

# **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA “INDOAMÉRICA”**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
Y ECONÓMICAS**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS Y NEGOCIOS**

**TEMA:**

---

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE  
UN RESTAURANTE DE COMIDA ANCESTRAL  
EN LA PARROQUIA PILAHUIN, CANTÓN  
AMBATO**

---

Trabajo de Investigación previo a la obtención del  
Título de Ingeniera en Administración de Empresas y  
Negocios

**AUTORA:**

**María Magdalena Pandi Llambo**

**DIRECTORA:**

**Ing. Mery Salazar**

**AMBATO – ECUADOR**

**2017**

## **CERTIFICACIÓN**

En mi calidad de Directora del Trabajo de investigación: “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE COMIDA ANCESTRAL EN LA PARROQUIA PILAHUIN, CANTON AMBATO”, presentado por *María Magdalena Pandi Llambo* para optar por el Título de Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios, CERTIFICO, que dicho proyecto de tesis 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, 17 de mayo del 2016.

Ing. Mery Salazar

**DIRECTORA**

## **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 Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica de los autores.

---

**AUTOR**

**María Magdalena Pandi Llambo**  
1803535184

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

Yo, María Magdalena Pandi Llambo, declaro ser autor del Plan de negocios titulado “Plan de negocios para la creación de un restaurante de comida ancestral en la parroquia Pilahuin, cantón Ambato”, como requisito para optar al grado de “Ingeniera en Administración de Empresas y negocios”, 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 tramitare la publicación 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 17 días del mes de mayo de 2016, firmo conforme:

Autor: María Magdalena Pandi Llambo

Firma

Número de Cédula: 1803535184

Dirección: Ambato, Parroquia Santa Rosa Calle Guayaquil y vía a Guaranda.

Correo Electrónico: [magypandi@gmail.com](mailto:magypandi@gmail.com)

Teléfono: 032755440

## **AGRADECIMIENTO**

*En primer lugar a Dios, a mi familia y a la Universidad Tecnológica Indoamérica por brindarme la Educación de calidad y calidez que necesita un estudiante para lograr la meta de ser un profesional con una visión profesional y humanística.*

Gracias

## **DEDICATORIA**

*Esta tesis está dedicada a mi querido Pueblo de Pilahuín donde nací. También a mis Padres: Daniel Pandi y María Nicolaza Llambo por su comprensión, dedicación y cariño. De la misma forma a mi esposo, y a mis tres queridos hijos: Kevin, Ariel y Amarú que son la razón de mi vida.*

*La autora*

## ÍNDICE GENERAL

### ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada .....	i
Certificación .....	ii
Declaración de autenticidad .....	iii
Autorización por parte del autor.....	iv
Agradecimiento .....	v
Índice de contenidos .....	vii
Índice de tablas .....	xi
Índice de gráficos .....	xiv
Resumen ejecutivo .....	xv
Introducción.....	1

### CAPITULO I

#### AREA DE MARKETING

1.1 Definición del producto o servicio .....	3
1.1.1 Especificación del producto o servicio .....	3
1.1.2 Aspectos innovadores (diferenciadores) que proporciona.....	5
2.2 Definición de mercados .....	5
1.2.1 Que mercados se va a tocar en general .....	6
1.2.1.1. Categorización de sujetos .....	6
1.2.1.2. Estudio de segmentación. ....	7
1.2.1.3. Plan de muestreo .....	9
Objetivos .....	11
Objetivo general .....	11
Objetivos específicos.....	11
1.2.1.4. Diseño y recolección de información .....	12
1.2.1.5. Análisis e interpretación .....	16
1.2.2 Demanda potencial .....	28
1.3 Análisis del macro y microambiente .....	30
1.3.1. Análisis del micro ambiente .....	30

1.3.2.	Análisis del macro ambiente.....	32
1.3.3.	Proyección de la oferta .....	35
1.3	Demanda potencial insatisfecha .....	35
1.5.	Promoción y publicidad que se realizará (canales de comunicación) ....	36
1.6	Sistemas de distribución a utilizar (canales de distribución) .....	39
1.7	Seguimiento de clientes .....	39
1.8	Especificar mercados alternativos .....	39

## **CAPITULO II**

### **AREA DE PRODUCCIÓN (OPERACIONES)**

2.1	Descripción del proceso .....	41
2.1.1	Descripción de proceso de transformación del bien o servicio .....	41
2.1.2	Descripción de instalaciones, equipos y personas .....	49
2.1.3	Tecnología a aplicar .....	51
2.2	Factores que afectan el plan de operaciones.....	52
2.2.1	Ritmo de producción.....	52
2.2.2	Nivel de inventario promedio .....	53
2.2.3	Número de trabajadores .....	54
2.3	Capacidad de producción .....	54
2.3.1.	Capacidad de producción futura.....	54
2.4	Definición de recursos necesarios para la producción .....	55
2.4.1	Especificación de materias primas y grado de sustitución .....	55
2.5	Calidad.....	55
2.5.1	Método de control de calidad.....	55
2.6	Normativas y permisos que afectan su instalación.....	57
2.6.1	Seguridad e higiene ocupacional .....	57

## **CAPITULO III**

### **AREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN**

3.1	Análisis estratégico y definición de objetivos .....	60
3.1.1	Visión de la empresa.....	60
3.1.2	Misión de la empresa .....	60



3.1.3	Análisis foda .....	61
3.2	Organización estructural y funcional de la empresa .....	65
3.3	Breve descripción de los cargos del organigrama .....	67
3.4	Control de gestión .....	74
3.4.1	Indicadores de gestión por áreas .....	74
3.5	Necesidad de personal .....	75
capítulo iv .....		76
área jurídico legal .....		76
4.1	Determinación de la forma jurídica.....	76
4.2	Patentes y marcas .....	77
4.3	Detalle de todo tipo de licencias necesarias para funcionar y documentos legales (patentes, inicio de actividades, etc.) .....	78

## **CAPITULO V**

### **AREA FINANCIERA**

5.1	Plan de inversiones .....	82
2.2	Definición de mercados .....	83
Capital De Riesgo.....		83
Inversionistas Ángeles.....		83
Préstamos.....		84
Financiamiento Estatal .....		84
a)	Forma de financiamiento .....	84
5.3.	Calculo de costos y gastos .....	87
a)	Detalle de costos .....	87
b)	Proyección de costos.....	89
c)	Detalle de gastos .....	90
d)	Proyección de gastos.....	91
Mano de obra.....		92
Depreciación.....		92
Proyección de la depreciación .....		94
5.4	Cálculo de ingresos .....	95

Proyección de ingresos .....	95
5.5 Flujo de caja .....	96
5.6 Punto de equilibrio .....	97
5.7 Estado de resultados proyecto .....	99
5.8. Evaluación financiera .....	99
a) Indicadores.....	100
a.1) Valor actual neto.....	100
a.2) Tasa interna de retorno .....	101
a.3) Costo beneficio .....	101
a.4) Período de recuperación.....	102
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>103</b>
<b>GLOSARIO TÉCNICO .....</b>	<b>105</b>
Anexo 1. Nivel A.....	107
Anexo 2: Nivel B.....	108
Anexo 3. Encuesta.....	109
Anexo 4. Descripción del viaje .....	112
Anexo 5. Receta tradicional .....	113
Anexo 6. Integrantes de la ceremonia .....	114
Anexo 7: Tabla de amortización crédito .....	115

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Especificaciones del producto/servicio .....	4
Tabla 2. Categorización de Sujetos .....	6
Tabla 3. Tráfico de vehículos promedio diario anual año 2014.....	7
Tabla 4. Dimensión conductual.....	8
Tabla 5. Dimensión geográfica .....	8
Tabla 6. Dimensión Demográfica .....	9
Tabla 7. Cuadro de necesidades, objetivo específico 1 .....	11
Tabla 8. Cuadro de necesidades, objetivo específico 2.....	12
Tabla 9. Cuadro de necesidades, objetivo específico 3.....	12
Tabla 10. Recolección de Información.....	15
Tabla 11. Motivo de viaje.....	16
Tabla 12. Quién o quienes le acompañan.....	17
Tabla 13. Alimentos consumidos en Pilahuín.....	18
Tabla 14. Satisfacción de los clientes.....	19
Tabla 15. Cuánto ha gastado usted.....	20
Tabla 16. Le gustaría probar algo distinto a la fritada.....	21
Tabla 17. Estaría dispuesto a probar la comida ancestral.....	22
Tabla 18. Días de consumo .....	23
Tabla 19. Frecuencia de consumo .....	24
Tabla 20. Elegir lugar para comer .....	25
Tabla 21. Recomendación restaurante.....	26
Tabla 22. Resumen de resultados de la encuesta.....	28
Tabla 23. Población Real.....	29
Tabla 24. Demanda Potencial de Producto .....	30
Tabla 25. Matriz EFI .....	33
Tabla 26. Matriz EFE .....	34
Tabla 27. Datos para la estimación de la Oferta.....	35
Tabla 28. Proyección de la oferta.....	35
Tabla 29. Demanda Potencial insatisfecha.....	36
Tabla 30. Plan de medios .....	38

Tabla 31. Receta estándar.....	43
Tabla 32. Ingredientes para almacenar en bodega .....	45
Tabla 33. Análisis cuello de botella .....	47
Tabla 34. Equipos.....	50
Tabla 35. Tiempo horas/hombre .....	51
Tabla 36. Ritmo de producción .....	52
Tabla 37. Inventario promedio .....	53
Tabla 38. Número de trabajadores .....	54
Tabla 39. Proyección de capacidad de producción futura.....	54
Tabla 40. Hoja de verificación .....	56
Tabla 41. Matriz de vulnerabilidad .....	61
Tabla 42. Factores claves AD.....	62
Tabla 43. Matriz de aprovechabilidad .....	62
Tabla 44. Factores claves OF .....	63
Tabla 45. Matriz FODA .....	63
Tabla 46. Matriz de estrategias/objetivos.....	64
Tabla 47. Administrador.....	67
Tabla 48. Contador .....	68
Tabla 49. Yachak (Cocinero) .....	69
Tabla 50. Ayudante de cocina .....	70
Tabla 51. Mesero.....	71
Tabla 52. Cajero recepcionista .....	72
Tabla 53. Bodeguero .....	73
Tabla 54. Matriz de Requerimiento de Personal .....	75
Tabla 55. Plan de inversión .....	85
Tabla 56. Plan de financiamiento .....	86
Tabla 57. Detalle de costos.....	87
Tabla 58. Proyección de costos .....	89
Tabla 59. Detalle de gastos.....	90
Tabla 60: Proyección de gastos .....	91
Tabla 61. Mano de obra.....	92
Tabla 62: Provisiones Mano de Obra directa .....	92

Tabla 63: Activos Fijos depreciables .....	93
Tabla 64: Depreciación .....	93
Tabla 65: Proyección de la depreciación.....	94
Tabla 66: Ingresos .....	95
Tabla 67: Proyección de ingresos.....	95
Tabla 68: Flujo de Caja .....	96
Tabla 69 Datos cálculo punto de equilibrio.....	97
Tabla 70: Estado de resultados proyectado .....	99
Tabla 71: Cálculo Tmar.....	99
Tabla 72: Cálculo del VAN.....	100
Tabla 73: Cálculo del TIR .....	101
Tabla 74: Costo beneficio.....	102
Tabla 75: Período recuperación del capital .....	102

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Árbol de problemas .....	10
Gráfico 2. Motivo de viaje .....	16
Gráfico 3. Quién o quienes le acompañan.....	17
Gráfico 4. Alimentos consumidos en Pilahuín.....	18
Gráfico 5. Satisfacción de los clientes.....	19
Gráfico 6. Cuánto ha gastado usted.....	20
Gráfico 7. Le gustaría probar algo distinto a la fritada .....	21
Gráfico 8. Estaría dispuesto a probar la comida ancestral .....	22
Gráfico 9. Días de consumo .....	23
Gráfico 10. Elegir lugar para comer .....	25
Gráfico 11. Recomendación restaurante .....	26
Gráfico 12. Proceso de diseño de la comunicación visual y sus actores.....	38
Gráfico 13. Mapa de procesos restaurante de comida ancestral.....	41
Gráfico 14. Flujograma de proceso para la elaboración de la pachamanka .....	42
Gráfico 15. Ubicación Restaurant .....	49
Gráfico 16. Diseño de planta en la aplicación Visio de Windows Office.....	50
Gráfico 17. Reclamos Vs. Semanas .....	57
Gráfico 18. Organigrama estructural Restaurante Pachamanka.....	65
Gráfico 19. Organigrama Funcional Pachamanka Restaurante.....	66
Gráfico 20. Marca.....	77
Gráfico 21. Punto de equilibrio producto pachamanka.....	98

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**RESUMEN EJECUTIVO**

**TEMA:** "PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE COMIDA ANCESTRAL EN LA PARROQUIA PILAHUÍN, CANTÓN AMBATO."

**AUTOR:** María Magdalena Pandi Llambo

**TUTOR:** Ing. Mery Salazar

El presente plan de negocios para la creación de un restaurante de comida ancestral en la parroquia Pilahuín, cantón Ambato es una idea de negocio que nace de la experiencia de la autora del presente trabajo de titulación que conoce de primera fuente la diversidad gastronómica de los pueblos andinos que realizan un plato único en las fiestas del sol (Inti Raymi) en el solsticio del mes de junio, que se le conoce por el nombre de pachamanka que literalmente significa "Olla de tierra". El proceso consiste en introducir alimentos que son principalmente carnes maceradas, leguminosas, maíz y papas en el fondo de la tierra; cocinadas a base del vapor de piedras pre calentadas conservando así la exquisitez y valores nutricionales de cada elemento de la receta. La pachamanka será vendida de forma semanal en la Parroquia Pilahuín en la Vía Ambato – Guaranda en el restaurante de comida ancestral que se propone crear siguiendo la ceremonia tradicional. La proyección de los ingresos económicos así como la alta rotación que se estima de este nuevo producto al ser una alternativa a ofrecer a los viajeros que circulen por la vía Ambato – Guaranda y que en la actualidad no tienen esta alternativa cultural y gastronómica dan una gran oportunidad de negocio. La autora del presente plan de negocios ha elaborado paso a paso la recopilación de la información necesaria y prudente para poder sostener con datos técnicos la posibilidad de poner en marcha un restaurante de comida ancestral donde su producto principal es la venta de la pachamanka. También, cabe resaltar que las comunidades indígenas de la Parroquia Pilahuín pueden desarrollar alternativas turísticas con respecto a este platillo ancestral fomentándose alternativas productivas, potencializando a la zona a fin de que sea considerada en un mediano plazo como una de las rutas gastronómicas y culturales a nivel provincial y nacional.

**Descriptor:** restaurante, clientes internos, clientes externos, procesos, comida ancestral, pachamanka.

**INDOAMERICA TECHNOLOGICAL UNIVERSITY  
FACULTY OF ADMINISTRATIVE AND ECONOMIC**

**ABSTRACT**

**TOPIC:** "BUSINESS PLAN FOR THE CREATION OF A RESTAURANT MEAL IN ANCIENT PARISH PILAHUIN, AMBATO CANTON."

**AUTHOR:** María Magdalena Pandi Llambo

**TUTOR:** Ing. Mery Salazar

This business plan for the creation of a restaurant ancestral food in the parish Pilahuín, Ambato Canton is a business idea that comes from the experience of the author of this work degree who knows first hand the culinary diversity of peoples Andean performing a single dish at parties sun (Inti Raymi) on the solstice of June, which is known by the name of pachamanka which literally means "pot earth." The process consists of foods that are mainly introduced marinated meats, legumes, corn and potatoes in the bottom of the earth; based steam cooked pre heated stones thus preserving the exquisiteness and nutritional values of each element of the recipe. The pachamanka will be sold weekly in the Parish on Via Pilahuín Ambato - Guaranda in the ancestral food restaurant aims to create following the traditional ceremony. The projection of income and high turnover estimated for this new product to be an alternative to offer travelers traveling on the Ambato road - Guaranda and currently do not have this cultural and gastronomic alternative place great business opportunity. The Author of this business plan has been developed step by step gathering the information necessary and prudent to sustain technical data with the ability to launch an ancestral food restaurant where their main product is selling the pachamanka. Also, it should be noted that indigenous communities Pilahuín parish can develop tourism alternatives regarding this ancestral dish to be promoted productive alternatives, powering to the area in order to be considered in the medium term as one of the gastronomic and cultural routes level provincial and national levels.

**Keywords:** restaurant, internal customers, external customers, processes, ancestral food, pachamanka.



## INTRODUCCIÓN

La producción alimenticia de la región andina ha ofrecido al mundo alimentos de consumo masivo; por citar dos de ellos son la papa y el maíz, que brindan nutrientes y aportes calóricos importantes a la dieta diaria de una persona. Aún en la actualidad, el redescubrimiento de la quinua por ejemplo expresan una gran riqueza alimenticia que se exporta. En el presente plan de negocios se desea aprovechar de la misma forma la riqueza gastronómica de los pueblos andinos que dentro del calendario de festividades en agradecimiento a la Madre Tierra o “Pachamama” se celebra en junio el “Inti Raymi” o Fiesta del Sol donde se prepara la pachamanka, platillo exquisito por su sabor y aportes nutricionales. La idea de negocio es masificar la pachamanka y comercializarlo en un restaurante de comida ancestral, en la parroquia Pilahuín, cantón Ambato; para esto, se abordarán los siguientes temas en cada capítulo:

En el Capítulo I: Área de marketing se encuentran los siguientes aspectos, definición del producto o servicio, especificación del servicio, aspectos innovadores (diferenciadores) que proporciona, definición del mercado, qué mercado se va a tocar en general, categorización de sujetos, estudio de segmentación, plan de muestreo, diseño y recolección de información, análisis e interpretación, demanda potencial, análisis del macro y micro ambiente, análisis del micro ambiente, proyección de la oferta, demanda potencial insatisfecha, promoción y publicidad que se realizará, sistema de distribución a utilizar, seguimiento de clientes, especificar mercados alternativos.

Luego en el Capítulo II: área de producción (operaciones), consta de: descripción del proceso, descripción de proceso de transformación del servicio, descripción de instalaciones equipos y personas, tecnología a aplicar, factores que afectan el plan de operaciones, ritmo de producción, nivel de inventario promedio, número de trabajadores, capacidad de producción, capacidad de producción futura, definición de materias primas, especificación de materias primas y grado de sustitución que pueden presentar, calidad, método de control de calidad, normativas y permisos que afectan a las instalaciones, seguridad e higiene ocupacional.

Capítulo III: área de organización y gestión, contiene: análisis estratégico y definición de objetivos, visión, misión, análisis FODA, organización funcional de la empresa, Organigrama estructural del restaurante de comida ancestral, descripción de los cargos del organigrama, control de gestión, indicadores de gestión, necesidad de personal.

El Capítulo IV, área jurídica legal, contiene: determinación de la forma jurídica, patentes y marcas, detalle de todo tipo de licencias necesarias para funcionar y documentos legales.

En el Capítulo V, área financiera consta de: plan de inversiones, plan de financiamiento, capital de trabajo, forma de financiamiento, cálculo de costos y gastos, cálculo de ingresos, flujo de caja, punto de equilibrio, estado de resultados proyectado, evaluación financiera, indicadores.

En este trabajo el lector deberá tomar en cuenta que se usa principalmente la palabra pachamanka que su significado literal es “olla de tierra” que viene del kichwa, así como otros términos de esta lengua. El kichwa es una lengua de comunicación intercultural y utilizada por los pueblos andinos del Ecuador, que en ocasiones es confundida con su variante sureña quechua que es de diferente escritura y pronunciación en ciertas palabras, a pesar de que son de la misma familia lingüística. Esto se aclara con la finalidad de evitar confusión a los lectores del presente plan de negocios.

Al final de este trabajo se dispone de un glosario de términos, con la finalidad de que la lectura de este trabajo sea clara y precisa, dichos términos han sido escogidos bajo el criterio de la autora.

## **CAPITULO I**

### **AREA DE MARKETING**

#### **1.1 Definición del producto o servicio**

##### **1.1.1 Especificación del producto o servicio**

De acuerdo a Kotler y Keller (2006): “Son muchos los que piensan que un producto es una oferta tangible. Sin embargo, un producto es mucho más que eso. Un producto es todo aquello que se ofrece en el mercado para satisfacer un deseo o una necesidad.” (p. 372). Siguiendo el concepto, los mismos autores especifican que los productos que se comercializan se dividen en productos físicos, servicios, experiencias, eventos, personas, lugares, propiedades, organizaciones, información e ideas.

La autora del presente trabajo en base a lo anterior, ha observado que en la ruta Ambato – Guaranda, en particular en la parroquia de Pilahuín no existe un producto/servicio de restaurante que cumpla con la necesidad y el deseo de una alimentación sana, nutritiva y con enfoque cultural, que aproveche las bondades del paisaje de la zona y el asentamiento de la cultura ancestral indígena del lugar.

Con esta finalidad, se propone la creación de un restaurante de comida ancestral, cuyo plato principal es la pachamanka, un plato típico ancestral de los andes de Perú, Bolivia, Ecuador y Chile elaborado por los pueblos indígenas de acuerdo a su cosmovisión; cómo se va a detallar en los siguientes párrafos (Moreta, 2013).

La elaboración de la pachamanka es en agradecimiento a la naturaleza, donde la tierra o suelo es femenino y el sol masculino, así la vida nace con la unión de estos dos elementos. En esta simbología el Instituto para el Desarrollo Social y de las

Investigaciones Científicas, INDESIC (2006) menciona que: “Todas las culturas del mundo han desarrollado su propia tecnología en la gastronomía, la pachamanka es una tecnología andina de cocción, pero que al mismo tiempo es una ceremonia y un proceso ritual de la unión de la energía femenina (suelo o tierra) y masculina (Sol o fuego) como principio básico de reproducción de la vida”.

Por tanto, la pachamanka de acuerdo al INDESIC es un hecho científico comprobable: las piedras candentes junto con los granos enterrados produce un campo de calor muy fuerte y se cocina bajo presión, no existe fuga de nutrientes de los granos más bien se concentran y fusionan con los nutrientes que se encuentran en las cáscaras, a esto se suman los minerales de la tierra, por ello los alimentos de la tierra son sumamente nutritivos con alta concentración de vitaminas, minerales y otros nutrientes favorables para el cuerpo humano.

Con esta breve explicación la autora del presente trabajo, expone un ritual gastronómico muy importante celebrado en épocas de cosecha y de fiesta en especial en el Inti Raymi que se celebra en el mes de junio de cada año en los pueblos andinos del Ecuador.

En la siguiente tabla se exponen las especificaciones del servicio de restaurante transformando sus características en beneficios tangibles para el consumidor.

***Tabla 1. Especificaciones del producto/servicio***

Servicio	Características	Beneficio
Alimentación	Comida ancestral, plato principal pachamanka	Alimentación nutritiva
Explicación y ritual de la elaboración del plato	Ceremonia en agradecimiento a la madre tierra de acuerdo a la cosmovisión andina de la fiesta del sol.	El consumidor o cliente vive la experiencia y ritualidad de la pachamanka.
Ambiente	Local diseñado en formato de arquitectura colonial y andina con enfoque en la cocina	El consumidor disfruta de una experiencia cultural e histórica.
Horario de Atención	Fines de semana (sábados y domingos).	Encuentro con la naturaleza y lo ancestral de los pueblos originarios.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Magdalena Pandi

Como se puede observar en la tabla 1, el restaurante de comida ancestral tendrá como producto principal la pachamanka que en conjunto con la explicación ritual de la elaboración de la pachamanka y el ambiente será un atractivo para que el turista se detenga a degustar y deleitar con el exquisito plato de la pachamanka los fines de semana.

### **1.1.2 Aspectos innovadores (Diferenciadores) que proporciona**

El principal aspecto innovador del restaurante de comida ancestral en la parroquia de Pilahuín, cantón Ambato será la forma de cocción de los alimentos (la mayor parte de los restaurantes cocinan de forma convencional), como su nombre lo indica la pachamanka es una olla de tierra donde la cocción depende del vapor liberado por las piedras candentes que cocinan los alimentos que se encuentran en su contacto.

Según Mejía (2011) menciona al respecto de las comidas preparadas al vapor:

*“Por último, solo queda resaltar que el método de cocción al vapor, que hasta hace algunos años era utilizado sólo para alimentar a personas enfermas o con padecimientos digestivos, demuestra en la actualidad que es útil para todo aquel individuo que desee alimentarse sanamente, a la vez que es muy versátil y proporciona mayor sabor con menor consumo de grasas.”*

La grasa es sinónimo también de obesidad, estilo de vida poco saludable, problemas cardiacos, entre otros problemas de salud esto adicionado a que el plato ancestral de la pachamanka fusiona lo gastronómico y cultural hace de la oferta del servicio de comida ancestral única al viajero que circula por la vía Ambato Guaranda.

## **2.2 Definición de mercados**

Se cita la siguiente definición de mercado:

*...El mercado es el conjunto de compradores que necesitan o pueden necesitar los productos/servicios ofertados por la empresa. De esta definición se deriva que mercado actual es el que en un momento preciso demanda de un producto/servicio determinado. Y mercado potencial es el número máximo de compradores al cual se puede dirigir la oferta comercial de la empresa (Rivera & Garcillán, 2012).*

En base a la definición anterior, el mercado es el conjunto de viajeros de la ruta Ambato Guaranda que por diversos motivos circulan en vehículo particular propio o familiar en ambas direcciones, y que pueden necesitar una alimentación sana y a la vez sentir el deseo de conocer más de la cultura y gastronomía del pueblo Pilahuín los fines de semana, tomando en cuenta que la interculturalidad es una característica de los pueblos andinos.

### **1.2.1 Que mercados se va a tocar en general**

El mercado de viajeros acompañados por sus familias que transitan por la vía Ambato Guaranda en ambas direcciones en vehículo particular propio o familiar, y que al no existir alternativas en lo gastronómico y cultural se ofertará a los viajeros degustar el exquisito plato de la pachamanka, en un restaurante de comida ancestral en la parroquia de Pilahuín del cantón Ambato. Es decir, incursionando en el mercado de los restaurantes de expendio de comida ancestral que no existe en la actualidad en la parroquia de Pilahuín.

#### **1.2.1.1. Categorización de sujetos**

Es la identificación de las personas que se relacionan con los servicios de alimentación del restaurante de comida ancestral, como se puede observar en la siguiente tabla:

***Tabla 2. Categorización de Sujetos***

CATEGORIA	SUJETO
¿Quién compra?	El viajero
¿Quién usa?	La familia
¿Quién decide?	El viajero
¿Quién influye?	La familia

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Magdalena Pandi

Se observa en la tabla 2, que tanto la persona que compra y quien decide será el viajero como conductor del vehículo y en ocasiones el jefe de hogar. Y quien usa y la vez influye es la familia que acompaña al viajero en su trayecto.

### 1.2.1.2. Estudio de segmentación.

La segmentación consiste en identificar grupo de consumidores homogéneos, que estén dispuestos a adquirir productos y servicios que una empresa ofrece, por tanto al segmentar los posibles clientes del restaurante de comida ancestral, serán aquellos viajeros que tengan necesidades de una alimentación sana y que aprecien la cultura andina en compañía de su familia.

**El viajero.** El viajero es toda persona que se desplaza dentro o fuera del país de residencia, por cualquier motivo (turismo, negocios, estudios, visita a familiares, etc.) y utilizando cualquier medio de transporte (Pinos, 2013). De este modo, los viajeros serán aquellas personas que utilizan su vehículo propio o familiar y que viajan en compañía de sus familiares por la vía Ambato Guaranda por motivos diversos, se utilizaran los datos de la tabla 3.

