



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA  
INDOAMÉRICA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
ECONÓMICAS**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS**

**TEMA:**

---

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN  
RESTAURANTE DE GASTRONOMÍA FRANCESA EN LA CIUDAD DE  
AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA**

---

Trabajo de Titulación previo a la obtención del Título de Ingeniero en  
Administración de Empresas y Negocios.

**Autora**

Julio Cesar Lalama Lascano

**Tutor**

Ing. Molina Arcos Ibeth

Aracelly

AMBATO-ECUADOR  
2019- 2020

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,  
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN  
ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Julio Cesar Lalama Lascano, declaro ser autor del Trabajo de Titulación con el nombre “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN RESTAURANTE DE GASTRONOMÍA FRANCESA EN LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA”, como requisito para optar al grado de Ingeniero. en Administración de Empresas y Negocios. y autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Ambato, a los 28 días del mes de septiembre del 2020, firmo conforme:

Autor: Julio Cesar Lalama Lascano

Firma: 

Número de Cédula: 1803678661

Dirección: Panamericana Norte Km 5 ½. El Pisque – Ambato / Tungurahua / Ecuador

Correo Electrónico: julio.lalama95@gmail.com

Teléfono: 0984463482

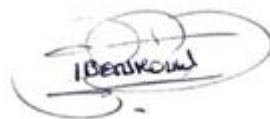
## APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN RESTAURANTE DE GASTRONOMÍA FRANCESA EN LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA” presentado por Julio Cesar Lalama Lascano, para optar por el Título de Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios.

### CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal Examinador que se designe.

Ambato, septiembre del 2020



.....  
MOLINA ARCOS IBETH ARACELLY, ING.

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor

Ambato, septiembre del 2020



Julio Cesar Lalama Lascano

1803678661

## **APROBACIÓN TRIBUNAL**

El trabajo de Titulación ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN RESTAURANTE DE GASTRONOMÍA FRANCESA EN LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA”, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Ambato, 30 de septiembre del 2020

.....

Dra. Silvia Llamuca Pérez  
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

.....

Ing. Tatiana Rodríguez Ruiz  
VOCAL

.....

Ec. Tania Morales Molina  
VOCAL

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mis padres Juan Francisco y Nelly Susana, quienes, durante todos estos años con su educación, instrucciones y bendición, hoy por hoy, se enorgullecen por vernos convertidos mi hermano gemelo Luis Alberto y Yo, en hombres de bien, y un ejemplo de nuestra familia, a mis hermanos quienes presencialmente y a la distancia me brindaron su apoyo, a mi novia Leslie Solange y su familia por abrirme las puertas de su hogar, de manera especial a mis abuelitos Papito Eliecer (+), Abuelito Rodrigo(+) y Mamita Olguita (+), que nos miran diariamente desde lo más alto, para brindarnos su bendición, y acompañamiento diario, Y, por último, a mi Mamita Elvita(+), le dedico este trabajo de manera especial, porque hubiera querido que sea participe de este logro, nos dejó su fortaleza, tenacidad, y su legado para convertirse en una verdadera ATLAS.

  
Julio Cesar Lalama Lascano

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco en primer lugar a Dios, que, sin su bendición y su compañía, nada de esto llegaría a lograrse, a toda mi Familia y Amigos que de una u otra manera llegaron a convertirse en un pilar fundamental, a mi Tutora, por el apoyo brindado durante todo este proyecto y carrera, a las familias Holguín – Tinajero y Touma – Holguín, a mis compañeros de trabajo de las empresas SUBWAY, REY DEL BURRITO y en especial de UNINOVA;Y, por último, quiero agradecerle a la Vida, por todo lo que me ha dado, las buenas y las malas experiencias, el camino recorrido, y por todo lo que en un futuro llegare a cosechar, con la bendición de Dios y de mi familia.

¡Dios Les Pague y Gracias por Todo!

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada.....	1
Autorización Por Parte Del Autor Para La Consulta, Reproducción Parcial O Total, Y Publicación Electrónica Del Trabajo De Titulación .....	ii
Aprobación Del Tutor .....	iii
Declaración De Autenticidad .....	iv
Aprobación Tribunal .....	v
Dedicatoria .....	vi
Agradecimiento .....	vii
Resumen Ejecutivo.....	xvi
Abstract .....	xvii
Introducción .....	18
Área De Marketing.....	20
1.1. Objetivos Del Estudio De Mercado .....	20
1.2. Definición Del Producto .....	20
1.2.1. Especificación Del Servicio O Producto .....	20
1.2.2. Aspectos Innovadores Que Proporciona. ....	21
1.3. Definición Del Mercado.....	21
1.3.1. Qué Mercado Se Va A Tocar En General. ....	22
1.3.1.1. Categorización De Sujetos.....	22
1.3.1.2. Estudio De La Segmentación.....	23
1.3.1.3. Plan De Muestro .....	24
1.3.1.4. Recolección Y Diseño De Información: .....	27
1.3.1.5. Análisis Interpretación.....	29
1.3.1.6. Demanda Potencial .....	44
1.3.1.7. Proyección De La Demanda Potencial De Personas .....	44
1.3.1.8. Proyección De La Demanda Potencial Del Producto .....	45
1.4. Análisis Del Macro Y Microambiente .....	46
1.4.1. Análisis Del Microambiente.....	46
1.4.2. Análisis De Macro Ambiente .....	51
1.4.3. Proyección De La Oferta .....	55



1.4.	Demanda Potencial Insatisfecha (Dpi).....	58
1.5.	Promoción Y Publicidad Que Se Realizará (Canales De Comunicación) .	59
1.6.	Sistema De Distribución A Utilizar .....	63
1.7.	Seguimiento De Clientes.....	64
1.8.	Especificar Mercados Alternativos .....	64
	Área De Producción (Operaciones) .....	65
2.1.	Objetivos Del Estudio De Producción .....	65
2.2.	Descripción Del Proceso De Producción .....	65
2.2.1.	Descripción Del Proceso De Transformación Del Bien O Servicio.....	67
2.2.2.	Descripción De Instalaciones, Equipos Y Personas .....	72
2.2.3.	Tecnología Por Aplicar .....	75
2.3.	Factores Que Afectan El Plan De Operaciones.....	75
2.3.1.	Ritmo De Producción .....	75
2.3.2.	Nivel De Inventario Promedio .....	76
2.3.3.	Número De Trabajadores .....	77
2.4.	Capacidad De Producción .....	77
2.4.1.	Capacidad De Producción Futura.....	77
2.5.	Definición De Recursos Necesarios Para La Producción .....	78
2.5.1.	Especificación De Materias Primas Y Grado De Sustitución Que Pueden Presentar.....	78
2.6.	Calidad .....	78
2.6.1.	Método De Control De Calidad.....	78
2.7.	Normativas Y Permisos Que Afectan Su Instalación .....	79
2.7.1.	Seguridad E Higiene Ocupacional .....	79
	Área De Organización Y Gestión .....	82
3.1.	Objetivos Del Estudio De Organización Y Gestión.....	82
3.2.	Análisis Estratégico Y Definición De Objetivos .....	82
3.2.1.	Visión De La Empresa .....	82
3.2.2.	Misión De La Empresa.....	83
3.2.3.	Objetivos Y Estrategias .....	83
3.3.	Organización Funcional De La Empresa .....	85
3.3.1.	Organización Interna. ....	85

3.3.2.	Descripción De Puestos .....	88
3.4.	De Gestión.....	92
3.4.1.	Indicadores De Gestión .....	92
3.5.	Necesidades De Personal .....	92
	Área Jurídico Legal .....	94
4.1.	Objetivos Del Estudio Jurídico Legal .....	94
4.2.	Determinación De La Forma Legal.....	94
4.3.	Patentes Y Marcas.....	97
4.4.	Licencia Necesaria Para Funcionar Y Documentos Legales. ....	99
4.4.1.	Registro Único De Contribuyente Ruc.....	99
4.4.2.	Instituto Ecuatoriano De Seguridad Social (Iess.).....	101
4.4.3.	Permisos De Suelo.....	102
4.4.4.	Permiso De Funcionamiento .....	102
4.4.5.	Permisos Emitidos Por El Cuerpo De Bomberos .....	103
4.4.6.	Patentes Municipales .....	104
4.4.7.	Anuncios Publicitarios .....	105
	Área Financiera .....	107
5.1.	Objetivos Del Estudio De Financiero .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
5.2.	Plan De Inversiones.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
5.3.	Plan De Financiamiento .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
5.4.	Cálculo De Costos Y Gastos .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
5.5.	Cálculo De Ingresos .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
5.6.	Flujo De Caja .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
5.7.	Punto De Equilibrio .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
5.8.	Estado De Resultados Proyectado.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
5.9.	Evaluación Financiera.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
	Bibliografía .....	107
	Anexos .....	132



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Carta del Restaurante. Tipos de platos a ofrecerse .....	21
Tabla 2: Categorización de Sujetos.....	22
Tabla 3: Dimensión conductual de las Personas Económicamente Activas .....	23
Tabla 4: Dimensión Geográfica de PEA.....	23
Tabla 5: Dimensión Demográfica PEA.....	24
Tabla 6: Descripción de las variables de la muestra .....	25
Tabla 7: Objetivo específico 1: Cuadro de necesidades .....	26
Tabla 8: Objetivo específico 2: Cuadro de necesidades .....	26
Tabla 9: Objetivo específico 3: Cuadro de necesidades .....	27
Tabla 10: Selección de materia prima.....	28
Tabla 11: Comer fuera del domicilio durante la semana .....	30
Tabla 12: Lo principal en un restaurante.....	31
Tabla 13: Conocimiento de la gastronomía francesa .....	32
Tabla 14: Valor económico a pagar .....	33
Tabla 15: Ubicación del restaurante.....	34
Tabla 16: Conocimiento de restaurantes franceses .....	35
Tabla 17: Frecuencia de visita a un restaurante .....	36
Tabla 18: Tipo de comida extranjera .....	37
Tabla 19: Medios publicitarios.....	38
Tabla 20: Publicidad .....	39
Tabla 21: Aspecto importante dentro de un restaurante.....	40
Tabla 22: Asistencia a un restaurante.....	41
Tabla 23: Opciones al momento de elegir un restaurante .....	42
Tabla 24: Acudir a un restaurante de gastronomía francesa .....	43
Tabla 25: Datos para el cálculo de la Demanda de Personas .....	44
Tabla 26: Proyección de la Demanda Potencial de Personas.....	44
Tabla 27: Cálculo de la Demanda Potencial del Producto .....	45
Tabla 28: Proyección de la Demanda Potencial del Producto .....	46
Tabla 29: Poder de negociación de los consumidores .....	48
Tabla 30: Poder de negociación de los proveedores .....	48

Tabla 31: Las amenazas de nuevos computadores entrantes .....	49
Tabla 32: La amenaza de productos sustitutos.....	49
Tabla 33: La rivalidad entre competidores.....	50
Tabla 34: DOFA.....	50
Tabla 35: Asignación de valores Matriz EFI .....	51
Tabla 36: Calificación a la Matriz EFI.....	52
Tabla 37: Matriz EFI.....	52
Tabla 38: Matriz EFE.....	53
Tabla 39: Matriz de Perfil Competitivo (MPC) .....	54
Tabla 40: Datos para el cálculo de la Oferta de Personas .....	56
Tabla 41: Proyección de la Oferta Potencial de Personas.....	56
Tabla 42: Cálculo de la Oferta Potencial del Producto .....	57
Tabla 43: Proyección de la Oferta Potencial del Producto .....	57
Tabla 44: Demanda Potencial Insatisfecha (DPI) .....	58
Tabla 45: Estrategia por área.....	62
Tabla 46: Descripción del proceso de producción .....	68
Tabla 47: Simbología diagrama de flujo .....	70
Tabla 48: Descripción de los equipos .....	73
Tabla 49: Descripción de las personas .....	74
Tabla 50: Ritmo de producción.....	76
Tabla 51: Número de trabajadores .....	77
Tabla 52: Capacidad de producción futura .....	77
Tabla 53: Proveedores de materia prima.....	78
Tabla 54: Clasificación Industrial Internacional Unificada CIIU .....	81
Tabla 55: Mapa estratégico .....	84
Tabla 56: Descripción de las funciones del gerente.....	88
Tabla 57: Descripción de las funciones de la secretaria/contadora.....	89
Tabla 58: Descripción de las funciones del cocinero.....	90
Tabla 59: Descripción de las funciones del vendedor.....	90
Tabla 60: Indicadores de gestión.....	92
Tabla 61: Necesidades del personal .....	93
Tabla 62: Plan de Inversiones .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

Tabla 63: Plan de Financiamiento.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 64: Detalle de Costos .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 65: Proyección de Costos.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 66: Destalle de Gastos.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 67: Proyección de Gastos.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 68: Mano de Obra Directa.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 69: Provisiones y Beneficios Sociales .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 70: Cálculo de la depreciación .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 71: Proyección de la depreciación .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 72: Cálculo de ingresos .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 73: Proyección de ingresos .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 74: Flujo de Caja .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 75: Costos fijos – Costos variables .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 76: Detalle de variables.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 77: Estado de resultados.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 78: Tabla del impuesto a la renta periodo 2019 .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 79: Cálculo del impuesto a la renta.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 80: Cálculo Costo promedio ponderado de capital (TMAR).....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 81: Cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR).....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 82: Cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR).....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 83: Cálculo del Período de Recuperación ..	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Comer fuera del domicilio durante la semana .....	30
Gráfico 2: Lo principal en un restaurante .....	31
Gráfico 3 Conocimiento de la gastronomía francesa .....	32
Gráfico 4: Valor económico a pagar .....	33
Gráfico 5: Ubicación del restaurante.....	34
Gráfico 6: Conocimiento de restaurantes franceses .....	35
Gráfico 7: Frecuencia de visita a un restaurante .....	36
Gráfico 8: Tipo de comida extranjera .....	37
Gráfico 9: Medios publicitarios .....	38
Gráfico 10: Publicidad .....	39
Gráfico 11: Aspecto importante dentro de un restaurante .....	40
Gráfico 12: Asistencia a un restaurante .....	41
Gráfico 13: Opciones al momento de elegir un restaurante .....	42
Gráfico 14: Acudir a un restaurante de gastronomía francesa .....	43
Gráfico 15: Proyección de la Demanda Potencial de Personas.....	45
Gráfico 16: Proyección de la Demanda Potencial del Producto .....	46
Gráfico 17: 5 Fuerzas de Porter .....	47
Gráfico 18: Proyección de la Oferta Potencial de personas.....	56
Gráfico 19: Proyección de la Oferta Potencial del producto.....	57
Gráfico 20: Demanda Potencial Insatisfecha (DPI).....	58
Gráfico 21: Logotipo del restaurante .....	59
Gráfico 22: Modelo de distribución en el restaurante.....	63
Gráfico 23: Flujograma .....	69
Gráfico 24: Mapa de Procesos .....	71
Gráfico 25: Localización del Restaurante .....	72
Gráfico 26: Organigrama Estructural del Restaurante .....	86
Gráfico 27: Organigrama Funcional del Restaurante.....	87
Gráfico 28: Punto de equilibrio.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA: “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN RESTAURANTE DE GASTRONOMÍA FRANCESA EN LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA”**

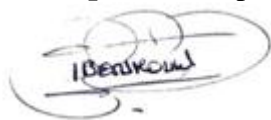
**AUTOR:** Julio Cesar Lalama Lascano

**TUTOR:** Molina Arcos Ibeth Aracelly,  
Ing.

**RESUMEN EJECUTIVO**

Este proyecto está enfocado a determinar la factibilidad de un restaurante de Gastronomía Francesa, para proporcionar al sector gastronómico ambateño, nuevas opciones gastronómicas producto de la innovación oportuna para obtener el valor agregado en este tipo de servicio. ATLAS FOOD SERVICES – LA SIROQUE tiene como objetivo ofrecer un servicio de calidad y que se ajuste al constante cambio en el sector alimenticio de la ciudad. constituye una estrategia de gran importancia para contribuir con valor agregado a la economía nacional y regional, y en la generación de empleo. La metodología aplicada fue la investigación exploratoria y descriptiva, la misma que permitió levantar información a través de una encuesta, al consumidor final, para conocer los gustos y preferencias. Además, intervino también la investigación documental-bibliográfica para profundizar en teorías y conceptos. Los resultados que se obtuvieron a través de la indagación fueron que el sector gastronómico ambateño objetivo Si demanda de nuevas opciones gastronómicas en la ciudad; afianzando una ubicación especial y estratégica, focalizada en un ambiente inigualable, en combinación con una propuesta gastronómica innovadora y asequible para el mercado Ambateño, a través del estudio financiero, el presente proyecto es factible porque la tasa interna de retorno es mayor al valor de la tasa mínima aceptable de rendimiento, en donde obtenemos un 491%, y el valor actual neto es positivo y mayor a 0, por lo tanto, el emprendimiento es rentable y ejecutable. Se concluye que desarrollar un proyecto de esta naturaleza puede incidir en el aumento del turismo a la región no solo por parte de ecuatorianos sino de extranjeros afectando positivamente el desarrollo de la región y también la generación de divisas.

**Descriptor:** Emprendimiento, factibilidad, mercado objetivo, producción.





**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**SUBJECT: “A BUSINESS PLAN FOR THE IMPLEMENTATION OF A FRENCH GASTRONOMY RESTAURANT IN THE CITY OF AMBATO, TUNGURAHUA PROVINCE.”**

**AUTHOR:** Julio Cesar Lalama Lascano

**TUTOR:** Molina Arcos Ibeth Aracelly, Ing.

**ABSTRACT**

his project is focused on determining the feasibility of a French Gastronomy restaurant, to provide the Ambato gastronomic sector with new gastronomic options because of timely innovation to obtain added value in this type of service. ATLAS FOOD SERVICES - LA SIROQUE aims to offer a quality service that adjusts to the constant change in the city's food sector. constitutes a strategy of great importance to contribute with added value to the national and regional economy, and in the generation of employment. The applied methodology was exploratory and descriptive research, the same that allowed to gather information through a survey, to the final consumer, to know the tastes and preferences. In addition, documentary-bibliographic research also intervened to delve into theories and concepts. The results that were obtained through the investigation were that the target gastronomic sector in Ambato demands new gastronomic options in town; consolidating a special and strategic location, focused on an unbeatable environment, in combination with an innovative and affordable gastronomic proposal for the Ambato market, through the financial study, this project is feasible because the internal rate of return is greater than the value of the minimum acceptable rate of return, where we obtain 491%, and the net present value is positive and greater than 0, therefore, the venture is profitable and executable. It is concluded that developing a project of this nature can influence the increase in tourism to the region not only by Ecuadorians but also by foreigners, positively affecting the development of the region and the generation of foreign exchange.

**Key words:** Entrepreneurship, feasibility, target market, production,

MORENO GENOVES MAYRA ALEJANDRA



## INTRODUCCIÓN

El proyecto se inició por la necesidad que existe en la ciudad, en donde la oferta gastronómica es un poco reducida, debido a que el mercado ambateño en el tema de alimentación es muy variado y cambiante, debido a que, al ser muy tradicionalistas, el comportamiento del consumidor alimenticio buscara productos enfocados en las tres B: BUENO, BONITO y BARATO.

La gastronomía de Francia está considerada como una de las más importantes del mundo, caracterizada por su variedad, fruto de la diversidad regional francesa, tanto cultural como de materias primas, pero también por su refinamiento culinario. Su influencia se deja sentir en casi todas las cocinas del mundo occidental, que han ido incorporando a sus bases conocimientos técnicos de la cocina francesa.

Esta concepción de la búsqueda de excelentes productos, con buena apariencia y precios bajos, ha producido que los inversionistas locales, nacionales e internacionales, piensen muchas veces en innovar con ideas que ya se encuentran en la ciudad directamente, si se llegaran con productos nuevos, innovadores, pero con un precio de comercialización alto, corren el riesgo que dé el mismo no tenga la aceptación esperada.

**Capítulo I:** En este capítulo abarcamos el proceso de elaboración de nuestro producto además de los aspectos innovadores, diferenciadores del mismo que nos permiten definir un mercado potencial a través de la categorización de sujetos y del estudio de cada uno de los factores e individuos que involucra el mercado, además analizaremos el micro y macro ambiente de nuestro producto permitiéndonos conocer la oferta y la demanda de nuestro mercado potencial ya seleccionado, mediante las distintas técnicas del estudio y segmentación de mercado estudiadas.

**Capítulo II:** En el área de producción se procede a describir los pasos del proceso de producción, descripciones de instalaciones de equipos y personas, tecnología a

aplicar, ritmo de producción, nivel de inventario, capacidad de producción a futuro, definición de recursos, normativa y permisos, seguridad e higiene ocupacional.

**Capítulo III:** presenta la organización del proyecto, su orden jurídico, la distribución de obligaciones y responsabilidades para cada cargo administrativo de producción. También se establece la misión y visión de la empresa.

**Capítulo IV:** se identifican los trámites y todos los requisitos necesarios, poner en funcionamiento legal a la empresa, los lineamientos respectivos, como describir los pasos para obtener la patente, marcas, detalle de tipos de licencia entre otros.

**Capítulo V:** es la parte en la que se evalúa el proyecto económicamente en el área financiera en los cuales se cumple los parámetros del plan de inversión, plan de financiamiento, cálculo de costos y gastos, detalle de costos, proyección de ingresos y gastos, flujo de caja, punto de equilibrio, estado de resultados, evaluación financiera, valor neto, tasa interna de retorno, beneficio de costos y periodo de recuperación de la Inversión.

## **CAPÍTULO I**

### **ÁREA DE MARKETING**

#### **1.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO**

Desarrollar un plan de negocios para la implementación de un restaurante de Gastronomía Francesa en la ciudad Ambato.

#### **1.2. DEFINICIÓN DEL PRODUCTO**

##### **1.2.1. Especificación del Servicio o Producto**

Según (Kotler P. , 2011), menciona que un “producto es todo aquello que puede ofrecerse a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo, y que además puede satisfacer un deseo o necesidad. Abarca objetos físicos, servicios, personas, sitios, organizaciones e ideas”.

El producto para el que vamos a medir la viabilidad comercial es un restaurante de gastronomía francesa, el cual busca satisfacer una necesidad que es la demanda de variedad de opciones gastronómicas disponibles en la ciudad y el entorno.

La cocina más sofisticada es la francesa y nadie parecería discutir esa afirmación, pero a diferencia de la comida japonesa con su sushi o la mexicana con sus burritos, los platos que la conforman no tienen tanta prensa, sobre todo porque no son de consumo masivo. (NACION, 2017)

La cartera de productos que el restaurante llegaría a ofrecer dependería principalmente de la época del año en la que nos encontremos, debido a que la mayoría de la gastronomía francesa que está enfocada a la provenzal.

La gastronomía o cultura provenzal en Francia, es muy importante, ya que de ella se basa la mayoría de la selección y creación de los productos típicos franceses, su influencia de consumo de mariscos y vegetales es lo principal, ya que los franceses más longevos tienden a preparar los platos más típicos y que sus antepasados preparaban.

**Tabla 1: Carta del Restaurante. Tipos de platos a ofrecerse**

<b>Entradas</b>	<b>Sopas</b>	<b>Plato Fuerte</b>	<b>Postre</b>	<b>Bebidas</b>
Croissant	La soupe à l'oignons	Filet Mignon	Macarones	Vino Tinto
La raclette	La ratatouille	Le gratin dauphinois	Crepes	Vino Blanco
Les escargots de Bourgogne	Cassoulet	Moules frites	Millefeuille	Cocteles Franceses

Fuente: Investigación propia  
 Autor: Lalama, J (2020)

### **1.2.2. Aspectos innovadores que proporciona.**

Según (NACIÓN, 2017), la cocina francesa es emblemática porque es la única verdadera cocina que tiene una historia muy grande y que ha ido lentamente cambiando, la reputación descansa en tres pilares: el equilibrio de los sentidos entre colores, texturas y olores, la diversidad de materias primas y las técnicas modernas que juegan con recetas tradicionales, eso hace que sus costumbres pasen de generación en generación y sus productos se cuiden especialmente para que el resultado sea siempre de primera.

### **1.3. DEFINICIÓN DEL MERCADO**

Según (Kotler P. , 2011), menciona que “un mercado es el conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio”.

### 1.3.1. Qué mercado se va a tocar en general.

Según la (ASPIC, 2019), los franceses distinguen varios tipos de establecimiento donde se sirve comida y bebida, en función de la hora del día, la gastronomía de ser caracteriza por la variedad fruto de la diversidad regional francesa, así como por el refinamiento.

La gastronomía de Francia se caracterizada por la variedad fruto de la diversidad regional francesa, así como por el refinamiento. Desde el 16 de noviembre de 2010, está incluida en la lista del Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad (UNESCO, 2010).

La demanda más usual de gastronomía francesa y sus afines en el Ecuador, en específico en Ambato está en la población Económicamente Activa, ya que en los últimos años se ha venido aumentando el gusto otro tipo de gastronomías diferentes a la nacional, cada vez más son más comensales que buscan nuevos lugares a donde ir y no solamente buscan un sitio donde comer, sino un lugar en donde se coma bien, busca un lugar ameno y bonito que combine el gusto gastronómico del cliente, y pueda obtener la mejor atención y experiencia de parte del restaurante.

#### 1.3.1.1. Categorización de Sujetos

*Tabla 2: Categorización de Sujetos*

CATEGORÍA	SUJETO
¿Quién compra?	Usuario final
¿Quién usa?	Usuario final
¿Quién decide?	Usuario Final
¿Quién influye?	Influencia social

Fuente: Investigación propia  
Autor: Lalama, J (2020)

### 1.3.1.2. Estudio de la segmentación

#### Segmentación Conductual

Según (Prado, Mallou, & Mangin, 2004), hace referencia a la división del mercado en base a la conducta de los consumidores. Las actitudes, conocimiento, reacciones y usos de los clientes a un producto definen la segmentación de comportamiento.

**Tabla 3: Dimensión conductual de las Personas Económicamente Activas**

VARIABLE	DESCRIPCIÓN
Tipo de necesidad	Fisiológica - Alimentación
Tipo de compra	Comparación
Relación con la marca	No
Actitud frente al producto	Positiva

Fuente: Investigación propia

Autor: Lalama, J (2020)

#### Segmentación Geográfica

Según (Russell, J, Lane, W.R, & King, K.W., 2005), es la forma más antigua de segmentación, designa a los consumidores por su ubicación, que es la preocupación principal para los planeadores del medio y del mercado para verificar su crecimiento.

**Tabla 4: Dimensión Geográfica de PEA**

VARIABLE	DESCRIPCIÓN	POBLACIÓN 2010	POBLACIÓN 2020
País	Ecuador	14.483.499	16.903.294
Región	Sierra	6.081.342	6.812.881
Provincia	Tungurahua	504.583	565.132
Ciudad	Ambato	329.856	369.438
Zona Urbana	Ambato	168,227	188.414

Fuente: Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (2010)

Autor: Lalama, J (2020)

## Segmentación Demográfica

Igualmente (Russell, J, Lane, W.R, & King, K.W., 2005), indica que son las variables que describan poblaciones al identificar características, como edad, genero, ingreso, antecedentes éticos, estado civil, raza, religión y clase social, que muestran como dividir el mercado de manera general y específica.

**Tabla 5: Dimensión Demográfica PEA**

VARIABLE	DESCRIPCIÓN	POBLACIÓN 2010	POBLACIÓN 2020
Sexo	Hombres y Mujeres	168,227	188.414
Socio Económico	PEA	244.893	274.280

Fuente: Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (2010)

Autor: Lalama, J (2020)

### 1.3.1.3. Plan de muestro

El muestreo es un elemento clave en la metodología de la investigación ya que implica seleccionar a un grupo de elementos que se utilizarán para dirigir un estudio. Es importante diseñar un plan de muestreo que defina el proceso de selección del grupo de elementos seleccionados, tenemos que las muestras aleatorias o probabilísticas en cada uno de los elementos de la población tiene la misma probabilidad de integrar parte de la muestra, las muestras no probabilísticas nos dicen que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las causas relacionadas con las características de la investigación o de la muestra. (Rabolini, N.M., 2009)

De acuerdo con el Manual de Trabajo de Titulación de la Universidad Tecnológica Indoamérica, hemos considerado que el universo es FINITO, se determina para el presente estudio el uso del muestreo Probabilístico, tomando en cuenta a una población de 274.280 determinando al grupo comprendido por las Personas Económicamente Activas, de la zona urbana de la ciudad de Ambato, dentro de los 500.000 habitantes que corresponden a una población Finita.

