2\ de\ cada\ cliente}$$

$$Capacidad\ fìsica: \frac{75\ m2}{1{,}50m2\ de\ cada\ cliente} = 50\ comensales$$

Capacidad productiva: aquí se toma en cuenta los tiempos de servicio.
Se debe tener presente los siguientes términos:

Tiempo total del servicio: Desde que inicia la apertura del negocio en cada servicio como cena o almuerzo.

Tiempo del ciclo del servicio: tiempo que transcurre desde que el cliente entra y hasta su despedida del local.

Con este antecedente se puede realizar la siguiente formula:

$$Capacidad\ productiva: \frac{Capacidad\ fisica\ x\ Tiempo\ total\ de\ servicio}{Tiempo\ del\ ciclo\ del\ servicio}$$

$$Capacidad\ productiva\ \frac{50\ comensales\ x\ 480\ minutos}{120\ minutos}$$
$$= 200\ comensales\ por\ servicio$$

Esto quiere decir que en total en el día se podrán atender 200 personas.

Es importante tener en consideración que por la emergencia por Covid-19 se ha reducido el aforo de los restaurantes, actualmente se permite un 50% del aforo total, por lo que las previsiones del primer año se realizaran tomando en cuenta este aspecto.

Este resultado es un estimado con la productividad al máximo, pero se deben analizar otros aspectos que entran en juego en el sector de los restaurantes.

$$Capacidad\ productiva: \frac{50\ comensales\ x\ 480\ minutos}{120\ minutos} =$$

$$200 * 50\%: 100\ comensales\ por\ servicio\ (primer\ año)$$

2.4. Mapa de Procesos

Un mapa de procesos recoge la interrelación de todos los procesos que realiza una organización. Permite tener una perspectiva de la empresa, ubicando a cada proceso en el marco de la cadena de valor. (Conexión ESAN, 2016)

Existen tres tipos de procesos orientados a ofrecer un servicio al cliente, el cual cubra sus necesidades y satisfaga sus expectativas. Los procesos clave son aquellos vinculados a los bienes producidos o servicios que se prestan, es decir orientados al cliente. Los procesos estratégicos son establecidos por la alta dirección, los cuales sirven de ayuda para definir la operación del negocio y la creación de valor, además proporciona directrices para el correcto funcionamiento de la empresa; los procesos de apoyo sirven de soporte para los procesos clave y estratégicos, son determinantes para conseguir objetivos de la organización. (Conexión ESAN, 2016)

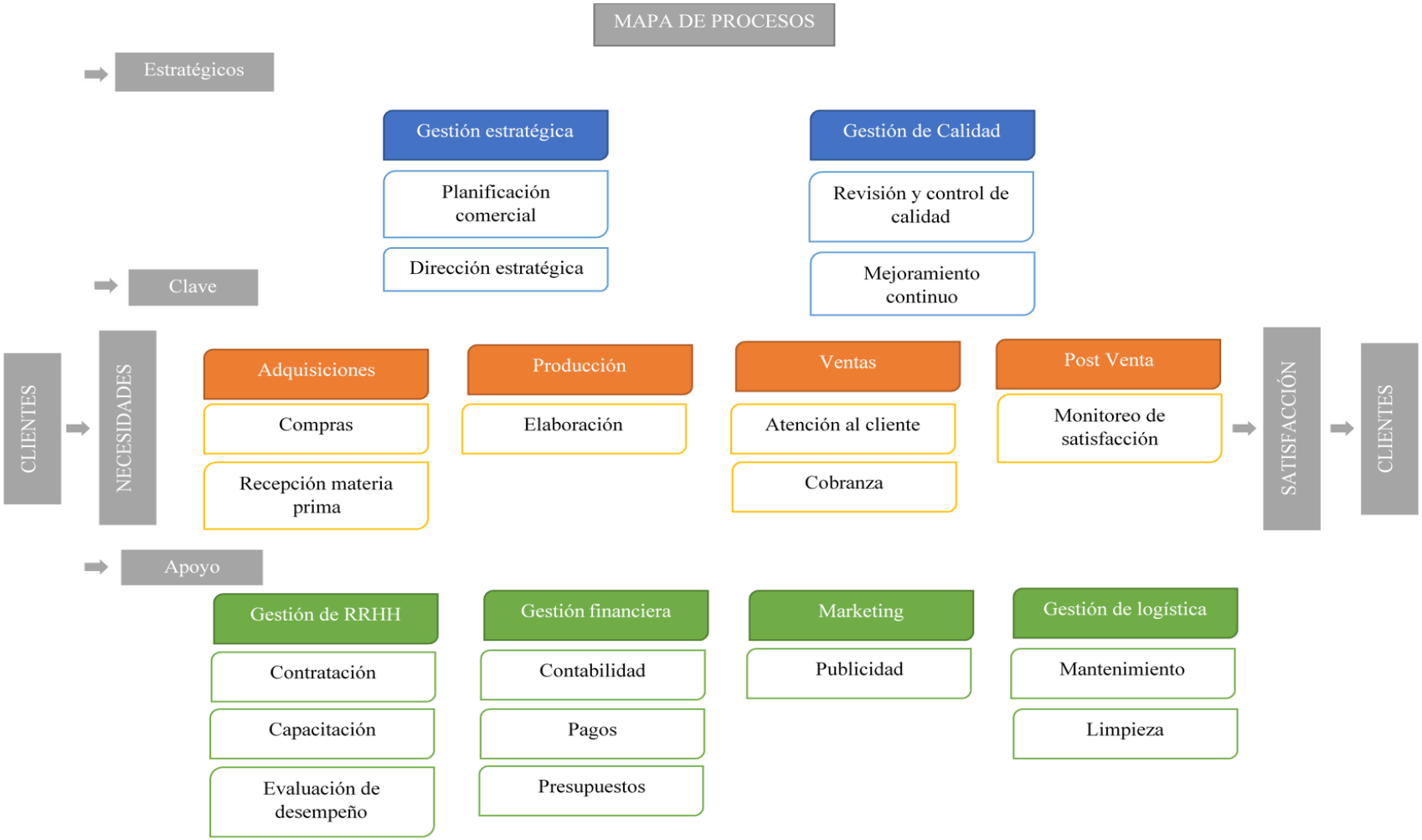


Figura 24. Mapa de Procesos.

Fuente: Elaboración propia

2.5. Proveedores

Para lograr brindar un producto que satisfaga las expectativas y necesidades de los clientes, se deben obtener insumos que cumplan normas estándar de calidad y sobre todo logren cumplir con los parámetros que la empresa establezca para los proveedores.

En la ciudad de Quito existen varios proveedores al por mayor de alimentos e insumos para restaurantes, por ejemplo: Fhalconfood, Cordialsa, Distrialimentos, La Favorita, Corporación el Rosado, Proglobal, Ithalcom, Santa María.

Para seleccionar los mejores proveedores, se calificará según los criterios señalados en la tabla:

Tabla 17. Calificación de proveedores

Criterios/ Proveedor	Peso ponderado	Proveedor 1	Proveedor 2
Precio	25%		
Calidad	25%		
Plazo de entrega	25%		
Formas de Pago - Condiciones comerciales	15%		
Localización	10%		

Fuente: Elaboración propia

- La selección se hará en base a cuatro criterios considerados relevantes en el caso de proveedores, se realizará con una valuación entre 0 (menos conveniente) y 10 (más conveniente).

- Precio: este aspecto sirve para comparar los valores que ofrecen cada uno de los proveedores, en referencia a la cantidad y calidad de productos requeridos.

- Calidad: este factor es considerado de los más importantes, ya que la calidad de los insumos se reflejará en los productos terminados. En este caso se debe valorar y verificar de manera exhaustiva el tipo de producto que se va a comprar de acuerdo con el precio ofertado.

- Plazo de entrega: se busca que los proveedores entreguen los productos en el tiempo que el restaurante necesite, estableciendo días de anticipación de pedido para evitar inconvenientes o retrasos en la entrega.

- Formas de pago: Se buscará que los pagos se puedan realizar de manera flexible de acuerdo con el proveedor.

- Localización: En este caso se evaluará la localización del proveedor, ya que la cercanía con el local evitará mayores costes en cuanto a refrigeración y transporte del producto.

2.5.1. Recepción de materia prima.

La recepción de materia prima se realizará a cargo de la persona encargada de cocina, la cual debe contar con los conocimientos necesarios en cuanto al producto, como también sobre la calidad y condiciones que se debe recibir.

Para que los productos se aprueben, deben contar con todas las especificaciones en el contrato con el proveedor, es decir, peso, cantidad, empaquetado, fecha de vencimiento; en caso de no cumplir con alguna se devolverá al proveedor.

En este proceso es necesario llevar un minucioso control en cada una de las actividades desde el recibimiento de los insumos hasta su almacenamiento. La persona encargada debe realizar las siguientes tareas:

- Llevar una hoja de control sobre el pedido realizado a los proveedores.
- Revisar cada producto sobre su peso y cantidad y marcarlo en su hoja de control.
- Verificar la calidad y condiciones de cada producto.
- Comprobar los precios con la orden de pedido.
- Confirmar cada uno de los productos y firmar la recepción.
- Realizar un informe si existieron inconsistencias o faltas en el pedido.
- Almacenar cada uno de los productos según su tipo en cuarto fríos o depósitos.

2.6. Producción.

Los productos que se ofrecerán dentro del restaurante serán variados, caracterizados por la utilización de una variedad de ingredientes, tanto en platos fuertes, entradas, postres, además de bebidas alcohólicas y no alcohólicas. El menú ira cambiando según requerimiento del chef, sin embargo, los principales platillos se detallan a continuación:

ENTRADAS

- Ostras con granizado de limón y gel de tabasco y aire de salsa inglesa

Tabla 18. Entrada 1

Ostras				
Ingrediente	Cantidad	Unidad	Costo	Total
Ostra	1	*u*	$ 1.00	$ 1.00
Sorbete Limón	0.01	*L*	$ 6.00	$ 0.06
Gel tabasco	0.001	*L*	$ 5.00	$ 0.01
Aire salsa inglesa	0.001	*L*	$ 4.00	$ 0.00
Costo total				**$ 1.07**

Fuente: Elaboración propia

- Pulpo ahumado, salsa acevichada de tinta de calamar, palmitos asados y maíz dulce rostizado.

Tabla 19. Entrada 2

Ceviche				
Ingrediente	Cantidad	Unidad	Costo	Total
Pulpo	0.2	*Kg*	$ 10.95	$ 2.19
Salsa acevichada	0.1	*L*	$ 10.50	$ 1.05
Palmito	0.05	*Kg*	$ 3.55	$ 0.18
Maíz dulce	0.05	*Kg*	$ 2.84	$ 0.14
Sal	0.001	*Kg*	$ 0.37	$ 0.00
Pimienta	0.001	*Kg*	$ 9.02	$ 0.01
Limón	0.02	*Kg*	$ 0.99	$ 0.02
				$ 3.59
Costo total				

Fuente: Elaboración propia

PLATO FUERTE

- Magret de pato, peras al vino tinto, puré de manzana y vainilla, crocante de remolacha.

Tabla 20. Plato fuerte 1

Pato				
Ingrediente	Cantidad	Unidad	Costo	Total
Magret	0.2	*Kg*	$ 24.90	$ 4.98
Peras	0.1	*Kg*	$ 2.70	$ 0.27
Vino tinto	0.1	*L*	$ 4.02	$ 0.40
Manzana	0.1	*Kg*	$ 2.88	$ 0.29
Vainilla	0.001	*L*	$ 8.52	$ 0.01
Crema de leche	0.01	*L*	$ 2.96	$ 0.03
Remolacha	0.02	*Kg*	$ 0.48	$ 0.01
Azúcar	0.01	*Kg*	$ 0.76	$ 0.01
Sal	0.001	*Kg*	$ 0.37	$ 0.00
Pimienta	0.001	*Kg*	$ 9.02	$ 0.01
Costo total				**$ 6.00**

Fuente: Elaboración propia

- Conejo cocinado al vació en vino blanco y lavanda, salsa de vino blanco y lavanda, setas confitadas, gnochis de papa.

Tabla 21. Plato fuerte 2

Conejo				
Ingrediente	Cantidad	Unidad	Costo	Total
Conejo	0.25	*Kg*	$ 13.00	$ 3.25
Vino blanco	0.05	*L*	$ 3.45	$ 0.17
Lavanda	0.001	*Kg*	$ 25.00	$ 0.03
Pimienta dulce	0.001	*Kg*	$ 8.86	$ 0.01
Sal	0.001	*Kg*	$ 0.37	$ 0.00
Pimienta	0.001	*Kg*	$ 9.02	$ 0.01
Setas	0.05	*Kg*	$ 6.00	$ 0.30
Papa chola	0.08	*Kg*	$ 0.70	$ 0.06
Achiote	0.001	*L*	$ 2.96	$ 0.00
Costo total				**$ 3.82**

Fuente: Elaboración propia

POSTRES

- Cremoso de aguacate, sorbete de limón, crumble semi salado, crocante de vainilla.

Tabla 22. Postre 1

Aguacate						
Ingrediente	Cantidad	Unidad	Costo		Total	
Aguacate	0.2	*Kg*	$	2.10	$	0.42
Crema de leche	0.1	*L*	$	2.96	$	0.30
Gelatina sin sabor	0.001	*Kg*	$	13.12	$	0.01
Mantequilla	0.05	*Kg*	$	4.14	$	0.21
Harina	0.05	*Kg*	$	0.70	$	0.04
Azúcar	0.05	*Kg*	$	0.76	$	0.04
Sal	0.001	*Kg*	$	0.37	$	0.00
Limón	0.05	*Kg*	$	0.99	$	0.05
Vainilla	0.001	*L*	$	8.52	$	0.01
Huevo	1	*u*	$	0.12	$	0.12
					$	**1.19**
Costo total						

Fuente: Elaboración propia

- Flan de menta y hierba buena, sorbete de pepino, espuma de agua tónica y ginebra, crocante de jengibre.

