UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

TEMA:

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN ESTABLECIMIENTO DE ALIMENTOS ESPECIALIDAD COMIDA TÍPICA UBICADA AL NORTE DE QUITO

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios

Autora:

Jeniffer Stefania Arboleda Yánez

TUTORA:

MSc. María Fernanda Becerra

QUITO – ECUADOR

2021

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

Yo, Jennifer Stefania Arboleda Yánez, declaro ser autora del Trabajo de Titulación con el nombre "PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN ESTABLECIMIENTO DE ALIMENTOS ESPECIALIDAD COMIDA TÍPICA UBICADA AL NORTE DE QUITO", como requisito para optar al grado de Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios y autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

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

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

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Quito a los 04 días del mes de junio de 2021, firmo conforme:

Autora: Jeniffer Stefania Arboleda Yánez.

Firma:

Número de Cédula: 1750306027
Dirección: El Condado
Electrónico: stefyarboleda02@hotmail.com
Teléfono: 0999721327

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutora del Trabajo de Titulación "PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN ESTABLECIMIENTO DE ALIMENTOS ESPECIALIDAD COMIDA TÍPICA UBICADA AL NORTE DE QUITO", presentado por Jennifer Stefania Arboleda Yánez, para optar por el Título Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios.

CERTIFICO

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

Quito, 04 de junio de 2021

…….

MSc. María Fernanda Becerra

TUTORA

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, con el título de "PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN ESTABLECIMIENTO DE ALIMENTOS ESPECIALIDAD COMIDA TÍPICA UBICADA AL NORTE DE QUITO", 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 académicadel autor.

Quito, 04 de junio de 2021

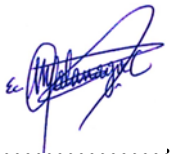
……..

Jeniffer Stefania Arboleda Yánez

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: **"**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN ESTABLECIMIENTO DE ALIMENTOS ESPECIALIDAD COMIDA TÍPICA UBICADA AL NORTE DE QUITO, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

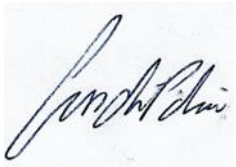
Quito, 9 de septiembre del 2021.



……

Econ. Mercedes Galarraga, MBA

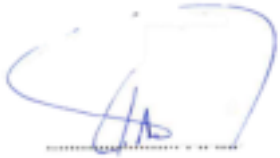
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



……

Ing. Andrés Palcos, MSc.

VOCAL



…….

Lic. Edwin Arteaga, MSc

VOCAL

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios por haberme dado vida y permitirme haber llegado hasta este momento de mi formación profesional. A mi amada hija Dayra quien fue mi inspiración para no rendirme, a mis padres quienes nunca dejaron de confiar en mí, a mi sobrino hijo que debe seguir adelante, a mis hermanos de sangre y de corazón, que dieron aportes invaluables, mi querida Blanqui a toda mi familia y a la persona que fue especial en este camino han sido el cimiento de mi desarrollo. Los amo.

Jeniffer Stefania Arboleda Yánez

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi gran maestra Bertita quien fue la que me incentivo a dar este paso, a mis compañeras de docencia quienes fueron mi ejemplo, a mi mejor amiga Johana por ser incondicional. Sencillo no ha sido el proceso, pero por la dedicación he logrado importantes objetivos como culminar con éxitos mi tesis. Gracias a mis formadores personas de gran sabiduría y a la vida por este triunfo.

Jeniffer Stefania Arboleda Yánez

INDICE DE CONTENIDOS

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

APROBACIÓN DEL TUTOR..... III

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD IV

APROBACIÓN TRIBUNAL V

DEDICATORIA..... VI

AGRADECIMIENTO VII

RESUMEN EJECUTIVO XVIII

ABSTRACT..... XX

INTRODUCCIÓN 1

CAPÍTULO I..... 4

1 MERCADO Y COMERCIALIZACIÓN..... 4

1.1 OBJETIVO DE ESTUDIO DE MERCADO 4

1.2 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS DEL SERVICIO 4

1.2.1 Fundamentación del servicio 4

1.2.2 Características del servicio 6

1.2.2.1 Aspectos innovadores que proporciona el servicio..... 8

1.3 DEFINICIÓN DEL MERCADO 8

1.3.1 Público objetivo del servicio..... 8

1.3.1.1 Categorización de sujetos 9

1.3.1.2 Estudio de segmentación 9

1.3.1.3 Plan de Muestreo 11

1.3.1.4 Instrumentos para recopilar información 12

1.3.1.5 Diseño y recolección de información 15

1.3.1.6 Análisis e interpretación 18

1.3.2 Demanda potencial 33

1.4 ANÁLISIS DEL MICRO Y MACRO ENTORNO 35

1.4.1 Análisis del micro entorno 35

1.4.2 Análisis del macro ambiente *37*
1.4.3 Proyección de la oferta *41*
1.5 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA 42
1.6 DISEÑO DE MARCA (BRANDING) 43
1.7 ESTRATEGIAS DE MARKETING 44
1.8 PUBLICIDAD QUE SE REALIZARÁ 48
1.8.1 Plan de medios *48*
1.9 CANALES DE DISTRIBUCIÓN 52
1.10 SEGUIMIENTO DE CLIENTES 53
1.11 ESPECIFICACIÓN DE MERCADOS ALTERNATIVOS 54
CAPÍTULO II 55
1 ÁREA DE PRODUCCIÓN 55
2.1 OBJETIVO DEL ESTUDIO DE PRODUCCIÓN 55
2.2 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO 55
2.2.1 Descripción del proceso del bien o servicio *55*
2.2.2 Descripción de instalaciones, equipos y personas *63*
2.2.2.1 Descripción de instalaciones 63
2.2.2.2 Descripción de máquinas y equipo 65
2.2.2.3 Descripción de personas del área de producción 67
2.2.3 Tecnología a aplicar *68*
2.2.4 Factores que afectan el plan de operaciones *69*
2.3 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN 70
2.3.1 Capacidad de producción futura *70*
2.3.2 Ritmo de producción en cocina *72*
2.3.4 Número de trabajadores *73*
2.4 DEFINICIÓN DE RECURSOS NECESARIOS PARA LA PRODUCCIÓN 73
2.4.1 Especificación de materias primas y grado de sustitución que pueden presentar. *73*
2.5 CALIDAD 74
2.5.1 Método de Control de Calidad *74*
CAPÍTULO III 82

3 ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN 82

3.1 OBJETIVO DEL CAPÍTULO 82

3.2 ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS 82

3.2.1 Visión de la Empresa 82

3.2.2 Misión de la Empresa 82

3.2.3 Objetivos y estrategias 84

3.3 ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA 86

3.3.1 Organización Interna 86

3.3.2 Descripción de puestos 87

3.4 CONTROL DE GESTIÓN 92

3.4.1 Indicadores de gestión 92

3.5 NECESIDADES DE PERSONAL 93

CAPÍTULO IV 95

4 JURÍDICO LEGAL 95

4.1 OBJETIVO DEL CAPÍTULO 95

4.2 DETERMINACIÓN DE LA FORMA JURÍDICA 95

4.3 REGISTROS DE MARCAS 97

4.4 LICENCIAS NECESARIAS PARA FUNCIONAR Y DOCUMENTOS LEGALES 98

CAPITULO V 103

5 EVALUACIÓN FINANCIERA 103

5.1 OBJETIVO DEL CAPÍTULO 103

5.2 PLAN DE INVERSIONES 103

5.3 CÁLCULO DE COSTOS Y GASTOS 106

5.3.1 Mano de obra 106

5.3.2 Depreciación 108

5.3.3 Proyección de la depreciación 108

5.3.4 Detalle de Costos 109

5.3.5 Proyección de Costos 111

5.3.6 Detalle de Gastos 112

5.4 PLAN DE FINANCIAMIENTO 115

5.5 CÁLCULO DE INGRESOS 116

5.5.1 Proyección de los ingresos *118*
5.7 ESTADOS DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS..... 122
5.8 FLUJO DE CAJA 123
5.9 EVALUACIÓN FINANCIERA 124
5.9.1 Indicadores *124*
5.9.1.1Valor Actual Neto (VAN)..... 124
5.9.1.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)..... 126
5.9.1.3 Costo beneficio 127
5.9.1.4 Período de Recuperación 129
CONCLUSIONES 131
RECOMENDACIONES 132
BIBLIOGRAFÍA 133

INDICE DE TABLAS

TABLA 1 CARACTERIZACIÓN DEL SERVICIO....7
TABLA 2 CATEGORIZACIÓN DE SUJETOS....9
TABLA 3 DIMENSIÓN CONDUCTUAL....10
TABLA 4 DIMENSIÓN GEOGRÁFICA....11
TABLA 5 DIMENSIÓN DEMOGRÁFICA....11
TABLA 6 DATOS PARA EL CÁLCULO DE LA MUESTRA....12
TABLA 7 CUADRO DE NECESIDADES OBJETIVO 1....13
TABLA 8 CUADRO DE NECESIDADES OBJETIVO 2....14
TABLA 9 CUADRO DE NECESIDADES OBJETIVO 3....14
TABLA 10 DATOS DEMOGRÁFICOS SEXO....18
TABLA 11DATOS DEMOGRÁFICOS EDADES....19
TABLA 12CONSUME COMIDA TÍPICA COSTEÑA....20
TABLA 13LE GUSTARÍA QUE EXISTA UN RESTAURANTE DE COMIDA TÍPICA COSTEÑA EN EL SECTOR....21
TABLA 14FRECUENCIA DE VISITAS DEL RESTAURANTE....23
TABLA 15PERSONAS CON LAS QUE FRECUENTA RESTAURANTES....24
TABLA 16GASTO PROMEDIO POR PERSONA EN RESTAURANTES....26
TABLA 17 PLATOS DE PREFERENCIA EN EL CONSUMO....27
TABLA 18 DÍAS QUE VISITA RESTAURANTES....28
TABLA 19 SERVICIOS DEL RESTAURANTE....29
TABLA 20 PREFERENCIA DE COMPRA....31
TABLA 21 TEMÁTICA INNOVADORA....32
TABLA 22 CRECIMIENTO POBLACIONAL....34
TABLA 23 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA POTENCIAL EN PERSONAS, SERVICIOS Y DÓLARES....34
TABLA 24 ANÁLISIS PESTEL....38
TABLA 25 MATRIZ DE FACTORES INTERNOS EFI....39
TABLA 26 MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS EFE....40
TABLA 27 CÁLCULO DE LA OFERTA....41

TABLA 28 OFERTA PROYECTADA **42**

TABLA 29 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA **43**

TABLA 30 MEDIOS PUBLICITARIOS **52**

TABLA 31 SIMBOLOGÍA DE FLUJOGRAMAS **59**

TABLA 32 INGREDIENTES DE PICADITA QUEVEDEÑA Y LONGANIZA AHUMADA **61**

TABLA 33 PROCESO DE PREPARACIÓN DE PICADITA QUEVEDEÑA **61**

TABLA 34 PROCESO DE PREPARACIÓN DE LONGANIZA AHUMADA **62**

TABLA 35 PROCESOS DE PREPARACIÓN DE SERVICIO AL CLIENTE **63**

TABLA 36 DESCRIPCIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPOS **65**

TABLA 37 NÚMERO DE PERSONAS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN (COCINA) **68**

TABLA 38 INVENTARIO MENSUAL Y ANUAL DE MATERIAS PRIMAS E INSUMOS **70**

TABLA 39 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN FUTURA **71**

TABLA 40 RITMO DE PRODUCCIÓN **72**

TABLA 41 NÚMERO DE TRABAJADORES **73**

TABLA 42 MATERIAS PRIMAS Y GRADO DE SUSTITUCIÓN **74**

TABLA 43 LISTA DE VERIFICACIÓN DE COCINA **75**

TABLA 44 RECEPCIÓN DE MATERIAS PRIMAS **77**

TABLA 45 CARACTERÍSTICAS Y TEMPERATURAS DE PRODUCTOS CÁRNICOS **78**

TABLA 46 SISTEMAS DE ALMACENAMIENTO **79**

TABLA 47 CONTAMINACIÓN DE LOS ALIMENTOS Y FUENTES DE CONTAMINACIÓN **80**

TABLA 48 TIPOS DE CONTAMINACIÓN **81**

TABLA 49 MATRIZ FODA **85**

TABLA 50 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE ADMINISTRADOR **89**

TABLA 51 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE COCINERO/A **90**

TABLA 52 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE AYUDANTE DE COCINA **90**

TABLA 53 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE CAJERA/O **91**

TABLA 54 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE MESERA/O **93**

TABLA 55 INDICADORES DE GESTIÓN **93**

TABLA 56 PERSONAL PARA RESTAURANTE THE GROVE **94**

TABLA 57 REQUISITOS PARA CONSTITUIR UNA S. A. S. **96**

TABLA 58 DOCUMENTOS HABILITANTES S. A. S. **97**

TABLA 59 TRÁMITES PARA REGISTRO DE LA MARCA **99**

TABLA 60 PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO **99**

TABLA 61 PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO **99**

TABLA 61 PATENTE MUNICIPAL **100**

TABLA 62 PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO - LUAE **100**

TABLA 63 REQUISITO PARA LA OBTENCIÓN DEL RUC **101**

TABLA 64 ACTIVOS FIJOS DEL PLAN DE INVERSIONES **104**

TABLA 65 GASTOS DE CONSTITUCIÓN DEL PLAN DE INVERSIONES **106**

TABLA 66 CAPITAL DE TRABAJO DEL PLAN DE INVERSIONES **107**

TABLA 67 NÓMINA DEL PERSONAL **108**

TABLA 68 PROVISIONES BENEFICIOS SOCIALES DE LEY **107**

TABLA 69 DEPRECIACIÓN **108**

TABLA 70 PROYECCIÓN DE LA DEPRECIACIÓN **109**

TABLA 71 DETALLE DE LOS COSTOS **110**

TABLA 72 PROYECCIÓN DE COSTOS **111**

TABLA 73 DETALLE DE GASTOS ADMINISTRATIVOS **112**

TABLA 74 DETALLE DE LOS GASTOS DE VENTAS **113**

TABLA 75 PROYECCIÓN DE GASTOS **114**

TABLA 76 PLAN DE FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO DE INVERSIÓN **115**

TABLA 77 COSTO UNITARIO DE PRODUCCIÓN DE CADA PLATO TÍPICO **115**

TABLA 78 ESTIMACIÓN DE INGRESOS **118**

TABLA 79 PROYECCIÓN DE INGRESOS **118**

TABLA 80 DATOS PARA EL CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO **119**

TABLA 81 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS **122**

TABLA 82 FLUJO DE CAJA EFECTIVO **123**

TABLA 83 CÁLCULOS FÓRMULA VAN 125

TABLA 84 CÁLCULO FÓRMULA TIR 126

TABLA 85 CÁLCULO VALOR ACTUAL DE LOS INGRESOS Y EGRESOS NETOS (VAI) (VAC) 127

TABLA 86 PERÍODO DE RECUPERACIÓN 129

TABLA 87 ÍNDICE DE RENTABILIDAD 130

INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. LONGANIZA DE CERDO **5**

FIGURA 2. BOLLOS DE PESCADO **6**

FIGURA 3. ENCANUTADO DE BOCACHICO **6**

FIGURA 4. UBICACIÓN DE LA EMPRESA ..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

FIGURA 5. SEXO DE LOS ENCUESTADOS ..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

FIGURA 6. EDADES **18**

FIGURA 7. CONSUME COMIDA COSTEÑA **19**

FIGURA 8. LE GUSTARÍA UN RESTAURANTE DE COMIDA TÍPICA COSTEÑA EN EL SECTOR ..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

FIGURA 9. FRECUENCIA DE VISITAS ..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

FIGURA 10. PERSONAS CON LAS QUE FRECUENTA RESTAURANTES . ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

FIGURA 11. GASTO PROMEDIO POR PERSONA EN RESTAURANTES. ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

FIGURA 12. PLATOS DE PREFRENCIA EN EL CONSUMO ..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO. **6**

FIGURA 13. DÍAS QUE VISITA RESTAURANTES ..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

FIGURA 14. SERVICIOS DEL RESTAURANTE ..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

FIGURA 15. PREFERENCIA DE COMPRA ..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

FIGURA 16. DESEA TEMÁTICA INNOVADORA ..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

FIGURA 17. LAS 5 FUERZAS DE PORTER ..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

FIGURA 18. LOGO THE GROVE ..... **4** ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

FIGURA 19. LONGANIZA AHUMADA ..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

FIGURA 20. LONGANIZA PICADA ..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

FIGURA 21. MESAS CON TEMÁTICA COSTEÑA ..... **4** ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

FIGURA 22. CUBIERTA DE MADERA ..... **4** ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

FIGURA 23. MANIPULACIÓN DE ALIMENTOS 1 ..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

FIGURA 24. MANIPULACIÓN DE ALIMENTOS 2 ..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

FIGURA 25. PÁGINA WEB ..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

FIGURA 26. LETRERO DEL RESTAURANTE ASADOS THE GROVE ..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

FIGURA 27. ANUNCIO Y DIRECCIÓN WEB RESTAURANTE ASADOS THE GROVE¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

FIGURA 28. TARJETAS DE PRESENTACIONES FÍSICAS Y DIGITALES RESTAURANTE THE GROVE ...¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

FIGURA 29. IMÁGENES REFERENCIALES DE ACTIVIDADES ..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

FIGURA 30. ANUNCIO E IMPULSADORA RESTAURANTE THE GROVE 49

FIGURA 31. CANAL DE DISTRIBUCIÓN .....¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.**1**

FIGURA 32. BASE DE DATOS SEGUIMIENTO A CLIENTES..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

FIGURA 33. MAPA DE PROCESOS ..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

FIGURA 34. FLUJOGRAMA DE PROCESOS DEL RESTAURANTE ASADOS THE GROVE¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

FIGURA 35. DISTRIBUCIÓN FÍSICA DE RASTAURANTE THE GROVE.... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

FIGURA 36. ENCUESTA DE SATISFACCIÓN ..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

FIGURA 37. OBJETIVOS ESTARTÉGICOS .....7¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

FIGURA 38. ORGANIZAGRAMA ESTRUCTURAL..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

FIGURA 39. ORGANIZAGRAMA FUNCIONAL..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

FIGURA 40. PUNTO DE EQUILIBRIO ..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

TEMA: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN ESTABLECIMIENTO DE ALIMENTOS ESPECIALIDAD COMIDA TÍPICA UBICADA AL NORTE DE QUITO.

Autora: Jennifer Stefania Arboleda Yánez

Tutora: MSc. María Fernanda Becerra

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo, consiste en realizar un plan de negocios para crear un establecimiento especializado en comida típica al norte del D. M. Quito. Este negocio está dirigido a todo público, que tenga un gusto por la comida típica de la región costa, el establecimiento estará ubicado en el lugar del Condado, lo que permitirá ofrecer este servicio en el sector norte de la ciudad, y adicionalmente, se ha podido verificar que en este lugar no hay una competencia directa, que ofrezca este mismo producto, por lo que se tiene un amplio mercado por explotar. El restaurant será un local físico, pero también el cliente tendrá la alternativa de hacer pedidos a domicilio mediante herramientas digitales, lo que permitirá tener una cobertura en toda la ciudad de Quito, además contará con todas las medidas y protocolos de bioseguridad, para así garantizar la calidad e inocuidad del servicio a los potenciales clientes. Previamente se ha realizado una investigación para determinar cuáles son los recursos necesarios para la implementación de este proyecto, los procesos a seguir, los permisos y requisitos de ley que hay que cumplir e información general inherente a la estructura de un restaurant y finalmente se hace evaluación financiera, a través del cálculo de varios indicadores que permiten obtener información de que la inversión se recupera antes de los dos años, gracias a una rentabilidad del 24.48%, con una TIR del 27.95%, demostrando que el proyecto es viable.

DESCRIPTORES: Calidad, comida típica, servicio a domicilio, protocolos de bioseguridad**.**

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

THEME: BUSINESS PLAN FOR THE CREATION OF A FOOD ESTABLISHMENT SPECIALTY TYPICAL FOOD LOCATED NORTH OF QUITO

Autora: Jennifer Stefania Arboleda Yánez

Tutora: María Fernanda Becerra

ABSTRACT

The present work consists of carrying out a business plan to create an establishment specialized in typical food, North of Quito. This business is aimed at all audiences, who have a taste for the typical food of the coast region, the establishment will be located in the county, which will allow to offer this service in the North sector of the city, and additionally, it has been been able to verify that in this place there is no direct competition that offers this same product, so there is a wide market to take advantage of. The restaurant will be a physical location, but the client will also have the option of making home orders using digital tools, which will allow coverage throughout the city of Quito, and will also have all the biosafety measures and protocols, in order to guarantee the quality and safety of

KEYWORDS Keywords: Quality, typical food, home delivery, biosecurity

INTRODUCCIÓN

Actualmente el mercado de alimentos se encuentra en un alto crecimiento debido a las circunstancias que estamos atravesando (pandemia, crisis económica, desempleo, reducción de sueldos) ya que la población prefiere el consumo de productos y servicios de primera necesidad.

A través de la investigación realizada surge la idea de crear un restaurant en el sector el Condado que ofrezca comida típica costeña y que satisfaga las necesidades de los consumidores de este tipo de alimentos, con un proceso de producción y servicio de calidad que permita captar el interés del potencial cliente y cubrir el mercado potencial deseado para la sostenibilidad del negocio. Los platos típicos que más se promocionarán dentro del menú que se ofrece son: caldo de manguera, ceviches, pero el plato estrella que se nos diferencia de la competencia es la picadita de longaniza, que es un plato cuya preparación se realizará por el personal de cocina con una receta tradicional que viene de generación en generación desde la provincia de los Ríos, ciudad de Quevedo.

En el Ecuador, desde que empezó la pandemia y la crisis en general la tendencia de la población ha sido crear PYMES como una fuente de trabajo, los negocios que más han sido creados en este contexto resaltan los que ofrecen alimentos por lo que restaurantes ya sea de forma física o virtual son los negocios que más aceptación tienen por parte de los consumidores.

La Organización de las Naciones Unidas para la alimentación y la agricultura (FAO 2015) menciona que: “los recursos alimenticios a nivel mundial son de mayor importancia para la nutrición y seguridad alimentaria de las generaciones presentes y futuras”.

El negocio de alimentos contribuye en gran medida al PIB del país; según resultados presentados del Banco Central de Ecuador, el VAB de Alojamiento y Servicios de Comida se expandió en 1,8% respecto al primer trimestre de 2018, debido a un incremento de 6,2% en la llegada de extranjeros al país, según información proporcionada por el Ministerio de Turismo - MINTUR. Esto incidió en una mayor demanda de hoteles y servicios relacionados, así como de restaurantes. (ECUADOR, 2019). Por lo tanto, es un sector que genera e impulsa una buena parte de la microeconomía del Ecuador.

El desarrollo de este plan de negocios está estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I: Área de Marketing, se determina el producto o servicio que se va ofrecer con su respectivo valor agregado, identificar le mercado, el segmento de población, métodos e instrumentos para la recopilación necesaria, proyectar la demanda, oferta y los canales de publicidad y comunicación.

Capítulo II: Área de Producción (operaciones), estudia los procesos de producción, se describen las instalaciones, equipos, maquinarias, mano de obra, factores que afecten al plan de operaciones, capacidad y recursos necesarios de producción.

Capítulo III: Área de Organización y Gestión, se diseña el organigrama de la empresa, en el cual se determina la distribución y funciones de los cargos del personal.

Capítulo IV: Área Jurídico Legal, establece la forma jurídica de la empresa, así como los permisos, patentes y marcas para su respectivo funcionamiento.

Capítulo V: Área Financiera, se organiza en forma detallada el plan de inversiones, el financiamiento, cálculo de costos y gastos, mano de obra depreciaciones, flujo de caja, estados de resultados, punto de equilibrio, TIR, VAN y los indicadores financieros del negocio.

Objetivo General

Diseñar un plan de negocios para la creación de un restaurant de comida típica de la costa ecuatoriana en el sector el Condado, mediante la elaboración y planificación de aspectos de marketing, producción, administración, legal y financiero, que permita a la nueva empresa establecerse en un mercado competitivo.

Objetivos específicos

- Diseñar las estrategias de marketing, mediante la investigación de mercados y el diagnóstico situacional, que orienten en la comercialización y posicionamiento de los productos de la nueva empresa.
- Determinar el proceso de producción adecuado que tendrá el restaurante y su capacidad de producción, optimizando tiempos y recursos.
- Definir la estructura organizacional y funcional del restaurante, estableciendo su misión, visión y estrategias que permitan el logro de los objetivos a corto y largo plazo.
- Establecer los requisitos legales, sujetos a las leyes y normas gubernamentales y municipales que rigen este tipo de negocios, organizándolos para el que la empresa realice sus funciones dentro del marco de la ley.
- Planificar la estructura económica y financiera, identificando la inversión, así como los costos y gastos que la nueva empresa utilizará para su ingreso al mercado, controlándolos mediante el uso y cálculo de los indicadores financieros y demás elementos que facilitan el control de los ingresos y salidas de dinero.

CAPÍTULO I

1 MERCADO Y COMERCIALIZACIÓN

1.1 OBJETIVO DE ESTUDIO DE MERCADO

Diseñar las estrategias de marketing, mediante la investigación de mercados y el diagnóstico situacional, que orienten en la comercialización y posicionamiento de los productos de la nueva empresa.

1.2 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS DEL SERVICIO

1.2.1 Fundamentación del servicio

Un servicio es intangible, también se lo considera como un acto, obra o realización no tangible y que no necesariamente representa la propiedad de un bien, aunque puede o no estar relacionado con un bien físico (Stanton William, 2016). Aunque el restaurante es un servicio de alimentos y bebidas, también se debe considerar que la elaboración de los platos es la parte visible de la gastronomía, llamado también producto, por lo tanto, lo que se ofrezca en el mercado para captar la atención del cliente y que lo consuma, satisfaciendo su necesidad (Fortuny, 2016).