Para obtener la muestra se aplicará la siguiente Ecuación:



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

**Tabla 6: Descripción de las variables de la muestra**

SIMBOLOGÍA	DESCRIPCIÓN	DATOS
n	Tamaño de la muestra	
Z	Nivel de confiabilidad	95%=1,96
P	Probabilidad de ocurrencia	67%
Q	Probabilidad de no	33%
E	Error de la muestra	5%
N	Población o Universo	274.280

Fuente: Encuesta Piloto  
 Autor: Lalama, J (2020)

### Desarrollo de la Fórmula

$$n = \frac{1,96^2 * 69.204 * 0,67 * 0,33}{(274.280 - 1) 0,05^2 + (1,96^2 * 0,67 * 0,33)}$$

$$n = \frac{3,84 * 69.204 * 0,67 * 0,33}{(274.280 - 1)0,0025 + 3,84 * 0,67 * 0,33}$$

$$n = \frac{250150,24}{737,121878}$$

$$n = 380 \text{ personas a encuestar}$$

Se realizará las encuestas a una muestra del mercado potencial que se encuentra representado por 380 personas, mismas que se obtiene del plan de muestreo.

**Objetivo general:** Desarrollar un plan de negocios para la implementación de un restaurante de Gastronomía Francesa en la ciudad Ambato.

**Objetivo Especifico 1:** Investigar las razones y condiciones por las cuales no existen restaurantes franceses en la ciudad de Ambato.

**Tabla 7: Objetivo específico 1: Cuadro de necesidades**

Necesidades de información	Tipo de Información	Fuentes	Instrumentos
¿Qué es la gastronomía francesa?	Secundaria	Internet	Servicios Agrupados
Conocer los puntos de venta de la competencia	Primario	Puntos de Venta	Observación
Indagar los restaurantes en la ciudad con un modelo parecido	Primario	Propietarios de restaurantes	Entrevista
Conocer el mercado potencial	Secundaria	Estudio de Segmentación	Sistema de Información
Identificar los costos promedios de la competencia	Primario	Punto de Ventas	Observación
Materia prima de calidad para la preparación de los productos	Secundarias	Internet	Servicios Agrupados
Maquinaria Necesaria para la producción	Secundaria	Internet	Servicios Agrupados
Conocer el porcentaje de restaurantes de comida en el país	Secundaria	Internet	Servicios Agrupados
Investigar el costo mínimo de venta de los productos sustitutos	Primario	Punto de Ventas	Observación

Fuente: Investigación propia

Autor: Lalama, J (2020)

**Objetivo Especifico 2:** Realizar una investigación de mercado orientada al conocimiento de gustos o preferencias de los clientes con tendencia a consumir en un restaurante francés.

**Tabla 8: Objetivo específico 2: Cuadro de necesidades**

NECESIDADES DE INFORMACIÓN	TIPO DE INFORMACIÓN	FUENTES	INSTRUMENTOS
Bases para segmentar mercados de consumo	Secundaria	Internet	Banco de datos
Procedimiento y determinación del tamaño de la muestra	Secundaria	Internet	Banco de datos
Estudio de segmentación	Secundaria	INEC	Servicios Agrupados
Gustos y preferencias de los consumidores, comportamiento de compra	Primaria	Consumidores	Cuestionario
Aspectos relevantes en cuanto a la preparación y sabores de la gastronomía.	Secundaria	Internet	Banco de datos

Fuente: Investigación propia

Autor: Lalama, J (2020)

**Objetivo Específico 3:** Determinar la publicidad y promoción potencial para la difusión del restaurante.

**Tabla 9: Objetivo específico 3: Cuadro de necesidades**

NECESIDADES DE INFORMACIÓN	TIPO DE INFORMACIÓN	FUENTES	INSTRUMENTOS
En que medios las personas suelen encontrar información	Primaria	Internet	Banco de datos
Principales formas de publicitar en medios de la ciudad	Secundaria	Consumidores	Entrevista
Redes de mercadeo que se enfocan en la interacción con el cliente	Secundaria	Consumidores	Bases de datos

Fuente: Investigación propia  
 Autor: Lalama, J (2020)

#### 1.3.1.4. Recolección y diseño de información:

### INFORMACIÓN SECUNDARIA

#### Bancos de datos de otras organizaciones

#### Necesidad 1: Obtención de información

La obtención de la información secundaria se realizará con informes estadísticos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) para determinar el mercado objetivo al que se va a enfocar el proyecto, este mercado se llegará a identificarse mediante la categorización de los sujetos a investigar en la cual se fija quien compra, quien va a usar el producto, quien decide y que personas son las más influyentes para tomar una decisión de compra; y la determinación del estudio de segmentación del mercado con la dimensión conductual que precisa las necesidades, tipo de compra, relación y actitud que tiene las personas frente el producto, dimensión geográfica y demográfica que especifica aspectos más directos del sujeto que va a consumir el producto.

## Necesidad 2: Manejo de la información

Se manejará información de terceros para conseguir datos acerca de los procesos de producción del restaurante, como: como:

### Selección de la Materia Prima

La mayoría de la materia prima que se usaría en la preparación de los platos, son vegetales, que los cuales serán comprados en el Mercado Mayorista de la Ciudad de Ambato, en donde el gasto de transporte y traslado de estos se compensa con el pago se tendría que consignar a un intermediador entre productor y venta directa.

**Tabla 10: Selección de materia prima**

Vegetales	Carnes	Mariscos	Condimentos	Bebidas
Mercado Mayorista	Kismeat	Pronaca	ILE	Juan Eljuri
Productores directos	Fernando Duran	Distribuidores directos	Encomeca	Ecuallikores
Megamaxi	Megamaxi	Megamaxi	Megamaxi	Megamaxi

Fuente: Investigación propia  
Autor: Lalama, J (2020)

En este apartado también se realizó el levantamiento de información en diferentes locales comerciales de la ciudad de Ambato, misma que fue respaldada de información sobre materias primas, maquinaria, insumos, etc.

## Necesidad 3: Uso de la información

Se utilizará información secundaria de libros, de las cuales se guiará para los respectivos cálculos en la identificación de la inversión; además, se usará una base de datos de proveedores con el fin de saber los costos de la maquinaria a utilizar en la producción, los tipos de equipamiento para la producción. Además, se usará los índices económicos del Banco Central del Ecuador (BCE) para poder aplicarlos en los indicadores financieros.

## **Información primaria**

Respecto a la información primaria se utilizarán la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario mismo que será aplicado a la población meta. Todo ello con el propósito de evaluar a la población dispuesta a consumir el producto, conocer las necesidades de mercado potencial y determinar la aceptabilidad de este.

## **La encuesta**

Según (Abascal & Grande, 2005) define a la entrevista como una “técnica primaria para conseguir información sobre el apoyo de un grupo racional, objetivo y articulado de preguntas”

## **El cuestionario**

Según (Behar, 2008) “el cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir. El contenido de las preguntas de un cuestionario es diverso como el aspecto a valorar.

Para este trabajo investigativo el instrumento de investigación se utilizó es el cuestionario, que está compuesto por catorce preguntas con varias opciones de respuesta, mismo que permitirá determinar la cantidad de personas que estén dispuestas a consumir el producto del restaurante de gastronomía francesa en la ciudad Ambato

### **1.3.1.5. Análisis Interpretación**

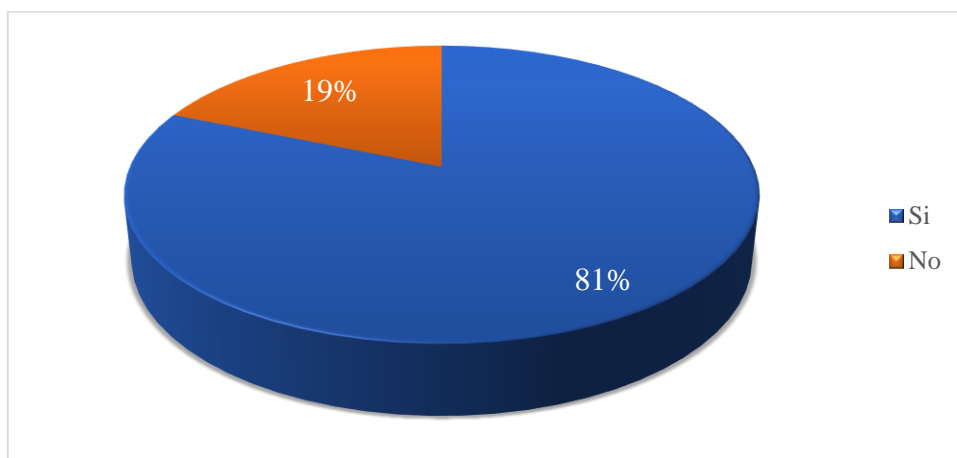
Después de realizar las encuestas al mercado potencial que forman parte de la población económicamente activa de la ciudad de Ambato, se obtuvo los siguientes resultados:

Pregunta No.1. ¿Suele salir a comer fuera de su domicilio durante la semana de labores normales?

**Tabla 11: Comer fuera del domicilio durante la semana**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Si	309	81,3	81,3
	No	71	18,7	18,7
	Total	380	100,0	100,0

Fuente: Investigación propia  
 Autor: Lalama, J (2020)



**Gráfico 1: Comer fuera del domicilio durante la semana**

Fuente: Investigación propia  
 Autor: Lalama, J (2020)

### Interpretación

De las 380 personas encuestadas, un 81% suele salir a comer fuera de su domicilio durante la semana de labores normales mientras que un 19% dice que no.

### Análisis

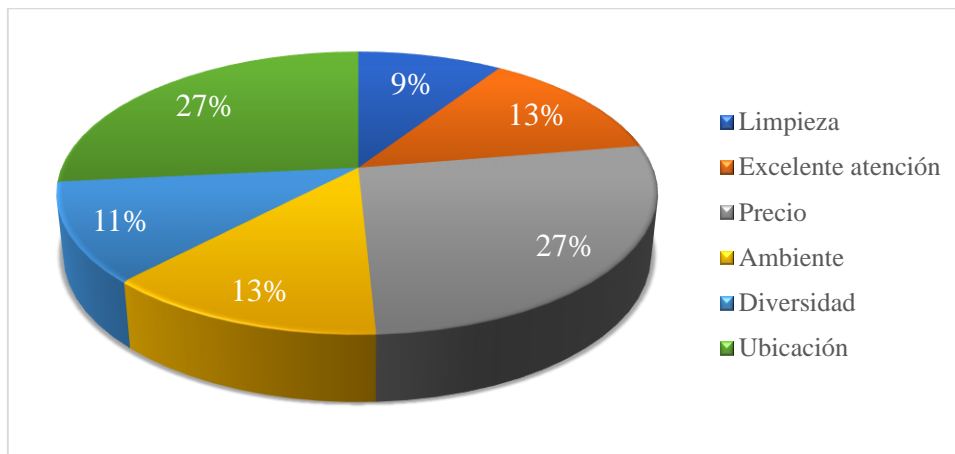
Como se puede observar por medio de las encuestas, la mayoría de las personas suelen salir de sus domicilios a comer durante la semana normal de labores, lo cual indica un potencial mercado al cual apuntar.

Pregunta No. 2 ¿Qué es lo principal que usted busca en un restaurante de atención a la mesa?

**Tabla 12: Lo principal en un restaurante**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Limpieza	35	9,2	9,2
	Excelente atención	50	13,2	13,2
	Precio	102	26,8	26,8
	Ambiente	49	12,9	12,9
	Diversidad	43	11,3	11,3
	Ubicación	101	26,6	26,6
	Total	380	100,0	100,0

Fuente: Investigación propia  
 Autor: Lalama, J (2020)



**Gráfico 2: Lo principal en un restaurante**

Fuente: Investigación propia  
 Autor: Lalama, J (2020)

### Interpretación

De las 380 personas encuestadas el 9% indicaron que lo principal que buscan en un restaurante de atención a la mesa es la limpieza, 13% busca la excelencia en la atención, el 27% busca precio, el 13% busca ambiente, un 11% busca diversidad mientras que 27% manifiesta que buscan Ubicación.

### Análisis

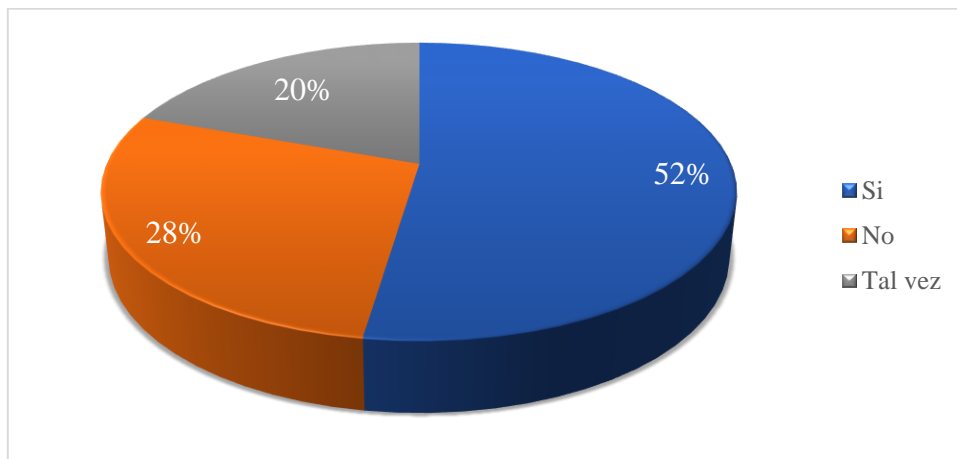
Basándonos en los resultados, vemos que el mercado ambateño, sabe diferenciar perfectamente todas sus necesidades al momento de buscar opciones de alimentación para ellos y sus familias.

Pregunta No. 3 ¿Conoce usted sobre la gastronomía francesa y sus diferentes opciones gastronómicas?

**Tabla 13: Conocimiento de la gastronomía francesa**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Si	199	52,4	52,4
	No	107	28,2	28,2
	Tal vez	74	19,5	19,5
	Total	380	100,0	100,0

Fuente: Investigación propia  
 Autor: Lalama, J (2020)



**Gráfico 3 Conocimiento de la gastronomía francesa**

Fuente: Investigación propia  
 Autor: Lalama, J (2020)

### Interpretación

Se puede observar que de las 380 personas encuestadas el 52% si conoce sobre la gastronomía francesa y sus diferentes opciones gastronómicas, un 28% indica que no conoce, mientras que un 29% manifiesta que tal vez.

### Análisis

En base a los resultados, debemos tomar en cuenta que existe un importante porcentaje de la población que no conocen sobre este tipo de gastronomía, y que los esfuerzos del local deberían enfocarse en su fidelización.

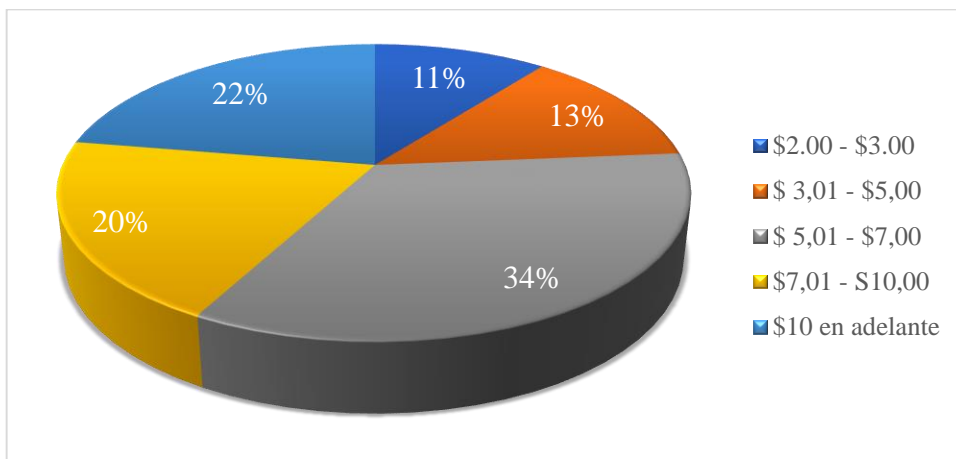


Pregunta No. 4 ¿Cuál es el máximo valor económico en dólares que usted pagaría por un plato en un restaurante de atención a la mesa?

**Tabla 14: Valor económico a pagar**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	\$2.00 - \$3.00	40	10,5	10,5
	\$ 3,01 - \$5,00	50	13,2	13,2
	\$ 5,01 - \$7,00	130	34,2	34,2
	\$7,01 - \$10,00	75	19,7	19,7
	\$10 en adelante	85	22,4	22,4
	Total	380	100,0	100,0

Fuente: Investigación propia  
 Autor: Lalama, J (2020)



**Gráfico 4: Valor económico a pagar**

Fuente: Investigación propia  
 Autor: Lalama, J (2020)

### Interpretación

Se observa que de las 380 personas encuestadas el 11% el máximo valor económico en dólares que pagaría por un plato en un restaurante de atención a la mesa oscila entre \$2.00 - \$3.00, el 13% entre \$ 3,01 - \$5,00, un 34% entre \$ 5,01 - \$7,00, un 20% entre \$7,01 - \$10,00, mientras que un significativo 22% estaría dispuesto a pagar un valor de \$10 en adelante.

### Análisis

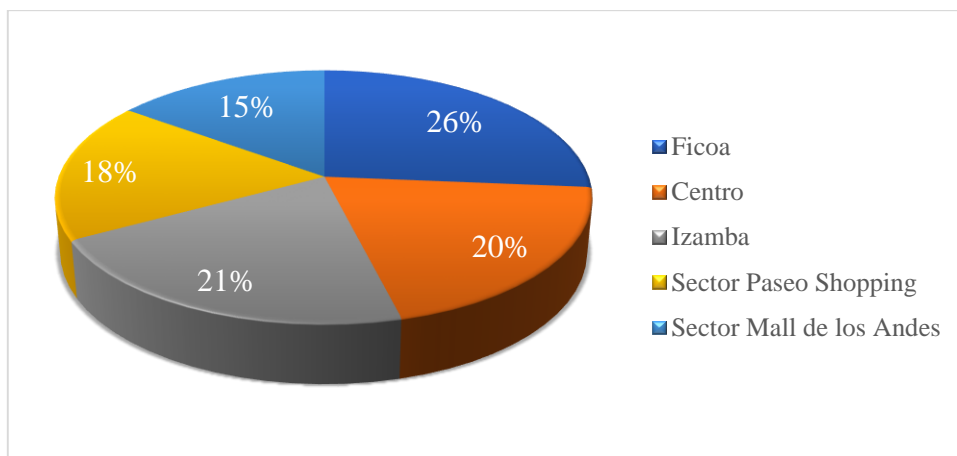
Como se puede observar de acuerdo con la información obtenida, las personas podrían convertirse en nuestro mercado objetivo, ya que nuestros platos no están orientados a superar esos valores.

Pregunta No. 5 ¿En qué lugar de la ciudad le gustaría que el restaurante se ubique?

**Tabla 15: Ubicación del restaurante**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Ficoa	100	26,3	26,3
	Centro	75	19,7	19,7
	Izamba	80	21,1	21,1
	Sector Paseo	68	17,9	17,9
	Sector Mall de los	57	15,0	15,0
	Total	380	100,0	100,0

Fuente: Investigación propia  
 Autor: Lalama, J (2020)



**Gráfico 5: Ubicación del restaurante**

Fuente: Investigación propia  
 Autor: Lalama, J (2020)

### Interpretación

De las 380 personas encuestadas se observa que el 26% le gustaría que el restaurante se ubique en el sector de Ficoa, un 20% en el Centro de la ciudad, un 21% en Izamba, un e18% en el sector del Paseo Shopping, mientras que el 15% en el sector Mall de los Andes.

### Análisis

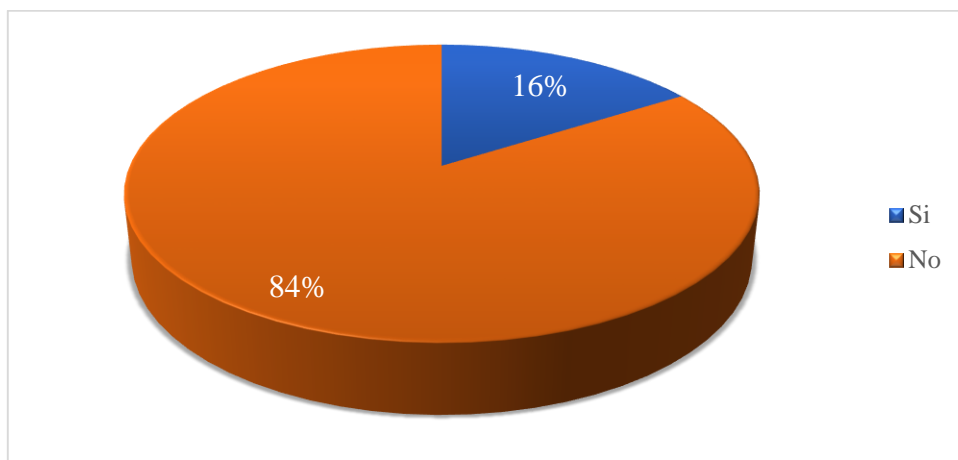
Estos resultados supondrán que nuestro servicio y producto estará bien ubicado, ya que no necesitaríamos de buscar varios sectores a los que las personas estén afluyendo de manera desmedida.

Pregunta No. 6 ¿Conoce usted sobre restaurantes que brinden este tipo de comida francesa en la ciudad?

**Tabla 16: Conocimiento de restaurantes franceses**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Si	61	16,1	16,1
	No	319	83,9	83,9
	Total	380	100,0	100,0

Fuente: Investigación propia  
Autor: Lalama, J (2020)



**Gráfico 6: Conocimiento de restaurantes franceses**

Fuente: Investigación propia  
Autor: Lalama, J (2020)

### Interpretación

De las 380 personas encuestadas se observa que el 16% si conoce sobre restaurantes que brinden este tipo de comida francesa en la ciudad, mientras que un 84% indica que no conoce.

### Análisis

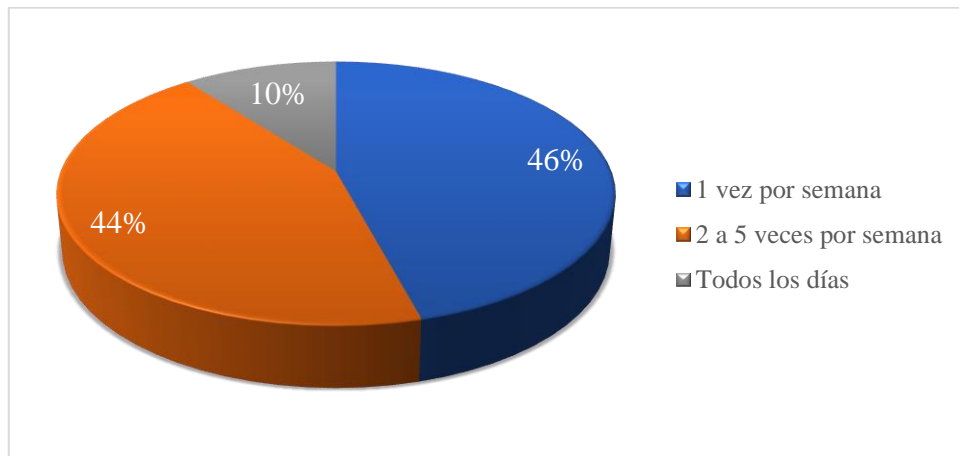
Es importante destacar que la gastronomía francesa y la ambientación de otros culturas o países llaman la atención del mercado potencial por el deseo y la necesidad de vivir nuevas experiencias que le permitan salir de lo cotidiano y a la vez lucirse cuando de celebraciones o invitaciones se trata.

Pregunta No. 7 ¿Con qué frecuencia usted visita un restaurante?

**Tabla 17: Frecuencia de visita a un restaurante**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	1 vez por semana	174	45,8
	2 a 5 veces por semana	166	43,7
	Todos los días	40	10,5
	Total	380	100,0

Fuente: Investigación propia  
Autor: Lalama, J (2020)



**Gráfico 7: Frecuencia de visita a un restaurante**

Fuente: Investigación propia  
Autor: Lalama, J (2020)

### Interpretación

De las 380 personas encuestadas se observa que el 46% indica que la frecuencia de visita a un restaurante es de 1 vez por semana, el 44% la frecuencia es de 2 a 5 veces por semana, mientras que un 10% indica que acude a un restaurant todos los días.

### Análisis

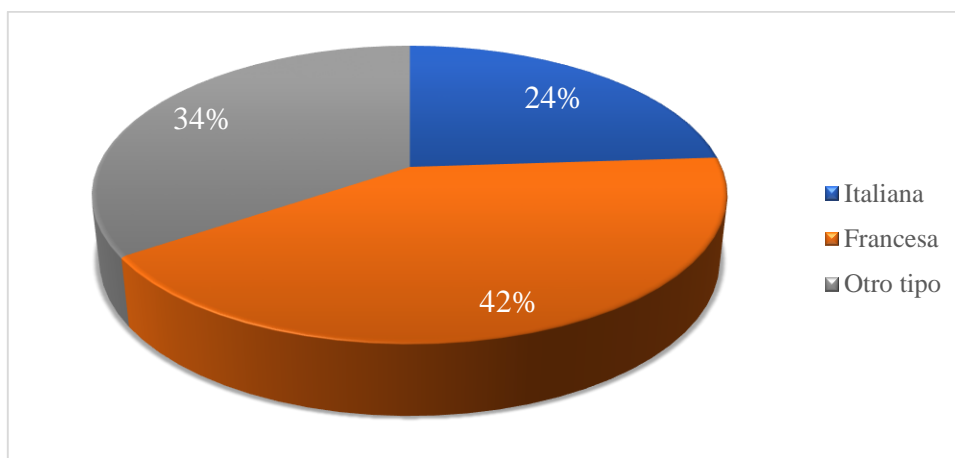
Los resultados son determinantes para la creación del restaurante debido a que la frecuencia de consumo es elevada garantizando una demanda insatisfecha y un hábito de consumo óptimo

Pregunta No. 8 ¿Qué tipo de Comida Extranjera le gusta?

**Tabla 18: Tipo de comida extranjera**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Italiana	91	23,9	23,9
	Francesa	158	41,6	41,6
	Otro tipo	131	34,5	34,5
	Total	380	100,0	100,0

Fuente: Investigación propia  
Autor: Lalama, J (2020)



**Gráfico 8: Tipo de comida extranjera**

Fuente: Investigación propia  
Autor: Lalama, J (2020)

### Interpretación

De las 380 personas encuestadas el 24% indica que el tipo de comida extranjera que le gusta es la italiana, un 42% la francesa, mientras que un 34% manifiesta que otro tipo de comida.

### Análisis

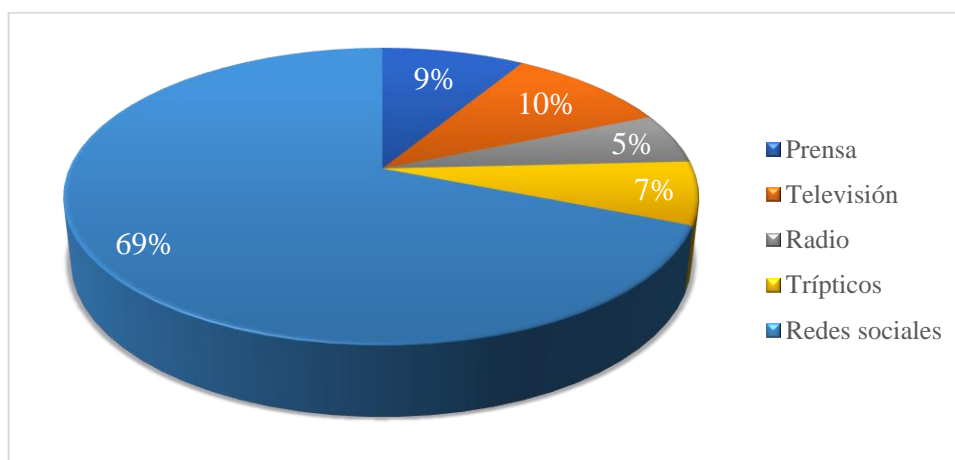
Esto implica que a nivel de la ciudad de Ambato la mayoría prefiere la comida francesa característica que permite proponer alternativas para ofrecer comida sana y saludable y o que permitirá plantear estrategias de posicionamiento en el mercado

Pregunta No. 9 ¿Por qué medios publicitarios le gustaría informarse acerca del restaurante?

**Tabla 19: Medios publicitarios**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Prensa	33	8,7	8,7
	Televisión	38	10,0	10,0
	Radio	21	5,5	5,5
	Trípticos	26	6,8	6,8
	Redes sociales	262	68,9	68,9
	Total	380	100,0	100,0

Fuente: Investigación propia  
Autor: Lalama, J (2020)



**Gráfico 9: Medios publicitarios**

Fuente: Investigación propia  
Autor: Lalama, J (2020)

### **Interpretación**

De las 380 personas encuestadas el 9% indica que le gustaría informarse acerca del restaurante por la prensa, un 10% por la Televisión, un 5% por la radio, un 7% por trípticos, mientras que un importante 69% por las redes sociales.