Tabla 23. Postre 2

Ginebra						
Ingrediente	Cantidad	Unidad	Costo		Total	
Menta	0.001	*Kg*	$	3.00	$	0.00
Hierba buena	0.001	*Kg*	$	4.00	$	0.00
Crema de leche	0.1	*L*	$	2.96	$	0.30
Gelatina sin sabor	0.001	*Kg*	$	13.12	$	0.01
Pepino	0.01	*Kg*	$	5.00	$	0.05
azúcar	0.1	*Kg*	$	0.76	$	0.08
Agua tónica	0.1	*L*	$	0.83	$	0.08
Ginebra	0.05	*L*	$	11.50	$	0.58
Jengibre	0.05	*Kg*	$	2.65	$	0.13
Costo total					**$**	**1.23**

Fuente: Elaboración propia

BEBIDAS

- Coctel Negroni

Tabla 24. Bebida 1

Negroni				
Ingrediente	Cantidad	Unidad	Costo	Total
Ginebra	0.1	*L*	$ 10,50	$ 0.00
Campari	0.1	*L*	$ 12,50	$ 0.00
Vermouth Rojo	0.1	*L*	$ 10,16	$ 0.30
Hielo	0.08	*Kg*	$ 0,25	$ 0.01
Costo total				**$ 3.33**

Fuente: Elaboración propia

- Coctel Mojito

Tabla 25. Bebida 2

Mojito				
Ingrediente	Cantidad	Unidad	Costo	Total
Ron	0,1	*L*	$11,00	1,1
Limón	0,08	*Kg*	$0,99	0,0792
Hiera Buena	0,001	*Kg*	$4,00	0,004
Gaseosa Limón	1	*Unidad*	$0,36	0,36
Azúcar	0,05	*Kg*	$0,76	0,038
Costo total				**1,5812**

Fuente: Elaboración propia

2.7. Ventas

El proceso de servicio debe llenar todas las expectativas de los clientes y deben estar relacionados a siempre satisfacer sus necesidades.

El servicio comienza al entrar el consumidor al local, y ser atendido por el personal de recepción, el cual lo ubicará en las mesas o en la barra según su preferencia, se procede a tomar el pedido del cliente mediante el menú virtual y enviarlo a cocina. En este momento los clientes podrán observar el proceso de cocción de sus alimentos ya que se pretende demostrar las habilidades del chef mediante una cocina abierta, esto con el fin de brindar una mayor experiencia a los clientes. Cuando el consumo de los clientes se dé por terminado, se procede a cobrar a los clientes y dar por finalizado el servicio.

Los horarios de atención serán:

De martes a miércoles de 12h00 a 15h00 y de 19h00 a 24h00

De jueves a sábado de 12h00 a 15h00 y de 19h00 a 00h00

Domingo de 12h00 a 15h00

2.8. Post Venta.

El servicio post venta es fundamental para la fidelización de los clientes, este proceso se puede realizar de varias maneras, de tal manera que se obtenga la opinión y las sugerencias sobre los productos y servicios ofrecidos, además de asegurar el regreso de los clientes al negocio.

Las claves para un servicio postventa son: atención personalizada, gestión técnica eficaz, y comunicación fluida y personal. (De Bonis, 2019)

El valor percibido por el usuario es la valoración total que el cliente realiza de la utilidad de algo, basada en la percepción de lo que se recibe y se ofrece a cambio. Esto comprende varias dimensiones como valor de compra, relacionado al precio sobre el producto o servicio ofertado, también el valor de uso, el cual se vincula a la satisfacción que origina la utilización; y por último se encuentra el valor final, el cual es la composición de todo después del consumo total. (De Bonis, 2019)

Durante todo el tiempo que el cliente se encuentre dentro del restaurante, es necesario atender todas las gestiones o problemas que puedan aparecer. Inmediatamente después de finalizado el mismo, es necesario completar todos los detalles como limpieza y mantenimiento de la mesa.

Para poder realizar un seguimiento de la opinión de la clientela sobre la calidad de los productos y servicio ofrecido, al momento del cobro, se puede adjuntar una encuesta rápida con calificación sobre cada aspecto involucrado en el servicio.

Además de esto, se puede atraer a los clientes con otras opciones como promociones para próximas ocasiones, regalos o tarjetas por días especiales, correos personalizados con promociones del restaurante, entre otros.

2.9. Protocolo de Bioseguridad

En mayo del 2020 el Ministerio de Turismo, Salud Publica, y la Agencia de Regulación, Control y Vigilancia sanitaria, aprobaron el Protocolo General de medidas de Bioseguridad para establecimientos de alimentos y bebidas, en el contexto de la emergencia sanitaria por Covid-19. Por lo tanto, es necesario tener en cuenta, cuáles son los aspectos que se deben considerar al momento de abrir un restaurante, tanto para los empleados, clientes y el ambiente en general.

2.9.1. *Medidas para personal.*

Todo el personal del restaurante debe tener en cuanta y llevar a cabo ciertas medidas de higiene y seguridad, antes, durante y después de su horario de trabajo como: higiene personal, ropa limpia, uñas cortas, cabello recogido, uso de mascarilla, guantes, llevar dispensador de alcohol y no tocar el rostro. Es necesario abstenerse de salir de casa si presenta sintomatología relacionada con el Covid-19.

Durante el trayecto hacia el lugar de trabajo se debe mantener la distancia de 2 metros con otras personas, llevando mascarilla en todo momento y realizar un proceso de desinfección al llegar al establecimiento.

Por parte del empleador:
El dueño o gerente del negocio debe estar al pendiente de sus trabajadores, de tal manera que se monitoree su estado de salud diariamente, además es importante brindar una capacitación previa sobre todas las medidas que se deben tomar para conservar la salud de cada uno de los involucrados en el negocio.
Es necesario implementar todos los recursos necesarios para la higiene tanto del personal como de los clientes, por lo que se recomienda lo siguiente:

- Desinfección de calzado: solución de cloro o amonio cuaternario.
- Área de vestuario para el personal.
- Lavamanos con jabón líquido y dispensado de toallas de papel.
- Alcohol o gel anti-bacterial.

Es importante dar a conocer a todo el personal, que se debe mantener una rutina de higiene diariamente y a toda hora, después de atender al público, durante la cocción de alimentos y después de tocar cualquier superficie.

2.9.2. Medidas para el establecimiento.

Es de vital importancia mantener un procedimiento de limpieza en las instalaciones del restaurante, es por ello por lo que se recomienda realizar desinfecciones frecuentemente, tanto del área de servicio, cocina, baños y otros.

Es necesario llevar un registro de cada limpieza con el respectivo responsable.

Es recomendable utilizar desinfectantes con hipoclorito de sodio o alcohol, y reforzar la limpieza de superficies de uso constante como manubrios, mesas, sillas, y cualquier maquinaria que se utilice constantemente.

Una desinfección frecuente evitará posibles contagios y enfermedades; como también promoverá la buena imagen del negocio.

En el caso de utensilios, vajilla y mantelería, se debe llevar un procedimiento exhaustivo de limpieza, con el cual se garantice la higienización completa de los mismos.

Para el manejo de desechos, se debe asignar un encargado que tenga conocimiento de todas las medidas de bioseguridad, utilizar fundas específicas para cada tipo de residuo y desinfectar le bolsa y los desechos según el protocolo.

Para el manejo de proveedores, se debe mantener todas las medidas como mascarilla, guantes y desinfección de calzado para recibir los insumos.

2.9.3. Medidas para servicio a domicilio.

Los alimentos que vayan a ser enviados a domicilio deben seguir las normas de bioseguridad establecidas para todo el establecimiento y las de seguridad alimentaria.
Los repartidores deben cumplir con cada una de las normas como el distanciamiento, mascarilla, guantes y desinfección, tanto al salir del negocio como al llegar al domicilio de entrega.

Se deben priorizar los pagos con tarjeta de crédito para evitar el contacto con las personas, y si el cliente desea toda la experiencia dentro de su hogar, se debe desinfectar todo el lugar con los respectivos recursos, y el repartidor/chef no debe dejar de utilizar todo el equipo de protección.

2.9.4. Medidas para clientes.

Para la seguridad de los clientes, se debe seguir las normas establecidas por el Comité de Operaciones de emergencia.

Al entrar al establecimiento, el cliente debe seguir un estricto protocolo:

- Mantener distanciamiento social en la fila y dentro del lugar.
- Toma de temperatura.
- Desinfección con alcohol de manos y cuerpo.
- Desinfección de calzado.
- Limpieza de mesa

Cada establecimiento debe cumplir con los horarios de restricción que se emitan por las entidades encargadas como Gobierno, Municipio de la ciudad o COE.

Es necesario establecer una señalética sobre las medidas de bioseguridad que deben seguir tanto los clientes como el personal de la empresa. (2020)

2.10. Cadena de valor

Tabla 26. Cadena de Valor

CADENA DE VALOR					
Actividades de Soporte	**Infraestructura**	**Recursos Humanos**	**Tecnología**	**Compras**	
	Planificación comercial, Dirección estratégica, Gestión de la Calidad, Gestión Financiera	Contratación, Capacitación, Evaluación de desempeño	Página Web, Redes Sociales. Sistema contable	Adquisición de materia prima. Selección de proveedores mediante criterios como precio, calidad, plazo, forma de pago y localización.	
Actividades Operacionales	**Logística de entrada**	**Cocina**	**Logística de salida**	**Marketing y Ventas**	**Servicio Post Venta**
	Recepción de materia prima: revisión de insumos para preparar alimentos	Preparación y cocción de alimentos	Proceso de pedidos	Redes sociales del negocio	Atención al cliente: ayuda con problemas o inquietudes del servicio.
	Almacenaje de materia prima en bodega o en cuartos fríos según corresponda	Elaboración y emplatado	Servicio y atención al cliente: entrega de alimentos en barra o en mesa	Anuncios publicitarios para posicionamiento de marca	Encuesta de monitoreo de satisfacción del producto y servicio.
		Control de Calidad	Organización, limpieza y mantenimiento		

Fuente: Elaboración propia

2.11. Aspectos administrativos

2.11.1. Misión.

Brindamos alimentos de alta cocina, bebidas y una mezcla de sabores inigualables, acompañados de una experiencia única dentro de un ambiente de sobriedad y elegancia.

2.11.2. Visión.

Dentro de dos años, llegar a ser reconocidos dentro de la ciudad de Quito por la experiencia que se brinda a los clientes, calidad y presentación de los platillos.

2.11.3. Valores empresariales.

- Ser transparentes y sinceros con los compañeros, clientes y proveedores.
- Mantener estándares de higiene dentro del puesto de trabajo, y en todo el local.
- Comprometerse con los requisitos y expectativas de los clientes.
- Respeto entre compañeros y con los clientes.
- Actuar con responsabilidad y proactivamente frente al trabajo, problemas y situaciones imprevistas.

2.11.4. Objetivos

2.11.4.1. Objetivo General:

Posicionar el negocio dentro de la mente de los consumidores, mediante una experiencia diferente, con productos de calidad a un precio competitivo dentro del mercado de la ciudad de Quito.

2.11.4.2. Objetivos Específicos:

- Buscar la innovación y creatividad constante para satisfacer las expectativas y necesidades de los clientes.
- Establecer relaciones duraderas tanto con proveedores como con personal calificado dentro del negocio.
- Determinar estrategias competitivas para brindar el mejor servicio al cliente.
- Asegurar el correcto manejo de recursos para obtener la rentabilidad esperada, minimizando gastos y maximizando ingresos.

2.11.5. FODA.

		FACTORES INTERNOS	
		FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
MATRIZ FODA		Calidad de los productos Conocimiento de proveedores Conocimiento del giro del negocio Ubicación estratégica Nueva experiencia hacia clientes Personal con experiencia	Costos de entrada altos al ser nuevo negocio. Sin posicionamiento en el mercado. Arrendamiento de local
		ESTRATEGIA FO	***ESTRATEGIA DO***
	OPORTUNIDADES Diferenciación frente a la competencia Servicio a domicilio Innovador por la experiencia que se oferta	Crear base de datos de clientes para establecer una estrategia de marketing directo afianzando su conocimiento y fidelidad hacia el restaurante Brindar un servicio personalizado desde el inicio en los procesos de venta y post venta	Orientar las estrategias de marketing para destacar la diferenciación del servicio y la innovación en la experiencia
FACTORES EXTERNOS	**AMENAZAS**	***ESTRATEGIA FA***	***ESTRATEGIA DA***
	Extensión de la pandemia por más tiempo, lo que reduce el aforo en establecimientos. Crisis económica debido a la emergencia sanitaria. Fuerte competencia en el sector.	Incrementar la variedad de platillos en el menú con una temática por temporada Fidelizar a la clientela mediante una ventaja competitiva durante el servicio de pre y post venta.	Generar alianzas con clientes estratégicos con el fin que sean inversores potenciales. Destinar mayor presupuesto hacia el marketing y la publicidad para darse a conocer dentro del mercado

Tabla 27. Matriz FODA

		FACTORES INTERNOS	
		FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
	MATRIZ FODA	Calidad de los productos Conocimiento de proveedores Conocimiento del giro del negocio Ubicación estratégica Nueva experiencia hacia clientes Personal con experiencia	Costos de entrada altos al ser nuevo negocio. Sin posicionamiento en el mercado. Arrendamiento de local
		ESTRATEGIA FO	***ESTRATEGIA DO***
	OPORTUNIDADES Diferenciación frente a la competencia Servicio a domicilio Innovador por la experiencia que se oferta	Crear base de datos de clientes para establecer una estrategia de marketing directo afianzando su conocimiento y fidelidad hacia el restaurante Brindar un servicio personalizado desde el inicio en los procesos de venta y post venta	Orientar las estrategias de marketing para destacar la diferenciación del servicio y la innovación en la experiencia
FACTORES EXTERNOS	**AMENAZAS**	***ESTRATEGIA FA***	***ESTRATEGIA DA***
	Extensión de la pandemia por más tiempo, lo que reduce el aforo en establecimientos. Crisis económica debido a la emergencia sanitaria. Fuerte competencia en el sector.	Incrementar la variedad de platillos en el menú con una temática por temporada Fidelizar a la clientela mediante una ventaja competitiva durante el servicio de pre y post venta.	Generar alianzas con clientes estratégicos con el fin que sean inversores potenciales. Destinar mayor presupuesto hacia el marketing y la publicidad para darse a conocer dentro del mercado