Así que el servicio de la nueva empresa es la preparación de platos típicos de la costa ecuatoriana, pero preparados con las recetas tradicionales y con ingredientes en lo posible propios de cada zona.

El Distrito Metropolitano de Quito, se ha transformado en el cantón y ciudad más poblados del Ecuador (INEC, 2020), debido a ésta razón, ha crecido la demanda de todo tipo de productos y servicios, tal es el caso del consumo de alimentos preparados para su expendio, también es importante considerar que es la capital del país, en donde se concentran las actividades gubernamentales, así como posee el mayor Centro Histórico, mejor conservado en Latinoamérica, siendo un referente turístico y uno de los mayores atractivos del país y declarada como Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO, en el año de 1978 (MINTUR, 2013).

Al ser un referente turístico y de desarrollo económico, es lógico pensar que tanto sus habitantes, así como los visitantes de otras nacionalidades que la visitan, demanden sus servicios turísticos, dentro de éstos el servicio de alimentos y bebidas, especialmente la gastronomía propia del país, como es el caso de la comida costeña, que tiene gran aceptación en la ciudad, siendo uno de los factores que identifica a la región costanera del país, rica en productos del mar y en su preparación en platos, que deleitan el paladar de quienes la consumen (Montenegro, 2013).

El restaurante The Grove, ofrece el servicio de alimentación, respetando estándares de calidad en la producción de alimentos y bebidas, rescata, además los sabores tradicionales de la costa ecuatoriana, mediante sus platos típicos, que se ajustan a las recetas originales de la región, aportando a difundir una parte de la cultura ecuatoriana, haciendo que el comensal o cliente disfrute de las delicias y la preparación de la gastronomía costeña.

Figura 1. Longaniza de cerdo

Nota: Plato preparado a base de longaniza de cerdo

Fuente: Turismo en Quevedo (2015)

Figura 2. Bollos de pescado

Nota: Plato preparado a base de pescado (Ecuador Turístico, 2015)

Fuente: Turismo en Quevedo (2015)

Figura 3. Encanutado de bocachico

Nota: Plato preparado a base de pescado en caña guadua (El Diario, 2019)

Fuente: Gastronomía (2019)

1.2.2 Características del servicio

El servicio consiste en la preparación de distintos platos, que generalmente no son comunes a diferencia de las típicas cevicherías de la ciudad, por lo tanto, se enumeran dichas características en la Tabla 1.

Tabla 1

Caracterización del servicio

Servicio	Características	Beneficios
Alimentación	Pertenece a los restaurantes de pescados y mariscos Preparación de alimentos frescos Variedad de platos típicos Recetas típicas Ingredientes naturales de la costa ecuatoriana	Diversificación de la oferta de comida típica Degustación de alimentos frescos Ingesta de minerales y vitaminas de productos costeños
Atención al cliente	Servicio personalizado	Atención individual a cada cliente
Esparcimiento	Espacio adecuado, Facilidad de acceso,	Zona dedicada al descanso o esparcimiento de personas de la tercera edad
Ambiente	Ambientación temática de la costa ecuatoriana Posee sonido alegre	Incentiva el consumo de alimentos Permite el relajamiento del cliente El cliente puede compartir momentos amenos o de privacidad en el consumo de alimentos
Bebidas	Preparación de jugos de frutas naturales Expendio de bebidas gaseosas o naturales	Aprovechamiento de propiedades naturales y minerales de las frutas Calman la sed del cliente
Parqueadero	Área física dedicada a vehículos Zonificación para uso de espacios	Seguridad del vehículo del cliente Brinca tranquilidad para el consumo de alimentos
Información	Descripción de materias primas y sus aportes a la salud y bienestar de las personas	Brinda información sobre la gastronomía ecuatoriana Ayuda en la difusión gastronómica Difunde el conocimiento sobre los beneficios de los alimentos consumidos

Nota: Características del servicio en el restaurante The Grove 2021.

1.2.2.1 Aspectos innovadores que proporciona el servicio.

Como valor agregado y características que harán diferente al restaurante, se puede mencionar las siguientes:

Como aspectos innovadores, los cuales serán parte de la ventaja competitiva están en primer lugar, la preparación de los platos, la cual se realizará con recetas propias de la zona de origen del plato, así como el uso estricto de los ingredientes que lo componen, otro aspecto es la ambientación del lugar, aunque existen muchos restaurantes de comida costeña en la capital, es muy general el uso de materiales de la costa como la caña guadua u otras maderas, utilizadas sobre todo en los muebles de los restaurantes, sin embargo la ambientación será basado en el diseño con estilo gourmet, adaptado a la costa ecuatoriana, resaltando espacios turísticos como la vegetación y sitios propios de la zona. Finalmente se destinarán espacios tanto para las personas de la tercera edad, como para los niños, adecuándolos para su esparcimiento, juego o descanso, mientras disfrutan de sus alimentos, así también se dispondrán de espacios verdes y adicionalmente con personal capacitado para el cuidado y vigilancia de los niños más pequeños.

1.3 DEFINICIÓN DEL MERCADO

El mercado del servicio de alimentación es muy amplio en todo el país, y considerando que la capital es un centro en donde viven personas que confluyen de todos los rincones de la nación, además y tomando en cuenta también a todas las personas que la visitan, siendo turistas nacionales o extranjeros, que en algún momento visitan o desean visitar uno de los sitios más reconocidos de la ciudad, como lo es la zona denominada “La mitad del mundo”, lugar la cual para llegar, se debe pasar de manera obligatoria por el sector de El Condado.

1.3.1 Público objetivo del servicio

En el caso de la nueva empresa se enfocará en el mercado de alimentación, comida

preparada para servirse o llevar a domicilio, que gustan de la comida costeña, siendo su segmento objetivo la población económicamente activa comprendida entre las edades de 18 a 65 años, y, toda persona que desee degustar de los sabores de los platos típicos de la costa, preparados con sus recetas originales.

1.3.1.1 Categorización de sujetos

Al realizar la categorización de sujetos se identifica al cliente potencial de manera directa e indirecta.

Tabla 2.

Tabla 2

Categorización de sujetos

Categoría	Sujeto
¿Quién compra?	Jefes de hogar (familia), parejas, grupos de amigos, personas que gustan de la comida costeña.
¿Quién usa?	Hombres y mujeres que gustan de la comida costeña, público en general.
¿Quién decide?	Jefes del hogar, personas con poder adquisitivo
¿Quién influye?	Familia, amigos, compañeros.

Nota: Caracterización de los clientes potenciales 2021

Fuente: Investigación propia

1.3.1.2 Estudio de segmentación

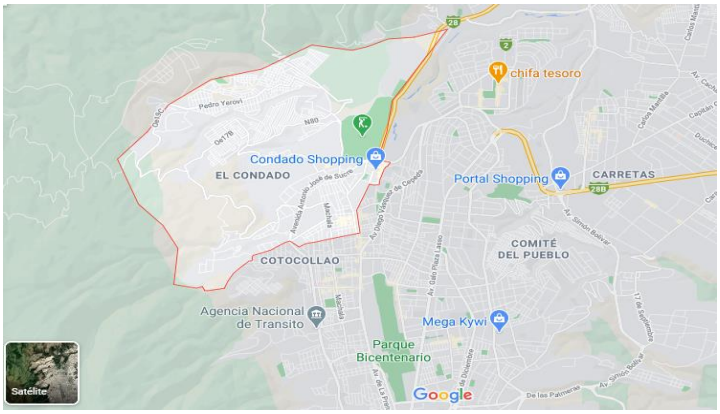
El **segmento de mercado** se define como "un grupo de consumidores que responden de forma similar a un conjunto determinado de esfuerzos de marketing. (Philip Kotler, 2016)

Para identificar el grupo de consumidores al que va dirigido el producto se debe tener plenamente identificadas y establecidas las necesidades de este cliente potencial.

Al realizar la segmentación del mercado es necesario la identificación de variables

demográficas, geográficas y conductuales; que permitirán conocer el comportamiento del consumidor en cuanto a sus gustos y preferencias, de esta forma se tendrá claro cuál será el mercado meta, objetivos a lograr y la satisfacción de necesidades de los consumidores.

Figura 4. Ubicación de la empresa



Nota: Ubicación geográfica de la empresa 2021. Tomado de Google maps (2020)

Tabla 3

Dimensión Conductual

Variable	**Descripción**
Tipo de necesidad	Fisiología
Tipo de compra	Comparativa
Relación con la marca	No
Actitud frente al producto	Positiva

Nota: Variables de la dimensión conductual para segmentación The Grove

Tabla 4.

Tabla 4

Dimensión Geográfica

Variable	Descripción	N.º habitantes
País	Ecuador	17´510.643
Región	Sierra	7´847.136
Provincia	Pichincha	3´228.233
Parroquia	El Condado	86.094
PEA	62.8%	54.067

Nota: Variables demográficas, con valores basados en las proyecciones elaborados por el BCE a septiembre 2020)

Fuente: Banco Central del Ecuador (2020)

Tabla 5

Dimensión Demográfica

Variable	Descripción	N.º habitantes
Población	El Condado	86.094
Sexo	Indistinto	86.094
Edad	De 15 a 70 años (62.56%)	55.444

Nota: Variables demográficas, con valores basados en las proyecciones elaborados por el BCE a septiembre 2020)

Fuente: Banco Central del Ecuador (2020)

1.3.1.3 Plan de Muestreo

La muestra es "la colección de elementos que procesan información buscada por un investigador y sobre la cual se harían inferencias, pues la muestra es, un subgrupo de elementos de una población o universo, selectos para participar en un estudio" (Malhotra, 2016)

Para calcular la muestra se utiliza la fórmula de población finita, porque se conoce el tamaño del universo y no sobrepasa los 100.000 elementos muestrales (Malhotra, 2016).

Tabla 6

Datos para el cálculo de la muestra

Datos	Valoración
N= Tamaño de la población	55.444
Z= Nivel de confianza 95%	1.96
P= Probabilidad de ocurrencia 50%	0.5
Q= Probabilidad de fracaso 50%	0.5
e= Nivel de error admisible 5%	0.05

Nota: Valores de los elementos para el cálculo de la muestra 2021

Fuente: Malhotra (2016)

Formula: $$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{e^2 \ (N-1) + z^2 * P * Q}$$

Cálculo de la muestra:

$$n = \frac{1{,}96^2 * 0{,}5 * 0{,}5 * 55.444}{0{,}05^2 \ (54\,067 - 1) + 1{,}96 * 1{,}96 * 0.5 * 0{,}5}$$

$$n = \frac{1{,}96 * 1{,}96 * 0{,}5 * 0{,}5 * 54.067}{((0{,}05 * 0{,}05) * \ (54.444 - 1) + 1{,}96 * 1{,}96 * (0.5) * (0{,}5))}$$

$$n = \frac{53248{,}417}{139{,}5679}$$

n= 381,52 = 382 Personas para encuestar

Según la fórmula utilizada con un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95%, tomando en cuenta una población de 54.067 para el estudio estadístico, total de la muestra será de 382 personas a las que se les aplicará la encuesta en la parroquia de El Condado.

1.3.1.4 Instrumentos para recopilar información

De acuerdo a la muestra que se pudo calcular se debe diseñar una encuesta a través

de la cual se obtenga y se identifique las necesidades de los clientes a quienes va dirigido el producto o servicio. Previo a la implementación del proyecto se definen los objetivos estratégicos que viabilice el presente plan de negocios.

Objetivo general

Investigar la factibilidad para la creación de un restaurant de comida típica de la costa ecuatoriana, en el sector el Condado.

Objetivo específico 1: Determinar la demanda, tendencias, gustos y preferencias de potenciales clientes mediante el diseño de una encuesta.

Tabla 7

Cuadro de necesidades objetivo 1

Necesidades de Información	Tipo de Información	Fuentes	Instrumentos
Consumo de comida típica en Ecuador	Secundario	Libros y artículos científicos sobre el tema	Artículos científicos
Tendencia en la compra	Primaria	Consumidores	Encuesta
Gustos y preferencias de los asados costeños	Primaria	Consumidores	Focus group
Clientes requieren comida variada	Secundaria	Competencia	Observación de campo

Nota: Datos necesarios para la definición del objetivo 1 sobre el consumo de comida típica en el sector de El Condado 2021.

Objetivo específico 2: Captar nuevos clientes, aplicando estrategias de promociones, un servicio de calidad y un ambiente confortable.

Tabla 8

Cuadro de necesidades objetivo 2

Necesidades de Información	Tipo de Información	Fuentes	Instrumentos
Analizar los precios de la competencia	Secundaria	Puntos de venta	Observación de campo
Capacitación permanente al personal	Secundaria	Proveedores	Entrevista
Diseño y decoración de interiores en restaurante	Primaria	Consumidores	Encuesta
Tipo de publicidad a aplicar	Secundaria	Bibliografía	Libros y textos

Nota: Datos necesarios para la definición del objetivo 2 sobre el consumo de comida típica en el sector de El Condado 2021

Objetivo específico 3: Diseñar una política de costos que permita la optimización de recursos

Tabla 9

Cuadro de necesidades objetivo 3

Necesidades de Información	Tipo de Información	Fuentes	Instrumentos
Maquinaria y equipo con tecnología a precios accesibles	Secundaria	Puntos de venta	Entrevista
Créditos con proveedores, costos y plazos convenientes	Secundaria	Proveedores	Entrevista
Tabla sectorial y salarial para el personal del restaurante	Secundaria	Página web	Registro Oficial Ley humanitaria
Reducción de costos y gastos	Secundaria	Sistema Contable	Reporte mensual

Nota: Datos necesarios para la definición del objetivo 1 sobre el consumo de comida típica en el sector de El Condado 2021

1.3.1.5 Diseño y recolección de información

La metodología que ha sido utilizada para desarrollar la investigación ha sido a través de algunas técnicas e instrumentos que se han empleado.

La investigación que se desarrolló fue a través de fuentes primarias y secundarias en el DM Quito que permitió obtener información importante en el sector alimenticio.

Revisión Documental

Por medio de fuentes bibliográficas, se obtuvo datos relevantes para tener un mayor conocimiento de cómo estructurar un restaurante de comida típica costeña. En tal sentido se investigaron textos sobre factibilidad de creación de restaurantes, así también sobre la forma en que se debe atender y prestar el servicio a los clientes o comensales, se incluyen observaciones sobre aspectos tanto del trabajo como del trato con el cliente, así como las relaciones con proveedores, mediante un análisis de la Ley Orgánica de apoyo Humanitario.

Diseño del instrumento

Instrumento a utilizar será la encuesta, se basa en preguntas cerradas para facilitar su análisis e interpretación, considera datos generales sobre el sexo y la edad de los encuestados, así como sus preferencias en el consumo de comida típica de la costa ecuatoriana.

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

Encuesta aplicada a los potenciales clientes para implementar un proyecto de un restaurante de comida típica costeña.

Datos Generales

- Género: M ____ F ____
- Edad:

18-25 ____ 26-33 ____

34-41 ____ 41-65 ____

1. ¿Consume usted comida típica costeña?

SI ____ NO ____

(Si su respuesta en "NO" finalice su encuesta GRACIAS)

2. ¿Le gustaría que en la parroquia El Condado exista un restaurante de comida típica costeña??

SI _____ NO _____

3. ¿Conociendo que existe un restaurant de comida típica costeña en el sector del Condado con qué frecuencia visitaría?

1 vez a la semana ( )

Cada 15 días ( )

Cada mes ( )

Cada tres meses ( )

Es residente ( )

Ocasionalmente ( )

4. ¿Con quién iría acompañado a estos tipos de establecimientos?

Amigos ( ) Familia ( )

Pareja ( ) Otros ( )

5. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por persona en un restaurante de comida típica?

$3,00-4,99 ( )

$5,00-6,99 ( )

$7,00-8,99 ( )

6. ¿Cuáles de estos platos son los que usted prefiere? Valore en orden de ¿Importancia del 1(menor) al 10 (mayor)?

Caldo de manguera	( )	Picadita asada quevedeña	( )
Ceviches	( )	Longaniza quevedeña	( )
Encebollado	( )	Tongas	( )
Encocado de camarón	( )	Caldo de cangrejo	( )
Conchas asadas	( )	Camarón al ajillo	( )

7. ¿Qué días visita usted este tipo de establecimiento?

De Lunes a Viernes ( )

Fines de Semana ( )

8. ¿Qué otros servicios le gustarían que existiera en un lugar así?

Juegos Infantiles	( )	Áreas verdes	( )
Parqueadero	( )	Música en vivo	( )

9.- ¿Cuál sería la preferencia de compra?

Presencial ( ) Virtual/Servicio a domicilio ( )

10.- ¿Le gustaría que el establecimiento tenga una temática innovadora?

SI ____ NO ____

1.3.1.6 Análisis e interpretación

Análisis de los resultados obtenidos de la interpretación primaria (Encuesta):

1. **Datos demográficos: Sexo**

Tabla 10

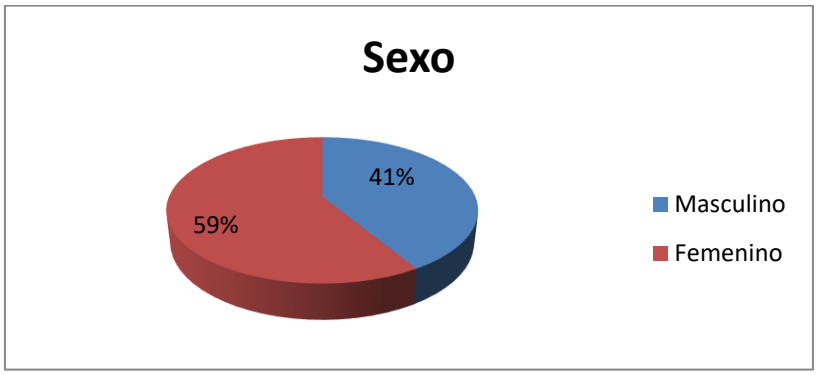
Datos demográficos sexo

Descripción	%	Fr
Masculino	41.36	158
Femenino	58.64	224
Total	100	382

Nota: Datos de interés por sexo para la creación del restaurante

Figura 5.

Sexo de los encuestados



Nota: Configuración del mercado por sexo de los clientes

Análisis

El total de encuestados es de 382 personas, el 59 % de los encuestados son femeninos y el 41% de los encuestados es masculino.

Interpretación

El mayor porcentaje es de sexo femenino que acudirán a este tipo de restaurante y sin mucha diferencia del sexo masculino, esto quiere decir que este tipo de restaurante es atractivo para ambos sexos.

2. Datos demográficos: Edad

Tabla 11

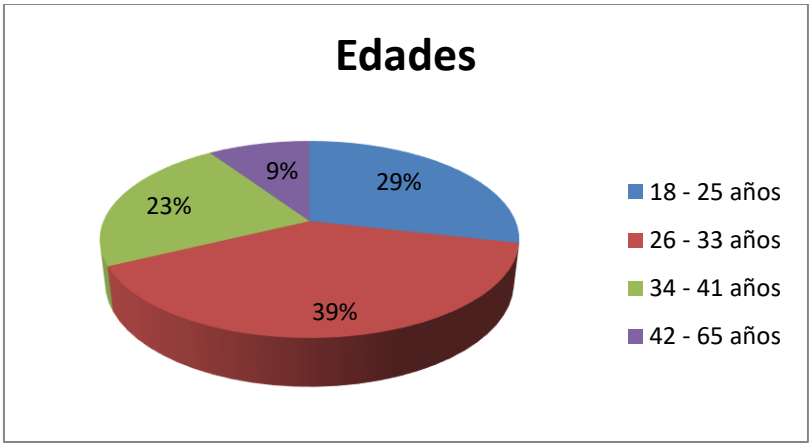
Datos demográficos edades

Descripción	Fr	%
18 - 25 años	109	28.53
26 - 33 años	150	39.27
34 - 41 años	87	22.77
42 - 65 años	36	9.42
Total	**382**	**100**

Nota: Datos corresponden a los rangos de edad de interés de consumidores

Figura 6.

Edades



Nota: Diagrama de pastel corresponde a los rangos de edades del grupo objetivo de los consumidores de comida típica

Análisis

Del total de hombres y mujeres comprenden las edades de 18 a 25 años es del 28,54%, las edades de 26 a 33 años son de 39.27%, las edades de 34 a 41años es de 22.77%, y las edades de 42 a 64 años es de 9,42%. Estos datos ayudarán a elaborar las diferentes estrategias.

Interpretación

Se puede advertir que las personas que tuvieron una mayor participación en la encuesta están en rangos de edad que van desde los 18 hasta los 41 años.

3. ¿Consume usted comida típica costeña?

Tabla 12

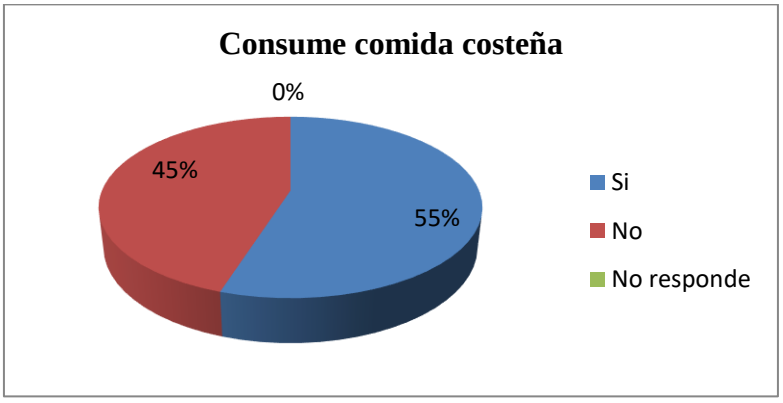
Consume comida típica costeña

Descripción	Fr	%
Si	210	54.97
No	172	45.03
No responde	0	0
Total	382	100

Nota: Datos de porcentajes de clientes que consumen comida típica costeña

Figura 7.

Consume comida costeña



Nota: Gráfico de pastel que indica los porcentajes de personas que consumen comida típica costeña.

Análisis

De la población el 54,97 % de los encuestados (382 encuestados) consume comida típica costeña y el 27,49% no consume comida típica costeña.

Interpretación

Al tabular esta pregunta se conoce que el 72,51% de la población encuestada consume comida típica costeña lo que alienta a continuar con dicho proyecto, debido a que es un porcentaje significado.

4. **¿Le gustaría que en la parroquia El Condado exista un restaurante de comida típica costeña?**

Tabla 13

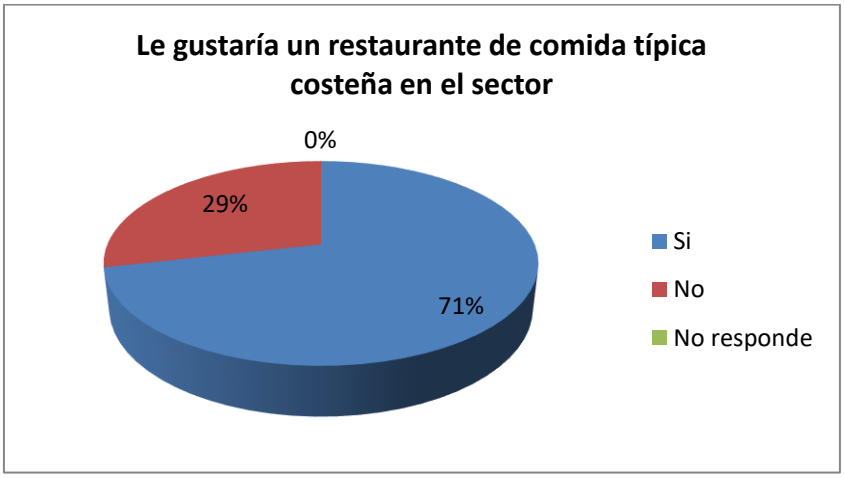
Le gustaría que exista un restaurante de comida típica costeña en el sector

Descripción	Fr	%
Si	150	71.43
No	60	28.57
No responde	0	0
Total	**210**	**100**

Nota: Datos de personas que desean que exista un restaurante en el sector.

Figura 8.

Le gustaría que exista un restaurante de comida típica costeña en el sector



Nota: Grafico de porcentajes que desean que exista un restaurante de comida típica en el sector.

Análisis

De la población el 71,43% de los encuestados (210 encuestados) les gustaría que en la parroquia el Condado exista un restaurante de comida típica costeña y el 28,57% no quieren que exista este restaurante.

Interpretación

Al tabular esta pregunta nos damos cuenta que el mayor porcentaje de la población quiere que exista un restaurante de comida típica costeña, es decir, anima a seguir con el proyecto.

5. **¿Conociendo que existe un restaurant de comida típica costeña en el sector del Condado con qué frecuencia visitaría?**

Tabla 14

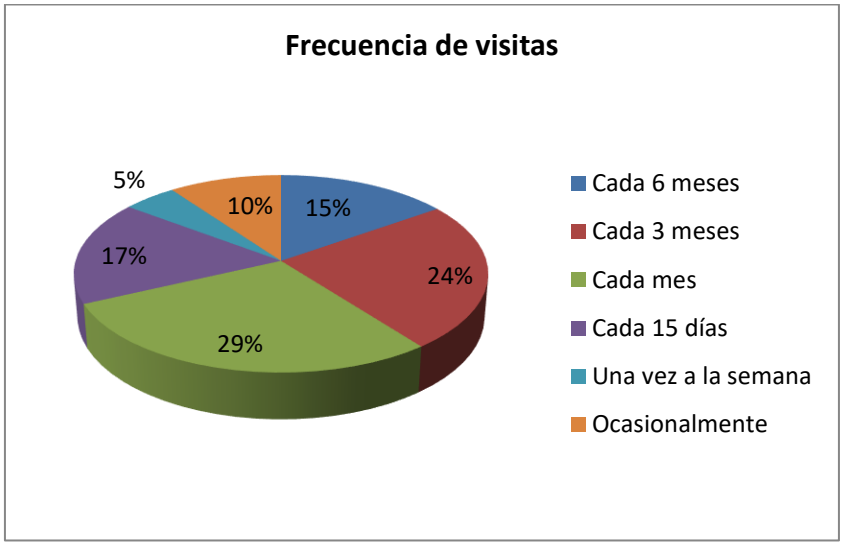
Frecuencia de visitas del restaurante

Descripción	Fr	%
Cada 6 meses	32	15.24
Cada 3 meses	51	24.28
Cada mes	60	28.57
Cada 15 días	36	17.14
Una vez a la semana	10	4.77
Ocasionalmente	21	10
Total	**210**	**100**

Nota: Datos de frecuencias de visitas a restaurantes del sector del Condado

Figura 9.