**Tabla 3. Tráfico de vehículos promedio diario anual año 2014**

Carretera Ambato Guaranda	Vehículos
Motos	6
Livianos	2.927
Pesado de 2 ejes	424
Pesado más 2 ejes	96
Total	3.453

Fuente: Ministerio de Turismo (Anexo 1)  
Elaborado por: Magdalena Pandi

De la tabla 3 la investigadora se centra en los vehículos livianos a fin de aplicar la estrategia de segmentación en las dimensiones conductuales, geográficas y demográficas, considerando que al menos los vehículos livianos son conducidos por un chofer o viajero que cumple las características antes señaladas, siendo el número de vehículos igual al de los viajeros, estas personas son el mercado objetivo.

**Dimensión conductual.** Es la forma de comportamiento habitual del consumidor, en el siguiente cuadro se presenta un acercamiento a esa conducta en referencia al restaurante de comida ancestral:

**Tabla 4. Dimensión conductual**

VARIABLE	DESCRIPCIÓN
Tipo de necesidad:	Alimentación, esparcimiento
<i>Tipo de Compra:</i>	<i>Comparación</i>
Relación con la Marca	SI
<i>Actitud frente al producto</i>	<i>Positiva</i>
Actividad	Viajeros (enfocados en la gastronomía y cultura de la zona)
<i>Nivel de Estudio</i>	<i>Secundaria, Superior</i>
Estado Civil	Soltero, Casado, Divorciado

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Magdalena Pandi

La actividad de los viajeros estará enfocada en el gusto por la gastronomía y cultura del pueblo Pilahuín, a pesar de dedicarse en su ocupación o actividad normal a actividades comerciales, ejecutivos, empresarios, e incluso estudiantes. De un nivel de educación entre secundaria y superior; de estado civil soltero, casado o divorciado.

**Dimensión geográfica.** La dimensión geográfica es la que se realiza con referencia a un lugar o región, sin embargo en este caso se estimará de forma general por tratarse de una población flotante con respecto a los ocupantes de los vehículos livianos, como se muestra a continuación en el siguiente cuadro:

**Tabla 5. Dimensión geográfica**

VARIABLE	DESCRIPCIÓN
País	Ecuador
Vehículos livianos	2927 (Vía Ambato Guaranda)
Total de viajeros	2927

Fuente: Tabla 3

Elaborado por: Magdalena Pandi

Se toma como equivalencia que al menos en los vehículos livianos existirá un viajero cumpliendo las características mínimas del presente estudio de segmentación siendo el número de viajeros igual al número de vehículos, es decir de 2927 viajeros.

**Dimensión demográfica.** Se basa en la segmentación con respecto a variables demográficas en este caso se ha utilizado la encuesta de estratificación del nivel socioeconómico del INEC (2011), por parte de la investigadora para estimar el número de los viajeros:



**Tabla 6. Dimensión Demográfica**

VARIABLE		DESCRIPCIÓN	POBLACIÓN
socioeconómica	A	(1,9%)	56
socioeconómica	B	(11,2%)	328
socioeconómica	C +	(22,8%)	666
socioeconómica	C -	(49,3%)	1442
socioeconómica	D	(14,8%)	436
Subtotal		Viajeros	2927
Segmentación		Viajeros A y B	384

Fuente: Estudio socioeconómico INEC 2011

Nota. Se multiplica el porcentaje de la variable socioeconómica por el # de vehículos

Elaborado por: La investigadora

Del cuadro anterior se explica que: “A” estrato alto, “B” se los considera estrato medio alto, “C+” y “C -”, estrato medio y “D” estrato bajo. De los estratos anteriores, los segmentos “A” y “B” son del interés de la investigadora por los hábitos de consumo que realizan (Ver Anexos 2 y 3).

La sumatoria de los segmentos A y B dan un total de 384 viajeros.

### **1.2.1.3. Plan de muestreo**

Luego de realizar la segmentación, se ha procedido a la obtención de la muestra que es un sub conjunto de una población que sigue manteniendo los mismos atributos de la población total (Anderson, Sweeney, & Williams, 2008):

La fórmula a utilizarse es:

$$n = \frac{z^2PQN}{z^2PQ + (N - 1)e^2}$$

Porque la investigadora busca conocer la cantidad de viajeros dispuestos a consumir su producto denominado pachamanka partiendo de una población conocida o finita. Donde, los datos son los siguientes:

**n** = Es el tamaño de la muestra que se pretende determinar,

**z** = Se presenta con z el grado de confianza o nivel de confiabilidad; cuyo valor será elegido por la investigadora bajo su criterio con la finalidad de obtener mayor seguridad

en los resultados, siendo el recomendado por varios autores de un 95%, y que corresponde a 1,96 como valor del estadístico de prueba z,

**p** = La probabilidad de ocurrencia parte de 50% entre 100 = 0,50,

**q** = Probabilidad de no ocurrencia parte de 50% entre 100 = 0,50,

**N** = Tamaño de la población, 384 viajeros, y

**e** = Al no contar con el 100% de confiabilidad, y al elegir un 95% de confiabilidad el error es de 5% siendo igual a 0,05.

$$n = \frac{1,96^2(0.50)(0.50)(384)}{1,96^2(0.50)(0.50) + (384 - 1)0.05^2} = \frac{368,7936}{1,9179} = 192$$

Siguiendo la metodología investigativa, en este punto es necesario que se fije un objetivo general, respaldado por lo menos por tres objetivos específicos que guíen la investigación de mercados, para este efecto el árbol de problemas es ideal para la fijación de objetivos donde se destaca como problema principal la inexistencia de un restaurante de comida ancestral en la parroquia de Pilahuín, cantón Ambato:

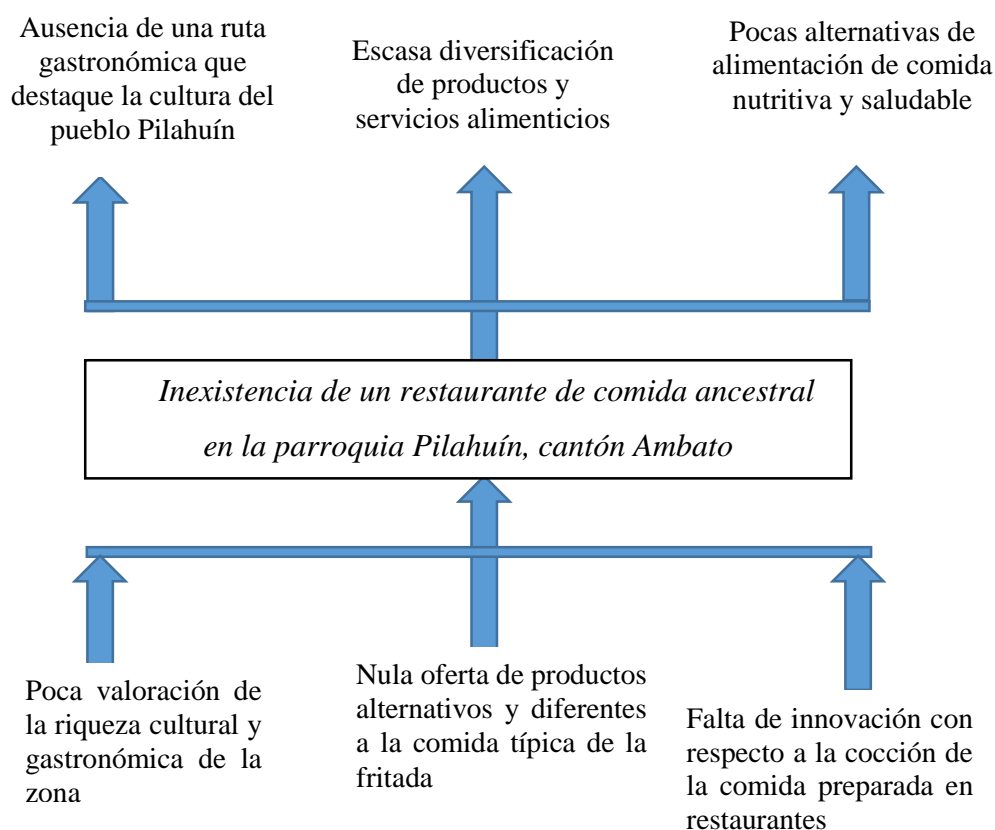


Gráfico 1. Árbol de problemas  
Fuente y Elaboración: Magdalena Pandi

En base al gráfico 1 se realiza la dilucidación del objetivo general con sus tres objetivos específicos necesarios para continuar con la investigación.

### **Objetivos**

#### **Objetivo General**

Estudiar la necesidad de crear un restaurante de comida ancestral en la parroquia de Pilahuín en la vía Ambato – Guaranda.

#### **Objetivos Específicos**

**Objetivo específico 1.** Especificar el producto/servicio que se brindará en el restaurante de comida ancestral en la parroquia Pilahuín cantón Ambato.

**Tabla 7. Cuadro de necesidades, objetivo específico 1**

NECESIDADES DE INFORMACIÓN	DE	TIPO DE INFORMACIÓN	DE FUENTE	INSTRUMENTO	OBSERVACION
Investigación de mercados		Secundaria	Libros	Servicios agrupados	1 S.A.
Qué es un Restaurante de comida ancestral		Secundaria	Libros	Servicios agrupados	1 S.A.
Pachamanka		Secundaria	Web	Servicios agrupados	1 S.A.
Equipos de cocina		Secundaria	Proveedores	Bancos de datos de otras organizaciones	2 B.D.O.

Fuente: Investigación directa  
Elaborado por: Magdalena Pandí

**Objetivo específico 2.** Diseñar el formato de encuesta y aplicar el cuestionario a los viajeros de la vía Ambato – Guaranda, para su análisis e interpretación de resultados.

**Tabla 8. Cuadro de necesidades, objetivo específico 2**

NECESIDADES DE INFORMACIÓN	DE	TIPO DE INFORMACIÓN	FUENTE	INSTRUMENTO	OBSERVACION
Determinar el mercado potencial		Secundaria	INEC	Servicios agrupados	3 S.A.
Restaurantes de la localidad		Primaria	Viajeros familiares	y Encuesta	4 E.
Factores críticos para la marcha del restaurante		Primaria	Viajeros familiares	y Encuesta	4 E.
Gustos y preferencias de los consumidores		Primaria	Viajeros familiares	y Encuesta	4. E.

Fuente: Investigación directa  
Elaborado por: Magdalena Pandi

**Objetivo específico 3.** Brindar una alimentación sana y natural para los viajeros de la vía Ambato- Guaranda.

**Tabla 9. Cuadro de necesidades, objetivo específico 3**

NECESIDADES DE INFORMACIÓN	DE	TIPO DE INFORMACIÓN	FUENTE	INSTRUMENTO	OBSERVACION
Fijar el precio del producto/servicio		Secundaria	Textos	Servicios agrupados	4 S.A.
Determinar la promoción y publicidad a realizarse		Secundaria	Textos	Servicios agrupados	5 S.A.
Medios de distribución a utilizar		Primaria	Viajeros familiares	y Encuesta	5 E.

Fuente: Investigación directa  
Elaborado por: Magdalena Pandi

#### **1.2.1.4. Diseño y recolección de información**

##### **Servicios Agrupados**

**Investigación de Mercados.** Se necesita investigar el mercado de viajeros que transitan por la vía Ambato Guaranda, parroquia Pilahuín con la finalidad de determinar la necesidad de implementar un restaurante de comida ancestral.

***Qué es un restaurante de comida ancestral.*** Este tipo de restaurante es nuevo, por la general lo más cercano son los restaurantes de comida típica, sin embargo se diferencia porque la tecnología a implementarse es ancestral.

***Pachamanka.*** Es el producto principal que se va a servir en el restaurante de comida ancestral, como plato fuerte que conectará al consumidor con un pasado milenario.

***Determinar el mercado potencial.*** Para determinar el mercado potencial se basará del INEC, de su página web y los datos que se encuentran en el portal Ecuador en cifras.

***Fijar el precio del producto/servicio.*** Se realizarán las consultas respectivas a textos, o revistas especializadas en este tema que pueden servir a esta tarea importante y que equilibra los ingresos y la rentabilidad del restaurante.

***Determinar la promoción y publicidad a realizarse.*** La promoción y la publicidad deberán ser realizadas con miras a la venta del producto y posicionamiento del restaurante de comida ancestral.

### **Banco de datos de otras organizaciones**

***Equipos de cocina.*** La tecnología a utilizarse consistirá en realizar pozos bien definidos para la elaboración de la pachamanka, a la vez se necesitarán de recipientes y equipos de cocina para el manejo de los alimentos, por tanto será necesario sacar proformas.

### **Encuestas**

La encuesta es una técnica de obtención de información primaria y cuantitativa con fines descriptivos, consiste en la recolección de información de una muestra representativa de un conjunto objeto de estudio, mediante un cuestionario de acuerdo a Palao & Gómez-García, Haga realidad sus sueños mediante un plan de negocios (2009).

Por lo antes anotado, la encuesta se aplicará a los potenciales clientes que viajan en la ruta Ambato – Guaranda, describiendo su comportamiento con respecto a las

necesidades y deseos de alimentación cuando se detienen en la parroquia de Pilahuín de forma cuantitativa y cualitativa (La encuesta se encuentra en el Anexo 3).

***Restaurantes de la localidad.*** Existen seis locales de comida típica (fritada) que serán la referencia para sacar información de primera fuente para lograr el tercer objetivo específico de la investigación.

***Factores críticos para la marcha del restaurante.*** Estos factores críticos serán analizados a través de los datos proporcionados por la encuesta.

***Gustos y preferencias de los consumidores.*** Es importante conocer los gustos y preferencias que los consumidores tengan antes de la instalación del restaurante de comida ancestral, así se definirán los parámetros para el enfoque de los precios y promociones.

***Medios de distribución a utilizar.*** Con respecto al mejor canal de distribución a utilizarse deberá generar facilidad tanto para la empresa como para el cliente/consumidor en la encuesta se podrá analizar esta situación.

En la tabla 9 se exponen criterios que seguirá la investigadora para la realización de la encuesta a los viajeros y sus familiares que circulen en vehículos livianos en la vía Ambato Guaranda.

**Tabla 10. Recolección de Información**

PREGUNTA	RESPUESTA
¿Para qué?	Conocer la situación de la comida ancestral andina frente a los posibles clientes
¿A qué personas o sujetos?	Los viajeros que cruzan en vehículos livianos la ruta Ambato – Guaranda
¿Sobre qué aspectos?	Servicios de alimentación, precios, comodidad, preferencias.
¿Quién?	La investigadora
¿Cuándo?	Diciembre 2015
¿Lugar de recolección de información?	Tungurahua, Ambato – Pilahuín
¿Cuántas veces?	Una sola vez
¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta
¿Con que?	Cuestionario
¿En qué situación?	Cuando se detengan a alimentarse en la parroquia de Pilahuín.

Elaborado por: Magdalena Pandi

Con los datos recolectados se realizará el procesamiento de la información a través de:

- a) Revisión de la información recolectada;
- b) Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación; y
- c) Tabulación de la información para presentación de resultados (tablas y gráficos).

### 1.2.1.5. Análisis e interpretación

Se ha procedido a realizar el análisis y la interpretación de los resultados obtenidos en la encuesta (ANEXO 3) a los viajeros, cuando se detienen en la parroquia de Pilahuín en la ruta Ambato Guaranda a comer o abastecerse de alimentos, las tablas y los gráficos han sido elaborados utilizando el programa estadístico IBM SPSS 22.0.

#### 1. ¿Cuál es el motivo de su viaje?

**Tabla 11. Motivo de viaje**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Por trabajo (Empresa pública)	7	3,6	3,6	3,6
	Por trabajo (Empresa privada)	32	16,7	16,7	20,3
	Turismo / Paseo	61	31,8	31,8	52,1
	Visita a familiares	81	42,2	42,2	94,3
	Estudios	11	5,7	5,7	100,0
	Total	192	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Magdalena Pandí

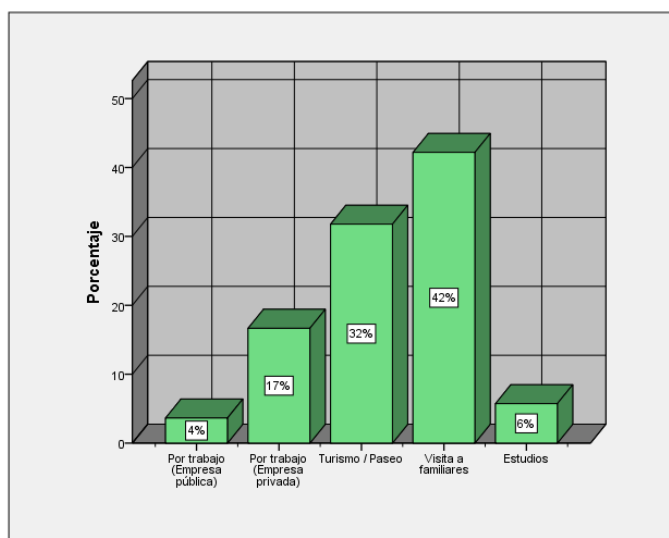


Gráfico 2. Motivo de viaje  
Elaborado por: Magdalena Pandí



*Análisis.* Se observa que el 42% de los encuestados se movilizan por visita a familiares, luego le sigue el 32% que estaba realizando turismo o de paseo, después un 17% se movilizaba por motivos de trabajo en empresas privadas, y otro 6% se trasladaba para estudios, y al final un 4% para trabajar en entidades públicas.

*Interpretación.* Cerca de la mitad de los encuestados estaban realizando visita a familiares, sin embargo el segmento que interesa para el negocio del restaurante de comida ancestral será de los viajeros que realizaban turismo que representa la tercera parte de los encuestados.

## 2. ¿Quién o quienes le acompañan en su viaje por la vía Ambato - Guaranda?

**Tabla 12. Quién o quienes le acompañan**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Solo	40	20,8	20,8
	Conyugue	29	15,1	35,9
	Novios	27	14,1	50,0
	En familia	62	32,3	82,3
	Amigos	19	9,9	92,2
	Compañeros de trabajo	15	7,8	100,0
	Total	192	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Magdalena Pandi

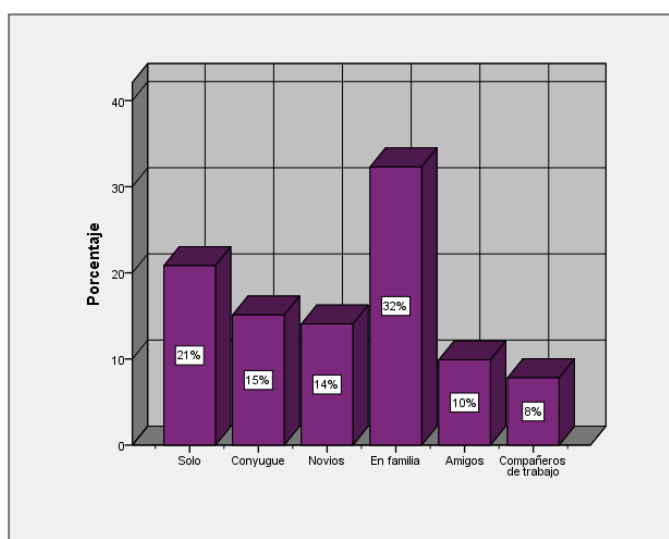


Gráfico 3. Quién o quienes le acompañan

Elaborado por: Magdalena Pandi

*Análisis.* Se ha encontrado que el 32% de los encuestados estaban en compañía de su familia, después un 21% se encontraba solo en su viaje, siguiendo el orden un 15% mencionan que se encuentran en compañía de su cónyuge, de idéntica forma un 14% en compañía de sus novios, luego le sigue un 10% con amigos y un 8 % con compañeros de trabajo.

*Interpretación.* Se logra observar que una tercera parte de los viajeros se encuentran en compañía de sus familiares, este dato se puede interpretar como importante para la investigadora para delinear su estrategia de mercadeo dirigida a un segmento familiar.

3. ¿Cuál de los siguientes alimentos ha consumido en Pilahuín? (Marque sólo uno).

**Tabla 13. Alimentos consumidos en Pilahuín**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Fritada	127	66,1	66,1
	Desayuno	29	15,1	81,3
	Almuerzo	33	17,2	98,4
	Algo para pasar el hambre	3	1,6	100,0
	Total	192	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Magdalena Pandi

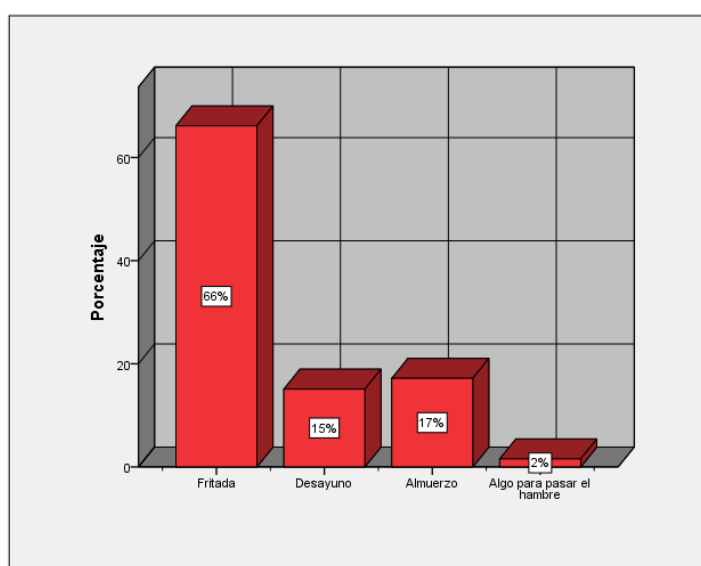


Gráfico 4. Alimentos consumidos en Pilahuín

Elaborado por: Magdalena Pandi

*Análisis.* Se observa que 66% de los encuestados ha consumido fritada en su paso por la Parroquia de Pilahuín, después le sigue un 17% que ha almorzado, un 15% ha desayunado y el 2% de personas ha consumido algo para pasar el hambre.

*Interpretación.* La parroquia de Pilahuín se caracteriza por la venta de fritada siendo esta la primera oferta gastronómica y referente de dicha localidad, sin embargo la propuesta del restaurante de comida ancestral es la forma de entrar a un mercado cerrado, con algo diferente y novedoso. Los otros ítems tienen una participación baja.

4. ¿Usted está satisfecho con el servicio recibido en los restaurantes de Pilahuín?

**Tabla 14. Satisfacción de los clientes**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Satisfecho	85	44,3	44,3
	No satisfecho	107	55,7	100,0
	Total	192	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Magdalena Pandi

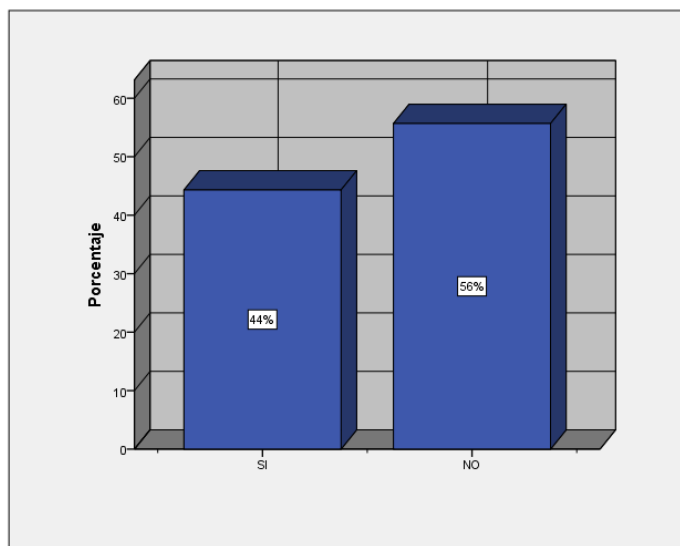


Gráfico 5. Satisfacción de los clientes

Elaborado por: Magdalena Pandi

*Análisis.* El 56% de los clientes que han visitado los restaurantes de la localidad de Pilahuín menciona que no están satisfechos con la atención recibida, el otro 44% se encuentra satisfecho.

*Interpretación.* Más de la mitad de los encuestados no se encuentran satisfechos con el servicio de restaurante de la parroquia de Pilahuín, siendo esta la oportunidad de negocio para el restaurante de comida ancestral a fin de satisfacer las necesidades y deseos que se detallaran en la pregunta nueve.

5. ¿Cuánto ha gastado usted al comer o alimentarse en Pilahuín? (Marque sólo uno).

**Tabla 15. Cuánto ha gastado usted**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	De \$2 a \$ 3 dólares	46	24,0	24,0
	De \$3 a \$4 dólares	33	17,2	41,1
	De \$4 a \$5 dólares	68	35,4	76,6
	De \$5 a \$6 dólares	22	11,5	88,0
	más de \$6 dólares	23	12,0	100,0
	Total	192	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Magdalena Pandi

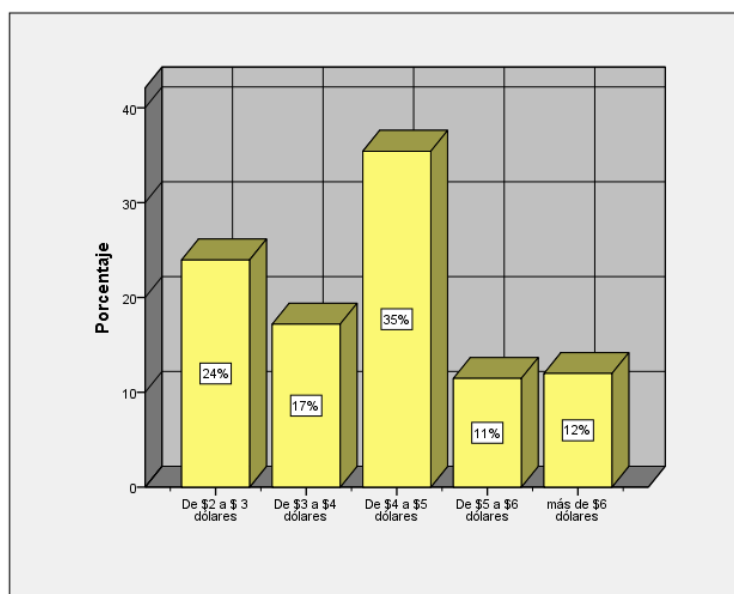


Gráfico 6. Cuánto ha gastado usted

Elaborado por: Magdalena Pandi

*Análisis.* En esta pregunta se observa que un 35% de personas encuestadas mencionan que ha gastado de \$ 4 a \$ 5 dólares, luego le sigue de \$ 2 a \$3 dólares con un 24%. A continuación tenemos más de \$ 3 a \$ 4 dólares con un 17 %. En el 11% se

tiene de \$ 5 a \$ 6 dólares, y más del \$ 6 dólares en gastos de comida se encuentra en un 12% en la parroquia de Pilahuín.

*Interpretación.* Estos datos dan a conocer cuánto están dispuestos a pagar los clientes, a fin de satisfacer sus necesidades de alimentación al estacionarse en Pilahuín se ha tomado en cuenta que en su mayoría cada vehículo gastaría un promedio de \$4 a \$ 5 dólares, que servirá para una fijación adecuada de precios en el restaurante de comida ancestral.

6. ¿Le gustaría probar algo distinto a la fritada?

**Tabla 16. Le gustaría probar algo distinto a la fritada**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	142	74,0	74,0
Válido NO	50	26,0	100,0
Total	192	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Magdalena Pandi

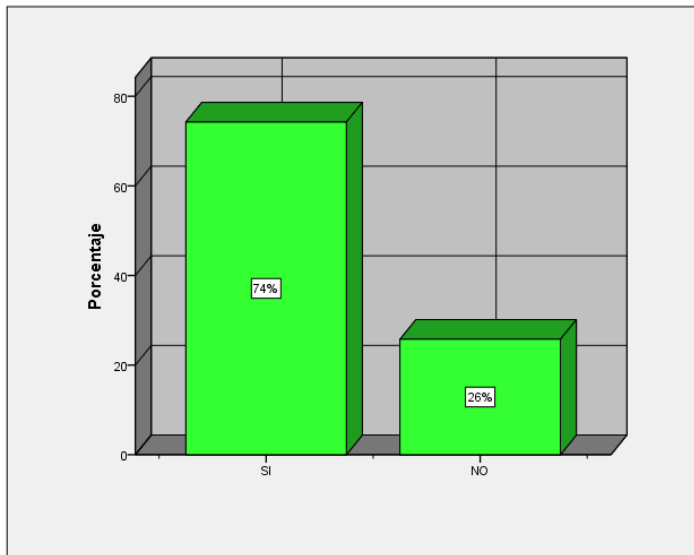


Gráfico 7. Le gustaría probar algo distinto a la fritada

Elaborado por: Magdalena Pandi

*Análisis.* El 74% de las personas encuestada mencionan que les gustaría probar algo diferente a la fritada, mientras que el otro 26% preferiría seguir consumiendo la fritada.