### **Análisis**

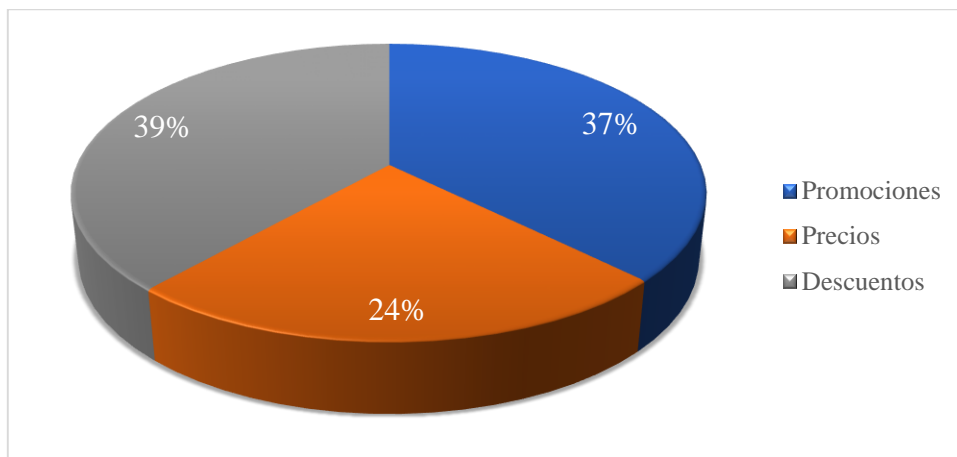
En este punto las redes sociales y la televisión comparten la mayoría de las calificaciones. Esto puede deberse a la brecha generacional que hay entre el mercado, mientras los más jóvenes están habituados a las redes sociales, los más grandes están acostumbrados a recibir información de medios más tradicionales. Es importante considerar una estrategia de comunicación que integre ambos conceptos.

Pregunta No. 10 ¿Qué es lo que más le atrae en una publicidad?

**Tabla 20: Publicidad**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Promociones	142	37,4	37,4
	Precios	92	24,2	24,2
	Descuentos	146	38,4	38,4
	Total	380	100,0	100,0

Fuente: Investigación propia  
Autor: Lalama, J (2020)



**Gráfico 10: Publicidad**

Fuente: Investigación propia  
Autor: Lalama, J (2020)

### **Interpretación**

De las 380 personas encuestadas el 37% manifiesta que lo que más le atrae en una publicidad es las promociones, el 24% los precios, mientras que un 39% indica que los descuentos.

### **Análisis**

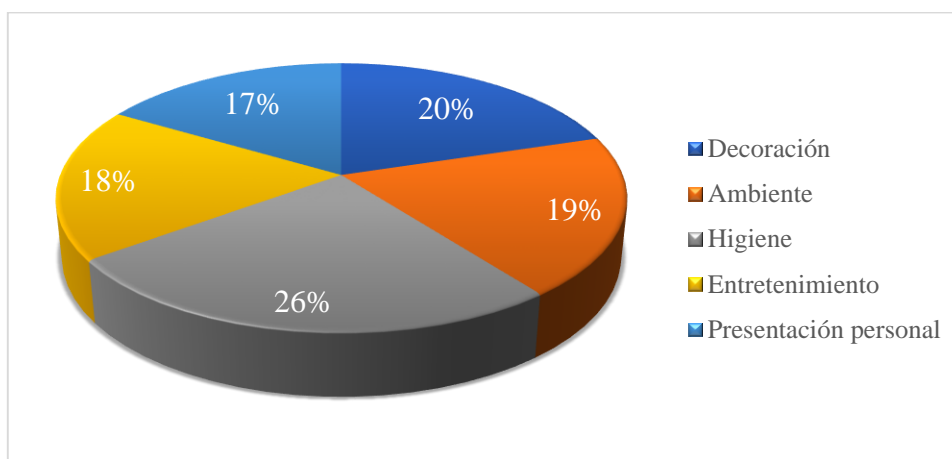
Se deduce que es importante los descuentos y promociones, pero no es fundamental al momento de escoger un restaurante.

Pregunta No. 11 ¿Cuál considera usted que sea el aspecto más importante que se debe considerar dentro de un restaurante?

**Tabla 21: Aspecto importante dentro de un restaurante**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Decoración	77	20,3	20,3
	Ambiente	73	19,2	19,2
	Higiene	97	25,5	25,5
	Entretenimiento	70	18,4	18,4
	Presentación personal	63	16,6	16,6
	Total	380	100,0	100,0

Fuente: Investigación propia  
Autor: Lalama, J (2020)



**Gráfico 11: Aspecto importante dentro de un restaurante**

Fuente: Investigación propia  
Autor: Lalama, J (2020)

### Interpretación

De las 380 personas encuestadas el 20% considera que sea el aspecto más importante que se debe tener en cuenta dentro de un restaurante es la decoración, el 19% piensa que el ambiente, el 26% considera la higiene, el 18% el entrenamiento, mientras que el 17% considera la presentación personal.

### Análisis

Lo cual indica que la mayoría de las personas que visitan el restaurante de comida francesa lo hacen por su higiene, decoración y un buen ambiente

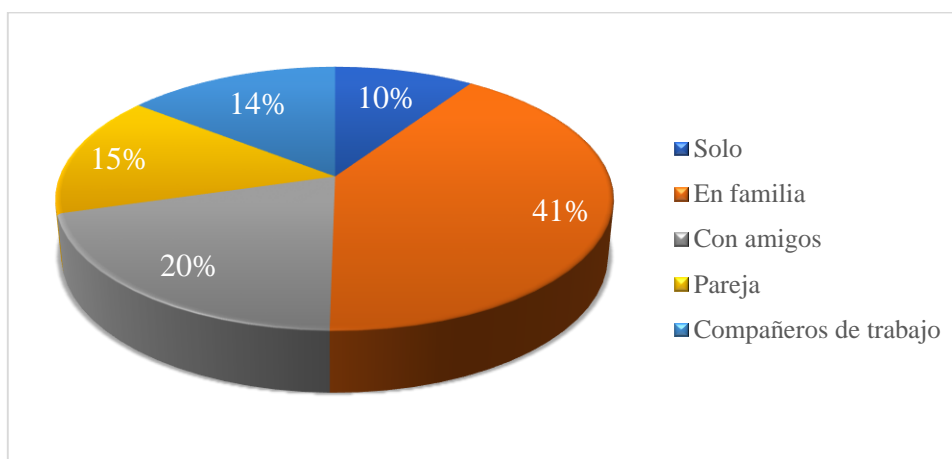
Pregunta No. 12 ¿Usted asiste a un restaurante?



**Tabla 22: Asistencia a un restaurante**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Solo	36	9,5	9,5
	En familia	155	40,8	40,8
	Con amigos	77	20,3	20,3
	Pareja	57	15,0	15,0
	Compañeros de trabajo	55	14,5	14,5
	Total	380	100,0	100,0

Fuente: Investigación propia  
Autor: Lalama, J (2020)



**Gráfico 12: Asistencia a un restaurante**

Fuente: Investigación propia  
Autor: Lalama, J (2020)

### Interpretación

De las 380 personas encuestadas el 10% asiste solo a un restaurante, el 41% acude en familia, el 20% con un grupo de amigos, el 15% acude en pareja. Mientras que el 14% asiste con compañeros de trabajo.

### Análisis

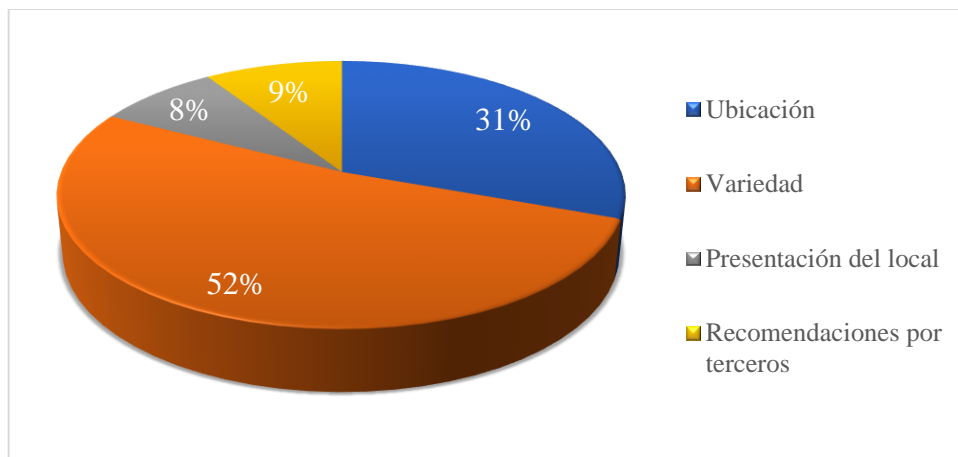
Respecto a esta pregunta los entrevistados comen fuera de la casa en restaurantes gourmets, ya sea por motivos laborales, celebraciones o por compartir un espacio con sus parejas o familias, por lo que es importante que el personal sea amable y que conozcan muy bien los productos ofrecidos, para poder brindar una buena opción al cliente en caso de requerir una orientación.

Pregunta No. 13 ¿Cuál de las siguientes opciones considera usted al momento de elegir restaurant?

**Tabla 23: Opciones al momento de elegir un restaurante**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Ubicación	116	30,5	30,5
	Variedad	198	52,1	52,1
	Presentación del local	31	8,2	8,2
	Recomendaciones por terceros	35	9,2	9,2
	Total	380	100,0	100,0

Fuente: Investigación propia  
 Autor: Lalama, J (2020)



**Gráfico 13: Opciones al momento de elegir un restaurante**

Fuente: Investigación propia  
 Autor: Lalama, J (2020)

### Interpretación

De las 380 personas encuestadas el 31% considera la ubicación al momento de elegir restaurant, un 52% considera la variedad, un 8% considera la presentación del local, y un 9% las recomendaciones de terceros.

### Análisis

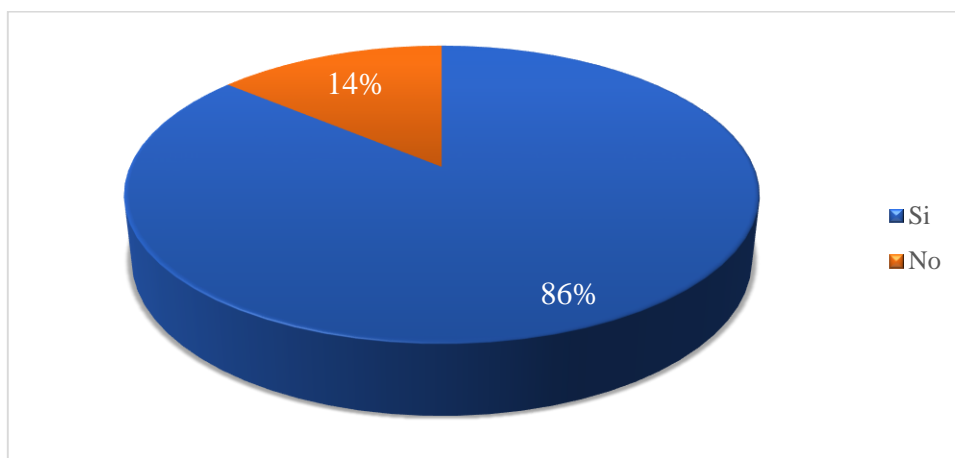
El éxito de un restaurante está basado en el buen servicio al cliente y la satisfacción de este, ya que por medio de esto se cautiva y fideliza al cliente y se obtienen nuevos clientes por medio de voz a voz.

Pregunta No. 14 ¿De existir en la ciudad de Ambato, un restaurante de gastronomía francesa, lo visitaría?

**Tabla 24: Acudir a un restaurante de gastronomía francesa**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Si	327	86,1	86,1
	No	53	13,9	13,9
	Total	380	100,0	100,0

Fuente: Investigación propia  
Autor: Lalama, J (2020)



**Gráfico 14: Acudir a un restaurante de gastronomía francesa**

Fuente: Investigación propia  
Autor: Lalama, J (2020)

### **Interpretación**

De las 380 personas encuestadas el 86% manifiesta que, de existir en la ciudad de Ambato, un restaurante de gastronomía francesa si lo visitara, mientras que un 14% dice que no.

### **Análisis**

Por lo que se puede afirmar que la afluencia de comensales está basada en una demanda estable.

### 1.3.1.6. Demanda Potencial

Según (Rubira, 2013) la demanda potencial “es el volumen máximo que podría alcanzar un producto o servicio en unas condiciones y tiempos determinados”

Para determinar la demanda potencial se aplica un cálculo donde se toma en cuenta los posibles consumidores 253.279 que corresponde al 86% de la población de estudio 274.280 que corresponde al PEA de la zona urbana de Ambato que manifestaron que, de existir un restaurante de gastronomía francesa, si lo visitaría, tomando como referencia la pregunta número 14 de la encuesta. Para los posteriores años se incrementará el 1,47% que es base a la tasa de crecimiento poblacional.

### 1.3.1.7. Proyección de la Demanda Potencial de Personas

**Tabla 25: Datos para el cálculo de la Demanda de Personas**

PREGUNTA DE LA ENCUESTA		
14. ¿De existir en la ciudad de Ambato, un restaurante de gastronomía francesa, lo visitaría?		
VARIABLES	DESCRIPCIÓN	VALOR
Población	Población objeto de estudio entre PEA	274.280
Si	Demanda	86 %
TCP	Tasa de Crecimiento Poblacional	1,47 %

Fuente: Investigación propia

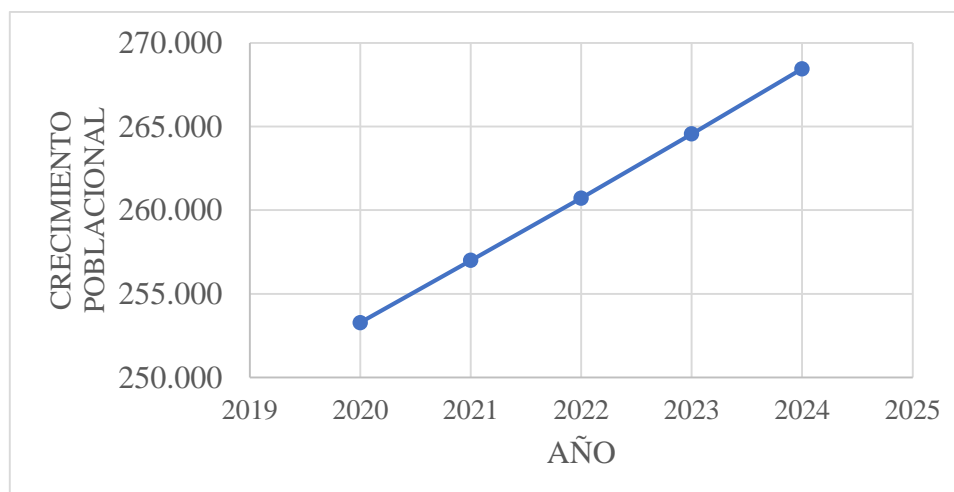
Autor: Lalama, J (2020)

**Tabla 26: Proyección de la Demanda Potencial de Personas**

AÑO	DEMANDA PERSONAS	TCP 1,47%
2020	253.279	
2021	257.002	3723
2022	260.725	3833
2023	264.558	3889
2024	268.447	3946

Fuente: Investigación propia

Autor: Lalama, J (2020)



**Gráfico 15: Proyección de la Demanda Potencial de Personas**

Fuente: Investigación propia

Autor: Lalama, J (2020)

### 1.3.1.8. Proyección de la Demanda Potencial del Producto

Para determinar la demanda potencial del producto se aplica el cálculo donde se toma en cuenta los potenciales consumidores (253.279) que corresponde al 86% de la población de estudio (274.280) que corresponde a personas entre PEA de la zona urbana de Ambato, se toma en referencia la pregunta 7 de la encuesta que se refiere a la frecuencia que los encuestados visitan un restaurante mediante la obtención del promedio de cada una de las respuestas referentes a cuantas personas visitan al mes y esto multiplicado por la demanda del mercado objetivo y por 12 meses.

**Tabla 27: Cálculo de la Demanda Potencial del Producto**

VARIABLES	Frecuencia	%	Demanda mercado objetivo	Promedio	Meses	Total, demandas anuales
1 vez por semana	116.508	46%	116.508	1	12	1.398.100
2 a 5 veces por semana	111.443	44%	111.443	3	12	4.011.939
Todos los días	25.328	10%	25.328	7	12	2.127.544
<b>TOTAL</b>		100%	253.279			7.537.583

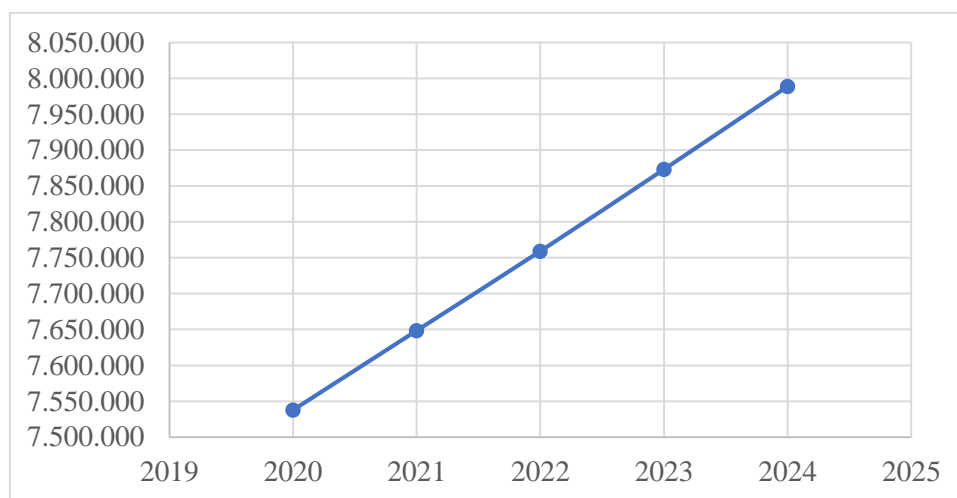
Fuente: Investigación propia

Autor: Lalama, J (2020)

**Tabla 28: Proyección de la Demanda Potencial del Producto**

AÑO	DEMANDA DE PLATOS	TCP 1,47%
2020	7.537.596	
2021	7.648.399	110803
2022	7.759.201	114060
2023	7.873.262	115737
2024	7.988.999	117438

Fuente: Investigación propia  
Autor: Lalama, J (2020)



**Gráfico 16: Proyección de la Demanda Potencial del Producto**

Fuente: Investigación propia  
Autor: Lalama, J (2020)

## 1.4. ANÁLISIS DEL MACRO Y MICROAMBIENTE

### 1.4.1. Análisis del microambiente

El microambiente determina las condiciones del funcionamiento y desarrollo de las empresas y limita en gran medida sus decisiones estratégicas. Las empresas pueden influir en el microambiente, pero la fuerza de su dominio viene determinada por su poder en el mercado.

Para realizar el análisis del microambiente se utilizó el gráfico de las 5 fuerzas de Porter, mismo que permitió identificar los principales factores del mercado que serán necesarios para una correcta toma de decisiones en el restaurante de gastronomía francesa.



**Gráfico 17: 5 Fuerzas de Porter**

Fuente: <https://www.5fuerzasdeporter.com/>  
 Autor: Lalama, J (2020)

Para (Porter, 2014) “existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de este”

Para conocer de mejor manera la situación en la que se encuentra el entorno se aplican estas cinco fuerzas de Porter, mismas que son:

1. El poder de negociación de los consumidores.
2. El poder de negociación de los proveedores o vendedores.
3. Las amenazas de nuevos competidores entrantes.
4. La amenaza de productos sustitutos.
5. La rivalidad entre los competidores.

**El poder de negociación de los consumidores**

Los clientes son parte fundamental dentro de la empresa, sin embargo, en este sector los clientes no tienen suficiente poder de negociación, debido a que actualmente el producto de restaurante de gastronomía francesa a ofertar no tiene costos elevados; no obstante, las exigencias establecidas por los clientes son altas y dentro de esto, también dependerá de la calidad del producto, el precio y el servicio que se oferte.

**Tabla 29: Poder de negociación de los consumidores**

ALTERNATIVAS	ALTO (+)	MEDIO	BAJO (-)
Precios accesibles para los clientes	x		
Ventas al por mayor (Instituciones, etc.)	x		
Impulso al consumo del producto		x	
Realizar ofertas del producto en diferentes temporadas	x		

Fuente: Investigación propia

Autor: Lalama, J (2020)

### **Poder de negociación de los proveedores**

Para el mercado de una determinada empresa, pueden presentarse dificultades, cuando éstos se encuentran herméticos, tengan fuertes recursos y, por lo tanto, impongan sus condiciones de precio, entrega y tamaño del pedido, siendo más difícil la situación si los insumos que suministran son claves para la empresa, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo; es por ello, que poseen una ventaja al momento de negociación.

**Tabla 30: Poder de negociación de los proveedores**

ALTERNATIVAS	ALTO (+)	MEDIO	BAJO (-)
Contactar proveedores de la materia prima		x	
Conseguir ofertas de los proveedores de la materia prima		x	
Obtener precios económicos de las materias primas	x		
Contar con espacio necesario para la materia prima			x

Fuente: Investigación propia

Autor: Lalama, J (2020)

### **Las amenazas de nuevos competidores entrantes**

El mercado o el segmento deja de ser tan atractivo en la medida en que las barreras de entrada son fáciles de penetrar, ya que pueden llegar nuevos competidores con muchos recursos y capacidades para apoderarse cada vez de una porción mayor del mercado.



**Tabla 31: Las amenazas de nuevos computadores entrantes**

ALTERNATIVAS	ALTO (+)	MEDIO	BAJO (-)
Mejorar los procesos de producción	x		
Mejorar la presentación del producto	x		
Obtener un precio acorde al mercado competitivo		x	
Posesionarse dentro del mercado	x		

Fuente: Investigación propia

Autor: Lalama, J (2020)

### **La amenaza de productos sustitutos**

El mercado o segmento puede ser más difícil para penetrar o para sostenerse si existen muchos productos sustitutos reales o potenciales y estos cuentan con menor precio.

**Tabla 32: La amenaza de productos sustitutos**

ALTERNATIVAS	ALTO (+)	MEDIO	BAJO (-)
Ampliar en la diversificación del producto	x		
Innovar de forma permanente la presentación del producto	x		
Análisis de la competencia	x		
Mejorar continuamente la calidad del producto y el servicio al cliente	x		

Fuente: Investigación propia

Autor: Lalama, J (2020)

### **La rivalidad entre los competidores**

Para la empresa será muy difícil competir en un mercado en el que la competencia ya se encuentra muy posicionada, existen muchos competidores, ya que puede verse enfrentada a múltiples factores como despliegue publicitario, bajas de precios y amplia diversificación de productos por parte de su competencia directa.

**Tabla 33: La rivalidad entre competidores**

ALTERNATIVAS	ALTO (+)	MEDIO	BAJO (-)
Innovación de nuevos productos	x		
Diversificación en la presentación del producto	x		
Ofrecer un precio accesible para el cliente		x	
Vender el producto a instituciones	x		

Fuente: Investigación propia

Autor: Lalama, J (2020)

Lo importante de este modelo, es que la empresa tome medidas frente a lo que puede ser una o varias de las fuerzas competitivas. En este sentido, es importante realizar un análisis DOFA, que procede a partir de la identificación de sus fortalezas y oportunidades, siendo una convergencia de estrategias a partir de las dos matrices incluyendo las debilidades, oportunidades, amenazas y fortalezas y planteando la posición de la empresa frente a éstas.

**Tabla 34: DOFA**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variedad de Proveedores para los insumos</li> <li>• Calidad en sus servicios y productos</li> <li>• Capacidad para satisfacer la demanda</li> <li>• Nueva alternativa gastronómica</li> <li>• Ambiente y decoración sutil y elegante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe restaurantes de tipo francés</li> <li>• Ubicación estratégica del restaurante</li> <li>• Poder adquisitivo alto de habitantes de la zona</li> <li>• Crecimiento de mercado turístico</li> <li>• Apoyo gubernamental</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresa nueva en el mercado</li> <li>• Desconocimiento de respuesta del mercado</li> <li>• Altos precios de arrendamiento en la zona</li> <li>• Manejo productos perecederos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agresiva publicidad de la competencia</li> <li>• Incremento en los costos de insumos</li> <li>• Inestabilidad política y económica en el país</li> <li>• Incremento a los aranceles de importación de máquinas</li> <li>• Ingreso de nuevas empresas</li> </ul>

Fuente: Investigación propia

Autor: Lalama, J (2020)

### 1.4.2. Análisis de macro ambiente

El análisis del macro ambiente se refiere a todas y cada una de las fuerzas por la que una empresa no puede ejercer y tiene dificultad de tomar control de esta.

Según (Rodriguez & Fernandez, 1996). “Son variables que rodean y condicionan al entorno y no es posible modificarlas, por lo que la empresa debe adaptarse y mitigar las amenazas que puedan representar”.

### Matriz de evaluación del factor interno (EFI)

La matriz EFI es un recurso usado por las empresas para analizar las cuestiones que influyen negativa o positivamente en su crecimiento y sustentabilidad en el mercado.

Según (Veliz, Vicente, et al, 2017) “es una herramienta que permite realizar una auditoría interna de la administración de la organización, permitiendo analizar la efectividad de las estrategias aplicadas y conocer con detalle su impacto; dentro del instrumento nos permite evaluar las fortalezas y debilidades más relevantes en cada área y así formular estrategias que sean capaces de solventar, optimizar y reforzar los procesos internos”.

Para la elaboración la Matriz de Factores Internos se toma en cuenta las fortalezas y debilidades que pertenecen a cada uno de los componentes para que la información sea valedera se asigna valores mismos que van desde:

**Tabla 35: Asignación de valores Matriz EFI**

Sin importancia	Mucha importancia
0,01	0,20

Fuente: Investigación propia

Autor: Lalama, J (2020)

Posterior se realiza una calificación a la EFI desde:

**Tabla 36: Calificación a la Matriz EFI**

Débil grave	Débil menor	Fortaleza menor	Fortaleza importante
1	2	3	4

Fuente: Investigación propia  
 Autor: Lalama, J (2020)

**Tabla 37: Matriz EFI**

FACTORES INTERNOS FORTALEZAS	PESO	CALIFICACIÓN (Max 4 – Min3)	RESULTADO PONDERADO	%
Variedad de Proveedores para los insumos	0,17	4	0,68	21,12%
Calidad en sus servicios y productos	0,14	4	0,56	17,39%
Capacidad para satisfacer la demanda	0,15	4	0,6	18,63%
Nueva alternativa gastronómica	0,12	3	0,36	11,18%
Ambiente y decoración sutil y elegante	0,14	4	0,56	17,39%
<b>Total, ponderado fortalezas</b>	<b>0,72</b>		<b>2,76</b>	<b>85,71%</b>
FACTORES INTERNOS DEBILIDADES	PESO	CALIFICACIÓN (Max 2 – Min1)	RESULTADO PONDERADO	%
Empresa nueva en el mercado	0,02	2	0,04	1,24%
Desconocimiento de respuesta del mercado	0,1	2	0,2	6,21%
Altos precios de arrendamiento en la zona	0,06	2	0,12	3,73%
Manejo productos perecederos	0,1	1	0,1	3,11%
<b>Total, ponderado fortalezas</b>	<b>0,28</b>		<b>0,46</b>	<b>14,29%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>3,22</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Investigación propia  
 Autor: Lalama, J (2020)

Las fortalezas analizadas en la matriz EFI refleja un valor ponderado de 2,76 puntos que representa el 85,71%, mientras que en la valoración de las debilidades se alcanza un valor ponderado de 0,46 puntos con un 14,29%. La fortaleza con mayor puntaje y relevancia es la variedad de proveedores para los insumos con un porcentaje del 21,12%, en tanto que la debilidad que se va a contrastar es el desconocimiento de respuesta del mercado alcanzando un 6,21%.

## MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)

Para la realización la Matriz de Factores Externos se toma en cuenta las oportunidades y amenazas que pertenecen a cada una de las secciones para que la información sea más válida, los valores asignados son los mismos utilizados en la Matriz EFI.