Fuente: Elaboración propia

2.11.6. Estructura organizacional

2.11.6.1. Organigrama.

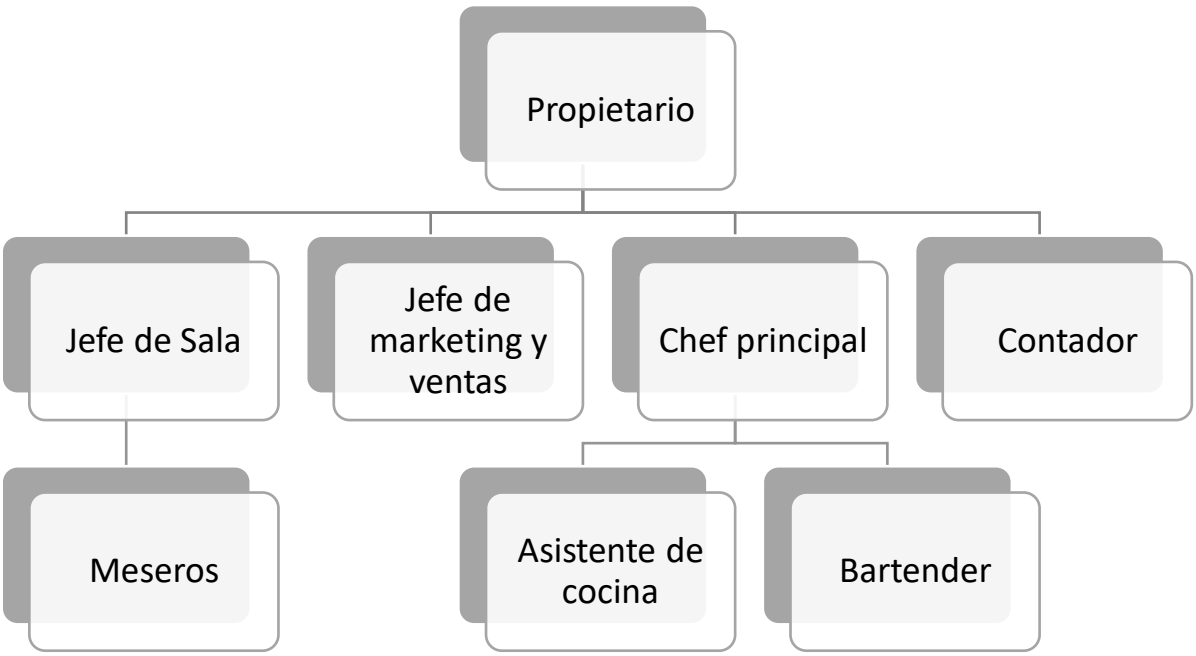


Figura 25. Organigrama

Fuente: Elaboración propia

2.11.6.2. Descripción de puestos de trabajo.

Tabla 28. Administrador

ADMINISTRADOR	
Título del cargo:	**Jefe de sala**
Cargo de Supervisor:	**Propietario del restaurante**
Cargos que Supervisa:	**Recepcionista, Meseros, Personal de limpieza**
Misión del cargo:	**Planificación, dirección y control del servicio del restaurante.**
Descripción de funciones:	**Coordinar el servicio diariamente.**
	Supervisar la atención al cliente.
	Planificar y optimizar compras, ventas y almacenaje de productos.
	Control de los estándares del restaurante
	Manejo del personal.
Formación académica requerida:	**Título universitario de Gastronomía, Administración de empresas u Hospitalidad.**
Experiencia requerida:	**Más de 3 años dentro de cargos similares en la industria**
Competencias requeridas:	**Liderazgo, Proactividad, Trabajo en Equipo, Amabilidad y Cortesía**
	Conocimiento en presupuestos, flujo de caja y Finanzas
	Conocimiento en manejo de restaurante, cocina y servicio al cliente

Fuente: Elaboración propia

Tabla 29. Contador

CONTADOR	
Título del cargo:	**Contador**
Cargo de Supervisor:	**Propietario del restaurante**
Cargos que Supervisa:	**-**
Misión del cargo:	**Ofrecer información financiera contable de manera oportuna y confiable a la gerencia del restaurante para la toma de decisiones.**
Descripción de funciones:	**Revisar la información contable al cierre de caja del negocio**
	Elaboración de informes financieros para las partes interesadas.
	Balances y estados financieros al cierre del año contable
	Conciliaciones tributarias
	Supervisión y control de operaciones financieras
Formación académica requerida:	**Título universitario CPA.**
Experiencia requerida:	**Entre 2 y 5 años con funciones similares.**
Competencias requeridas:	**NIIF para Pymes**
	Habilidades numéricas
	Trabajo en equipo
	Organización de documentos
	Identificación de problemas

Fuente: Elaboración propia

Tabla 30.Chef principal

CHEF PRINCIPAL	
Título del cargo:	**Chef principal**
Cargo de Supervisor:	**Propietario del restaurante**
Cargos que Supervisa:	**Asistentes de cocina**
Misión del cargo:	**Planificar y dirigir la preparación, cocción y emplatado de alimentos.**
Descripción de funciones:	**Elaboración y análisis de nuevas recetas para el menú.**
	Supervisar actividades de cocina: estándares de cocción, inspección de insumos y suministros, revisión de áreas.
	Verificar la correcta salida y montaje del producto hacia los clientes.
	Realizar horarios de trabajo para cada jornada.
	Coordinar el servicio desde cocina
	Reuniones periódicas para monitorear la satisfacción sobre los productos ofertados.
Formación académica requerida:	**Título universitario Gastronomía**
Experiencia requerida:	**Mínimo 3 años de trabajo en cocina**
Competencias requeridas:	**Liderazgo, Trabajo en equipo, Proactividad.**
	Manejo del habla
	Conocimiento sobre trabajo en cocina
	Trabajo bajo presión

Fuente: Elaboración propia

Tabla 31. Jefe marketing

JEFE DE MARKETING	
Título del cargo:	**Jefe de marketing**
Cargo de Supervisor:	**Propietario del restaurante**
Cargos que Supervisa:	**-**
Misión del cargo:	**Promover la marca, imagen, productos y servicio de la empresa**
Descripción de funciones:	**Implementar estrategias de marketing y publicidad**
	Seguimiento de campañas de la competencia
	Monitoreo de satisfacción al cliente
	Investigación sobre tendencias del mercado
	Desarrollo de campañas publicitarias, promociones y descuentos
Formación académica requerida:	**Título universitario en Marketing, Administración de empresas o afines**
Experiencia requerida:	**Mínimo 2 años en desarrollo de estrategias de marketing**
Competencias requeridas:	**Creatividad e innovación**
	Conocimiento de KPI
	Atención a detalles
	Conocimiento aplicaciones web para desarrollo creativo de artes
	Relaciones públicas

Fuente: Elaboración propia

Tabla 32.Mesero

MESEROS	
Título del cargo:	**Meseros**
Cargo de Supervisor:	**Administrador**
Cargos que Supervisa:	**-**
Misión del cargo:	**Atención al cliente y servicio de alimentos a la mesa.**
Descripción de funciones:	**Servicio a la mesa o en barra a los clientes**
	Atención al cliente de acuerdo con los estándares del restaurante
	Limpieza de vajilla, mesas y del local
	Llevar cuenta y encuesta de satisfacción al cliente
	Facilitar la solución de problemas de los comensales
Formación académica requerida:	**Título universitario o técnico en Gastronomía u Hospitalidad**
Experiencia requerida:	**Mínimo 6 meses en cargos similares**
Competencias requeridas:	**Organización y limpieza**
	Proactividad
	Coordinación
	Puntual, responsable y amable

Fuente: Elaboración propia

Tabla 33.Asistente de cocina

ASISTENTE DE COCINA	
Título del cargo:	**Asistente de Cocina**
Cargo de Supervisor:	**Chef principal**
Cargos que Supervisa:	**-**
Misión del cargo:	**Colaboración en la elaboración y presentación de alimentos y bebidas.**
Descripción de funciones:	**Orden y limpieza de productos en lugares de almacenamiento**
	Preparación y montaje de alimentos
	Mantenimiento de instalaciones y utensilios
	Apoyo en control de existencias de insumos
Formación académica requerida:	**Título universitario en Gastronomía**
Experiencia requerida:	**Mínimo 1 año en cargos similares**
Competencias requeridas:	**Organización y limpieza**
	Trabajo en equipo, honestidad y puntualidad
	Disposición de aprendizaje e iniciativa

Fuente: Elaboración propia

Tabla 34.Bartender

BARTENDER	
Título del cargo:	**Bartender**
Cargo de Supervisor:	**Chef principal**
Cargos que Supervisa:	**-**
Misión del cargo:	**Prepara y sirve bebidas elaboradas a clientes.**
Descripción de funciones:	**Servicio de bebidas**
	Preparación de cocteles
	Control y supervisión de insumos e inventarios
	Creación de nuevas bebidas
Formación académica requerida:	**Certificación en escuela o título en gastronomía**
Experiencia requerida:	**Más de 1 año en la industria**
Competencias requeridas:	**Organización y limpieza**
	Trabajo en equipo, honestidad y puntualidad
	Creatividad e innovación
	Amabilidad y cortesía

Fuente: Elaboración propia

3. PLAN DE MARKETING

Un plan de marketing tiene como objetivo, establecer las actividades de marketing para poder administrar la capacidad de los productos o servicios para atraer clientes, desarrollar métodos para vender, crear métodos que promuevan el conocimiento de estos y mejorar la rentabilidad. (Parmerlee, 1999)

3.1. Estrategias de marketing

La estrategia de mercadotecnia es un tipo de estrategia con el que cada unidad de negocios espera lograr sus objetivos mediante: 1) La selección del mercado meta 2) la definición del posicionamiento que intentará conseguir en la mente de los clientes. (Thompson, Promonegocios, 2006)

3.1.1. Estrategias de Segmentación.

La estrategia de segmentación son planes que tienen como objetivo diferenciar al mercado meta, de esta forma se permite segmentar en distintos grupos de consumidores y aplicar estrategias constantemente. (Enzyme Advising Group, 2019)

Gracias a estas estrategias, una empresa puede adaptar sus campañas publicitarias, los servicios y productos que se ofertaran, de acuerdo con las necesidades y expectativas de los clientes, logrando atraerlos y fidelizarlos.

En el caso de este negocio, se utilizará una estrategia de segmentación por diferenciación, en el que se identifica claramente el segmento especifico del mercado, de tal modo que se crean y desarrollan productos, servicios y campañas de acuerdo con sus gustos y necesidades.

Según la encuesta realizada en el estudio de mercado, se pudo determinar la siguiente información según los factores más relevante:

- Geográfico:

El negocio se localizará en Ecuador, en la ciudad de Quito, específicamente en el sector de la República de El Salvador.
Esta zona es de alta plusvalía, donde se encuentra varias empresas, negocios y restaurantes

- Demográfico:

Edad: Desde 18 años con poder de decisión de compra
Género: Mujeres y Hombres
Nivel socioeconómico: Nivel A 1,9%, Nivel B 11.2% y podrían ser el nivel C+ 22.8%.

- Psicográficas:

Personas con gusto por platillos únicos y de alta calidad, enfocadas en el sector *gourmet*, que disfruten de ambientes inigualables y experiencias diferentes.

Al segmentar el mercado, se buscar establecer estrategias dirigidas al mismo, de manera diferenciada, en este caso mediante ventaja competitiva.

La ventaja competitiva que se brindará será enfocada a los productos y servicios que se ofertan dentro del restaurante. En cuanto a los productos el cliente podrá disfrutar de platos con diferentes combinaciones y sabores, con ingredientes únicos y de alta calidad, además de cocteles y bebidas variadas.

En cuanto al servicio, se pretende ofrecer una experiencia inigualable, en la cual los asistentes al restaurante podrán observar y degustar el proceso de elaboración de los platillos mediante una cocina abierta, en este caso se mostrará las habilidades del chef y de sus asistentes.

Estas dos combinaciones, acompañados de precios razonables, brindarán una diferenciación frente a la competencia.

3.1.2. Estrategias de Posicionamiento.

La estrategia de posicionamiento es un proceso mediante el cual se desarrolla una estrategia que tiene como meta, llevar al negocio a la mente del consumidor de forma individual y con respecto a la competencia.

Esta estrategia se establecerá en dos fases:

1. **Enfoque al usuario**: Inicio de publicidad en redes sociales, mediante creación de expectativa hacia los posibles consumidores, en donde se muestre los detalles más relevantes sobre el negocio, los cuales respondan a las necesidades de los clientes, es decir, concepto de negocio, ubicación, servicios, productos. Esto creará una gran perspectiva sobre el tipo de negocio que se instaurará y la diferenciación en cuanto a la competencia.

2. **Preapertura**: Invitación a personajes influyentes dentro del medio gastronómico: chefs de restaurantes, docentes, revistas gastronómicas y otros interesados; en donde se realizará una degustación de los platillos principales del negocio, de esta manera se logrará dar una primera impresión del restaurante y una visualización amplia para el público en general mediante los ojos de personas que conocen más del tema.

Después de las dos fases previas a la apertura, el negocio debe continuar implementando estrategias y actividades para lograr llamar la atención a posibles clientes y de esta manera alcanzar más posicionamiento dentro el mercado.

- **Presentación:** Es imprescindible que no se pierda ningún detalle al momento de emplatar, esto debe estar a cargo del chef principal de tal manera que cada plato

sea elegante y sofisticado. La presentación de cada plato es uno de los puntos más importantes para causar una primera impresión dentro de los comensales.

- **Instalaciones:** el ambiente del restaurante forma una parte primordial para llamar la atención a posibles clientes, por lo que es importante poner atención a cada detalle como lo es la decoración, el mobiliario e incluso el vestuario de las personas que están a cargo del servicio al cliente.

- **Innovación:** demostrar a los clientes que la carta de platos cambia y varia constantemente, de esta manera se puede lograr un mayor enganche con los clientes ya que se ofrecerán distintos platillos cada cierto tiempo.

3.1.3. Estrategias Genéricas.

Según Michael Porter, existen estrategias competitivas genéricas, las cuales sirven para consolidar una ventaja competitiva dentro del mercado. (Herrero, 2018)

Las estrategias son:

- Liderazgo en costos
- Diferenciación
- Enfoque y Segmentación.

Para el restaurante se decidió escoger la estrategia de diferenciación. En esta se utilizan varias actividades para generar y ofrecer productos exclusivos a los clientes.

Para poder brindar mayor calidad en los productos y poder diferenciarse sobre la competencia, la empresa debe enfocarse en:

- Distinción de productos por la mezcla e innovación de insumos en cada platillo.

- Cubrir las necesidades de los consumidores mediante una investigación constante sobre las mejoras a los platillos y al servicio.

- Mejorar la experiencia del cliente mediante la elaboración de platillos en cocina abierta y vista al público.

3.2. Marketing Mix

La estrategia de marketing mix, tiene como objetivo analizar el comportamiento del mercado y de los consumidores. Tiene como enfoque las necesidades de los clientes, cual será el precio que satisface al mercado, los canales de distribución y de que forma comunicare los productos o servicios. (Activa Conocimiento, s.f.)