*Interpretación.* Se observa que la mayoría de las personas estarían dispuestas a probar algo diferente a la fritada, es decir un importante 76%, vendiendo los beneficios de la

pachamanka a través de su punto de comercialización que es único en su temática se podrá tener más clientes que se sumen a la propuesta del restaurante de comida ancestral.

7. *¿Estaría dispuesto a probar la comida ancestral de la pachamanka, luego de escuchar los beneficios nutritivos y su modo de preparación?*

**Tabla 17. *Estaría dispuesto a probar la comida ancestral***

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	156	81,3	81,3
Válido NO	36	18,7	100,0
Total	192	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Magdalena Pandi

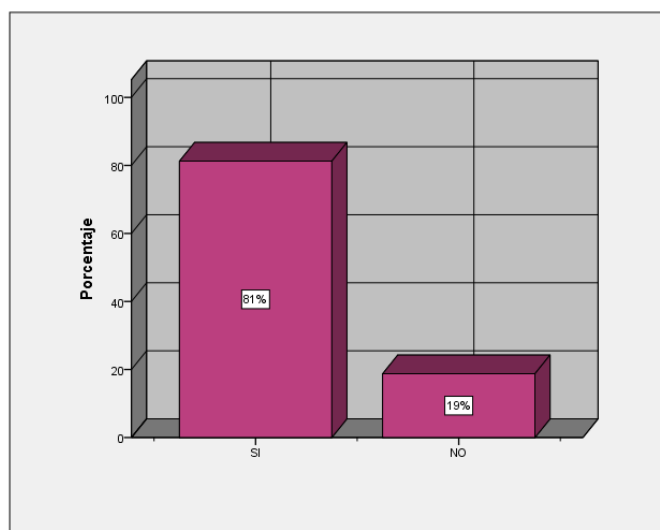


Gráfico 8. Estaría dispuesto a probar la comida ancestral  
Elaborado por: Magdalena Pandi

*Análisis.* El 81% de las personas encuestadas dijeron que si están de acuerdo en probar la pachamanka, y un 19% no.

*Interpretación.* Los viajeros de los vehículos livianos que se detienen en la parroquia de Pilahuín en su gran mayoría dijeron estar dispuestos a consumir o probar la comida ancestral de la pachamanka, esto es de un gran aporte al conocimiento para la investigadora que estudia la factibilidad de crear un nuevo tipo de restaurante como es el caso de la comida ancestral andina.

8. ¿Qué día preferirá para el consumo de la pachamanka? (Marque sólo uno).

**Tabla 18. Días de consumo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Lunes	21	10,9	10,9
	Martes	13	6,8	17,7
	Miércoles	14	7,3	25,0
	Jueves	13	6,8	31,8
	Viernes	31	16,1	47,9
	Sábado	60	31,3	79,2
	Domingo	40	20,8	100,0
	Total	192	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Magdalena Pandi

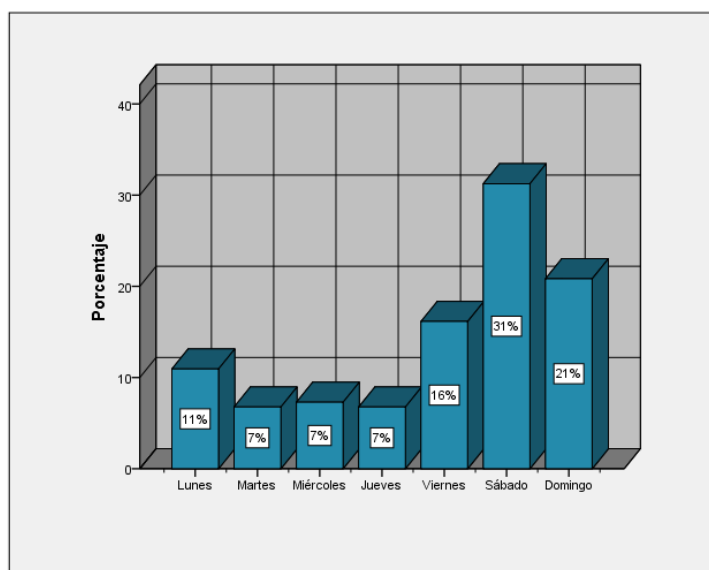


Gráfico 9. Días de consumo

Elaborado por: Magdalena Pandi

*Análisis.* El 31% de los encuestados corresponde a las personas que han comido los sábados con su familia, le sigue un 21% los domingos, después el 16% los viernes, los lunes un 11% y los martes, miércoles y jueves los tres días con un 7% cada uno.

*Interpretación.* Se observa que el 52% de los encuestados ha realizado paradas para consumo de alimentos en Pilahuín los fines de semana (sábados y domingos) en

compañía de sus familiares, por tanto la atención del restaurante de comida ancestral se realizará los fines de semana.

9. ¿Con que frecuencia consumiría la comida ancestral de la pachamanka? (Marque sólo uno).

**Tabla 19. Frecuencia de consumo**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	1 vez cada semana	52	27,1
	2 veces cada semana	75	39,1
	1 vez al mes	2	67,2
	2 veces al mes	57	96,9
	3 veces al mes	4	99,0
	4 veces al mes	2	100,0
	Total	192	100,0

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Magdalena Pandí

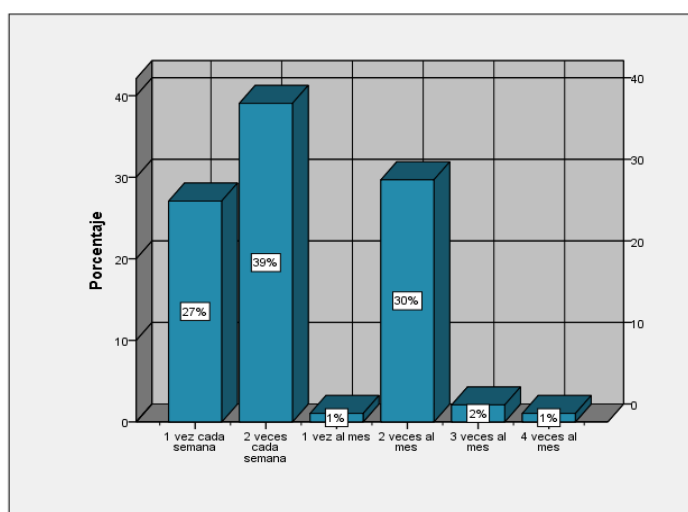


Gráfico 10. Frecuencia de consumo

Elaborado por: Magdalena Pandí

*Análisis.* El 39% de los encuestados menciona que comería dos veces cada semana, el 30% dos veces al mes, seguido de una vez cada semana el 27%, tres veces al mes corresponde el 2% y tanto una vez y cuatro veces al mes corresponde el 1%.

*Interpretación.* Se deberá presta atención a que el 39% de los encuestados estarían consumiendo el producto dos veces por semana, que deberá ser cotejado con los posibles



clientes que consumirían la pachamanka los fines de semana, ya que estos clientes serán los que le interesan a la empresa.

10. ¿Cuál su criterio a la hora de elegir un lugar para comer?

**Tabla 20. Elegir lugar para comer**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Buena sazón	68	35,4	35,4
	Comodidad	8	4,2	39,6
	Buena atención	13	6,8	46,4
	Precios accesibles	24	12,5	58,9
	Estacionamiento (parqueo)	57	29,7	88,5
	Lo tradicional	22	11,5	100,0
	Total	192	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Magdalena Pandi

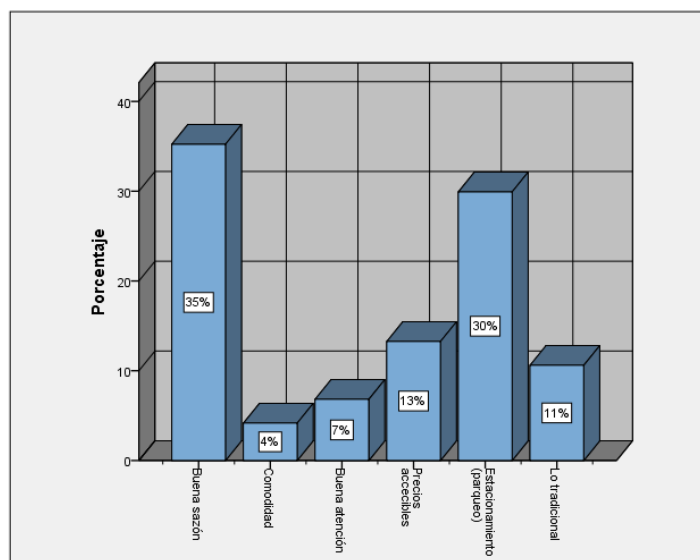


Gráfico 11. Elegir lugar para comer

Elaborado por: Magdalena Pandi

*Análisis.* A la hora de elegir un lugar para comer se deciden en un 35% por la Buena sazón, a continuación tenemos el 30% busca que exista estacionamiento o parqueo. Un 13% busca precios accesibles, de la misma forma un 11% prefiere lo tradicional (fritada). La buena atención en un 7% y un 4% elige por la comodidad.

*Interpretación.* Las dos variables importantes son la Buena sazón y el Parqueo, la primera está garantizado porque la pachamanka retiene todos sus sabores ya que la

preparación es por vapor. En cuanto al segundo punto se debe buscar el lugar suficiente para el estacionamiento de vehículos a fin de brindar comodidad y seguridad a los viajeros.

11. ¿De los siguientes restaurantes de fritada que existen en Pilahuín cual recomendaría?

**Tabla 21. Recomendación restaurante**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Lucerito	38	19,8	19,8
	Carolina	5	2,6	22,4
	Lindo Pilahuín	49	25,5	47,9
	Familia Quirola	33	17,2	65,1
	Doña Rosita	29	15,1	80,2
	Doña Alicia	38	19,8	100,0
	Total	192	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Magdalena Pandi

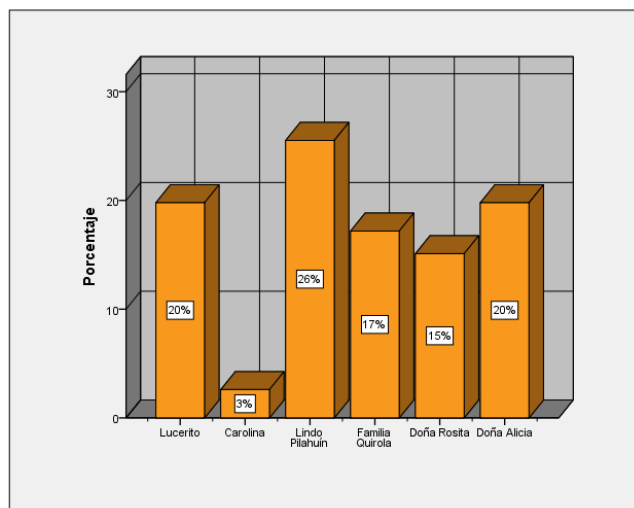


Gráfico 12. Recomendación restaurante

Elaborado por: Magdalena Pandi

*Análisis.* El restaurante Lindo Pilahuín es el más recomendado con un 26% de las visitas. En segundo lugar tenemos el restaurante de la Familia Quirola con un 17%, seguido de forma muy cercana Doña Alicia y Lucerito ambos locales con un 20% de las recomendaciones, en cuarto puesto está el restaurante Doña Rosita con un 15% y

finalmente tenemos al restaurante Carolina con un 3% de la recomendación de los visitantes.

*Interpretación.* Se observa que si bien existen varios restaurantes de comida tradicional (fritada) no existe un restaurante que despunte y aventaje con más participación en la venta de este producto. Esto impulsa la idea de vender y posicionar una marca que brinde la mejor oferta gastronómica y cultural a un buen precio, siendo la idea de negocio el restaurante de comida ancestral con su producto insignia de la pachamanka.

**Tabla 22. Resumen de resultados de la encuesta**

Preguntas Básicas	Resultados Finales
	VISITA A FAMILIARES 42%
1. ¿Cuál es el motivo de su viaje?	TURISMO / PASEO 32%
2. ¿Quién o quienes le acompañan en su viaje por la vía Ambato - Guaranda?	EN FAMILIA 32%
3. ¿Cuál de los siguientes alimentos ha consumido en Pilahuín?	FRITADA 66%
4. ¿Usted está satisfecho con el servicio recibido en los restaurantes de Pilahuín?	NO SATISFECHO 56%
5. ¿Cuánto ha gastado usted al comer o alimentarse en Pilahuín?	\$ 4 a \$ 5 USD 35%
6. ¿Le gustaría probar algo distinto a la fritada?	SI 74%
7. ¿Estaría dispuesto a probar la comida ancestral de la pachamanka, luego de escuchar los beneficios nutritivos y su modo de preparación?	SI 81%
8. ¿Qué día preferirá para el consumo de la pachamanka?	FINES DE SEMANA 52%
9. ¿Con que frecuencia consumiría la comida ancestral de la pachamanka?	DOS VECES POR SEMANA 39%
10. ¿Cuál su criterio a la hora de elegir un lugar para comer?	BUENA SAZON 35% PARQUEO 30%
11. ¿De los siguientes restaurantes de fritada que existen en Pilahuín cual recomendaría?	LINDO PILAHUIN 26%

Elaborado por: Magdalena Pandi

El cuadro anterior resume la investigación realizada, poniendo énfasis en los resultados principales, es decir las categorías que más sobresalen del resto de los ítems encuestados con la finalidad de obtener una vista panorámica de los resultados de la encuesta a los viajeros en vehículos livianos en la vía Ambato Guaranda.

### 1.2.2 Demanda Potencial

La demanda potencial es la demanda de todos los consumidores que tienen algún interés por un producto o servicio en particular y que con la utilización de técnicas e

instrumentos adecuados de marketing se pueden lograr atraer por todos los competidores (San Martín, 2008). Al referirse a las técnicas de marketing en este caso ha sido la construcción de un mercado de viajeros que desean degustar una comida sana y nutritiva haciendo turismo cultural y gastronómico.

Para el cálculo de la demanda potencial, antes se debe encontrar la población real de clientes a través de estimar el número de clientes que pueden existir en un determinado mercado, se han utilizado la siguiente información; el 32% de las personas que viajan a un destino dentro del país lo hacen por motivo de recreación y ocio de acuerdo al Ministerio de Turismo (2012), se ha considerado una tasa de crecimiento poblacional del 1.95% anual según el censo del INEC (2010), y aplicado al número de viajeros segmentados tenemos la siguiente proyección:

**Tabla 23. Población Real**

Años	Población diaria promedio de viajeros	Población Anual: Población diaria promedio de viajeros x 365	32% (Ocio y recreación)
2015	384	140160	44851
2016	390	142290	45533
2017	396	144453	46225
2018	402	146649	46928
2019	408	148878	47641
2020	414	151141	48365

Fuente: INEC y Ministerio de Turismo  
Elaborado por: Magdalena Pandi

Se estima para el año 2015 a 44.851 personas que conforman la población real, y para el año 2020 a 48.365 clientes del restaurante de comida ancestral. Para desarrollar la demanda potencial se debe tomar en cuenta la frecuencia de consumo que será tomada de la pregunta N 9 que da una frecuencia de consumo de dos veces por semana siendo el 39% de los encuestados que multiplicado por las 52 semanas de un año tenemos una frecuencia de consumo de 20,28 veces como consumo de un cliente al año. Se ha procedido a desarrollar la demanda potencial en el siguiente cuadro:

**Tabla 24. Demanda Potencial de Producto**

Años	POBLACIÓN REAL	FRECUENCIA DE CONSUMO: 39% - dos veces por semana- Pregunta 9	DEMANDA REAL (CLIENTES)	DEMANDA POTENCIAL: 81.3% - SI- Pregunta 7
2015	44851	20,28	909582	739490
2016	45533	20,28	923408	750731
2017	46225	20,28	937444	762142
2018	46928	20,28	951693	773726
2019	47641	20,28	966159	785487
2020	48365	20,28	980844	797426

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Magdalena Pandi

Se ha obtenido que pueden existir una demanda potencial al 2015 de 739.490 y para el 2020 existirán 797.426 de clientes potenciales.

### **1.3 ANALISIS DEL MACRO Y MICROAMBIENTE**

#### **1.3.1. Análisis del micro ambiente**

Michael Porter (Hindle, 2008) basa su análisis de cualquier industria en 5 fuerzas:

1. Rivalidad entre empresas competidoras
2. Entrada potencial de nuevos competidores
3. Desarrollo potencial de productos sustitutos
4. Poder de negociación de proveedores
5. Poder de negociación de consumidores

**Rivalidad entre empresas competidoras.** De acuerdo a Porter este componente es la más intensa, ya que la estrategia de la empresa sólo tendrá éxito si ofrece una ventaja competitiva en relación con la estrategia de las otras empresas que conforman la industria, esta rivalidad aumenta a medida que aumenta la cantidad de competidores.

La ventaja competitiva del restaurante de comida ancestral se centra en la oferta cultural y gastronómica, principalmente en la elaboración del producto final de la pachamanka, siendo un plato exquisito que conserva sus propiedades nutritivas por la cocción a vapor como ya se ha mencionado en el apartado 1.1.2 del presente plan de negocios, para un nicho de mercado no explotado como son los viajeros que visitan la parroquia de Pilahuín por motivos de alimentación y actividades turísticas.

***Entrada potencial de nuevos competidores.*** A pesar de que puedan existir numerosas barreras de entrada como por ejemplo manejo de economías de escala, la necesidad de adquirir tecnología, la falta de experiencia, la lealtad del cliente, las tarifas, la posesión de patentes, etc., a pesar de esta situación la entrada de nuevos competidores puede darse.

Desde el punto de vista anterior, el restaurante de comida ancestral será un nuevo competidor dentro de la oferta gastronómica en la parroquia de Pilahuín; por tanto la estrategia se deberá centrar en alcanzar la cuota de mercado del uno por ciento de la demanda potencial insatisfecha. Al ingresar a un nuevo mercado –como es el caso actual- se tendrá que cumplir con todos los requerimientos legales, técnicos y de infraestructura para satisfacer al mercado meta, es decir lograr con el tiempo la fidelidad de los clientes quienes eligen en fin de cuentas la mejor alternativa al mejor precio.

***Desarrollo potencial de productos sustitutos.*** Es otra fuerza importante en el análisis de la industria, los posibles productos sustitutos disminuyen la cuota de mercado, donde la empresa deberá tomar la o las estrategias necesarias para seguir manteniendo su cuota de mercado y a la vez su acostumbrada rentabilidad.

Los posibles productos sustitutos (desayunos, almuerzos, fritada, etc.) no podrán tocar el nicho de mercado creado por la propuesta del restaurante de comida ancestral, por los estándares de calidad del producto de la pachamanka que fusiona lo gastronómico y cultural, haciendo única la propuesta del restaurante de comida ancestral. Y observando la oferta gastronómica actual se observa la no existencia de productos sustitutos de calidad que interfieran con la oferta de la pachamanka.

***Poder de negociación de los proveedores.*** Se presenta cuando existe una gran cantidad de proveedores. Antes de iniciar el restaurante se deberá buscar proveedores que deseen trabajar a largo plazo en cuanto a la entrega de la materia prima, y que de preferencia sean de la zona de Pilahuín a fin de mantener una relación de costos justos, en un marco de reciprocidad mutua entre empresa y proveedores del sector.

***Poder de negociación de los consumidores.*** Es la última de las 5 fuerzas de Porter, se presenta cuando los clientes están muy concentrados, son muchos o compran grandes

volúmenes, las empresas competidoras podrán ofrecer servicios especiales o accesorios para ganarse la lealtad de los clientes.

Los consumidores son los viajeros que se detiene en Pilahuín por alimentación, y que encuentran un plus adicional con el restaurante de comida ancestral, siendo la estrategia de la empresa siempre el servicio, la calidad, el precio y la satisfacción del cliente; pilares fundamentales para la generación de valor y de rentabilidad para el restaurante de comida ancestral.

### **1.3.2. Análisis del macro ambiente**

Para el análisis del macro ambiente se deberá analizar primero el micro ambiente a través de la Matriz de Evaluación de los Factores Internos (EFI) que de acuerdo García (2011), es una forma resumida de evaluar los factores internos de la gestión estratégica dado que resume las fortalezas y debilidades más importantes dentro de las áreas que darán éxito a un negocio o empresa.

Operativamente consiste en elaborar un listado de los factores (10 a 20 factores) que determinan el mayor grado de éxito dentro del sector de desarrollo de la industria. Los pesos van desde 0 hasta 1, sin embargo, la sumatoria de todos los factores deberá ser igual a 1.

Los parámetros de calificación son: 1 (mayor debilidad), 2 (menor debilidad), 3 (menor fortaleza) y 4 (mayor fortaleza). Tomando en cuenta esto se procede a realizar la Matriz EFI:



**Tabla 25. Matriz EFI**

<b>FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>TOTAL PODERADO</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
Calidad de productos	0,15	4	0,6
Calidad del servicio	0,05	3	0,15
Eficiencia de fuerza de ventas	0,05	2	0,1
Reputación Comercial	0,08	1	0,08
Cobertura Geográfica	0,02	1	0,02
Empleados dedicados	0,1	2	0,2
<b>DEBILIDADES</b>			
Manejo de inventario	0,08	2	0,16
Competencias técnicas	0,12	3	0,36
Capacidad de producción	0,12	2	0,24
Financiamiento mensual	0,05	2	0,1
Estrategias de comercialización	0,15	3	0,45
Manejo de Nóminas	0,01	3	0,03
Programación informática	0,02	4	0,08
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,57</b>

Fuente: García (2011)

Elaborado por: Magdalena Pandi

La calidad de los productos es una importante fortaleza, seguida de la calidad del servicio y en tercer lugar pero no menos importante la dedicación de los empleados, en menor medida los otros factores de éxito. En cuanto a las debilidades, tenemos que la generación de una estrategia de comercialización será la más importante medida a corregirse, así como las competencias técnicas en el ámbito de cultura y gastronomía.

Sin embargo, se observa que la sumatoria de todos los factores es de 2,57 valor superior a 2.50 que según la fuente de la autora es un margen favorable en lo interno que se debe ir mejorando ya que son variables internas de la empresa, y susceptibles de mejora.

A continuación, se elabora la Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE), cambiando las Fortalezas por Oportunidades y las Debilidades por Amenazas. Esta matriz permite resumir y evaluar la información del entorno de la empresa con respecto a su carácter económico, social, cultural, demográfico y ambiental de la empresa (García, 2011). Al calificar cada factor tenemos que 4 es igual a “La respuesta es superior”, 3 igual a “La respuesta está por encima de la media”, 2 “La respuesta es la media” y 1 “La respuesta es mala”. Estas calificaciones corresponden a como la empresa

responde con sus estrategias hacia los factores del macro ambiente, de la misma forma los pesos van de 0 a 1, donde la sumatoria de todos los pesos es igual a 1.

**Tabla 26. Matriz EFE**

<b>FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>TOTAL PODERADO</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Tratados de libre comercio Unión Europea	0,08	3	0,24
Movilización de ecuatorianos en Feriados	0,12	4	0,48
Fomento del Estado Alianza Público- Privado	0,03	2	0,06
Financiamiento a emprendimientos	0,05	3	0,15
Nuevo nicho de mercado	0,1	4	0,4
Flujo de turistas extranjeros	0,05	3	0,15
<b>AMENAZAS</b>			
Caída del precio del petróleo	0,14	1	0,14
Encarecimiento de materia prima	0,1	2	0,2
Erupciones Volcánicas	0,15	1	0,15
Alza de costos financieros	0,05	2	0,1
Cambio de leyes enmiendas constitucionales	0,05	1	0,05
Inestabilidad económica y política	0,08	4	0,32
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,44</b>

Fuente: García (2011)

Elaborado por: Magdalena Pandi

Una de las oportunidades que se puede observar es la movilización de los ecuatorianos en los feriados, luego le sigue el tratado de libre comercio con la Unión Europea, también la oportunidad de crear un nuevo nicho de mercado al ofrecer la pachamanka, entre las oportunidades más importantes.

Las amenazas pueden ser las erupciones volcánicas que afectarían el flujo de viajeros a la serranía ecuatoriana y el desabastecimiento de víveres, encareciendo sus precios y costos; otro factor de amenaza es la caída del precio de petróleo pues al encontrarnos en una economía dolarizada la venta de este producto es la principal fuente de circulante en el país.

En resumen, se observa que la sumatoria de los factores en la Matriz EFE 2.44 es inferior a 2.50, esto resulta en un escenario en que las estrategias de la empresa frente al entorno macroeconómico se encuentran amenazantes, por tanto se deberá recomendar aprovechar las oportunidades y buscar estrategias para minimizar las amenazas.

### 1.3.3. Proyección de la oferta

El cálculo de la oferta se ha realizado en base a la tabla 24 Demanda potencial de producto, cambiando el porcentaje del SI por el NO para el cálculo de la Oferta de la pregunta 7, como se indica a continuación en la siguiente tabla:

**Tabla 27. Datos para la estimación de la Oferta**

Años	POBLACIÓN REAL	FRECUENCIA DE CONSUMO: 39% - dos veces por semana- Pregunta 9
2015	44851	20,28
2016	45533	20,28
2017	46225	20,28
2018	46928	20,28
2019	47641	20,28
2020	48365	20,28

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Magdalena Pandi

Con estos datos se realiza la proyección de la oferta en el siguiente cuadro:

**Tabla 28. Proyección de la oferta**

Años	POBLACIÓN REAL	FRECUENCIA DE CONSUMO: 39% - dos veces por semana- Pregunta 9	DEMANDA DE PRODUCTOS	OFERTA: 18.7% -NO- Pregunta 7
2015	44851	20,28	909582	170092
2016	45533	20,28	923408	172677
2017	46225	20,28	937444	175302
2018	46928	20,28	951693	177967
2019	47641	20,28	966159	180672
2020	48365	20,28	980844	183418

Fuente: Estimación de la Oferta  
Elaborado por: Magdalena Pandi

Con la proyección de la oferta se procederá el cálculo de la demanda insatisfecha.

### 1.3 Demanda potencial insatisfecha

La demanda potencial insatisfecha es la diferencia entre la demanda potencial y la proyección de la oferta que se indica en el siguiente cuadro:

**Tabla 29. Demanda Potencial insatisfecha**

PERIODO	AÑOS	DEMANDA POTENCIAL (productos)	OFERTA (productos)	DEMANDA INSATISFECHA	MERCADO META (1%)
1	2016	750.731	170.092	580.639	5.806
2	2017	762.142	172.677	589.465	5.895
3	2018	773.726	175.302	598.424	5.984
4	2019	785.487	177.967	607.520	6.075
5	2020	797426	180.672	616.755	6.168

Fuente: Demanda potencial y proyección de la oferta

Elaborado por: Magdalena Pandi

Al obtener la demanda potencial insatisfecha, la investigadora estima como meta alcanzar a satisfacer con su restaurante de comida ancestral al menos el uno por ciento de la demanda potencial insatisfecha. Para el 2016 es de 7.318 clientes y para el 2020 7.774 clientes.