**Tabla 38: Matriz EFE**

<b>FACTORES EXTERNOS OPORTUNIDADES</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN (Max 4 – Min3)</b>	<b>RESULTADO PONDERADO</b>	<b>%</b>
No existe restaurantes de tipo francés	0,15	4	0,6	20,83%
Ubicación estratégica del restaurante	0,17	4	0,68	23,61%
Poder adquisitivo alto de habitantes de la zona	0,1	3	0,3	10,42%
Crecimiento de mercado turístico	0,12	3	0,36	12,50%
Apoyo gubernamental	0,1	3	0,3	10,42%
<b>Total, ponderado fortalezas</b>	<b>0,64</b>		<b>2,24</b>	<b>77,78%</b>
<b>FACTORES EXTERNOS AMENAZAS</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN (Max 2 – Min1)</b>	<b>RESULTADO PONDERADO</b>	<b>%</b>
Agresiva publicidad de la competencia	0,08	2	0,16	5,56%
Incremento en los costos de materia prima	0,1	2	0,2	6,94%
Inestabilidad política y económica en el país	0,1	2	0,2	6,94%
Incremento a los aranceles de importación de máquinas	0,08	1	0,08	2,78%
<b>Total, ponderado fortalezas</b>	<b>0,36</b>		<b>0,64</b>	<b>22,22%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,88</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Investigación propia  
Autor: Lalama, J (2020)

Las oportunidades analizadas en la matriz EFE refleja un valor ponderado de 2,24 puntos que representa el 77,78%, mientras que en la valoración de las amenazas alcanza un valor ponderado de 0,64 puntos con un 22,22%. La oportunidad con mayor puntaje y relevancia es la ubicación estratégica del restaurante con un porcentaje del 23,61%, en tanto que la amenaza que se va a contrastar es el incremento en los costos de materia prima alcanzando un 6,94%.

Esta matriz está diseñada para comprender mejor el entorno externo y la competencia en una industria en particular. La matriz identifica los principales competidores de una empresa y los compara a través del uso de los factores críticos de éxito de la industria. El análisis también revela las fortalezas y debilidades en contraposición de los competidores, por lo tanto, la empresa sabría, qué áreas debe mejorar y qué áreas proteger. (Tatay & Hernández 2016)

**Tabla 39: Matriz de Perfil Competitivo (MPC)**

FATORES CRÍTICOS DEL ÉXITO	Peso	Restaurant ATLAS FOOD SERVICES –		Restaurante Ali's		Restaurante La Roca	
		Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado
<b>FORTALEZAS</b>							
Variedad de Proveedores para los insumos	0,17	4	0,68	4	0,68	4	0,68
Calidad en sus servicios y productos	0,14	4	0,56	3	0,42	4	0,56
Capacidad para satisfacer la demanda	0,15	4	0,6	3	0,45	4	0,6
Nueva alternativa gastronómica	0,12	3	0,36	3	0,36	4	0,48
Ambiente y decoración sutil y elegante	0,14	4	0,56	3	0,42	4	0,56
<b>Total</b>	<b>0,72</b>		<b>2,76</b>		<b>2,33</b>		<b>2,88</b>
<b>DEBILIDADES</b>							
Empresa nueva en el mercado	0,02	2	0,04	1	0,02	1	0,02
Desconocimiento de respuesta del mercado	0,1	2	0,2	2	0,2	2	0,2
Altos precios de arrendamiento en la zona	0,06	2	0,12	2	0,12	2	0,12
Manejo productos perecederos	0,1	1	0,1	2	0,2	2	0,2
<b>Total</b>	<b>0,28</b>		<b>0,46</b>		<b>0,54</b>		<b>0,54</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>3,22</b>		<b>2,87</b>		<b>3,42</b>

Fuente: Investigación propia  
 Autor: Lalama, J (2020)

La competencia de restaurantes de comida gourmet en Ambato se encuentra dirigida principalmente para estratos 4, 5 y 6 y de este tipo de establecimientos se encuentran especializados en comida china, mexicana, japonesa e internacional. La mayoría de estos establecimientos están ubicados muy cerca de los complejos turísticos, hoteleros y centros comerciales, sin embargo, restaurantes de comida francesa tipo gourmet no existen en la ciudad de Ambato.

La matriz de perfil competitivo permitió analizar a los competidores más relevantes y evidenciar nuestro posicionamiento competitivo, identificando que el emprendimiento, tienen un nivel moderado de competencia con respecto a los competidores, para el análisis con la aplicación de esta herramienta se ha podido identificar a dos empresas que se dedican a la elaboración de productos similares como son el restaurante Ali's que muestra un peso ponderado de 3,22 y el restaurante la Roca con un peso ponderado d 3,42. Estas empresas son líderes en el mercado, por ende se convierte en la competencia directa para el presente proyecto.

### **1.4.3. Proyección de la Oferta**

La proyección de oferta es fundamental para el presente estudio, misma que tiene como propósito determinar la situación adecuada del mercado para poder ingresar con el producto.

La oferta es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de oferentes (productores) está dispuesto a poner a disposición del mercado a un precio determinado. (Urbina, 2016)

Se desarrolla la proyección de la oferta en base a la encuesta al no contar con información histórica se desarrolla mediante métodos no estadísticos. Según la pregunta 14 de la encuesta, donde el 14 % indican que, de existir un restaurante de gastronomía francesa, no lo visitaría, mismo que corresponde 41.231 personas del total de la población objetivo. Para los posteriores años se incrementará en 1,47% que es base a la tasa de crecimiento poblacional

**Tabla 40: Datos para el cálculo de la Oferta de Personas**

PREGUNTA DE LA ENCUESTA

14. ¿De existir en la ciudad de Ambato, un restaurante de gastronomía francesa, lo visitaría?

VARIABLES	DESCRIPCIÓN	VALOR
Población	Población objeto de estudio entre PEA	274.280
No	Oferta	14 %
TCP	Tasa de Crecimiento Poblacional	1,47 %

Fuente: Investigación propia

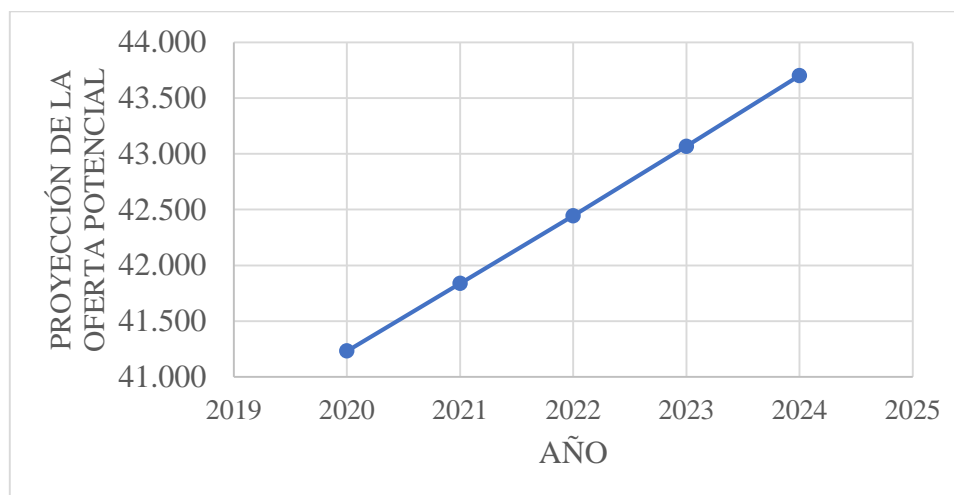
Autor: Lalama, J (2020)

**Tabla 41: Proyección de la Oferta Potencial de Personas**

AÑO	OFERTA PERSONAS	TCP 1,47%
2020	41.231	
2021	41.838	606
2022	42.444	624
2023	43.068	633
2024	43.701	642

Fuente: Investigación propia

Autor: Lalama, J (2020)



**Gráfico 18: Proyección de la Oferta Potencial de personas**

Fuente: Investigación propia

Autor: Lalama, J (2020)



### 1.4.3.1.Cálculo y proyección de la oferta del producto

**Tabla 42: Cálculo de la Oferta Potencial del Producto**

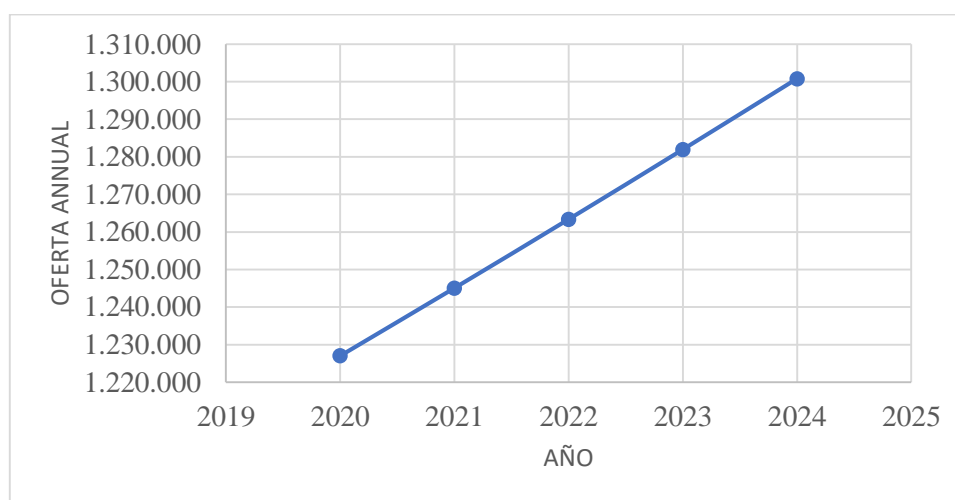
VARIABLES	Frecuencia	%	Demanda mercado objetivo	Promedio	Meses	Total, demandas anuales
1 vez por semana	253.279	46%	116.508	1	12	1.398.096
2 a 5 veces por semana	253.279	44%	111.443	3	12	4.011.948
Todos los días	253.279	10%	25.328	7	12	2.127.552
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	<b>253.279</b>			<b>7.537.596</b>

Fuente: Investigación propia  
 Autor: Lalama, J (2020)

**Tabla 43: Proyección de la Oferta Potencial del Producto**

AÑO	DEMANDA PERSONAS	TCP 1,47%
2020	1.227.046	
2021	1.245.084	18038
2022	1.263.387	18303
2023	1.281.959	18572
2024	1.300.803	18845

Fuente: Investigación propia  
 Autor: Lalama, J (2020)



**Gráfico 19: Proyección de la Oferta Potencial del producto**

Fuente: Investigación propia  
 Autor: Lalama, J (2020)

#### 1.4. Demanda potencial insatisfecha (DPI)

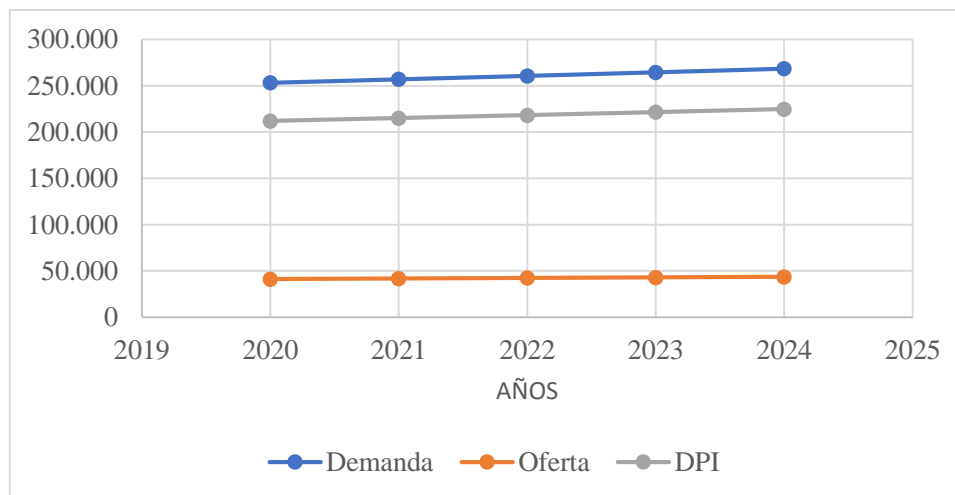
Según (Urbina, 2016) la DPI es la “cantidad de bienes o servicios que es probable que el mercado consuma en los años futuros, sobre la cual se ha determinado que ningún productor actual podrá satisfacer si prevalecen las condiciones en las cuales se hizo el cálculo”.

La demanda potencial insatisfecha la diferencia entre la oferta y la demanda, y esta diferencia es la cantidad probable que el mercado consumirá el producto a ofertar.

**Tabla 44: Demanda Potencial Insatisfecha (DPI)**

Año	Demanda	Oferta	DPI	DPI REAL 10%	DPI Mensual	DPI Día
2020	253.279	41.231	212.047	21.205	17671	49
2021	257.002	41.838	215.164	21.516	17930	50
2022	260.725	42.444	218.281	21.828	18190	51
2023	264.558	43.068	221.490	22.149	18458	51
2024	268.447	43.701	224.746	22.475	18729	52

Fuente: Investigación propia  
Autor: Lalama, J (2020)



**Gráfico 20: Demanda Potencial Insatisfecha (DPI)**

Fuente: Investigación propia  
Autor: Lalama, J (2020)

### 1.5. Promoción y publicidad que se realizará (Canales de Comunicación)

La promoción son técnicas que se utilizan para el logro de un objetivo específico para dar a conocer los beneficios y precios de los bienes o servicios que se comercializan, en la actualidad uno de los medios, as usados para persuadir al cliente son las redes sociales.

Para (Stanton, Etzel, & Walker, 20017) “la publicidad es una comunicación no personal, pagada por un patrocinador claramente identificado, que promueve ideas, organizaciones o productos”.

La publicidad que manejará ATLAS FOOD SERVICES – LA SIROQUE, propone dar a conocer el restaurante, haciendo hincapié en la calidad, variedad y presentación. La herramienta usada como estrategia de penetración estará constituida por las redes sociales que son los medios que más les gustaría informarse acerca del restaurante Adicional se realizarán estrategias de marketing para poder llegar al público objetivo específico de esta manera poder posicionar la marca.



**Gráfico 21: Logotipo del restaurante**

Fuente: Investigación propia

Autor: Lalama, J (2020)

La marca no es únicamente un signo de identificación de las empresas, sino que ha adquirido un valor y una supremacía operativa y estratégica que requiere, desde la óptica de la investigación un nuevo esfuerzo.

## **Publicidad Digital Audiovisual**

La publicidad online y el marketing digital para restaurantes cobra más relevancia, y las redes sociales se erigen como la plataforma definitiva para alcanzar e involucrar a nuestro público objetivo.

Para los puntos seguir son los siguientes:

### **1. Crear una imagen de marca asociado a los valores del restaurante**

Las redes sociales suponen un canal de comunicación mucho más personal con el consumidor, y por ello es necesario diferenciarse a través del estilo en el discurso, los valores defendidos y los objetivos de la empresa.

### **2. Identificar a la audiencia**

Los gustos de nuestra audiencia fuera de la esfera puramente gastronómica pueden ayudarnos a lograr una comunicación más eficiente y una conversión más elevada de nuestras campañas de publicidad online.

### **3. Activar campañas de anuncios**

El tráfico orgánico es difícil de conseguir, dado que una mayor visibilidad en nuestras publicaciones implica un mayor flujo de visitantes hacia nuestros perfiles, merece la pena invertir en campañas de ADS para incrementar el tráfico.

### **4. Impulsar un marketing digital relevante y actual**

En la era de la información el ritmo de vida es vertiginoso, si queremos que nuestra campaña comercial tenga éxito es necesario que se emita de forma puntual y orientada a generar una respuesta en la audiencia receptiva. Nuestro mensaje debe calar en ellos.

## 5. Generar contenidos en vídeo o movimiento

Las diapositivas típicas de historias de Instagram o Facebook, los gifs y los vídeos tienen una conversión muy superior a textos e imágenes.

### **Estrategia de Marketing**

Las estrategias que llevará a cabo ATLAS FOOD SERVICES – LA SIROQUE, estarán enfocadas en la conquista de mercado, así:

**Estrategias Genéricas.** Se utilizará una estrategia combinada de liderazgo con base en costos competitivos y excelente calidad que permita penetrar en el mercado buscando afianzar una muy buena posición y recordación como una excelente alternativa en la comida gourmet para la ciudad de Ambato desde la inauguración.

**Estrategia de Crecimiento.** Mediante una captación de los mercados atendidos aumentando día a día la cuota de mercado.

**Estrategia de desarrollo del mercado.** El servicio de manteles está dirigido inicialmente hacia la penetración del mercado circundante y posteriormente ir capturando nuevos nichos a partir de la publicidad y calidad del producto y servicio.

**Estrategia de desarrollo de productos.** ATLAS FOOD SERVICES – LA SIROQUE, busca a corto plazo desarrollar una mayor innovación en sus servicios y variedad en platos.

Los elementos que utilizará “ATLAS FOOD SERVICES – LA SIROQUE” para mejorar la penetración en el mercado y teniendo en cuenta el estudio de mercados serán principalmente:

- Elaboración de productos de alta calidad
- Fijar el mejor precio de acuerdo con la calidad y los costos

- Establecer las mejores relaciones con el cliente
- Proporcionar excelente servicio de atención
- Contar con personal capacitado

**Tabla 45: Estrategia por área**

PROCESO	ÁREA	ESTÁNDARES
Elaboración del producto	Compras	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control en existencia de inventarios</li> <li>• Control de calidad en la recepción de producto</li> <li>• Correcto almacenaje de los productos</li> <li>• Control del menú</li> <li>• Control desperdicios</li> </ul>
	Producción	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración con normas de higiene, conocimiento de criterios sanitarios e higiénicos de la producción</li> <li>• Disposición de tareas en Mise Place</li> <li>• Revisión de presentación y correcta disposición de los platos</li> </ul>
	Almacenaje	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Almacenar los productos de acuerdo con duración</li> <li>• Disponer los productos en estantes</li> <li>• Refrigerar los alimentos que lo requieren</li> </ul>
Servicio del producto elaborado	Pre-servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Volantes publicitarios</li> <li>• Anuncio en páginas amarillas</li> <li>• Tarjetas de presentación</li> <li>• Página web del restaurante</li> </ul>
	Servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amabilidad y buena disposición en la atención al cliente</li> <li>• Limpieza extrema</li> <li>• Contar con variedad en el menú</li> <li>• Buen estado y conservación de los cubiertos, copas y demás implementos, así como de las instalaciones físicas</li> <li>• Conocimiento en la preparación de platos</li> </ul>
	Mantenimiento de las instalaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Higiene y buen estado de los sanitarios</li> <li>• Señalización de salidas</li> <li>• Luces en buen estado</li> <li>• Extintores y botiquín</li> <li>• Mantenimiento preventivo y correctivo de todas las instalaciones</li> <li>• Controles en el uso de elementos en la cocina, así como controles en el uso y disposición del gas efectuando revisiones periódicas</li> </ul>

Fuente: Investigación propia

Autor: Lalama, J (2020)

A partir de las diferentes estrategias planteadas el restaurante ATLAS FOOD SERVICES – LA SIROQUE, busca posicionarse e ir ganando participación en el mercado de la comida gourmet francesa en la ciudad de Ambato.

### 1.6. Sistema de distribución a utilizar

Según (Kotler P. , 2010) “La distribución es una herramienta de la mercadotecnia que incluye un conjunto de estrategias, procesos y actividades necesarios para llevar los productos desde el punto de fabricación hasta el lugar en el que esté disponible para el cliente final”.

El sistema de distribución del restaurante ATLAS FOOD SERVICES – LA SIROQUE, se manejará con un sistema directo; es decir, que se comercializara el producto en el mismo establecimiento.

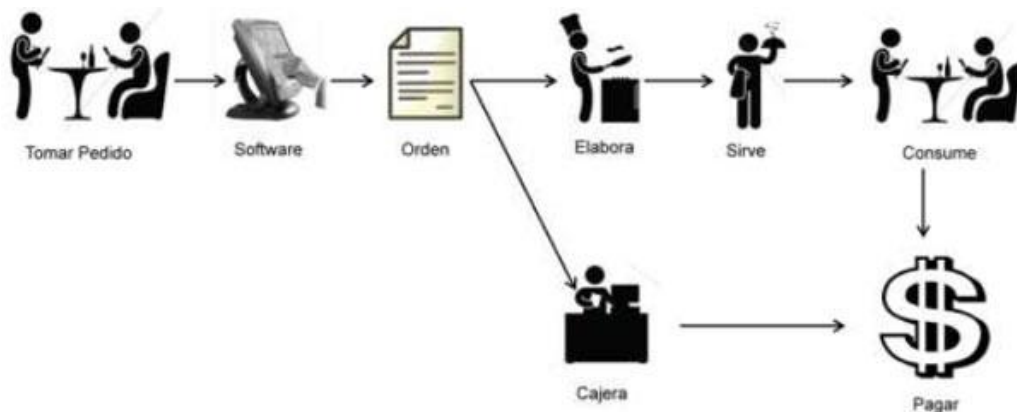


Gráfico 22: Modelo de distribución en el restaurante  
Fuente: Investigación propia  
Autor: Lalama, J (2020)

### Plaza

El Restaurante ATLAS FOOD SERVICES – LA SIROQUE, va a estar ubicado en avenida los Guaytambos y Pomelos, Ficoa, Ambato, 18001. En esta zona se encuentran algunos de los mejores restaurantes y bares de la ciudad, caracterizándola como la mejor zona comercial y turística por quienes visitan y viven en esta ciudad. Otra ventaja que presenta es que se trata de una zona altamente

frecuentada entre semana y fines de semana. Es una zona comercial y residencial nueva que está en continuo crecimiento.

### **1.7. Seguimiento de clientes**

El secreto para conseguir que los clientes compren de nuevo en tu negocio está en dar seguimiento de tal forma que consigas un efecto positivo en ellos. Esto inicia inmediatamente después de la venta, cuando llamas al cliente para agradecerle su compra o para averiguar si está o no satisfecho con tu producto o servicio.

Además de lo indicado en el apartado anterior, es importante crear una base de datos para dar un adecuado seguimiento a los clientes y con ello conseguir la fidelidad, aceptación y posicionamiento de la marca con el fin de asegurar que el cliente se encuentre satisfecho con el producto y servicio que adquirió.

### **1.8. Especificar mercados alternativos**

Los mercados alternativos que puede abarcar el producto con el tiempo es el cantone Baños de la Provincia de Tungurahua, y posteriormente expandir a las principales ciudades del país como: Quito, Guayaquil y Cuenca.



## **CAPÍTULO II**

### **ÁREA DE PRODUCCIÓN (OPERACIONES)**

#### **2.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE PRODUCCIÓN**

Realizar un estudio para determinar la ubicación, tamaño y procesos técnicos y tecnológicos necesarios para el montaje del restaurante de gastronomía francesa.

#### **2.2. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN**

La selección del proceso es una decisión estratégica que involucra seleccionar que tipo de procesos de producción que debemos considerar. Una decisión esencial en el diseño de un sistema de producción es el proceso que se usara para la transformación para hacer productos o servicios, la administración del proceso abarca la selección de las entradas, las operaciones, los flujos de trabajo y los métodos utilizados para la producción de bienes y servicios. (Carro, R. & González Gómez, D. A, 2012)

#### **Procedimientos generales de Servicio**

Antes de comenzar el servicio se realizará un conjunto de operaciones previas para que en el momento de abrir el restaurante esté todo preparado y en condiciones para poder ofrecer al cliente un servicio rápido, esmerado y de calidad al momento de abrir el restaurante todo el personal de este debe estar dispuesto para comenzar el servicio, siempre con una actitud cordial y honorable al momento de la atención.

## **Recepción y Almacenaje**

El control de las existencias de materia prima es indispensable en un establecimiento de alimentos y bebidas, para ello es necesario establecer una serie de medidas que permitan en todo momento, tener un control total de las existencias que evitará pérdidas innecesarias y lo más importante, se evitará la paralización de la producción por la falta imprevista de algún ingrediente. Las compras se las realiza de acuerdo con las requisiciones del chef o jefe de producción, el cual se basa en el manejo de los inventarios diarios para poder realizar una lista de compras, evitando compras innecesarias.

## **Tabla de Producción**

Una vez que se ha revisado la lista de compras, se procede a realizar el pedido a los proveedores. Cuando se entrega el pedido, el encargado de la bodega recibe las compras, verificando que los productos estén en correcto estado, luego se encarga de almacenar correctamente cada uno de los productos.

## **Normas Básicas para el almacenaje de los productos**

- Los productos para ser recibidos en la bodega deberán ser perfectamente revisados por el bodeguero quien verifica el peso, calidad, frescura, olor y color.
- Una vez recibidos se firmará la ficha para que exista constancia que el producto llegó de forma adecuada.
- Los productos no deberán colocarse nunca sobre el suelo, deben estar en estanterías a una altura mínima de 15 cm. del piso

## **Limpieza de las herramientas**

Al terminar un trabajo se debe siempre limpiar el área de trabajo por seguridad e higiene, las actitudes durante la jornada de trabajo deben ser las apropiadas. No se debe apoyar en las paredes, no sentarse en las mesas, no se debe jugar con 6 las

herramientas y equipos, al caminar con cuchillos en la mano tener precaución de llevarlos siempre con la hoja hacia abajo o boca arriba apoyado en el antebrazo.

### **Revisión y limpieza de otros utensilios**

Se debe revisar los equipos periódicamente ya que muchas veces guardan suciedad en el interior. Las tablas de corte una vez que se han utilizado se deben lavar con detergente y abundante agua y colocarlas en los soportes especiales para ellas para evitar que se rocen unas con otras y así evitar la proliferación de gérmenes. El piso se debe limpiar cada que sea necesario, y se debe desinfectar todos los días. El orden y la limpieza dentro de una cocina es un factor muy importante para mantener una correcta inocuidad de los alimentos que allí se elaboran.

#### **2.2.1. Descripción del proceso de transformación del bien o servicio.**

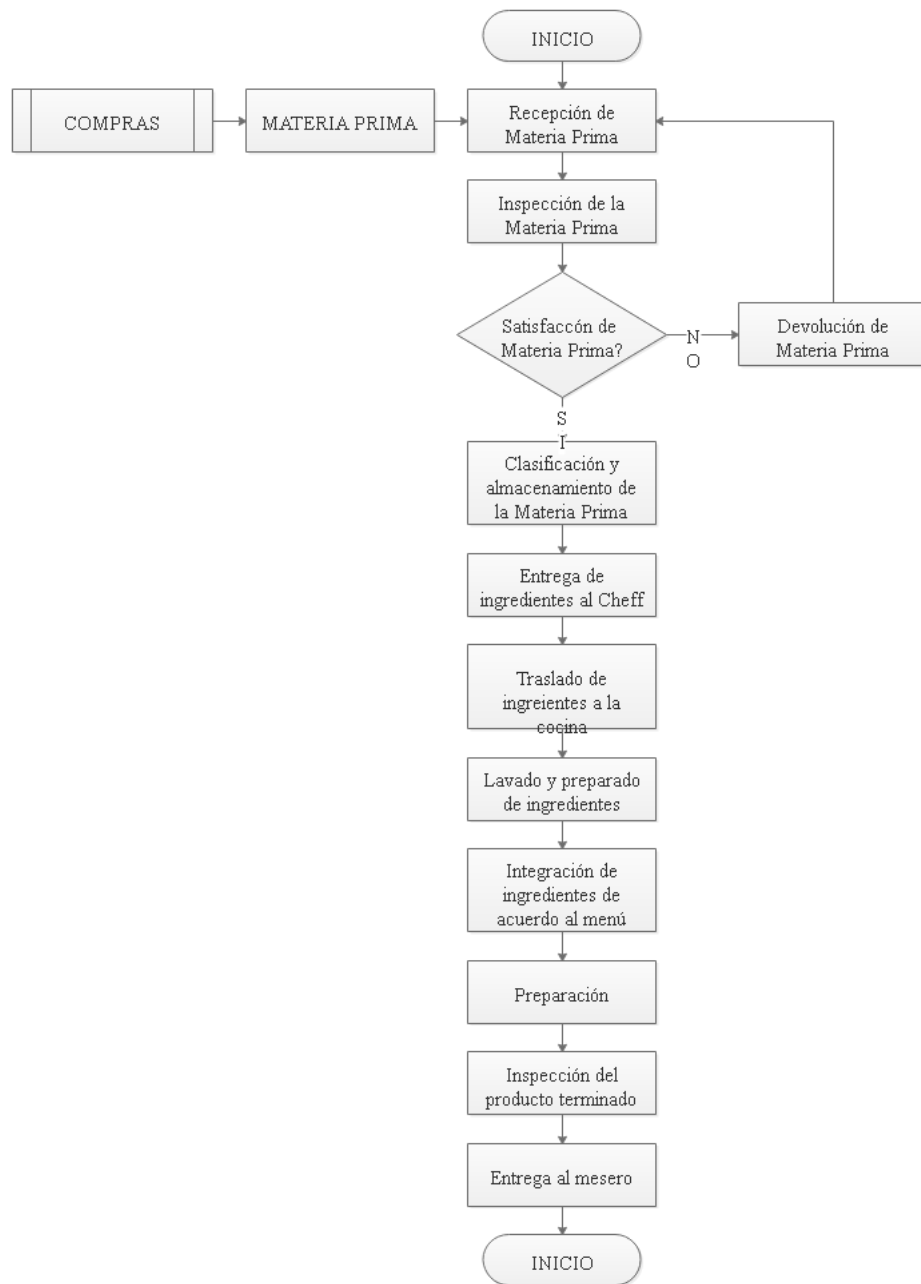
El servicio de restaurante ATLAS FOOD SERVICES – LA SIROQUE, se compone de dos procesos principalmente: el primero es el flujo de los productos hasta la salida del plato preparado y el segundo es el servicio de manteles.