Frecuencia de visitas



Nota: Gráfico de porcentajes de visitas a restaurantes del sector del Condado

Análisis

La mayor frecuencia de visitas es de 28.57% cada mes, seguido del 24,28% cada tres meses, cada quince días el 17,14%, cada seis meses el 15.24%, mientras que una vez por semana lo hacen el 4.77% y de manera ocasional lo hace el 10%.

Interpretación

Se observa que existe una gran frecuencia de visitas para el consumo de comida típica, siendo este resultado una oportunidad para el negocio.

6. ¿Con quién iría acompañado a estos tipos de establecimientos?

Tabla 15

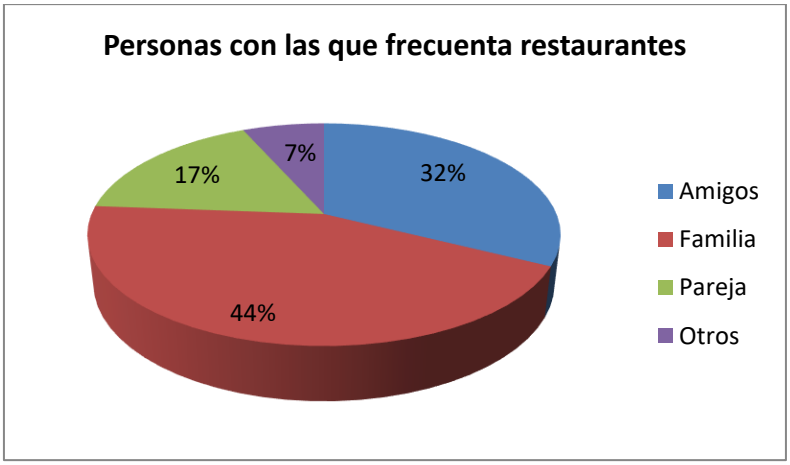
Personas con las que frecuenta restaurantes

Descripción	Fr	%
Amigos	68	32.38
Familia	92	43.81
Pareja	36	17.14
Otros	14	6.67
Total	210	100

Nota: Datos de personas con las que frecuenta restaurantes

Figura 10.

Personas con las que frecuenta restaurantes



Nota: Gráfico con los porcentajes de personas con las que frecuenta restaurantes.

Análisis e interpretación

Del total de personas encuestadas el 43,81% iría acompañado de su familia el 32,38% con amigos, el 17,14% en parejas y el 6,67% a otros.

Interpretación

La gran mayoría de consumidores prefiere visitar y consumir comida típica en compañía de la familia y de amigos, siendo favorable el resultado para la planificación de la publicidad y promoción de los productos.

7. **¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por persona en un restaurante de comida típica?**

Tabla 16

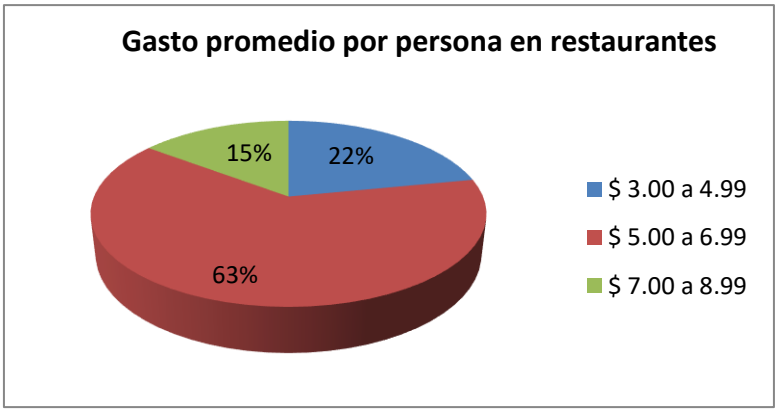
Gasto promedio por persona en restaurantes

Descripción	Fr	%
$ 3.00 a 4.99	46	21.91
$ 5.00 a 6.99	133	63.33
$ 7.00 a 8.99	31	14.76
Total	210	100

Nota: Tabla con los datos sobre el gasto promedio por persona en restaurantes

Figura 11.

Gasto promedio por persona en restaurantes



Nota: Gráfico con los porcentajes de gasto promedio por persona en restaurantes.

Análisis

Los consumidores que visitan este tipo de restaurantes estarían dispuestos a pagar entre $3,00 a 5,00 con el 21,91%, de $5,00 a 7,00 con el 61,33% y el rango de $7,00 a 9,00 con el 14,76%.

Interpretación

Se aprecia que el 63% de la población considera o estaría dispuesto a cancelar hasta $6,99 por persona en el consumo de comida típica, este será una referencia para el cálculo de los ingresos.

8. ¿Cuáles de estos platos son los que usted prefiere? Importancia: 1(menor) al 10 (mayor)

Tabla 17

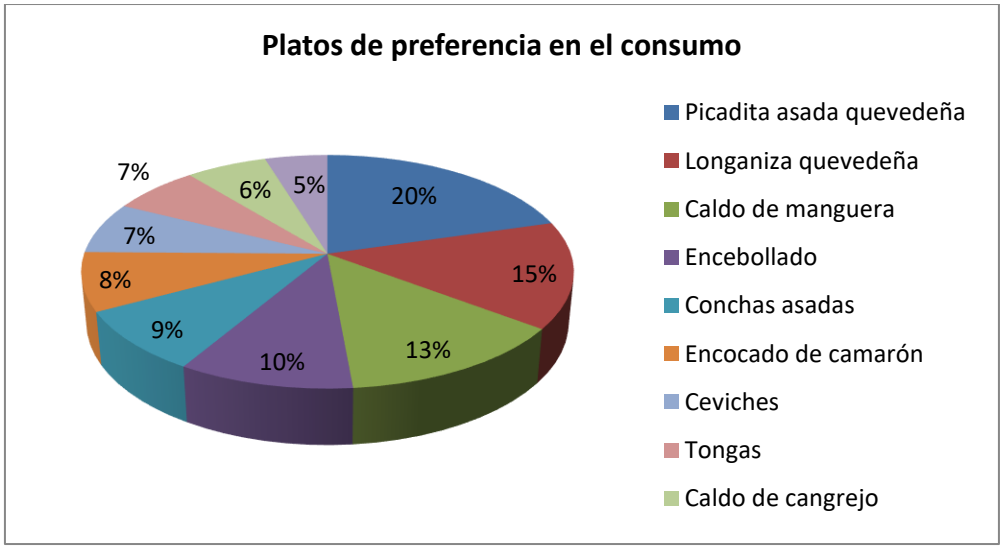
Platos de preferencia en el consumo

Descripción	Fr	%
Picadita asada quevedeña	43	20.48
Longaniza quevedeña	31	14.76
Caldo de manguera	28	13.33
Encebollado	21	10.00
Conchas asadas	18	8.57
Encocado de camarón	17	8.10
Ceviches	15	7.14
Tongas	14	6.67
Caldo de cangrejo	13	6.19
Camarón al ajillo	10	4.76
Total	210	100

Nota: Tabla con las frecuencias de platos de preferencia en el consumo

Figura 12.

Platos de preferencia en el consumo



Nota: Gráfico con los porcentajes de platos de preferencia en el consumo

Análisis e interpretación

La picadita quevedeña es la más apreciada por el 20.48%, y con el 14.76% la longaniza, sigue el caldo de manguera 13,33%, y la suma total de los demás platos de preferencia suman un porcentaje de 51,43%. Es una oportunidad por la variedad de platos.

9. ¿Qué días visita usted este tipo de establecimiento?

Tabla 18

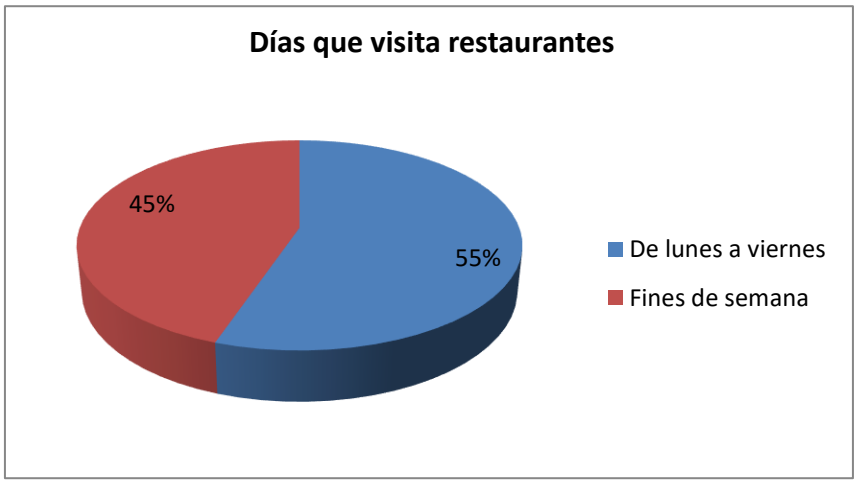
Días que visita restaurantes

Descripción	Fr	%
De lunes a viernes	116	55.24
Fines de semana	94	44.76
Total	210	100

Nota: Tabla de las frecuencias de días que visita restaurantes

Figura 13.

Días que visita restaurantes



Nota: Gráfico con los porcentajes de días que visita restaurantes

Análisis e interpretación

El total de personas de los encuestados que visitarían este tipo de establecimiento de lunes a viernes será el 55,24%, y fines de semana 44,76%.

Interpretación

Existe una ligera preferencia por consumir estos productos entre semana, sin embargo, los fines de semana representan también una buena oportunidad.

10. ¿Qué otros servicios le gustarían que existiera en un lugar así?

Tabla 19

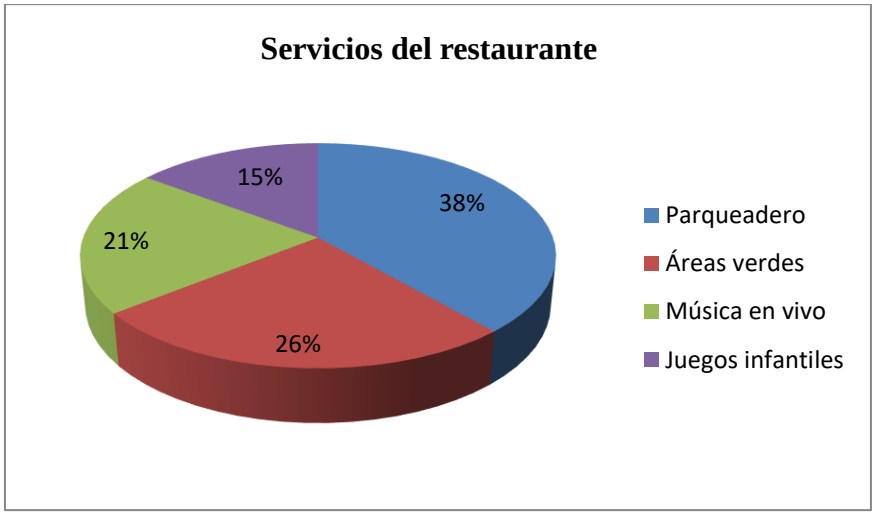
Servicios del restaurante

Descripción	Fr	%
Parqueadero	81	38.57
Áreas verdes	54	25.71
Música en vivo	44	20.95
Juegos infantiles	31	14.77
Total	210	100

Nota: Tabla con las frecuencias de los servicios del restaurante

Figura 14.

Servicio del restaurante



Nota: Gráfico con los porcentajes de los servicios del restaurante

Análisis e interpretación

Del total de las respuestas encuestadas les gusta que se ofrezcan servicios de parqueadero con el 38,57%, áreas verdes de 25,71%, música en vivo con el 20,95%, y juegos infantiles con el 14,77%.

Interpretación

El servicio adicional más apreciado en un restaurante es el parqueadero, esta información es importante para el diseño de la infraestructura, porque permite brindar comodidad al cliente.

11. ¿Cuál sería la preferencia de compra?

Tabla 20

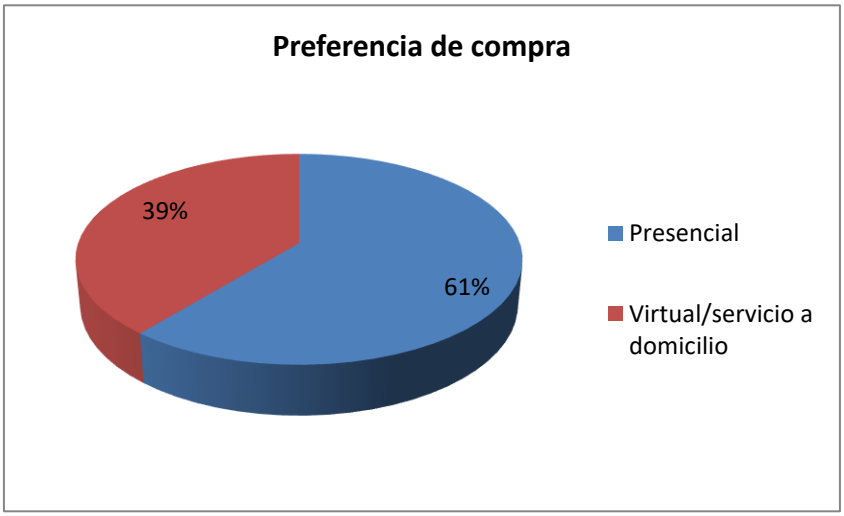
Preferencia de compra

Descripción	Fr	%
Presencial	128	60.95
Virtual/servicio a domicilio	82	39.05
Total	**210**	**100**

Nota: Tabla con las frecuencias de preferencia de compra de comida típica costeña

Figura 15.

Preferencia de compra



Nota: Gráfico de los porcentajes de preferencia de compra de comida típica costeña

Análisis e interpretación

El porcentaje de aceptación de compra presencial con el 60,95% y la compra virtual es decir servicio a domicilio con el 39,05%.

Interpretación

La mayor parte de los clientes prefiere consumir los alimentos en el local, sin embargo, es muy apreciado el servicio a domicilio

12. ¿Le gustaría que el establecimiento tenga una temática innovadora?

Tabla 21

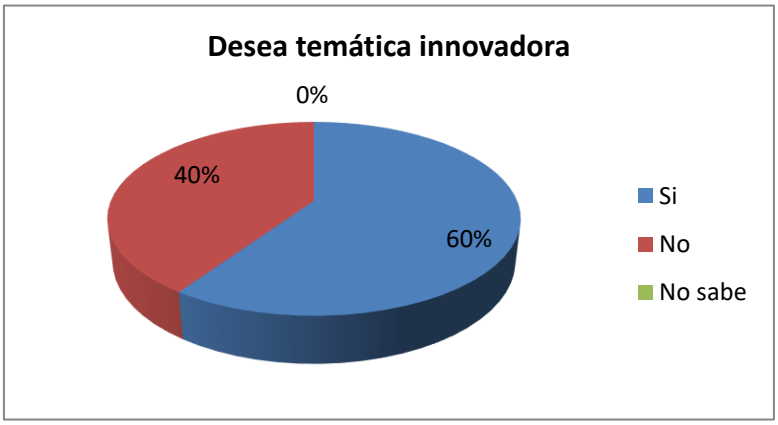
Temática innovadora

Descripción	Fr	%
Sí	125	59.52
No	85	40.48
Total		**100**

Nota: Tabla con los datos de frecuencias sobre temática innovadora

Figura 16.

Desea temática innovadora



Nota: Gráfico con los porcentajes sobre temática innovadora

Análisis e interpretación

El porcentaje de aceptación es del 59,52% (125 respondieron que sí) por lo tanto a las

personas les gustaría que el establecimiento tenga una temática innovadora.

Interpretación

La idea de consumir los alimentos con una temática innovadora, resulta atractiva para la mayoría de los clientes.

1.3.2 Demanda potencial

Malhotra (2016), en su libro de Investigación de mercados, indica que la demanda potencial es "el conjunto de clientes que manifiestan un grado suficiente de interés en una determinada oferta de mercado" (p.89).

Para proceder al cálculo de la demanda se toma en cuenta las respuestas de los encuestados, los cuales constan en la Tabla 12 ¿Consume usted comida típica costeña?, manifestando el 54,97% que si lo hace.

Con base a lo mencionado en el párrafo anterior el universo de la población al cual estaría dirigido el servicio del restaurante se reduce a 21.230 potenciales clientes. Cuando se realizó la búsqueda de necesidades de información en una vistita de análisis de la competencia, se determinó el precio promedio de consumo por persona en un restaurante el cual es de $15.00.

Para proyectar la población en los próximos 5 años de acuerdo al INEC 2020, se conoce que el crecimiento anual de la población en el Ecuador es del 1.25%, por lo tanto, se utiliza el mismo porcentaje para los siguientes períodos.

Tabla 22

Crecimiento Poblacional

Año	Tasa de crecimiento	Población
2021	1.25	21.721
2022	1.25	21.993
2023	1.25	22.267
2024	1.25	22.546
2025	1.25	22.828

Nota: Tabla con los datos de crecimiento poblacional, basados en proyecciones del Censo 2010, elaborado por INEC.

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC 2010 con proyección a 2020)

Es necesario calcular el promedio anual de consumo de servicios que se prestarán a los clientes que asistan al restaurant. Para esto la Tabla 13 ¿Conociendo que existe un restaurante de comida típica costeña en el sector del Condado con qué frecuencia visitaría?, expresa la frecuencia de asistencia al local por parte del cliente, por lo tanto, se inicia con el número de clientes potenciales, a este resultado se lo multiplica por la frecuencia de consumo, lo que genera la demanda en número de servicios, si a esta cifra se la multiplica por el precio promedio, entonces se obtiene el tamaño del mercado en dinero.

Proyección de la demanda potencial

Tabla 23

Proyección de la demanda potencial en personas, servicios y dólares

Año	Clientes potenciales	Fr consumo/año	Demanda en # servicios	Precio promedio pagado	Demanda en dólares
2021	21.721	11.4	247.619	15	3´714.291
2022	21.993	11.4	250.720	15	3´760.803
2023	22.267	11.4	253.844	15	3´807.657
2024	22.546	11.4	257.024	15	3´855.366

2025	22.828	11.4	260.239	15	3´903.588

Nota: Datos de la proyección de la demanda potencial en servicios y en dinero

Fuente: Gestión de investigación

La proyección de la demanda se hizo en base a la población de 21.721 personas de la parroquia el Condado que si consume comida costeña (54.97%) y de los cuales si les gustaría un restaurante en la zona (71.43%), obteniendo como resultado que la demanda sería de 247.619 servicios al año, que generan $3´714.291 dólares en el mismo período.

1.4 ANÁLISIS DEL MICRO Y MACRO ENTORNO

1.4.1 Análisis del micro entorno

Porter (2016) sostiene que, "el potencial de rentabilidad de una empresa está definido por 5 fuerzas que compiten entre sí por quedarse con la mayor parte del valor que se produce en una industria" (pág. 200). Estas se detallan en la Figura 17.

Figura 17.

Las 5 fuerzas de Porter

Nota: En la figura se advierten las 5 fuerzas propuestas por Porter, además de su interrelación entre todas y cada una de ellas. Tomado de Las 5 Fuerzas de Porter de Jaime Escoto, basado en el desarrollo teórico de Michael Porter en 1979 (Escoto, 2019).
Fuente: Porter (Escoto, 2019)

Porter (2016) también detalla que: "para determinar el alcance de cada una de las fuerzas se las descompone en una serie de variables (sub fuerzas) y con ellas es posible anticipar la intensidad con la que cada una de las cinco fuerzas compite para captar un aparte del mercado. Entre mayor valor capten, las fuerzas tendrán más poder para determinar el futuro de la industria" (pág.200).

- **Análisis de las 5 fuerzas de Porter**

Amenaza de nuevos competidores: alta

El proyecto que se pretende realizar es implementar un restaurant de comida típica costeña en la parroquia el Condado. En la investigación previa se ha podido recabar datos e información que verifica su viabilidad en este sector, sin embargo, la creación de nuevos restaurantes ya sea de la misma línea o en general es un amenaza importante y permanente debido a que en la actualidad la mayoría de emprendimientos se van enfocando a negocios de comida por ser un producto de primera necesidad, por lo tanto, la intensidad de esta amenaza es alta.

Amenaza de nuevos productos o servicios sustitutos: moderada

En el sector se puede encontrar pequeños o medianos negocios que ofrecen una variedad en servicios de comida como, por ejemplo: comida rápida, chifas, cafeterías, pizzerías, etc. Negocios similares al restaurant de comida típica costeña existe en poca cantidad porque ofrecen otro tipo de productos. Con base a este argumento la intensidad es moderada.

Poder de negociación de los proveedores: baja

No solo en el sector en el Condado sino en varios sectores de Quito se puede localizar

una gran variedad de proveedores que ofrezcan la materia prima que se es necesaria para elaborar los platos del restaurant. Por lo tanto, se puede seleccionar uno o varios proveedores a mejores precios, condiciones de pago y alta calidad en el producto. Según este análisis la intensidad de esta variable es baja.

Poder de negociación de los clientes: baja

El restaurant pone a disposición de los clientes el menú de platos típicos costeños con sus respectivos precios. El cliente al ingresar al local decide si está de acuerdo o no con el precio del plato que elija consumir, es decir, el cliente no tiene poder de negociación sobre los precios, servicio o producto. Por lo tanto, la intensidad de variable es baja.

Rivalidad y competencia del mercado: alta

A nivel de la ciudad de Quito existe una gran cantidad de restaurantes de comida típica costeña en especial de la provincia de Manabí lo que representa una alta competencia que se tendría en este sector, por lo tanto, la intensidad es alta.

1.4.2 Análisis del macro ambiente

Para realizar el análisis de macro entorno se identifican factores externos que son incontrolables para la empresa, pero existe una herramienta llamada análisis PESTEL que permite examinar algunas de las variables que afectan o favorecen a la empresa.

Análisis PESTEL

Para el análisis del macro entorno se va utilizar la herramienta del análisis PESTEL, que no es otra cosa más que el estudio del impacto que tienen factores políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos, ecológicos o ambientales y legales. Estos factores afectan de manera directa la empresa y por medio de su estudio podemos identificar amenazas y oportunidades.

Tabla 24

Análisis PESTEL

Factores Externos	Oportunidades	Amenazas
Cambio de gobierno	Incentivo para emprendedores	Impuestos a las empresas
Inflación	Créditos a bajo interés	Decrecimiento de la demanda
Cambios de hábitos de consumo	Consumir platos típicos del país	Tendencia de comida saludable
Inversión tecnológica	Financiamiento para adquisición de tecnología de punta	Competencia con alto poder adquisitivo para comprar tecnología
Leyes de salud y seguridad social	Presentar una buena imagen en bioseguridad	Ordenanzas de cierre de negocios para atención al cliente
Protección al ambiente	Generar conciencia social y ecológica	Afectación a recursos por cambios climáticos

Nota: La tabla contienen los factores externos principales, considerados como oportunidades y amenazas que inciden en este tipo de negocios.

Matriz de evaluación de factores internos EFI

Para analizar los factores internos, deben ser identificadas las fortalezas y debilidades que tiene el negocio en todas sus áreas. Se procede analizar aspectos varios dándoles una calificación del uno al cuatro, donde 4 representa una fortaleza principal, 3 una fortaleza menor, 2 debilidad menor y 1 debilidad principal. Una vez realizada las respectivas ponderaciones se saca un promedio que dirá si la empresa tiene más oportunidades o más debilidades.

Tabla 25

Matriz de Factores Internos EFI

Factores internos	Ponderación	Calificación	Total
FORTALEZAS			
1 Producto original en comparación con la competencia	0.16	4	0.64
2 Personal capacitado en preparación de alimentos	0.08	3	0.24
3 Servicio de calidad al cliente	0.07	4	0.28
4 Precios accesibles	0.08	3	0.24
DEBILIDADES			
1 Tener local arrendado	0.09	1	0.09
2 No contar con capital propio	0.15	1	0.15
3 Clientes no conocen el producto (picadita, longaniza)	0.12	2	0.24
4 No se cuenta con tecnología avanzada para la producción	0.10	2	0.20
5 Nombre del negocio no reconocido en la ciudad	0.10	2	0.20
Total	**1.00**		**3,17**

Nota: La tabla contienen los factores internos principales, considerados como fortalezas y debilidades que inciden en este tipo de negocios.

Análisis e interpretación de los resultados de la matriz EFI

De acuerdo a la puntuación obtenida en esta tabla (3,17) el proyecto tiene fortalezas y debilidades que pueden ser manejadas a favor de la empresa con objetivos y estrategias adecuadas, además de una adaptación a los cambios organizacionales internos.