### **1.5. Promoción y publicidad que se realizará (canales de comunicación)**

Los canales de comunicación elegidos para el restaurante de comida ancestral son: la difusión gráfica, publicidad en exteriores, relaciones públicas y diseño de una página web; estos medios son los más adecuados por tratarse de viajeros que circular en vehículos livianos por la ruta Ambato Guaranda, que viajan observando el camino y el paisaje (para el caso de la difusión gráfica y la publicidad en exteriores). Las relaciones públicas ayudarán a la buena opinión pública y por los hábitos de consumo de los viajeros una página web podrá informar y poner en contacto a los clientes con el restaurante.

**Difusión gráfica.** Se diseñará hojas volantes (flyers), información que será repartida en la ciudad de Ambato en el redondel de Huachi Chico, a los vehículos livianos que se dirijan por la vía Ambato Guaranda; de la misma forma se deberá repartir volantes en la ciudad de Guaranda en la ruta Guaranda Ambato, y también en el centro de la parroquia de Pilahuín. De esta manera se difunda y promocióne de forma directa el servicio de restaurante de comida ancestral de la pachamanka a los viajeros de la ruta Ambato Guaranda.

La imagen corporativa del restaurante de comida ancestral deberá tener la misma concordancia en los medios o canales de comunicación elegidos, es decir tendrán los

mismos colores de la rotulación, interiores del restaurante, mantelería, papelería y vestimenta del personal serán siempre las mismas.

**Publicidad en Exteriores.** Se colocara la primera valla publicitaria al inicio del tramo Ambato Guaranda por el sector de Huachi Chico para los viajeros en dirección norte sur, y la segunda en la ciudad de Guaranda, en dirección sur norte, donde se colocará la ubicación del restaurante y una imagen de la pachamanka.

**Relaciones públicas.** El administrador o su delegado deberá acudir a eventos sociales, comunitarios, gastronómicos y culturales que se organicen por los diferentes gremios de turismo, juntas comunitarias en la parroquia de Pilahuín, eventos de solidaridad, ruedas de prensa, etc., a fin de formar una opinión pública favorable, por tratarse de un nuevo emprendimiento es importante lograr el apoyo de los gremios, de la comunidad y de las entidades públicas y privadas.

**Diseño de página web.** En la actualidad los medios de comunicación digitales son una herramienta importante para comercializar bienes, productos y servicios; por tal motivo deberá realizarse una página web donde se exponga los valores y principios del restaurante, su oferta cultural y gastronómica con sus links de redes sociales principalmente facebook. También deberá contar con un buzón de suel administrador donde los clientes puedan dejar valiosas opiniones del servicio y la comida, para una mejora continua del personal, los procesos y el producto final (Lemonis, 2016).

Para la elaboración del arte gráfico tanto de interiores, rotulación, flayers, exteriores y página web se deberá realizar un briefing o brief de diseño gráfico entre los propietarios del restaurante de comida ancestral y el diseñador gráfico de acuerdo a López (2014) esto consiste en; una entrevista y taller de trabajo entre el emisor del mensaje, es decir los propietarios del restaurante y el diseñador con la finalidad de que se conozcan los objetivos de la empresa (mercado meta, segmentación, tipo de clientes, etc.), donde se comunicará e interpretará el mensaje que la empresa desea enviar a los consumidores, siendo está la clave para el éxito del brief de diseño gráfico, en tanto que el diseñador gráfico los pueda plasmar a través de la utilización de la técnicas de comunicación gráfica o visual.

En el siguiente gráfico se resume la interacción de los actores y su participación en el brief de diseño gráfico:

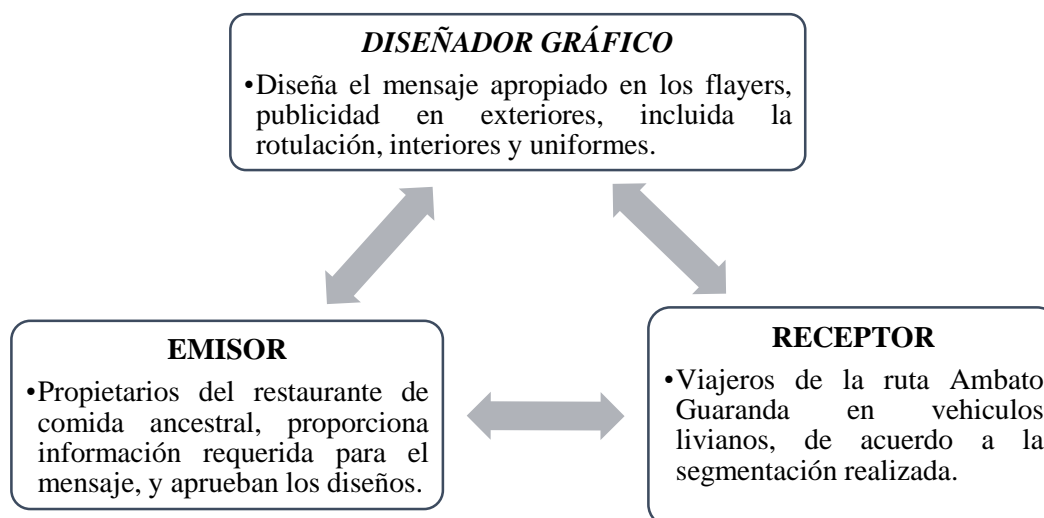


Gráfico 13. Proceso de diseño de la comunicación visual y sus actores  
Elaborado por: Magdalena Pandi

Para finalizar este tema, se ha realizado una planificación de las actividades para implementar los canales de comunicación, en el siguiente plan de medios:

**Tabla 30. Plan de medios**

<b>Plan de medios restaurante de comida ancestral pachamanka</b>			
<b>1</b>	<b>Primer trimestre</b>	<b>Inicio</b>	<b>final</b>
1.1	Realizar el Brief de diseño gráfico para flyers, vallas publicitarias, rotulación, interiores y vestimenta	1-ene.	15-ene.
1.2	Repartir hojas volantes	15-ene.	15-mar.
1.3	Colocar publicidad exterior en Ambato y Guaranda	1-mar.	1-abr.
<b>2</b>	<b>Segundo trimestre</b>		
2.1	Diseñar página web	1-abr.	1-may.
2.2	Repartir hojas volantes	1-abr.	30-jun.
<b>3</b>	<b>Tercer trimestre</b>		
3.1	Repartir hojas volantes	1-jul.	30-sep.
<b>4</b>	<b>Cuarto trimestre</b>		
4.1	Analizar los resultados obtenidos con el plan de medios	15-dic.	31-dic.
<b>5</b>	<b>Todo el año</b>		
5.1	Realizar actividades de relaciones públicas	1-ene.	31-dic.

Elaborado por: Magdalena Pandi

Ciertamente, no se ha planificado para los medios tradicionales como radio, televisión o prensa; sin embargo siempre es posible realizar los ajustes necesarios en la marcha pudiendo utilizar estos canales de comunicación de ser necesarios.

## **1.6 Sistemas de distribución a utilizar (canales de distribución)**

El canal de distribución a utilizarse es el de Productor – Consumidor Final. En la concepción del modelo de negocio consiste en que se elabore el producto – servicio en el restaurante para ser vendido directamente a los clientes que viajan en la vía Ambato – Guaranda.

En este sentido, es el canal directo y más simple que puede existir del productor al consumidor, pues a la preparación del producto le sigue la venta directa al consumidor.

## **1.7 Seguimiento de clientes**

El seguimiento a los clientes consiste en las estrategias y técnicas que sigue la empresa para mantener viva la satisfacción de necesidades de los clientes, tanto en el presente como en el futuro (Editorial Vértice, 2008).

Por tanto, la estrategia será en primera instancia crear una base de datos de nuestros clientes, después medir su frecuencia de consumo y de los clientes que tengan más de dos consumos en el mes se les agradecerá su preferencia a través de una llamada telefónica, mensajes de texto o mail. En tanto que, a los clientes que han realizado solo una compra al mes se les contactará por vía telefónica para saber la razón por la cual no han vuelto a visitar el restaurante de comida ancestral.

De la misma forma uno de los medios imprescindibles para realizar un seguimiento a los clientes es la red social facebook que pone a las personas y empresas en contacto con los clientes actuales y potenciales y se puede recabar información importante que alimente la retroalimentación que debe existir entre clientes y empresas de una forma directa y económica, acogiéndonos a los comentarios y críticas positivas y negativas de los clientes de forma constructiva a fin de mejorar el servicio y producto ofertado por el restaurante de comida ancestral.

## **1.8 Especificar mercados alternativos**

El mercado alternativo del servicio de restaurante de la pachamanka será el de los turistas extranjeros que deseen degustar de una forma única de preparación de alimentos, y el valor nutricional del mismo. Tomando en cuenta que será preparado a través de un

ritual ceremonial; esperando cubrir de sobremanera las expectativas de los turistas. Siendo de esta forma un mercado alternativo en caso de que por otras variables el primer mercado no sea el adecuado para el producto- servicio ofertado.



## CAPITULO II

### AREA DE PRODUCCIÓN (OPERACIONES)

#### 2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

##### 2.1.1 Descripción de proceso de transformación del bien o servicio

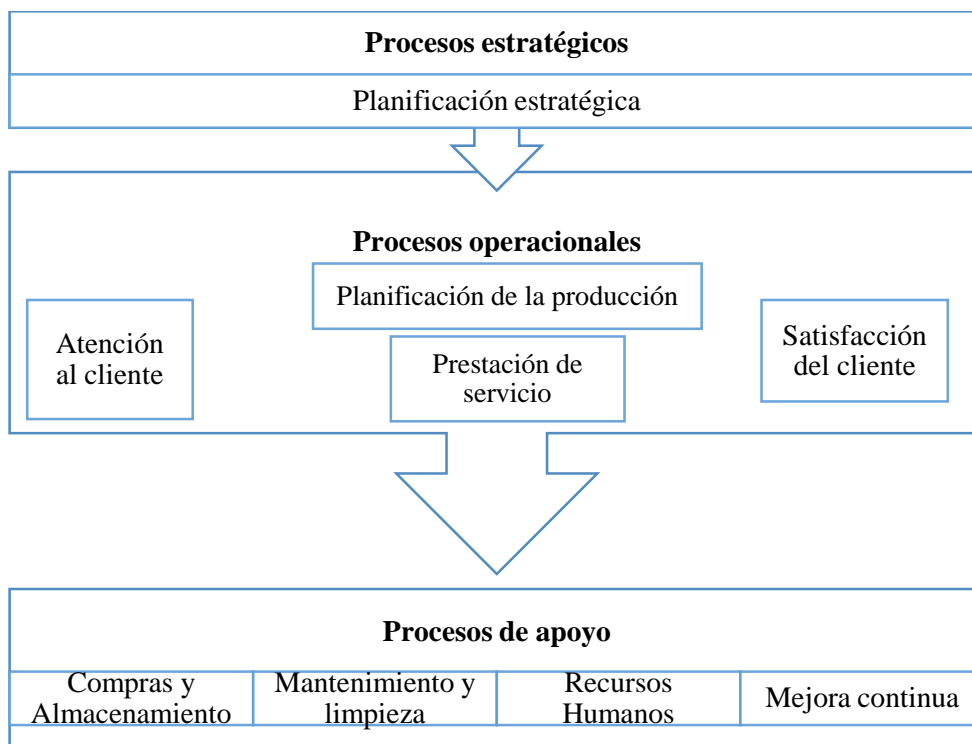


Gráfico 14. Mapa de procesos restaurante de comida ancestral

Fuente: Negro, 2013

Elaborador por: Magdalena Pandi

El mapa de procesos del restaurante de comida ancestral describe de forma holística los procesos directrices de la empresa dedicada a la elaboración de la pachamanka, en lo global está dividido en tres procesos primordiales (Negro, 2013) que son:

**1. Los procesos estratégicos.** Corresponde al nivel empresarial de la estrategia y sobre todo al cumplimiento de la misión como empresa, es decir a alcanzar los objetivos macros o estratégicos de la organización, siendo potestad de los socios o accionistas la definición de este nivel de procesos, y que serán tocados en el siguiente capítulo.

**2. Los procesos operacionales.** Son aquellos de carácter operativo que inician de acuerdo al mapa de procesos con la atención al cliente de forma directa (cara a cara al cliente), previo a una planificación gastronómica de elaboración de la pachamanka, luego le sigue la prestación del servicio y como objetivo principal la satisfacción del cliente, es decir que el consumidor final quede satisfecho con la comida ancestral de la pachamanka.

**3. Los procesos de apoyo.** Su implementación influye en los procesos operacionales, estos procesos de apoyo serán analizados en los apartados respectivos del presente capítulo. Por ejemplo, la mejora continua del mapa de procesos será tratada en el tópico del control de calidad.

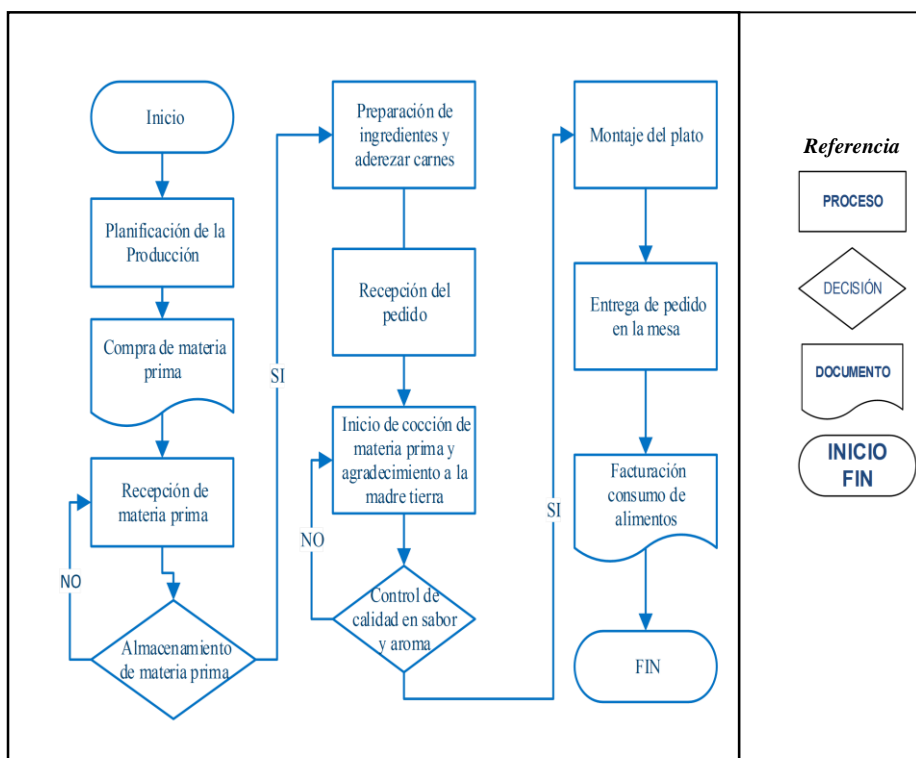


Gráfico 15. Flujograma de proceso para la elaboración de la pachamanka  
Elaborado por: Magdalena Pandi

El flujograma anterior, describe el proceso operativo para la elaboración de la pachamanka que es el plato principal del restaurante de comida ancestral. Antes de

iniciar su descripción es necesario que se fije la receta estándar; donde se especifican la materia prima o insumos, con su respectivo peso y medida siendo estándar porque será utilizada siempre con el fin de obtener el mismo resultado.

El cálculo de la receta estándar parte de la receta tradicional (Anexo 5), y que se estandariza con la finalidad de realizar una producción a nivel comercial.

**Tabla 31. Receta estándar**

<b>PACHAMANKA</b>					
					
<b>Clasificación:</b> Plato Fuerte		<b>Nro:</b> 1		<b>Tiempo de cocción:</b> 1 hora	
<b>Receta:</b> Estándar		<b>Origen:</b> Andes del Perú		<b>Rendimiento:</b> 7 personas	
<b>Utensilios:</b> Pinzas, viandas, cucharas, cuchillos, platos				<b>Temperatura de servicio:</b> Caliente	
N°	Ingredientes	Cantidad	Unidad	Porción	Observaciones
1	Chanco cortado en trozos	0,70	kg		
2	Pollo cortado en trozos	0,70	kg		
3	Cordero cortado en trozos	0,70	kg		
4	Res cortado en trozos	0,70	kg		
5	Choclos	7		Unidades	
6	Papas cecilia mediana	14		Unidades	de 100 gramos
7	Habas en vainas	14		Unidades	
8	Perejil	1		atados	puñados
9	Culantro	1		atados	puñados
<b>Aderezo para las carnes</b>					
1	Vinagre	0,05	Litros		
2	Aceite	0,1	Litros		
3	Sal	0,5	kg		
4	Orégano	0,01	kg		
5	Pimienta en polvo	0,01	kg		
6	Cerveza	1		botellas	750 cm3
7	Comino	0,05	kg		
8	AjÍ amarillo	1		Unidades	Alternativa pimienta roja
9	Ajo	0,25	kg		

Fuente. Anexo 5

Elaborador por: Magdalena Pandi

### ***Preparación***

1. Calentar aprox. cien piedras de río que necesariamente sean planas, por un espacio de 30 minutos a fuego de leña.
2. Colocar la primera capa de piedras utilizando pinzas para evitar el calor de las mismas en el pozo preestablecido para la cocción de la pachamanka.
3. En el primer piso se colocarán las papas y el melloco, después piedras calientes un tanto separadas para el segundo piso.
4. Poner en el segundo piso las carnes: pollo, res, chanco y cordero aderezados; encima colocar el culantro y el perejil. El aderezo se realiza licuando todos los ingredientes y se pone en la carne de forma manual en una bandeja por doce horas aproximadamente la noche anterior.
5. Colocar para el tercer piso más piedras tapando totalmente la superficie de las carnes que se demoran más en cocerse, para ubicar luego el choclo y las habas.
6. Finalmente, se deberá tapar con un poncho, sellando el pozo con la tapa diseñada para la pachamanka u olla de tierra, colocando una cruz de flores, y nombrando de padrino a uno de los turistas que deberá abrir la tapa de la pachamanka en una hora.

Para la receta estándar sea tomado la consideración de que una persona de acuerdo a varios autores de gastronomía coincide que un plato debe tener 500 gramos de peso neto y para cada persona deber ir una fruta o tubérculo.

***Planificación de la producción (30 minutos).*** La planificación de la producción consiste en elaborar y calcular la receta estándar para atender a 56 personas en 8 horas de trabajo, este número de clientes es el resultado del mercado objetivo de 5.806 clientes (Capítulo I, demanda potencial insatisfecha) fijados para el primer año, dividido para 52 semanas del año, a su vez este resultado es dividido para los dos días del fin de semana (sábado y domingo) dando como resultado 56 clientes para cada día.

Para estos dos días (sábado y domingo) se debe tener los siguientes ingredientes tomando en cuenta la receta estándar:

**Tabla 32. Ingredientes para almacenar en bodega**

<b>N°</b>	<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Porción</b>	<b>Observaciones</b>
1	Chancho cortado en trozos	5,6	kg		
2	Pollo cortado en trozos	5,6	kg		
3	Cordero cortado en trozos	5,6	kg		
4	Res cortado en trozos	5,6	kg		
5	Choclos	56		Unidades	
6	Papas cecilia mediana	112		Unidades	de 100 gramos
7	Habas en vainas	112		Unidades	
8	Perejil	8		atados	puñados
9	Culantro	8		atados	puñados
<b>Aderezo para las carnes</b>					
1	Vinagre	0,4	Litros		
2	Aceite	0,8	Litros		
3	Sal	4	kg		
4	Orégano	0,08	kg		
5	Pimienta	0,08	kg		
6	Cerveza	8		botellas	750 cm3
7	Comino	0,4	kg		
8	Ají amarillo	8		Unidades	
9	Ajo	2	kg		

Fuente: Receta estándar

Elaborado por: Magdalena Pandi

Se deberán reunir los días viernes, entre el administrador y el yachak - cocinero para estar de acuerdo tanto en la receta como los productos a adquirirse, la adquisición deberá realizarse el mismo día.

**Compra de materia prima (15 minutos).** Después de realizar la planificación de la producción será necesario dejar anotado en un libro de actas lo acordado en la reunión. Se deberá sacar una copia del listado de la materia prima y entregarlo al jefe de compras y bodegas del restaurante. El jefe de compras y bodegas se pondrá en contacto con el proveedor de cada producto y le solicitará los artículos, con las características necesarias establecidas en la receta estándar que serán siempre aprobadas por la el administrador y avaladas por el cocinero; esto según la necesidad de compra y el stock en bodegas.

**Recepción de la mercadería (45 minutos).** Previo a la recepción de los productos y la materia prima en la bodega se deberá realizar siempre las siguientes actividades:

1. Limpiar y ordenar el área donde se recibirá la mercadería.
2. Recibir la orden de compra o lista de mercado.
3. Realizar minuciosamente el conteo físico de lo que se recibe.
4. Verificar que los precios facturados sean los negociados.
5. Verificar las especificaciones estándar de los productos.
6. Pasar inmediatamente los productos a las bodegas correspondientes.

***Almacenamiento de materia prima (15 minutos).*** Para este proceso se debe tener conocimiento de:

1. La llegada de los productos.
2. Cómo conservar los alimentos.
3. La aplicación estricta de las normas de higiene.

Lo anterior con la finalidad de ordenar y almacenar correctamente los alimentos.

Para el ingreso de los productos y la materia prima el jefe de bodega y compras, deberá realizar la siguiente verificación:

1. Cuantificar las cantidades de la materia si se encuentran en los niveles normales, caso contrario investigar la causa.
2. Verificar la existencia de la materia prima solicitada.
3. Preparar, registrar y despachar la materia prima, según lo solicitado.

***Preparación de ingredientes y aderezar carnes (60 minutos).*** Esta actividad se realizará en la cocina y estará a cargo del yachak - cocinero y el ayudante de cocina según la receta estándar.

***Recepción del pedido (5 minutos).*** Al ingreso de los clientes al restaurante de comida ancestral se deberá realizar el pedido para un grupo de 12 personas como máximo por hora.

***Inicio de cocción de materia prima y agradecimiento a la madre tierra. (60 minutos).*** Este es el punto más importante donde se procede a la preparación de los alimentos, seguido de la colocación para la cocción se realizará la intervención del yachak (significa persona sabia con conocimientos de la vida y espiritualidad dentro de

la cosmovisión indígena kichwa) que actuara como el guía en el ritual de agradecimiento de la madre tierra; de la misma forma intervendrán también un dúo musical de la zona con los instrumentos tradicionales como son el bombo y el pingullo de acuerdo al Anexo 6. En esta etapa también estarán a cargo el yachak – cocinero y el ayudante de Cocina.

**Control de calidad en sabor y aroma. (2 minutos).** El yachak – cocinero deberá realizar un control adecuado de la calidad probando el sabor y aroma de la pachamanka dando el visto bueno para el montaje del plato.

**Montaje del plato (5 minutos).** En el proceso de montaje el ayudante de cocina colocara los alimentos tomando en cuenta que deberán ir un pedazo de cada carne, un choclo, una papa, y los demás elementos de la comida en pequeña cantidad. Este proceso se realizará con la verificación y supervisión del yachak - cocinero, debiendo ser agradables a la vista y paladar del cliente o consumidor.

**Entrega del pedido en la mesa (1 minuto).** El mesero de turno deberá realizar la entrega tomando en cuenta los buenos hábitos de higiene, siempre con una sonrisa y presto para cualquier nuevo pedido o solicitud del consumidor.

**Facturación consumo de alimentos (1 minuto).** Para finalizar se deberá facturar el consumo de alimentos por parte del mesero solicitando los datos del cliente como son: nombres y apellidos, número de cédula de identidad o RUC, dirección y teléfono.

**Tabla 33. Análisis cuello de botella**

N°	DESCRIPCION	CENTRO DE TRABAJO	TIEMPO
			ESTANDAR MIN
1	Planificación de la producción	Oficina administrativa	30
2	Compra de materia prima	Oficina administrativa	20
3	Recepción de materia prima	Bodega	45
4	Almacenamiento de materia prima	Bodega	15
5	Preparación de ingredientes y aderezar carnes	Cocina	60
6	Recepción del pedido	Local Restaurant	5
7	Inicio de cocción de la materia prima y agradecimiento a la madre tierra	Area de cocina y Local del Restaurante	60
8	Control de calidad en sabor y aroma	Cocina	2
9	Montaje del plato	Cocina	5
10	Entrega del pedido en la mesa	Local Restaurant	1
11	Facturación consumo de alimentos	Local Restaurant	1
FAL MINUTOS			244
TOTAL MINUTOS CUELLO DE BOTELLA			170

Fuente: Investigación propia  
Elaborador por: Magdalena Pandi

De acuerdo al cuadro anterior la proponente ha localizado posibles puntos de cuello de botella en la elaboración de la pachamanka, que sin embargo podrán ser transformados en tareas o actividades normales y fáciles de realizar con la especialización del personal, los cuellos de botella son:

***Recepción de materia prima.*** Por el tiempo empleado será un posible cuello de botella, la verificación de los precios, la cantidad y especificaciones serán siempre una demora que podrá ser minimizado con las herramientas necesarias y experticia del personal a cargo.

***Preparación de ingredientes y aderezar las carnes.*** Este proceso es muy importante, de este paso depende el sabor y aroma de la comida ancestral por tanto debe ser realizado con sumo cuidado y bajo las especificaciones de la receta estándar.

***Inicio de cocción de la materia prima y agradecimiento a la madre tierra.*** Este ítem es central dentro del proceso de elaboración de la pachamanka, por este procedimiento será calificado como restaurante de comida ancestral, deberán cuidarse todos los detalles en cuanto a la preparación de los alimentos que será en público y se deberá preparar una buena presentación por parte del yachak y el dúo musical que deberán entretener a los clientes durante el tiempo de cocción de los alimentos, haciendo posible que los clientes intervengan y participen en las alabanzas y agradecimiento a la madre tierra.

***Montaje del plato.*** En la actualidad las personas también comen con los ojos, por tanto se deberá tener sumo cuidado en la colocación de los alimentos cocinados en el plato con la finalidad de que tengan una buena apariencia para los clientes.



## 2.1.2 Descripción de instalaciones, equipos y personas

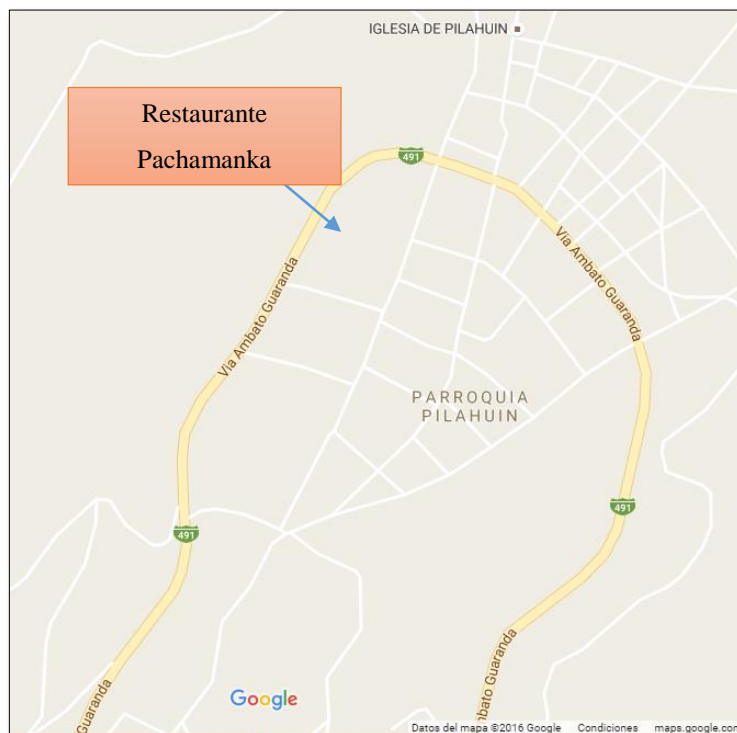


Gráfico 16. Ubicación Restaurant  
Elaborado por: Magdalena Pandi

Según normas internacionales se conoce que una persona ocupa 1 metro cuadrado de espacio. Este valor es sumado 0.50 metros adicionales para pasillos, aparadores y mueblería en general, por tanto en total se necesitan 1.50 metros cuadrados por persona. Además se debe tomar en cuenta que iniciarán trabajando 7 personas de acuerdo a la tabla 39 Número de trabajadores, al menos 7 clientes en una hora, la capacidad total del local del restaurante deberá ser para 14 personas dando un total de mínimo 21 metros cuadrados.