A continuación, se presenta el flujo general del servicio de recibo de producto y salida de plato.

**Tabla 46: Descripción del proceso de producción**

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO
Recepción de la materia prima	Para la recepción de la materia prima se cuenta con un área de descargue.
Inspección de la materia prima	Se realizan una serie de controles destacando los productos que necesitan de una de temperatura adecuada y los controles visuales donde se apreciará el color y el olor de los productos. Posteriormente se pesa para confirmar que sea la cantidad que se adquirió, esta labor es hecha por el bodeguero.
Devolución de la materia prima	También se revisarán las suciedades que pueda contener algún producto. Se llevará un registro de todas las acciones diarias y observaciones. El peligro en la recepción de la materia prima es el riesgo de aceptar materias primas de calidad por debajo del estándar, por lo tanto, Se rechazarán los lotes de baja calidad; lo cual puede conllevar un cambio de proveedor.
Clasificación y almacenaje	Después de realizados los controles de pesaje, calidad, higiene, frescura y temperatura se clasifica y almacena la materia prima. El método de salida de inventarios será PEPS (primeros en entrar, primeros en salir). Los productos que requieren cadena de frio se guardarán primero. Los perecederos como frutas, verduras y hortalizas serán guardados con sumo cuidado a fin de no estropearlos.
Entrega de ingredientes al Chef	Los ingredientes secos deben estar tapados de manera hermética. Se realiza el traslado de los productos requeridos por el chef para llevar a cabo la preparación.
Área de lavado	Inmediatamente pasan al área de lavado para su desinfección de allí pasa al área de cortado y adobe.
Mezcla de ingredientes	Se mezcla los ingredientes de acuerdo con el menú solicitado por los clientes
Preparación	Se prepara los alimentos al pedido de los clientes
Inspección del producto terminado	Se hace el control de calidad de las preparaciones del día y se procede a servir los platos de acuerdo con el estándar establecido, enseguida se verifica la presentación del plato y se entrega al mesero de acuerdo con solicitud. Todo lo anterior bajo la supervisión del chef quien es el jefe de cocina.

Fuente: Investigación propia  
 Autor: Lalama, J (2020)



**Gráfico 23: Flujograma**

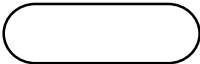

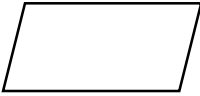
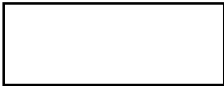
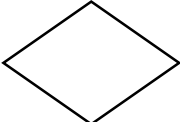
Fuente: Investigación propia  
 Autor: Lalama, J (2020)

## Simbología

Los diagramas de flujo usan formas especiales para representar diferentes tipos de acciones o pasos en un proceso. Las líneas y flechas muestran la secuencia de los pasos y las relaciones entre ellos. Estos son conocidos como símbolos de diagrama de flujo.

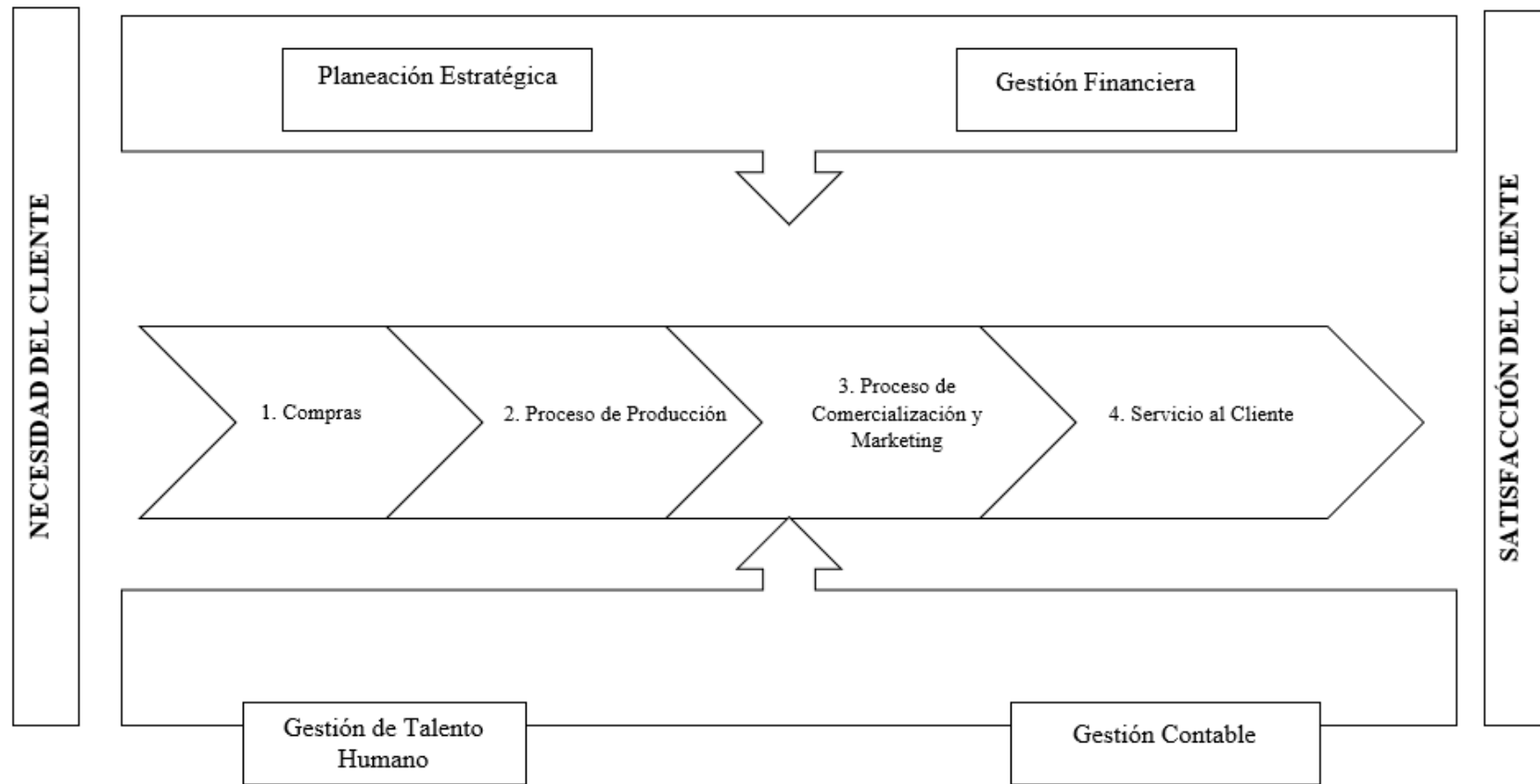
**Tabla 47: Simbología diagrama de flujo**

---

	Inicio/Final	Representa el inicio y el final de un proceso
	Línea de flujo	Indica el orden de la ejecución de las operaciones. La flecha indica la siguiente instrucción
	Entrada/Salida	Representa la lectura de datos en la entrada y la impresión de datos en la salida
	Proceso	Representa cualquier tipo de operación
	Decisión	Permite analizar una situación con base en los valores verdadero y falso

---

Fuente: Investigación propia  
Autor: Lalama, J (2020)



**Gráfico 24: Mapa de Procesos**

Fuente: Investigación propia

Autor: Lalama, J (2020)

## 2.2.2. Descripción de instalaciones, equipos y personas

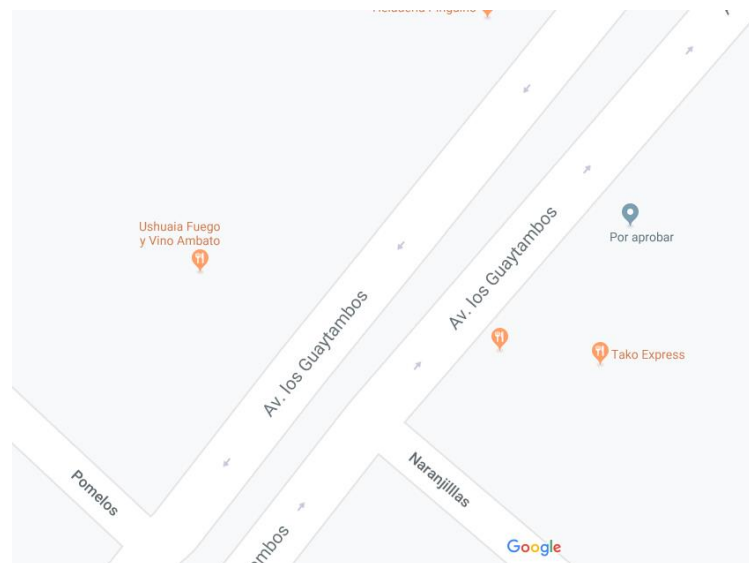
### Descripción de instalaciones

No todos los espacios disponibles son adecuados para un restaurante, encontrar una buena ubicación para un restaurante es más difícil de lo que se cree, ya que lo que puede parecer el lugar perfecto, digamos una calle abarrotada en el corazón del centro de la ciudad, para el restaurante y el entorno que lo rodea.

Otras veces, un lugar en el que nunca pensarías poner un restaurante, como en una tienda antigua de zapatos en un pueblo molinero deteriorado, es un éxito. Por supuesto, la comida y el servicio son importantes para el éxito de un restaurante, pero la ubicación puede ser igual de crucial, especialmente en los primeros años.

### Ubicación

Para la implementación del restaurante francés “ATLAS FOOD SERVICES – LA SIROQUE”, hemos escogido el barrio FICOA, el cual ha tenido una expansión de emprendimientos y locales comerciales, los cuales están orientados a la diversificación del mercado.



**Gráfico 25: Localización del Restaurante**

Ubicación: Avenida Los Guaytambos y Pomelos, Ficoa, Ambato, 18001



## Descripción de los equipos

En el siguiente apartado se describe técnicamente las actividades, los a utilizar en el proceso de producción de alimentos en el restaurante, así como las especificaciones técnicas y los costos de los equipos.

**Tabla 48: Descripción de los equipos**

Actividad	Equipos	Especificaciones Técnicas	Costo
Preparación previa de la materia prima para la preparación final.	Cocina Industrial	Acero inoxidable de 5mm de grosor de construcción con 5 hornillas industriales, conexión a gas a 15 cm del suelo	\$ 1.500,00
Extracción del humo provocado al cocinar los alimentos	Campana de extracción de olores	Acero inoxidable de 7mm de grosor con extractor industrial a electricidad de 120 voltios	\$ 1.000,00
Calentamiento de los productos antes de la entrega final al cliente	Parrilla Industrial	Acero inoxidable de 5mm de grosor de construcción con plancha de acero de 10mm, conexión a gas a 15 cm del suelo	\$ 1.000,00
Mantener a temperaturas menores a 0 grados centígrados los productos	Congelador	Congelador Marca True de 2 compuertas, con capacidad de 100 litros	\$ 1.000,00
Mantener los productos entre 1 a 5 grados centígrados	Refrigerador	Congelador Marca True de 2 compuertas, con capacidad de 100 litros	\$ 1.000,00
Mantener los productos entre 5 y 45 grados centígrados	Línea Caliente	Acero inoxidable de 5mm de grosor de construcción con capacidad de 10 litros de agua caliente, conexiones eléctricas	\$ 1.000,00
Mantener los productos entre 2 y 5 grados centígrados	Línea Fría	Acero inoxidable de 5mm de grosor de construcción con capacidad de 10 litros de agua fría, conexiones eléctricas	\$ 1.000,00

Fuente: Investigación propia  
 Autor: Lalama, J (2020)

## Descripción de las personas

Es importante que las personas que van a laborar en el restaurante tengan experiencia sobre la elaboración de alimentos lo que facilitara en el proceso de este de una manera oportuna y eficiente.

**Tabla 49: Descripción de las personas**

Actividades Para Realizar	Tiempo	Número De Empleados	Horas Hombre
Verificación y control de los empleados durante la jornada	60 min	1	60 min
Registros contables y administrativos	30 min	1	30 min
Cobrar, contar y administrar el dinero de las ventas.	30 min	1	30 min
Encargada de recibir al cliente y dirigirlos a su mesa	60 min	1	60 min
Encargado principal de la cocina y de sus procesos	60 min	1	60 min
Encargado del emplatado y despacho de los platos	15 min	1	15 min
Encargados de la reproducción de los productos a utilizarlos durante la jornada	120 min	1	120 min
Preparan los demás extras de los platos	60 min	1	60 min
Encargado de supervisar el despacho y el stock de la cocina	60 min	1	60 min
Se encargan de llevar los platos a los clientes, y de la buena atención a los mismos.	20 min	3	20 min
Encargados de la reproducción de los productos a utilizarlos durante la jornada	120 min	1	120 min
Preparan los demás extras de los platos	60 min	1	60 min

Fuente: Investigación propia

Autor: Lalama, J (2020)

### **2.2.3. Tecnología por aplicar**

Garantizar la calidad y salubridad de los alimentos que un establecimiento ofrece a sus clientes, debería ser una prioridad. Para ello es indispensable implantar un sistema de gestión alimentaria, que ayude a controlar el alimento desde su compra y almacenamiento hasta el consumo.

Las normativas por seguir son las siguientes:

#### **ARCSA (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria)**

- RTE-022-2R\_Rotulado\_alimentos\_procesados
- ARCSA-DE-067-2015-GGG\_Normativa Técnica Sanitaria Para Alimentos Procesados
- ARCSA-DE-057-2015-GGG\_NORMATIVA TÉCNICA SANITARIA
- SOBRE PRÁCTICAS CORRECTIVAS DE HIGIENE
- AM-0040\_REGLAMENTO AUTORIZACIÓN PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN ALIMENTOS PROCESADOS

#### **Normas BPM (Buenas Prácticas de Manufactura)**

- ARCSA-DE-042-2015-GGG Expídase la Norma Técnica Sustitutiva de Buenas Prácticas de Manufactura para Alimentos Procesados

## **2.3. FACTORES QUE AFECTAN EL PLAN DE OPERACIONES**

### **2.3.1. Ritmo de producción**

Lean Manufacturing es una filosofía de producción que ha generado grandes impactos en la forma en que se entiende la manufactura moderna en todo el mundo. En los últimos 20 años sus principios y enseñanzas se han extendido por todo el mundo, en empresas de diversos sectores y vocaciones. Inclusive, en años más recientes se han presentado aplicaciones en sectores no manufactureros como los servicios y la salud. (Rivera Cadavid, L., 2013)

Takt time o Ritmo de Producción, es el tiempo medio entre el inicio de la producción de una unidad y el inicio de la producción de la siguiente, cuando dichos inicios son establecidos para coincidir con la tasa de la demanda del cliente.

Es común considerar erróneamente que el Takt time se refiere al tiempo que tarda en realizarse el producto. De hecho, Takt Time simplemente refleja el ciclo de producción que se necesita para que coincida la demanda.

**Tabla 50: Ritmo de producción**

<b>Actividad</b>	<b>No Personas</b>	<b>Tiempo Promedio</b>	<b>Tiempo Normal</b>
Compra de materia Prima	1	20	7%
Recepción de materia prima	1	15	5%
Almacenamiento de la materia prima	1	20	7%
Devolución de la materia prima	1	45	15%
Desinfección de la materia prima	1	10	3%
Verificación de la tabla de producción	1	10	7%
Preproducción de la materia prima	1	5	6%
Envasado y etiquetado del producto	1	30	10%
Preentrega del producto	1	60	20%
Entrega al cliente	1	60	20%
Total, de tiempo	275	100%	

Fuente: Investigación propia

Autor: Lalama, J (2020)

### **2.3.2. Nivel de Inventario promedio**

Para el inventario se considera la demanda, del estudio de mercado que estima que para el 2020 será de 49 unidades diarias se proyecta cubrir el 10 % de la demanda insatisfecha, dándonos 49 unidades producidas diarias, por lo que se determina que se debe tener una producción mensual de 1470, considerando 7 días de trabajo semanales.

### 2.3.3. Número de trabajadores

**Tabla 51: Número de trabajadores**

Número de empleados	Puesto	Actividades Por Realizar	Fijo / Variable
1	Administrador	Verificación y control de los empleados durante la jornada,	FIJO
1	Contadora/secretaria	Registros contables y administrativos	FIJO
1	Cajera	Cobrar, contar y administrar el dinero de las ventas.	FIJO
1	Anfitriona	Encargada de recibir al cliente y dirigirlos a su mesa	FIJO
1	Chef	Encargado principal de la cocina y de sus procesos	VARIABLE
1	Cocineros	Encargados de la reproducción de los productos a utilizarlos durante la jornada	VARIABLE
1	Posilleros	Preparan los demás extras de los platos	VARIABLE
1	Jefe de cocina	Encargado de supervisar el despacho y el stock de la cocina	FIJO
3	Meseros	Se encargan de llevar los platos a los clientes, y de la buena atención a los mismos.	VARIABLE

Fuente: Investigación propia  
 Autor: Lalama, J (2020)

## 2.4. CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

### 2.4.1. Capacidad de Producción Futura

**Tabla 52: Capacidad de producción futura**

Año	Producción diaria	Producción semanal	Producción Mensual	Producción anual
2020	49	343	1470	17640
2021	50	350	1500	18000
2022	51	357	1530	18360
2023	51	357	1530	18360
2024	52	364	1560	18720

Fuente: Investigación propia  
 Autor: Lalama, J (2020)

Para el cálculo de capacidad de producción futura se toma en cuenta el 50% de la Demanda Potencial Insatisfecha que es lo que se propone cubrir con la producción.

## 2.5. DEFINICIÓN DE RECURSOS NECESARIOS PARA LA PRODUCCIÓN

### 2.5.1. Especificación de materias primas y grado de sustitución que pueden presentar.

**Tabla 53: Proveedores de materia prima**

Materia Prima	Grado de sustitución	Proveedores
Carnes	N/A	Megamaxi
Mariscos	N/A	Megamaxi
Quesos	N/A	Megamaxi
Pastas	N/A	Megamaxi
Dulces y azúcares	N/A	Megamaxi
Salsas y otros condimentos	N/A	Megamaxi
Verduras	N/A	Megamaxi
Frutas	N/A	Megamaxi

Fuente: Investigación propia

Autor: Lalama, J (2020)

Las materias primas que se necesita para la elaboración de alimentos en el restaurante ATLAS FOOD SERVICES – LA SIROQUE no tienen sustitutos, posiblemente haya cambio de proveedores de acuerdo con los requerimientos del restaurante.

## 2.6. CALIDAD

La calidad puede ser aplicada a todos los productos o servicios que una empresa brinde, por lo tanto, el concepto se puede entender como un concepto subordinado y relativo, lo que implica que se tratará de obtener la mejor calidad posible a un precio dado; en este sentido un producto o servicio será de calidad cuando satisfaga o exceda las expectativas del cliente. (Moreno, González, & Peris, 2001)

### 2.6.1. Método de Control de Calidad

Si algo deben tener en cuenta los propietarios y gerentes de la restauración, es que manejan una empresa que forma parte de la industria alimentaria y como tal,

deben adherirse a las reglas básicas que garanticen la inocuidad de sus clientes. Manipulan y almacenan alimentos frescos que transforman en platos de consumo inmediato, que se espera satisfagan no sólo la necesidad de alimentación de sus clientes, sino garantizar una experiencia memorable que motive próximas visitas, así como la influencia sobre otros comensales que repitan una y otra vez el ciclo de recompra, que garantiza la rentabilidad del negocio.

## **2.7. NORMATIVAS Y PERMISOS QUE AFECTAN SU INSTALACIÓN**

### **2.7.1. Seguridad e higiene ocupacional**

#### **Normas de Higiene**

Si en la industria alimentaria la calidad está atada a la inocuidad, tiene sentido que en el entorno de la restauración éste sea el criterio por considerar a la hora de gerenciar la calidad. Se debe lograr identificar los puntos de control más importantes para mantener la inocuidad de los alimentos y reducir el número de casos y brotes de enfermedades transmitidas por ellos:

- Practicar la higiene personal.
- Cocinar los alimentos adecuadamente.
- Evitar la contaminación cruzada.
- Mantener los alimentos en las temperaturas seguras.
- Rechazar alimentos de fuentes inseguras.

#### **Normas de Seguridad**

Dentro de los elementos de mayor importancia para asegurar productos inocuos se encuentran los procedimientos para la aplicación de las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), las cuales se basan en la producción primaria, incluido el diseño de las instalaciones, el control de operaciones, mantenimiento y saneamiento del local, higiene personal, transporte, información sobre el producto, sensibilización al consumidor y capacitaciones.

## **Registro Sanitario**

Que, la Ley Orgánica de Salud, en el Artículo 6, Numeral 18, señala como responsabilidad del Ministerio de Salud Pública regular y realizar el control sanitario de la producción, importación, distribución, almacenamiento, transporte, comercialización, dispensación y expendio de alimentos procesados, (...) y otros productos para uso y consumo humano; así como los sistemas y procedimientos que garanticen su inocuidad, seguridad y calidad; Que, la Ley Orgánica de Salud, en el Artículo 16, dispone que:

"El Estado establecerá una política intersectorial de seguridad alimentaria y nutricional, que propenda a eliminar los malos hábitos alimenticios, respete y fomente los conocimientos y prácticas alimentarias tradicionales, así como el uso y consumo de productos y alimentos propios de cada región y garantizará a las personas, el acceso permanente a alimentos sanos, variados, nutritivos, inocuos y suficientes" (Ministerio de Salud Pública, 2018).

Según la Agencia de regulación control y vigilancia sanitaria, "los registros sanitarios que los alimentos procesados necesita para poder expedirse en el Ecuador, se obtienen en pocos días, siempre y cuando cumplan las normativas siguientes: Declaración que el producto cumple con la Norma Técnica Nacional, Descripción general del proceso de elaboración del producto. Diseño de etiquetado y rotulado del producto, Declaración del tiempo de vida útil del producto, Especificaciones físicas químicas del material del envase". (Agencia Nacional de Regulación y Control (ARCSA), 2016).

En referencia con la Clasificación Industrial Internacional Unificada (CIIU) versión 4.0, establecida por las Naciones Unidas y acogida en el Ecuador por la Superintendencia de Compañías, (superintendencia de Compañías, 2018)



La implementación de un restaurante de gastronomía francesa se ubica en la siguiente categoría, como se puede observar en la siguiente tabla.

***Tabla 54: Clasificación Industrial Internacional Unificada CIIU***

---

C	Industrias manufactureras
C10	Elaboración de Productos alimenticios y bebidas
C107	Elaboración de otros productos alimenticios.

---

Fuente: Superintendencia de Compañías

Autor: Lalama, J (2020)

## **CAPÍTULO III**

### **ÁREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN**

#### **3.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN**

- Establecer la base filosófica para restaurante ATLAS FOOD SERVICES – LA SIROQUE, estableciendo la misión, visión, objetivos, estrategias de la organización.
- Diseñar la estructura organizacional, así como la descripción de puestos mediante una adecuada organización para desempeñar las actividades de manera eficiente en la empresa.

#### **3.2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS**

##### **3.2.1. Visión de la Empresa**

Para elegir una dirección, el líder debe desarrollar previamente una imagen mental del estado futuro deseable para la empresa. Esta imagen, que llamaremos visión, puede ser tan vaga como un sueño o tan precisa como una meta o una definición de misión. (Rivera, 1991)

##### **Visión del restaurante ATLAS FOOD SERVICES – LA SIROQUE:**

*“ATLAS FOOD SERVICES – LA SIROQUE forjará el uso de buenas prácticas comerciales y de manufactura, seremos responsables tanto ambiental como socialmente. Cada día trabajaremos de una manera que tenga un impacto positivo sobre nuestra comunidad mejorando al mismo tiempo la vida de nuestros clientes, empleados y proveedores”.*

### **3.2.2. Misión de la Empresa**

“La misión es la expresión del carácter, identidad y razón de existir de una organización. Esto puede dividirse en cuatro partes interrelacionadas: propósito (u objetivo máximo), estrategia, patrones de comportamiento y valores”. (Rivera, 1991)

#### **Misión del restaurante ATLAS FOOD SERVICES – LA SIROQUE:**

*“Ser el restaurante de gastronomía francesa más importante de la ciudad, orientados en la satisfacción de nuestros clientes.”*

### **3.2.3. Objetivos y estrategias**

**Tabla 55: Mapa estratégico**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>MISION.</b> "Ser el restaurante de gastronomía francesa más importante de la ciudad orientados en la satisfacción de nuestros clientes."	OBJETIVO	OBJETIVO	OBJETIVO	OBJETIVO	OBJETIVO
	Posicionar el producto en el mercado	Fidelización de los clientes ocasionales	Elaborar un producto de calidad con características distintivas	Consolidar a la marca en el mercado provincial	Generar utilidades para mantener la solidez financiera e impulsar el crecimiento de la empresa
	POLÍTICAS	POLÍTICAS	POLÍTICAS	POLÍTICAS	POLÍTICAS
	Cumpliendo con las normas y políticas empresariales, y gubernamentales.	Cumpliendo con las normas y políticas empresariales, y manuales de función y reglamentos	Cumpliendo con las normas y políticas del ARCSA para un nuevo producto de calidad.	Cumpliendo con las normas y políticas del ARCSA para un nuevo producto de calidad.	Cumpliendo con las normas y políticas, de ventas
	ESTRATEGIAS	ESTRATEGIAS	ESTRATEGIAS	ESTRATEGIAS	ESTRATEGIAS
	Elevar el reconocimiento de la marca con los clientes en base a la atención personalizada.	Difundir los beneficios y atributos del producto a través de campañas publicitarias.	Formar alianzas estratégicas con nuestros proveedores para que nos brinden insumos de buena calidad y aun mejor precio	Efectuar Publicidad de forma continua.	Elevar las ventas del restaurante en un 17%
	<b>VISION.</b> "LA SIROQUE forjará el uso de buenas prácticas comerciales y de manufactura, seremos responsables tanto ambiental como socialmente. Cada día trabajaremos de una manera que tenga un impacto positivo sobre nuestra comunidad mejorando al mismo tiempo la vida de nuestros clientes, empleados y proveedores."				

LA SIROQUE 

Fuente: Propia  
Elaborado por: Lalama, J (2020)

### **3.3. ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA**

#### **3.3.1. Organización Interna.**

A través de la estructura organizacional se logrará obtener de los objetivos predeterminados, tomado en cuenta misión, visión, valores y objetivos estratégicos, así como los recursos materiales, humanos, financieros y tecnológicos.