3.2.1. Producto.

La American Marketing Asociation (A.M.A.), define el término producto, como "un conjunto de atributos (características, funciones, beneficios y usos) que le dan la capacidad para ser intercambiado o usado. Usualmente, es una combinación de aspectos tangibles e intangibles. Así, un producto puede ser una idea, una entidad física (un bien), un servicio o cualquier combinación de los tres. El producto existe para propósitos de intercambio y para la satisfacción de objetivos individuales y de la organización" (Thompson, 2005)

Para atraer y fidelizar a clientes a un restaurante, basta con una sola oportunidad, por lo tanto, es necesario brindar una excelente primera impresión, tanto en experiencia, ambiente y sobre todo en la calidad de los productos.

Según la encuesta realizada el 31.9% de los encuestados eligió la calidad de producto como el aspecto más importante para elegir un establecimiento donde brinden servicio de alimentación y de igual manera la atención al cliente con un 17%.

Además, el 84% de encuestados prefirió la calidad sobre cantidad de producto en relación con el precio.

3.2.1.1. Insumos

Para el caso de los insumos, se implementará un sistema de manejo de inventarios y de manejo de alimentos, esto con el fin de preservar la calidad de estos. Se establecerán revisiones continuas sobre los cuartos fríos como también en cada puesto de trabajo.

3.2.1.2. Elaboración.

Es necesario enfocarse en brindar productos con alta calidad, que se encuentren a la altura del nivel del servicio y los precios ofertados, esto se puede lograr mediante la elección de buenos insumos y proveedores como también con los métodos de cocción y emplatado del chef. Esto brindará un diferenciador hacia los clientes, ya que cada plato contará con variedad de productos, mezclas innovadoras y sabores inigualables.

Se elaborarán los productos en una cocina abierta, por lo cual los clientes podrán observar cada paso de la cocción de los platillos, estableciendo una experiencia diferente e innovadora.

El menú principal será el siguiente:

- Entradas: Ostras, Ceviche
- Plato fuerte: Pato, Conejo
- Postres: Aguacate, Ginebra

También se elaborarán platillos diferentes cada día o semana a opción del chef, además del desarrollo de una investigación sobre las necesidades de los consumidores de manera

continua, esto será de ayuda para la mejora continua de los diseños, emplatados e insumos de cada plato.

Por otro lado, el 64% de encuestados estaría dispuesto a pedir comida a domicilio de un restaurante *gourmet* internacional, por lo que se ofrecerá un servicio completo a domicilio con recargo extra, en donde la experiencia del cliente siga siendo prioridad, ofreciendo dos opciones:

- Productos casi listos, empacados al vació y una guía de pasos a seguir con el producto final para cocinarlo en casa.

- Personal o asistentes de cocina, se acercan al domicilio a terminar de preparar los productos y a realizar el emplatado, simulando la experiencia del restaurante dentro del hogar.

Además, se contará con bebidas y cocteles variados.

3.2.1.3. Marca.

"La marca es un nombre, término, signo, símbolo, diseño o combinación de los anteriores elementos, cuya finalidad es: identificar, distinguir y transmitir la promesa de empresas, organizaciones, productos y/o grupo de proveedores" (Thompson, 2006)

En este caso la marca es VIVRE el cual significa experiencia, esto debido a la atención a los clientes, las experiencias dentro del negocio y la autenticidad e innovación de los platos.

Esta marca se debe constituir como un referente en la mente de cada persona, de modo que se pueda diferenciar rápidamente de los competidores, además de ser reconocido por su calidad y precio.

3.2.2. Precio

El establecimiento de precios es sumamente importante ya que ayudarán a consecución de objetivos, a aumentar la rentabilidad y el crecimiento de las ventas, es por ello por lo que se deben analizar algunos factores importantes:

- Costos de los alimentos
- Demanda: cuanto estaría dispuesto a pagar
- Competencia: precios competitivos sobre el mercado

El estudio de mercado brindó pautas para establecer los precios de los platos que se ofrecerán dentro del restaurante, según la encuesta realizada, el 37% de los encuestados suele consumir por persona en promedio entre $ 11,00 y $18,00 al salir a un restaurante, y el 35% entre $ 5,00 y $ 10,00.

Estos resultados dan una guía sobre los precios que se pueden ofertar.
Para la determinación del precio de venta de los platos del restaurante, se utilizará dos métodos.

Basado en la competencia: se analizaron los precios de algunos establecimientos dentro de la ciudad de Quito, que cuentan con alimentos similares y los cuales forman parte de la misma categoría de negocio tanto en sus productos como en el servicio.

Se utilizó la regla del 28%-35% de costo de alimentos: según Michelle Jaco, un restaurante debe apuntar a que los costos generales de los alimentos se encuentren entre el 28% y 35% del precio de venta, a pesar de que puede variar entre cada establecimiento como también entre cada plato, dependiendo del margen de ganancia que se desee obtener, incluso puede cambiar dependiendo de las estrategias de marketing que puedan aparecer. (2020)

Es así como se puede observar un rango de precios moderado, que se encuentra dentro de las expectativas del mercado y en donde los costos de los alimentos no superan el común utilizado por la industria.

Tabla 35. Menú y precios

MENÚ			
NOMBRE DEL PLATO	COSTO UNITARIO	PVP SIN IVA	% COSTO
	ENTRADA		
CEVICHE	**$ 3.59**	**$ 12.00**	**29.91%**
OSTRA	**$ 1.07**	**$ 5.00**	**21.38%**
	FUERTE		
PATO	**$ 6.00**	**$ 18.00**	**33.36%**
CONEJO	**$ 3.82**	**$ 16.00**	**23.91%**
	POSTRE		
AGUACATE	**$ 1.19**	**$ 6.00**	**19.78%**
GINEBRA	**$ 1.23**	**$ 8.00**	**15.41%**
	BEBIDAS		
NEGRONI	**$ 3.33**	**$ 10.00**	**33.3%**
MOJITO	**$ 1.58**	**$ 8.00**	**19.76%**

Fuente: Elaboración propia

3.2.3. Plaza.

Se refiere a aquellas actividades en que la empresa pone el producto a disposición del mercado, este es el elemento mix que se utiliza para que un producto llegue al cliente y se entiende como plaza un área geográfica para vender un producto o servicio. Las variables pueden ser las siguientes: Canales, Logística, inventario, Ubicación, Transporte, Cobertura, Etc. (Paniagua Espinal, 2012)

3.2.3.1. Inventario y almacenamiento.

En el caso del restaurante se deben realizar alianzas con proveedores de todos los insumos necesarios, mediante una investigación y revisión exhaustiva, de modo que se garantice la calidad de cada uno.

Ya que la mayoría de los productos son perecederos se deben realizar un correcto almacenamiento. Se debe utilizar el método PEPS: los primeros productos en entrar son los primeros en salir, de este modo se garantiza un buen consumo de los productos y un correcto funcionamiento de los inventarios.

Es necesario una capacitación a los empleados de cocina, sobre todo el proceso de recepción de materias primas, y su almacenamiento.

3.2.3.2. Canales.

Los canales de distribución pueden ser 4 diferentes, dependiendo del número de intermediarios.

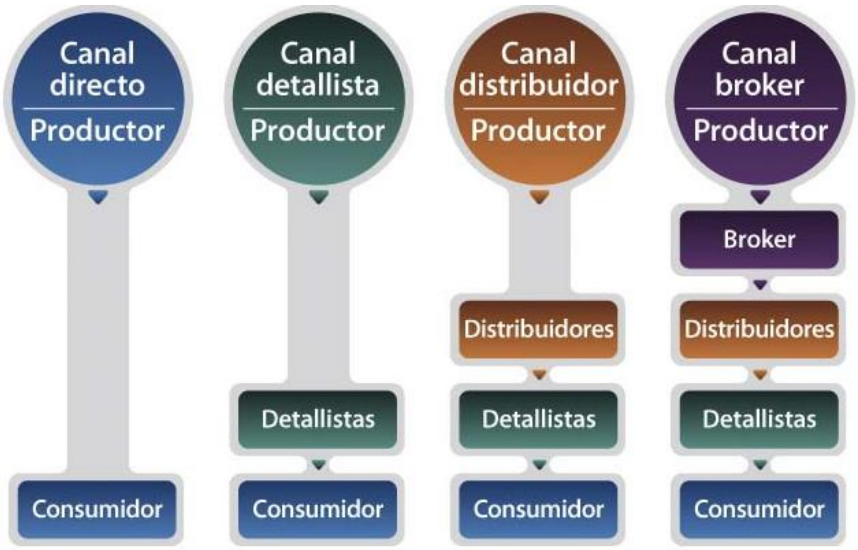


Figura 26. Canales de distribución

Fuente: (Torreblanca, 2018)

Canal Directo:

En este caso el restaurante ubicado en el sector de la República del Salvador vende y comercializa directamente los productos hacia al consumidor, el cual se realiza en el establecimiento. Este modo de distribución permite mantener un control sobre cada uno de los platos ya que se elaboran al momento, también se establece relación con los clientes permitiendo la retroalimentación sobre cada una de sus experiencias. Por otro lado, este canal otorga una visualización sobre cómo se están realizando las ventas, ya que permite observar la demanda que se desplaza hacia el establecimiento, mostrando la voluntad de compra.

Para el servicio a domicilio, un miembro del negocio se desplazará hacia el hogar de los clientes y será el encargado de la elaboración de los productos, brindando una experiencia diferente e innovadora.

Canal Indirecto:

En el caso de servicio a domicilio, se utilizarían plataformas externas de envió a domicilio, en el caso de la comida envasada al vació ya que no se necesita la presencia de ningún miembro del restaurante para su cocción.

3.2.4. Promoción

"La promoción es el conjunto de actividades, técnicas y métodos que se utilizan para lograr objetivos específicos, como informar, persuadir o recordar al público objetivo, acerca de los productos y/o servicios que se comercializan" (Thompson, Promonegocios, 2005)

Según los resultados de la encuesta de estudio de mercado el 44.5% de personas han conocido los restaurantes que frecuenta mediante la recomendación de amigos y familiares, el 28% por redes sociales y el 15% por internet. Los datos mencionados brindan una idea sobre los medios más adecuados para dar a conocer el negocio.

La promoción es uno de los aspectos más importantes dentro de la comercialización de los productos y servicios, ya que tiene el fin de llegar al mercado meta. En ese sentido es necesario establecer estrategias específicas.

3.2.4.1. Marketing de contenidos

Para la publicidad del negocio es de gran relevancia generar contenido de valor para los seguidores y posibles clientes, es así como se utilizarán redes sociales e internet como medio principal, de esta manera se logrará establecer un vínculo con el usuario de la página para convertirlo en visitante del negocio.

Se crearán páginas empresariales de Facebook e Instagram en donde se mostrarán los productos, promociones e incluso las instalaciones del restaurante.

En este tipo de páginas, es necesario la innovación y creatividad para llamar la atención de los posibles consumidores:

- Videos de demostración de productos y servicios además de la forma de elaboración.
- Testimonios de invitados especiales al negocio.
- Fotografías de productos.
- Información de la empresa: ubicación, servicios adicionales.

Dentro de esta estrategia se dará a conocer el negocio mediante publicidad en internet. Esto sería en *Google Ads,* el cual promociona el negocio dentro de sus anuncios en páginas web y el cobro se hace al momento de que los potenciales clientes hacen click para visitar el sitio web del negocio.

Dentro de este método de publicidad también se encuentra la publicidad de Facebook, la cual es una de las redes sociales más populares y utilizadas actualmente, de modo que se realicen anuncios y campañas publicitarias.

Por otra parte, se establecerá la creación de una página web, principalmente para realizar posteos, infografías videos y fotos sobre los platillos y el establecimiento.

3.2.4.2. Regalos, promociones y descuentos.

Se busca atraer a los consumidores mediante incentivos de varias maneras:

- Email Marketing: se establece comunicación con los clientes mediante correo electrónico, mediante una captación de perfiles óptimos para el negocio, envió de información diferente, no solamente promociones o descuentos, se pude enviar consejos, nuevos productos, etc. Es muy importante diferenciar a cada tipo de potencial cliente para segmentarlo y evitar enviar contenido spam.

- Clientes frecuentes: al mantener una base de datos, se puede conseguir analizar la frecuencia de visita y establecer regalos o promociones, de manera que se pueda sorprender y fidelizar a los clientes.

- Asociaciones con otras empresas: Ejemplo: Diners Club, en donde se ofrecen descuentos en un día especifico al mes o a la semana.

3.2.4.3. Merchandising.

El *merchandising* en el restaurante busca mayo rentabilidad y productividad del negocio, mediante la optimización de la presentación de los productos, la prestación del servicio y la imagen del restaurante en su conjunto. (Todo a la Carta, s.f.)

Esta estrategia se logra desde el punto de venta, es decir dentro del establecimiento, fomentando la buena imagen del local, de los platos y del ambiente en general.

Algunos elementos que deben ser considerados para que el *merchandising* funciona correctamente dentro del restaurante son:

- Ambiente y decoración: sobriedad en los colores del local, iluminación adecuada, formas acordes del estilo elegante, estilo musical y etiqueta.

- Utensilios: platos y cristalería de acuerdo con estilo *gourmet*, en donde cada uno cumpla un uso adecuado para cada alimento.

- Menú: debe estar en concordancia estilo del negocio, además de fotografías de cada plato para llamar la atención de los clientes.

- Barra: disposición de botellas que se utilizaran para los cocteles y bebidas para destacar a la vista de los visitantes.

- Degustaciones: realizar pruebas de los alimentos frecuentemente para dar a conocer nuevos platos o bebidas y establecer una retroalimentación.

4. ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero tiene como principal objetivo determinar la viabilidad financiera del proyecto desde el punto de vista de la empresa y de los socios. El enfoque primordial será dar a conocer la metodología para la determinación de los flujos de caja (Método indirecto, que parte de las cifras del Estado de Resultados); establecer los costos de los recursos propios mediante el modelo CAPM. Por otro lado, se pretende informar que, para elaborar la tabla de amortización de la deuda se lo hizo en base al Boletín 680 de Tasas de Interés del Banco Central del Ecuador correspondiente a préstamos productivos para PYMES (empresas con ventas entre US$100 mil y 1 millón de USD al año), mediante el cual se estableció la tasa de interés de la deuda).