Tabla 26

Matriz de Factores Externos EFE

Factores Externos	Ponderación	Calificación	Total
OPORTUNIDADES			
1 Accesos a créditos a bajo interés que fomentan el emprendimiento	0.13	3	0.39
2 La población tiene un alta preferencia en consumir platos costeños	0.16	1	0.16
3 Existen varias opciones de proveedores para adquirir materias primas	0.09	3	0.27
4 Reformas del gobierno que ayuden a la adquisición de maquinaria de punta	0.08	2	0.16
5 Aplicación de leyes de concientización al cliente impulsando campañas del Ministerio del Ambiente en políticas de reciclaje	0.12	2	0.24
AMENAZAS			
1 Decrecimiento de la demanda por la pandemia, se prioriza medicina y productos básicos	0.09	4	0.36
2 Incertidumbre por cambio de gobierno e inestabilidad del ambiente electoral	0.11	4	0.44
3 Tendencia de la población de consumir productos ligth más saludables	0.08	3	0.24
4 Competencia con mayor tecnología y posicionamiento en el mercado	0.07	3	0.21
5 Aumento de la crisis económica y disminución de la demanda	0.07	3	0.21
Total	1.00		2,68

Nota: La tabla contiene la ponderación y valoración de los factores externos, permite una observación de forma cuantitativa sobre dichos factores.

Fuente: Análisis del proyecto

Análisis e interpretación de los resultados de la matriz EFE

De acuerdo al análisis realizado en esta tabla el valor es 2.68. Esto quiere decir que está sobre el promedio, hay oportunidades que se pueden aprovechar del mercado y amenazas de las cuales la empresa puede aplicar estrategias para defenderse.

1.4.3 Proyección de la oferta

Para obtener la oferta se realizó una investigación de campo y observación directa con los competidores que son más representativos en este mercado. También se logró contactar con algunos administradores de estos locales para obtener información que sirva de ayuda para calcular la oferta.

Tabla 27

Cálculo de la oferta

Nombre Restaurante	**# Clientes**	**Promedio de servicios/cliente**	**# Servicios**	**Promedio Gasto/cliente**	**Oferta en dólares $**
La Sazón Costeña	2.300	11.4	26.220	15	393.300
El Antojo Manabita	3.546	11.4	40.424	15	606.366
La Casa Costeña	3.200	11.4	36.480	15	547.200
La Canoa	5.700	11.4	64.980	15	974.700
Los Cedeños	4.100	11.4	46.740	15	701.100
Total	18.846		214.844		3´222.666

Nota: Se visualizan la cantidad de clientes que asisten a la competencia, los datos están basados en la observación empírica de la investigación.

Para calcular la oferta se hizo la investigación de la competencia que se tiene en los restaurantes que ofrecen comida típica y se estableció que son un total de 18.846 clientes, los cuales usan el servicio en promedio 11.4 veces al año, dando como resultado que se prestan 26.220 servicios, en los cuales pagan un promedio de $15,00 generando un total de $ 3´222.666 dólares americanos.

Tabla 28

Oferta proyectada

Año	# Clientes	Promedio de servicios/cliente	# Servicios	Promedio Gasto/cliente	Oferta en dólares $
2021	18.846	11.4	214.844	15	3222.67
2022	19.082	11.4	217.535	15	3263.02
2023	19.320	11.4	220.248	15	3303.72
2024	19.562	11.4	223.007	15	3345.10
2025	19.806	11.4	225.788	15	3386.83

Nota: La oferta contempla el número de servicios que brinda en los actuales momentos la competencia, los datos están basados en la observación directa de la investigación.

Se calculó la proyección de la oferta en base al total de clientes atendidos siendo de 18.846 personas, a este resultado se le adiciona el 1.25% que es el crecimiento de la población y luego a cada dato se lo multiplica por 11.4 veces, que es el promedio de veces que asisten a estos negocios, entonces se puede observar el crecimiento de la oferta en el sector de El Condado.

1.5 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA

De acuerdo a la Tabla 23, se ha calculado que la demanda potencial insatisfecha es de 247.619 servicios de alimentación. A esta demanda se le resta la oferta en el mismo período que es de 214.844 servicios, teniendo como resultado que la demanda insatisfecha es de 32.775 servicios de alimentación. Si se toma en consideración que el restaurant Asados The Grove está en capacidad de captar el primer año 840 clientes de acuerdo a su capacidad de producción, limitado por la situación de pandemia y las normas de salud vigentes, se advierte entonces que existe el mercado suficiente para el ingreso de la nueva empresa.

Tabla 29

Demanda Potencial Insatisfecha

Año	Clientes	Proyección Demanda	Proyección Oferta	DI # servicios
2021	21.721	247.619	214.844	32.775
2022	21.993	250.720	217.535	33.185
2023	22.267	253.844	220.248	33.596
2024	22.546	257.024	223.007	34.017
2025	22.828	260.239	225.788	34.451

Nota: La demanda potencial considera la diferencia entre la demanda y oferta actuales y para su proyección el índice de crecimiento poblacional, obtenido de las bases de datos de las proyecciones de población elaboradas por el INEC

Para las proyecciones futuras de la demanda y oferta se ha considerado el crecimiento poblacional, debido a que cada persona es un cliente, el cual puede solicitar más de un servicio en distintos períodos de tiempo.

1.6 DISEÑO DE MARCA (BRANDING)

Nombre: The Grove, su traducción al castellano es La Arboleda, genera una idea de encontrarse en una arboleda en la costa ecuatoriana, rodeado de naturaleza, tal como muchas de las zonas del litoral. Además de transmitir la idea de la naturaleza, es un nombre que es sobrio y manifiesta la seriedad con la que asume la elaboración de alimentos.

Logo: Está compuesto por el nombre del restaurante, en tono agua marina, que representa el mar y sus sabores, así como la típica representación de la costa ecuatoriana con sus palmeras, las cuales enmarcan la unión entre el agua y el sol, necesarios para la vida, así también las palmeras forman un círculo del cual se desprenden los utensilios para el comensal, denotando la invitación a degustar los sabores de la comida costeña, también constan en color blanco las palabras Restaurant, asados y la ciudad en que se origina la empresa, el color hace referencia a la limpieza en la manipulación de los alimentos, todo está soportado por un fondo que va del amarillo pálido al color anaranjado, colores que incitan o despiertan el deseo por la comida.

Figura 18.

Logo The Grove

Nota: El logo se compone del nombre de la empresa, enmarcado en elementos alusivos a la costa ecuatoriana y la alimentación, con un fondo que incita al consumo de alimentos y la marca de agua que remarca la presencia de del nombre del establecimiento.

Diferenciación: esta se encuentra en que todos los platos que se preparen en el restaurante, tendrán ingredientes en lo posible originarios de la misma zona del plato, pero el factor diferenciador está en que serán preparados con las recetas y en la forma tradicional de la localidad de origen del plato, esto resaltará no solo los sabores, sino será un factor que colabore a mantener las tradiciones gastronómicas de las distintas zonas de la costa ecuatoriana.

1.7 ESTRATEGIAS DE MARKETING

Estrategias

Las estrategias que se van a implementar se basan en las 4 P es decir marketing mix, se considera además que el producto es la parte visible del servicio del restaurante, por lo tanto, tiene una importancia relevante.

- **Producto**

El producto y servicio que ofrece el Restaurant Asados The Grove será promocionado y publicitado para captar la atención de los clientes, por medio de estrategias como:

1. Ofrecer comida costeña no tradicional como la picadita quevedeña con longaniza asada, que no es muy común en los restaurantes de la ciudad de Quito. Es decir, un producto llamativo y exquisito para los clientes.

Figura 19.

Longaniza ahumada

Nota: Ahumado de la longaniza

Figura 20.

Longaniza picada

Nota: Preparación de longaniza picada

Tener una decoración adecuada que rescate nuestra identidad gastronómica, costumbres y a su vez cultural.

Figura 21.

Mesas con temática costeña

Nota: Modelo de mesas con temática costeña

Figura 22.

Cubierta de madera

Nota: Modelo de cubierta de madera

Manejar altos niveles en el control de la asepsia y manipulación de alimentos como a su vez en su conservación.

Figura 23.

Manipulación de Alimentos1

Nota: Modelo de protección para manipulación de alimentos 1

Figura 24.

Manipulación de Alimentos2

Nota: Modelo de protección para manipulación de alimentos 2

En la página web se irá publicitando periódicamente nuevas promociones y nuevos platos típicos de acuerdo a los eventos especiales.

Figura 25.

Página web

Nota: Modelo de página de inicio en web

Promocionar el producto con mensajes claros y precisos que contengan logotipo de restaurante con información de los platos, garantías de bioseguridad.

- **Promoción**
  1. Diseñar un letrero llamativo al ingreso del restaurante para que los clientes puedan identificar el establecimiento.

Figura 26.

Letrero del Restaurante Asados The Grove

Nota: Imagen referencial de letreo del restaurante

- **Precio**
  1. Estrategia del redondeo de precios colocado en el menú un valor de $14.99 para generar un efecto psicológico del cliente.
  2. En el menú del restaurante se colocará precios competitivos, acorde al mercado y del cliente, pero se hará un énfasis en la calidad del producto como del servicio.
  3. Promocionar combos familiares, así como descuentos del 10% en la compra de los platos que se ofrecen en el restaurante en ocasiones especiales.
  4. Para los cumpleañeros que visiten el restaurante se dará un postre gratuito.

1.8 PUBLICIDAD QUE SE REALIZARÁ

La competencia en el mercado es cada vez más agresiva, y utilizan a la publicidad como herramienta indispensable para que cualquier empresa, negocio, marca, producto, servicio, entre otros, pueda ser posicionado(a) en el mercado y en la mente de los clientes.

Para ello es indispensable que un administrador diseñe y elabore campañas publicitarias que lleguen con el mensaje correcto y al segmento de clientes al que se dirige el servicio.

De acuerdo a lo antes mencionado el Restaurant Asados The Grove diseñará un plan de promoción y publicidad utilizando varias herramientas de marketing para lograr un impacto positivo y captar la mayor parte del mercado posible.

A través de la herramienta conocida como las 4 P se realizará un plan de medios que será utilizado para publicitar el servicio del restaurante mediante el uso de la tecnología que actualmente es fundamental para darse a conocer en el mercado. Esta tecnología será aprovechada a través de redes sociales como facebook, whatsaap, instagram, página web, etc.; y también se utilizarán medios tradicionales como letrero publicitario, banner, afiches volantes, tarjetas de presentación, degustaciones, etc.

1.8.1 Plan de medios

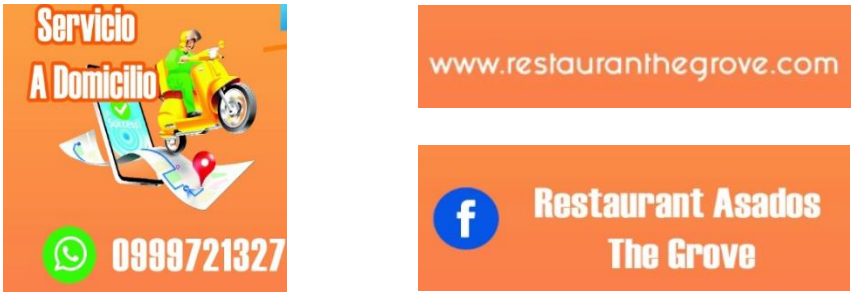
Objetivo: Lograr que el servicio del Resturant Asados The Grove sea conocido no solo en la parroquia El Condado sino en la mayor parte de la ciudad de Quito en el primer año de operaciones.

El servicio que el restaurante va ofrecer está dirigido a público en general, especialmente a la población económicamente activa que tiene poder adquisitivo y que gusta de la comida costeña dentro de la parroquia el Condado perteneciente a la Ciudad de Quito.

Creación de herramientas digitales como Facebook, instagram, página web, wathsaap para promocionar el servicio del restaurante y poder llegar a nuevos clientes no solo a los del sector, con nuevos platos, nuevas promociones, ir actualizando periódicamente el servicio con una temática relevante a la costa ecuatoriana.

Figura 27.

Anuncio y dirección web Restaurante Asados The Grove



Nota: Anuncios referenciales de restaurante Asados The Grove

Realizar una publicidad interna del restaurante como afiches, tarjetas de presentación, decoración costeña con imágenes de los menús, música al ambiente costeño, objetos que identifique la gastronomía costeña en especial de la provincia de Los Ríos.

Figura 28.

Tarjetas de presentaciones físicas y digitales Restaurante Asados The Grove

Nota: Imágenes referenciales de tarjetas de presentación físicas y digitales del Restaurante Asados The Grove 2021.

Entrega de volantes para la inauguración del restaurante, degustación de nuestra picadita costeña, baile tradicional costeño, presentación de artistas.

Figura 29.

Imágenes referenciales de actividades

Nota: Imágenes referenciales de actividades en el restaurante, constan la entrega de elementos promocionales, degustaciones y actos de entretenimiento. Imágenes libres tomadas de google.com

Tener una impulsadora con la vestimenta tradicional de la costa ecuatoriana en la entrada del restaurante que atraiga clientes.

Figura 30.

Anuncio e impulsadora Restaurante Asados The Grove

Nota: Imagen referencial de herramienta promocional de restaurante The grove. Tomado de google.com, imágenes libres.

Medios

Los medios que el Restaurante Asados The Grove utilizará para llegar a posicionarse en la mente del consumidor son los mencionados anteriormente los cuales se detallan a continuación.

Tabla 30

Medios publicitarios

Acción	Medio	Descripción	Cobertura	Tiempo
Campaña de lanzamiento	Redes Sociales	Se envía mensajes promocionando la apertura y productos del restaurante	Toda la ciudad	1 mes
	Radio	Se reproducen cuñas publicitarias en programas de farándula y deportivos	Toda la ciudad	3 meses
Vallas móviles	Street marketing	Un equipo de jóvenes promocionará el restaurante en ejes viales	Zona de influencia de El Condado	15 días
Publicidad exterior	Letrero y carteles	Anuncios de productos y servicios	Exteriores del local	Permanente
Promoción en ventas	Participación en eventos	Anuncio y venta de productos en evento	Ferias comerciales en el norte de la ciudad	Ocasional (2 veces al año)

Nota: Los medios publicitarios corresponden a las acciones planificadas por la empresa, consta además la descripción, cobertura y tiempo de uso del medio publicitario.

Luego de la investigación de los precios, el encargado será el administrador que solicitará 3 cotizaciones y aprobará la que más convenga al restaurante.

1.9 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

El sistema de distribución que aplicará el restaurant será por medio de un canal directo, es decir la venta directa al cliente en el local y/o entrega a domicilio mediante pedidos por redes sociales, conocido como delibery.

1. La venta del producto o servicio será directa por medio del mesero(a) que atenderá desde el ingreso del cliente al restaurante.

2. El restaurante tendrá la alternativa de venta a domicilio por medio de un motorizado que entregará sus pedidos en los lugares indicados.
3. La atención será personalizada con una alta calidad en el servicio demostrando mediante el personal capacitado cordialidad, eficiencia, rapidez, empáticos, entre otros.

Figura 31.

Canal de distribución

Nota: Canal directo que aplicará la empresa para la distribución de los alimentos preparados. Adaptado de *Optimización del proceso de atención al cliente* (Schmal, 2014)

1.10 SEGUIMIENTO DE CLIENTES

Para hacer un seguimiento detallado a los clientes que acuden al restaurante se diseñará una base de datos con la información básica para contactarlos, y periódicamente una encuesta para medir el nivel de satisfacción.

Figura 32.

Base de datos seguimiento a clientes

Prioridad		Nombre Completo	Tipo de cliente			Responsable			email	Telf. contacto		Última visita
A	B		Frecuente	Ocasional	Prospecto	Administrad	Cajera	Mesero		Convencional	Móvil	Fecha

Nota: Hoja de base de datos de clientes, constan la prioridad del tipo de cliente A= Cliente que invierte más que el promedio; B= Cliente que invierte igual o menos que el promedio, además del responsable de quien registra o atiende el proceso, la dirección electrónica, teléfono de contacto y la fecha de la última visita del cliente.

1.11 ESPECIFICACIÓN DE MERCADOS ALTERNATIVOS

En el caso que el proyecto no cumpla con los objetivos planteados, se reforzará el negocio introduciendo comidas y bebidas quiteñas tradicionales. También se analizará la posibilidad de apertura de otros locales en diferentes lugares de la ciudad.

CAPÍTULO II

1 ÁREA DE PRODUCCIÓN

2.1 OBJETIVO DEL ESTUDIO DE PRODUCCIÓN

Determinar el proceso de producción adecuado que tendrá el restaurante y su capacidad de producción, optimizando tiempo y recursos.

2.2 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

La producción es un conjunto de herramientas en su mayoría administrativas, las cuales buscan maximizar la producción o los niveles de la productividad empresarial, centrándose básicamente en la gestión de la producción y ésta a su vez se centra en la planificación, demostración, ejecución y control de diferentes maneras, obteniendo como resultado un producto de calidad (Peña, 2016).

En cuanto al proceso, en especial el productivo, se lo define como el conjunto de actividades que tienen una secuencia, éstas se desarrollan en los sistemas hasta llegar a la salida, o lo que es lo mismo el servicio a un usuario, mediante el uso de recursos, conocidos como entradas (Peña, 2016).

2.2.1 Descripción del proceso del bien o servicio

Para la producción y preparación de alimentos, es necesario considerar cada proceso y su interrelación, incluidos los subprocesos, considerando si son principales o secundarios, toda vez que la planificación estratégica toma en cuenta los enfoques estratégicos, operativos y de soporte. De acuerdo a Basta et al., (2015) con estos elementos bien definidos, se elabora un mapa de procesos, direccionando la información para el desarrollo y ejecución de las actividades, las cuales se aplicarán como estrategia para generar ventajas competitivas, así como detectar oportunidades para la empresa, así también permite a la administración un manejo adecuado de los recursos, funciones y responsabilidades en cada acción dentro de la

empresa.

Una vez aplicada la encuesta se determinó todos los recursos y materiales necesarios para poner en marcha el proyecto del Restaurante Asados The Grove, ubicado en la parroquia El Condado.

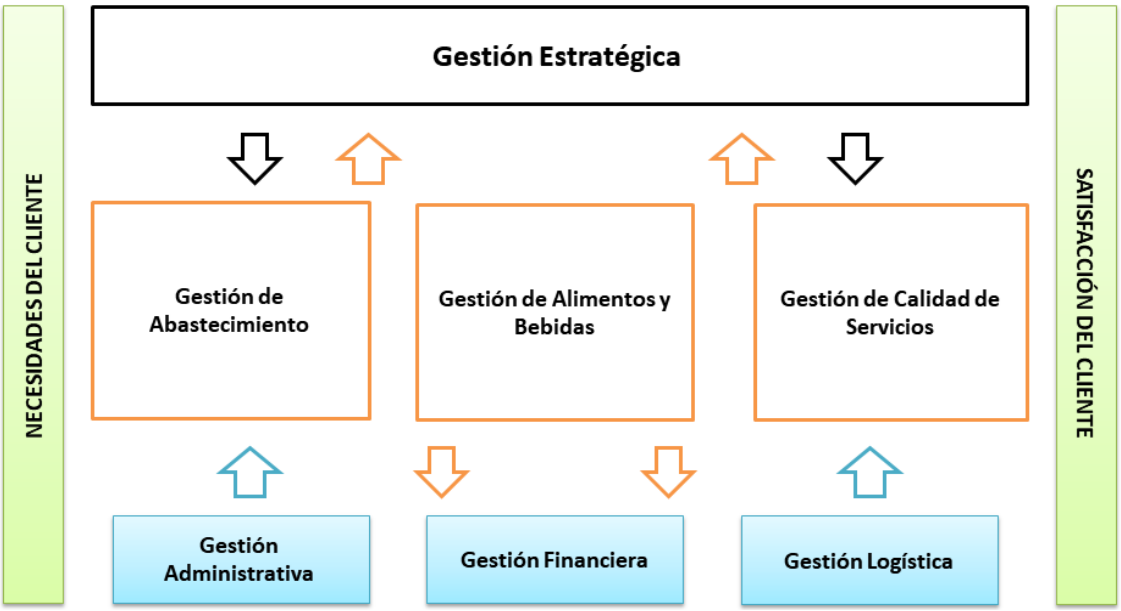
El proceso de producción a implementarse permitirá controlar y cumplir todas las especificaciones secuenciales y transformar la materia en productos de calidad en este caso los platos típicos de la comida costeña, estableciendo estándares de calidad.

También se tomará en cuenta el proceso de atención al cliente, el cual deberá mantener altos niveles de satisfacción, todo el proceso inicia con la Gestión Estratégica, a la cual están subordinados los procesos operativos de la gestión de Abastecimiento, encargada de la adquisición de materias primas; sigue la gestión de Alimentos y Bebidas, en la cual se ejecutan o preparan los alimentos y bebidas para los clientes; sigue la Gestión de Calidad de Servicios, ésta tiene la responsabilidad de vigilar que los platos, así como la disposición del mobiliario y el cumplimiento de la comandas o pedidos sean los correctos y cumplan con los estándares de calidad; finalmente está la Gestión de Limpieza, Higiene y Sanitización, que no puede faltar en un restaurante, porque forma parte de la imagen de la salubridad y presentación tanto del aspecto físico de la infraestructura, como de las condiciones higiénicas que garantizan la preparación, servicio y consumo de alimentos y bebidas.

En cuanto a los procesos de apoyo, se encuentra en primer lugar la Gestión Administrativas, encargada de los protocolos y funciones de la empresa, la Gestión de talento Humano, que se concentra en la contratación, selección y manejo del talento humano, la Gestión Financiera, que ejecuta y vigila los aspectos económicos y financieros, para culminar, está la Gestión Logística, encargada de que los contactos con proveedores y sus materias se encuentren disponibles para las operaciones del restaurante.

Figura 33.

Mapa de Procesos



Nota: El mapa estratégico contempla los procesos gobernantes, operativos y de apoyo del restaurante The Grove.

Detalle del proceso de producción

A continuación, se procede a la descripción de cada una de las actividades para el proceso de elaboración de los alimentos.

- **Solicitar la materia prima:** el administrador del restaurante solicitará con la debida anticipación a los proveedores la materia prima requerida para la elaboración de los platos típicos costeños (picada quevedeña con longaniza ahumada).
- **Recepción y verificación de materia prima:** El administrador será el responsable de recibir los pedidos de materia prima, luego se procede a su verificación para constatar que los productos estén acorde a calidad, cantidad y peso solicitados. En caso de que exista algún inconveniente con la materia prima se devolverá al proveedor para su respectivo cambio.

- **Almacenar la materia prima**: por orden del administrador, el contador realiza el registro de ingreso de materia prima al inventario. El asistente de cocina tiene la responsabilidad de proceder al almacenaje tanto en la bodega como en el cuarto frío. A partir de ese momento el área de cocina tendrá disponibilidad de ingredientes para la preparación de los platos.

- **Selección de los ingredientes para la elaboración de los platos**: según el cliente decida por el palto de su preferencia, en cocina, se verifica la existencia de los ingredientes, para luego preparar los platillos.

- **Servicio al cliente**: La prestación del servicio da inicio con el ingreso al local del cliente, inmediatamente el mesero que se encuentre libre le da la bienvenida, invitándolo a pasar, posteriormente el cliente busca la ubicación de su preferencia, si no existe un mesa disponible, el mesero le sugiere una ubicación, de no existir una mesa libre, se le solicita pasar al sitio de espera hasta conseguir lo más pronto un lugar, una vez ubicado el cliente, se toma el pedido o comanda, la cual pasa al cocinero a su ayudante.

- **Preparación de alimentos**: una vez que la comanda ha sido recibida en cocina, se verifica la existencia de los ingredientes para la preparación de los platillos, si se cumple con la condición se preparan los platillos, de no existir, se solicita a bodega, luego se confirma el pedido realizado por el cliente y se sirve en mesa para que sean consumidos los alimentos.

- **Solicitud de factura**: después de servirse los alimentos, el cliente puede solicitar la factura, la cual el mesero envió al inicio tanto a cocina como a caja, en ésta se prepara la factura, se verifica el pedido y platillos solicitados para la elaboración del documento que será entregado al cliente a fin de que lo revise, si está de acuerdo se procede al pago, de existir algún desacuerdo, se verifica nuevamente los datos y se

vuelve a elaborar la factura, una vez que el cliente cancela, se da por terminado el servicio y salida del cliente.

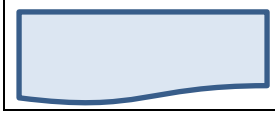
Flujograma

Según López (2016) dice que un flujograma es una representación gráfica de una secuencia de actividades que forman un proceso determinado. Es decir, el flujograma consiste en representar gráficamente situaciones, hechos, movimientos y relaciones de todo tipo mediante la utilización de símbolos. (p.94)

Con base a la definición anteriormente mencionada se recalca que, los flujogramas tienen una importancia relevante, ya que permite tener claro las responsabilidades, los pasos a seguir por cada colaborador. La utilidad de esta herramienta sirve para levantamiento de información de procesos cuando se quiere implementar mejoras.