“Una estructura social formal, racionalmente organizada, implica normas de actividad definidas con claridad en las que, idealmente cada serie de acciones está funcionalmente relacionada con los propósitos de la organización”. (Merton, 2002)

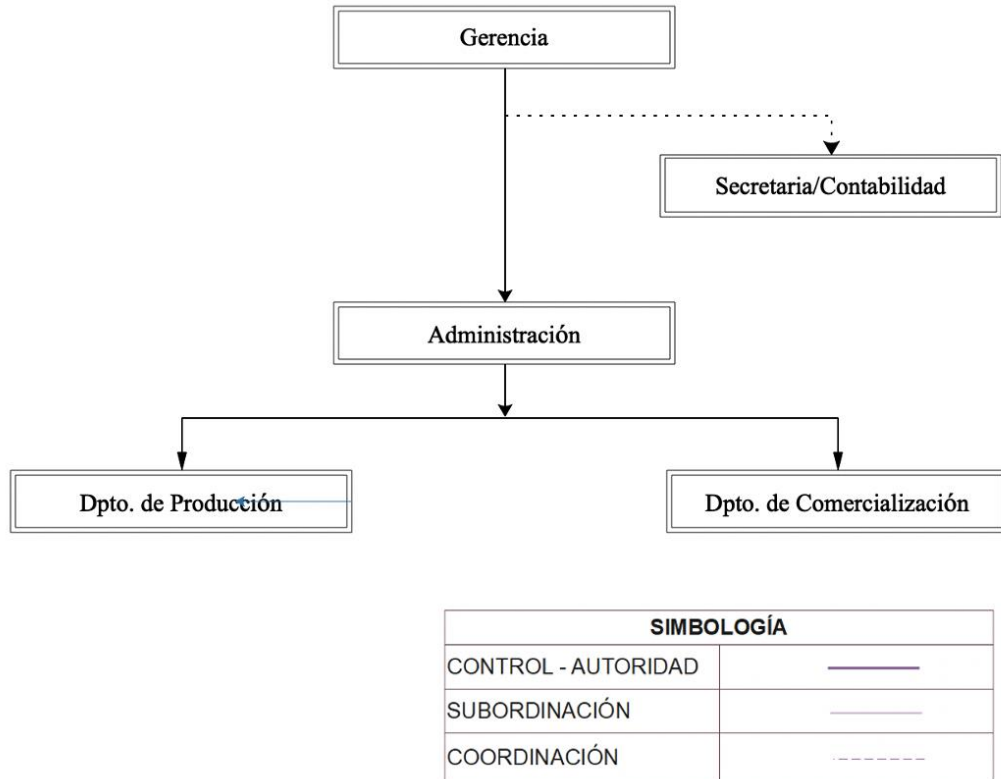
Una Estructura organizacional es “la distribución formal de los empleos dentro de una organización, proceso que involucra decisiones sobre especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y formalización”. (Robin & Coutler, 2005)

Por lo tanto, al diseñar una estructura en la empresa, el gerente podrá delimitar el trabajo de cada uno de los empleados, estableciendo posiciones jerárquicas en las cuales se especifiquen obligaciones y reglas para desempeñar las actividades designadas a cada una de las personas que integran la empresa con el fin de lograr los objetivos predeterminados.

#### **Organigrama Estructural**

“Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia. Conviene anotar que los organigramas generales e integrales son equivalentes”. (Thompson, 2009)

## Organigrama Estructural del restaurante ATLAS FOOD SERVICES – LA SIROQUE



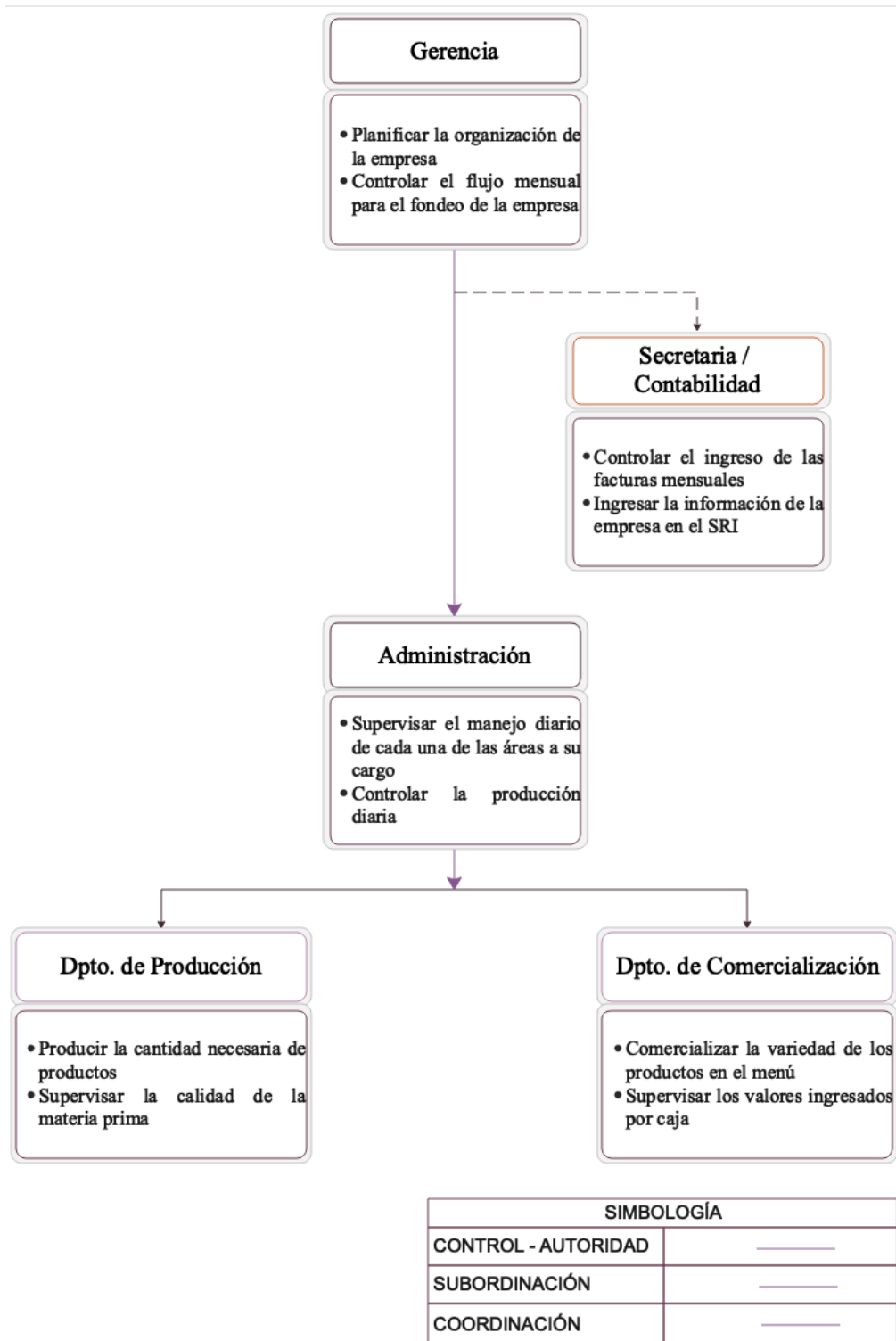
**Gráfico 26: Organigrama Estructural del Restaurante**  
 Autor: Lalama, J (2020)

### Organigrama Funcional

La estructura funcional se caracteriza por un bajo nivel de departamentalización, y la existencia de amplios tramos de control. La autoridad se centra en una sola persona y se desarrollan pocos niveles de formalización, a la vez es flexible y cuenta con pocos niveles verticales

Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general. (Thompson, 2009)

## Organigrama Funcional del restaurante ATLAS FOOD SERVICES – LA SIROQUE



**Gráfico 27: Organigrama Funcional del Restaurante**

Autor: Lalama, J (2020)

### 3.3.2. Descripción de puestos

*Tabla 56: Descripción de las funciones del gerente*

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>PUESTO</b>	Gerente
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	Junta General de Accionistas
<b>SUPERVISA A</b>	Administrador y Contadora/secretaria
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
Administración eficiente de los recursos económicos y financieros. Dirigir la organización de los procedimientos operativos, administrativos planea y ejecuta las estrategias	
<b>III. FUNCIONES</b>	
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Representar legal y jurídicamente a la empresa.</li><li>2. Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales.</li><li>3. Distribuir adecuadamente las funciones que debe efectuar el personal.</li><li>4. Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.</li><li>5. Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y los análisis se están ejecutando correctamente.</li><li>6. Crear un ambiente armonioso en el que los trabajadores y empleados puedan desarrollarse con dinamismo.</li><li>7. Solicitar al departamento de contabilidad reportes mensuales de las ventas</li></ol>	
<b>IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>	
<b>TITULO PROFESIONAL</b>	Ing. O Lic. En Administración de empresas, finanzas, marketing o afines.
<b>EXPERIENCIA</b>	Mínimo 2 años en cargos similares.
<b>HABILIDADES</b>	Don de liderazgo, dinamismo, facilidad en la toma de decisiones, dispuesto a trabajar bajo presión, capacidad de cumplimiento de metas y objetivos
<b>FORMACIÓN</b>	Ing. En Administración de empresas o afines, especialista en liderazgo organizacional, trabajo en equipo y asertividad de negocios en el área financiera, manejo intermedio de paquete office, y conocimientos de inglés (no indispensable).

Fuente: Propia

Elaborado por: Lalama, J (2020)



**Tabla 57: Descripción de las funciones de la secretaria/contadora**

---

**I. INFORMACIÓN BÁSICA**

<b>PUESTO</b>	Secretaria / Contadora
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	Gerente
<b>SUPERVISA A</b>	Administrador / Cocineros y Meseros

**II. NATURALEZA DEL PUESTO**

---

Tener capacidad de liderazgo, iniciativa y responsabilidad para el desempeño del cargo, así como criterio y sentido común para realizar un análisis contable que incidirá en el mejoramiento continuo en la administración.

---

**III. FUNCIONES**

- 
1. Elaborar los reportes que la gerencia solicite.
  2. Asesorar a la Gerencia en planes económicos y financieros.
  3. Revisar y legalizar con su firma los Estados Financieros, preparados de acuerdo con las normas vigentes.
  4. Cumplir con las responsabilidades tributarias con el SRI y laborales con el IESS.
  5. Velar por la correcta recaudación de los valores de las facturas emitidas por ventas.
  6. Efectuar los pagos correspondientes a los proveedores.
  7. Elaborar los roles de pago para la aprobación de la gerencia y posterior pago.
  8. Solicitar autorización para la contratación y aviso de salida de personal.
- 

**IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO**

<b>TITULO PROFESIONAL</b>	Título de profesional en Contabilidad y Auditoría CPA
<b>EXPERIENCIA</b>	2 años
<b>HABILIDADES</b>	Honestidad, seriedad. Domino de la materia. Responsabilidad y ética en el manejo de información
<b>FORMACIÓN</b>	Sólidos conocimientos en tributación y materia contable. Dominio de declaraciones impositivas para sociedades y personas naturales. Dominio de herramientas de declaración en línea, manejo de OFFICE.

Fuente: Propia  
Elaborado por: Lalama, J (2020)

**Tabla 58: Descripción de las funciones del cocinero**

---

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>PUESTO</b>	Cocinero
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	Administrador
<b>SUPERVISA A</b>	Producción y Comercial
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>	

---

Elaboración del producto bajo estrictas normas calidad e higiene.

---

<b>III. FUNCIONES</b>	
-----------------------	--

---

1. Solicitar al jefe de producción la materia prima y suministros para la producción.
2. Clasificar la materia prima a utilizar.
3. Revisar que los equipos para la producción estén funcionando correctamente.
4. Realizar el proceso para la producción.
5. Trasladar el producto terminado al área destinada para este.

---

<b>IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>	
<b>TITULO PROFESIONAL</b>	Título de bachiller
<b>EXPERIENCIA</b>	Un año
<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Saber manejar con cuidado la maquinaria y enseres.</li><li>• Clasificar los materiales adecuados para la producción.</li><li>• Saber dar soluciones si se presentan problemas dentro de la producción.</li><li>• Manejo de buenas relaciones interpersonales.</li></ul>
<b>FORMACIÓN</b>	Curso de manipulación y conservación de alimentos.

Fuente: Propia  
Elaborado por: Lalama, J (2020)

**Tabla 59: Descripción de las funciones del vendedor**

---

## **I. INFORMACIÓN BÁSICA**

<b>PUESTO</b>	Vendedor
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	Administrador
<b>SUPERVISA A</b>	n/a

## **II. NATURALEZA DEL PUESTO**

---

Cargo de nivel asistencial de complejidad promedio, que realiza tareas relacionadas a la venta. Atiende al público. Reporta ventas diarias. Realiza otras tareas relacionadas con las funciones del departamento.

---

## **III. FUNCIONES**

1. Mantener buenas relaciones con los clientes internos y externos
2. Mostrar a los clientes externos los productos disponibles para la venta.
3. Tomar el pedido de contrato para la producción por parte del cliente
4. Conciliar el total de ventas y remitir a contabilidad.
5. Coordinar con el personal de la empresa para garantizar que el cliente reciba el más alto nivel de servicio posible.

---

## **IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO**

<b>TITULO PROFESIONAL</b>	Bachiller o Egresada en Marketing, Contabilidad y Auditoría CPA, Administración o afines
<b>EXPERIENCIA</b>	1 años desempeñando la función
<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Manejo de las técnicas de ventas.</li><li>• Conocimientos básicos de las técnicas de comercialización.</li><li>• Manejar la carta para la venta a los clientes.</li><li>• Saber administrar la información necesaria de los proveedores y clientes de la empresa.</li></ul>
<b>FORMACIÓN</b>	Marketing y ventas

---

Fuente: Propia

Elaborado por: Lalama, J (2020)

### 3.4. DE GESTIÓN

#### 3.4.1. Indicadores de gestión

La implantación de sistemas e indicadores de gestión con el propósito fundamental de evaluar periódicamente la ejecución de las actividades de la organización, con base en parámetros de cantidad, calidad y oportunidad, para apoyar la toma de decisiones y facilitar la gestión. (Rincón, 1998)

En el caso del restaurante ATLAS FOOD SERVICES – LA SIROQUE, los indicadores de gestión estarán relacionados a la toma de acciones preventivas o correctivas dentro del restaurante, reflejan las consecuencias de acciones tomadas anteriormente, mismas que servirán de referencia para tomar acciones presentes y futuras, que beneficiarán en el progreso del restaurante.

**Tabla 60: Indicadores de gestión**

Áreas	Indicadores	Formula
Administrativa	Medición de resultados de gestión	$\frac{\text{Resultados cumplidos}}{\text{Total de resultados}} \times 100$
	Cumplimiento de objetivos del año	$\frac{\# \text{Objetivos planeados}}{\# \text{Objetivos cumplidos}} \times 100$
Producción	Nivel de producción	$\frac{\# \text{de unidades elaboradas}}{\text{total de produccion}} \times 100$
	Capacidad instalada	$\frac{\text{Volumen de producción}}{\text{Capacidad instalada}} \times 100$
Comercialización	Nivel de ventas	$\frac{\text{Total producción}}{\text{Total ventas}} \times 100$
	Satisfacción de los clientes	$\frac{\# \text{quejas recibidas}}{\# \text{total de clientes}} \times 100$

Fuente: Propia

Elaborado por: Lalama, J (2020)

### 3.5. NECESIDADES DE PERSONAL

El talento humano se muestra como un factor determinante para que las organizaciones tanto públicas como privadas alcancen una posición competitiva en el mercado, como resultado de la incidencia que tienen en aspectos tales

como: capacidad innovadora, productividad, calidad de los productos y servicios. (Chiavenato, I, Sacristan, P.M., & Roa, M. D. C. E. H., 2011)

El restaurante ATLAS FOOD SERVICES – LA SIROQUE, iniciará sus labores con 8 personas, se proyecta incrementar el personal en estos 5 años con énfasis en la producción de la siguiente manera, que se ajustará a la realidad del entorno:

**Tabla 61: Necesidades del personal**

Año	Personal	Numero
2020	1 gerente	1 gerente
	1 administrador	1 administrador
	1 contadora	1 contadora
	1 cocinero	1 cocinero
	1 chef	1 chef
	3 meseros	3 meseros
2021	1 gerente	1 gerente
	1 administrador	1 administrador
	1 contadora	1 contadora
	2 cocinero	2 cocinero
	1 chef	1 chef
2022	4 meseros	4 meseros
	1 gerente	1 gerente
	1 administrador	1 administrador
	1 contadora	1 contadora
	2 cocinero	2 cocinero
2023	1 chef	1 chef
	4 meseros	4 meseros
	1 gerente	1 gerente
	1 administrador	1 administrador
	1 contadora	1 contadora
2024	2 cocinero	3 cocinero
	1 chef	1 chef
	4 meseros	5 meseros
	1 gerente	1 gerente
	1 administrador	1 administrador
	1 contadora	1 contadora
	3 cocinero	3 cocinero
	1 chef	1 chef
	6 meseros	6 meseros

Fuente: Propia

Elaborado por: Lalama, J (2020)

## **CAPÍTULO IV**

### **ÁREA JURÍDICO LEGAL**

#### **4.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO JURÍDICO LEGAL**

1. Adoptar todos los lineamientos que se requieren legalmente para la obtención de personería jurídica en la que se desarrollara la empresa.
2. Desarrollar las actividades de la empresa con todas las normativas legales vigentes que rigen a las empresas para un desenvolvimiento adecuado.

#### **4.2. DETERMINACIÓN DE LA FORMA LEGAL**

Posterior al análisis realizado de las diferentes formas vigentes para formar una empresa en el Ecuador, se determinó que se constituirá una Compañía Unipersonal de Responsabilidad Limitada cuya denominación será su domiciliada en la ciudad de Ambato, debido a las siguientes razones:

De acuerdo a la (LEURL & SUPERCIAS, 2006) en el artículo 1, señala que toda persona natural con capacidad legal para realizar actos de comercio, podrá desarrollar por intermedio de una empresa unipersonal de responsabilidad limitada cualquier actividad económica que no estuviere prohibida por la ley, limitando su responsabilidad civil por las operaciones de la misma al monto del capital que hubiere destinado para ello.

En el artículo 2, de la misma ley se especifica que la empresa unipersonal de responsabilidad limitada es una persona jurídica distinta e independiente de la persona natural a quien pertenezca, por lo que, los patrimonios de la una y de la otra, son patrimonios separados.

Los requisitos legales que se deben cumplir para constituir una empresa Unipersonal de Responsabilidad Limitada son los siguientes:

- **Objeto social de la empresa**

En los artículos 16, 17 y 19 de la (LEURL & SUPERCIAS, 2006), se establece que el objeto social de la empresa comprenderá exclusivamente, una sola actividad empresarial, deberá ser concretado en forma clara y precisa en el acto constitutivo de la misma. En cuanto al plazo, se señala que toda empresa unipersonal de responsabilidad limitada deberá constituirse por un plazo determinado. Dicho plazo deberá constar en el acto constitutivo en forma expresa y de manera clara. El plazo de la empresa puede restringirse o prorrogarse de manera expresa de conformidad con esta Ley.

- **Capital**

Cómo se estipula en el artículo 21 de la (LEURL & SUPERCIAS, 2006), el capital asignado a la empresa unipersonal de responsabilidad limitada no podrá ser inferior al producto de la multiplicación de la remuneración básica mínima unificada del trabajador en general, por diez.

- **Administración**

En el artículo 38 (LEURL & SUPERCIAS, 2006), especifica que la empresa unipersonal de responsabilidad limitada será administrada por su gerente-propietario, quien, a su vez, será su representante legal. Para legitimar su personería como representante legal de la empresa el gerente-propietario utilizará una copia certificada actualizada de la escritura pública que contenga el acto constitutivo de la empresa con la correspondiente inscripción en el Registro Mercantil, o una certificación actualizada del Registrador Mercantil en la que se acredite la existencia y denominación de la empresa, domicilio principal, objeto, plazo de duración, capital empresarial y la identidad de su gerente-propietario.

- **Constitución**

“En el artículo 30 (LEURL & SUPERCIAS, 2006), se indica que la empresa unipersonal de responsabilidad limitada se constituirá mediante escritura pública otorgada por el gerente propietario, que contendrá la siguiente información”:

- El nombre, apellidos, nacionalidad, domicilio y estado civil del gerente-propietario;
- La denominación específica de la empresa;
- El domicilio fijado como sede de la empresa y las sucursales que la misma tuviere;
- El objeto a que se dedicará la empresa;
- El plazo de duración de esta;
- El monto del capital asignado a la empresa por el gerente- propietario, de conformidad con el artículo 1 de esta Ley;
- La determinación del aporte del gerente-propietario;
- La determinación de la asignación mensual que habrá de percibir de la empresa el gerente-propietario por el desempeño de sus labores dentro de la misma; y,
- Cualquier otra disposición lícita que el gerente-propietario de la empresa desee incluir.

- **Procedimiento de constitución**

Para la creación de la empresa unipersonal de responsabilidad limitada deben cumplirse los siguientes pasos:

- Obtención de la reserva del nombre de la empresa, ante la Superintendencia de Compañías.
- Apertura de la cuenta de integración de capital a nombre de la futura empresa. El banco deberá conferir un certificado que acredite el depósito efectuado, mismo que debe agregarse como documento habilitante a la escritura pública de constitución.



- Escritura de constitución de la empresa, otorgada por el gerente propietario, ante notario público.
- Otorgada la escritura pública de constitución de la empresa, el gerente-propietario se dirigirá a uno de los jueces de lo civil del domicilio principal de la misma, solicitando su aprobación e inscripción en el Registro Mercantil de dicho domicilio.
- Una vez revisada, si hubiere cumplido todos los requisitos legales, el juez ordenará la publicación por una sola vez de un extracto de la escritura, en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio principal de la empresa.
- Dentro del plazo de veinte días contados desde la publicación del extracto, cualquier persona que se considerare perjudicada por la constitución de la empresa, podrá oponerse fundamentalmente a la misma ante el mismo juez que ordenó la publicación.
- Vencido este plazo, si no existieren oposiciones por parte de terceros, el juez aprobará la constitución y ordenará su inscripción en el Registro Mercantil del cantón del domicilio principal de la misma. Si la empresa fuere a tener sucursales, la inscripción antedicha también se practicará en el o los cantones en que tales sucursales fueran a operar.

Se elige formar la empresa ATLAS FOOD SERVICES de esta forma puesto que, para la constitución y subsistencia de una Compañía Unipersonal de Responsabilidad Limitada, se requiere de un socio exclusivamente, quien se llama gerente propietario. Esta empresa, es una persona jurídica distinta e independiente de la persona natural a quien pertenezca, por lo que, los patrimonios de la una y de la otra, son patrimonios separados.

#### **4.3. PATENTES Y MARCAS**

Están obligados a obtener la Patente, y, por ende, el pago anual del impuesto todas las personas naturales, jurídicas, sociedades, nacionales o extranjeras, domiciliadas o con establecimiento en la respectiva jurisdicción municipal o metropolitana que ejerzan permanentemente actividades

comerciales, industriales, financieras, inmobiliarias y profesionales en el Cantón Ambato. (GAD Ambato, s.f.)

- Copia de la cedula de ciudadanía y certificado de votación.
- Formulario de declaración inicial de actividad económica
- Copia de RUC

En el caso que el contribuyente haya tenido alguna actividad económica que no se halle registrada en el sistema del GAD municipal de Ambato, deberá presentar los siguientes:

- Historial del RUC
- Declaración de impuestos
- Formularios de actualización de la patente de cada año.

Los pasos para registrar una marca son:

- Depositar USD 116,00 en efectivo en la cuenta corriente No. 7428529 del Banco del Pacífico a nombre del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual.
- Ingresar al sitio web del (IEPI, s.f.) en [www.iepi.gob.ec](http://www.iepi.gob.ec), hacer clic en la opción “Servicios en Línea” y dentro de esta en “Formularios.
- Descargar la Solicitud de Registro de Signos Distintivos, llenarla en computadora, imprimirla y firmarla. En esta solicitud se debe incluir el número de comprobante del depósito realizado.
- Adjuntar a la solicitud tres copias en blanco y negro de la solicitud, original y dos copias de la papeleta del depósito realizado.
- Si la solicitud se hace como persona natural, adjuntar dos copias en blanco y negro de la cédula de identidad.
- Si la solicitud se hace como persona jurídica, adjuntar una copia notariada del nombramiento de la persona que es Representante Legal de la organización.

- Si la marca es figurativa (imágenes o logotipos) o mixta (imágenes o logotipos y texto), adjuntar seis artes a color en tamaño 5 centímetros de ancho por 5 centímetros de alto impresos en papel adhesivo.
- Entregar estos documentos en la oficina del IEPI más cercana
- Presentación solicitud de patente con documentos respectivos en el (IEPI, s.f.)
- Examen de requisitos de forma por parte del (IEPI, s.f.)
- Publicación del extracto de la solicitud en la Gaceta de Propiedad Intelectual. A partir de la publicación cualquier persona que tenga legítimo interés podrá oponerse a la solicitud de patente dentro de los siguientes 30 días hábiles, o, asimismo, cualquier interesado dentro de esos 30 días hábiles podrá solicitar una prórroga por igual tiempo para presentar una oposición fundada.
- Si existe oposición, se otorga al solicitante 30 días hábiles para que conteste la oposición.
- Examen de patentabilidad aquí la Autoridad realiza un examen de fondo sobre la solicitud, es decir, examina si la invención cumple con los requisitos de patentabilidad, y además si la invención es susceptible de ser patentada Si el examen es favorable, el (IEPI, s.f.), a través de su órgano respectivo, emite la resolución otorgando la patente y por lo tanto se concede un plazo de 20 años no renovables, contados desde la fecha de presentación de la solicitud de la patente, para que el titular pueda explotar de forma exclusiva la misma.

El Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI, s.f.) señalo que, en efecto, puede intervenir a petición de parte a través de una solicitud de Tutela administrativa, o de oficio ante cualquier violación de los derechos sobre una patente.

#### **4.4. LICENCIA NECESARIA PARA FUNCIONAR Y DOCUMENTOS LEGALES.**

##### **4.4.1. Registro Único de Contribuyente RUC**

De acuerdo con el (SRI, s.f.) como primer paso, para identificar a los ciudadanos frente a la Administración Tributaria, se implementó el Registro Único de Contribuyentes (RUC), cuya función es registrar e identificar a los

contribuyentes con fines impositivos y proporcionar información a la Administración Tributaria. El RUC corresponde a un número de identificación para todas las personas naturales y sociedades que realicen alguna actividad económica en el Ecuador, en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos por los cuales deban pagar impuestos.

**Requisitos para sacar el RUC para sociedades privadas:**

- Formulario RUC-01-A y RUC -01-B suscritos por el representante legal.
- Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil.
- Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución inscrita en el Registro Mercantil.
- Original y copia, o copia certificada, de la escritura pública o del contrato social otorgado ante notario o juez.
- Copia del acuerdo ministerial o resolución en el que se aprueba la creación de la organización no gubernamental sin fin de lucro.
- Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil.
- Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal, notariado y con reconocimiento de firmas.
- Original y copia del nombramiento del representante legal avalado por el organismo ante el cual la organización no gubernamental sin fin de lucro se encuentra registrada: Ministerios o TSE.
- Original y copia de la hoja de datos generales otorgada por la Superintendencia de Compañías.

**Identificación del representante legal y gerente general:**

- Ecuatorianos: copia de la cédula de identidad y presentar el certificado de votación del último proceso electoral.

- Extranjeros residentes: copia de la cédula de identidad, si no tuvieran cédula presentan copia del pasaporte con hojas de identificación y tipo de visa 10 vigente.
- Extranjeros no residentes: copia del pasaporte con hojas de identificación y tipo de visa 12 vigente.
- Por inscripción o actualización tardía, copia del formulario 106 en el que conste el pago de la multa.
- Permiso de funcionamiento.

#### **4.4.2. Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS.)**

Según (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, s.f.)

Registro Patronal en el Sistema de Historia Laboral: (solicitud de clave para Empleador).

Ingresar a la página web [www.iess.gob.ec](http://www.iess.gob.ec) Servicios por Internet, Escoger Empleadores - Actualizar datos del registro patronal. - Escoger el sector al que pertenece (privado, público o doméstico) - Ingresar los datos obligatorios que tienen asterisco - Digitar el número de RUC y (En caso de doméstica digitar número de cédula). - Seleccionar el tipo de empleador - En el resumen del Registro de Empleador al final del formulario se visualizará imprimir solicitud de clave.

Requisitos para la Afiliación al IESS

- Copia de cédula de identidad y papeleta de votación del patrono y del empleado a color.
- Copia del Contrato de trabajo debidamente legalizado en el ministerio laboral.
- Copia del comprobante del último pago de agua, luz o teléfono del patrono.

#### **4.4.3. Permisos de Suelo**

La utilización del suelo debe producirse en la forma y con las limitaciones que establezcan la ordenación territorial y de conformidad con la clasificación y calificación de suelo que se establecen en el P.O.T. -Ambato esta ordenanza. Se aplicará dentro de los límites del cantón, y tiene como finalidad, regular la ocupación, fraccionamiento y uso de suelo.

#### **Requisitos:**

- Solicitud dirigida al señor alcalde en papel municipal (adquirir en la caja)
- Gráfico de ubicación exacta del predio
- Carta de pago del predio actual
- Una copia cedula y papeleta de votación

#### **4.4.4. Permiso de Funcionamiento**

“El Permiso de Funcionamiento es un documento otorgado por el ARCSA a los locales sujetos a control y vigilancia sanitaria que cumplen con los requisitos de funcionamiento, establecidos en la normativa vigente”.

#### **Procedimiento de Obtención de Permiso de Funcionamiento:**

Ingresar al sistema informático del ARCSA permisos de funcionamiento.controlsanitario.gob.ec su usuario y contraseña en caso de no contar con el usuario registrarse en <http://permisosfuncionamiento.controlsanitario.gob.ec/>;

Una vez registrado, usted podrá obtener el permiso de funcionamiento, en base a las siguientes instrucciones: IE-B.3.1.8-PF-01 Obtención Permiso de funcionamiento; Llenar el formulario (adjuntar los requisitos de acuerdo con la actividad del establecimiento); Emitida la orden de pago, usted podrá imprimir y

después de 24 horas de haberse generado la orden de pago proceder a cancelar su valor. (Agencia de Regulación Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA, s.f.)