Con la finalidad de proceder con la evaluación financiera del proyecto se utilizaron las siguientes referencias bibliográficas:

1. En cuanto a la determinación de los flujos de caja del proyecto y de los socios se tomaron como punto de partida los lineamientos de la NIC 7, que regula la elaboración del Estado de Flujos de Efectivo.
2. En relación con el costo de los recursos propios, se tomo como referencia el libro de Maldonado (2013)[1], en los capítulos relativos a riesgo y evaluación de proyectos apalancados. Se consideraron las adaptaciones del modelo CAPM al caso ecuatoriano, mediante la adición de una prima por riesgo país, mediante el indicador internacional

[1] Al respecto, se revisaron los capítulos, 9: Riesgo y Costo de los Recursos Propios, y 10: Evaluación de Proyectos Apalancado- Maldonado, E. (2013). Finanzas Corporativas. Valoración de Inversiones, *APPUCE*, Quito.

EMBI[2]. Partiendo de los expuesto en el capítulo 10 de la mencionada publicación, se procedió a evaluar la conveniencia xe aceptar el proyecto, basados en diversos indicadores de carácter financiero, tanto desde el punto de vista de la empresa o proyecto, cuanto desde el punto de vista de los socios.

4.1. Inversión

4.1.1. Inversión.

Para poder empezar las actividades de la empresa, se necesitará una inversión de $45.000, la cual está conformada por activos fijos y capital de trabajo.

Tabla 36. Inversión Total

INVERSION TOTAL		VALOR
Activos Fijos	$	40.463,73
Capital de Trabajo	$	4.536,27
TOTAL INVERSIÓN	**$**	**45.000,00**

Fuente: elaboración propia en base al estudio realizado

4.1.2. Activos Fijos.

Los activos fijos que se necesitarán para el negocio serán de $40.463,73. Esto está comprendido para el área de ventas y administrativo tanto en maquinarias, muebles, equipos e instalaciones.

[2] *Emerging Markets Bond Index* (Índice de Bonos para Mercados Emergentes), elaborado Por JP Morgan y disponible en la página Web del Banco Central del Ecuador.

Tabla 37. Activos Fijos

DETALLE		VALOR
INSTALACIONES Y ADECUACIONES		**$ 7.956,00**
MAQUINARIA Y EQUIPO	**$**	**20.116,81**
EQUIPO DE OFICINA	**$**	**45,00**
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	**$**	**2.510,00**
EQUIPO DE COMPUTACIÓN ADMINISTRATIVO	**$**	**500,00**
MUEBLES Y ENSERES	**$**	**6.678,00**
DECORACIÓN	**$**	**1.680,00**
ACCESORIOS BAÑO	**$**	**977,92**
TOTAL ACTIVOS FIJOS	$	40.463,73

Fuente: elaboración propia en base al estudio realizado

4.2. Financiamiento

El financiamiento es la manera por la cual se cubrirá la inversión total de la empresa para el inicio de su funcionamiento.

El total de la inversión será de $45.000, el cual será financiado en un 67% por socios estratégicos, y el 33% restante se financiará mediante un préstamo al Banco Pichincha con un 11,23% de interés a 5 años, con una cuota fija de $327,86.

Tabla 38. Financiamiento

FUENTE		APORTACIÓN	%
RECURSOS PROPIOS			
Aporte socios capitalistas	$	30.000,00	67%
RECURSOS PROPIOS			
Préstamo	$	15.000,00	33%
TOTAL INVERSIÓN	**$**	**45.000,00**	**100%**

Fuente: elaboración propia en base al estudio realizado

Tabla 39. Tabla de Amortización

TABLA DE AMORTIZACION DEL PRESTAMO										
MES		**DEUDA**		**INTERES**		**CAPITAL**		**CUOTAS**		**SALDO**
	$	**15.000,00**							**$**	**15.000,00**
1	$	15.000,00	$	140,38	$	187,48	$	327,86	$	14.812,52
2	$	14.812,52	$	138,62	$	189,24	$	327,86	$	14.623,28
3	$	14.623,28	$	136,85	$	191,01	$	327,86	$	14.432,27
4	$	14.432,27	$	135,06	$	192,80	$	327,86	$	14.239,47
5	$	14.239,47	$	133,26	$	194,60	$	327,86	$	14.044,87
6	$	14.044,87	$	131,44	$	196,42	$	327,86	$	13.848,44
7	$	13.848,44	$	129,60	$	198,26	$	327,86	$	13.650,18
8	$	13.650,18	$	127,74	$	200,12	$	327,86	$	13.450,07
9	$	13.450,07	$	125,87	$	201,99	$	327,86	$	13.248,08
10	$	13.248,08	$	123,98	$	203,88	$	327,86	$	13.044,20
11	$	13.044,20	$	122,07	$	205,79	$	327,86	$	12.838,41
12	$	12.838,41	$	120,15	$	207,71	$	327,86	$	12.630,70
13	$	12.630,70	$	118,20	$	209,66	$	327,86	$	12.421,04
14	$	12.421,04	$	116,24	$	211,62	$	327,86	$	12.209,42
15	$	12.209,42	$	114,26	$	213,60	$	327,86	$	11.995,82
16	$	11.995,82	$	112,26	$	215,60	$	327,86	$	11.780,22
17	$	11.780,22	$	110,24	$	217,62	$	327,86	$	11.562,61
18	$	11.562,61	$	108,21	$	219,65	$	327,86	$	11.342,95
19	$	11.342,95	$	106,15	$	221,71	$	327,86	$	11.121,24
20	$	11.121,24	$	104,08	$	223,78	$	327,86	$	10.897,46
21	$	10.897,46	$	101,98	$	225,88	$	327,86	$	10.671,58
22	$	10.671,58	$	99,87	$	227,99	$	327,86	$	10.443,59
23	$	10.443,59	$	97,73	$	230,12	$	327,86	$	10.213,47
24	$	10.213,47	$	95,58	$	232,28	$	327,86	$	9.981,19
25	$	9.981,19	$	93,41	$	234,45	$	327,86	$	9.746,74
26	$	9.746,74	$	91,21	$	236,65	$	327,86	$	9.510,09
27	$	9.510,09	$	89,00	$	238,86	$	327,86	$	9.271,23
28	$	9.271,23	$	86,76	$	241,10	$	327,86	$	9.030,13
29	$	9.030,13	$	84,51	$	243,35	$	327,86	$	8.786,78
30	$	8.786,78	$	82,23	$	245,63	$	327,86	$	8.541,15
31	$	8.541,15	$	79,93	$	247,93	$	327,86	$	8.293,22
32	$	8.293,22	$	77,61	$	250,25	$	327,86	$	8.042,97
33	$	8.042,97	$	75,27	$	252,59	$	327,86	$	7.790,38
34	$	7.790,38	$	72,90	$	254,95	$	327,86	$	7.535,43
35	$	7.535,43	$	70,52	$	257,34	$	327,86	$	7.278,09
36	$	7.278,09	$	68,11	$	259,75	$	327,86	$	7.018,34
37	$	7.018,34	$	65,68	$	262,18	$	327,86	$	6.756,16
38	$	6.756,16	$	63,23	$	264,63	$	327,86	$	6.491,53
39	$	6.491,53	$	60,75	$	267,11	$	327,86	$	6.224,42
40	$	6.224,42	$	58,25	$	269,61	$	327,86	$	5.954,81
41	$	5.954,81	$	55,73	$	272,13	$	327,86	$	5.682,67
42	$	5.682,67	$	53,18	$	274,68	$	327,86	$	5.408,00

43	$	5.408,00	$	50,61	$	277,25	$	327,86	$	5.130,75
44	$	5.130,75	$	48,02	$	279,84	$	327,86	$	4.850,90
45	$	4.850,90	$	45,40	$	282,46	$	327,86	$	4.568,44
46	$	4.568,44	$	42,75	$	285,11	$	327,86	$	4.283,33
47	$	4.283,33	$	40,08	$	287,77	$	327,86	$	3.995,56
48	$	3.995,56	$	37,39	$	290,47	$	327,86	$	3.705,09
49	$	3.705,09	$	34,67	$	293,19	$	327,86	$	3.411,90
50	$	3.411,90	$	31,93	$	295,93	$	327,86	$	3.115,97
51	$	3.115,97	$	29,16	$	298,70	$	327,86	$	2.817,27
52	$	2.817,27	$	26,36	$	301,49	$	327,86	$	2.515,78
53	$	2.515,78	$	23,54	$	304,32	$	327,86	$	2.211,46
54	$	2.211,46	$	20,70	$	307,16	$	327,86	$	1.904,30
55	$	1.904,30	$	17,82	$	310,04	$	327,86	$	1.594,26
56	$	1.594,26	$	14,92	$	312,94	$	327,86	$	1.281,32
57	$	1.281,32	$	11,99	$	315,87	$	327,86	$	965,45
58	$	965,45	$	9,04	$	318,82	$	327,86	$	646,63
59	$	646,63	$	6,05	$	321,81	$	327,86	$	324,82
60	$	324,82	$	3,04	$	324,82	$	327,86	$	0,00

Fuente: elaboración propia en base al estudio realizado

4.3. Costos y Gastos

4.3.1. Costo de producción

El costo es el desembolso de dinero que realiza la empresa para la producción de un bien o servicio.

El costo de producción para el primer año será de $141.136,96

Tabla 40. Costos de producción

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS DIRECTOS	***$ 94.056,80***	***$ 51.598,74***	***$ 111.942,36***	***$ 119.021,04***	***$ 126.338,08***
Materia prima	$ 45.606,80		$ 59.311,64	$ 65.337,71	$ 71.581,09
Mano de Obra Directa	$ 48.450,00	$ 51.598,74	$ 52.630,71	$ 53.683,33	$ 54.757,00
COSTOS INDIRECTOS	***$ 46.605,13***	***$ 48.912,98***	***$ 48.984,16***	***$ 49.910,16***	***$ 50.854,69***
Depreciacion	$ 3.520,65	$ 3.520,65	***$ 2.683,98***	***$ 2.683,98***	***$ 2.683,98***
Mano de Obra Indirecta	***$ 32.150,00***	$ 34.239,16	$ 34.923,95	$ 35.622,43	$ 36.334,87
Servicios Básicos	**$ 9.660,00**	$ 9.853,20	$ 10.050,26	$ 10.251,27	$ 10.456,29
Uniformes	***$ 474,48***	$ 483,97	$ 493,65	$ 503,52	$ 513,59
Mantenimiento	***$ 300,00***	$ 306,00	$ 312,12	$ 318,36	$ 324,73
Platos desechables biodegadables	***$ 500,00***	$ 510,00	$ 520,20	$ 530,60	$ 541,22
COSTO DE PRODUCCIÓN	**$ 140.661,93**	**$ 100.511,72**	**$ 160.926,52**	**$ 168.931,20**	**$ 177.192,77**

Fuente: elaboración propia en base al estudio realizado

Se puede observar detalladamente los costos necesarios directos e indirectos para la producción del negocio.

- Materia prima: Insumos y alimentos para la preparación del plato.
- Mano de obra directa: Personas que trabajan directamente en cocina como chef y cocineros.
- Depreciación: disminución del valor de maquinarias y equipos necesarios para la producción.
- Mano de obra indirecta: personal encargado del servicio y atención al cliente, como jefe de mesas y meseros.
- Servicios básicos: Corresponde a costos de agua, electricidad, gas, internet y teléfono.
- Uniformes: representa los implementos necesarios para gente dentro de cocina y para atención al cliente.
- Mantenimiento: es necesario un mantenimiento anual de las maquinarias y equipos que se utilizan para la producción.
- Platos desechables: comprende el costo de toda la utilería que se utilizará para el envío a domicilio, el cual será de material biodegradable como el bambú y coco.

4.3.2. Gastos Administrativos.

Los gastos administrativos son los que no se encuentran vinculados de manera directa a la actividad de la empresa; están relacionados con la administración del negocio para su correcto funcionamiento.

Tabla 41. Gastos Administrativos

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Suministros de Oficina	$ 438,05	$ 446,81	$ 455,75	$ 464,86	$ 474,16
Sueldos y Salarios	$ 15.358,00	$ 16.357,60	$ 16.684,75	$ 17.018,45	$ 17.358,82
Depreciaciones	$ 2.023,66	$ 2.023,66	$ 1.856,99	$ 1.856,99	$ 265,79
Arriendo	$ 18.000,00	$ 18.360,00	$ 18.727,20	$ 19.101,74	$ 19.483,78
Suministros de limpieza	$ 662,60	$ 675,85	$ 689,37	$ 703,16	$ 717,22
Honorarios profesionales Contador	$ 4.200,00	$ 4.284,00	$ 4.369,68	$ 4.457,07	$ 4.546,22
Honorarios profesionales Marketing	$ 3.600,00	$ 3.672,00	$ 3.745,44	$ 3.820,35	$ 3.896,76
TOTAL	**$ 44.282,31**	**$ 45.819,92**	**$ 46.529,18**	**$ 47.422,62**	**$ 46.742,74**

Fuente: elaboración propia en base al estudio realizado

4.3.3. Gastos de ventas

Los gastos de ventas se encuentran relacionados con la promoción y publicidad del negocio, tanto en redes sociales y páginas en internet, como también por *merchandising* dentro del local.

Tabla 42. Gastos de ventas

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Merchandising	$ 1.905,75	$ 1.943,87	$ 1.982,74	$ 2.022,40	$ 2.062,85
Página Web	$ 900,00	$ 918,00	$ 936,36	$ 936,36	$ 955,09
Redes sociales	$ 1.000,00	$ 1.020,00	$ 1.040,40	$ 1.061,21	$ 1.082,43
TOTAL	**$ 3.805,75**	**$ 3.881,87**	**$ 3.959,50**	**$ 4.019,97**	**$ 4.100,36**

Fuente: elaboración propia en base al estudio realizado

4.4. Presupuesto

4.4.1. Ingresos.

Para el presupuesto de ingresos se tomó en cuenta la cantidad de aforo del local, los días de funcionamiento al año y las restricciones por la pandemia de covid-19 para los primeros años de funcionamiento.

Para los dos primeros años, se toma en cuenta la reducción de aforo por covid-19, de tal manera que solo aumenta su capacidad operativa en un 2%.

A partir del tercer año, se prevé la eliminación de las restricciones, de tal manera que se empiece con un 25% de capacidad productiva y un incremento del 2% para los siguientes años.