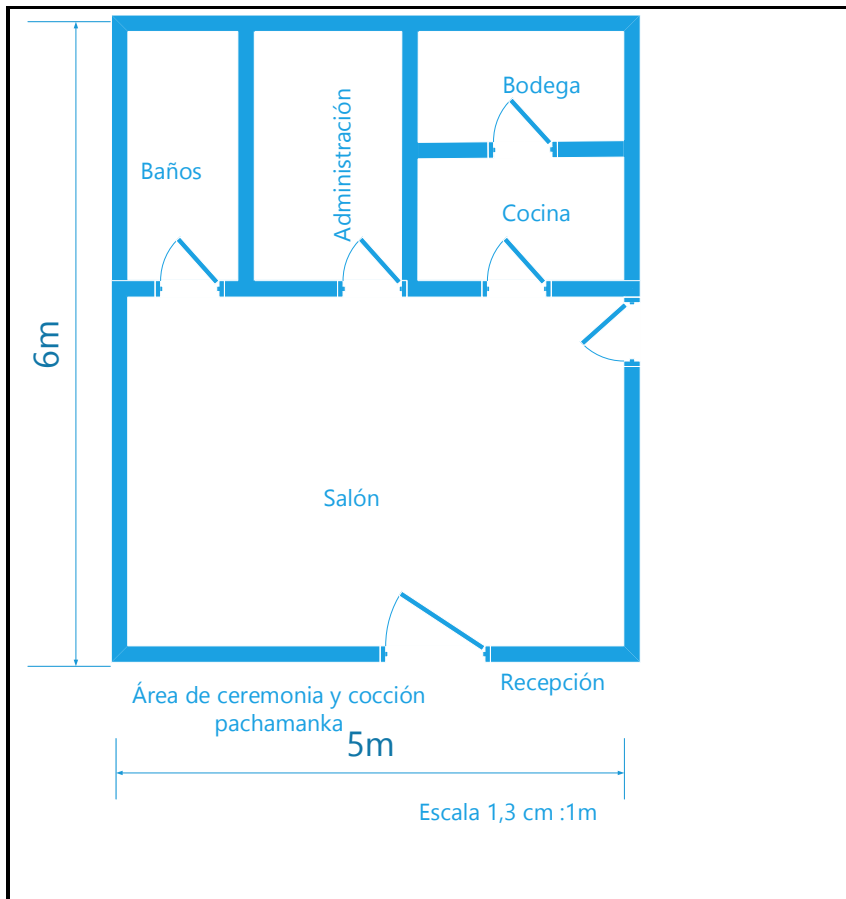


Gráfico 17. Diseño de planta en la aplicación Visio de Windows Office  
Elaborador por: Magdalena Pandi

En el diseño de la planta se ubica lo básico y necesario para recibir a los clientes interesados en la pachamanka, se observa que la cocción y área de ceremonia se realizará en un espacio abierto, donde se podrá interactuar con el turista, y los comensales deberán estar dentro del restaurante para servirse la pachamanka.

**Tabla 34. Equipos**

Nº	EQUIPO	ESPECIFICACIONES TECNICAS
1	Laptop	Core i5, Procesador 2,5 Memoria 4 GB
2	Teléfono	inalámbrico doble con sistema de contestadora de voz
3	Balanza	100 kg base de 30 cm x 40 cm, digitales 100%, indican peso en kg o libras
4	Laptop	Core i5, Procesador 2,5 Memoria 4 GB
5	Pozo de piedras	Pozo de 1 metro de diámetro, 1 metro de profundidad
6	Plato	Artesanal/ barro
7	Cubiertos	Artesanal/madera
8	Impresora	Epson, Tinta

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Magdalena Pandi

A continuación, para la justificación del tiempo requerido para cada actividad se ha calculado el tiempo en horas/hombre de la siguiente manera:

**Tabla 35. Tiempo horas/hombre**

ACTIVIDAD	TIEMPO (HORAS)	No PERSONAS	HORAS TALENTO HUMANO
Planificación de la producción	0,50	1	0,50
Compra de materia prima	0,33		0,33
Recepción de materia prima	0,75	1	0,75
Almacenamiento de materia prima	0,25		0,25
Preparación de ingredientes y aderezar carnes	1,00	1	1,00
Recepción del pedido	0,08		0,08
Inicio de cocción de la materia prima y agradecimiento a la madre tierra	8,00	2	16,00
Control de calidad en sabor y aroma	0,03		0,03
Montaje del plato	0,08	1	0,08
Entrega del pedido en la mesa	0,02		0,02
Facturación consumo de alimentos	0,02	1	0,02
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>7</b>	<b>19</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Magdalena Pandi

El cálculo de clientes internos por proceso se lo ha realizado de acuerdo al respectivo flujograma que se ha diseñado para el restaurante de comida ancestral, en el que se determina el tiempo, el respectivo número de trabajadores, y el valor de cada hora que se utiliza para la realización de cada actividad; por lo que, se puede deducir que se requiere un tiempo total de 11 horas, 7 trabajadores que puedan cumplir con los objetivos empresariales del servicio brindado a las personas que se encuentran de viaje en busca de recreación y alimentación en la zona de Pilahuín, y 19 horas en total utilizadas por todo el talento humano para las operaciones realizadas.

### 2.1.3 Tecnología a aplicar

La tecnología a utilizar es la preparación ancestral de alimentos que consiste en el calentamiento de piedras que posteriormente son colocadas dentro de un pozo cavado en la tierra, en el culto andino es una forma de rendir homenaje a la fertilidad de la tierra,

reconociendo que la naturaleza es creada por un ser superior. Las piedras precalentadas serán echadas en dos pozos preestablecidos que serán hechas de piedra, donde se introducirán los alimentos sellando la salida a fin de que se concentre el vapor para cocinar los alimentos.

## 2.2 FACTORES QUE AFECTAN EL PLAN DE OPERACIONES

### 2.2.1 Ritmo de producción

*Tabla 36. Ritmo de producción*

ACTIVIDAD	TIEMPO PROMEDIO HORA	No PERSONAS	TIEMPO NOMINAL HORA	RITMO DE TRABAJO
Planificación de la producción	0,50	1	0,5	100%
Compra de materia prima	0,33		0,33	50%
Recepción de materia prima	0,75	1	0,75	75%
Almacenamiento de materia prima	0,25		0,25	25%
Preparación de ingredientes y aderezar carnes	1,00	1	1	50%
Recepción del pedido	0,08		0,08	100%
Inicio de cocción de la materia prima y agradecimiento a la madre tierra	8,00	2	4,00	100%
Control de calidad en sabor y aroma	0,03		0,03	100%
Montaje del plato	0,08	1	0,08	100%
Entrega del pedido en la mesa	0,02		0,02	100%
Facturación consumo de alimentos	0,02	1	0,02	
<b>TOTAL DIA</b>	<b>11</b>		<b>7</b>	
<b>TOTAL MES (8 DIAS AL MES)</b>	<b>89</b>		<b>57</b>	

Fuente: Tabla 34. Tiempo horas/hombre  
Elaborado por: Magdalena Pandí

El ritmo de producción que se presenta en el cuadro anterior es una propuesta, el cronometraje de tiempos es variable y se ha realizado de forma subjetiva, es de acuerdo a la experiencia de la proponente que mide este parámetro dentro de la producción.

Según la proponente a un ritmo normal o promedio existe 89 horas de trabajo al mes, y a un ritmo nominal de 40 horas al mes; de la misma forma el porcentaje del ritmo de trabajo es medido por la investigadora de acuerdo a su análisis en cada actividad del flujograma de procesos.

### 2.2.2 Nivel de inventario promedio

Tomando en cuenta que se debe atender a 56 clientes por día, se calcula que en promedio se debe tener la siguiente cantidad de elementos que se detallan a continuación:

**Tabla 37. Inventario promedio**

<i>N°</i>	<i>Ingredientes</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Unidad</i>	<i>Porción</i>	<i>Observaciones</i>
1	Chanco cortado en trozos	5,6	kg		
2	Pollo cortado en trozos	5,6	kg		
3	Cordero cortado en trozos	5,6	kg		
4	Res cortado en trozos	5,6	kg		
5	Choclos	56		Unidades	
6	Papas cecilia mediana	112		Unidades	de 100 gramos
7	Habas en vainas	112		Unidades	
8	Perejil	8		atados	puñados
9	Culantro	8		atados	puñados
Aderezo para las carnes					
1	Vinagre	0,4	Litros		
2	Aceite	0,8	Litros		
3	Sal	4	kg		
4	Orégano	0,08	kg		
5	Pimienta	0,08	kg		
6	Cerveza	8		botellas	750 cm3
7	Comino	0,4	kg		
8	Ají amarillo	8		Unidades	
9	Ajo	2	kg		

Fuente: Receta estándar

Elaborado por: Magdalena Pandi

El inventario promedio como son las existencia de materia prima serán mínimo consideras para un día, que es lo que se representa en el cuadro anterior.

### 2.2.3 Número de trabajadores

El número de trabajadores depende de las actividades a realizarse y el horario de atención al cliente del restaurante de comida ancestral atenderá desde las 10:00 am de la mañana hasta las 18:00 pm, sin embargo el ingreso del personal es de 7:45 de la mañana los sábados y domingos. Contando con la siguiente estructura de personal:

**Tabla 38. Número de trabajadores**

No. Trabajadores	Nivel de Instrucción	Cargos	Producción	Planta
1	Superior	Administrador		X
1	Superior	Contador		X
1	Secundaria	Cajero - repcionista		X
1	Secundaria	Bodeguero		X
1	Secundaria	Mesero (a)	X	
1	Secundaria	Yachak / Cocinero	X	
1	Secundaria	Ayudante de cocina	X	
7	TOTAL TRABAJADORES			

Elaborado por: Magdalena Pandi

## 2.3 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

### 2.3.1. Capacidad de Producción Futura

Al tener disponibilidad completa de recursos se trataría de atender a 70 clientes diarios por seis días, siendo este el caso se aplicaría un crecimiento al negocio de un 10% anual teniendo la siguiente proyección:

**Tabla 39. Proyección de capacidad de producción futura**

AÑO	2016	2017	2018	2019	2020
Clientes diarios	17.472	19.219	21.141	23.255	25.581

Elaborado por: Magdalena Pandi

Se realiza una proyección atendiendo a 56 clientes diarios por seis días a la semana por 52 semanas de un año, dan un total de 17.472 clientes anuales para el primer año con un incremento del 10% por los siguientes cinco años.

## **2.4 Definición de recursos necesarios para la producción**

### **2.4.1 Especificación de materias primas y grado de sustitución**

Las especificaciones de la materia prima son las características específicas y concisas de compra de los productos, en cuanto a color, calidad, tamaño, peso, porción, presentación, cantidad, etc., deseados para lograr una uniformidad en la producción de los alimentos.

Los factores que se especifiquen deberán ser descritos con suficiente claridad y detalle, con el fin de guiar apropiadamente a todas las personas que tengan necesidad de su uso dentro de la empresa.

## **2.5 CALIDAD**

### **2.5.1 Método de control de calidad**

El restaurante de comida ancestral pachamanka se enfoca en satisfacer a sus clientes con los productos que ofrece, siendo el principal platillo la pachamanka el cual debe cumplir con las expectativas del cliente en cuanto al sabor, presentación e higiene; así como también con el servicio que recibe al adquirir dicho producto, ya que este servicio debe ser eficaz y eficiente. Al manejar estos parámetros se alcanzará la calidad en la organización, sin embargo para mantener y mejorar esa calidad hay que llevar un control continuo aplicando herramientas como:

***Hojas de Verificación o Registros.*** En estas hojas se pueden registrar el número de veces que se repite una variable para que luego sean recopilados y utilizados en la inferencia a cerca de algún problema o tema de interés para la organización.

***Diagrama de Pareto.*** es una representación gráfica de un conjunto de datos obtenidos sobre un problema, los cuales ayudan a identificar las causas potenciales que están generando dicho problema a la organización, ya que al identificar las pocas causas

potenciales (20%) se puede eliminar la mayor parte de los efectos (80%) de un problema.

A continuación, se dará a conocer un ejemplo de las herramientas anteriormente mencionadas:

El administrador del restaurante de comida ancestral deberá saber cuáles son las fallas más frecuentes que se presentan en su producto principal. Para esto, tendrá que clasificar todos los defectos que se podrían dar, al realizar un simulacro de unos 20 platos de pachamanka se registró las fallas encontradas, empezando por el que se presentaba con mayor frecuencia, a partir de esas frecuencias se calculan las frecuencias relativas y las relativas acumuladas porcentualmente, así como se muestra en el siguiente cuadro.

***Tabla 40. Hoja de verificación***

Tipo de Defecto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa	Frec. Relativa Acumulada
Tubérculos crudos	7	35%	35%
Comida fría	5	25%	60%
Carne cruda	4	20%	80%
Haba cruda	2	10%	90%
Vajillas dañadas	1	5%	95%
Falta de ensalada	1	5%	100%
TOTAL:	20	100%	

Fuente: Investigación directa  
Elaborado por: Magdalena Pandi

Utilizando una hoja electrónica se ha realizado un Diagrama de Pareto, con la frecuencia absoluta (en orden decreciente) y la frecuencia relativa acumulada, obteniéndose el siguiente gráfico:



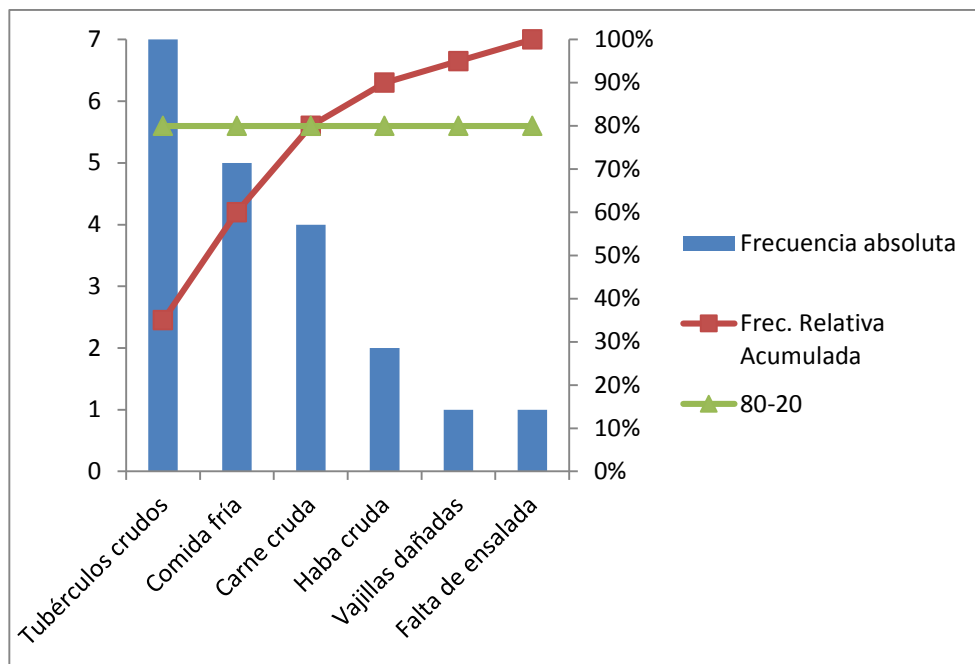


Gráfico 18. Reclamos Vs. Semanas  
Elaborado por: Magdalena Pandi

Tanto el cuadro como el diagrama permiten distinguir que los 3 primeros tipos de defectos (20% de los tipos listados) se presentan en el 80 % de los platos de pachamanka, aproximadamente. Por tanto se ha podido concluir que la mayor parte de los defectos encontrados en las unidades pertenecen sólo a 3 tipos de defectos (tubérculos crudos, comida fría y carne fría), de manera que si se eliminan las causas que los provocan, desaparecerán la mayor parte de los defectos.

## 2.6 NORMATIVAS Y PERMISOS QUE AFECTAN SU INSTALACIÓN

### 2.6.1 Seguridad e higiene ocupacional

La seguridad y salud ocupacional depende de factores que conlleven condiciones seguras de trabajo y la conservación de la continuidad del empleo son preocupaciones constantes. En este sentido, es importante que se desarrollen políticas y procedimientos adecuados y que se los cumpla, a fin de garantizar condiciones operativas seguras y eficaces, protegiendo así a los empleados y a las instalaciones.

La empresa no permitirá a sabiendas que se trabaje en condiciones peligrosas y tampoco permitirá que los empleados consientan actos peligrosos. Las violaciones de las reglas y reglamentaciones del Restaurant de Comida Ancestral tendrán como resultado sanciones disciplinarias.

De esta manera, se considera que la seguridad de los empleados y de la propiedad física se puede garantizar aún mejor mediante un programa significativo.

#### **a. Empleado**

Ya que el empleado que se encuentra en el trabajo suele ser más consciente que otras personas sobre las condiciones de inseguridad, se estimula a los empleados para que presenten al administrador general de inmediato recomendaciones, sugerencias y críticas de las condiciones de inseguridad, de manera tal que se puedan corregir.

#### **b. El administrador**

La el administrador es la responsable de las condiciones de trabajo dentro de su departamento y de la planta en general, debiendo permanecer alerta en todo momento sobre las condiciones peligrosas e inseguras, de manera que pueda recomendar medidas correctivas, sancionar a los empleados que normalmente generan o consienten prácticas inseguras, evaluar los peligros inherentes a situaciones nuevas o modificadas y realizar un seguimiento de las sugerencias de los empleados acerca de medidas correctivas con el fin de que no se establezcan ni se permita la existencia de condiciones inseguras.

#### **c. Reuniones del comité de seguridad**

El Restaurant de comida ancestral funciona de acuerdo a pautas Salud y Seguridad Ocupacional recomendado por profesionales del tema de restaurantes, siendo una de ellas la participación del empleado en las reuniones del Comité de seguridad que se realizarán en forma trimestral. El comité especificará los procedimientos y medidas que se adoptarán en caso de incendios, seguridad y otras

emergencias. Las decisiones y recomendaciones serán comunicadas a través de la El administrador.

**d. Lesiones**

Se solicita que todos los empleados informen inmediatamente a la El administrador de todas las lesiones o enfermedades ocupacionales, no importa cuán graves sean, y completen un formulario de lesión o enfermedad ocupacional.

## **CAPITULO III**

### **AREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN**

#### **3.1 ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS**

##### **3.1.1 Visión de la Empresa**

Ser reconocidos como un restaurante original, sólido y profesional con calidad humano y principios éticos, que ofrece comida ancestral andina de excelencia y que genera oportunidades de desarrollo para sus empleados, con un crecimiento en participación del mercado y una utilidad adecuada.

##### **3.1.2 Misión de la Empresa**

Pachamanka restaurante está comprometida con el rescate de los sabores ancestrales, satisfaciendo las expectativas de los viajeros y turistas nacionales y extranjeros con una amplia gama de productos típicos, servicio de calidad y atención personalizada en el mejor ambiente generando fuentes de empleo en la localidad.

### 3.1.3 Análisis FODA

**Tabla 41. Matriz de vulnerabilidad**

AMENAZAS	Caída de precio del petróleo	Encarecimiento de materia prima	Erupciones Volcánicas	Alza de costos financieros	Cambio de leyes enmiendas constitucionales	Desestabilidad económica y política	TOTAL	PRIORIDAD
DEBILIDADES								
Manejo de inventario	1	5	1	3	1	1	12	
Competencias técnicas	1	1	1	1	3	1	8	
Capacidad de producción	1	5	3	5	3	3	20	2
Financiamiento mensual	1	5	1	5	3	3	18	3
Estrategias de comercialización	3	3	3	3	3	5	20	1
Manejo de Nóminas	1	1	1	1	5	5	14	
Programación informática	1	1	1	1	3	1	8	
<b>TOTAL</b>	9	21	11	19	21	19	100	
<b>PRIORIDAD</b>		1			2	3		

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Magdalena Pandi

**Tabla 42. Factores claves AD**

TOTAL	AMENAZAS	DEBILIDADES
100	17	14
CONCLUSIÓN		CONCLUSIÓN
Las amenazas claves serán únicamente aquellas que estén sobre los 17 puntos		Las debilidades claves serán únicamente aquellas que estén sobre los 14 puntos

Fuente. Investigación propia  
Elaborado por: Magdalena Pandi

**Tabla 43. Matriz de aprovechabilidad**

OPORTUNIDADES	Tratados de Libre Comercio Unión Europea	Movilización de ecuatorianos en Feriados	Fomento del Estado Alianza Público- Privado	Financiamien to a emprendimientos	Nuevo nicho de mercado	Flujo de turistas extranjeros	TOTAL	PRIORIDAD
<b>FORTALEZAS</b>								
Calidad de productos	5	5	1	3	5	5	24	1
Calidad de servicios	1	5	3	3	5	5	22	3
Eficiencia de fuerza de ventas	1	5	1	1	5	5	18	
Reputación Comercial	1	5	1	3	3	5	18	
Cobertura Geográfica	5	5	1	3	5	5	24	
Empleados dedicados	1	3	1	1	1	3	10	
<b>TOTAL</b>	14	28	8	14	24	28	116	
<b>PRIORIDAD</b>		2			3	1		

Fuente. Investigación propia  
Elaborado por: Magdalena Pandi

**Tabla 44. Factores claves OF**

TOTAL	OPORTUNIDADES	FORTALEZAS
116	19	19
CONCLUSIÓN		CONCLUSIÓN
Las amenazas claves serán únicamente aquellas que estén sobre los 19 puntos		Las debilidades claves serán únicamente aquellas que estén sobre los 19 puntos

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Magdalena Pandi

**Tabla 45. Matriz FODA**

	FACTORES INTERNOS FORTALEZAS	FACTORES EXTERNOS OPORTUNIDADES
POSITIVO	Calidad de productos ( Ingredientes propios de la zona)	Flujo de turistas extranjeros ( Turistas que gustan vivir experiencias turísticas culturales y gastronómicas)
	Calidad de servicio (Personal nativos de la zona con conocimiento de gastronomía ancestral)	Nuevos nichos de mercado ( Turistas nacionales y extranjeros que visitan al Nevado Chimborazo y las Costas Ecuatorianas)
	Cobertura Geográfica (Ubicación del restaurante)	Movilización de Ecuatorianos en los feriados ( Carretera principal que conduce a varias provincias de la Costa Sierra y Amazonia)
NEGATIVO	DEBILIDADES	AMENAZAS
	Capacidad de producción ( Falta de experiencia comercial)	Encarecimiento de materia prima
	Estrategias de comercialización (Marca nueva en el mercado)	Cambio de leyes enmiendas constitucionales
	Financiamiento mensual (Bajo capital para el emprendimiento)	Desestabilidad económica y política

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Magdalena Pandi

**Tabla 46. Matriz de estrategias/objetivos**

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS	ESTRATEGIAS	OBJETIVOS
EXTERNOS	Flujo de turistas extranjeros	Encarecimiento de materia prima	Seleccionar proveedores locales que estén dispuestos a realizar ventas anticipadas a los feriados sin variación en los costos.	Mantener precios estables todo el ejercicio económico
	Nuevo nicho de mercado	Cambio de leyes enmiendas constitucionales	Incentivar el flujo de turistas extranjeros a través de proyecto de ley para incentivos al turismo beneficiando la oferta y la asistencia técnica.	Realizar acercamiento a la Asamblea Nacional para una ley que incentive el turismo rural.
	Movilización de Ecuatorianos en el feriado	Desestabilidad económica y política	Crear promociones por feriados	Mantener el volumen de ventas proyectadas
	FORTALEZAS	DEBILIDADES	ESTRATEGIAS	OBJETIVOS
INTERNOS	Calidad de productos	Capacidad de producción	Realizar un plan de capacitaciones y pasantías en empresas públicas y privadas del sector económico	Incrementar el nivel de producción efectiva
	Calidad de servicios	Financiamiento mensual	Desarrollar un manual de buenas prácticas de servicio y atención al cliente	Incrementar el volumen de ventas y liquidez
	Cobertura Geográfica	Estrategias de comercialización	Realizar alianzas con empresas turísticas públicas y privadas para ser parte de la ruta turística gastronómica	Lograr posicionar la oferta gastronómica ancestral a nivel local y nacional

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Magdalena Pandi



### 3.2 Organización estructural y funcional de la empresa

A continuación se elaboran los organigramas estructural y funcional a fin de describir el funcionamiento de la empresa dedicada a la elaboración de este plato ancestral.