Tabla 31

Simbología de flujogramas

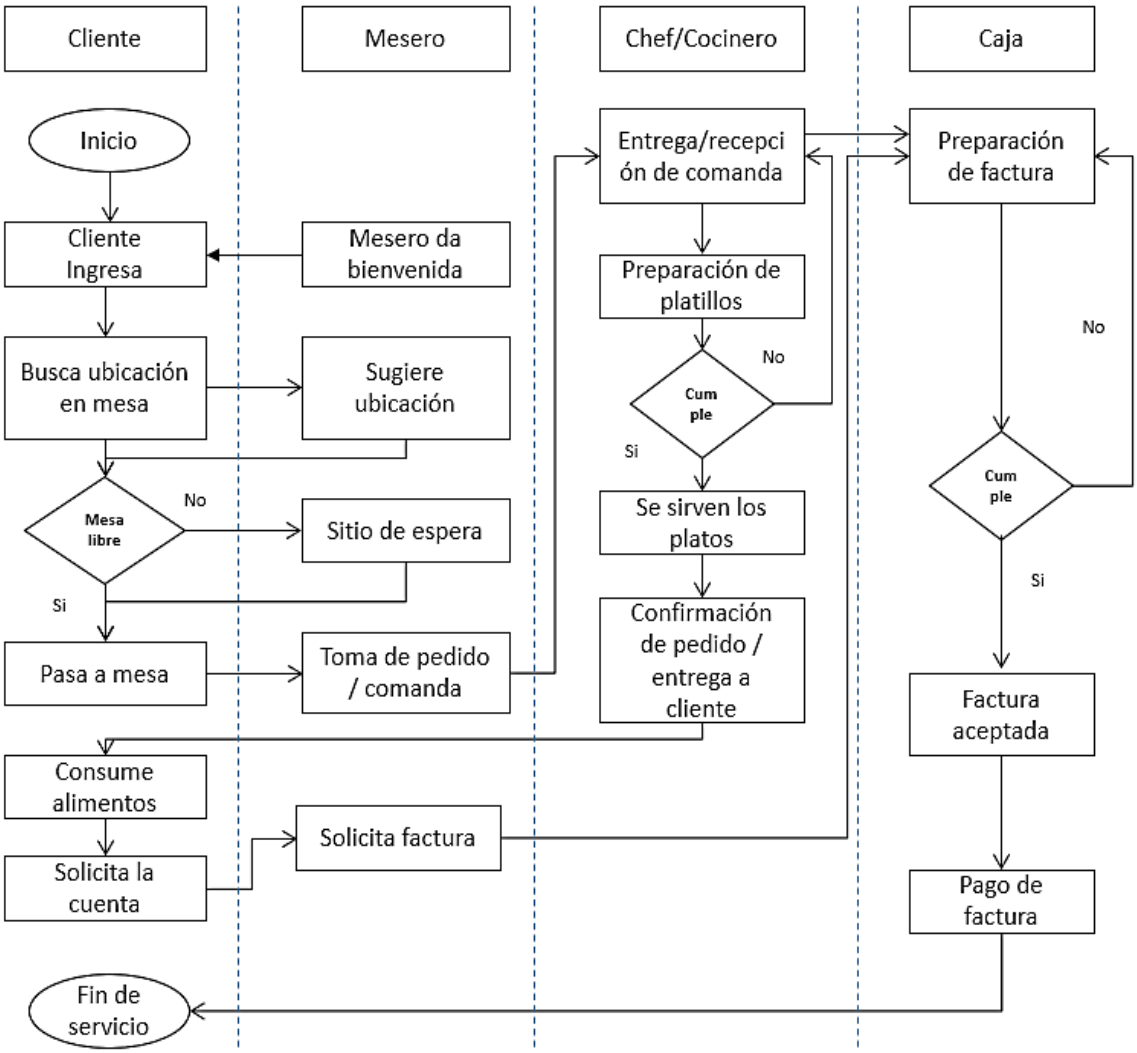
Símbolo	Nombre	Función
	Inicio/ Final	Muestra el inicio y final de un proceso
	Líneas de flujo	Indica el orden de la ejecución de las operaciones. La flecha indica la siguiente instrucción
	Entrada / Salida	Representa la lectura de datos en la entrada y la impresión de datos en la salida
	Proceso	Representa cualquier tipo de operación
	Decisión	Es el análisis de una situación, con base en los valores verdadero y falso
	Documentos	Representa los documentos usados durante el proceso

Nota: La simbología es utilizada de manera general para la representación de los diagramas de flujo o flujogramas.

La simbología facilita la lectura de las actividades dentro de un proceso, son figuras geométricas, que, a nivel de la administración y manejo de la calidad, son de uso común, por lo tanto, sirven para visualizar y seguir la dirección de los pasos dentro de los distintos procesos de producción o prestación del servicio del Restaurante The Grove.

Figura 34

Flujograma de procesos del Restaurant Asados The Grove



Nota: El proceso inicia con el ingreso del cliente, cabe recordar que según las normas vigentes por la pandemia de Covid19, existen varias mesas vacías, por lo tanto, el cliente puede elegir una ubicación distinta de la sugerida por el mesero.

Fuente: Herramientas para la mejora de la calidad (López Lemos, 2016)

En la Tabla 31, se enuncian los ingredientes para la preparación de la Picadita Quevedeña y Longaniza ahumada, como ejemplo de los platos que se prepararán en la nueva empresa.

Tabla 32

Ingredientes de Picadita Quevedeña y Longaniza Ahumada

Picadita Quevedeña	Longaniza ahumada
Carne ahumada de chancho	Picada de longaniza
Chuleta ahumada	Arroz colorado
Longaniza ahumada	Menestra de fréjol
Cuero ahumado	Ensalada de fideo entorchado
Ensalada de fideo entorchado, mortadela picada y mayonesa	mortadela picada y mayonesa

Nota: Los ingredientes están considerados como parte de la receta estándar para la producción de los platos mencionados.

Tabla 33

Proceso de preparación de Picadita Quevedeña

Picadita Quevedeña	• Recepción de los ingredientes • Verificar el estado de los ingredientes • Lavar la carne, la chuleta y el cuero de cerdo • Aliñar las carnes • Colocar ajo, comino, mostaza • Salsa china • Se añade naranja, pulpa de durazno, papaya • Sal • Colocar en el brasero para ahumar las carnes • Se puede servir asada o frita las carnes y la longaniza • Se hace picadas mezcladas de carne, chuleta, cuero y un pedazo de longaniza • Se cocina los fideos entorchados con sal • Se pica la mortadela en cuadros chiquitos • Luego se mezcla los fideos la mortadela y la mayonesa • Y se sirven en el plato

Nota: La preparación del plato, se basa en la receta estándar para la elaboración de la picadita quevedeña.

Tabla 34

Proceso de preparación de Longaniza Ahumada

Longaniza Ahumada	• Recepción de los ingredientes • Verificar el estado en el que se encuentran los ingredientes • Lavar y secar todos los ingredientes • En un recipiente colocar la carne molida de chancho • Se coloca el aliño • Albahaca picada • Yerba buena picada • Sal al gusto • Ajino moto, oreganon, achiote y se mezcla en la carne. • La tripa fina de chancho lavada con harina, limón y sal. • Luego se procede a ir rellenando la tripa con el preparado de la carne molida de chancho. • Se coloca en el brasero el carbón • Se procede a encender y luego ahumar la longaniza • Se puede servir asada o frita • Se pica la col verde, se raya zanahoria en finos pedazos • Luego se revuelve todo con la mayonesa • Acompañada de patacones, maduros fritos o porción de arroz

Nota: La preparación del plato, se basa en la receta estándar para la elaboración de la longaniza ahumada

Tabla 35

Procesos de preparación de Servicio al Cliente

Servicio al Cliente	• Ingresa el cliente al restaurante • Espera ser tratado con cortesía y amabilidad por una persona que esté dispuesta ayudarle. • Escucha atento la información por parte del mozo • Recoger le pedido • Esperar • Se pasa la información al departamento de cocina como a caja para que se elabore la factura. • Elaborar el pedido • Servir el pedido • Solicitar la cuenta • Calcular la cuenta • Entregar la factura • Pagar pedido

Nota: El proceso de atención y servicio al cliente, contempla las interacciones entre el cliente y el mesero, dentro del restaurante.

2.2.2 Descripción de instalaciones, equipos y personas

2.2.2.1 Descripción de instalaciones

En un restaurante el espacio físico es muy importante, debido a que la infraestructura debe considerar varios espacios como zonas de preparación de alimentos fríos y calientes, preparación previa, cocinas o estufas, recepción de materias primas, bodega y cámara de frío, lavado de vajilla, así también una zona para emplatado y entrega de comandas o pedidos.

Figura 35

Distribución Física de Restaurante THE GROVE

Nota: La distribución física contempla las áreas para el consumo de alimentos, una zona de espera y otra de descanso, así como una zona específica para niños y por supuesto el área de cocina para la elaboración de los platos.

En el gráfico se pueden apreciar las distintas áreas que conforman la infraestructura física y funcional del Restaurant Asados The Grove, se cuenta con una superficie total de 400 m2, en los cuales participará el personal según su cargo y función, siendo parte del capital intangible indispensable para la producción de este alimento.

El área del parqueadero se encuentra en la parte trasera del establecimiento que es necesaria para la recepción.

2.2.2.2 Descripción de máquinas y equipo

Es necesario también disponer de máquinas y equipos para el proceso de elaboración de los platos típicos como la picadita quevedeña y longaniza ahumada, apuntando siempre a ofrecer calidad.

Tabla 36

Descripción de maquinaria y equipos

Actividad	Equipo	Características
Cocción de alimentos	Cocina industrial	Acero inoxidable Estufa quemadora a gas Tobera eliminación de gases y vapores Gabinete integrado Bandeja colectora para derrames Dimensiones 1200 x 790 x 850 mm
Refrigeración y congelamiento de materias primas	Refrigerador y congelador	Acero Inoxidable 50% refrigeración 4°C 50% congela – 18°C Con bandejas móviles para divisiones 280 kWh/annum Dimensiones: 1200 x 2000 x 800 mm

Actividad	Equipo	Características
Horneado de alimentos	Horno	Marca Outlet Maigas Dos bandejas, con regulador de temperatura de perilla y temporizador Acero inoxidable Dimensiones 650 x 580 x 1500 mm
Asados de carnes y mariscos	Parrilla y plancha industrial	Acero inoxidable Funcionamiento a gas, con bandeja colectora de grasas y aceites Dimensiones: 1200 x 750 x 600 mm.
Preparación de alimentos	Mesa de trabajo	Acero inoxidable Con bordes redondeados, soportes antideslizantes, con bandeja de apoyo Dimensiones; 2000 x 750 x 1000 mm
Limpieza y lavado de alimentos, vajillas y utensilios de cocina	Lavabo 2 pozos	Marca Tecninox Fabricado en acero inoxidable, desmontable, con grifo en cada pozo Dimensiones 900 x 750 x 600 mm
Preparación de batidos y mezclas de líquidos	Licuadora	Licuadora volcable Metvisa LIC-8, capacidad 8 lts, motor ¾ HP, 110V con recubrimiento de acero inoxidable Medidas: 760 x 230 x 230 mm

Actividad	Equipo	Características
Fritura de ingredientes y alimentos	Freidora	Marca Imperial Fabricada en acero inoxidable, funcionamiento a gas, de 1 pozo, con escurridera de aceite
Extracción de jugos de frutas	Extractor	Marca Hamilton Beach, base de acero inoxidable, prensa estrujadora industrial

Nota: La información de la tabla corresponde a los equipos y máquinas necesarios para el funcionamiento del restaurante y preparación de alimentos. Tomado de datos proporcionados por TERMALIMEX (TERMALIMEX, 2018).

Fuente: TERMALIMEX (2018).

2.2.2.3 Descripción de personas del área de producción

El Restaurant Asados The Grove contará con personal capacitado en el área de la gastronomía, cuyas funciones, actividades y responsabilidades estarán definidas.

El número de personas que integraran el área de producción (cocina) se lo detalla a continuación y se establecen los tiempos en función de una jornada de trabajo.

Tabla 37

Número de personas del área de producción (cocina)

Actividad	Tiempo	No. personas	Horas-hombre
Recepción de materias primas	Cocinero	1	0.5 h
Selección de ingredientes	Cocinero	1	0.25 h
Preparación de equipos y máquinas	Ayudante de cocina 1	1	0.25 h
Preparación de herramientas y utensilios	Ayudante de cocina 2	1	0.16 h
Preparación de alimentos	Chef y ayudantes de cocina (1 y 2)	3	7 h
Limpieza de máquinas y equipos	Ayudante de cocina 1	1	0.5 h
Limpieza de herramientas y utensilios	Ayudante de cocina 2	1	0.5 h

Nota: Los datos están considerados a base de los tiempos de elaboración de recetas estándar de platos con ingredientes de la costa, que necesitan menores tiempos de cocción.

De acuerdo a lo expuesto en la tabla anterior, se puede analizar que el proceso de producción de los platos típicos del restaurante se realiza en 8 horas de trabajo, se tiene la capacidad de producir de 84 platos en cada día de la semana y 2520 al mes, lo cual se demuestra en la Tabla 39 Producción futura.

2.2.3 Tecnología a aplicar

Para que el restaurante tenga un buen proceso de producción e innovación, para que sus productos sean de calidad, es necesario que el administrador permanentemente esté al tanto en lo nuevo en tecnología para restaurantes y cocinas, lo que permitirá agilizar los procesos y preparación de los alimentos.

Generalmente el cambio de tecnología en el área gastronómica, ocurre entre tres a cinco años, dependiendo de la actividad, su uso, vida útil, garantía, capacidad de producción, entre otras características de los bienes. Para el presente proyecto se ha previsto utilizar en la cocina

mobiliario fabricado en acero inoxidable, que cumpla con las normas para gastronomía, tanto en mesas, como en cocinas industriales y equipos menores. Para el caso del mobiliario como estanterías, vitrinas y mobiliario para el cliente, serán fabricadas en madera, presentando un diseño simple pero sobrio y elegante, que se adapte a la estructura física del local, también se consideran los equipos de limpieza, que no necesariamente serán de última tecnología, pero serán instrumentos actualizados, que resistan el trabajo duro y sean adecuados para el manejo diario. Cabe destacar que, tal como se menciona con anterioridad, la empresa estaré pendiente de los cambios o innovaciones tecnológicos, que faciliten y disminuyan los tiempos de preparación de alimentos u otro proceso, sin descuidar el aspecto financiero de la empresa.

Se hará uso de las nuevas tecnologías como las aplicaciones para teléfonos inteligentes, con el fin de adecuar el modelo de negocio a la era digital, aplicando la estrategia del delibery, para la entrega a domicilio, especialmente por lo momentos y circunstancias que se viven en la ciudad y el país, debido a la pandemia causada por el Coronavirus o Covid19 (Ballarin, 2020).

2.2.4 Factores que afectan el plan de operaciones

Como en todo negocio, siempre existen factores internos o externos que influyen o afectan las operaciones, en el caso del restaurante pueden influir la capacidad y habilidad de los empleados, el ambiente de trabajo, la estabilidad financiera, la misma sensibilidad del consumidor, así como también la competencia y sus productos (Herrera, 2017).

Tabla 38

Inventario mensual y anual de materias primas e insumos

Descripción	Unidad de medida	Cantidad mensual requerida	Costo Unitario	Costo mensual	Costo anual
		Materia Prima			
Carne de cerdo	Libras	150	2,00	300,00	3.600,00
Carne de pollo	Libras	150	1,50	225,00	2.700,00
Carne de pescado	Libras	150	2,00	300,00	3.600,00
Carne de res	Libras	150	2,00	300,00	3.600,00
Camarón	Libras	80	4,00	320,00	3.840,00
Mariscos	Libras	80	3,00	240,00	2.880,00
Plátano Verde	Unidades	10	3,00	30,00	360,00
Arroz	Libras	400	0,30	120,00	1.440,00
Granos	Libras	50	0,50	25,00	300,00
Limón	Unidades	1.000	0,01	5,00	60,00
Cebolla Paiteña	Libras	450	0,30	135,00	1.620,00
Tomate Riñón	Libras	450	0,35	157,50	1.890,00
Pimientos Verdes	Libras	100	0,25	25,00	300,00
Zanahoria	Libras	100	0,25	25,00	300,00
Ajo	Libras	20	1,00	20,00	240,00
Especias	Gramos	1.125	0,02	22,50	270,00
Fideos	Libras	15	0,50	7,50	90,00
Culantro	Libras	25	0,50	12,50	150,00
Maní	Libras	10	1,00	10,00	120,00
Mostaza	Gramos	10	0,50	5,00	60,00
Sal	Gramos	10	0,30	3,00	36,00
Aceite	Litros	90	1,50	135,00	1.620,00
			Totales	**2.423,00**	**29.076,00**
		Materiales indirectos			
Servilletas (Pack X 100)	Unidad	26	0,750	19,50	234,00
Guantes	cajas	1	25,000	25,00	300,00
Mascarillas	cajas	1	15,000	15,00	180,00
Cofias	Unidad	22	0,150	3,30	39,60
			Totales	**62,80**	**753,60**
		Servicios básicos de producción			
Agua	mt3	600	0,040	24,00	288,00
Energía eléctrica	Kw / hr	3.000	0,040	120,00	1.440,00
		TOTAL	**0,080**	**144,00**	**1.728,00**

Nota: Detalle de materias primas e insumos, necesarios como inventario mensual y anual, incluye los costos de cada uno de ellos, basados en los requerimientos de cocina para la preparación de alimentos.

2.3 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

2.3.1 Capacidad de producción futura

La definición de la capacidad de producción, le permite a la empresa, planificar sus operaciones futuras, así como una aproximación de los ingresos y egresos que tendrá el negocio, como resultado de sus actividades en el mercado, en el caso del presente proyecto el volumen de productos elaborados, en un tiempo determinado, considerando la capacidad

física del local, el cual según el Reglamento de Alimentos y Bebidas A y B, se estable que una persona necesita aproximadamente 1m2 de espacio, si es el caso de que ocupe una sola mesa, sin embargo existe el mínimo de 0.5 m2, si comparte la mesa con más personas, tomando en cuenta esta normativa y lo dispuesto en la nueva reglamentación por la emergencia sanitaria actual, las entidades gubernamentales, han dispuesto que el espacio entre los espaldares de una silla a otra debe ser de mínimo 2 m., de distancia, disminuyendo en este caso la capacidad física del local, por lo tanto mientras se mantengan las regulaciones sanitarias, la capacidad del local será de 10 mesas, generando una capacidad diseñada de 58 personas en una hora, reducida al 50% en horas pico, según las restricciones mencionadas anteriormente por las autoridades gubernamentales.

Tabla 39

Capacidad de producción futura

Capacidad Futura	Capacidad	Frecuencia del servicio/día	No. Servicios al mes	No. Servicios al año
2021	28	3	2.520	30.240
2022	34	3	3.024	36.288
2023	40	3	3.629	43.546
2024	48	3	4.355	52.255
2025	58	3	5.225	62.706

Nota: Los datos se basan en la capacidad física del restaurante, considerando las medidas de seguridad por la pandemia del Covid19, se ha disminuido al 50%, por disposición de las autoridades del ramo.

2.3.2 Ritmo de producción en cocina

El ritmo de producción en cocina se basa en el cálculo del tiempo que tarda en prepararse un plato, el cual estará a cargo del chef o cocinero, o uno de los ayudantes de cocina, sin embargo los tiempo pueden disminuir, debido a que pueden ser varios clientes que desean el mismo plato, por lo tanto se tiene preparado con anticipación la base de los platos, es decir, si se trata de mariscos, éstos estarán listos y en refrigeración para tomarlos según las necesidades de producción, así también los equipos como las estufas, estarán a temperaturas bajas para iniciar luego las operaciones, de igual manera se trabaja con otros insumos como líquidos (caldos) o preparaciones bases.

Tabla 40

Ritmo de producción

Actividad	N.º de personas	Tiempo promedio	Ritmo de trabajo
Recepción de comanda	3	1 minuto	Normal
Selección de ingredientes e insumos	3	3 minutos	Normal
Preparación de alimentos (plato)	3	15 minutos	Normal
Entrega de plato en mesa	3	1 minuto	Normal

Nota: Los tiempos de elaboración de platos están basados en el promedio estipulado por profesionales en el ramo, considerando que existe la pre elaboración de los mismos. Tomado de SALADMASTER Recipes (2019).

Para el caso de la atención de los clientes, según la OIT, se ha fijado que un mesero puede atender a 15 personas, con un máximo de 20 personas o 5 mesas durante el mismo período de tiempo (MINTUR, 2020).

2.3.4 Número de trabajadores

Para que el restaurante The Grove funcione, se requieren de personal calificado y con conocimiento en la preparación de comida típica de la costa ecuatoriana, pero sobre todo en que tenga conocimiento de los métodos de preparación tradicionales, según el lugar de origen del plato, lo que genera el valor agregado muy alto para el presente negocio.

Tabla 41

Número de Trabajadores

Actividades	Puesto	Tiempo	No. personas	Tipo de contrato
Ingresos/egresos	Cajera	8 h	1	Tiempo completo
Preparación de alimentos y bebidas	Chef o cocinero	8 h	1	Tiempo completo
	Ayudante de cocina	8 h	2	Tiempo completo
Servicio y atención al cliente	Mesero	8 h	1	Tiempo completo
			2	Freelance
Seguridad y mantenimiento	Guardia de seguridad	8 h	1	Freelance
	Mantenimiento	8 h	1	Freelance

Nota: Los tiempos están basados en la jornada de trabajo, definida por las leyes ecuatorianas

2.4 DEFINICIÓN DE RECURSOS NECESARIOS PARA LA PRODUCCIÓN

2.4.1 Especificación de materias primas y grado de sustitución que pueden presentar.

El inventario en un restaurante, puede variar dependiendo de la demanda de alimentos, sin embargo, se establece un promedio a la semana, lo que permite tener los ingredientes frescos y aptos para el consumo, sin que se genere una pérdida o desperdicio de las materias primas o insumos, causando un perjuicio económico a la empresa.

Para el manejo de las existencias, en el caso de los alimentos se utilizan métodos de control de inventarios conocidos como PEPS o FIFO, que significa lo Primero en Entrar lo Primero en Salir ó Firts On Firts Out por sus siglas en inglés, por lo tanto, es el más idóneo, aunque existen otros métodos, que para el caso no son los ideales (Becker, 2020).

Tabla 42

Materias primas y grado de sustitución

Materia Prima	Proveedor	Grado de sustitución
Carnes: res, pollo, pescado	Pronaca	Medio
Mariscos	Comisariato del marisco	Medio
Arroz	Ecuabastos	Medio
Aceites	Ecuabastos	Medio
Plátano, variedades de maduro, guineo, verde	Ecuabastos	Medio
Especias	Ecuabastos	Medio
Abarrotes: sal, azúcar, granos	Ecuabastos	Alto
Verduras y vegetales	Kanasta Verde	Medio
Frutas	Kanasta Verde	Medio
Lácteos	Pausterizadora Quito	Medio

Nota: En la tabla constan las materias primas más utilizadas en la preparación de platos de la costa ecuatoriana.

Fuente: Principios contables: Los mejores consejos y trucos para Principios contables (Becker, 2020)

2.5 CALIDAD

2.5.1 Método de Control de Calidad

Para el control de calidad, generalmente en un restaurante se utilizan formatos denominados listas de verificación o check list, pueden ser analógicos o digitales, controlan actividades que se repiten de manera periódica, tal es el caso de cocina, permite además, comprobar de una manera ordenada el cumplimiento de requisitos, generando un control sistemático, el cual levanta información relevante de una manera sencilla, fácil y trata de

interferir lo menos posible con las actividades de cocina y su registro (ESCUELA EUROPEA DE EXCELENCIA, 2019).

El check list, le permite a la empresa mantener un orden y verificar si se cumple o no, los parámetros de control en las distintas actividades antes y después del trabajo en el área de producción.

Tabla 43

Lista de verificación de cocina

Preparación y organización de cocina	L		M		M		J		V		S		D	
	C	NC	C	NC	C	NC	C	NC	C	NC	C	NC	C	NC
Estado de funcionamiento de luces														
Apagar luces que no sean necesarias														
Almacenamiento de utensilios de cocina														
Estado de funcionamiento de máquinas y equipos de cocina														
Estado de funcionamiento de herramientas de cocina														
Estado de funcionamiento de campana extractor de olores														
Apagado de hornos, parrillas, estufa y superficies calientes														
Estado y condición de alimentos para guardarlos (incluye fecha)														
Estado y condición de aparatos y sistemas de refrigeración														
Lista de preparación para equipo con materiales o insumos para el día siguiente														

Estado y condición de vajillas y utensilios para uso del cliente														

Nota: Lista de verificación de preparación y organización de cocina, se consideran como parámetros C= Cumple; NC= No Cumple. Tomado d

e Sistemas de gestión de calidad (ESCUELA EUROPEA DE EXCELENCIA, 2019).

Se debe mencionar que las empresas, deben y necesitan hacer un seguimiento al cliente, mediante el conocimiento de su percepción, no solo de los alimentos ingeridos, sino sobre todo lo que integra el servicio del restaurante, es decir, sobre la atención al cliente por parte de todo el personal, la calidad de los alimentos, la preparación de los alimentos, el ambiente y demás aspectos que el negocio ha puesto a su disposición, tratando de satisfacer sus necesidades y expectativas. Una de estas formas es la encuesta de satisfacción, siendo una manera sencilla y fácil de realizar, se hace entonces una serie de preguntas sencillas sobre el producto, servicio, personal, comodidades, accesos, entre otras actividades que el restaurante pone a disposición del cliente. Por lo tanto, se solicita al comensal o cliente, se sirva llenarla, mientras espera por la facturación y cancelación del servicio prestado (ESCUELA EUROPEA DE EXCELENCIA, 2019).

Figura 36.

Encuesta de satisfacción

Encuesta de satisfacción

Estimado cliente, solicitamos su colaboración contestando las siguientes preguntas, para nosotros es muy importante su opinión y satisfacción.