Tabla 43. Ingresos

PRODUCTOS	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
	2018	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
CAPACIDAD PRODUCTIVA	50% + 40%	50% + 42%	25%	27%	29%
CANTIDAD	9450	10121	12290	13538	14832
PRECIO DE VENTA	$20,33	$ 20,33	$20,33	$20,33	$ 20,33
VENTAS	$ 192.150,00	$ 205.792,65	$ 249.891,08	$ 275.280,01	$ 301.584,54
TOTAL INGRESOS POR VENTA	**$ 192.150,00**	**$ 205.792,65**	**$ 249.891,08**	**$ 275.280,01**	**$ 301.584,54**

Fuente: elaboración propia en base al estudio realizado

4.5. Estados financieros

4.5.1. Estado de Resultados Integral.

Tabla 44. Estado de Resultados Integral

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por Ventas	**$ 192.150,00**	**$ 205.792,65**	**$ 249.891,08**	**$ 275.280,01**	**$ 301.584,54**
VENTAS	$ 192.150,00	$ 205.792,65	$ 249.891,08	$ 275.280,01	$ 301.584,54
(-) COSTO DE PRODUCCIÓN	$ 140.661,93	$ 149.356,61	$ 160.926,52	$ 168.931,20	$ 177.192,77
Costos directos	$ 94.056,80	$ 100.443,62	$ 111.942,36	$ 119.021,04	$ 126.338,08
Costos indirectos	$ 46.605,13	$ 48.912,98	$ 48.984,16	$ 49.910,16	$ 50.854,69
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	**$ 51.488,07**	**$ 56.436,04**	**$ 88.964,55**	**$ 106.348,81**	**$ 124.391,77**
GASTOS OPERACIONALES	**$ 49.000,81**	**$ 49.717,85**	**$ 50.505,07**	**$ 51.459,30**	**$ 50.860,15**
Gastos Administrativos	**$ 44.282,31**	**$ 45.819,92**	**$ 46.529,18**	**$ 47.422,62**	**$ 46.742,74**
Suministros de Oficina	$ 438,05	$ 446,81	$ 455,75	$ 464,86	$ 474,16
Sueldos y Salarios	$ 15.358,00	$ 16.357,60	$ 16.684,75	$ 17.018,45	$ 17.358,82
Depreciaciones	$ 2.023,66	$ 2.023,66	$ 1.856,99	$ 1.856,99	$ 265,79
Arriendo	$ 18.000,00	$ 18.360,00	$ 18.727,20	$ 19.101,74	$ 19.483,78
Suministros de limpieza	$ 662,60	$ 675,85	$ 689,37	$ 703,16	$ 717,22
Honorarios profesionales Contador	$ 4.200,00	$ 4.284,00	$ 4.369,68	$ 4.457,07	$ 4.546,22
Honorarios profesionales Marketing	$ 3.600,00	$ 3.672,00	$ 3.745,44	$ 3.820,35	$ 3.896,76
Gastos de Ventas	**$ 3.821,50**	**$ 3.897,93**	**$ 3.975,89**	**$ 4.036,68**	**$ 4.117,41**
Merchandising	$ 1.921,50	$ 1.959,93	$ 1.999,13	$ 2.039,11	$ 2.079,89
Página Web	$ 900,00	$ 918,00	$ 936,36	$ 936,36	$ 955,09
Redes sociales	$ 1.000,00	$ 1.020,00	$ 1.040,40	$ 1.061,21	$ 1.082,43
Gasto de Constitución	**$ 897,00**				
UTILIDAD OPERACIONAL	**$ 2.487,26**	**$ 6.718,19**	**$ 38.459,49**	**$ 54.889,50**	**$ 73.531,62**
Gasto Financiero (INTERES)	$ 1.565,01	$ 1.284,81	$ 971,46	$ 621,06	$ 229,23
UTILIDAD ANTES PARTIC. TRAB.	**$ 922,25**	**$ 5.433,39**	**$ 37.488,02**	**$ 54.268,44**	**$ 73.302,39**
15% Partic. Trabajadores	$ 138,34	$ 815,01	$ 5.623,20	$ 8.140,27	$ 10.995,36
UTILIDAD ANTES IMPUESTO RENTA	**$ 783,91**	**$ 4.618,38**	**$ 31.864,82**	**$ 46.128,17**	**$ 62.307,04**
25% Impuesto a la Renta	$ 195,98	$ 1.154,59	$ 7.966,20	$ 11.532,04	$ 15.576,76
UTILIDAD NETA	**$ 587,94**	**$ 3.463,78**	**$ 23.898,61**	**$ 34.596,13**	**$ 46.730,28**

Fuente: elaboración propia en base al estudio realizado

4.5.2. Flujo de Efectivo

El flujo de efectivo o de caja es un estado financiero que detalla las variaciones en las entradas y salidas de efectivo de la empresa, tomando en cuenta la inversión, aportes de socios y financiamiento, esto con la finalidad de determinar la liquidez de la empresa. En este caso se utilizo el método indirecto, tomando las cifras del Estado de Resultados.

Tabla 45. Flujo de efectivo

		AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
INGRESOS OPERATIVOS		$192.150,00	$205.792,65	$249.891,08	$275.280,01	$301.584,54
Desembolsos Operativos		$(185.015,43)	$(193.530,15)	$(206.890,62)	$(215.849,54)	$(225.103,15)
Flujo de caja Operativo Neto		$7.134,57	$12.262,50	$43.000,46	$59.430,47	$76.481,39
Impuestos y part. laboral		$233,00	$(1.503,86)	$(13.237,25)	$(19.447,18)	$(26.489,02)
Flujo de caja Operativo Neto		$7.367,57	$10.758,64	$29.763,21	$39.983,29	$49.992,37
Flujo de caja (INVERSIONES)	$(45.000,00)					$29.737,29
Variaciones de Capital de trabajo		$(3.360,31)	$(560,66)	$(1.812,26)	$(1.043,38)	$(1.081,02)
FLUJO DE CAJA LIBRE	$(45.000,00)	$4.007,26	$10.197,99	$27.950,95	$38.939,91	$78.648,64
Flujo de Caja Deuda						
Intereses		$(1.565,01)	$(1.284,81)	$(971,46)	$(621,06)	$(229,23)
Impuestos y part. laboral		$567,32	$465,74	$352,15	$225,13	$83,10
Capital Amortizado deuda	$15.000,00	$(2.369,30)	$(2.649,51)	$(2.962,85)	$(3.313,25)	$(3.705,09)
FLUJO DE CAJA PARA SOCIOS	$(30.000,00)	$640,27	$6.729,41	$24.368,79	$35.230,74	$74.797,42

Fuente: elaboración propia en base al estudio realizado

4.6. Evaluación Financiera

4.6.1. Determinación de la rentabilidad del proyecto y de la rentabilidad de los socios

4.6.1.1. Valor Presente Neto (VAN - VPN).

El VAN del proyecto es $47,937, lo cual significa que es un proyecto viable, esto después de medir los futuros ingresos, egresos y descontando la inversión inicial.

Tabla 46. Valor actual neto o VAN DEL PROYECTO

AÑO	FLUJO DE CAJA LIBRES	VALOR PRESENTE
0	$ (45.000,00)	$ (45.000,00)
1	$ 4.007,26	$ 3.503,80
2	$ 10.197,99	$ 7.796,48
3	$ 27.950,95	$ 18.684,13
4	$ 38.939,91	$ 22.759,53
5	$ 78.648,64	$ 40.193,11

Fuente: elaboración propia en base al estudio realizado

El VAN para los socios es de $41,612, este valor mide la rentabilidad del negocio después de medir los futuros ingresos y gastos, descontando el valor de la deuda.

Tabla 47. Valor actual neto (VAN) DE LOS SOCIOS

AÑO	FLUJO DE CAJA (SOCIOS)	VALOR PRESENTE
0	$ (30.000,00)	$ (30.000,00)
1	$ 640,27	$ 543,60
2	$ 6.729,41	$ 4.850,82
3	$ 24.368,79	$ 14.913,90
4	$ 35.230,74	$ 18.306,20
5	$ 74.797,42	$ 32.997,58

Fuente: elaboración propia en base al estudio realizado

4.6.1.2. Tasa Interna de Retorno (TIR).

"La tasa interna de retorno (TIR) es la tasa de interés o rentabilidad que ofrece una inversión. Es decir, es el porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá una inversión para las cantidades que no se han retirado del proyecto." (Sevilla Arias, 2014)

La TIR del proyecto es del 38,29%, siendo mayor a la tasa de descuento o WACC del 17,78%. Esto significa que el proyecto es rentable.

Tabla 48. Tasa interna de retorno (TIR) DEL PROYECTO

TIR del proyecto	**38,29%**

Fuente: elaboración propia en base al estudio realizado

Por otro lado podemos observar que la tasa interna de retorno de la inversión de los socios es del 46,57%, demostrando la rentabilidad que tiene el proyecto para los futuros inversionistas y socios.

Tabla 49. Tasa interna de retorno (TIR) DE LOS SOCIOS

TIR socios	**46,57%**

Fuente: elaboración propia en base al estudio realizado

4.6.2. Costo promedio ponderado de Capital

Es la tasa de rentabilidad ponderada requerida por todos los proveedores de recursos financieros, la cual representa la tasa mínima aceptable por los mismos para que estos accedan a facilitar dichos recursos. (Anderson, 2000)

Además del cálculo del Costo de Capital, para el costo del patrimonio apalancado, se tomó en cuenta la Tasa de riesgo país, y tasa de inflación, según el Reporte mensual del Banco Central del Ecuador a diciembre de 2020.

Tabla 50. WACC o costo promedio ponderado del capital

WACC	
Costo de la deuda Kd	11,83%
Índice de deuda D/AT	33,33%
Tasa de impuestos t	36,25%
% Patrimonio E / AT	66,67%
Costo del patrimonio apalancado Ke apalancado	**17,78%**
WACC	**14,37%**

Fuente: elaboración propia en base al estudio realizado

Simbología:

Kd = Costo de la deuda
D = Deuda financiera
AT = Activos totales
t = Tasa de impuestos corporativa, incluida la participación laboral
E = Patrimonio o recursos propios
Ke = Costo del patrimonio o recursos propios
WACC= Costo promedio ponderado del capital

El Kd es el costo de la deuda según el segmento de crédito de la empresa y el boletín semanal de tasas de interés del Banco Central del Ecuador[3].

El Ke desapalancado se determinó en base a la beta del sector de restaurantes de los Estados Unidos de América[4] y la prima de riesgo de mercado, obtenidos de la página web www.damodaran.com y, posteriormente, se lo apalancó en base a los expuesto en Maldonado (2013) en los relativo a la evaluación de proyectos apalancados, considerando el nivel de endeudamiento aplicable o previsto para el proyecto.

La tasa libre de riesgo se estableció en base a la economía de los Estados Unidos de América, según www.Bloomberg.com, tomando la tasa de rentabilidad de los bonos emitidos a 5 años en el mercado norteamericano.

[3] A este respecto puede consultarse el anexo F, al final de este documento.
[4] Al respecto puede consultarse el anexo E, al final de este documento.

4.6.3. Periodo de recuperación de la inversión.

El periodo de recuperación de la inversión tomando en cuenta los flujos de efectivo de la empresa, será a los 3 años 0 meses y 21 días.

Tabla 51. Período de recuperación de la inversión

AÑO	FLUJOS DE EFECTIVO	FLUJOS ACUMULADOS	PRI	a + (b - c) / d
0	$ (45.000,00)		PRI=	3,76
1	$ 4.007,26	$ 4.007,26	DATOS	
2	$ 10.197,99	$ 14.205,25	a =	3
3	$ 27.950,95	$ 42.156,20	b =	$ (45.000,00)
4	$ 38.939,91	$ 81.096,11	c =	$ 42.156,20
5	$ 78.648,64	$ 159.744,75	d =	$ 38.939,91

Fuente: elaboración propia en base al estudio realizado

PRI = 3 años 0 meses 26 días

4.6.4. Relación Beneficio Costo.

El análisis de relación beneficio costo, permite conocer cuál será la ganancia del negocio por cada dólar invertido. El resultado debe ser mayor a 0 para poder aceptar el proyecto.

En este caso, el negocio generará $1,20 por cada dólar invertido.

Tabla 52. Relación Beneficio Costo

AÑO	BENEFICIOS	BENEFICIOS ACTUALIZADOS	COSTOS	COSTOS ACTUALIZADOS
0			$ 40.463,73	$ 40.463,73
1	$ 196.686,27	$ 167.658,92	$ 185.683,44	$ 158.279,91
2	$ 214.091,86	$ 155.562,67	$ 194.814,96	$ 141.555,76
3	$ 264.548,87	$ 163.856,54	$ 207.862,08	$ 128.745,82
4	$ 315.414,54	$ 166.529,89	$ 216.470,60	$ 114.290,31
5	$ 377.542,92	$ 169.914,12	$ 225.332,38	$ 101.411,39
SUMA =		**$ 823.522,14**		**$ 684.746,92**
RELACIÓN B / C =			**$ (1,20)**	

Fuente: elaboración propia en base al estudio realizado

4.6.5. *Punto de Equilibrio*.

El punto de equilibrio para el negocio será cuando los ingresos no generen ni ganancias ni perdidas, por lo tanto para este proyecto será necesario tener ingresos de $49.150,11.

Tabla 53. Punto de equilibrio

PE en dólares =	**35.819,71**	
	1 -	52.114,56 / 192.150,00
PE en dólares =	35.819,71 / 0,73	
PE en dólares =	**49.150,11**	**dólares**

Fuente: elaboración propia en base al estudio realizado

4.6.6. Indicadores financieros

Los indicadores financieros calculados, ayudaran a determinar el nivel de solvencia y rentabilidad del negocio tomando en cuentas los ingresos, utilidades, activos y patrimonio.

Tabla 54. Indicadores financieros

INDICADORES	FÓRMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RENTABILIDAD						
Margen de Utilidad Bruta =	*Utilidad Bruta/ Ventas*	26,8%	27,4%	35,6%	38,6%	41,2%
Margen de Utilidad Operacional =	*Utilidad Operacional/ Ventas*	1,3%	3,3%	15,4%	19,9%	24,4%
Margen de Utilidad Neta =	*Utilidad Neta/ Ventas*	0,3%	1,7%	9,6%	12,6%	15,5%
Rendimiento Sobre el Patrimonio (ROE) =	*Utilidad Neta/ Patrimonio*	1,3%	7,1%	32,8%	32,2%	30,3%
Rendimiento Sobre Activos Totales =	*Utilidad Neta/ Activos*	1,4%	7,9%	36,8%	35,9%	33,6%

Fuente: elaboración propia en base al estudio realizado

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- El estudio de mercado muestra una situación complicada a nivel nacional enfrentando una crisis debido a la pandemia de Covid-19, pese a ello se puede notar un intento de reactivación económica, apogeo de emprendimientos y la necesidad de abrir nuevos mercados.