#### *Organigrama Estructural*

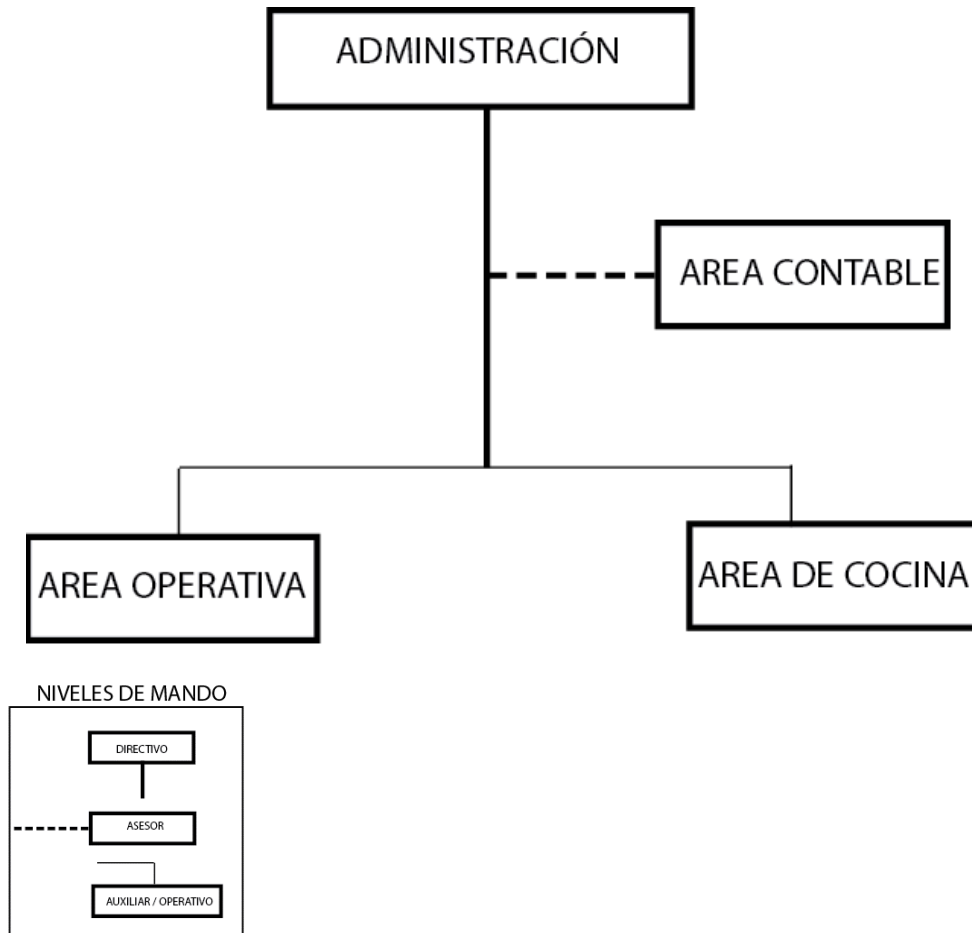


Gráfico 19. Organigrama estructural Restaurante Pachamanka  
Elaborado por: Magdalena Pandi

*Organigrama Funcional*

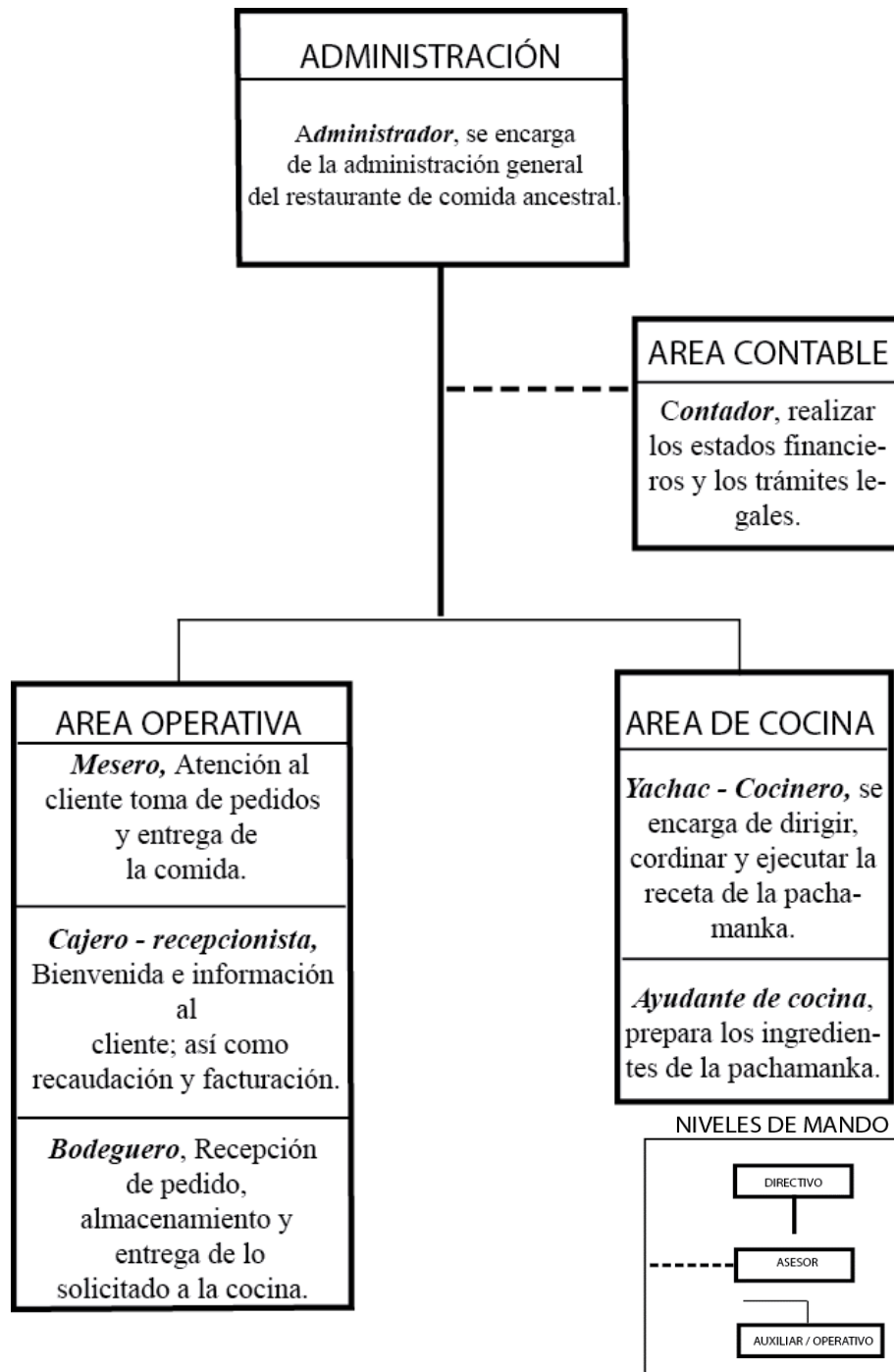


Gráfico 20. Organigrama Funcional Pachamanka Restaurante  
 Elaborado por: Magdalena Pandi

### 3.3 Breve descripción de los cargos del organigrama

En los siguientes cuadros se explican todos los elementos y cargos del organigrama estructural dando una información más detallada de cada compendio.

**Tabla 47. Administrador**

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>PUESTO</b>	Administrador (a)
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	Ninguno
<b>SUPERVISAR A</b>	Contador, cocinero, ayudante de cocina, cajero, mesero, bodeguero.
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
Administrar los recursos administrativos y financieros de la empresa eficientemente manteniendo excelentes relaciones con clientes internos y externos para conseguir el éxito empresarial.	
<b>III. FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representar legalmente al restaurante</li> <li>• Gestionar relaciones comerciales</li> <li>• Diseñar objetivos, estrategias</li> <li>• Analizar informes mensuales</li> <li>• Atención al cliente interno y externo</li> </ul>	
<b>REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>	
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>	Ingeniero (a) en Administración de Empresas y Negocios, Ingeniero Comercial, o afines
<b>EXPERIENCIA</b>	1 año mínimo
<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vocación de servicio</li> <li>• Excelente presencia</li> <li>• Creativo (a)</li> <li>• Proactivo (a)</li> <li>• Poder de negociación</li> <li>• Comunicación fluida y efectiva</li> <li>• Don de mando y liderazgo</li> </ul>
<b>FORMACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento del giro o actividad del negocio</li> <li>• Manejo de paquetes informáticos</li> <li>• Sólidos conocimientos de leyes tributarias</li> </ul>

Elaborado por: Magdalena Pandi

**Tabla 48. Contador**

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>PUESTO</b>	Contador (a)
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	Administrador
<b>SUPERVISAR A</b>	Ninguno
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
Será el encargado de recolectar, procesar y analizar la información necesaria que tenga relación con los costos y gastos (ingresos y egresos) de la empresa.	
<b>III. FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Como función principal, es rendir cuentas económicas transparentes del restaurante.</li> <li>• Llevar mensualmente los libros generales de compras y ventas, mediante el registro de facturas emitidas y recibidas a fin de realizar la declaración de IVA.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir todas las recomendaciones de tipo contable, administrativo y fiscal, formuladas por el auditor interno y externo.</li> <li>• Llevar libros contables (diario, mayor e inventarios).</li> <li>• Realización de las cuentas por cobrar y por pagar.</li> <li>• Realizar los cálculos pertinentes para la distribución de las utilidades del restaurante.</li> <li>• Realizar pagos a los miembros del restaurante y proveedores.</li> <li>• Procesar, codificar y contabilizar los diferentes comprobantes por concepto de activos, pasivos, ingresos y egresos, mediante el registro numérico de la contabilización de cada una de las operaciones.</li> <li>• Trabajar bajo coordinación del administrador del restaurante.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>	
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>	Ingeniero (a) en Contabilidad y Auditoría CPA.
<b>EXPERIENCIA</b>	1 año mínimo
<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agilidad en procesamiento de información contable</li> <li>• Proactivo (a)</li> <li>• Comunicación fluida y efectiva</li> </ul>
<b>FORMACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de leyes tributarias, laborales, inquilinato, municipales.</li> <li>• Manejo de paquetes informáticos contables</li> </ul>

Elaborado por: Magdalena Pandi

**Tabla 49. Yachak (Cocinero)**

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>PUESTO</b>	Yachak (cocinero/ra)
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	Administrador
<b>SUPERVISAR A</b>	Ayudante de cocina
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
El Yachak es quien se encargará de dirigir, coordinar y ejecutar la receta de la pachamanka, garantizando el orden y el cumplimiento de los parámetros necesarios para que los alimentos y el producto llena las expectativas de los clientes.	
<b>III. FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigir la ceremonia ancestral.</li> <li>• Brindar información necesaria sobre el procedimiento de la Pachamanka.</li> <li>• Asegurar el tiempo exacto de preparación del mismo.</li> <li>• Cumplir con los rituales existentes sobre la Pachamanka.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>	
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>	Ninguno
<b>EXPERIENCIA</b>	Yachak local
<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos ancestrales</li> <li>• Comunicación fluida y efectiva</li> <li>• Reconocimiento de la localidad</li> <li>• Buena oratoria</li> </ul>
<b>FORMACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ninguno</li> </ul>

Elaborado por: Magdalena Pandi

**Tabla 50. Ayudante de cocina**

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>PUESTO</b>	Ayudante de cocina
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	Administrador y Yachak (cocinero)
<b>SUPERVISAR A</b>	Ninguno
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
El ayudante de cocina realizará la parte operativa colaboran en las actividades que sean encomendados por el yachak que vendría ser el Cocinero.	
<b>III. FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar el “mice en place” de la pachamanka.</li> <li>• Verificar y procesar las recetas.</li> <li>• Recibir y verificar la materia prima para la cocina.</li> <li>• Operar equipos y maquinaria de cocina.</li> <li>• Supervisar y controlar el trabajo de la cocina.</li> <li>• Coordinar y verificar constantemente las recetas estándares de cada plato.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>	
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>	Ninguno.
<b>EXPERIENCIA</b>	1 año en cargos similares
<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agilidad en manejo de utensilios de cocina.</li> <li>• Proactivo (a)</li> <li>• Buenas relaciones interpersonales.</li> <li>• Comunicación fluida y efectiva</li> </ul>
<b>FORMACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cocina ecuatoriana.</li> <li>• Comida típica ancestral ecuatoriana</li> </ul>

Elaborado por: Magdalena Pandi

**Tabla 51. Mesero**

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>PUESTO</b>	Mesero
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	Administrador
<b>SUPERVISAR A</b>	Ninguno
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
<p>En este puesto la tarea principal es atender al cliente, el mesero constituye una pieza clave ya que es quien está en contacto con el comensal todo el tiempo. Debe tener una buena disposición para atender y siempre tener un trato amable.</p>	
<b>III. FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención al comensal.</li> <li>• Tomar orden del comensal.</li> <li>• Constantemente presentarse a la mesa para saber si el cliente necesita algo.</li> <li>• Llevar los platillos a la mesa.</li> <li>• Ser amable.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>	
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>	Bachiller.
<b>EXPERIENCIA</b>	1 año mínimo
<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confiabilidad.</li> <li>• Espíritu de cooperación</li> <li>• Cortesía</li> <li>• Higiene.</li> <li>• Conocimientos básicos.</li> <li>• Obediencia</li> </ul>
<b>FORMACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etiqueta y protocolo</li> <li>• Cocina ecuatoriana.</li> <li>• Comida típica ancestral ecuatoriana</li> </ul>

Elaborado por: Magdalena Pandi

**Tabla 52. Cajero receptionista**

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>PUESTO</b>	Cajero receptionista
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	Administrador
<b>SUPERVISAR A</b>	Ninguna
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
Este cargo tiene una gran importancia ya que será la persona que inicie la atención al Cliente, dirija la venta y cobre el dinero, realizando la facturación.	
<b>III. FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar el personal de servicio.</li> <li>• Solucionar problemas durante el servicio.</li> <li>• Cuidar de la satisfacción de los clientes.</li> <li>• Realizar informes de salida y entrada de platos.</li> <li>• Realizar el cuadro diario de caja y deposito en el banco o cooperativa.</li> <li>• Identificar rápidamente las inquietudes y sugerencias de los clientes.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>	
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>	Tecnólogo (a) en Administración, Ventas, Contabilidad, Marketing, Turismo o afines.
<b>EXPERIENCIA</b>	1 año mínimo
<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación al servicio al cliente</li> <li>• Agilidad en procesamiento de información</li> <li>• Proactivo (a)</li> <li>• Comunicación fluida y efectiva</li> </ul>
<b>FORMACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de clientes internos y externos</li> <li>• Conocimiento en manejo de caja</li> <li>• Utilización de hojas de cálculos</li> <li>• Conocimiento paquete básico de office (Word, Excel, Power point)</li> </ul>

Elaborado por: Magdalena Pandi



**Tabla 53. Bodeguero**

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>PUESTO</b>	Bodeguero (a)
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	Administrador y ayudante de cocina
<b>SUPERVISAR A</b>	Ninguno
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
El bodeguero deberá asegurar que la operación del pachamanka se desarrolle con toda normalidad, así como garantizar la custodia de la materia prima existente en la bodega y generar la información necesaria para el control y proceso de costo de venta.	
<b>III. FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener los registros de ingreso y salida de materiales, equipos, herramientas y otros, que permanecen en bodegas del Servicio, actualizados.</li> <li>• Mantener al día los archivos de documentos que acreditan la existencia de materiales en bodega, tales como: resoluciones u órdenes de compras, copias de facturas, guías de despacho, etc.</li> <li>• Firmar las respectivas facturas en trámite, acreditando con su firma la recepción de los bienes.</li> <li>• Mantener actualizado el inventario general de bodegas, informando de este inventario trimestralmente a su jefatura directa, a fin de evitar la mantención de stock inutilizables y la sobre adquisición de bienes.</li> <li>• Informar oportunamente a su jefatura directa, en caso de pérdidas de especies detectadas en el ejercicio de sus funciones.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>	
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>	Tecnólogo (a) en Administración, Ventas, Contabilidad, Marketing o afines.
<b>EXPERIENCIA</b>	1 año mínimo
<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agilidad en procesamiento de información</li> <li>• Proactivo (a)</li> <li>• Comunicación fluida y efectiva</li> </ul>
<b>FORMACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento en manejo de inventarios.</li> <li>• Utilización de hojas de cálculos</li> <li>• Conocimiento paquete básico de office (Word, Excel, Power point)</li> </ul>

Elaborado por: Magdalena Pandi

### 3.4 CONTROL DE GESTIÓN

#### 3.4.1 Indicadores de Gestión por Áreas

##### ÁREA COMERCIAL:

- **Incremento de clientes:** 
$$\frac{\# \text{ Clientes Nuevos}}{\text{Total de Clientes}} = \frac{5}{50} = 10,00$$

Se mantendrá como indicador que existirá un incremento en la captación de nuevos clientes en el mercado en un **10%**.

- **Nivel de Fidelidad:** 
$$\frac{\# \text{ Clientes que retornan}}{\text{Total de Clientes}} = \frac{56}{112} = 50$$

La meta estará en que un 50% de los clientes que consumen la pachamanka se transformen en clientes fieles.

- **Nivel de Liderazgo:** 
$$\frac{\text{Personal calificado}}{\text{Total de personal}} = \frac{7}{7} = 100$$

El nivel de liderazgo estimado es del 100% con respecto al personal con la finalidad de lograr las metas y objetivos del presente plan de negocios.

##### ÁREA GASTRONÓMICA:

- **Control de producción:** 
$$\frac{\text{Platos con defectos}}{\text{Total de platos}} = \frac{1}{20} = 0,05$$

Se tendrá como meta lograr un **5%** de defectos e ir controlando las mermas y desperdicios.

### 3.5 NECESIDAD DE PERSONAL

El personal que se necesitará hasta un horizonte de tres años se puede visualizar en la siguiente tabla:

**Tabla 54. Matriz de Requerimiento de Personal**

AREA	PERSONAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
ADMINISTRATIVA	Administrador	1	1	1
	Contador	1	1	1
OPERATIVA	Meseros (as)	1	1	1
	Cajero - Recepcionista	1	1	1
	Bodeguero	1	1	2
COCINA	Yachak / Cocinero	1	1	2
	Ayudante de cocina	1	1	2
TOTAL	TRABAJADORES	7	7	10

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Magdalena Pandi

De acuerdo a los años de vida del proyecto, se estima que en el primer, segundo y tercer se requerirá de un administrador, un contador, un cajero – recepcionista, un bodeguero, un mesero, un yachak – cocinero y ayudante de cocina, pero en lo que respecta al aumento de la demanda se puede esperar un mayor número de clientes para el restaurante de la comida ancestral por tanto el tercer año se requerirá de dos meseros, dos yachak – cocineros, dos ayudantes de cocina dando un total de diez trabajadores.

## CAPÍTULO IV

### ÁREA JURÍDICO LEGAL

#### 4.1 Determinación de la forma jurídica

- **Según el Sector de Actividad.-** El Restaurante de Comida Ancestral constituirá una empresa del *Sector Gastronómico Turístico*, ya que en este ámbito se pretende brindar específicamente el servicio de alimentación y bebidas, dándole como resalte el rescate de las tradiciones y costumbres del pueblo indígena de Pilahuín, a través del ritual de la pachamanka.
- **Según el Tamaño.-** Será constituida como una *pequeña empresa*, ya que en términos generales, las pequeñas empresas son entidades independientes, creadas para ser rentables, que no predominan en la industria a la que pertenecen, cuya venta anual en valores no excede un determinado tope y el número de personas que las conforman no excede un determinado límite.
- **Según la Propiedad del Capital.-** La propiedad del capital residirá en *manos privadas*, es decir, de la administradora de la empresa que será la investigadora del presente plan de negocios.
- **Según el Ámbito de Actividad.-** “Pachamanka Restaurant” se constituirá como una *empresa local*, ya que operará específicamente en la parroquia de Pilahuín del cantón Ambato.
- **La razón social.-** la razón social se establecerá de la siguiente manera “*Pachamanka Restaurant de comida ancestral*”.

## 4.2 Patentes y marcas



Gráfico 21. Marca  
Elaborado por: Magdalena Pandi

De acuerdo al Instituto de Propiedad Intelectual del Ecuador (IEPI) una marca es un signo que distingue un producto o servicio de otros de su misma clase o ramo. Puede estar representado por una palabra, números, un símbolo, un logotipo, un diseño, un sonido, un olor, la textura, o combinación de estos. Para este efecto, se sintetizan los siguientes pasos para el registro de marca.

Por tratarse de una empresa de carácter gastronómico turístico, en lo que respecta al registro de la marca que será “PACHAMANKA RESTAURANT” se deberá tramitar principalmente en el IEPI y MINTUR ente encargado de regular y normar los establecimientos gastronómicos de la provincia y del país. A continuación se detallan los pasos a seguir para el registro de la misma;

- Búsqueda fonética de la marca, con la finalidad de encontrar marcas idénticas o similares, para este efecto se debe realizar un depósito de \$ 16.00 en el IEPI.
- Se procede a ingresar una solicitud de marca en la página web del IEPI a fin de enviar los diseños del logotipo según sea el caso. Este tiene un costo de \$ 208.00 y sirve para un plazo de 10 años.
- Luego de examinar los antecedentes y comprobar que no se afecta a ninguna otra marca el IEPI realiza el registro industrial, con esto queda finalizado el proceso, quedando bajo el amparo legal la marca.

### **4.3 Detalle de todo tipo de licencias necesarias para funcionar y documentos legales (patentes, inicio de actividades, etc.).**

#### **LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO**

En los centros de recaudación municipal el representante legal debe acudir cada año a partir de enero a cancelar:

- Patente municipal
- Tasa de turismo
- Permiso de Bomberos

#### **PERMISO SANITARIO**

Este permiso sirve para facultar el funcionamiento del establecimiento o actividades comerciales sujetas al control sanitario. El documento es emitido por el Ministerio de Salud y los requisitos se los debe presentar en la jefatura provincial de Salud de Tungurahua. Entre estos tenemos:

- Certificado Uso de suelo (Sacar en el Municipio)
- Categorización (para locales nuevos) otorgado por el área de control sanitario del Municipio.
- Comprobante de pago de la patente anual
- Permiso sanitario del año anterior
- Certificado de Salud.
- Informe del control sanitario
- Copia de cédula y papeleta de votación del representante legal y su nombramiento.

## **ROTULO Y PUBLICIDAD**

Es obligatorio obtener el permiso en el Municipio de Ambato según el tiempo establecido por la entidad, puede ser de largo o corto plazo:

### **REQUISITOS**

- Croquis de ubicación y fotografía actual del sitio.
- Comprobante del pago del impuesto predial correspondiente al presente año y autorización del propietario del inmueble.
- Copia de la cedula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada.
- Plano de situación y ubicación con dimensiones y certificado de no adeudar al Municipio.
- RUC

### **DERECHOS DE AUTORES Y COMPOSITORES ECUATORIANOS (SAYCE)**

SAYCE es una entidad de derecho privado y con finalidad social, para preservar los derechos de los autores y compositores musicales ecuatorianos, administrando los derechos económicos resultantes de la utilización pública de las obras de autores nacionales o extranjeros asociados a su gremio.

### **CERTIFICADO AMBIENTAL**

En la administración zonal correspondiente, registrar la empresa, el documento tiene una vigencia de cuatro años. Con los siguientes requisitos:

- Informe de regulación por parte del Municipio.
- Informe Técnico de Uso del suelo.
- Certificado de bomberos
- Solicitud dirigida al Director Zonal del Ambiente
- Entrega y registro de datos solicitados

- El certificado Ambiental es emitido y tiene un costo de 32 dólares.

## **BOMBEROS**

Se debe pagar anualmente y lo deben hacer los propietarios establecimientos comerciales.

El establecimiento ingresaría dentro del grupo de empresas tipo C que son: Almacenes generales, panaderías, etc.

## **REQUISITOS:**

- Solicitud de inspección del local.
- Informe favorable de la inspección.
- Copia del Ruc.
- Copia de la calificación artesanal (En caso de existir).

## **CLAVE DEL IESS**

Para obtener la clave del IESS se necesita los siguientes documentos:

- Solicitud baja e impresa del portal web del IESS debidamente firmada por el empleador.
- Original y copia de Cedula, y papeleta de votación del empleador.
- Copia de uno de los servicios básicos del domicilio legal de la compañía.

## **MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES**

Es una institución que busca la justicia social en el sistema de trabajo, de una manera digna y en igualdad de oportunidades digna y en equidad de género.



## **AFILIACIÓN DE EMPLEADOS AL SEGURO SOCIAL (IESS)**

El empleador tiene la obligación de registrar al trabajador/a desde el primer día de labor, mediante aviso de entrada que se envía a través de la página web de la Institución.

### **REQUISITOS**

- Cédula de identidad del empleado
- Contrato de trabajo del empleado
- Código sectorial
- Llenar formulario de ingreso en la página web del IESS

## **CAPITULO V**

### **AREA FINANCIERA**

#### **5.1 PLAN DE INVERSIONES**

El Área Financiera define la posibilidad de puesta en marcha del negocio, en este caso del restaurante de comida ancestral. Con los antecedentes de los capítulos anteriores se desea comprobar financieramente la viabilidad del presente proyecto. El plan de inversiones consiste en analizar todos los costos que involucran el inicio del negocio, su rentabilidad y la generación de un flujo de efectivo adecuado para recuperar la inversión o inversiones realizadas en el negocio, más los dividendos ganados por el riesgo asumido en el proyecto.

En esta sección la idea es demostrar que sea realizado un análisis y una descripción de las proyecciones financieras, especificando el tiempo y la inversión necesaria para llevar a cabo el presente plan de negocios. Probando que las ganancias, los activos y el rendimiento de la inversión son favorables a medida que avanza el negocio, haciendo que los posibles inversores y financistas deseen invertir de forma real.

## **2.2 DEFINICIÓN DE MERCADOS**

Los planes de negocios requieren financiamiento para esto se necesita recurrir a inversionistas o a su vez financistas que crean en la idea de negocio. De acuerdo a Palao y García (2009) el financiamiento al igual que los planes de negocio responde al tipo de negocio. En este caso no es lo mismo buscar financiamiento para una empresa de internet que para un negocio establecido que desea abrir una nueva sucursal. Ambos casos son distintos y requieren de diferentes tipos de financiamiento. En este hilo de ideas se va a tratar los tipos de inversión y prestamos disponibles en el mercado ecuatoriano:

### **Capital de riesgo**

Este tipo de capital es poco conocido en el Ecuador, en el año 2016 la Corporación Financiera Nacional lanza un producto denominando “CFN Capital de Riesgo” según reporta la revista semanal Líderes. El capital de Riesgo “necesita enfocarse en nuevos productos y mercados que pueden proyectar razonablemente grandes incrementos en las ventas, sobre muy cortos periodos. Asimismo necesitan trabajar con administrados experimentados que ya han manejado empresas exitosas en el pasado” (Palao y García, 2009).

En este sentido se observa que en el país no existe una cultura de Capital de Riesgo que ayude al financiamiento de nuevas ideas, en comparación por ejemplo EEUU.

### **Inversionistas ángeles**

Son los inversionistas locales, personas adineradas que desean invertir en nuevas empresas. Este tipo de inversores se pueden localizar en las agencias públicas o privadas de desarrollo empresarial e incubadoras de empresas.

## **Préstamos**

En cuanto al tipo de préstamos se pueden clasificar dependiendo de su fuente en dos tipos: los personales, cuando son realizados de persona a persona que en muchas de las ocasiones pueden ser dentro del núcleo familiar (padres, hijos, abuelos, etc.). Y de origen financiero, que a su vez provienen de entidades que conforman el sistema financiero en Ecuador, son principalmente bancos y cooperativas de ahorro y crédito, que en los últimos años se han enfocado bastante en el segmento de Microcrédito (atendiendo a los pequeños y medianos empresarios). Lo recomendable es acudir a este último tipo de financiamiento.

## **Financiamiento Estatal**

En caso de existir algún tipo de financiamiento estatal para el tipo de negocio que se desea abrir se debe aprovecharlo, en nuestro país una opción es el Banco Nacional de Fomento que se encuentra en transición a BANECUADOR que promete cubrir las expectativas de pequeños y medianos empresarios en el Ecuador en cuanto a financiamiento de proyectos que cambien la Matriz Productiva.

### **a) Forma de financiamiento**

Al analizar las distintas formas de financiamiento para iniciar una empresa, la opción viable es la formación de una compañía con un mínimo de dos socios y a su vez buscar un financiamiento de un banco o cooperativa de ahorro y crédito. Tomando en cuenta que se necesita un capital estimado de \$ 9.000 (nueve mil dólares).

A continuación se estructura la necesidad de financiamiento primero con el cuadro N° 52: Plan de Inversión, que detalla todo lo necesario para iniciar el negocio y luego en el cuadro N° 53: Plan de financiamiento, que define la estructura de aporte para cubrir la inversión inicial.

**Tabla 55. Plan de inversión**

<b>CANT.</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>TOTAL ( USD)</b>
<b>Muebles y enseres</b>			<b>\$ 2.984,00</b>
1	Escritorio Gerencial	\$ 220,00	\$ 220,00
1	Silla Gerencial	\$ 210,00	\$ 210,00
2	Sillas	\$ 22,00	\$ 44,00
1	Escritorio Recepción	\$ 160,00	\$ 160,00
1	Silla Recepción	\$ 90,00	\$ 90,00
14	sillas para salón	\$ 90,00	\$ 1.260,00
4	mesas para salón	\$ 250,00	\$ 1.000,00
<b>Maquinaria y equipos</b>			<b>\$ 2.354,00</b>
1	Frigorífico	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
1	Fregadero	\$ 700,00	\$ 700,00
1	Balanza	\$ 100,00	\$ 100,00
56	Juegos de Cubiertos	\$ 3,00	\$ 168,00
56	Platos	\$ 1,00	\$ 56,00
5	cuchillos	\$ 6,00	\$ 30,00
3	Ollas	\$ 100,00	\$ 300,00
<b>Equipos de computación</b>			<b>\$ 2.250,00</b>
2	Laptop	\$ 1.000,00	\$ 2.000,00
1	Impresora	\$ 250,00	\$ 250,00
			\$ -
<b>Equipo de oficina</b>			<b>\$ 40,00</b>
1	Teléfonos	\$ 40,00	\$ 40,00
<b>Inventario</b>			<b>\$ 860,33</b>
1	Materia prima	\$ 668,33	\$ 668,33
1	Suministros	\$ 192,00	\$ 192,00
<b>Costos de Constitución</b>			<b>\$ 511,67</b>
1	Patente	\$ 100,00	\$ 100,00
1	permiso bomberos	\$ 60,00	\$ 60,00
1	Registro de marca	\$ 224,00	\$ 224,00
1	Otros gastos de constitución	\$ 127,67	\$ 127,67
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 9.000,00</b>

Fuente: Investigación

Elaboración y Fuente: Magdalena Pandi

El plan de financiamiento está estructurado del 33% de recursos propios y el otro 67% de capital financiado (Ver Anexo 7: Tabla de amortización de crédito).