En las siguientes preguntas seleccione el nivel de satisfacción que tuvo usted en nuestro local

1 = nivel muy bajo; 5 = nivel muy alto	1	2	3	4	5
La atención de nuestro personal	○	○	○	○	○
Preparación y sabor de los alimentos	○	○	○	○	○

Atención en caja	○	○	○	○	○
Limpieza del local	○	○	○	○	○
Calidad de los alimentos	○	○	○	○	○
Calidad en el servicio	○	○	○	○	○
Instalaciones y accesos	○	○	○	○	○
Áreas de descanso y recreativas	○	○	○	○	○

Gracias por su colaboración

Nota: La valoración de la satisfacción va de menor a mayor. Tomado de Sistemas de gestión de calidad (ESCUELA EUROPEA DE EXCELENCIA, 2019)

Tabla 44

Recepción de materias primas

1	Solicitar que las entregas se realicen en horas de menos movimiento para poder realizar una inspección adecuada.
2	Planificar la recepción de los productos, asegurando un lugar disponible para almacenarlos
3	Verificar las características como olor, color, sabor, aroma y textura que corresponden a cada tipo de producto
4	Verificar la temperatura de llegada de los alimentos de acuerdo a las pautas para su conservación en congelación, refrigeración o en caliente.
5	Almacenar de inmediato los alimentos en lugares apropiados y en condiciones de temperatura indicadas para cada uno.
6	Evitar sobrecargar las heladeras o los congeladores porque esto reduce la circulación del frío y dificulta que los productos se congelen o enfríen debidamente. Todo esto sin descartar la limpieza de los equipos.
7	Los alimentos crudos deben colocarse en las partes bajas y aquellos listos para consumir o que no requieren cocción en la parte superior, para evitar la contaminación cruzada. Esto tiene fundamento en que los alimentos crudos pueden liberar jugos y caer sobre los alimentos ya cocinados.
8	Se debe tener en cuenta las recomendaciones de los fabricantes de los equipos acerca de los lugares donde se deben acomodar los alimentos.
9	Evitar guardar cantidades importantes de alimentos calientes en grandes recipientes, porque esto hace que la temperatura de la heladera suba hasta el punto de colocar otros alimentos dentro de la zona de peligro (temperatura entre 5 a 60°C). Esta operación se puede facilitar, distribuyendo los alimentos en varios recipientes de poca profundidad, lo cual favorece su enfriamiento más rápido.
10	Todos los alimentos almacenados deberán estar debidamente tapados.
11	No compre productos caducados o a la fecha de vencimiento.

Nota: Esta tabla contiene las aplicaciones correctas para mantener una correcta higiene y manipulación en la preparación de alimentos en restaurantes en el Ecuador. Tomado de Manual de Prácticas Correctas de Higiene y Manipulación de Alimentos en Restaurantes/Cafeterías (2015).

Fuente: Guía de Usuario "Manual de Prácticas Correctas de Higiene y Manipulación de Alimentos en Restaurantes/Cafeterías" (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, 2015).

Tabla 45

Características y temperaturas de productos cárnicos

TIPO DE CARNE	**CARACTERÍSTICA CARNE FRESCA**	**TEMPERATURAS**		**CARACTERÍSTICAS CARNE EN MAL ESTADO**
		Fresco	Congelado	
CARNE DE RES	Debe ser rojo vivo a oscuro no tiene olor raro y la carne es firme y elástica	5 °C	-18°C	Presenta descoloramientos amarronados, verdosos o negros, manchas violetas, textura babosa, pegajosa.
CARNE CORDERO	Debe ser de color rojo claro, no tiene olor raro y la carne es firme y elástica	5 °C	-18°C	
CARNE DE CERDO	Debe ser de color rosado claro y la grasa es blanca, no tiene olor raro y la carne es firme y elástica	5 °C	-18°C	
CARNE DE POLLO Y DE AVES DE CORRAL	Debe ser de color claro con piel amarilla o blanca, no tiene olor raro y la carne es firme y elástica	5 °C	-18°C	Presenta pegajosidad debajo de las alas y en las articulaciones, carne blanda, color violáceo o verdoso, decoloración verde alrededor del cuello, puntas de las alas ennegrecidas o cualquier olor sospechoso.
PESCADO	Los ojos deben estar limpios e inflados, las agallas deben ser de un rojo vivo, y la carne firme y elástica	5 °C	-18°C	Tendrá fuerte olor a pescado, los ojos estarán grises, hundidos y con bordes rojos y las agallas estarán grises o verdosas. Las escamas pueden estar sueltas y la carne se llenará de hoyos si se le ejerce presión y se la podrá separar del hueso fácilmente si se la estira.

Nota: Se consideran los tipos de carnes y las temperaturas adecuadas para cada una de ellas. Tomado de Manual de Prácticas Correctas de Higiene y Manipulación de Alimentos en Restaurantes/Cafeterías (2015).

Fuente: Guía de Usuario "Manual de Prácticas Correctas de Higiene y Manipulación de Alimentos en Restaurantes/Cafeterías" (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, 2015).

Tabla 46

Sistemas de Almacenamiento

	Condiciones de Almacenamiento
1	Colocar fecha a todos los productos al momento de recibirlos.
2	Almacenar el producto nuevo detrás del producto viejo.
3	Los alimentos se deben almacenar a una distancia mínima del suelo de 15 centímetros, separado de las paredes y lejos de cualquier tubería con goteras
4	Todos los alimentos, a granel o de otra manera, se deben conservar cubiertos y libres de contaminación.
5	Controlar los alimentos todos los días y deseche aquellos que estén en mal estado o contaminado.
6	Guardar los limpiadores, desinfectantes y otros productos químicos tóxicos lejos de los alimentos. Márquelos claramente y manténgalos en sus envases originales, preferentemente en un armario con llave.
7	Almacenar correctamente los platos y utensilios una vez que estén completamente limpios y manténgalos así. Guardar todas las tazas y los vasos boca abajo.
8	Las tortas, rosquillas y pasteles de frutas se deben mantener dentro de un exhibidor cubierto.
9	Las únicas mercaderías que pueden estar descubiertas sobre el mostrador son aquellas que estén envasadas individualmente y que no contengan ningún ingrediente potencialmente peligroso.

Nota: Se enlistan las condiciones de almacenamiento de los productos perecibles. Tomado de Manual de Prácticas Correctas de Higiene y Manipulación de Alimentos en Restaurantes/Cafeterías (2015).

Fuente: Guía de Usuario "Manual de Prácticas Correctas de Higiene y Manipulación de Alimentos en Restaurantes/Cafeterías" (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, 2015)

Tabla 47

Contaminación de los alimentos y fuentes de contaminación

TIPO DE MATERIA	DESCRIPCIÓN	FORMA DE CONTAMINACIÓN
BIOLÓGICA	Incluye a las bacterias, los parásitos y los virus. El problema principal lo constituyen las bacterias por su capacidad de reproducirse sobre el alimento hasta cantidades que enferman a la persona que los consume o hasta que producen toxinas que enferman. Su capacidad de reproducirse hace que en pocas horas se formen grupos o colonias de millones de bacterias que aún en esa cantidad resultan imposibles de ver a simple vista en el alimento.	Este tipo de contaminación puede llegar al alimento por medio de las manos del hombre, por contacto con alimentos contaminados o con superficies como mesas, recipientes, utensilios o equipos contaminados. También puede llegar a través de plagas que posan sus patas sobre el alimento o tienen contacto con él, como es el caso de las moscas, hormigas, cucarachas, ratas, o también animales domésticos
QUÍMICA	Generalmente ocurre en el mismo lugar de producción primaria del alimento, por residuos que quedan de sustancias utilizadas para controlar las plagas en los cultivos, o sustancias como drogas veterinarias en los animales enfermos que luego son sacrificados.	También este tipo de contaminación puede darse de manera accidental durante etapas como el transporte, el almacenamiento o elaboración propiamente dicha, al permitirse el contacto de alimentos con sustancias tóxicas como plaguicidas, combustibles, lubricantes, pinturas, detergentes, desinfectantes u otros.
FÍSICA	Varios tipos de materias extrañas pueden contaminar el alimento como pueden ser partículas de metal desprendidas por utensilios o equipos, pedazos de vidrio por rotura de lámparas, pedazos de madera procedentes de empaques o de tarimas, anillos, lapiceros, pulseras u otros, todos los cuales pueden caer en el alimento y contaminarlo.	Los contaminantes físicos, en especial los del tipo metal o vidrio, son potencialmente capaces de producir heridas en quien consume un alimento contaminado con ese tipo de objetos.

Nota: La tabla considera las materias que puede contaminarse, así como la descripción de la contaminación y la forma en que se contamina. Tomado de Manual de Prácticas Correctas de Higiene y Manipulación de Alimentos en Restaurantes/Cafeterías (2015).

Fuente: Guía de Usuario “Manual de Prácticas Correctas de Higiene y Manipulación de Alimentos en Restaurantes/Cafeterías” (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, 2015)

Tabla 48

Tipos de contaminación

TIPO DE CONTAMI-NACIÓN	DESCRIPCIÓN
Primaria o de origen	Se presenta durante el proceso mismo de producción del alimento. Actualmente, resulta muy difícil producir vegetales totalmente exentos de contaminantes, pollos o ganado sin bacterias en su intestino, con lo cual casi siempre resulta inevitable que algunos alimentos vengan con algún grado de contaminación desde el lugar de producción.
Directa	Posiblemente es la forma más simple como se contaminan los alimentos y de esa manera los contaminantes llegan al alimento por medio de la persona que los manipula. Ejemplos de este tipo de contaminación pueden ser la que ocurre cuando un manipulador elimina gotitas de saliva al estornudar o toser en las áreas de preparación, cuando el manipulador con heridas infectadas toca el alimento, las materias primas o alimentos tienen contacto con un producto químico como puede ser un plaguicida, cuando sobre el alimento se posan moscas u otras plagas o cuando un cuerpo extraño se incorpora al alimento durante el proceso.
Cruzada	Este tipo de contaminación se entiende como el paso de cualquier contaminante (bacteria, producto químico, elemento físico), desde un alimento o materia prima contaminados a un alimento que no lo está a superficies en contacto con este, que se encuentran limpias (mesas, equipos, utensilios). Este mecanismo casi siempre ocurre de manera imperceptible y se da, por ejemplo, cuando en la heladera el goteo de las carnes cae sobre alimentos listos para consumir. Las formas más frecuentes de contaminación cruzada se dan cuando el manipulador permite el contacto de un alimento crudo con uno cocido listo para consumir. Por ejemplo, si se corta con un cuchillo un pollo o carne crudos y con el mismo cuchillo sin lavar se corta un alimento listo para consumir o si un alimento crudo se coloca sobre una tabla de cortar y luego en esta misma sin lavar y desinfectar se coloca un alimento cocido o listo para consumir.

Nota: La tabla considera los tipos de contaminación, así como la descripción de la contaminación. Tomado de Manual de Prácticas Correctas de Higiene y Manipulación de Alimentos en Restaurantes/Cafeterías (2015).

Fuente: Guía de Usuario “Manual de Prácticas Correctas de Higiene y Manipulación de Alimentos en Restaurantes/Cafeterías” (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, 2015)

CAPÍTULO III

3 ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

3.1 OBJETIVO DEL CAPÍTULO

Definir la estructura organizacional y funcional del restaurante, estableciendo su misión, visión y estrategias que permitan el logro de los objetivos a corto y largo plazo

3.2 ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

3.2.1 Visión de la Empresa

Ser el mejor restaurante de comida típica costeña a nivel local, reconocido por sus preparaciones de platos tradicionales, rescatando la cultura gastronómica de la costa ecuatoriana, en colaboración con un equipo de trabajo profesional, sólido y con altos valores éticos y morales, pensando siempre en la satisfacción de nuestros clientes.

3.2.2 Misión de la Empresa

Satisfacer los gustos culinarios de los clientes, brindando comida típica de la costa ecuatoriana, manteniendo las tradiciones gastronómicas, mediante la preparación con altos estándares de calidad de alimentos con ingredientes propios de la región costera, con un servicio ágil, cortés y excelente ambiente para disfrutar de la gastronomía costeña.

Valores corporativos:

- **Respeto:** Considera siempre los valores personales, éticos y morales, demostrando respeto a los clientes.
- **Honestidad:** Actúa siempre con transparencia y claridad, brindando seguridad en la elaboración de los platillos y atención al cliente interno y externo.
- **Servicio:** Garantiza la calidad en la preparación de los alimentos, buen trato y precios

justos, siempre buscando la satisfacción y fidelización de los clientes.

- **Creatividad:** Permite la creatividad de los colaboradores para la mejor atención posible y presentación de los productos, fomenta las tradiciones culinarias del país.
- **Compromiso:** Creación de platos únicos, con ingredientes propios de la zona de origen, brindando una experiencia de sabor y apoyo a las tradiciones gastronómicas y satisfacción de los clientes.
- **Lealtad:** Ser leales y comprometidos con el bienestar y seguridad alimentaria, con un servicio de calidad, garantizando la preparación e idoneidad de los ingredientes de los platillos.

Análisis FODA

Para que una empresa inicie funciones o desarrolle sus actividades, es importante que utilice la planeación estratégica, ésta a su vez, considera el análisis FODA, que está conformado por las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, como una herramienta que le permite obtener información valiosa de la empresa o de la competencia, en un tiempo determinado, a partir del cual puede organizar un diagnóstico, el cual deriva en la fijación de objetivos y con ellos el diseño de estrategias, con el fin de mejorar la competitividad de la organización (Ramirez, 2017).

Tabla 49

Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Conocimiento sobre el negocio de restaurantes.	1. Empresa nueva en el mercado.
2. Oferta única de platillos preparados con recetas tradicionales propias de la región costeña.	2. Limitada capacidad de inversión inicial.
3. Precios asequibles y competitivos acorde al mercado.	3. Personal no familiarizado con preparaciones tradicionales.
4. Ambientación temática que refuerza los lazos con la región de la costa ecuatoriana	4. Bajo posicionamiento al inicio de operaciones
5. Ubicación estratégica en la zona de El Condado.	
OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**
1. Incremento en gusto por la comida de la costa.	1. Incremento de precios de materias primas por variación de la inflación.
2. Amplia cartera de proveedores de materias primas.	2. Incremento de medidas sanitarias por pandemia Covid19
3. Aceptación de los clientes por conservar las tradiciones culinarias del país.	3. Incremento de competencia empírica en el sector norte de la ciudad.
4. Revisión de regulaciones para funcionamiento de restaurantes en la ciudad.	4. Disminución de la capacidad adquisitiva de los clientes, cambios en salidas para consumo de alimentos

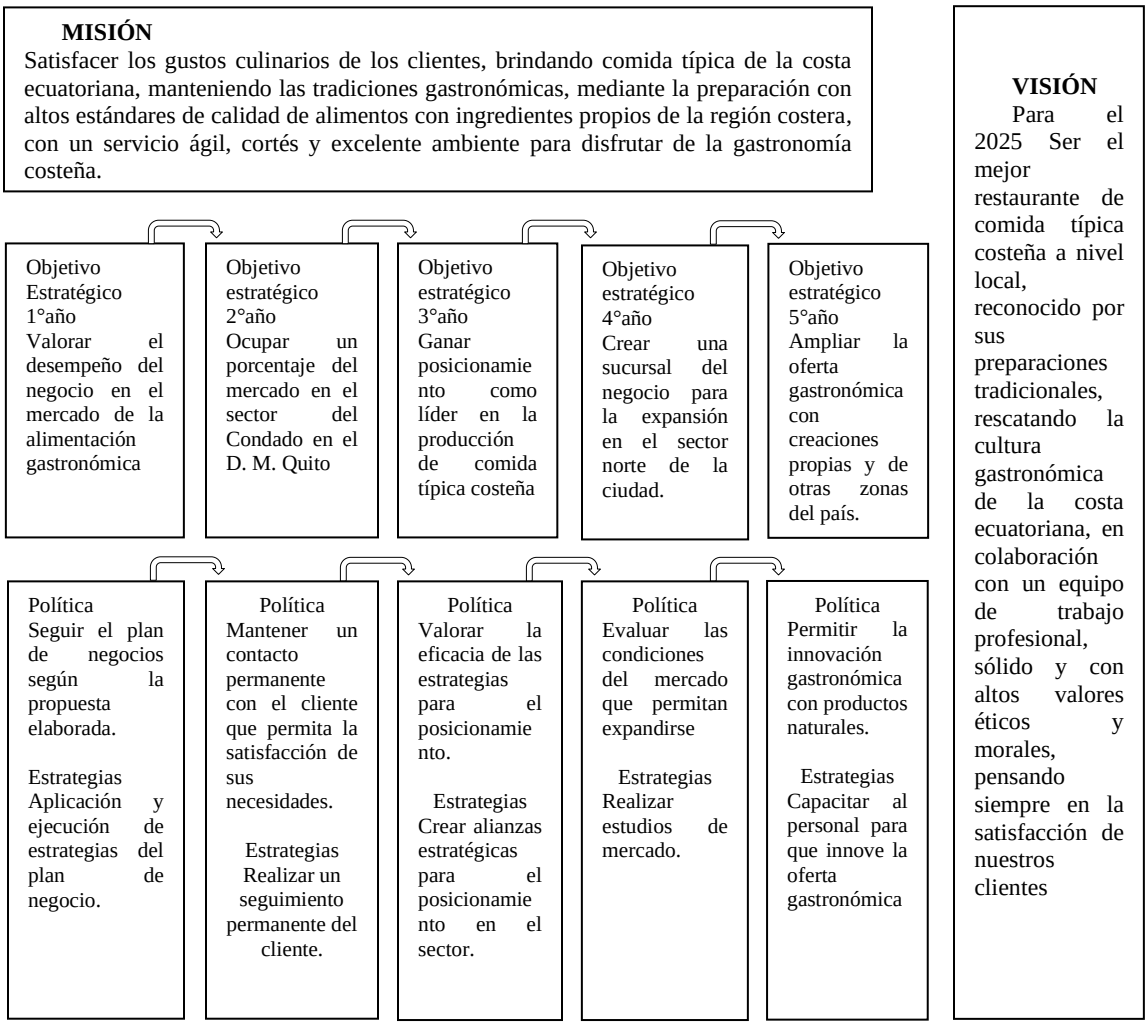
Nota: Los factores de la matriz, corresponden al análisis tanto interno como externo

3.2.3 Objetivos y estrategias

El restaurante, está comprometido con la calidad en la preparación de alimentos y apoyo a la cultura gastronómica de la costa ecuatoriana, de tal manera que fija sus objetivos estratégicos en función de ganar espacio en el sector de El Condado, al norte de la ciudad de Quito, con miras a los próximos cinco años.

Figura 1.

Objetivos estratégicos



Nota: La figura considera los objetivos estratégicos desde el inicio de operaciones hasta el quinto año.

3.3 ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA

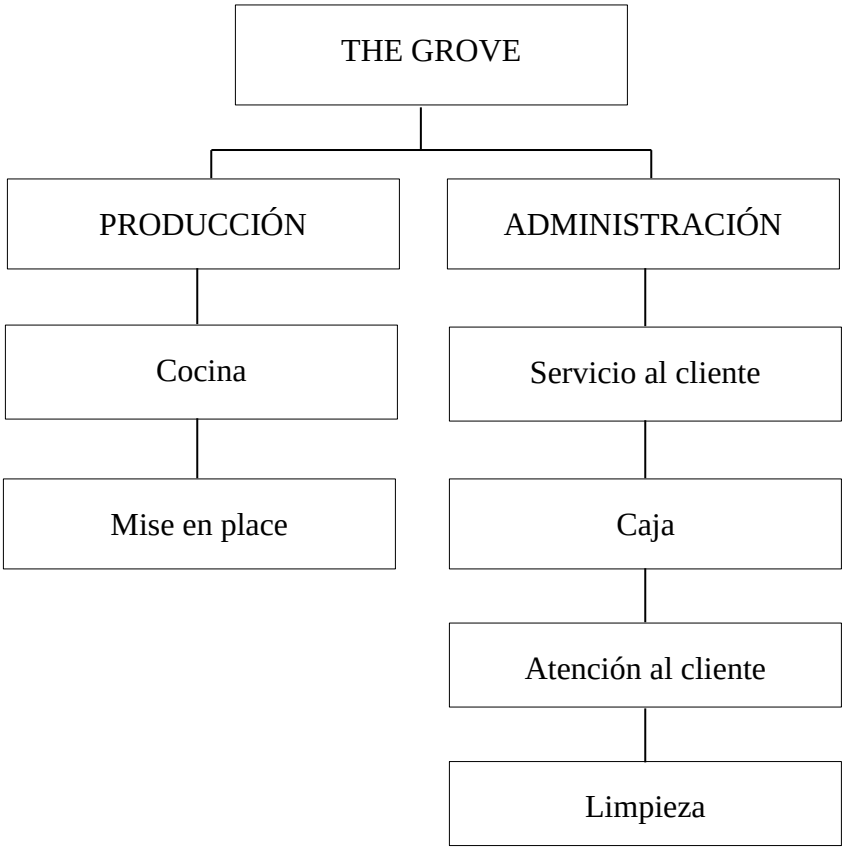
3.3.1 Organización Interna

Restaurante The Grove, tiene como estructura la Administración, que se encarga de poner en funcionamiento a toda la empresa, estará acompañada por el área de Producción, en la que se ubica la cocina y la sección de preparación de las mesas y platillos, en cuanto al área de servicio al cliente, estará conformada por las secciones de caja, atención al cliente y limpieza.

EMPRESA RESTAURANTE "THE GROVE"

Figura 38.

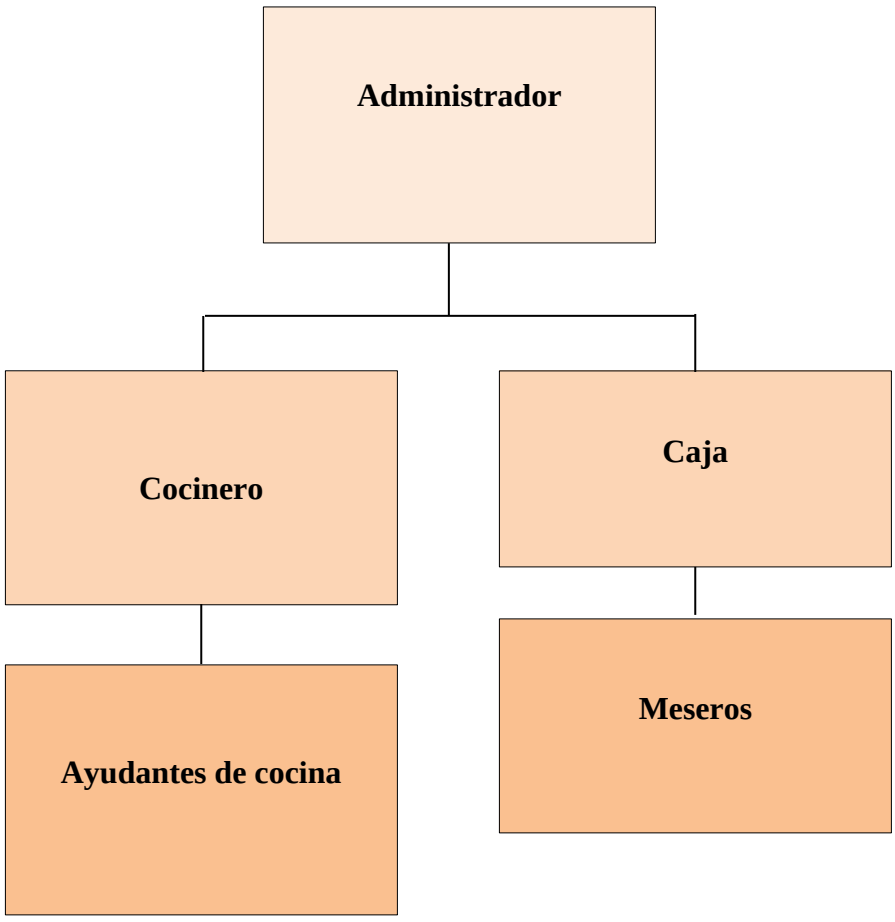
Organigrama Estructural



Nota: La empresa tiene un organigrama considerando su condicione de micro empresa y su número de trabajadores.

Figura 39.

Empresa Restaurante "THE GROVE" Organigrama Funcional



Nota: La estructura funcional considera el tamaño de la empresa y el número de empleados que tiene.

3.3.2 Descripción de puestos

Para el desempeño de la empresa como prestadora de servicios de alimentación, es necesario contar con el personal adecuado, por lo tanto, se definen mediante fichas, los puestos y plazas que deben cubrirse para completar el equipo de trabajo, este personal es el encargado de cumplir con las tareas y actividades dentro del negocio, cumpliendo con horarios y en busca de la satisfacción de los clientes (Chiavenato, 2020).

Tabla 50

Descripción del Puesto de Administrador

I. INFORMACIÓN BÁSICA:	
Puesto:	Administrador
Jefe inmediato superior:	NA
Supervisa a:	Todo el personal
II NATURALEZA DEL PUESTO:	
Administra los recursos del restaurante. Planifica, dirige, ejecuta, controla, evalúa y retroalimenta las actividades productivas y administrativas del restaurante. Representa legalmente al restaurante	
III FUNCIONES:	
Desarrolla estrategias comerciales para el restaurante Verifica calidad de platillos elaborados Estima costos de producción y ventas Supervisa métodos para preparación de alimentos Supervisa todas las actividades de producción y atención al cliente Coordina producción diaria con compras Controla inventarios Coordina con caja ventas, ingresos y salidas de dinero Coordina presupuesto para compras de materias primas Maneja control financiero del negocio	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:	
Título profesional:	Ingeniero/a, Licenciado/a en Administración de Empresas o afines
Experiencia:	Mínimo 2 años como Administrador o similares
Habilidades:	Capacidad de comunicación, dirección, gestión, liderazgo, trabajo bajo presión
Formación:	Conocimientos en Administración de Empresas, mercadeo, manejo de restaurantes, habilidades directivas, contabilidad.

Tabla 51

Descripción del Puesto de Cocinero/a

I. INFORMACIÓN BÁSICA:	
Puesto:	Cocinero/a Principal
Jefe inmediato superior:	Administrador
Supervisa a:	Personal de cocina
II NATURALEZA DEL PUESTO:	
Dinamiza y gestiona las materias primas. Planifica, dirige, ejecuta, controla, evalúa y retroalimenta las actividades de producción en cocina.	
III FUNCIONES:	
Organiza producción diaria de alimentos Dirige producción y preparación de platillos Verifica calidad de platillos elaborados Realiza compras de materias primas Organiza el servicio mise en place Controla inventarios de cocina Coordina con caja presupuestos para compras de materias primas	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:	
Título profesional:	Chef o Licenciado/a en gastronomía
Experiencia:	Mínimo 2 años en el puesto
Habilidades:	Capacidad de comunicación, destreza en preparación de alimentos, buen estado físico, negociación, análisis, liderazgo, trabajo bajo presión
Formación:	Conocimientos en gastronomía y tendencias gastronómicas, manipulación de alimentos y equipos de cocina.