- Se percibe un entorno de mercado lleno de oportunidades, a pesar de que existe una gran cantidad de competencia, las estrategias permitirán la factibilidad del negocio. Esta afirmación también se puede observar dentro de la investigación de mercado en donde la aceptación a la idea de negocio es de 91%.

- El estudio técnico y operativo se realizó en base a la investigación de mercado, en donde se pudo determinar la mejor localización del negocio, los procesos necesarios para su funcionamiento y aspectos operativos relevantes.

- Las estrategias de diferenciación y posicionamiento permitirán llegar de mejor manera hacia el mercado objetivo, además de un enfoque preciso hacia la calidad de los productos y servicios, el ambiente y sobre todo la experiencia que se brinde a los clientes.

- El negocio requiere de una inversión muy alta, debido a todos los activos que se necesitan para su implementación, lo que implica un compromiso constante de todos los socios y accionistas.

- El análisis financiero ayudo a concluir que se acepta el proyecto, esto debido a sus indicadores como: Valor Actual Neto (VAN) de $92.563,81, lo que significa que el proyecto está creando valor y se obtendrá un resultado positivo.; Tasa Interna de Retorno (TIR) es dé 58,88% lo que implica un retorno de la inversión y Periodo de recuperación de la inversión (PRI) de 3 años 0 meses 21 días.

5.2. RECOMENDACIONES

- Es necesario tener una visión amplia del mercado en donde se desea implementar el negocio, esto mediante un análisis de la situación actual tanto del país, como de su entorno.

- Mantener un contacto constante y directo con los clientes, obteniendo su retroalimentación, de manera que se pueda satisfacer sus necesidades y expectativas con la innovación tanto en los productos como en el servicio.

- Realizar un seguimiento a la implementación del negocio, de modo que se puedan cumplir todas las metas y objetivos planteados.

- Capacitar de manera constante a los empleados para mantener un ambiente agradable dentro del negocio como también para mejorar la calidad del servicio que se brinda a los clientes.

- Realizar investigación de mercado de manera periódica para conocer y analizar las tendencias del mercado y poder satisfacer al público objetivo.

BIBLIOGRAFÍA

Activa Conocimiento. (s.f.). *Activa Conocimiento*. Obtenido de http://activaconocimiento.es/las-cinco-fuerzas-de-porter/

Anderson, B. &. (2000). Obtenido de https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1627&context=contaduria_publica#:~:text=El%20Costo%20de%20Capital%20o%20WACC%20en%20t%C3%A9rminos%20generales%20debe,%2C%20%26%20Groth%2C%202000).

Angulo, S. (05 de Mayo de 2020). *Expreso*. Obtenido de https://www.expreso.ec/actualidad/economia/crisis-coronavirus-restaurantes-cierran-achican-negocio-10758.html

Banco Central del Ecuador. (3 de junio de 2020). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1366-el-covid-19-pasa-factura-a-la-economia-ecuatoriana-decrecera-entre-73-y-96-en-2020

Banco Mundial . (2020). *Banco Mundial*. Obtenido de https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.TOTL?locations=EC

Biblus. (s.f.). Obtenido de https://biblus.accasoftware.com/es/6-reglas-para-disenar-una-cocina-de-restaurante/#:~:text=Dimensiones%20para%20el%20dise%C3%B1o%20de,UU)%20por%20asiento.

Bittán, M. (11 de Noviembre de 2012). *América economía*. Obtenido de https://www.americaeconomia.com/analisis-opinion/el-modelo-pest-como-herramienta-de-planificacion

Cámara de Comercio de Quito. (s.f.). *Manual Práctico para emprendedores.* Obtenido de https://ccq.ec/wp-content/uploads/2019/01/Instructivo-legal-pra%CC%81ctico-para-emprendedores-DEF..pdf

Cámara de la Industria de la Construcción. (17 de Febrero de 2020). Obtenido de https://www.camicon.ec/la-camara-quito-el-canton-mas-poblado-del-ecuador-en-el-2020/

Chuquimarca, E. (16 de Mayo de 2020). *Xinguanet*. Obtenido de http://spanish.xinhuanet.com/2020-05/16/c_139060880.htm

Círculo de Estudios Latinoamericanos. (17 de Mayo de 2020). *CESLA.* Obtenido de https://www.cesla.com/archivos/Informe_economia_Ecuador_mayo_2020.pdf

Coba, G. (4 de Julio de 2020). *Primicias*. Obtenido de https://www.primicias.ec/noticias/economia/puerta-mecanismo-empresas-reactivacion-crisis/

Conexión ESAN. (6 de Octubre de 2016). Obtenido de https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/10/que-es-el-mapa-de-procesos-de-la-organizacion/#:~:text=El%20mapa%20de%20procesos%20recoge,aportando%20valor%20para%20el%20usuario.

De Bonis, G. (19 de Septiembre de 2019). *Germandebonis*. Obtenido de https://germandebonis.com/las-fases-de-venta-en-un-restaurante/#Postventa_en_fases_de_venta_en_un_restaurante

Domínguez, C. (23 de mayo de 2020). *Pichincha Comunicaciones*. Obtenido de http://www.pichinchacomunicaciones.com.ec/lenin-moreno-iniciaria-su-ultimo-ano-presidencial-con-el-18-de-popularidad/

Economía. (s.f.). Obtenido de https://www.economia.com.mx/producto_interno_bruto.htm

El Comercio. (7 de Junio de 2020). *El Comercio*. Obtenido de https://www.elcomercio.com/actualidad/emergencia-sanitaria-ecuador-emprendimientos-negocios.html

El Mercurio. (7 de Mayo de 2020). *EL Mercurio*. Obtenido de https://ww2.elmercurio.com.ec/2020/05/07/comercio-electronico-una-tendencia-irreversible/

El Universo. (20 de Abril de 2020). *El Universo*. Obtenido de https://www.eluniverso.com/noticias/2020/04/20/nota/7818753/ministro-ontaneda-dice-que-crisis-covid-19-irian-508-000-desempleo

Enzyme Advising Group. (13 de 11 de 2019). *Enxyme Advising Group*. Obtenido de https://blog.enzymeadvisinggroup.com/estrategias-de-segmentacion#:~:text=Las%20estrategias%20de%20segmentaci%C3%B3n%20de%20mercado%20son%20los%20planes%20que,del%20resto%20del%20mercado%20general.&text=Con%20esta%20diferenciaci%C3%B3n%20se%20consigue,rela

Fernández, V. (s.f.). *Blog de MBA de IMF*. Obtenido de https://blogs.imf-formacion.com/blog/mba/que-es-analisis-pestel-para-que-sirve/#Factores_Politicos

GK. (16 de Enero de 2020). Obtenido de https://gk.city/2020/01/16/ley-emprendimiento-innovacion-aprobada/

Google Maps. (2020). Obtenido de https://www.google.com/maps/place/Quito/data=!4m2!3m1!1s0x91d59a400242

7c9f:0x44b991e158ef5572?sa=X&ved=2ahUKEwiXruHxy9PrAhXBt1kKHQOBAmUQ8gEwAHoECAsQAQ

Herrera Castellanos, M. (2011). *Investigacionpediahr.* Obtenido de https://investigacionpediahr.files.wordpress.com/2011/01/formula-para-cc3a1lculo-de-la-muestra-poblaciones-finitas-var-categorica.pdf

Herrero, A. (22 de Marzo de 2018). *Titular*. Obtenido de https://www.titular.com/blog/las-estrategias-genericas-de-michael-porter-plan-de-marketing

IMF Business School. (18 de Julio de 2019). *Blog de MBA*. Obtenido de https://blogs.imf-formacion.com/blog/mba/analisis-pest-que-es-y-como-y-cuando-realizarlo/

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/resultados/

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Proyecciones_Poblacionales/presentacion.pdf

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2015). *Ecuador en Cifras.* Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Tecnologia_Inform_Comun_Empresas-tics/2015/2015_TICEMPRESAS_PRESENTACION.pdf

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (5 de Diciembre de 2017). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/tras-las-cifras-de-quito/

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2018). *Ecuador en Cifras.* Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2018/201812_Principales_resultados_TIC_Multiproposito.pdf

Instituto Nacional de Estadisticas y Censos. (2019). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-diciembre-2019/

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (Mayo de 2020). *Ecuador en Cifras.* Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2020/Mayo-2020/01%20ipc%20Presentacion_IPC_may2020.pdf

Instituto Nacional de Estadíticas y Censos. (Diciembre de 2011). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf

Izurieta, A. C. (14 de Enero de 2020). *Gallegos Valarezo & Neira*. Obtenido de https://gvn.com.ec/2020/01/14/obligaciones-legales-empresa-ecuador/

Jaco, M. (26 de Julio de 2020). *Zip Ordering*. Obtenido de https://ziporderíng.com/es/blog/all-you-need-to-know-about-restaurant-food-costs.html

La Hora. (28 de Mayo de 2020). *La Hora*. Obtenido de https://lahora.com.ec/tungurahua/noticia/1102319356/desempleo-una-de-las-huellas-que-deja-la-pandemia

Liga Internacional de los Trabajadores-Cuarta Internacional. (11 de 04 de 2019). Obtenido de https://litci.org/es/menu/mundo/latinoamerica/ecuador/la-situacion-politica-ecuador/

Marciniak, R. (1 de Junio de 2014). *Gestión Empresarial*. Obtenido de https://renatamarciniak.wordpress.com/tag/analisis-macro-y-micro-entorno/#:~:text=An%C3%A1lisis%20del%20microentorno&text=El%20micro entorno%20(o%20entorno%20competitivo,gran%20medida%20sus%20decisiones%20estrat%C3%A9gicas.&text=el%20sector%20en%20el%20cua

Martín-Mayoral, F. (2009). *Nueva Sociedad*. Obtenido de https://nuso.org/articulo/desde-los-anos-50-hasta-el-gobierno-de-rafael-correa/

Medina, A. (8 de Mayo de 2020). *El Comercio*. Obtenido de https://www.elcomercio.com/actualidad/protocolo-atencion-restaurantes-emergencia-coronavirus.html

Mimica S, E. (2007). *CEPAL.* Obtenido de https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/2/33602/Efectos_de_Inflacion.pdf

Ministerio de Turismo; Ministerio de Salud; Agencia de Regulación Control y Vigilancia Sanitaria; Agencia de Regulación y Control de la Bioseguridad y Cuarentena para Galápagos. (Mayo de 2020). *Ministerio de Turismo*. Obtenido de https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/05/PROTOCOLO-REAPERTURA-AB-FINAL.pdf

Montero, & León. (1993). *Universidad de Granada.* Obtenido de http://www.ugr.es/~diploeio/documentos/tema1.pdf

Morcillo Valdivia, P. (2011). *MZ REVOLUTION.* Obtenido de file:///C:/Users/danyf/Downloads/N%C2%B0%2011_Tama%C3%B1o%20del%20Proyecto.pdf

Ortiz, S. (26 de Abril de 2020). *El Comercio*. Obtenido de https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios-cuarentena-distanciamiento-social-covid19.html

Palacio, E. (25 de Julio de 2012). *Crear una Empresa*. Obtenido de https://crearunaempresaya.wordpress.com/2012/07/25/conceptos-a-tener-en-cuenta-en-el-estudio-tecnico-del-plan-de-negocios/

Paniagua Espinal, J. (25 de Enero de 2012). *EOI*. Obtenido de https://www.eoi.es/blogs/josefinapaniagua/2012/01/25/marketing-mix-las-4-ps-de-marketing/#:~:text=Plaza%20de%20Distribuci%C3%B3n%3A%20Se%20refiere,vender%20un%20producto%20o%20servicio.

Parmerlee, D. (1999). *Preparación del plan de marketing.* Barcelona-España: Eiciones Granica, S.A.

Primicias. (2020). *Primicias*. Obtenido de https://www.primicias.ec/noticias/economia/movilidad-social-ecuador-generaciones-pobreza/

Ranís Franquet, A. (s.f.). *Economipedia*. Obtenido de https://economipedia.com/definiciones/macroentorno.html

Rodríguez, M. (s.f.). *IZO*. Obtenido de https://izo.es/que-es-analisis-pestel/

Román, A. L. (28 de mayo de 2017). *El Tiempo*. Obtenido de https://www.eltiempo.com/mundo/latinoamerica/analisis-del-legado-de-rafael-correa-en-ecuador-92964

Sánchez Galán, J. (s.f.). *Economipedia*. Obtenido de https://economipedia.com/definiciones/renta-pib-per-capita.html

Secretaría Técnica Planifica Ecuador. (s.f.). *Gobierno de la República del Ecuador*. Obtenido de https://www.planificacion.gob.ec/ley-organica-de-regulacion-y-control-del-poder-de-mercado/

Sevilla Arias, A. (2014). *Economipedia*. Obtenido de https://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html

Silva, V., Alvarado, P., & Velez, R. (22 de Junio de 2020). *El Comercio*. Obtenido de https://www.elcomercio.com/actualidad/registro-oficial-vigencia-ley-humanitaria.html

Sy Corvo, H. (14 de Julio de 2019). *Lidefer*. Obtenido de https://www.lifeder.com/tmar-tasa-minima-aceptable-rendimiento/

Sy Corvo, H. (14 de Julio de 2019). *Lidefer*. Obtenido de https://www.lifeder.com/tmar-tasa-minima-aceptable-rendimiento/

Tapia, E. (18 de Febrero de 2020). *El Comercio*. Obtenido de https://www.elcomercio.com/actualidad/asamblea-ley-emprendimiento-incentivos-fondos.html

Tapia, E. (11 de Junio de 2020). *El Comercio*. Obtenido de https://www.elcomercio.com/actualidad/credito-reactivate-ecuador-negocios-pandemia.html

Thompson, I. (Diciembre de 2005). *Promonegocios*. Obtenido de https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/producto-definicion-concepto.html#:~:text=Stanton%2C%20Etzel%20y%20Walker%2C%20autores,lugar%2C%20una%20persona%20o%20una

Thompson, I. (Diciembre de 2005). *Promonegocios*. Obtenido de https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/promocion-definicion-concepto.html

Thompson, I. (Septiembre de 2006). *Promo Negocios*. Obtenido de https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/marca-definicion.html

Thompson, I. (Mayo de 2006). *Promonegocios*. Obtenido de https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/estrategias-mercadotecnia.html#:~:text=Para%20Philip%20Kotler%20y%20Gary,meta%2C%20posicionamiento%2C%20la%20mezcla%20de

Todo a la Carta. (s.f.). Obtenido de http://todoalacarta.com/blog/merchandising-para-restaurantes/#:~:text=Los%20platos%2C%20la%20cristaler%C3%ADa%20y,la%20comida%20que%20se%20sirve.&text=Por%20ejemplo%2C%20algunos%20restaurantes%20colocan,el%20consumo%20de%20este%20producto.