**Tabla 56. Plan de financiamiento**

<b>DESCRIPCION</b>	<b>TOTAL (USD)</b>	<b>PARCIAL %</b>	<b>TOTAL %</b>
Recursos propios	\$ 3.000,00	100%	33%
Recursos de terceros	\$ 6.000,00		
Préstamos privados	\$ -		0%
Préstamos Bancarios	\$ 6.000,00	100%	67%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 9.000,00</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

### 5.3. CALCULO DE COSTOS Y GASTOS

#### a) Detalle de Costos

*Tabla 57. Detalle de costos*

DETALLE DE COSTOS	DESCRIPCION DEL PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	cantidad diaria	CANTIDAD MENSUAL REQUERIDA	COSTO UNITARIO \$	COSTO MENSUAL \$	COSTOS ANNUAL \$	NUMERO DE UNIDADES PRODUCIDAS EN EL MES	COSTO UNITARIO DEL PRODUCTO \$
	<b>PACHAMA NKA</b>				USD	1.157	13.884	448	2,58
Materia prima	Chanco cortado en trozos	Kg	5,6	44,8	2,00	89,60	1.075,20		
	Pollo cortado en trozos	Kg	5,6	44,8	2,00	89,60	1.075,20		
	Cordero cortado en trozos	Kg	5,6	44,8	2,00	89,60	1.075,20		
	Res cortado en trozos	Kg	5,6	44,8	2,00	89,60	1.075,20		
	Choclos	unidades	56	448	0,20	89,60	1.075,20		
	Papas cecilia mediana	unidades	112	896	0,05	44,80	537,60		
	Habas en vainas	unidades	112	896	0,05	44,80	537,60		
	Perejil	Atados	8	64	0,05	3,20	38,40		
	Culantro	Atados	8	64	0,05	3,20	38,40		
	Vinagre	Litros	0,4	3,2	0,25	0,80	9,60		
	Aceite	Litros	0,8	6,4	1,00	6,40	76,80		
	Sal	Kg	4	32	1,00	32,00	384,00		
	Orégano	Kg	0,08	0,64	0,50	0,32	3,84		
	Pimienta	Kg	0,08	0,64	0,02	0,01	0,15		
	Cerveza	botellas	8	64	1,00	64,00	768,00		
	Comino	Kg	0,4	3,2	0,50	1,60	19,20		
	Ají amarillo	unidades	8	64	0,05	3,20	38,40		
	Ajo	Kg	2	16	1,00	16,00	192,00		
Mano de obra directa	Cocinero Ayudante de cocina					183,00	2.196,00		
Costos indirectos de fabricación	leña-carbón	Saco		2	10,00	20,00	240,00		
	Depreciación					102,69	1.232,33		

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Magdalena Pandi

Los costos que tienen mayor peso son los relacionados con las carnes, y la mano de obra directa. En este punto, cabe señalar que en el Capítulo II se estimó que se atenderían un promedio de 56 clientes diarios que multiplicados por los 8 días que se laborará en cada mes dan un total de 448 clientes y cada uno de ellos le corresponde un plato de nuestro producto denominado pachamanka.

El costo de la producción de cada unidad es de \$ 2,58. El costo mensual que incluye la materia prima, mano de obra directa, y costos indirectos de fabricación dan un total mensual de \$ 1.157, y que multiplicado por los doce meses del año dan un total de \$ 13.884.



**b) Proyección de costos**

En el cuadro N° 59: Proyección de Costos diferenciamos los costos fijos de los variables y los valores resultantes son proyectados con una inflación del 3.38% según datos del INEC al 31 de diciembre del 2015, a partir del año 2, para los siguientes 5 años.

**Tabla 58. Proyección de costos**

COSTO MENSUAL	COSTOS (\$) AÑO 1		COSTOS (\$) AÑO 2		COSTOS (\$) AÑO 3		COSTOS (\$) AÑO 4		COSTOS (\$) AÑO 5		
	FIJOS 1	VARIABLES 1	FIJOS 2	VARIABLES 2	FIJOS 3	VARIABLES 3	FIJOS 4	VARIABLES 4	FIJOS 5	VARIABLES 5	
Chancho cortado en trozos	89,60	1.075		1.112	-	1.149		1.188	-	1.228	
Pollo cortado en trozos	89,60	1.075		1.112	-	1.149	-	1.188	-	1.228	
Cordero cortado en trozos	89,60	1.075		1.112	-	1.149	-	1.188	-	1.228	
Res cortado en trozos	89,60	1.075		1.112	-	1.149	-	1.188	-	1.228	
Choclos	89,60	1.075		1.112	-	1.149	-	1.188	-	1.228	
Papas cecilia mediana	44,80	538		556	-	575	-	594	-	614	
Habas en vainas	44,80	538		556	-	575	-	594	-	614	
Perejil	3,20	38		40	-	41	-	42	-	44	
Culantro	3,20	38		40	-	41	-	42	-	44	
Vinagre	0,80	10		10	-	10	-	11	-	11	
Aceite	6,40	77		79	-	82	-	85	-	88	
Sal	32,00	384		397	-	410	-	424	-	439	
Orégano	0,32	4		4	-	4	-	4	-	4	
Pimienta	0,06	1		1	-	1	-	1	-	1	
Cerveza	64,00	768		794	-	821	-	849	-	877	
Comino	1,60	19		20	-	21	-	21	-	22	
Ají amarillo	3,20	38		40	-	41	-	42	-	44	
Ajo	16,00	192		198		205		212		219	
Cocinero	183,00	2.196	2.270	-	2.347	-	2.426	-	2.508	-	
Ayudante de cocina	183,00	2.196	2.270	-	2.347	-	2.426	-	2.508	-	
leña	20,00	240		248	-	256	-	265	-	274	
Depreciación	102,69	1.232	-	1.232	-	1.232	-	482	-	482	
<b>SUBTOTAL</b>	<b>1.157,08</b>	<b>4.392</b>	<b>9.493</b>	<b>4.540</b>	<b>9.814</b>	<b>4.694</b>	<b>10.146</b>	<b>4.853</b>	<b>10.488</b>	<b>5.017</b>	<b>10.843</b>
<b>TOTAL</b>		<b>AÑO 1</b>	<b>13.885</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>14.354</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>14.839</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>15.341</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>15.860</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Magdalena Pandi

c) **Detalle de Gastos**

Estos valores son estimados de acuerdo a los costos actuales en cuanto a suministros, mercado laboral, etc.

**Tabla 59. Detalle de gastos**

<i>DETALLE</i>	<i>UNIDAD DE MEDIDA</i>	<i>VALOR UNITARIO (\$)</i>	<i>FRECUENCIA MENSUAL DE GASTOS(\$)</i>	<i>VALOR MENSUAL (\$)</i>	<i>VALOR ANUAL (\$)</i>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>				1.249,00	14.988,00
<i>Administrador</i>	<i>DOLARES</i>	<i>500,00</i>	<i>1</i>	<i>500,00</i>	<i>6.000,00</i>
<i>Contador</i>	<i>DOLARES</i>	<i>200,00</i>	<i>1</i>	<i>200,00</i>	<i>2.400,00</i>
<i>Bodeguero</i>	<i>DOLARES</i>	<i>183,00</i>	<i>1</i>	<i>183,00</i>	<i>2.196,00</i>
<i>Cajero</i>	<i>DOLARES</i>	<i>183,00</i>	<i>1</i>	<i>183,00</i>	<i>2.196,00</i>
<i>Mesero</i>	<i>DOLARES</i>	<i>183,00</i>	<i>1</i>	<i>183,00</i>	<i>2.196,00</i>
<b>ARRENDAMIENTOS</b>	<b>DOLARES</b>	<b>200,00</b>	<b>1</b>	<b>200,00</b>	<b>2.400,00</b>
<b>SUMINISTROS DE OFICINA</b>				<b>16,00</b>	<b>192,00</b>
Papel	resmas	4,50	2	9,00	
Esferos	unidades	0,40	5	2,00	
Tinta	unidades	5,00	1	5,00	
<b>UTILES DE ASEO Y LIMPIEZA</b>				<b>35,00</b>	<b>420,00</b>
Cloro	litros	1,00	10	10,00	
Detergente	kg	1,00	15	15,00	
Ambiental	litros	1,00	10	10,00	
Lava vajillas	unidades	11,00	1	11,00	
<b>SERVICIOS BASICOS</b>				<b>53,00</b>	<b>636,00</b>
Luz		10,00	1	10,00	
Agua		10,00	1	10,00	
Teléfono		13,00	1	13,00	
Internet		20,00	1	20,00	
<b>SEGUROS</b>				<b>9,32</b>	<b>111,84</b>
<b>DEPRECIACIONES</b>	<b>DOLARES</b>	<b>102,69</b>	<b>1</b>	<b>102,69</b>	<b>1.232,33</b>
<b>GASTOS DE VENTA</b>				<b>412,00</b>	<b>4.944,00</b>
Alquiler de vallas	DOLARES	12,00	1	12,00	144,00
periódicos	DOLARES	50,00	6	300,00	3.600,00
Hojas volantes	DOLARES	50,00	1	50,00	600,00
comisiones pagadas	DOLARES	50,00	1	50,00	600,00
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<i>tasa de interés</i>	<i>19%</i>	<i>1</i>	<i>90,00</i>	<i>932,76</i>
<b>TOTAL DE GASTOS</b>				<b>2.167,01</b>	<b>20.864,76</b>

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Magdalena Pandi

**d) Proyección de Gastos**

De la misma forma que con los costos, se procede a proyectar los Gastos dividiéndolos en Gastos fijos y Gastos variables. Se ha realizado la proyección con la tasa de inflación del 3.38% del 31 de Diciembre del 2015, a partir del Año 2 hasta el Año 5 del proyecto. Los gastos financieros están proyectados por tres años que duraría el crédito de acuerdo la Tabla de Amortización del Anexo B.

**Tabla 60: Proyección de gastos**

DESCRIPCION	COSTO MENSUAL	COSTOS (\$) AÑO 1		COSTOS (\$) AÑO 2		COSTOS (\$) AÑO 3		COSTOS (\$) AÑO 4		COSTOS (\$) AÑO 5	
		FIJOS	VARIABLES 1	FIJOS 2	VARIABLES 2	FIJOS 3	VARIABLES 3	FIJOS 4	VARIABLES 4	FIJOS 5	VARIABLES 5
GASTOS DE ADMINISTRACION	1.249	14.988		15.495		16.018		16.560		17.119	
ARRENDAMIENTOS	200	2.400		2.481		2.565		2.652		2.741	
SUMINISTROS DE OFICINA	16		192		198		205		212		219
UTILES DE ASEO Y LIMPIEZA	35		420		434		449		464		480
SERVICIOS BASICOS	53	636		657		680	-	703		726	
SEGUROS	9	112		116		120	-				
DEPRECIACIONES*	103	1.232		1.232		1.232	-	482		482	-
GASTOS DE VENTA	412		4.944		5.111		5.284		5.462		-
GASTOS FINANCIEROS**	90		933		563		198				
<b>SUBTOTAL</b>	<b>2.167</b>	<b>19.368</b>	<b>6.489</b>	<b>19.981</b>	<b>6.306</b>	<b>20.615</b>	<b>6.136</b>	<b>20.397</b>	<b>6.139</b>	<b>21.070</b>	<b>6.346</b>
<b>TOTAL</b>		<b>AÑO 1</b>	<b>25.857</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>26.288</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>26.750</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>26.535</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>27.416</b>

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Magdalena Pandi

Notas: \* la depreciación se utiliza de la hoja de la Proyección de la Depreciación Total

\*\* El costo mensual es estimado, en el costo variable se estima de la tabla de amortización del Anexo 7

## Mano de obra

El costo por Mano de Obra se considera en los siguientes cuadros:

**Tabla 61. Mano de obra**

ORD	CARGOS	CODIGO		INGRESOS		DESCUENTO		VALOR A PAGAR
		SBU	OTROS	TOTAL 1	VARIOS	9,45%	TOTAL 2	
1	Yachak - cocinero	CH-JC	183,00	80,00	263,00	-	24,85	238,15
2	Ayudante de cocina	AYCHO 2	183,00	-	183,00	-	17,29	165,71

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Magdalena Pandi

**Tabla 62: Provisiones Mano de Obra directa**

ORD	CARGOS	PATRONAL 11,15	SECAP 0,50%	IECE 0,50%	XIII	XIV	F. DE RESERVA	VAC.	TOTAL PROVISIONES	COSTO MO
1	Yachak - cocinero	20,40	0,92	0,92	21,92	30,50	21,92	7,63	104,19	208,39
2	Ayudante de cocina	20,40	0,92	0,92	15,25	30,50	15,25	7,63	90,86	181,72
									<b>COSTO MENSUAL MANO DE OBRA</b>	<b>836,10</b>

Fuente: SRI, IESS

Elaborado: Magdalena Pandi

Se considera como mano de obra al yachak - cocinero y al ayudante de cocina quienes han de realizar labores de medio tiempo en sus respectivas actividades y por tanto les corresponde su aporte patronal al IESS. Se compensa con un bono de \$80 adicionales al yachak - cocinero por la responsabilidad de llevar adelante el tema gastronómico que es muy importante para la marcha del negocio de restaurante de comida ancestral. Siendo el Costo Mensual de Mano de obra un total de \$ 836.10.

## Depreciación

La depreciación es un tema que se maneja bajo parámetros técnicos y legales del Régimen Tributario Interno que en la normativa contable ecuatoriana son descritos como Activos fijos depreciables de la siguiente forma:

**Tabla 63: Activos Fijos depreciables**

Grupo de Activos Fijos	Tiempo vida útil	% Depreciación Deducible
Edificios	20 años	5%
Maquinaria y Equipos	10 años	10%
Vehículos	5 años	20%
Instalaciones	10 años	10%
Muebles y máquinas de oficina	10 años	10%
Otros Equipos	10 años	10%
Equipos de computación	3 años	33,33%

Elaborado por: Magdalena Pandi

Fuente: SRI

Tomando en cuenta estos valores se procede a realizar el respectivo cálculo de depreciación de los Activos fijos correspondientes al restaurante de comida ancestral que en su mayoría corresponden al grupo de Maquinaria y Equipos, Muebles de oficina y por último Equipos de Cómputo.

**Tabla 64: Depreciación**

CAN	DETALLE DEL BIEN	VIDA UTIL (AÑOS)	Valor unitario (\$)	VALOR TOTAL (\$)	PORCENTAJE DE DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN ANUAL (\$)
1	Escritorio Gerencial	10	220	220	10%	22
1	Silla Gerencial	10	210	210	10%	21
2	Sillas	10	22	44	10%	4
1	Escritorio Recepción	10	160	160	10%	16
1	Silla Recepción	10	90	90	10%	9
14	Sillas para salón	10	90	1.260	10%	126
4	Mesas para salón	10	250	1.000	10%	100
1	Frigorífico	10	1.000	1.000	10%	100
1	Fregadero	10	700	700	10%	70
1	Balanza	10	100	100	10%	10
2	Laptop	3	1.000	2.000	33%	667
1	Impresora	3	250	250	33%	83
1	Teléfonos	10	40	40	10%	4
<b>TOTAL</b>				<b>7.074</b>		<b>1.232</b>

Elaborado por: Magdalena Pandi

## Proyección de la depreciación

**Tabla 65: Proyección de la depreciación**

<b>DETALLE DEL BIEN</b>	<b>DEPRECIACIÓN ANUAL</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Escritorio Gerencial	22	22	22	22	22	22
Silla Gerencial	21	21	21	21	21	21
Sillas	4	4	4	4	4	4
Escritorio Recepción	16	16	16	16	16	16
Silla Recepción	9	9	9	9	9	9
Sillas para salón	126	126	126	126	126	126
Mesas para salón	100	100	100	100	100	100
Frigorífico	100	100	100	100	100	100
Fregadero	70	70	70	70	70	70
Balanza	10	10	10	10	10	10
Laptop	667	667	667	667		
Impresora	83	83	83	83		
Teléfonos	4	4	4	4	4	4
<b>TOTAL (\$)</b>	<b>1.232</b>	<b>1.232</b>	<b>1.232</b>	<b>1.232</b>	<b>482</b>	<b>482</b>

Elaborado por: Magdalena Pandi

Se proyecta la depreciación a lo largo de los siguientes cinco años que son objeto de este estudio, notaremos que los equipos de cómputo se encuentran en una vida útil de 3 años. También se puede realizar en la práctica la adquisición de nuevos materiales y equipos que a su vez deberán ser depreciados a fin de cumplir con la reglamentación tributaria.

## 5.4 Cálculo de Ingresos

**Tabla 66: Ingresos**

PRODUCTOS	UNIDAD DE	COSTO	MARGEN DE UTILIDAD		INGRESOS	UNIDADES	PRECIO DE
DESCRIPCION	MEDIDA	MENSUAL \$	%	\$	MENSUALES	A PRODUCIRSE	VENTA UNITARIO \$
PACHAMANKA	Unid.	3.324	35%	1.163	4.488	448	10
		-		-	-		
TOTALES			35%	1.163			

Elaborado por: Magdalena Pandi

Los ingresos mensuales se obtienen del producto del costo mensual de producción por el margen de utilidad esperado. En este caso se realiza la sumatoria de los costos totales de materia prima, mano de obra, costos indirectos de fabricación (Tabla N° 59, columna costo mensual) sumado al total de Gastos administrativos (Tabla N° 60, columna gasto mensual), que da un total de \$ 3.324, tomando en cuenta que los precios pueden asignarse en función de la competencia, de la demanda de mercado atendida o desatendida por la competencia, el tipo de mercado o industria en la que se compite, el tamaño de los competidores. No es lo mismo competir en mercados de bebidas gaseosa que en el mercado de frutas (Programa Capacitate de Diario El Universo, 2012). Por tanto, según el estudio demográfico del Capítulo I, tomando que el tipo de cliente/consumidor objetivo del presente plan de negocios son del Segmento A y B se procede a proyectar una rentabilidad del 35% de utilidad del costo mensual de producción (Ver Tabla N° 06: Dimensión Demográfica). Para finalizar, los ingresos mensuales se dividen para las unidades producidas dando como precio de venta al público de \$ 10.

### Proyección de ingresos

**Tabla 67: Proyección de ingresos**

PRODUCTOS	CANT UNID.	PRECIO \$	TOTAL AÑO 1	CANT UNID.	PRECIO \$	TOTAL AÑO 2	CANT UNID.	PRECIO \$	TOTAL AÑO 3	CANT UNID.	PRECIO \$	TOTAL AÑO 4	CANT UNID.	PRECIO \$	TOTAL AÑO 5
PACHAMANKA	5.376	10	53.850	5.914	10	61.237	5.967	10	61.862	5.973	11	68.110	5.973	13	74.928
<b>TOTALES</b>	<b>5.376</b>	<b>10</b>	<b>53.850</b>	<b>5.914</b>	<b>10</b>	<b>61.237</b>	<b>5.967</b>	<b>10</b>	<b>61.862</b>	<b>5.973</b>	<b>11</b>	<b>68.110</b>	<b>5.973</b>	<b>13</b>	<b>74.928</b>

Elaborado por: Magdalena Pandi

En este cuadro se describe la proyección de ingresos realizando un estimado en el crecimiento de la producción de forma progresiva del 10% de acuerdo al capítulo II y el

incremento del precio en un porcentaje del 3,38% anual que es el valor de inflación anual a diciembre del 2015.

## 5.5 Flujo de Caja

**Tabla 68: Flujo de Caja**

N°	DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>A.</b>	<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	\$ -	\$ 53.850	\$ 61.237	\$ 61.862	\$ 68.110	\$ 74.928
	Ventas	\$ -	\$ 53.850	\$ 61.237	\$ 61.862	\$ 68.110	\$ 74.928
<b>B.</b>	<b>EGRESOS OPERACIONALES</b>	\$ -	\$ 43.218	\$ 44.781	\$ 46.403	\$ 47.214	\$ 48.959
	Costo de materia prima		\$ 8.021	\$ 8.292	\$ 8.572	\$ 8.862	\$ 9.161
	Mano de obra directa		\$ 10.033	\$ 10.516	\$ 11.022	\$ 11.552	\$ 12.107
	Costos indirectos de fabricación		\$ 1.472	\$ 1.480	\$ 1.489	\$ 748	\$ 757
	Gastos de ventas		\$ 4.944	\$ 5.111	\$ 5.284	\$ 5.462	\$ 5.647
	Gastos de administración		\$ 14.988	\$ 15.495	\$ 16.018	\$ 16.560	\$ 17.119
	Arrendamientos		\$ 2.400	\$ 2.481	\$ 2.565	\$ 2.652	\$ 2.741
	Suministros de oficina		\$ 192	\$ 198	\$ 205	\$ 212	\$ 219
	Aseo y Limpieza		\$ 420	\$ 434	\$ 449	\$ 464	\$ 480
	Servicios basicos		\$ 636	\$ 657	\$ 680	\$ 703	\$ 726
	Seguros		\$ 112	\$ 116	\$ 120	\$ -	\$ -
<b>C.</b>	<b>FLUJO OPERACIONAL (A-B)</b>	\$ -	\$ 10.632	\$ 16.457	\$ 15.460	\$ 20.896	\$ 25.969
<b>D.</b>	<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	\$ 9.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Créditos a contratarse a corto plazo						
	Créditos a contratarse a largo plazo	\$ 6.000					
	Aportes de capital propio	\$ 3.000					
	Aportes para futura capitalización						
	Recuperación de inversiones temporales						
	Recuperación de otros activos						
	Otros ingresos						
<b>E.</b>	<b>EGRESOS NO OPERACIONALES</b>		\$ 5.527	\$ 7.245	\$ 6.667	\$ 7.042	\$ 8.752
	Pago de intereses		\$ 933	\$ 563	\$ 198		
	Pago de créditos a corto plazo						
	Pago de créditos a largo plazo		\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000		
	Pago de participación de utilidades		\$ 1.155	\$ 2.084	\$ 1.989	\$ 3.134	\$ 3.895
	Pago de impuestos a la renta 22%		\$ 1.440	\$ 2.598	\$ 2.480	\$ 3.908	\$ 4.856
	Reparto de impuestos						
	Reparto de dividendos						
	Adquisición de Activos para la inversion	\$ 9.000					
	Adquisición de activos fijos						
	Otros egresos						
<b>F.</b>	<b>FLUJO NO OPERACIONAL (D-E)</b>		\$ (5.527)	\$ (7.245)	\$ (6.667)	\$ (7.042)	\$ (8.752)
	+ Depreciación		\$ 1.232	\$ 1.232	\$ 1.232	\$ 482	\$ 482
<b>G.</b>	<b>FLUJO NETO GENERADO (C-F)</b>	\$ -	\$ 6.337	\$ 10.444	\$ 10.025	\$ 14.337	\$ 17.700
<b>H.</b>	<b>SALDO INICIAL DE CAJA</b>	\$ -	\$ 6.337	\$ 16.781	\$ 26.806	\$ 41.143	\$ 58.843
<b>I.</b>	<b>SALDO FINAL DE CAJA (G + H)</b>	\$ -	\$ 6.337	\$ 16.781	\$ 26.806	\$ 41.143	\$ 58.843

Elaborado por: Magdalena Pandi



En el flujo de caja se describen los ingresos y egresos del negocio. Se observa que el restaurante de comida ancestral tendrá importantes ingresos que se muestran en este caso en la casilla de Flujo neto generado se observan valores que el negocio recibirá en su marcha con la venta del producto de la pachamanka.

## 5.6 Punto de equilibrio

Se tienen los siguientes valores para el análisis del punto de equilibrio:

**Tabla 69 Datos cálculo punto de equilibrio**

<i>DATOS</i>	<i>VALORES</i>
COSTOS FIJOS (CF)	\$ 4.392,00
PRECIO DE VENTA UNITARIO (PVU)	\$ 10,02
COSTO VARIABLE UNIDAD (CVU)	\$ 2,58
COSTO VARIABLE TOTAL (CVT)	\$ 9.492,93
INGRESOS TOTALES (IT)	\$ 53.850,28
PUNTO DE EQUILIBRIO (X)	?

Elaborado por: Magdalena Pandi

Se analizan tres formas de punto de equilibrio del negocio que se indican en los siguientes cuadros:

$$\text{Punto de equilibrio (Unidades)} = \frac{\text{Costos fijos}}{\text{Precio de venta unidades} - \text{unidades}} = 592$$

$$\text{Punto de equilibrio (Dólares \$)} = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos variables}}{\text{Ingresos totales}}} = \$ 5.332$$

$$\text{Punto de equilibrio (Porcentaje \%)} = \frac{\text{Punto de equilibrio (Dólares)}}{\text{Ingresos Totales}} \times 100\% = 10\%$$

En las tres distintas formas de punto de equilibrio podemos anotar que en unidades se deben producir 592 unidades, que dan un valor de \$ 5.332 con un 10% de productividad. Esta proyección es para un espacio de un año.

Estos datos del punto de equilibrio se muestran en el siguiente gráfico:

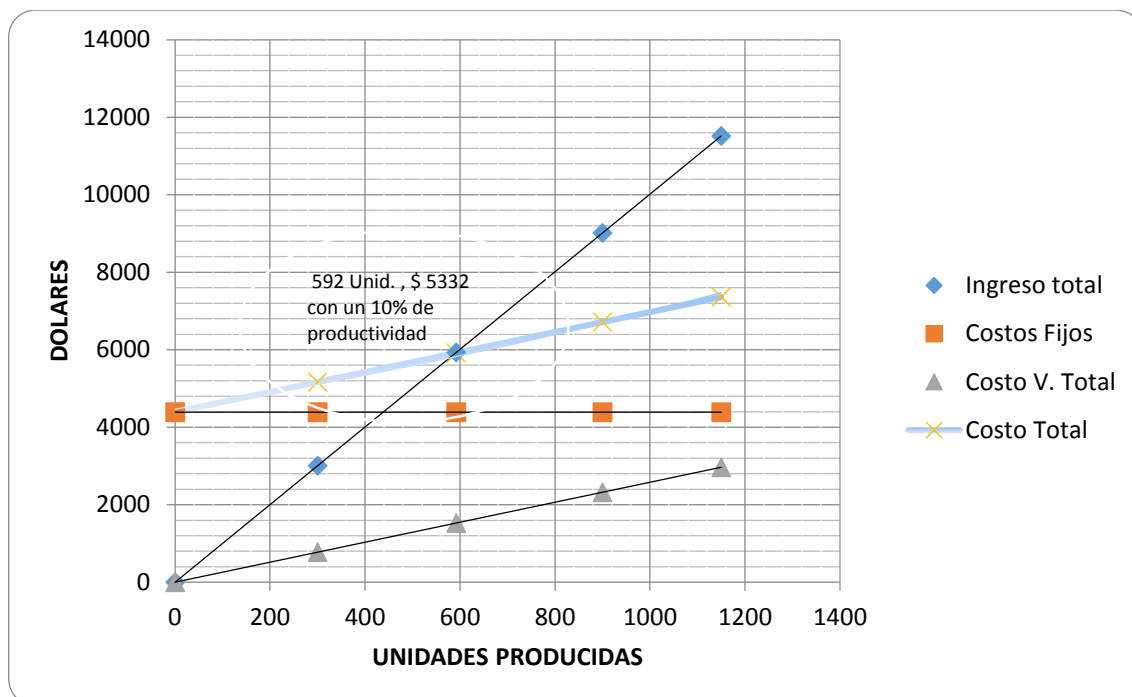


Gráfico 22: Punto de equilibrio producto pachamanka  
Elaborado por: Magdalena Pandi

## 5.7 Estado de Resultados proyecto

**Tabla 70: Estado de resultados proyectado**

<i>N</i>	<i>DESCRIPCIÓN</i>	<i>AÑO 1</i>	<i>AÑO 2</i>	<i>AÑO 3</i>	<i>AÑO 4</i>	<i>AÑO 5</i>
	<b>Ingresos por ventas</b>	\$ 53.850	\$ 61.237	\$ 61.862	\$ 68.110	\$ 74.928
(-)	Costos de ventas	\$ 19.526	\$ 20.288	\$ 21.082	\$ 21.161	\$ 22.025
(=)	<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	\$ 34.324	\$ 40.949	\$ 40.780	\$ 46.949	\$ 52.903
(-)	Gastos de ventas	\$ 4.944	\$ 5.111	\$ 5.284	\$ 5.462	\$ 5.647
(=)	<b>UTILIDAD NETA EN VENTAS</b>	\$ 29.380	\$ 35.838	\$ 35.496	\$ 41.486	\$ 47.255
(-)	<b>Gastos de Administración</b>	\$ 14.988	\$ 15.495	\$ 16.018	\$ 16.560	\$ 17.119
(-)	<b>Gastos Generales</b>	\$ 3.760	\$ 3.887	\$ 4.018	\$ 4.031	\$ 4.167
(=)	<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	\$ 10.632	\$ 16.457	\$ 15.460	\$ 20.896	\$ 25.969
(-)	Gastos Financieros	\$ 933	\$ 563	\$ 198	\$ -	\$ -
(+)	Otros ingresos					
(-)	Otros egresos	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000		
(=)	<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES</b>	\$ 7.699	\$ 13.894	\$ 13.262	\$ 20.896	\$ 25.969
(-)	15% Participación trabajadores	\$ 1.155	\$ 2.084	\$ 1.989	\$ 3.134	\$ 3.895
(=)	<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	\$ 6.545	\$ 11.810	\$ 11.273	\$ 17.762	\$ 22.074
(-)	Impuesto a la Renta	\$ (1.440)	\$ (2.598)	\$ (2.480)	\$ (3.908)	\$ (4.856)
(=)	<b>UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO</b>	\$ 5.105	\$ 9.212	\$ 8.793	\$ 13.854	\$ 17.218

Elaborado por: Magdalena Pandi

En cuanto al estado de resultados se obtiene una utilidad muy buena, que se observa en la fila final con una buena rentabilidad.