Tabla 52

Descripción del Puesto de Ayudante de cocina

I. INFORMACIÓN BÁSICA:	
Puesto:	Ayudante de cocina
Jefe inmediato superior:	Chef - Cocinero Principal
Supervisa a:	NA
II NATURALEZA DEL PUESTO:	
Realiza actividades de preparación de equipos e instrumentos para producción de alimentos, recibe comandas y realiza emplatado según el mise en place, organiza los inventarios de alimentos y utensilios de cocina, realiza limpieza de vajillas y utensilios, mantiene la limpieza de la zona fría y caliente de cocina.	
III FUNCIONES:	
Prepara alimentos Prepara mise en place Realiza la limpieza de equipos e instrumentos de cocina Apoya en compras de materias primas Recibe comanda y organiza pedidos de comandas	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:	
Título profesional:	NA
Experiencia:	Mínimo 2 años en el puesto
Habilidades:	Capacidad de comunicación, destreza en preparación de alimentos, buen estado físico, análisis, trabajo bajo presión.
Formación:	Conocimientos en gastronomía y tendencias gastronómicas, manipulación de alimentos y equipos de cocina.

Tabla 53

Descripción del Puesto de Cajera/o

I. INFORMACIÓN BÁSICA:	
Puesto:	Cajera/o
Jefe inmediato superior:	Administrador
Supervisa a:	Meseros
II NATURALEZA DEL PUESTO:	
Realiza actividades de apertura y cierre de caja, controla atención y servicio al cliente, elabora facturación de servicios, organiza entrega de pedidos a domicilio, realiza reportes de caja.	
III FUNCIONES:	
Atender con calidez y calidad a los clientes	
Registro y cobro de facturas de servicios de alimentación	
Promoción de platillos y especialidades del restaurante	
Manejo de ingreso de dinero y formas de pago	
Lleva el control de comandas y elabora facturas	
Supervisa a meseros	
Aplicar el reglamento según circunstancias que lo ameriten	
Surtir de insumos para mesas o presentación del local	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:	
Título profesional:	NA
Experiencia:	Mínimo 1 año en el puesto
Habilidades:	Capacidad de comunicación asertiva, análisis, trabajo bajo presión, manejo de relaciones interpersonales, trabajo en equipo, discreción.
Formación:	Conocimientos en contabilidad y manejo de caja.

Tabla 54

Descripción del Puesto de Mesera/o

I. INFORMACIÓN BÁSICA:	
Puesto:	Mesera/o
Jefe inmediato superior:	Cajero/a
Supervisa a:	N/A
II NATURALEZA DEL PUESTO:	
Realiza actividades de atención y servicio al cliente, toma pedidos y organiza mesa para prestación de servicios, promociona platillos e imagen del negocio, administra quejas de clientes.	
III FUNCIONES:	
Recibe y despide con calidez y calidad a los clientes	
Toma de comandas o pedidos en mesa	
Asesora a los clientes con descripción de platillos	
Sirve platillos y bebidas	
Limpia cubertería y los coloca en la mesa	
Retira platos y utensilios luego de salida de clientes	
Separa los restos de comida de platos antes de disponerlos en cocina	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:	
Título profesional:	NA
Experiencia:	Mínimo 1 año en el puesto
Habilidades:	Capacidad de comunicación asertiva, análisis, trabajo bajo presión, manejo de relaciones interpersonales, trabajo en equipo, discreción, buena memoria.
Formación:	Conocimientos en servicios de alimentos.

3.4 CONTROL DE GESTIÓN

3.4.1 Indicadores de gestión

Para asegurar y medir el rendimiento en el restaurante se proponen varios indicadores, tanto en lo administrativo, como en producción y ventas, siendo éstos considerados como los principales de la gestión del negocio.

Tabla 55

Indicadores de gestión

ÁREA	INDICADOR	FORMULA	INTERPRETACIÓN
Administración	Eficiencia de actividades	Actividades cumplidas x100% Actividades programadas	Mide la proporción y cantidad de actividades administrativas
Producción	Eficiencia	Tiempo de elaboración x100% Tiempo planificado	Uso de máquinas y equipos
	Productividad	Comandas ingresadas x100% Comandas despachadas	Mide la cantidad de productos fabricados por operario
	Calidad	Tiempo de servicio x 100% Tiempo planificado	Mide el servicio de desde ingreso a salida del cliente con estándares de calidad
Ventas	Ventas	# Ventas realizadas x100% # Ventas programadas	Mide eficiencia en Ventas
	Satisfacción al cliente	Tiempo Clientes atendidos x 100% Tiempo programado	Mide satisfacción y grado de atención a clientes

3.5 NECESIDADES DE PERSONAL

El restaurante The Grove, está planificado que inicie operaciones con seis empleados a tiempo completo y cuatro colaboradores en modo freelance, es decir, que trabajarán por horas, sin relación de dependencia y cuando se los requiera, generalmente son personas que desean trabajar de manera ocasional, debido a que tienen otras actividades, como estudios o incluso otro trabajo como actividad principal.

Tabla 56

Personal para Restaurante The Grove

Empleado	Cantidad	Sueldo	Tipo de contrato
Administrador	1	850,00	Tiempo completo
Cajera	1	400,00	Tiempo completo
Cocinero	1	450,00	Tiempo completo
Ayudante de cocina	2	400,00	Tiempo completo
Mesero (salonero)	1	400,00	Tiempo completo
	2	200,00	Freelance
Guardia de seguridad	1	200,00	Freelance
Mantenimiento	1	200,00	Freelance

Nota: Los sueldos están basados en los mínimos sectoriales que constan en el Acuerdo Ministerial No. MDT-2019-395 de 27 de diciembre de 2019, y confirmados en el 2020 por el Ministerio de Trabajo del Ecuador, en el cual constan como sueldo de GERENTE de establecimiento de categoría Primera C1 $ 405,52 y para COCINERO ó CHEF DE PARTIDA EN COCINA (establecimientos de Lujo) el sueldo es de $ 405,92, siendo el sueldo que pagará la empresa, en estos casos superior a lo dispuesto por la ley (Asociación de Hoteles del Ecuador AHOTEC, 2020).

Tal como se advierte, al ser una micro empresa nueva en el mercado, se desea maximizar los recursos de la organización, además que, en gastronomía y turismo, existe la facilidad para la contratación denominada freelance para el inicio de operaciones.

CAPÍTULO IV

4 JURÍDICO LEGAL

4.1 OBJETIVO DEL CAPÍTULO

Establecer los requisitos legales, sujetos a las leyes y normas gubernamentales y municipales que rigen este tipo de negocios, organizándolos para el que la empresa realice sus funciones dentro del marco de la ley.

4.2 DETERMINACIÓN DE LA FORMA JURÍDICA

En el Ecuador de acuerdo al Art. 2 de la Ley de Compañías, están vigentes cinco formas de constituir una empresa legalmente, éstas son la Compañía Anónima y de Economía mixta, Compañía en Comandita Simple y divida por acciones, Compañía en nombre colectivo, Compañía de responsabilidad limitada y Compañía accidental o cuentas en participación, siendo la Superintendencia de Compañías el organismo encargado de su vigilancia y control (SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS, 2020).

Sin embargo, el gobierno saliente del Licenciado Lenin Moreno, en su afán de agilitar los trámites para la creación de empresas, decidió crear la figura de Sociedad por Acciones Simplificadas, la cual consiste en la constitución de una sociedad en línea por medio del Sistema de Constitución Electrónica (SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS, 2020).

La empresa Restaurante The Grove, cumplirá con los requisitos para constituirse legamente bajo esta modalidad, para lo cual, debe cumplir con los siguientes requisitos:

Tabla 57

Requisitos para constituir una S. A. S.

N°	REQUISITO
1	El usuario debe estar registrado en el portal web de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros
2	El Usuario solicitante deberá contar con una reserva de denominación aprobada por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros que se encuentre vigente.
3	Certificado electrónico del accionista (Firma Electrónica – Ver Anexo 1).
4	Reserva de la denominación (Ver Anexo 1).
5	Contrato privado o escritura.
6	Nombramiento(s).
7	Petición de inscripción con la información necesaria para el registro del usuario en el sistema, esto es: a. Tipo de solicitante b. Nombre completo c. Número de identificación d. Correo electrónico e. Teléfono convencional y/o teléfono celular f. Provincia g. Ciudad h. Dirección
8	Copia(s) de cédula o pasaporte.

Nota: Sociedad por Acciones Simplificadas. (SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS, 2020)

Todo el proceso puede hacerlo por vía electrónica, el usuario puede seleccionar una actividad económica principal y varias actividades adicionales, no se necesita un capital mínimo. La documentación debe subirse como archivos digitales en color, ser ecuatoriano y aceptar los términos y condiciones del proceso.

Tabla 58

Documentos habilitantes S. A. S.

Responsable	Descripción
PERSONA NATURAL REPRESENTANTE LEGAL	Nombramiento de representación legal o constancia de otro tipo de representación legal.
PERSONA NATURAL APODERADO	Poder
PERSONA JURÍDICA NACIONAL	Registro Único de Contribuyente

Nota: Los documentos habilitantes, corresponden a las personas originarias del Ecuador y no a Extranjeros.

Fuente: Sociedad por Acciones Simplificadas. (SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS, 2020)

4.3 REGISTROS DE MARCAS

El nombre del restaurante debe ser registrado como marca, por lo cual debe cumplir con requisitos del registro del dominio en el Instituto de Propiedad Intelectual IEPI, Servicio de Rentas Internas, I. M. de Quito, entre otros organismos que regulan el funcionamiento legal de las empresas.

Tabla 59

Trámites para Registro de la marca

Trámite
1. Una vez que usted verifique en el listado de marcas, que no esté registrado o en trámite de registro el nombre de su marca. Ingrese a solicitudes en línea con su usuario y contraseña Opción REGISTRO 2. Del listado escoja la opción SOLICITUD DE SIGNOS DISTINTIVOS Y proceda a llenar la plantilla que se va a desplegar en el sistema con los datos de su marca 3. Después de haber ingresado los datos 4. Botón GUARDAR 5. Botón VISTA PREVIA 6. Botón GENERAR COMPROBANTE DE PAGO, que tiene un costo de $208,00 7. Cancele en el Banco del Pacífico 8. Icono INICIO DE PROCESO

Nota: Sociedad por Acciones Simplificadas. (SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS, 2020)

4.4 LICENCIAS NECESARIAS PARA FUNCIONAR Y DOCUMENTOS LEGALES

Tabla 60

Permisos de Funcionamiento

Permisos de Funcionamiento
1. Patente Municipal 2. Licencia Única de Actividades Económicas – LUAE 3. Permiso de Funcionamiento de Ministerio del Interior o P.A.F (Permisos Anuales de Funcionamiento) 4. Permiso de Funcionamiento de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) 5. Registro de Alimentos y Bebidas en el Ministerio de Turismo (según categorización) 6. Registro Turístico en Quito Turismo (según categorización)

Nota: ARCSA está adscrita al Ministerio de Salud Pública (MSP), encargada del control y

vigilancia de las condiciones higiénicas y sanitarias de los productos de uso y consumo humano, además facilita la obtención de permisos de funcionamiento y notificaciones sanitarias (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria ARCSA, 2021). Fuente: Portal de Servicio Municipales (D.M.Quito, 2020).

Tabla 61

Patente Municipal

Descripción
1. Inscripción del RUC o RISE en el Servicio de Rentas Internas (SRI)
2. Formulario de Inscripción de RAET o Patente Municipal para personas naturales o jurídicas
3. Acuerdo de Responsabilidad y Uso de Medios Electrónicos firmado por el Contribuyente o Apoderado
4. Número de predio del domicilio tributario de la persona natural o jurídica
5. Copia de la cédula, de ambos lados
6. Copia de factura de un servicio básico del domicilio tributario
7. Copia de carnet de discapacidad (si es que aplica)
8. En caso de trámite lo realice una tercera persona, bastará una carta de autorización sencilla.

Nota: Portal de Servicio Municipales (D.M.Quito, 2020)

LUAE

Tabla 62

Permisos de Funcionamiento - LUAE

Permisos de Funcionamiento
7. Patente Municipal 8. Licencia Única de Actividades Económicas – LUAE 9. Permiso de Funcionamiento de Ministerio del Interior o P.A.F (Permisos Anuales de Funcionamiento) 10. Permiso de Funcionamiento de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) 11. Registro de Alimentos y Bebidas en el Ministerio de Turismo (según categorización) 12. Registro Turístico en Quito Turismo (según categorización)

Nota: ARCSA es parte del Ministerio de Salud Pública (MSP), se encarga del control y vigilancia de las condiciones higiénicas y sanitarias de los productos de uso y consumo humano, además facilita la obtención de permisos de funcionamiento y notificaciones sanitarias (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria ARCSA, 2021). Tomado del Portal de Servicio Municipales (D.M.Quito, 2020).

Registro Único de Contribuyentes RUC

En el ámbito de impuestos y rentas, el organismo encargado es el Servicio de Rentas Internas SRI, la cual es una entidad autónoma y técnica, con personería jurídica de derecho público, que vigila la administración y recaudación de impuestos y tasas. Por lo tanto, toda persona natural o jurídica que desee llevar actividades económicas, mediante negocios, debe obtener el Registro Único de Contribuyentes RUC (SRI, 2021), respetando, según sea el caso, es decir si es persona natural o jurídica y cumplir con los requisitos mencionados en la Tabla 47.

Tabla 63

Requisito para la obtención del RUC

Requisitos Persona Natural
Original y copia a color de la cédula de identidad del contribuyente
Original y copia a color de la papeleta de votación del contribuyente
Original y copia de la planilla de pago servicios básicos (agua, luz o teléfono de los últimos tres meses)
Original y copia de pago de la patente municipal
Requisitos Persona Jurídica
Llenar los formularios RUC01-A y RUC01-B
Original y copia de la escritura pública de constitución inscrita en el Registro Mercantil
Original y copia del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil
Original y copia a color de la cédula de identidad y papeleta de votación del representante legal
Original y copia de la planilla de pago servicios básicos (agua, luz o teléfono de los últimos tres meses)
Original y copia de pago de la patente municipal.

Fuente: Servicio de Rentas Internas (SRI, 2021)

Una vez cumplidos todos los requisitos descritos, el Restaurante The Grove, puede iniciar sus operaciones normales, de manera legal.

Registro de alimentos y bebidas del Ministerio de Turismo

Tabla 64

Registro MINTUR

Personas Naturales
1. Registro Único de Contribuyentes (RUC) o Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano (RISE), para persona natural. **(obtenido por el técnico del Ministerio de Turismo en las plataformas gubernamentales o en INFODIGITAL)**
2. Obtener el certificado de informe de compatibilidad positiva o favorable de uso de suelo otorgado por el Gobierno Autónomo Descentralizado. Para el caso de los establecimientos móviles se sujetarán a lo establecido por el Gobierno Autónomo Descentralizado competente, de ser el caso; y,
3. Documento que habilite la situación legal del local si es arrendado, cedido o propio
Personas Jurídicas
1. Obtener la escritura de constitución y de existir último aumento de capital y reforma de estatutos, debidamente inscritas en el Registro Mercantil; **(obtenido por el técnico del Ministerio de Turismo en las plataformas gubernamentales o en INFODIGITAL)**
2. Registro Único de Contribuyentes (RUC) para persona jurídica; **(obtenido por el técnico del Ministerio de Turismo en las plataformas gubernamentales o en INFODIGITAL)**
3. Obtener certificado de informe de compatibilidad positiva o favorable de uso de suelo otorgado por el Gobierno Autónomo Descentralizado. Para el caso de los establecimientos móviles se sujetarán a lo establecido por el Gobierno Autónomo Descentralizado competente, de ser el caso; y,
4. Documento que habilite la situación legal del local si es arrendado, cedido o propio

Nota: Los trámites puede realizarse vía online o de manera presencial

CAPITULO V

5 EVALUACIÓN FINANCIERA

5.1 OBJETIVO DEL CAPÍTULO

Planificar la estructura económica y financiera, identificando la inversión, así como los costos y gastos que la nueva empresa utilizará para su ingreso al mercado, controlándolos mediante el uso y cálculo de los indicadores financieros y demás elementos que facilitan el control de los ingresos y salidas de dinero.

5.2 PLAN DE INVERSIONES

Para el autor Orozco (2016), define que el plan de inversiones "Es la etapa del ciclo del proyecto en la cual se materializan las acciones, que dan como resultado la producción de bienes o servicios y termina cuando el proyecto comienza a generar beneficios. La inversión se realiza en un período de tiempo determinado y generalmente termina con un producto".

Para realizar este plan de inversiones es necesario determinar el tamaño de la empresa y las áreas a ser instaladas con la finalidad de realizar un analisis a detalle de cada rubro que forma parte y es considerado en cada etapa de la organización desde su inicio y el desarrollo de la misma, este plan de inversion es fundamental en el proceso de planificación financiera, la cual es la base para proyectarse hacia los objetivos y metas para la puetsta en marcha de la misma.

Tabla 65

Activos fijos del plan de inversiones

Cant.	Descripción	Valor unitario USD	Total USD	TOTALES USD
	ACTIVOS FIJOS			**10.536,00**
	Muebles y enseres		**421,00**	
1	Escritorio de oficina	120,00	120,00	
2	Sillas ergonómicas	80,00	160,00	
1	Archivador	90,00	90,00	
3	Extintores	17,00	51,00	
	Maquinaria y equipos		**6.327,00**	
1	Cocina industrial 8 quemadores	450,00	450,00	
1	Refrigerador y congelador	1.200,00	1.200,00	
1	Parrilla y plancha industrial	600,00	600,00	
1	Horno	200,00	200,00	
1	Freidora	350,00	350,00	
1	Mesas de acero inoxidable	430,00	430,00	
2	Licuadoras	95,00	190,00	
1	Procesador de alimentos	77,00	77,00	
8	Mesas redondas de madera	80,00	640,00	
32	Sillas de madera	60,00	1.920,00	
6	Cilindros de gas	45,00	270,00	
	Herramientas		**872,00**	
4	Bandejas grandes	5,00	20,00	
1	Kits de utensilios de cocina	120,00	120,00	
1	Juego de ollas	438,00	438,00	
4	Juegos de vajillas	60,00	240,00	
2	Jarras	7,00	14,00	
2	Basureros para producción	20,00	40,00	
	Equipos de Oficina		**926,00**	
1	Caja registradora	94,00	94,00	
1	Teléfonos inalámbricos	60,00	60,00	
1	Teléfono celular	150,00	150,00	
1	Cámaras de seguridad	600,00	600,00	
1	Dispensador de agua	22,00	22,00	
	Equipos de computación		**1.990,00**	
1	Computadora portátil	450,00	450,00	
1	Impresora Epsson L410	310,00	310,00	
1	Programa contable	1.200,00	1.200,00	
1	UPS regulador voltaje	30,00	30,00	

Nota: En la tabla constan 3 extintores, lo que supera la norma de 1 extintor por cada 278,7 m2, de área de riesgo ordinario. Tomado de Reglamento de Prevención, Mitigación y Protección Contra Incendios, que consta en el Acuerdo ministerial 1257, con Registro oficial 114 del 02 de abril de 2009, y se mantiene vigente (Reglamento de Prevención, Mitigación y Protección Contra Incendios, 2009).

Fuente: Reglamento de Prevención, Mitigación y Protección Contra Incendios (2009).

Dentro de los activos se consideran: muebles y enseres, equipos de computación, maquinaria y equipos, y herramientas, para lo cual se ha considerado una inversión de USD $ 10.536,00

Tabla 66

Gastos de Constitución del plan de inversiones

Cant.	Descripción	Valor unit USD	Total USD	TOTALES USD
	GASTOS DE CONSTITUCIÓN			**2.392,50**
	Instalaciones y remodelaciones		**2.104,50**	
	Adecuaciones		**1.852,00**	
10	Divisiones de gypsum	10,00	100,00	
4	Puertas de aluminio	150,00	600,00	
2	Baño y lavabo de manos	100,00	200,00	
4	Pintura decoración	18,00	72,00	
1	Lavabos de acero	80,00	80,00	
1	Mano de obra de adecuaciones	800,00	800,00	
	Material eléctrico		**252,50**	
10	Focos Led	3,25	32,50	
1	Cableado energía eléctrica	100,00	100,00	
8	Toma corrientes	10,00	80,00	
8	Interruptores	5,00	40,00	
	Constitución jurídica S.A.S	20,00	**20,00**	
	Permisos Legales		**268,00**	
1	Proceso y Trámite de registro de marca	208,00	208,00	
1	Permiso de Cuerpo de Bomberos	20,00	20,00	
1	Patente Municipal	40,00	40,00	

En los gastos de constitución se incluye los aspectos de legalización de la empresa como es la Constitución jurídica S.A.S; patentes y permisos de Ley. Además, se consideran los gastos para la instalación y adecuación de las instalaciones de cocina y local para la atención al cliente, con una inversión de USD $2.392,50.

Tabla 67

Capital de trabajo del plan de inversiones

Descripción	Valor unitario USD	Total USD	TOTALES USD
CAPITAL DE TRABAJO			**26.420,66**
COSTO DE PRODUCCIÓN		**17.269,74**	
Sueldos mano de obra directa	2.626,78	7.880,34	
Materiales indirectos	62,80	188,40	
Materia Prima	2.423,00	7.269,00	
Servicios básicos de producción	144,00	432,00	
Arriendos	500,00	1.500,00	
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN		**6.243,93**	
Sueldos Administrativos	1.728,91	5.186,73	
Servicios básicos	74,00	222,00	
Suministros de oficina	53,50	160,50	
Útiles de limpieza	124,90	374,70	
GASTOS DE VENTAS		**2.907,00**	
Publicidad y promoción	469,00	1.407,00	
Distribución en ventas	500,00	1.500,00	
TOTAL INVERSIÓN INICIAL			**39.349,16**

El capital de trabajo está determinado con un valor de USD $ 22.420,66 los mismos que están provisionados para los pagos de sueldos, materia prima, arriendos y servicios básicos de los primeros tres meses iniciales del negocio. La inversión inicial total del proyecto de inversión se establece en USD $ 39.349,16.

5.3 CÁLCULO DE COSTOS Y GASTOS

5.3.1 Mano de obra

La empresa considera pagar a sus empleados, según lo calculado en la nómina, atendiendo lo que se establece en la ley.

Tabla 68

Nómina del personal

Ord.	Apellidos y Nombres	Cargo	SBU	Ingresos otros	Total	Varios	Descuentos 9,45%	Total	Valor a pagar
1	Jorge Garzón	Administrador	$ 850,00	$ -	$ 850,00	$ -	$ 80,33	$ 80,33	$ 769,68
2	Alexandra Cárdenas	Cajera	$ 400,00	$ -	$ 400,00	$ -	$ 37,80	$ 37,80	$ 362,20
3	Roberto Córdova	Cocinero	$ 450,00	$ -	$ 450,00	$ -	$ 42,53	$ 42,53	$ 407,48
4	Rosa Alvear	Cocinero 1	$ 400,00	$ -	$ 400,00	$ -	$ 37,80	$ 37,80	$ 362,20
5	Cristina Andrade	Cocinero 2	$ 400,00	$ -	$ 400,00	$ -	$ 37,80	$ 37,80	$ 362,20
6	Rosario Guerra	Mesero 1	$ 400,00	$ -	$ 400,00	$ -	$ 37,80	$ 37,80	$ 362,20
7	Byron Terán	Mesero 2	$ 200,00	$ -	$ 200,00	$ -	$ 18,90	$ 18,90	$ 181,10
Total			**$ 3.100,00**	**$ -**	**$ 3.100,00**	**$ -**	**$ 292,95**	**$ 292,95**	**$ 2.807,05**

Tabla 69

Provisiones beneficios sociales de ley

Provisiones	Patronal 11,15%	SECAP 0,5%	IECE 0,5%	XIII	XIV	Fondo de Reserva	Vacaciones	Total Provisiones	Costo Mano de Obra
Administrador	$ 94,78	$ 4,25	$ 4,25	$ 70,83	$ 33,33	$ 70,81	$ 35,42	**$ 313,66**	**$ 1.163,66**
Cajera	$ 44,60	$ 2,00	$ 2,00	$ 33,33	$ 33,33	$ 33,32	$ 16,67	**$ 165,25**	**$ 565,25**
Cocinero 1	$ 50,18	$ 2,25	$ 2,25	$ 37,50	$ 33,33	$ 37,49	$ 18,75	**$ 181,75**	**$ 631,75**
Cocinero 2	$ 44,60	$ 2,00	$ 2,00	$ 33,33	$ 33,33	$ 33,32	$ 16,67	**$ 165,25**	**$ 565,25**
Cocinero 3	$ 44,60	$ 2,00	$ 2,00	$ 33,33	$ 33,33	$ 33,32	$ 16,67	**$ 165,25**	**$ 565,25**
Mesero 1	$ 44,60	$ 2,00	$ 2,00	$ 33,33	$ 33,33	$ 33,32	$ 16,67	**$ 165,25**	**$ 565,25**
Mesero 2	$ 22,30	$ 1,00	$ 1,00	$ 16,67	$ 33,33	$ 16,66	$ 8,33	**$ 99,29**	**$ 299,29**
Total	**$ 345,65**	**$ 15,50**	**$ 15,50**	**$ 258,32**	**$ 233,31**	**$ 258,24**	**$ 129,17**	**$ 1.255,69**	**$ 4.355,69**

De acuerdo al salario establecido para personal administrativo y operativo, más los beneficios sociales y remuneraciones de Ley la empresa tiene una nómina de salarios de USD. $4.355,69, de la operación mensual.