De acuerdo con el tipo de establecimiento destinado a la elaboración de hielo, producción de aguas minerales, bebidas no alcohólicas, y otras aguas embotelladas asigna la categoría 14.1.19.4 y el costo de los permisos es de \$ 00.

#### **4.4.5. Permisos Emitidos por el cuerpo de Bomberos**

- Pago de Predio actualizado.
- Copia del RUC
- Copia del Permiso del año anterior (para verificación).
- Informe de Inspección, elaborado por el personal autorizado del Departamento de Prevención de la EMBA-EP

#### **Requisitos para obtener permiso de funcionamiento (Acuerdos Ministeriales 4712 y 4907)**

- Formulario de solicitud (sin costo) llenado y suscrito por el propietario.
- Registro único de contribuyentes (RUC).
- Cédula de identidad, identidad y ciudadanía, carné de refugiado, o documento equivalente a éstos, del propietario o representante legal del establecimiento.
- Documentos que acrediten la personería Jurídica del establecimiento, cuando corresponda.
- Categorización emitida por el Ministerio de Industrias y Productividad, cuando corresponda.
- Comprobante de pago por derecho de Permiso de Funcionamiento; y,
- Otros requisitos específicos dependiendo del tipo de establecimiento, de conformidad con los reglamentos correspondientes.

## **Requisitos para Obtener Permiso de Funcionamiento (Acuerdos Ministeriales 4712 y 4907)**

- Formulario de solicitud (sin costo) llenado y suscrito por el propietario.
- Registro único de contribuyentes (RUC).
- Cédula de identidad, identidad y ciudadanía, carné de refugiado, o documento equivalente a éstos, del propietario o representante legal del establecimiento.
- Documentos que acrediten la personería Jurídica del establecimiento, cuando corresponda.

### **4.4.6. Patentes Municipales**

Están obligados a presentar su declaración y obtener su patente municipal en la Oficina de Rentas Municipales en el formulario que se adquirirá en la Tesorería Municipal, declaración que contendrá la siguiente información básica:

- Nombres y apellidos del contribuyente o responsable;
- Número de cédula de ciudadanía o pasaporte y el R.U.C.;
- Nombre de la razón social;
- Dirección de la empresa y/o negocio, parroquia, calle, sector y piso, teléfono;
- Dirección del representante legal: parroquia, calles, número, sector, piso, teléfono;
- Actividad económica (primaria o secundaria);
- Desglose de activos o capital en giro con el que opera;
- Fecha de inicio de actividad;
- Estructura de socios, sólo en el caso de compañías, nombres, apellidos, dirección;
- Firma del contribuyente;
- Fecha de presentación del formulario; y,
- Firma del funcionario que recibe el formulario.



### **Requisitos para pago de la patente municipal de Ambato**

- Original y copia de la cédula de ciudadanía
- Original y copia del certificado de votación
- Declaración del Impuesto a la Renta y/ o Balances Financieros
- Copia del R.U.C. quienes ya poseen.
- Copia de contrato de arrendamiento.
- Calificación Artesanal (para quienes son Artesanos calificados por la Junta Nacional de Defensa del Artesano).
- Autorización de ocupación de la vía pública, para quienes corresponda.
- Para las personas jurídicas presentar copia de escritura de constitución y, nombramiento del representante legal.
- Documento de patente del año anterior.

### **Plazos para el pago de patentes municipales en Ambato**

Para personas jurídicas o sociedades:

- Dígito 1 hasta el 10 de abril
- 2 al 12 de abril
- 3 al 14 abril
- 4 al 16 abril
- 5 al 18 de abril
- 6 al 20 de abril
- 7 al 22 de abril
- 8 al 24 de abril
- 9 al 26 de abril
- 0 hasta el 28 de abril

#### **4.4.7. Anuncios Publicitarios**

- Solicitud para instalación de Anuncio Publicitario (TRAER LLENADA)
- Formulario de solicitud (en blanco)

- Copia RUC
- Copia formulario inicio de actividad o copia de la patente municipal
- Copia de cédula de ciudadanía y certificado de votación
- Gráfico de ubicación exacta del predio
- Fotografía de la fachada del lugar donde se colocará el rótulo, ya colocado (montaje)
- Gráfico del rótulo a color con medidas original y tres copias

## **CAPÍTULO V**

### **ÁREA FINANCIERA**

#### **5.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE FINANCIERO**

- Establecer el monto de los recursos económicos para la realización de del proyecto y los costos totales de la operación de un proceso productivo.
- Analizar la rentabilidad dentro de la organización facilitando la toma de decisiones y la evolución la situación futura de la empresa.

#### **5.2. PLAN DE INVERSIONES**

Las Inversiones son aplicaciones que las personas naturales o jurídicas dan a sus fondos, tanto propios como ajenos, y que se realiza con el ánimo de obtener una rentabilidad o beneficio futuro en: Activos Fijos, Activos Diferidos y Capital de Trabajo. (Besley & Brigham, 2000).

El Plan de inversiones para el presente trabajo agrupa todos los elementos que el restaurante requiere para que inicie sus actividades económicas, detallando la utilización de los recursos mismo que busca conseguir los objetivos financieros fijando plazos y costes que permita la optimización de la inversión.

**Tabla 62: Plan de Inversiones**

<b>Cant.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Total (USD)</b>
	<b>LOCAL</b>	<b>\$5.000,00</b>	<b>\$5.000,00</b>
	<b>INSTALACIONES Y REMODELACIONES</b>	<b>\$8.525,00</b>	<b>\$17.000,00</b>
1	Diseño arquitectónico del local	\$1.500,00	\$1.500,00
300	Valor de mano de obra por m2 de construcción	\$25,00	\$7.500,00
1	Materiales de construcción	\$5.000,00	\$5.000,00
1	Permisos de construcción	\$1.000,00	\$1.000,00
2	Arriendo (meses de construcción)	\$1.000,00	\$2.000,00
	<b>MUEBLES Y ENSERES</b>	<b>\$410,00</b>	<b>\$2.500,00</b>
2	Mesón acero inox.	\$250,00	\$500,00
2	Organizadores	\$100,00	\$200,00
60	Sillas	\$20,00	\$1.200,00
15	Mesas	\$40,00	\$600,00
	<b>HERRAMIENTAS</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
	<b>MAQUINARIA Y EQUIPO</b>	<b>\$3.050,00</b>	<b>\$3.050,00</b>
1	cocina industrial unos	\$300,00	\$300,00
1	plancha de 45 x45 cm unos	\$250,00	\$250,00
1	extractor de humo	\$500,00	\$500,00
1	refrigerador	\$1.000,00	\$1.000,00
1	Congelador	\$1.000,00	\$1.000,00
	<b>VEHÍCULOS</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
	<b>EQUIPO DE COMPUTACIÓN</b>	<b>\$1.100,00</b>	<b>\$1.900,00</b>
1	Computador Touch – Cajero	\$600,00	\$600,00
1	Computador Meseros	\$300,00	\$300,00
4	Impresoras de Comandas	\$100,00	\$400,00
6	Tablet para pedidos	\$100,00	\$600,00
	<b>EQUIPO DE OFICINA</b>	<b>\$100,00</b>	<b>\$100,00</b>
1	Misceláneos	\$100,00	\$100,00
	<b>INVENTARIOS</b>	<b>\$1.000,00</b>	<b>\$1.000,00</b>
1	Materia Prima de Inicio	\$1.000,00	\$1.000,00
	<b>COSTOS DE CONSTITUCIÓN</b>	<b>\$4.400,00</b>	<b>\$1.377,50</b>
	<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$1.377,50</b>	<b>\$1.377,50</b>
	<b>Inversión Inicial</b>		<b>\$30.450,00</b>

Fuente: Propia

Elaborado por: Lalama, J (2020)

El valor total del plan de inversiones es de \$30.450,00 mismo que será destinado para el funcionamiento del restaurante, el valor de inventarios se

encuentra calculado considerando cubrir el 50% de la DPI mensual, El valor de la provisión del capital de trabajo es el 10% del subtotal del valor del plan de inversión.

### 5.3. PLAN DE FINANCIAMIENTO

Es un proceso mediante el cual se establece el valor necesario que se requiere para las operaciones de una empresa y se determina las diferentes formas de financiamiento o de donde provienen los fondos que se utilizara para el desarrollo de la organización. (Reisofer, Koschewska, & Salla, 2005)

**Tabla 63: Plan de Financiamiento**

Descripción	Total (USD)	Parcial (%)	Total (%)
<b>RECURSOS PROPIOS</b>	<b>\$5.450,00</b>	<b>100,00</b>	<b>17,90</b>
Efectivo	\$3.450,00	63,30	11,33
Bienes	\$2.000,00	36,70	6,57
<b>RECURSOS DE TERCEROS</b>	<b>\$25.000,00</b>	<b>100,00</b>	<b>82,10</b>
Préstamo privado	\$0,00	0,00	0,00
Préstamo bancario	\$25.000,00	100,00	82,10
<b>TOTAL</b>	<b>\$30.450,00</b>		<b>100,00</b>

Fuente: Propia

Elaborado por: Lalama, J (2020)

El 22% de los recursos propios corresponde al local y el 18% al valor del efectivo disponible para iniciar las actividades de la empresa, para obtener el valor total de los recursos a terceros, se realizará un crédito de 25.000 en el Banco del Pichincha a un interés nominal de 11.23% a 60 meses plazo, con ello se logra cubrir el 100% del valor del plan de financiamiento.

### 5.4. CÁLCULO DE COSTOS Y GASTOS

Son Costos los desembolsos causados en el proceso de fabricación o por la prestación de un servicio: sueldos y salarios del personal de la planta de producción, materias primas, servicios públicos relacionados con el proceso productivo. Mientras que Gasto es todo desembolso o erogación relacionada con

los departamentos de administración y ventas, cuyo valor se consume en el periodo contable. (Jimenez, 2010)

Los costos que se desembolsara en la producción en el restaurante para la prestación de servicios están relacionados con la materia prima, mano de obra y costos indirectos de fabricación; a continuación, se analizará uno de los platos típicos de Francia (Ratatouille) Guiso de verduras al horno que se ofrecerá en el restaurante:

#### a) Detalle de Costos

**Tabla 64: Destalle de Costos**

Descripción de Producción	Unidad de Medida	Cantidad Mensual Requerida	Costo Unitario	Costo Mensual	Costo anual
<b>Materia Prima</b>			<b>\$0,29</b>	<b>\$6.515,00</b>	<b>\$78.180,00</b>
Cebollas	Gramos	11500	\$0,03	\$345,00	\$4.140,00
Ajo	Gramos	2500	\$0,02	\$50,00	\$600,00
Berenjenas	Gramos	36000	\$0,05	\$1.800,00	\$21.600,00
Calabacines	Gramos	36000	\$0,06	\$2.160,00	\$25.920,00
Pimientos	Gramos	30000	\$0,04	\$1.200,00	\$14.400,00
Tomates	Gramos	30000	\$0,02	\$600,00	\$7.200,00
Albaca	Gramos	5000	\$0,01	\$50,00	\$600,00
Tomillo	Gramos	5000	\$0,01	\$50,00	\$600,00
Aceite de oliva	Gramos	1000	\$0,01	\$10,00	\$120,00
Tomate cherry	Gramos	10000	\$0,02	\$200,00	\$2.400,00
Vinagre balsámico	Gramos	4000	\$0,01	\$40,00	\$480,00
Limón	Gramos	1000	\$0,01	\$10,00	\$120,00
<b>Mano de Obra Directa</b>	<b>Sueldo</b>	2	<b>375,78</b>	<b>\$751,56</b>	<b>\$9.018,72</b>
<b>Costos I.F.</b>	N	10	<b>\$64,97</b>	<b>\$657,70</b>	<b>\$7.892,40</b>
Empaques	N	50	\$0,20	\$10,00	\$120,00
Agua y energía eléctrica	KW	10	\$6,34	\$63,40	\$760,80
Mantenimiento	N	10	\$1,96	\$19,60	\$235,20
Depreciaciones	N	10	\$10,17	\$101,70	\$1.220,40
Mano de Obra Indirecta	Sueldo	10	\$46,30	\$463,00	\$5.556,00
<b>Costo Total</b>			<b>0,00</b>	<b>\$7.924,26</b>	<b>\$95.091,12</b>

Fuente: Propia

Elaborado por: Lalama, J (2020)

**b) Proyección de Costos**

**Tabla 65: Proyección de Costos**

Descripción	Costo anual	Costos		Año 1	Costos		Año 2	Costos	
		F	V		F	V		F	V
Materia prima	\$78.180,00		\$78.180,00	\$78.180,00		\$78.586,54	\$78.586,54		\$78.995,19
Mano de obra	\$9.018,72	\$9.018,72		\$9.018,72	\$9.065,62		\$9.065,62	\$9.112,76	
Costos indirectos	\$7.892,40		\$7.892,40	\$7.892,40		\$7.933,44	\$7.933,44		\$7.974,69
<b>TOTALES</b>		\$9.018,72	\$86.072,40	<b>\$95.091,12</b>	\$9.065,62	\$86.519,98	<b>\$95.585,59</b>	\$9.112,76	\$86.969,88

Año 3	Costos		Año 4	Costos		Año 5
	F	V		F	V	
\$78.995,19		\$79.405,96	\$79.405,96		\$79.818,87	\$79.818,87
\$9.112,76	\$9.160,14		\$9.160,14	\$9.207,78		\$9.207,78
\$7.974,69		\$8.016,16	\$8.016,16		\$8.057,85	\$8.057,85
<b>\$96.082,64</b>	\$9.160,14	\$87.422,12	<b>\$96.582,27</b>	11123,78	\$87.876,72	<b>\$97.084,50</b>

Fuente: Propia

Elaborado por: Lalama, J (2020)

En el primer año los costos totales ascienden a \$95.091,12, se puede observar que en los siguientes 5 años existe una subida no tan elevada de acuerdo con el 0,52% de la tasa de inflación, con este dato se proyecta los costos durante la vida útil del proyecto, determinando los costos fijos de los variables.

c) Detalle de Gastos

Tabla 66: Destalle de Gastos

Detalle	Unidad de medida	Valor Unitario	Frecuencia mensual del gasto	Valor mensual	Valor anual
<b>SUELDOS DEL PERSONAL</b>				<b>2133,49</b>	<b>25601,88</b>
Gerente general		834,73	1	834,73	10016,76
Contadora secretaria		710,58	1	710,58	8526,96
Administrador		588,18	1	588,18	7058,16
<b>SUMINISTRO DE OFICINA</b>				<b>39,90</b>	<b>478,80</b>
Resma de papel A4	U	5,00	1	5,00	60,00
Esferos	U	0,80	4	3,20	38,40
Lápices	U	0,95	2	1,90	22,80
Corrector	U	2,80	1	2,80	33,60
Borradores	U	0,40	1	0,40	4,80
Flash de 4g	U	8,50	2	17,00	204,00
Carpetas de cartón	U	0,35	10	3,50	42,00
Perforadora	U	3,50	1	3,50	42,00
Grapadora	U	2,60	1	2,60	31,20
<b>ÚTILES DE ASEO Y LIMPIEZA</b>				<b>76,10</b>	<b>913,20</b>
Escobas	U	1,50	1	1,50	18,00
Palas	U	1,50	1	1,50	18,00
Líquido de limpieza	MI	6,00	1	6,00	72,00
Trapeadores	U	2,00	1	2,00	24,00
Baldes	U	1,50	1	1,50	18,00
Papel higiénico	U	0,40	4	1,60	19,20
Jabón líquido	MI	6,50	2	13,00	156,00
Desinfectante de manos	MI	10,00	2	20,00	240,00
Detergente	U	6,00	2	12,00	144,00
Estropajos	U	0,85	3	2,55	30,60
Esponjas de lavar	U	0,35	3	1,05	12,60
Fundas de basura	U	0,12	20	2,40	28,80
Guantes	U	1,50	4	6,00	72,00
Cloro	MI	2,50	2	5,00	60,00
<b>SERVICIOS BÁSICOS</b>				<b>64,56</b>	<b>774,72</b>
Internet	gbts	22,96	1	22,96	275,52
Energía Eléctrica	kWh	0,10	300	30,00	360,00
Agua	m3	0,29	40	11,60	139,20
<b>TOTAL, GASTOS</b>				<b>2314,05</b>	<b>27768,60</b>
<b>GASTOS DE VENTAS</b>					
<b>PUBLICIDAD Y PROPAGANDA</b>				<b>600,00</b>	<b>7200,00</b>
Gigantografías	Metros	100	1	100,00	1200,00
Publicidad impresa	Millar	180	1	180,00	2160,00
Community Manager	Dólar	300	1	300,00	3600,00
Redes Sociales	Página Web	20	1	20,00	240,00
<b>TOTAL, GASTOS DE VENTAS</b>				<b>600,00</b>	<b>7200,00</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>					
Intereses pagados	Dólar		15%	312,50	3750,00
<b>TOTAL, GASTOS FINANCIEROS</b>				<b>312,50</b>	<b>3750,00</b>

Fuente: Propia

Elaborado por: Lalama, J (2020)



Se puede observar en la tabla 65 que los gastos se encuentran clasificados en administrativos, ventas y financieros, la primera categoría muestra los gastos del personal administrativo, honorarios pagados al Gerente general, secretaria /contadora, Administrador, suministros de oficina, útiles de limpieza y los gastos de servicios básicos. La segunda categoría muestra los gastos de ventas generados por la publicidad y propaganda. Mientras que en la tercera categoría se encuentran los gastos financieros generados por los intereses del crédito solicitado y su cálculo se establece en base al monto solicitado.

#### **d) Proyección de Gastos**

“La proyección de gastos permite visualizar el nivel de gasto en el que la empresa podrá incurrir durante un tiempo determinado, facilitado tomar decisiones si el proyecto es factible o no”. (Cuevas, 1968).

De igual forma como se proyectó los costos en la siguiente tabla se hace con los gastos, determinando el valor mensual y anual, durante los cinco años de vida útil del proyecto, determinando los gastos fijos, de los variables

**Tabla 67: Proyección de Gastos**

Detalle	Valor mensual	Gastos			Gastos			Gastos			Gastos			Gastos		
		F	V	Total	F	V	Total	F	V	Total	F	V	Total	F	V	Total
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>SUELDOS DEL PERSONAL</b>	<b>2133,49</b>															
Gerente general	834,73	10016,76					10068,85			10121,21				10173,84		10226,74
Contadora Secretaria	710,58	8526,96					8571,30			8615,87				8660,67		8705,71
Administrador	588,18	7058,16					7094,86			7131,76				7168,84		7206,12
<b>SUMINISTRO DE OFICINA</b>	<b>39,90</b>			478,80				481,29			483,79			486,31		488,84
Resma de papel A4	5,00		60,00				60,31			60,63			60,94		61,26	
Esferos	3,20		38,40				38,60			38,80			39,00		39,20	
Lápices	1,90		22,80				22,92			23,04			23,16		23,28	
Corrector	2,80		33,60				33,77			33,95			34,13		34,30	
Borradores	0,40		4,80				4,82			4,85			4,88		4,90	
Flash de 4g	17,00		204,00				205,06			206,13			207,20		208,28	
Carpetas de cartón	3,50		42,00				42,22			42,44			42,66		42,88	
Perforadora	3,50		42,00				42,22			42,44			42,66		42,88	
Grapadora	2,60		31,20				31,36			31,53			31,69		31,85	
<b>ÚTILES DE ASEO Y LIMPIEZA</b>	<b>76,10</b>			913,20				917,95			922,72			927,52		932,34
Escobas	1,50		18,00				18,09			18,19			18,28		18,38	
Palas	1,50		18,00				18,09			18,19			18,28		18,38	
Líquido de limpieza	6,00		72,00				72,37			72,75			73,13		73,51	
Trapeadores	2,00		24,00				24,12			24,25			24,38		24,50	
Baldes	1,50		18,00				18,09			18,19			18,28		18,38	
Papel higiénico	1,60		19,20				19,30			19,40			19,50		19,60	
Jabón líquido	13,00		156,00				156,81			157,63			158,45		159,27	
Desinfectante de manos	20,00		240,00				241,25			242,50			243,76		245,03	
Detergente	12,00		144,00				144,75			145,50			146,26		147,02	
Estropajos	2,55		30,60				30,76			30,92			31,08		31,24	
Esponjas de lavar	1,05		12,60				12,67			12,73			12,80		12,86	
Fundas de basura	2,40		28,80				28,95			29,10			29,25		29,40	
Guantes	6,00		72,00				72,37			72,75			73,13		73,51	
Cloro	5,00		60,00				60,31			60,63			60,94		61,26	
<b>SERVICIOS BÁSICOS</b>	<b>64,56</b>			774,72				778,75			782,80			786,87		790,96
Internet	22,96		275,52				276,95			278,39			279,84		281,30	
Energía Eléctrica	30,00		360,00				361,87			363,75			365,65		367,55	
Agua	11,60		139,20				139,92			140,65			141,38		142,12	
<b>TOTAL</b>	<b>2314,05</b>	<b>25601,88</b>	<b>2166,72</b>	<b>27768,60</b>	<b>25735,01</b>	<b>2177,99</b>	<b>27913,00</b>	<b>25868,83</b>	<b>2189,31</b>	<b>28058,14</b>	<b>26003,35</b>	<b>2200,70</b>	<b>28204,05</b>	<b>26138,57</b>	<b>2212,14</b>	<b>28350,71</b>
<b>GASTOS DE VENTAS</b>																
<b>PUBLICIDAD Y PROPAGANDA</b>																
Gigantografías	100,00		1200,00				1206,24			1212,51			1218,82		1225,16	
Publicidad impresa	180,00		2160,00				2171,23			2182,52			2193,87		2205,28	
Community Manager	300,00		3600,00				3618,72			3637,54			3656,45		3675,47	
Redes Sociales	20,00		240,00				241,25			242,50			243,76		245,03	
<b>TOTAL</b>	<b>600,00</b>		<b>7200,00</b>	<b>7200,00</b>			<b>7237,44</b>	<b>7237,44</b>		<b>7275,07</b>			<b>7312,91</b>	<b>7312,91</b>	<b>7350,93</b>	
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>																
Intereses pagados	312,50	3750,00					3769,5		3789,101				3808,805		3828,611	
<b>TOTAL</b>	<b>312,50</b>	<b>3750,00</b>		<b>3750,00</b>			<b>3769,5</b>	<b>3769,5</b>		<b>3789,101</b>			<b>3808,805</b>		<b>3828,611</b>	

Fuente: Propia

Elaborado por: Lalama, J (2020)

Para la proyección de gastos se ha considerado a los gastos Administrativos se consideran, los sueldos al personal administrativo, suministros de oficina, útiles de aseo y servicios básicos, en la proyección de los gastos de ventas los sueldos por concepto de pagos de publicidad y en los gastos financieros los intereses que se cancelaran del crédito. Se proyecta a 5 años considerando el 52% de la tasa de inflación actual.

### **Mano de Obra**

Se conoce como mano de obra al “esfuerzo tanto físico como mental que se consume en elaborar un producto o servicio. Todo aquel que aporta su esfuerzo físico o intelectual, y por lo tanto contribuye a la obtención del producto final” (Prieto, Santidrian, & Aguilar, 2006, pág. 135)

Según (Vallejo, 2017) la mano de obra la define como:

El esfuerzo físico o mental utilizado para la transformación, o elaboración de un producto, se considera como mano de obra a todos los sueldos, beneficios sociales u otros conceptos laborales cancelados a quienes intervienen de forma directa o indirecta en el proceso de producción de un bien o servicio. Se puede también indicar que es el segundo elemento del costo, siendo generalmente el más representativo.

**Tabla 68: Mano de Obra Directa**

ORD.	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	CÓDIGO	INGRESOS			DESCUENTOS			VALOR POR PAGAR
				SBU	OTROS	TOTAL	VARIOS	9,45%	TOTAL	
1	NN	Cocinero 1		\$400,00	\$20,00	\$420,00	\$0,00	\$39,69	\$39,69	\$380,31
2	NN	Cocinero 2		\$400,00	\$10,00	\$410,00	\$0,00	\$38,75	\$38,75	\$371,26
3	NN	Mesero 1		\$400,00	\$20,00	\$420,00	\$0,00	\$39,69	\$39,69	\$380,31
4	NN	Mesero 2		\$400,00	\$10,00	\$410,00	\$0,00	\$38,75	\$38,75	\$371,26
<b>TOTALES</b>				<b>\$800,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$800,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$156,87</b>	<b>\$156,87</b>	<b>\$1.503,13</b>

Fuente: Propia

Elaborado por: Lalama, J (2020)

**Tabla 69: Provisiones y Beneficios Sociales**

Patronal	SSECAP	IECE	XIII	XIV	FONDO DE RESERVA	VACAC.	TOTAL, PROVISIONES	COSTO MO	
11.15%	0,50%	0,5%							
	\$44,60	\$2,00	\$0,10	\$35,00	\$33,33	\$0,00	\$17,50	\$132,53	\$552,53
	\$44,60	\$2,00	\$0,05	\$34,17	\$33,33	\$0,00	\$17,08	\$131,23	\$541,23
	\$44,60	\$2,00	\$0,10	\$35,00	\$33,33	\$0,00	\$17,50	\$132,53	\$552,53
	\$44,60	\$2,00	\$0,05	\$34,17	\$33,33	\$0,00	\$17,08	\$131,23	\$541,23
<b>COSTO MENSUAL MOD AÑO 1</b>									<b>\$2.187,53</b>

Fuente: Propia

Elaborado por: Lalama, J (2020)

Se cancela a los cocineros y meseros los beneficios en base al salario básico unificado de 400,00 USD que se contempla para el 2020.

## Depreciación

Según la Norma Internacional de Contabilidad No. 16: “La depreciación es la distribución sistemática del costo de un activo a lo largo de su vida útil” (Mallo, 2012, pág. 52).

**Tabla 70: Cálculo de la depreciación**

Detalle del Bien	Vida útil	Valor	Porcentaje de Depreciación	Depreciación anual
Muebles y enseres	10	2.500,00	10%	250,00
Herramientas	10	-	10%	-
Maquinaria y equipo	10	3.050,00	10%	305,00
Vehículos	5	-	20%	-
Equipo e computación	3	1.900,00	33,33%	633,27
Equipo de cocina	10	2.000,00	10%	200,00
		<b>9.450,00</b>		<b>1.388,27</b>

Fuente: Propia

Elaborado por: Lalama, J (2020)

La depreciación se realiza en base a la vida útil de los bienes que con el tiempo se van depreciando por el uso, se calcula; muebles y enseres, herramientas, maquinarias y equipos equipo de oficina a 10 años de vida útil equipo de cómputo 3 años.

**Tabla 71: Proyección de la depreciación**

Detalle del Bien	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Muebles y enseres	250,00	258,75	267,81	277,18	286,88
Herramientas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Maquinaria y equipo	305,00	315,68	326,72	338,16	349,99
Vehículos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipo e computación	633,27	655,43	678,37	0,00	0,00
Equipo de cocina	200,00	207,00	214,25	221,74	229,50
	<b>1.388,27</b>	<b>1.436,86</b>	<b>1.487,15</b>	<b>837,08</b>	<b>866,37</b>

Fuente: Propia

Elaborado por: Lalama, J (2020)

## 5.5. CÁLCULO DE INGRESOS

“Los ingresos son los incrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo sobre el que se informa. Estos dan, como resultado, aumentos del patrimonio, distintos de las aportaciones de inversores de patrimonio”. (Mallo, 2012, pág. 64).

Tabla 72: Cálculo de ingresos

Producto	Costo U	Costo Fijos	Precio Costo	Margen de Utilidad	Precio Aprox. venta	Unidades aprox. venta	Venta Mensual aprox.	Venta Anual aprox.
Ratatouille	0,89	1,5	2,39	125%	5,38	5000	26.887,50	322.650,00
<b>Total</b>							<b>26.887,50</b>	<b>322.650,00</b>

Fuente: Propia

Elaborado por: Lalama, J (2020)

La tabla de ingresos muestra los costos que se empleara para producir el plato de Ratatouille el clásico pisto francés que triunfa como guarnición, siendo el precio de costo de 2,39 por unidades producidas con un margen de utilidad del 125%, generando ingresos mensuales aproximado de 26.887,50 con un precio aproximado unitario de \$ 5,38 ctvs.

### Proyección de ingresos

“El período de proyección debe ser suficientemente largo que permita a la compañía obtener una estabilización de sus ingresos, márgenes, estructura financiera y flujos de caja. En este sentido el período de proyección debería incluir al menos un ciclo económico completo” (Mallo, 2012, pág. 64).