## 5.8. Evaluación financiera

De acuerdo a J. Tennent y G. Friend (2008) sostienen que: “Aunque los estados financieros ofrecen una información valiosa acerca de los ingresos, la rentabilidad y el crecimiento, no brindan una regla de oro para determinar si es conveniente encarar el proyecto o no.” Pag.195. Por esta razón la evaluación financiera toma una dimensión importante a la hora de poner en marcha un nuevo negocio o la implementación de un plan de negocios.

Se necesita encontrar la Tmar que será elaborada en base a la inflación (i) sumado al riesgo país (f) de esta forma tenemos la siguiente fórmula:  $Tmar = i + f$

**Tabla 71: Cálculo Tmar**

<b>Inflación (i)</b>	<b>0,0338</b>
<b>Riesgo País (f)</b>	<b>0,0938</b>
<b>Total Tmar</b>	<b>0,1276</b>

Fuente: Banco Central del Ecuador e INEC  
Elaborado por: Magdalena Pandi

## a) Indicadores

De acuerdo a varios autores se debe realizar una exhaustiva evaluación del proyecto, por tanto para este caso se procede a realizar los cálculos del Valor Actual Neto (VAN), Tasa interna de retorno (TIR), Costo Beneficio y Periodo de Recuperación de la inversión.

### a.1) Valor Actual Neto

*Tabla 72: Cálculo del VAN*

<i>AÑO</i>	<i>FNE</i>
<i>INVERSION INICIAL</i>	<i>\$ (9.000,00)</i>
1	\$ 6.337
2	\$ 10.444
3	\$ 10.025
4	\$ 14.337
5	\$ 17.700
<b><i>VAN</i></b>	<b><i>\$ 30.404</i></b>

Elaborado por: Magdalena Pandí

Utilizando el aplicativo Excel con su fórmula de VAN se obtiene un valor positivo esto es interpretado de acuerdo a los siguientes parámetros:

$VAN > 0$

La inversión produciría ganancias por encima de la rentabilidad exigida (r);

El proyecto puede aceptarse.

$VAN < 0$

La inversión produciría pérdidas por debajo de la rentabilidad exigida (r);

El proyecto debería rechazarse.

$VAN = 0$

La inversión no produciría ni ganancias ni pérdidas.

Dado que el proyecto tiene un valor monetario positivo, se recomienda realizar el proyecto ya que genera buenos flujos de efectivo.

## a.2) Tasa Interna de Retorno

*Tabla 73: Cálculo del TIR*

<i>AÑO</i>	<i>FNE</i>
1	\$ 6.337,1
2	\$ 10.444,2
3	\$ 10.024,9
4	\$ 14.336,6
5	\$ 17.700,0
<b>VAN</b>	<b>\$ 30.404</b>
<b>TIR</b>	<b>0,95</b>

Elaborado por: Magdalena Pandi

De la misma forma se tiene que considerar para el TIR las siguientes consideraciones:

Se define como la tasa de descuento o tipo de interés que iguala el VAN a cero, es decir, se efectúan tanteos con diferentes tasas de descuento consecutivas hasta que el VAN sea cercano o igual a cero y obtengamos un VAN positivo y uno negativo.

Si  $TIR > \text{tasa de descuento } (r)$  –en este caso TMAR: El proyecto es aceptable.

Si  $TIR = r$ : El proyecto es postergado.

Si  $TIR < (r)$ : El proyecto no es aceptable.

Se observa que la TIR (luego de aplicar función TIR del Excel) de 0,95 que es igual a una rentabilidad del 95% es superior a la Tmar o tasa de descuento ( $r$ ) de 0,1276 o 13%, por tanto es factible la implementación del presente plan de negocios.

## a.3) Costo Beneficio

Al haber realizado la estructuración del Estado de Resultados se procede a aplicar la fórmula siguiente:

$$RC/B = \frac{\sum \text{INGRESOS BRUTOS}}{\sum \text{COSTOS TOTALES DEL PROYECTO}}$$

DONDE:

$\sum$  IB = Sumatoria del ingresos brutos

$\sum$  CT = Sumatoria de costos totales

**Tabla 74: Costo beneficio**

INGRESOS T.	\$ 319.987,96
COSTOS T.	\$ 265.806,97
RC/B	1,20

Elaborado por: Magdalena Pandi

Se interpreta que por cada dólar invertido existe una utilidad de \$ 1.20 que es muy buena.

#### a.4) Período de Recuperación

En cuanto al Periodo de Recuperación se utiliza la siguiente formula:

$$PRI = \frac{I_0}{\frac{\sum \text{Flujo Neto de efectivo}}{\# \text{ Años}}}$$

DONDE:

$I_0$  = Inversión inicial

$\sum$  FNE = Sumatoria del flujo neto de efectivo

Años= el número de años

**Tabla 75: Período recuperación del capital**

Inversión inicial ( $I_0$ )	\$ 9.000,00
suma de FNE	\$ 58.842,76
Años	5
PRI	0,76

Elaborado por: Magdalena Pandi

Al realizar el cálculo respectivo se debe mencionar que existe un periodo de recuperación de 9 meses, tiempo estimado para la recuperación de la inversión inicial de los \$ 9.000.

## BIBLIOGRAFIA

- Anderson, D., Sweeney, D., & Williams, T. (2008). *Estadística para administración y economía* (Décima ed.). México: Cengage Learning.
- Ecuadoradio. (03 de Febrero de 2016). *A mediados de Marzo BANEQUADOR ya estaría en funcionamiento. Ecuadorinmediato.* Obtenido de [http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news\\_user\\_view&id=2818795803](http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=2818795803)
- Editorial Vértice. (2008). *Gestión del punto de venta*. Málaga: Publicaciones Vértice S.L.
- García, A. E. (2011). *Estrategias empresariales, Una visión holística*. Bogotá: Bilineata Publishing.
- Hindle, T. (2008). *Management* (Primera edición en español ed.). Lima, Perú: Cuatro Media Inc.
- <http://femp.femp.es/>. (2016). <http://femp.femp.es/>. Obtenido de <http://femp.femp.es/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (01 de Diciembre de 2011). *Encuesta de estratificación del nivel socioeconómico NSE 2011*. Obtenido de [www.ecuadorencifras.com](http://www.ecuadorencifras.com)
- Instituto nacional de estadísticas y censos. (20 de Febrero de 2016). *Fascículo Nacional. INEC.* Obtenido de [http://www.inec.gob.ec/cpv/descargables/fasciculo\\_nacional\\_final.pdf](http://www.inec.gob.ec/cpv/descargables/fasciculo_nacional_final.pdf)
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing* (Duodécima ed.). Mexico: Pearson Educación.
- Lemonis, M. (31 de 08 de 2016). *Marcus Lemonis.* Obtenido de <http://www.marcuslemonis.com/>
- Líderes. (22 de Marzo de 2016). *Capital de riesgo para emprendedores a través de la CFN. Revista Líderes.* Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/capitalderiesgo-emprendedores-cfn.html>
- López, A. (2014). *Curso de diseño gráfico. fundamentos y técnicas*. Madrid: Ediciones Anaya Multimedia (Grupo Anaya, S.A.).
- Mejía, R. (06 de Abril de 2011). *Beneficios de cocinar al vapor. Salud y Medicinas.* Obtenido de <http://www.saludymedicinas.com.mx/centros-de-salud/obesidad/consejos-alimenticios/beneficios-de-cocinar-al-vapor.html>

- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. (15 de Enero de 2016). *Infoproductor Precios. Magap.* Obtenido de <http://sinagap.agricultura.gob.ec/index.php/infoproductor-precios>
- Ministerio de Turismo. (18 de Febrero de 2016). *BOLETIN DE ESTADISTICAS TURISTICAS 2010 – 2014. MINTUR.* Obtenido de <http://servicios.turismo.gob.ec/descargas/Turismo-cifras/BoletinesEstadisticos/Anuario/Boletin-Estadisticas-Turisticas-2010-2014.pdf>
- Moreta, B. (24 de Junio de 2013). *Pachamanca, comida cocida con piedra y tierra. Diario el Norte.* Obtenido de <http://elnorte.ec/imbabura/actualidad/38099-pachamanca-comida-cocida-con-piedras-y-tierra.html>
- Negro, J. (15 de Febrero de 2013). *GestiónRestaurantes.com.* Obtenido de <http://www.gestionrestaurantes.com/>
- Palao, J., & Gómez-García, V. (2009). *Domine el marketing para alcanzar el éxito* (Primera ed.). Lima, Perú: Palao Editores SAC.
- Palao, J., & Gómez-García, V. (2009). *Haga realidad sus sueños mediante un plan de negocios* (Primera ed.). Lima, Perú: Palao Editores SAC.
- Pinos, M. (14 de 07 de 2013). *Capacítate 5.* Obtenido de <http://capacitate.eluniverso.com/>
- Poveda, J. (10 de diciembre de 2012). *Fijación de precios y promoción de ventas. Diario el Universo.* Obtenido de <http://capacitate.eluniverso.com/mercadeo/files/2012/12/clase1-modulo6.pdf>
- Rivera, J., & Garcillán, M. (2012). *Dirección de Marketing: Fundamentos y aplicaciones.* Madrid: ESIC EDITORIAL.
- San Martín, G. S. (2008). *Prácticas de Marketing: ejercicios y supuestos.* Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Servicios de Rentas Internas. (2016). *Reglamento de Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno. SRI.* Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/depreciacion-acelarada-de-activos-fijos>
- Tennent, J., & Friend, G. (2008). *Cómo delinear un modelo de negocios* (Primera ed.). Buenos Aires, Argentina: Cuatro Media Inc.
- Yamberla, C. (2006). Pachamanka. *Yamaipacha*, 20-21 y 22.
- Yanuq S.A.C. (2016). *Yanuq.* Obtenido de <http://www.yanuq.com/>



## **GLOSARIO TÉCNICO**

**ACTIVIDADES.-** Conjunto de acciones encaminadas a alcanzar un objetivo estratégico y al que se asignan recursos humanos y económicos así como fechas de cumplimiento.

**AMORTIZACIÓN.-** La amortización es un término económico y contable, referido al proceso de distribución en el tiempo de un valor duradero. Adicionalmente se utiliza como sinónimo de depreciación en cualquiera de sus métodos.

**ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS.-** Documento financiero en el que muestra los ingresos y gastos, así como la utilidad o pérdida resultante de las operaciones de la empresa durante un periodo determinado, generalmente un año.

**ESTRATEGIA.-** Es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión. Proviene del griego Stratos = Ejército y Ag = conductor, guía.

**INTI RAIMY.-** En el mundo andino es una fiesta celebrada en el solsticio del mes junio, cuando el sol se encuentra en su punto más meridional y que consta de celebración en toda la región andina.

**MARKETING.-** De acuerdo a la American Marketing Association (2012), el Marketing es una función de las organizaciones, y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes y para gestionar las relaciones con los clientes mediante procedimientos que beneficien a la organización y a todos los interesados.

**PACHAMANKA.-** Expresión literal que significa “Olla de tierra”, sin embargo si se toma en cuenta que “Pacha” también es a la vez espacio-tiempo hace de esta denominación algo sagrado.

**PACHAMAMA.-** Significa Madre Tierra, de la misma forma su significado es más profundo al tomar en cuenta el significado de “Pacha”.

**PRESUPUESTO.-** Documento Financiero en el que se refleja el conjunto de gastos que se pretenden realizar durante un periodo determinado y el detalle de los ingresos que se prevén obtener para su financiamiento.

# **ANEXOS**

## Anexo 1. Nivel A



### Tecnología

- El 99% de los hogares de este nivel cuentan con servicio de internet.
- La mayoría de los hogares tiene computadora de escritorio y/o portátil
- En promedio disponen de cuatro celulares en el hogar.

### Hábitos de consumo

- Los miembros de los hogares de estrato alto compran la mayor parte de su vestimenta en centros comerciales.
- Los hogares de este nivel utilizan internet.
- El 99% de los hogares utiliza correo electrónico personal (no del trabajo).
- El 92% de los hogares utiliza alguna página social en internet .
- El 76% de los hogares de este nivel ha leído libros diferentes a manuales de estudio y lectura de trabajo en los últimos tres meses.

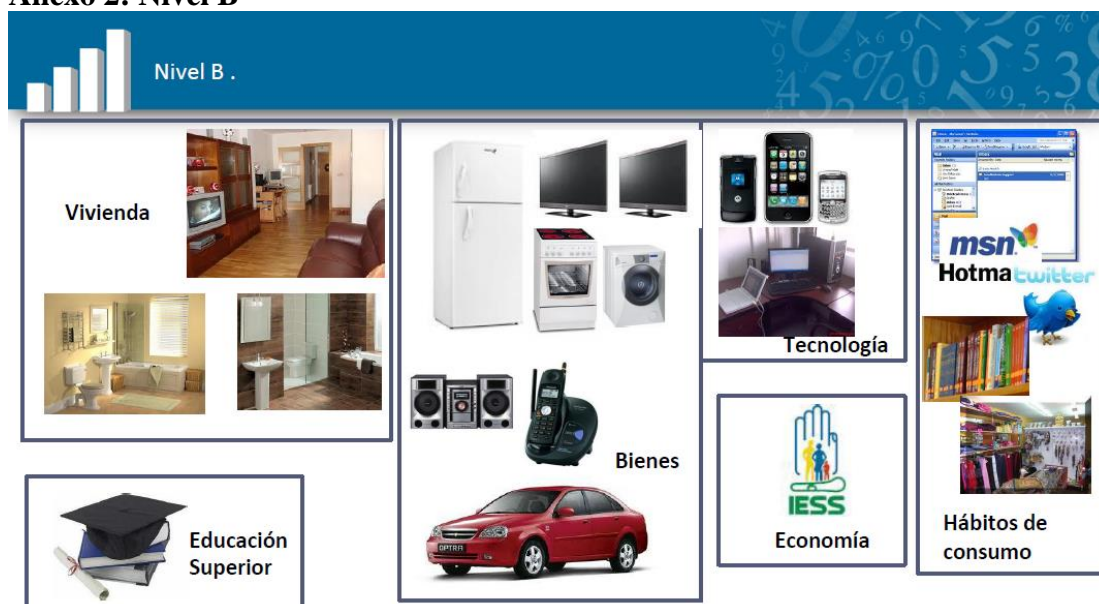
### Educación

- El Jefe de Hogar tiene un nivel de instrucción superior y un número considerable alcanza estudios de post grado.

### Economía

- Los jefes de hogar del nivel A se desempeñan como profesionales científicos, intelectuales, miembros del poder ejecutivo, de los cuerpos legislativos, personal del directivo de la Administración Pública y de empresas.
- El 95% de los hogares está afiliado o cubierto por el Seguro del IESS (seguro general, seguro voluntario o campesino) y/o seguro del ISSFA o ISSPOL.
- El 79% de los hogares tiene seguro de salud privada con hospitalización, seguro de salud privada sin hospitalización, seguro internacional, AUS, seguros municipales y de Consejos Provinciales y/o seguro de vida.

## Anexo 2: Nivel B



B es el segundo estrato y representa el 11,2% de la población investigada.

### Características de las viviendas

- En el 46% de los hogares, el material predominante del piso de la vivienda es de duela, parquet, tablón o piso flotante.
- En promedio tienen dos cuartos de baño con ducha de uso exclusivo para el hogar.

### Bienes

- El 97% de los hogares dispone de servicio de teléfono convencional.
- El 99% de los hogares cuenta con refrigeradora.
- Más del 80% de los hogares dispone de cocina con horno, lavadora, equipo de sonido y/o mini componente.
- En promedio los hogares tienen dos televisiones a color.
- En promedio los hogares tienen un vehículo de uso exclusivo para el hogar.

### Educación

- El Jefe del Hogar tiene un nivel de instrucción superior.

### Economía

- El 26% de los jefes de hogar del nivel B se desempeñan como profesionales científicos, intelectuales, técnicos y profesionales del nivel medio.
- El 92% de los hogares está afiliado o cubierto por el Seguro del IESS (seguro general, seguro voluntario o campesino) y/o seguro del ISSFA o ISSPOL.
- El 47% de los hogares tiene seguro de salud privada con hospitalización, seguro de salud privada sin hospitalización; seguro internacional, AUS, seguros municipales y de Consejos Provinciales y/o seguro de vida.

### Anexo 3. Encuesta

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

Fecha: .....

Nº encuesta: .....

**ENCUESTA:** Dirigida a los viajeros de la vía Ambato – Guaranda en la Parroquia Rural de Pilahuín, cantón Ambato.

**Objetivo:** La presente encuesta tiene como objetivo determinar la demanda de un restaurante de comida ancestral en la Parroquia Pilahuín Cantón Ambato .Tipo de personas encuestadas: mujeres y hombres adultos que circulen en vehículos livianos en la carretera Ambato - Guaranda.

**INSTRUCCIONES:** Lea detenidamente cada una de las siguientes preguntas. Procure ser lo más honesto posible. Marque con una X una opción de cada pregunta. Evite tachones.

**1. ¿Cuál es el motivo de su viaje?**

- Por trabajo (Empresa pública)
- Por trabajo (Empresa privada)
- Turismo/Paseo
- Visita a familiares
- Estudios

**2. ¿Quién o quienes le acompañan en su viaje por la vía Ambato - Guaranda?**

- Solo
- Conyugue
- Novios
- En familia
- Amigos
- Compañeros de trabajo

**3. ¿Cuál de los siguientes alimentos ha consumido en Pilahuín?**

- Fritada
- Desayuno
- Almuerzo
- Algo para pasar el hambre

- 4. ¿Usted está satisfecho con el servicio recibido en los restaurantes de Pilahuín?**
- Satisfecho
  - No satisfecho
- 5. ¿Cuánto ha gastado usted al comer o alimentarse en Pilahuín? (Marque sólo uno).**
- De \$2 a \$ 3 dólares
  - De \$3 a \$4 dólares
  - De \$4 a \$5 dólares
  - De \$5 a \$6 dólares
  - Más de \$6 dólares
- 6. ¿Le gustaría probar algo distinto a la fritada?**
- Si
  - No
- 7. ¿Estaría dispuesto a probar la comida ancestral de la pachamanka, luego de escuchar los beneficios nutritivos y su modo de preparación?**
- Si
  - No
- 8. ¿Cuáles son los días de la semana que prefiere comer en Pilahuín durante su viaje en la vía Ambato -Guaranda? (Marque sólo uno).**
- Lunes
  - Martes
  - Miércoles
  - Jueves
  - Viernes
  - Sábado
  - Domingo
- 9. ¿Con que frecuencia consumiría la comida ancestral de la pachamanka? (Marque sólo uno).**

- 1 vez cada semana
- 2 veces cada semana
- 1 vez al mes
- 2 veces al mes
- veces al mes
- veces al mes

**10. ¿Cuál su criterio a la hora de elegir un lugar para comer?**

- Buena sazón
- Comodidad
- Buena atención
- Precios accesibles
- Estacionamiento (parqueo)
- Lo tradicional

**11. ¿De los siguientes restaurantes de fritada que existen en Pilahuín cual recomendaría?**

- Lucerito
- Carolina
- Lindo Pilahuín
- Familia Quirola
- Doña Rosita
- Doña Alicia

*Muchas Gracias por su Colaboración.*

## Anexo 4. Descripción del viaje



### Descripción del viaje



**Número de viajes  
AL AÑO POR FAMILIA**

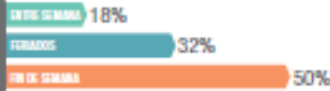
**2-3 VIAJES**



**Número de personas  
POR VIAJE**

**3-4 PERSONAS**

**Fechas de viajes**



**Estadía  
NOCHES**

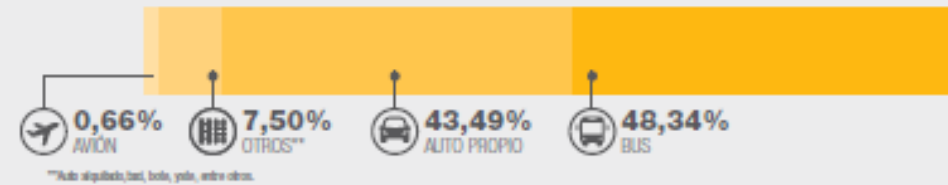


**Gasto por persona  
NOCHES**



Nota: Se entiende como viaje a cualquier desplazamiento fuera del entorno habitual de residencia (cambio).

**Medio de transporte utilizado**



**Motivos de viaje**



VISITA A FAMILIARES Y AMIGOS  
**47%**



RECREO Y OCIO  
**32%**

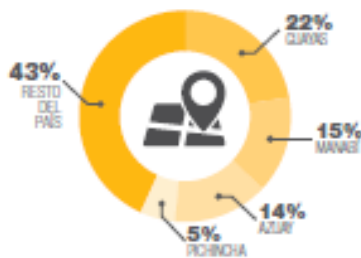


OTROS  
**16%**



RELIGIÓN  
**5%**

**Destino del viaje**



**Tipo de alojamiento**



VIVIENDA DE FAMILIARES O AMIGOS  
**71%**



HOTEL  
**19%**



OTROS  
**11%**

Fuente: Censo de Turismo Interno 2012.

Coordinación de Estadística e Investigación



Ministerio de Turismo



## Anexo 5. Receta tradicional



### PACHAMANCA ■■

#### Ingredientes :

- 2 piernas de cordero
- 20 costillas de cerdo
- 4 pollos
- 6 cuyes
- 20 humitas
- 20 papas
- 20 camotes
- 20 ocas
- Habas
- 10 choclos partidos por mitad
- 10 plátanos
- [Aji panca](#)
- Pimienta
- Sal
- 1 kilo de queso Paria
- Hojas de plátano



#### Preparación:

Hacer un hoyo en la tierra donde se quiera preparar la Pachamanca. Encender una fogata cerca de donde se va preparar la Pachamanca y calentar una regular cantidad de piedras (de preferencia planas). Una vez que las piedras estén bien calientes, con unas pinzas especiales o con una lampa colocar una cama de éstas con cuidado en el fondo del hoyo. Encima ir colocando los alimentos por pisos: primero se ponen los camotes, las papas, ocas y luego algunas piedras calientes encima (no muy pegadas unas a otras).

En el segundo piso colocar las carnes aderezadas con sal, pimienta, ajo y aji panca al gusto (opcional: pimentón). Las carnes más utilizadas son el cordero, el lechón, cabrito y pollo.

En forma opcional se puede colocar encima de las carnes hojas de la planta de aji, paico, y salvia para dar sabor.

Colocar un mayor número de piedras calientes ya que las carnes se demoran más en cocinar. Todo esto se cubre con hojas de plátano para proteger los alimentos y evitar su contacto con la tierra.

Encima colocar humitas o tamales, habas, cuyes, porciones de queso paria, plátanos y choclos. Se vuelve a cubrir con hojas de plátano y una pieza de yute o una tela tupida. Cubrir con un poncho o tela gruesa para mantener el calor. Para terminar se sella la pachamanca con tierra seca. Se acostumbra poner una cruz encima que será retirada por el padrino de la Pachamanca.

Este será el encargado de abrirla  
El tiempo de cocimiento de la Pachamanca varía entre 2 y 3 horas.

20 personas aproximadamente

## Anexo 6. Integrantes de la ceremonia



*Yachak*



*Dúo musical, tambor y pingullo*

## Anexo 7: Tabla de Amortización Crédito

www.mushucruna.com/simulaCredito.php

Depositar en tus Cuentas

Créditos para toda Necesidad

Remesas Internacionales

**REQUISITOS PARA CREDITOS**


**HAZIE SOCIO**

**SIMULATUCREDITO**

Cuota Fija

Cuota Decreciente

**CONSULTA EN LINEA**



Frecuencia: Mensual

Tipo de Crédito: Consumo

Calcular Limpiar

Monto Solicitado: 6000  
Meses Plazo :36  
Frecuencia de Pago: 1 Mes (es)

Cuota No	Capital	Interés	Seguro	Cuota
1	166.67	60.00	1.87	258.54
2	166.67	60.42	1.88	258.97
3	166.67	60.85	1.77	263.44
4	166.67	61.26	1.77	263.69
5	166.67	61.67	1.72	261.08
6	166.67	62.08	1.67	248.42
7	166.67	62.50	1.68	243.23
8	166.67	62.92	1.66	243.18
9	166.67	63.33	1.46	238.13
10	166.67	63.75	1.45	237.87
11	166.67	64.17	1.40	236.24
12	166.67	64.59	1.30	230.47
13	166.67	65.00	1.29	229.68
14	166.67	65.42	1.20	225.37
15	166.67	65.83	1.18	224.68
16	166.67	66.25	1.13	222.05
17	166.67	66.67	0.97	214.31
18	166.67	67.08	1.02	216.77
19	166.67	67.50	0.94	212.61
20	166.67	67.92	0.91	211.50
21	166.67	68.33	0.83	207.50
22	166.67	68.75	0.81	206.23
23	166.67	69.17	0.75	203.59
24	166.67	69.59	0.68	199.85
25	166.67	70.00	0.64	198.31
26	166.67	70.42	0.57	194.74
27	166.67	70.83	0.54	193.04
28	166.67	71.25	0.48	190.40
29	166.67	71.67	0.39	185.73
30	166.67	72.08	0.38	185.13
31	166.67	72.50	0.31	181.98
32	166.67	72.92	0.27	179.88
33	166.67	73.33	0.21	176.88
34	166.67	73.75	0.16	174.58
35	166.67	74.17	0.11	171.94
36	166.67	74.59	0.05	169.10
<b>Total</b>	<b>6,000.00</b>	<b>1,693.09</b>	<b>35.23</b>	<b>7,728.32</b>