Torreblanca, F. (24 de Julio de 2018). *Francisco Torreblanca*. Obtenido de https://franciscotorreblanca.es/niveles-de-los-canales-de-distribucion/

Ubica. (s.f.). Obtenido de https://www.ubica.ec/explore/osm/quito/l329479525#!/?reflat=-0.18234&reflng=-78.48042&ref=Avenida%20Rep%C3%BAblica%20de%20El%20Salvador

ANEXOS

Anexo A. Activos Fijos

Equipo de cocina			
Detalle	**Cantidad**	**precio unitario**	**total**
Cocina industrial 6 hornillas	2	$ 960,00	$ 1.920,00
Plancha	1	$ 480,00	$ 480,00
Campana extractora de olores	1	$ 1.975,00	$ 1.975,00
Horno	2	$ 850,00	$ 1.700,00
Batidora industrial	2	$ 528,00	$ 1.056,00
Licuadora	2	$ 540,00	$ 1.080,00
Lava vajillas	2	$ 650,00	$ 1.300,00
Refrigerador	1	$ 650,00	$ 650,00
Cuarto frio	1	$ 3.400,00	$ 3.400,00
Empacadora al vacío	1	$ 530,00	$ 530,00
Procesador de alimentos	1	$ 1.345,00	$ 1.345,00
Balanza digital	2	$ 66,00	$ 132,00
Cortador de verdura	1	$ 1.366,00	$ 1.366,00
Ollas 5 piezas	5	$ 120,79	$ 603,95
Sartén	10	$ 20,00	$ 200,00
Tazón	15	$ 1,50	$ 22,50
Tazas medidoras 5 piezas	5	$ 15,00	$ 75,00
Cambros	15	$ 10,00	$ 150,00
Pinzas	5	$ 3,30	$ 16,50
Cucharones	5	$ 1,69	$ 8,45
Colador 5 piezas	4	$ 20,00	$ 80,00
Envases y refractarias	10	$ 3,92	$ 39,20
Mixer de mano	3	$ 27,99	$ 83,97
Set de cuchillos	3	$ 50,00	$ 150,00
Tablas para picar	5	$ 9,60	$ 48,00
Bandejas set de 3	3	$ 26,00	$ 78,00
Accesorios coctelería	2	$ 40,00	$ 80,00
Accesorios varios	50	$ 1,60	$ 80,00
Dispensador de cremas y salsas	2	$ 57,00	$ 114,00
Set moldes	2	$ 30,00	$ 60,00
Termómetro	2	$ 30,00	$ 60,00
Maleta transporte	2	$ 41,00	$ 82,00
Vajilla 6 piezas	10	$ 39,00	$ 390,00
Pocillos, saleros, pimenteros	20	$ 3,50	$ 70,00
Cubiertos 8 unidades	30	$ 5,00	$ 150,00
Vasos 6 unidades	6	$ 3,40	$ 20,40
Mantelería	30	$ 1,80	$ 54,00
Copas 12 unidades	3	$ 30,00	$ 90,00
Jarras	12	$ 1,82	$ 21,84
Trampa de grasa	1	$ 250,00	$ 250,00
Extintores	3	$ 35,00	$ 105,00
Total maquinaria y equipo		**$ 20.116,81**	

Fuente: elaboración propia en base al estudio realizado

Equipos de oficina					
Detalle	**Cantidad**	**precio unitario**		**total**	
Teléfono	1	$	45,00	$	45,00
Subtotal equipo de oficina				**$**	**45,00**
Total equipo de oficina				**$**	**45,00**

Fuente: elaboración propia en base al estudio realizado

Equipo de computo					
Detalle	**Cantidad**	**precio unitario**		**total**	
Administrativo					
Oficina					
Computadora portátil	1	$	500,00	$	500,00
Subtotal oficina				**$**	**500,00**
Total equipo de computo				**$**	**500,00**

Fuente: elaboración propia en base al estudio realizado

Equipo de computo					
Detalle	**Cantidad**	**precio unitario**		**total**	
Producción					
Equipo de cómputo (incluido software)	1	$	1.350,00	$	1.350,00
Datafast	1	$	400,00	$	400,00
Impresora	1	$	230,00	$	230,00
Sistema de audio	1	$	530,00	$	530,00
Subtotal oficina				**$**	**2.510,00**
Total equipo de computo				**$**	**2.510,00**

Fuente: elaboración propia en base al estudio realizado

Muebles y enseres					
Detalle	Cantidad	precio unitario		total	
Sillas	45	$	48,00	$	2.160,00
Taburetes	10	$	40,00	$	400,00
Mesas	12	$	130,00	$	1.560,00
Mesa de despacho	2	$	575,00	$	1.150,00
Mesas de trabajo	4	$	190,00	$	760,00

Basurero grande	2	$	66,00	$	132,00
Basurero pequeño	2	$	8,00	$	16,00
Mesón de granito	1	$	500,00	$	500,00
Total muebles y enseres				**$**	**6.678,00**

Fuente: elaboración propia en base al estudio realizado

Decoración					
Detalle	**Cantidad**	**precio unitario**		**total**	
Cuadros	5	$	50,00	$	250,00
Lampara colgante	5	$	90,00	$	450,00
Lámparas decorativas	20	$	30,00	$	20,00
Plantas	10	$	15,00	$	150,00
Espejos	5	$	42,00	$	210,00
Rotulo	1	$	600,00	$	600,00
Total decoración				**$**	**1.680,00**

Fuente: elaboración propia en base al estudio realizado

Accesorios baño					
Detalle	**Cantidad**	**precio unitario**		**total**	
Espejos	4	$	41,00	$	164,00
Lavamanos	2	$	49,00	$	98,00
Inodoro	2	$	120,59	$	241,18
Grifería	2	$	62,37	$	124,74
Accesorios	1	$	350,00	$	350,00
Total accesorios baño				**$**	**977,92**

Fuente: elaboración propia en base al estudio realizado

Anexo B. Sueldos y Salarios

Mano De Obra Directa									
Detalle	**Cantidad**	**Sueldo**	**Total Sueldos**	**IESS**	**13er Sueldo**	**14to Sueldo**	**Vacaciones**	**Fondos De Reserva**	**Total Mes**	**Total Año**
Chef Principal	1	$ 900,00	$ 900,00	$ 112,50	$ 75,00	$ 33,33	$ 37,50	$ -	$ 1.158,33	$ 13.900,00
Asistente De Cocina	**3**	$ 600,00	$ 1.800,00	$ 225,00	$ 150,00	$ 33,33	$ 75,00	$ -	$ 2.283,33	$ 27.400,00
Bartender	**1**	$ 450,00	$ 450,00	$ 56,25	$ 37,50	$ 33,33	$ 18,75	$ -	$ 595,83	$ 7.150,00
Subtotal MOD:										**$ 48.450,00**

Fuente: elaboración propia en base al estudio realizado

Mano De Obra Indirecta										
Detalle	**Cantidad**	**Sueldo**	**Total Sueldos**	**IESS**	**13er Sueldo**	**14to Sueldo**	**Vacaciones**	**Fondos De Reserva**	**Total Mes**	**Total Año**
Producción										
Jefe De Mesas	1	$ 800,00	$ 800,00	$ 100,00	$ 66,67	$ 33,33	$ 33,33	$ -	$ 1.033,33	$ 12.400,00
Mesero	3	$ 430,00	$ 1.290,00	$ 161,25	$ 107,50	$ 33,33	$ 53,75	$ -	$ 1.645,83	$ 19.750,00
Subtotal MOI:										**$ 32.150,00**

Fuente: elaboración propia en base al estudio realizado

Sueldos Administrativos										
				Sueldos Administrativos						
Detalle	**Cantidad**	**Sueldo**	**Total Sueldos**	**IESS**	**13er Sueldo**	**14to Sueldo**	**Vacaciones**	**Fondos De Reserva**	**Total Mes**	**Total Año**
Área Administrativa										
Propietario (Gerente)	1	$ 1.000,00	$ 1.000,00	$ 121,50	$ 83,33	$ 33,33	$ 41,67	$ -	$ 1.279,83	$ 15.358,00
Subtotal Administrativo:										**$ 15.358,00**

Fuente: elaboración propia en base al estudio realizado

Anexo C. Cotización Maquinaria



METALICAS LOZADA HNOS

Fabrica : Autopista Gral Rumiñahui Km 4 1/2

www.metalicaslozada.com

e-mail : metalicaslozada@gmail.com

Tlf : 2835-160 ; 0983113477

METALICAS LOZADA HNOS.

RUC 1708050230001

CLIENTE	**DANIELA FREILE**
FECHA	25-11-20
TELF.	**0968308206**
email	

	EQUIPO	CANT	P/UNIT	P/TOT
	COCINA IND 6 QUEMADORES COCINA 40 ACERO ESTRUCTURA FABRICADA EN PERFILERÍA ESTRUCTURAL REFORZADA PARA TRABAJO PESADO MONTADO SOBRE PATAS CONSTRUIDAS EN TUBO SUSTENTADAS SOBRE REGATONES REGULADORES DE ALTURA . LATERALES EN ACERO INOXIDABLE BOCEL SUPERIOR EXTRA RESISTENTE EN ACERO INOXIDABLE SOLDADO CON EL PROCESO TIG FRENTE DEL MISMO MATERIAL RESISTENTE A LA CORROSION Y MAL TRATO PARRILLAS EN HIERRO FUNDIDO DE 40X40 cts.. QUE SOPORTAN TEMPERATURAS SUPERIORES A 1200 oC QUEMADORES DEL MISMO MATERIAL CON CAPACIDAD CALORICA DE 30.000 A 40.000 BTU/HORA VALVULAS DE CONTROL ITALIANAS **FRENTE** 130cm **FONDO** 100cm **ALTO** 85cm	1	$960,00	$ 960,00
	HORNO DE 3 LATAS HORNO ACERO FABRICADO EN SU PARTE EXTERIOR PUERTA Y BOCELES EN ACERO INOXIDABLE INTERIOR EN ACERO INOXIDABLE SISTEMA DE CALENTAMIENTO A GAS POR MEDIO DE QUEMADORES TIPO FLAUTA POTENCIA 25.000 BTU/H LINEA DE GAS EN TUBO ISO2 DE 1/2" VALVULA DE CONTROL ITALIANA DE MEDIA VUELTA **FRENTE** 90cm **FONDO** 70cm **ALTO** 120cm	1	$850,00	$ 850,00
	MESA PARED ACERO ESTRUCTURA FABRICADA EN PERFILERÍA ESTRUCTURAL REFORZADA PARA TRABAJO PESADO MONTADO SOBRE PATAS CONSTRUIDAS EN TUBO SUSTENTADAS SOBRE REGATONES REGULADORES DE ALTURA TOPE SUPERIOR EN ACERO INOXIDABLE ENTREPAÑO EN LAMINA DE ACERO INOXIDABLE ESPALDAR SANITARIO DE 12 Ctms **FRENTE** 100cm **FONDO** 70cm **ALTO** 85cm	1	$190,00	$ 190,00
	MESA DE DESPACHO MESA DESPACHO ACERO ESTRUCTURA FABRICADA EN PERFILERÍA ESTRUCTURAL REFORZADA PARA TRABAJO PESADO MONTADO SOBRE PATAS CONSTRUIDAS EN TUBO SUSTENTADAS SOBRE REGATONES REGULADORES DE ALTURA TOPE SUPERIOR EN ACERO INOXIDABLE ENTREPAÑO EN ACERO INOXIDABLE. TAPADA LOS 3 LADOS **FRENTE** 200cm **FONDO** 60cm **ALTO** 85cm	1	$575,00	$ 575,00

TLGO PATRICIO LOZADA

LOZADA HNOS

TIEMPO ENTREGA	A CONVENIR	***SUB TOTAL***	$ 10.170,00
GARANTIA	1 AÑO	***IVA***	$ 1.220,40
FORMA PAGO	50% ANTICIPO 50% CONTRA ENTREG.	***TOTAL***	$ 11.390,40
VALIDEZ OFERTA	30 DIAS		

Anexo D. Muebles





Anexo E. Betas por Sector de los Estados Unidos de América

Betas by Sector (US)

Industry Name	*Number of firms*	*Beta*	*D/E Ratio*	*Effective Tax rate*	*Unlevered beta*
Recreation	69	0.87	24.50%	5.78%	0.74
Reinsurance	2	1.16	38.52%	12.57%	0.91
Restaurant/Dining	79	1.34	33.70%	3.19%	1.08
Retail (Automotive)	30	1.3	49.71%	11.65%	0.95
Retail (Building Supply)	15	1.54	18.08%	13.48%	1.36
Retail (Distributors)	85	0.97	45.74%	12.21%	0.73
Retail (General)	17	0.9	21.34%	12.48%	0.78

Fuente: www.damodaran.com

Anexo F. Boletín de tasas de interés del Banco Central del Ecuador

Tipo de Entidad Financiera	Segmento de crédito	Subsegmentos	Criterios (nivel de ventas)	Criterios (monto)	Tasa de interés máx.
Sector Financiero Público, Privado y de la Economía Popular y Solidario (Resolución No. 603-2020-F, de 22 de septiembre de 2020)	Productivo	Corporativo	> USD 5,000,000		9,33%
		Empresarial	> USD 1,000,000 & ≤ USD 5,000,000		10,21%
		PYMES	> USD 100,000 & ≤ USD 1,000,000		11,83%
	Consumo				17,30%
	Educativo	Educativo			9,50%
		Educativo Social			7,50%
	Inmobiliario				11,33%
	Vivienda de Interés Público			> USD 177.67 & ≤ USD 228.42 Salarios Básicos Unificados	4,99%
	Vivienda de Interés Social			≤ USD 177.66 Salarios Básicos Unificados	4,99%
		Acumulación Ampliada	> USD 20,000 & ≤ USD 100,000		23,50%
		Acumulación Simple	> USD 5,000 & ≤ USD 20,000		25,50%
		Minorista	≤ USD 5,000		28,50%
	Inversión pública				9,33%

Fuente: www.bce.fin.ec