Tabla 73: Proyección de ingresos

Productos	Can	Precio Unit.	Total año1	Can	Precio Unit.	Total año 2
Ratatouille	5.000	5,38	322.650,00	5.026	5,41	326.014,28
<b>TOTAL, INGRESOS</b>			<b>322.650,00</b>			<b>326.014,28</b>

<b>Can</b>	<b>Precio Unit.</b>	<b>Total año 3</b>	<b>Can</b>	<b>Precio Unit.</b>	<b>Total año 4</b>	<b>Can</b>	<b>Precio Unit.</b>	<b>Total año 5</b>
5.052	5,43	329.413,65	5.078	5,46	332.848,46	5.105	5,49	336.319,08
		<b>329.413,65</b>			<b>332.848,46</b>			<b>336.319,08</b>

Fuente: Propia

Elaborado por: Lalama, J (2020)

En la tabla 72 se puede observar que en el año base se producirá 5000 unidades a \$ 5,38 ctvs. cada una, con ingresos de 322.650,00 aproximado, calculada con el 52% de inflación, se proyecta a 5 años evidenciándose un incremento de ingresos progresivos, para el quinto año los ingresos serían de 336.319,08 y la unidad tendría un precio de \$5,49 ctvs.

## **5.6. FLUJO DE CAJA**

El flujo de caja recibe diversos nombres: flujo de efectivo, cash Flow, presupuesto de caja, planeación y control del efectivo, es importante herramienta de dirección, pues ayuda a estimar las necesidades del efectivo de la empresa en diversas épocas del año. Resume las entradas y las salidas de efectivo que se estiman ocurrirán en un periodo próximo comparándolas y asimilándolas al saldo inicial al principio del año. (Duarte & Fernández, 2005, pág. 78)

**Tabla 74: Flujo de Caja**

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>A. INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>30.450,00</b>	<b>322.650,00</b>	<b>326.014,28</b>	<b>329.413,65</b>	<b>332.848,46</b>	<b>336.319,08</b>
Recursos propios	5.450,00					
Recursos de terceros	25.000,00					
Ingresos por ventas		322.650,00	326.014,28	329.413,65	332.848,46	336.319,08
<b>B. EGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>0,00</b>	<b>130.059,72</b>	<b>130.736,03</b>	<b>131.270,71</b>	<b>132.099,22</b>	<b>132.786,14</b>
Materia Prima		78.180,00	78.586,54	78.995,19	79.405,96	79.818,87
Mano de obra indirecta		9.018,72	9.065,62	9.112,76	9.160,14	9.207,78
Costos indirectos de producción		7.892,40	7.933,44	7.974,69	8.016,16	8.057,85
Gastos administrativos		27.768,60	27.913,00	27.913,00	28.204,05	28.350,71
Gasto de ventas		7.200,00	7.237,44	7.275,07	7.312,91	7.350,93
<b>C. FLUJO OPERACIONAL (A - B)</b>	<b>30.450,00</b>	<b>192.590,28</b>	<b>195.278,25</b>	<b>198.142,94</b>	<b>200.749,24</b>	<b>203.532,95</b>
<b>D. INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>E. EGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>0,00</b>	<b>5.138,27</b>	<b>5.206,36</b>	<b>5.276,25</b>	<b>5.348,00</b>	<b>5.421,68</b>
Gastos financieros		3.750,00	3.769,50	3.789,10	3.808,80	3.828,61
Depreciación	0.00	1,388.27	1,436.86	1,487.15	837.08	866.38
Impuestos		38,391.48	39,185.35	39,988.59	40,801.28	41,623.54
<b>F FLUJO NO OPERACIONAL (D - E)</b>	<b>30,450.00</b>	<b>-43,529.75</b>	<b>-44,391.71</b>	<b>-45,264.84</b>	<b>-45,447.17</b>	<b>-46,318.53</b>
<b>G FLUJO NETO GENERADO (C - F)</b>	<b>0.00</b>	<b>149,060.53</b>	<b>150,886.54</b>	<b>152,878.10</b>	<b>154,599.95</b>	<b>156,487.72</b>
<b>H SALDO INICIAL DE CAJA</b>		<b>0.00</b>	<b>149,060.53</b>	<b>299,947.07</b>	<b>452,825.17</b>	<b>607,425.12</b>
<b>I SALDO FINAL DE CAJA (G + H)</b>		<b>149,060.53</b>	<b>299,947.07</b>	<b>452,825.17</b>	<b>607,425.12</b>	<b>763,912.84</b>

Fuente: Propia

Elaborado por: Lalama, J (2020)



El flujo de caja está proyectado a cinco años, tomando en cuenta sus ingresos, y egresos obteniendo en el primer año un flujo neto de 149,060.53 USD, y en el quinto año 156,487.72 USD, lo que indica que las entradas son superiores a sus salidas.

## 5.7. PUNTO DE EQUILIBRIO

Conocer el punto de equilibrio de la empresa resulta muy útil para saber si vamos en la buena dirección como si la inversión que se va a realizar es muy arriesgada o no. Para calcular el punto de equilibrio se necesita conocer los costos fijos y costos variables, mismos que se detallan a continuación:

**Tabla 75: Costos fijos – Costos variables**

Descripción	Costo fijo	Costo variable	Costo total
Gastos de Administración	25,601.88	2,166.72	27,768.60
Gastos de Ventas		7,200.00	7,200.00
Gastos financieros	3,750.00		3,750.00
<b>TOTAL</b>	<b>29,351.88</b>	<b>9,366.72</b>	<b>38,718.60</b>

Fuente: Propia

Elaborado por: Lalama, J (2020)

**Tabla 76: Detalle de variables**

Detalle de variables	Totales
Ingresos	322,650.00
Costos fijos	29,351.88
Costos variables	5.38
Costos totales	38,718.60
Número de unidades	5000
Precio unitario de venta	5.38
Costo variable unitario	0.89

Fuente: Propia

Elaborado por: Lalama, J (2020)

Con los datos detallados en la tabla 75 y 76 se aplican las fórmulas respectivas y se calcula el punto de equilibrio.

## PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES

$$P.E \text{ en dólares} = \frac{\text{Costo fijo}}{1 - \frac{\text{Costo Variables}}{\text{Ingresos totales}}}$$
$$P.E \text{ en dólares} = \frac{29.351,88}{1 - \frac{5,38}{322.650,00}}$$

$$P.E \text{ en dólares} = 29,352.37$$

## PUNTO DE EQUILIBRIO EN PORCENTAJE

$$P.E \text{ en porcentaje} = \frac{\text{Punto de equilibrio en dólares}}{\text{Ingresos totales}} \times 100$$

$$P.E \text{ en porcentaje} = \frac{30.229,46}{322.650,00} \times 100$$

$$P.E \text{ en porcentaje} = 9,4\%$$

## PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES

$$P.E \text{ en unidades} = \frac{\text{Costo fijo}}{\text{Precio unitario} - \text{Costo variable unitario}}$$

$$P.E \text{ en unidades} = \frac{29.351,88}{5,38 - 0,89}$$

$$P.E \text{ en unidades} = 6.537,17$$



Gráfico 28: Punto de equilibrio  
 Autor: Lalama, J (2020)

De acuerdo con los cálculos realizados para encontrar el punto de equilibrio en donde la empresa no gana ni pierde, se determinó que el PE se obtendrá cuando la empresa tenga ingresos de 29,352.37 USD; una producción en un 9,4% y 6.537,17 unidades producidas.

## 5.8. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

El estado de resultados indica la disminución o el incremento que sufre el patrimonio de la empresa después del análisis de todas las operaciones ejecutadas durante un periodo de tiempo determinado midiendo la transaccionalidad de los ingresos, costos, gastos y otros realizados en dicho período.

**Tabla 77: Estado de resultados**

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso por ventas	322.650,00	326014,28	329.413,65	332.848,46	336.319,08
(-) Costo de producción	95.091,12	95.585,59	96.082,64	96.582,27	97.084,50
<b>(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>227.558,88</b>	<b>230.428,69</b>	<b>233.331,01</b>	<b>236.266,19</b>	<b>239.234,59</b>
(-) Gastos de venta	7.200,00	7.237,44	7.275,07	7.312,91	7.350,93
<b>(=) UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>220.358,88</b>	<b>223.191,25</b>	<b>226.055,93</b>	<b>228.953,28</b>	<b>231.883,65</b>
(-) Gastos Financieros	3750,00	3769,50	3789,10	3808,80	3828,61
(-) Gastos administrativos	27768,60	27913,00	28058,14	28204,05	28350,71
(-) Otros Ingresos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES</b>	<b>188.840,28</b>	<b>191.508,75</b>	<b>194.208,69</b>	<b>196.940,43</b>	<b>199.704,34</b>
(-) 15% Participación trabajadores	28326,04	28726,31	29131,30	29541,06	29955,65
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>160.514,24</b>	<b>162.782,44</b>	<b>165.077,39</b>	<b>167.399,37</b>	<b>169.748,68</b>
(-) Impuesto a la renta	38.391,48	39.185,35	39.988,59	40.801,28	41.623,54
<b>(=) UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO</b>	<b>122.122,75</b>	<b>123.597,09</b>	<b>125.088,80</b>	<b>126.598,09</b>	<b>128.125,15</b>

Fuente: Propia

Elaborado por: Lalama, J (2020)

Se puede observar en el estado de resultados la utilidad del ejercicio de \$122.122,75 para el primer año existiendo una tendencia positiva para el quinto año con un valor de 128.125,15 por el aumento normal de la producción, estos valores demuestran que existe rentabilidad en la empresa.

## Cálculo del Impuesto a la Renta

Es necesario indicar que para el cálculo del impuesto a la renta se utilizó la tabla del Impuesto a la Renta expedida por el Servicio de Rentas Internas del 2019.

**Tabla 78: Tabla del impuesto a la renta periodo 2019**

Fracción básica	Exceso hasta	Impuesto a fracción básica	% fracción excedente
0	11.310	0	0%
11.310	13.410	0	5%
14.410	18.010	155	10%
18.010	21.630	515	12%
21.630	43.250	949	15%
43.250	64.860	4.193	20%
64.860	86.480	8.513	25%
86.480	115.290	13.920	30%
115.290	En adelante	22.563	35%

Fuente: Servicio de Rentas Internas (SRI)

**Tabla 79: Cálculo del impuesto a la renta**

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad	160.514,24	162.782,44	165.077,39	167.399,37	169.748,68
Fracción básica	115.290,00	115.290,00	115.290,00	115.290,00	115.290,00
Diferencia	45.224,24	47.492,44	49.787,39	52.109,37	54.458,68
Porcentaje	35%	35%	35%	35%	35%
% Fracción excedente	15.828,48	16.622,35	17.425,59	18.238,28	19.060,54
Impuesto a fracción básica	22.563,00	22.563,00	22.563,00	22.563,00	22.563,00
Impuesto a la renta a pagar	38.391,48	39.185,35	39.988,59	40.801,28	41.623,54

Fuente: Propia

Elaborado por: Lalama, J (2020)

El cálculo del impuesto a la renta en el primer año pagará un valor de 38.391,48 USD; mientras que para el quinto año la base imponible es de 169.748,68 USD con un impuesto a la renta por pagar de 41.623,54 USD.

## 5.9. EVALUACIÓN FINANCIERA

La evaluación financiera permitirá realizar una investigación profunda de cada rubro que conforma el flujo de fondos y los riesgos, con el propósito de determinar un eventual rendimiento de la inversión realizada en presente trabajo.

## a) Indicadores

### a.1) Valor Actual Neto

Para realizar el cálculo del VAN primeramente se determina el TMAR como se detalla a continuación:

#### Cálculo de la Tasa mínima aceptable de retorno (TMAR)

**Tabla 80: Cálculo Costo promedio ponderado de capital (TMAR)**

COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL				
CONCEPTO	INVERSIÓN	%	COSTO DE OPORTUNIDAD	TASA DE DESCUENTO
RECURSOS PROPIOS	5.450,00	18,00%	7,21%	1,30%
RECURSOS AJENOS	25.000,00	82,00%	11,23%	9,21%
<b>TOTAL</b>	<b>30.450,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>18,44%</b>	<b>10,51%</b>

Fuente: Propia

Elaborado por: Lalama, J (2020)

El costo promedio ponderado de capital es de 19,51% equivalente a 0,1051, con este valor se procede a calcular el valor del VAN, para lo cual se utiliza la siguiente fórmula:

$$VAN = \frac{F1}{(1+i)n^1} + \frac{F2}{(1+i)n^2} + \frac{F3}{(1+i)n^3} + \frac{F4}{(1+i)n^4} + \frac{F5}{(1+i)n^5} - Inv. inicial$$

Donde:

$F =$  lujo de Caja

$i =$  tasa interés= 0,1051%

$I0 =$  Inversion Inicial= 30.450,00

$n =$  5

$$VAN = \frac{149.060,53}{(1+0,1051)^1} + \frac{150.886,54}{(1+0,1051)^2} + \frac{152.878,10}{(1+0,1051)^3} + \frac{154.599,95}{(1+0,1051)^4} + \frac{156.487,72}{(1+0,1051)^5} - 30.450,00$$

$$VAN = 134.888,59 + 123.559,36 + 113287,76 + 103671,56 + 94.960,53 - 30.450,00$$

$$VAN = 570.367,79$$

El resultado de 570.367,79 USD indica que el proyecto es viable ya que es superior a cero (0).

### a.2) Tasa Interna de Retorno (TIR)

La Tasa interna de retorno de una inversión hace referencia a la tasa de descuento con la que un valor actual es igual a cero, es utilizado como indicador de rentabilidad, considerando así que mientras mayor sea la TIR, mayor será la rentabilidad; y dicho criterio permitirá decidir la aceptación o rechazo de un proyecto. Leiva (2007)

Para calcular la TIR se aplica la siguiente fórmula:

$$TIR = \sum_{T=0}^n \frac{Fn}{(1+i)^n} = 0$$

**Tabla 81: Cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR)**

<b>Coste inicial</b>	<b>-\$30.450,00</b>
Ingresos Primer año	149.060,53
Ingresos Segundo año	150.886,54
Ingresos Tercer año	152.878,10
Ingresos Cuarto año	154.599,95
Ingresos Quinto año	156.487,72
<b>TIR</b>	<b>491%</b>

Fuente: Propia

Elaborado por: Lalama, J (2020)

La TIR es del 491%, es decir que se obtiene un valor superior a cero y superior al 10,51% valor obtenido en el TMAR; por lo tanto, el proyecto es viable porque se recupera la inversión y se obtiene rentabilidad.

### a.3) Beneficio Costo

“Es la relación que resulta de dividir el valor actual de todos los beneficios brutos por el valor actual de todos los costos brutos”. Marcillo (2002)

Para el cálculo de Beneficio Costos se aplica la siguiente fórmula:

$$\text{Costo beneficio} = \frac{VAI}{VAC}$$

Donde:

VAI = Valor actual de los ingresos

VAC = Valor Actual de los Costos

**Tabla 82: Cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR)**

Año	Inversión	Flujos Futuros	TMAR
0	\$30.450,00		10,51%
1		149.060,53	134.888,59
2		150.886,54	123.559,36
3		152.878,10	113.287,76
4		154.599,95	103.671,56
5		156.487,72	94.960,53
<b>Suma Flujos descontados (VNA)</b>			570.367,79
<b>Inversión en valor absoluto</b>			30.450,00
<b>Índice de rentabilidad</b>			<b>18,73</b>

Fuente: Propia

Elaborado por: Lalama, J (2020)

Se puede determinar que la relación es mayor a 1 en un 0.1873%; por tanto, la relación costo beneficio es positiva, lo que quiere decir que el proyecto es aceptable.

### a.4) Período de Recuperación

“Es el tiempo que tarda en recuperar la inversión inicial del proyecto. Cuando los flujos netos de efectivo generados por el proyecto son iguales en cada periodo”. Ketelhöhn (2004)



Para el cálculo del período de recuperación se aplica la siguiente fórmula:

$$\text{Payback} = \frac{i_0}{F}$$

Donde:

$i_0$  = Inversión inicial del proyecto

$F$  = Valor de los flujos de efectivo

***Tabla 83: Cálculo del Período de Recuperación***

<b>Año</b>	<b>Flujos Neto Generado</b>	<b>PAYBACK</b>
0	-30.450,00	-30.450,00
1	149.060,53	118.610,53
2	150.886,54	269.497,07
3	152.878,10	422.375,17
4	154.599,95	576.975,12
5	156.487,72	733.462,84
<b>TOTAL</b>	<b>763.912,84</b>	-30.450,00

Fuente: Propia

Elaborado por: Lalama, J (2020)

Reemplazando fórmula:

$$\text{Payback} = \frac{30,450,00}{763.912,84}$$

$$\text{Payback} = 0,039860568$$

$$0,039860568 \times 5 \text{ años} = 0,199302842$$

$$0,199302842 \times 12 \text{ meses} = 2,391634103$$

$$0,391634103 \times 30 \text{ días} = 11,74902309$$

$$\text{Payback} = 2 \text{ meses} - 11 \text{ días}$$

## BIBLIOGRAFÍA

- Abascal, F. E., & Grande, I. (2005). *Análisis de encuestas*. Madrid, España: ESIC.
- Agencia de Regulación Control y Vigilancia Sanitaria ( ARCSA). (s.f.). *Agencia de Regulación Control y Vigilancia Sanitaria*. Obtenido de <http://permisosfuncionamiento.controlsanitario.gob.ec/>
- Arias, O. F. (2012). *El proyecto de investigación* (Vol. VI). Caracas, República Bolivariana de Venezuela: Episteme C.A.
- ASPIC. (2019). *ASPIC Instituto Gastronómico*. Obtenido de <https://aspic.edu.mx/la-gastronomia-de-francia/>
- Behar, R. D. (2008). *Metodología de la investigación*. Shalom.
- Carro, R., & González Gómez, D. A. (2012). *Diseño y selección de procesos*.
- Chiavenato, I, Sacristan, P.M., & Roa, M. D. C. E. H. (2011). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill Interamericana.
- Cuevas, F. (1968). *Control de Costos y Gastos en los Restaurantes*. México: Limusa.
- GAD Ambato. (s.f.). *GAD Ambato*. Obtenido de <https://ambato.gob.ec/renovacion-y-cierre-de-patente-en-linea>
- Jimenez, W. (2010). *Contabilidad de Costos*. Bogotá: FOCO Ediciones Bogotá.
- Kotler, P. (2010). *Marketing 3.0*. Chicago: John Wiley & Sons.
- Kotler, P. (2011). *El marketing según Kotler: cómo crear, ganar y dominar los mercados*. Paidós.
- LEURL, & SUPERCAS. (2006). *Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada*.
- Merton, R. (2002). *Teoría y estructura sociales* (Cuarta ed.). México.
- Moreno, M., González, T., & Peris, F. (2001). *Gestión de la calidad y diseño de organizaciones: teoría y estudio de casos*. Madrid: Prentice Hall.
- NACION, L. (15 de 09 de 2017). *LA NACION*. Obtenido de <https://www.lanacion.com.ar/sociedad/por-que-se-dice-que-la-cocina-francesa-es-la-mejor-del-mundo-nid2063298>
- Prado, E., Mallou, J., & Mangin, J. (2004). *Segmentación de mercados: aspectos estratégicos y metodológicos*. Financial times/Prentice Hall.
- Rabolini, N.M. (2009). Técnicas de muestreo y determinación del tamaño de la muestra en investigación cuantitativa. *Revista argentina de humanidades y ciencias sociales*.
- Reisofer, K., Koschewska, R., & Salla, G. (2005). Planteamiento Financiero, su importancia y contribución para la gestión de las empresas cooperativas. *Visión de futuro*, 3.
- Rincón, R. (1998). Los indicadores de gestión organizacional: una guía para su definición. *Revista Universidad EAFIT*,
- Rivera Cadavid, L. (2013). *Justificación conceptual de un modelo de implementación de Lean Manufacturing*. Heurística.
- Rivera, O. (1991). *os conceptos de: misión, visión y propósito estratégico*. Universidad de Deusto, España.

- Robin, S., & Coutler, M. (2005). *Administración* (Vol. Octava). México: Pearson educación.
- Rodriguez, M., & Fernandez, R. (1996). *El Mercado en los emprendimientos asociativos de pequeños productores rurales*. Buenos Aires: Secretaria de Agricultura y Pesca.
- Rubira, A. (2013). *Demanda potencial y mercado meta*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/albertrubira/demanda-potencialy-mercado-meta>
- Russell, J, Lane, W.R, & King, K.W. (2005). *Kleppner publicidad*. Pearson Educación.
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (20017). *Fundamentos de Mrketing*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Thompson, I. (2009). *Tipos de organigramas. Conozca cuáles son los diferentes tipos de organigramas y que características generales tiene cada uno de ellos*.
- UNESCO. (16 de 11 de 2010). *UNESCO*. Obtenido de <https://ich.unesco.org/es/convenci%C3%B3n>
- Urbina, G. (2016). *Evaluación de Proyectos*. México: McGraw Hill.
- Vallejo, H. (2017). *Costos Modalidad de Ordenes de Producción*. Ecuador: UTM.
- Veliz, Vicente, et al. (2017). *Análisis estratégico de una universidad basado en el enfoque por procesos". Ingeniería Industrial*.

## ANEXOS

### TABLA DE AMORTIZACION – 60 MESES

		prt vencimiento			prt vencimiento			prt vencimiento				
Valor Vehículo:	25,000	#	Fecha	K i	Pendiente I	Cuota	Capital	Interés	Interes Real	Pendiente I	K f	
Fecha Valor:	11/01/2021	1	11/02/2021	25,000.00	0.00	590.82	278.67	312.15	312.15	0.00	24,721.33	
Fecha Inicio:	11/02/2021	2	11/03/2021	24,721.33	0.00	590.82	312.02	278.80	278.80	0.00	24,409.31	
Día de Pago:	11	3	12/04/2021	24,409.31	0.00	590.82	276.21	314.61	314.61	0.00	24,133.09	
Monto Deuda:	25,000.00	4	11/05/2021	24,133.09	0.00	590.82	308.93	281.89	281.89	0.00	23,824.16	
Tasa	14.50%	5	11/06/2021	23,824.16	0.00	590.82	293.35	297.47	297.47	0.00	23,530.81	
Cuota	590.82	6	12/07/2021	23,530.81	0.00	590.82	297.01	293.81	293.81	0.00	23,233.80	
Tasa Efectiva	16.32%	7	11/08/2021	23,233.80	0.00	590.82	310.08	280.74	280.74	0.00	22,923.71	
TIR	15.12%	8	13/09/2021	22,923.71	0.00	590.82	286.13	304.69	304.69	0.00	22,637.58	
		9	11/10/2021	22,637.58	0.00	590.82	335.52	255.30	255.30	0.00	22,302.06	
		10	11/11/2021	22,302.06	0.00	590.82	312.35	278.47	278.47	0.00	21,989.71	
		11	13/12/2021	21,989.71	0.00	590.82	307.40	283.42	283.42	0.00	21,682.31	
		12	11/01/2022	21,682.31	0.00	590.82	337.56	253.26	253.26	0.00	21,344.74	
		13	11/02/2022	21,344.74	0.00	590.82	324.31	266.51	266.51	0.00	21,020.43	
		14	11/03/2022	21,020.43	0.00	590.82	353.76	237.06	237.06	0.00	20,666.67	
Cliente	1803678661	15	11/04/2022	20,666.67	0.00	590.82	332.77	258.05	258.05	0.00	20,333.90	
	LALAMA LASCANO JULIO CESAR	16	11/05/2022	20,333.90	0.00	590.82	345.12	245.70	245.70	0.00	19,988.78	
		17	13/06/2022	19,988.78	0.00	590.82	325.14	265.68	265.68	0.00	19,663.63	
		18	11/07/2022	19,663.63	0.00	590.82	369.06	221.76	221.76	0.00	19,294.57	
		19	11/08/2022	19,294.57	0.00	590.82	349.91	240.91	240.91	0.00	18,944.66	
		20	12/09/2022	18,944.66	0.00	590.82	346.64	244.18	244.18	0.00	18,598.02	
		21	11/10/2022	18,598.02	0.00	590.82	373.58	217.24	217.24	0.00	18,224.43	
		22	11/11/2022	18,224.43	0.00	590.82	363.27	227.55	227.55	0.00	17,861.16	
		23	12/12/2022	17,861.16	0.00	590.82	367.80	223.02	223.02	0.00	17,493.36	
		24	11/01/2023	17,493.36	0.00	590.82	379.44	211.38	211.38	0.00	17,113.92	
		25	13/02/2023	17,113.92	0.00	590.82	363.35	227.47	227.47	0.00	16,750.57	
		26	13/03/2023	16,750.57	0.00	590.82	401.91	188.91	188.91	0.00	16,348.65	
		27	11/04/2023	16,348.65	0.00	590.82	399.86	190.96	190.96	0.00	15,948.79	
		28	11/05/2023	15,948.79	0.00	590.82	398.11	192.71	192.71	0.00	15,550.68	
		29	12/06/2023	15,550.68	0.00	590.82	390.39	200.43	200.43	0.00	15,160.29	
		30	11/07/2023	15,160.29	0.00	590.82	413.74	177.08	177.08	0.00	14,746.54	
		31	11/08/2023	14,746.54	0.00	590.82	406.69	184.13	184.13	0.00	14,339.85	
		32	11/09/2023	14,339.85	0.00	590.82	411.77	179.05	179.05	0.00	13,928.08	
		33	11/10/2023	13,928.08	0.00	590.82	422.52	168.30	168.30	0.00	13,505.56	
		34	13/11/2023	13,505.56	0.00	590.82	411.31	179.51	179.51	0.00	13,094.25	
		35	11/12/2023	13,094.25	0.00	590.82	443.15	147.67	147.67	0.00	12,651.09	
		36	11/01/2024	12,651.09	0.00	590.82	432.86	157.96	157.96	0.00	12,218.23	
		37	12/02/2024	12,218.23	0.00	590.82	433.34	157.48	157.48	0.00	11,784.89	
		38	11/03/2024	11,784.89	0.00	590.82	457.91	132.91	132.91	0.00	11,326.98	
		39	11/04/2024	11,326.98	0.00	590.82	449.39	141.43	141.43	0.00	10,877.59	
		40	13/05/2024	10,877.59	0.00	590.82	450.62	140.20	140.20	0.00	10,426.96	
		41	11/06/2024	10,426.96	0.00	590.82	469.03	121.79	121.79	0.00	9,957.93	
		42	11/07/2024	9,957.93	0.00	590.82	470.49	120.33	120.33	0.00	9,487.44	
		43	12/08/2024	9,487.44	0.00	590.82	468.54	122.28	122.28	0.00	9,018.90	
		44	11/09/2024	9,018.90	0.00	590.82	481.84	108.98	108.98	0.00	8,537.05	
		45	11/10/2024	8,537.05	0.00	590.82	487.66	103.16	103.16	0.00	8,049.39	
		46	11/11/2024	8,049.39	0.00	590.82	490.31	100.51	100.51	0.00	7,559.08	
		47	11/12/2024	7,559.08	0.00	590.82	499.48	91.34	91.34	0.00	7,059.60	
		48	13/01/2025	7,059.60	0.00	590.82	496.99	93.83	93.83	0.00	6,562.61	
		49	11/02/2025	6,562.61	0.00	590.82	514.17	76.65	76.65	0.00	6,048.43	
		50	11/03/2025	6,048.43	0.00	590.82	522.61	68.21	68.21	0.00	5,525.82	
		51	11/04/2025	5,525.82	0.00	590.82	521.82	69.00	69.00	0.00	5,004.00	
		52	12/05/2025	5,004.00	0.00	590.82	528.34	62.48	62.48	0.00	4,475.66	
		53	11/06/2025	4,475.66	0.00	590.82	536.74	54.08	54.08	0.00	3,938.91	
		54	11/07/2025	3,938.91	0.00	590.82	543.22	47.60	47.60	0.00	3,395.69	
		55	11/08/2025	3,395.69	0.00	590.82	548.42	42.40	42.40	0.00	2,847.27	
		56	11/09/2025	2,847.27	0.00	590.82	555.27	35.55	35.55	0.00	2,292.00	
		57	13/10/2025	2,292.00	0.00	590.82	561.28	29.54	29.54	0.00	1,730.72	
		58	11/11/2025	1,730.72	0.00	590.82	570.60	20.22	20.22	0.00	1,160.11	
		59	11/12/2025	1,160.11	0.00	590.82	576.80	14.02	14.02	0.00	583.31	
		60	12/01/2026	583.31	0.00	590.83	583.31	7.52	7.52	0.00	0.00	
						Diferencia	0.00	siempre 0				