5.3.2 Depreciación

La depreciación del valor de los activos es la determinación del coste de la inversión que disminuyen su valor inicial ya sean estos por el desgaste, uso, o vejez, para lo cual se establece una cuantía porcentual periódica anual con la finalidad de reservar y reponer estos bienes.

La estimación de la depreciación se realizará de acuerdo con las normas contables establecidas para el efecto.

Tabla 70

Depreciación

Detalle del bien	Vida útil años	Valor en USD	% de Depreciación	Depreciación anual en USD
Muebles y enseres	10	421,00	10%	42,10
Equipos de Oficina	10	926,00	10%	92,60
Equipos de computación	3	1.990,00	33,33%	663,33
Maquinaria y equipos	10	6.327,00	10%	632,70
Herramientas	5	872,00	20%	174,40
Total		**10.536,00**		**1.605,13**

5.3.3 Proyección de la depreciación

Para la proyección de la depreciación se tomó el método lineal, tomando como valor residual de cero, por lo que se detallan los valores generales desde el primer año hasta el quinto año de la proyección.

Tabla 71

Proyección de la Depreciación

Detalle del bien	Años				
	1	2	3	4	5
Muebles y enseres	42,10	42,10	42,10	42,10	42,10
Equipos de Oficina	92,60	92,60	92,60	92,60	92,60
Equipos de computación	663,33	663,33	663,33		
Maquinaria y equipos	632,70	632,70	632,70	632,70	632,70
Herramientas	174,40	174,40	174,40	174,40	174,40
Total	**1.605,13**	**1.605,13**	**1.605,13**	**941,80**	**941,80**

5.3.4 Detalle de Costos

Para los costos que tendrá la empresa que se dividen en costos de Mano de Obra directa como indirecta, también se detalla el valor del costo asignado de la materia prima requerida para la preparación de los alimentos, con sus respectivos valores, mensuales y anuales, como se detallan en la Tabla 62.

Tabla 72

Detalle de los costos

Descripción	Unidad de medida	Cantidad mensual requerida	Costo Unitario	Costo mensual	Costo anual
Materia Prima					
Carne de cerdo	Libras	150	2,00	300,00	3.600,00
Carne de pollo	Libras	150	1,50	225,00	2.700,00
Carne de pescado	Libras	150	2,00	300,00	3.600,00
Carne de res	Libras	150	2,00	300,00	3.600,00
Camarón	Libras	80	4,00	320,00	3.840,00
Mariscos	Libras	80	3,00	240,00	2.880,00
Plátano Verde	Unidades	10	3,00	30,00	360,00
Arroz	Libras	400	0,30	120,00	1.440,00
Granos	Libras	50	0,50	25,00	300,00
Limón	Unidades	1.000	0,01	5,00	60,00
Cebolla Paiteña	Libras	450	0,30	135,00	1.620,00
Tomate Riñón	Libras	450	0,35	157,50	1.890,00
Pimientos Verdes	Libras	100	0,25	25,00	300,00
Zanahoria	Libras	100	0,25	25,00	300,00
Ajo	Libras	20	1,00	20,00	240,00
Especias	Gramos	1.125	0,02	22,50	270,00
Fideos	Libras	15	0,50	7,50	90,00
Culantro	Libras	25	0,50	12,50	150,00
Maní	Libras	10	1,00	10,00	120,00
Mostaza	Gramos	10	0,50	5,00	60,00
Sal	Gramos	10	0,30	3,00	36,00
Aceite	Litros	90	1,50	135,00	1.620,00
			Totales	**2.423,00**	**29.076,00**
Materiales indirectos					
Servilletas (Pack X 100)	Unidad	26	0,750	19,50	234,00
Guantes	cajas	1	25,000	25,00	300,00
Mascarillas	cajas	1	15,000	15,00	180,00
Cofias	Unidad	22	0,150	3,30	39,60
			Totales	**62,80**	**753,60**
Mano de Obra Directa					
Cocinero 1	Unidad	1	631,75	631,75	7.580,94
Cocinero 2	Unidad	1	565,25	565,25	6.782,96
Cocinero 3	Unidad	1	565,25	565,25	6.782,96
Mesero 1	Unidad	1	565,25	565,25	6.782,96
Mesero 2	Unidad	1	299,29	299,29	3.591,52
			Totales	**2.626,78**	**31.521,34**
Arriendos					
Alquiler local	Unidad	1	500,00	500,00	6.000,00
			TOTAL	**500,00**	**6.000,00**
Servicios básicos de producción					
Agua	mt3	600	0,040	24,00	288,00
Energía eléctrica	Kw / hr	3.000	0,040	120,00	1.440,00
			TOTAL	**0,080**	**144,00**	**1.728,00**
Depreciaciones de producción					
Maquinaria y equipos	Unidad	1	6.327,00	52,73	632,70
Herramientas	Unidad	1	872,00	14,53	174,40
			Totales	**67,26**	**807,10**
Mantenimiento de equipos e instalaciones					
Maquinaria y equipos	Unidad	1	6.327,00	15,82	189,81
Herramientas	Unidad	1	872,00	2,18	26,16
			Totales	**18,00**	**215,97**
Seguros de equipos e instalaciones					
Maquinaria y equipos	Unidad	1	6.327,00	15,82	189,81
Herramientas	Unidad	1	872,00	2,18	26,16
			Totales	**18,00**	**215,97**

5.3.5 Proyección de Costos

Tabla 73

Proyección de Costos

Descripción	Costo mensual	Costos		Total año 1	Costos		Total año 2
		Fijos	Variables		Fijos	Variables	
Materia Prima	2.423,00		29.076,00	29.076,00		29.087,05	29.087,05
Materiales indirectos	62,80		753,60	753,60		753,89	753,89
Mano de Obra Directa	2.626,78		31.521,34	31.521,34		31.533,32	31.533,32
Servicios básicos de producción	144,00		1.728,00	1.728,00		1.728,66	1.728,66
Arriendos	500,00	6.000,00		6.000,00	6.000,00		6.000,00
Depreciaciones de producción	67,26	807,10		807,10	807,10		807,10
Seguros de equipos e instalaciones	18,00	215,97		215,97	216,05		216,05
Mantenimiento de equipos e instalaciones	18,00	215,97		215,97	216,05		216,05
	5.859,83	**7.239,04**	**63.078,94**	**70.317,98**	**7.239,20**	**63.102,91**	**70.342,11**

Descripción	Costos		Total año 3	Costos		Total año 4	Costos		Total año 5
	Fijos	Variables		Fijos	Variables		Fijos	Variables	
Materia Prima		29.098,10	29.098,10		29.109,16	29.109,16		29.120,22	29.120,22
Materiales indirectos		754,17	754,17		754,46	754,46		754,75	754,75
Mano de Obra Directa		31.545,30	31.545,30		31.557,29	31.557,29		31.569,28	31.569,28
Servicios básicos de producción		1.729,31	1.729,31		1.729,97	1.729,97		1.730,63	1.730,63
Arriendos	6.000,00		6.000,00	6.000,00		6.000,00	6.000,00		6.000,00
Depreciaciones de producción	807,10		807,10	807,10		807,10	807,10		807,10
Seguros de equipos e instalaciones	216,13		216,13	216,22		216,22	216,30		216,30
Mantenimiento de equipos e instalaciones	216,13		216,13	216,22		216,22	216,30		216,30
	7.239,37	**63.126,89**	**70.366,26**	**7.239,53**	**63.150,88**	**70.390,41**	**7.239,70**	**63.174,87**	**70.414,57**

Para la proyección de costos hasta el 5 periodo, se utiliza el promedio de la tasa de inflación anual de los últimos 5 años hasta el 2020, (Anexo 2) es de 0,04% de acuerdo a los datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en su boletín técnico de diciembre 2020. (INEC, 2020)

5.3.6 Detalle de Gastos

Tabla 74

Detalle de Gastos Administrativos

Detalle	Unidad de medida	Cant. mensual requerida	Valor unitario USD	Frecuencia mensual del gasto	Valor mensual USD	Valor anual USD
Sueldos de personal						
Administrador	Unidad	1	1.163,66	67%	1.163,66	13.963,94
Cajera	Unidad	1	565,25	33%	565,25	6.782,96
		TOTAL	**1.728,91**	**100%**	**1.728,91**	**20.746,90**
Honorarios profesionales						
Contador/a	Unidad	1	100,00	6%	100,00	1.200,00
		TOTAL	**100,00**	**6%**	**100,00**	**1.200,00**
Servicios básicos						
Agua	mt2	50	0,04	3%	2,00	24,00
Energía eléctrica	Kw / hr	150	0,04	8%	6,00	72,00
Internet	megas	1.800	0,02	49%	36,00	432,00
Teléfono	Minutos	1	30,00	41%	30,00	360,00
		TOTAL	**30,10**	**100%**	**74,00**	**888,00**
Útiles de Limpieza						
Trapeador	Unidad	3	12,00	29%	36,00	432,00
Desinfectantes	Unidad	6	4,40	21%	26,40	316,80
Escoba	Unidad	3	3,60	9%	10,80	129,60
Pala	Unidad	3	3,00	7%	9,00	108,00
Jabón Líquido	Unidad	6	4,20	20%	25,20	302,40
Papel Higiénico	Unidad	5	0,50	2%	2,50	30,00
Tachos para basura	Unidad	6	2,50	12%	15,00	180,00
		TOTAL	**30,20**	**100%**	**124,90**	**1.498,80**
Suministros de oficina						
Factureros	Unidad	2	12,00	45%	24,00	288,00
Esferos	Unidad	4	0,35	3%	1,40	16,80
Lapiceros	Unidad	4	0,40	3%	1,60	19,20
Clips	Caja	3	1,50	8%	4,50	54,00
Carpetas archivadoras	Unidad	4	3,50	26%	14,00	168,00
Resmas de papel	Unidad	2	4,00	15%	8,00	96,00
		TOTAL	**21,75**	**100%**	**53,50**	**642,00**
Depreciación bienes Adm						
Muebles y enseres	Unidad	1	421,00	13%	3,51	42,10
Equipos de Oficina	Unidad	1	926,00	28%	7,72	92,60
Equipos de computación	Unidad		1.990,00	60%	55,28	663,33
		TOTAL	**3.337,00**	**100%**	**66,50**	**798,03**

Tabla 75

Detalle de los Gastos de Ventas

Detalle	Unidad de medida	Cant. mensual requerida	Valor unitario USD	Frecuencia mensual del gasto	Valor mensual USD	Valor anual USD
Publicidad y promoción						
Redes Sociales	Unidad	100	0,25	0,06%	25,00	300,00
Página Web	Unidad	1	254,00	58,49%	254,00	254,00
Flyers Publicitarios	Unidad	2	50,00	11,51%	50,00	50,00
Baners Publicitarios	Unidad	2	30,00	6,91%	40,00	480,00
Video Publicitario	Unidad	2	100,00	23,03%	100,00	100,00
Total gastos de Publicidad			**434,25**	**100,00%**	**469,00**	**1.184,00**
Distribución en ventas						
Transporte Delibery	Unidad	1000	0,50	0,12%	500,00	6.000,00
		Total	**0,50**	**0,12%**	**500,00**	**6.000,00**
Total Gastos en Ventas					**969,00**	**7.184,00**

De acuerdo al plan de medios se determina dentro del presupuesto los gastos que corresponden a la promoción y publicidad que impulsará la empresa a través de los medios digitales y tecnológicos para ingresar al mercado. Además, se consideran los gastos de distribución en ventas por medio de un Delibery.

5.3.7 Proyección de Gastos

Para la proyección de los gastos hasta el 5 periodo, se utiliza para el cálculo el promedio de la tasa de inflación anual de los últimos 5 años hasta el 2020, (Anexo 2) que es 0,04% de acuerdo con los datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en su boletín técnico de diciembre 2020. (INEC, 2020)

Tabla 76

Proyección de Gastos

Descripción	Costo mensual	Gastos		Total año 1	Gastos		Total año 2
		Fijos	Variables		Fijos	Variables	
Gastos Administrativos	2.147,81	25.773,73		25.773,73	25.783,53		25.783,53
Depreciación bienes Adm	66,50	798,03		798,03	798,03		798,03
Gastos de Venta	969,00		11.628,00	11.628,00		11.632,42	11.632,42
Total	**3.183,31**	**26.571,77**	**11.628,00**	**38.199,77**	**25.783,53**	**11.632,42**	**38.213,98**

Descripción	Gastos		Total año 3	Gastos		Total año 4	Gastos		Total año 5
	Fijos	Variables		Fijos	Variables		Fijos	Variables	
Gastos Administrativos	25.793,33		25.793,33	25.803,13		25.803,13	25.803,22		25.803,22
Depreciación bienes Adm.	798,03		798,03	798,03		798,03	798,03		798,03
Gastos de Venta		11.636,84	11.636,84		11.641,26	11.641,26		11.645,68	11.645,68
Total	**26.591,36**	**11.636,84**	**38.228,20**	**26.601,16**	**11.641,26**	**38.242,42**	**26.601,26**	**11.645,68**	**38.246,94**

5.4 PLAN DE FINANCIAMIENTO

Para los autores Castro y Morales (2014) “El objetivo del plan es cuantificar y obtener los recursos financieros permanentes que usará la empresa lo cual le otorga un carácter en escencia financiero en tanto que los presupuestos de operación constituyen un instrumento de gestión, del cual el responsbable financiero solo extrae informacion sobre el funcionamiento de la empresa”

Tabla 77

Plan de financiamiento del proyecto de inversión

Descripción	**Total (USD)**	**Parcial (%)**	**Total (%)**
Efectivo	$ 39.349,16	100%	
Recursos propios	**$ 39.349,16**		**100%**

Nota: El plan de financiamiento concuerda con la inversión inicial correspondiente de la Tabla 63, demostrando la confiabilidad de los cálculos.

Para el financiamiento del nuevo proyecto de inversión se contará con un aporte del 100% en efectivo del accionista que constituirá la empresa, por lo tanto, se manejaran recursos propios del inversionista.

5.5 CÁLCULO DE INGRESOS

Para el determinar los ingresos que tendrá la empresa, se costea los elementos necesarios para su preparación, tomando en cuenta una producción diaria de 84 platos típicos de comida costeña, por lo que se producirán al mes 2.520 platos típicos, de esta manera se establecerá el costo unitario por cada producto terminado, tal como se detalla en la Tabla 67.

Tabla 78

Costo unitario de producción de cada plato típico/comida costeña

Descripción	Costos mensuales	Unidades producidas	Costo unitario
Materia Prima	$ 2.423,00	2.520	0,9615
Materiales indirectos	$ 62,80	2.520	0,0249
Mano de Obra Directa	$ 2.626,78	2.520	1,0424
Servicios básicos de producción	$ 144,00	2.520	0,0571
Arriendos	$ 500,00	2.520	0,1984
Depreciaciones de producción	$ 67,26	2.520	0,0267
Seguros de equipos e instalaciones	$ 18,00	2.520	0,0071
Mantenimiento de equipos e instalaciones	$ 18,00	2.520	0,0071
Costo unitario del producto	**$ 5.859,83**		**2,33**

En esta tabla se muestra el costo de producción en la producción de cada plato típico de comida costeña es de USD $ 2,33.

Estimación de los ingresos mensuales

Tabla 79

Estimación de ingresos mensuales

PRODUCTO	Unidad de producto	Costo mensual	Margen de utilidad		Ingresos mensuales	Productos elaborados	Precio de venta unitario
			%	$			
Venta de platos típicos	1	$ 2,33	104,35%	$ 2,43	$ 11.974,57	$ 2.520,00	$ 4,75
Total	1	$ 2,33			$ 11.974,57	$ 2.520,00	$ 4,75

Nota: Gestión de investigación

De acuerdo al costo unitario del producto, se establece el precio acorde a los vigentes en el mercado local, los mismos que determinarán el margen de utilidad que se obtendrá por la preparación de cada plato típico de comida costeña.

5.5.1 Proyección de los ingresos

Para la proyección de los periodos futuros, y para calcular el crecimiento de las ventas se tomó en cuenta el índice de crecimiento poblacional, en este caso de 1,25%, de acuerdo a las estadísticas publicadas por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2010). Por otro lado, para calcular el incremento anual del precio se tomó en cuenta el índice promedio de la inflación de los últimos 5 años que se determinó en 0,04% de acuerdo al boletín técnico de diciembre 2020. (INEC, 2020).

Tabla 80

Proyección de ingresos

PRODUCTO	Cant.	Precio unitario	Total año 1	Cant.	Precio unitario	Total año 2	Cant.	Precio unitario	Total año 3	Cant.	Precio unitario	Total año 4	Cant.	Precio unitario	Total año 5
Venta de platos típicos	30.240	4,75	143.695	30.618	4,75	145.546	31.001	4,76	147.422	31.388	4,76	149.321	31.781	4,76	151.245
TOTALES	**30.240**		**143.695**	**30.618**		**145.546**	**31.001**		**147.422**	**31.388**		**149.321**	**31.781**		**151.245**

Nota: Gestión de Investigación

Con estas consideraciones, en la Tabla 79 se estima que para el periodo 1 se venderán 30.240 platos típicos, con un ingreso total de USD $143.695,00 con la proyección estimada para el periodo 5 las ventas serán de 31.781 platos típicos, los mismos que generarán un ingreso total de USD $151.245,00.

5.6 PUNTO DE EQUILIBRIO

Para la determinación del cálculo del punto de equilibro se considera los valores estimados del primer periodo tanto para costos, gastos fijos y variables, como también los ingresos de la compañía.

Tabla 81

Datos para el cálculo del punto de equilibrio

DESCRIPCIÓN	Costo fijo	Costo variable	Costo total
Costos	$ 7.239,04	$ 63.078,94	$ 70.317,98
Gastos de Administración	$ 26.571,77	$ -	$ 25.773,73
Gastos de Ventas	$ -	$ 11.628,00	$ 11.628,00
SUMAN	**$ 33.810,81**	**$ 74.706,94**	**$ 107.719,71**
Ingresos totales			$ 143.694,79
Unidades de producto			30.240
Precio unitario de venta			$ 4,75
Costo Variable Unitario			$ 2,47

Nota Gestión de Investigación

Punto de equilibrio en dólares

$$PE = \frac{Costos\ Fijos}{1 - (Costo\ Variable\ unitario / Precio\ de\ Venta\ Unitario)}$$

$$PE = \frac{33.810,81}{1 - (2,47/4,75)}$$

$$PE = \frac{33.810,81}{1 - (2,47/4,75)}$$

$$PE = \frac{33.810,81}{0,48}$$

$$PE = 70.424,53\ dólares\ en\ ventas$$

Punto de equilibrio en unidades de producto

$$PE = \frac{Costos\ Fijos}{Costo\ de\ Venta\ Unitario - Costo\ Variable\ unitario}$$

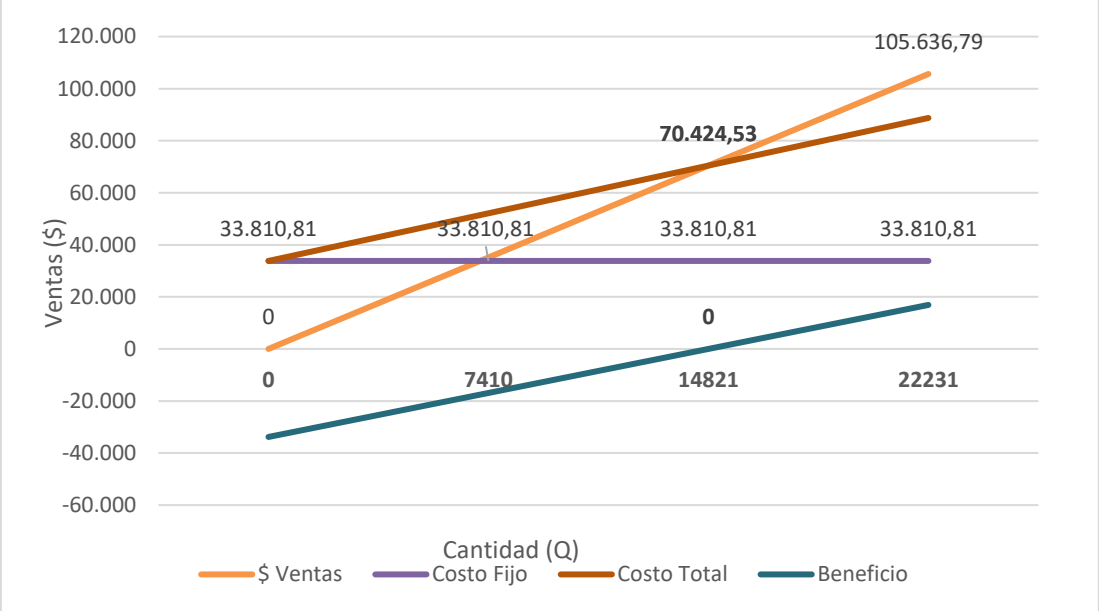
$$PE = \frac{33.810{,}81}{4{,}75\ -\ 2{,}47}$$

$$PE = \frac{33.810{,}81}{2{,}28}$$

$$PE = 14.821\ platos\ típicos$$

Figura 1.

Punto de equilibrio



Nota: Gestión de Investigación propia

En esta figura se detalla que, para alcanzar el punto de equilibrio, se deberá vender 14.821 platos típicos de comida costeña al año, generando un ingreso de USD $ 70.424,53, lo que le permitirá ni perder, ni ganar.

5.7 ESTADOS DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Tabla 82

Estado de Pérdidas y Ganancias

	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	Ingresos por ventas	**143.694,79**	**145.546,26**	**147.421,59**	**149.321,08**	**151.245,05**
	Venta de platos típicos	143.694,79	145.546,26	147.421,59	149.321,08	151.245,05
(-)	**Costo de producción**	**70.317,98**	**70.342,11**	**70.366,26**	**70.390,41**	**70.414,57**
(=)	**UTILIDAD BRUTA EN VENTAS**	**73.376,81**	**75.204,15**	**77.055,33**	**78.930,67**	**80.830,47**
(-)	Gastos de venta	11.628,00	11.632,42	11.636,84	11.641,26	11.645,68
(=)	**UTILIDAD NETA EN VENTAS**	**61.748,81**	**63.571,73**	**65.418,49**	**67.289,41**	**69.184,79**
(-)	Gastos Administrativos	26.571,77	26.581,56	26.591,36	26.601,16	26.601,26
(=)	**UTILIDAD NETA OPERACIONAL**	**35.177,05**	**36.990,17**	**38.827,14**	**40.688,25**	**42.583,53**
(=)	**UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES**	**35.177,05**	**36.990,17**	**38.827,14**	**40.688,25**	**42.583,53**
(-)	15% Participaciones trabajadores	5.276,56	5.548,53	5.824,07	6.103,24	6.387,53
(=)	**UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS**	**29.900,49**	**31.441,64**	**33.003,07**	**34.585,01**	**36.196,00**
(-)	**25% Impuesto a la Renta**	7.475,12	7.860,41	8.250,77	8.646,25	9.049,00
(=)	**UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO**	**22.425,37**	**23.581,23**	**24.752,30**	**25.938,76**	**27.147,00**

De acuerdo al análisis del Estado de Resultados proyectado, se puede determinar que en su primer año de operaciones hay una utilidad razonable, con una tendencia al alza para los próximos 5 años por el incremento normal de la producción, y del precio, los valores se muestran estables y demuestran que existe buena rentabilidad para el nuevo plan de negocios.

5.8 FLUJO DE CAJA

En la Tabla 78, se procede a presentar el flujo de caja, donde se detalla la distribución y movimientos de los dineros que percibirá la empresa proyectados para los 5 próximos periodos

Tabla 83

Flujo de caja efectivo

	DESCRIPCIÓN	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
A	**INGRESOS OPERACIONALES**		**143.694,79**	**145.546,26**	**147.421,59**	**149.321,08**	**151.245,05**
	Venta de platos típicos		143.694,79	145.546,26	147.421,59	149.321,08	151.245,05
B	**EGRESOS OPERACIONALES**	**-39.349,16**	**106.912,61**	**106.950,96**	**106.989,32**	**107.027,70**	**107.056,38**
	Costo de producción		69.510,88	69.535,01	69.559,16	69.583,31	69.607,47
	Gasto de Venta		11.628,00	11.632,42	11.636,84	11.641,26	11.645,68
	Gastos Administrativos		25.773,73	25.783,53	25.793,33	25.803,13	25.803,22
	Muebles y enseres	-421,00					
	Maquinaria y equipos	-6.327,00					
	Equipos de Oficina	-926,00					
	Equipos de computación	-1.990,00					
	Herramientas	-872,00					
	Gastos de constitución	-2.392,50					
	Capital de trabajo	-26.420,66					
C	**FLUJO OPERACIONAL (A-B)**	**-39.349,16**	**36.782,18**	**38.595,30**	**40.432,27**	**42.293,38**	**44.188,67**
D	**INGRESOS NO OPERACIONALES**						
E	**EGRESOS NO OPERACIONALES**		**12.751,68**	**13.408,94**	**14.074,84**	**14.749,49**	**15.436,53**
	15% Participaciones trabajadores		5.276,56	5.548,53	5.824,07	6.103,24	6.387,53
	25% Impuesto a la Renta		7.475,12	7.860,41	8.250,77	8.646,25	9.049,00
F	**FLUJO NO OPERACIONAL (D-E)**	**-**	**-12.751,68**	**-13.408,94**	**-14.074,84**	**-14.749,49**	**-15.436,53**
G	**FLUJO NETO GENERADO (C-F)**	**-39.349,16**	**24.030,50**	**25.186,37**	**26.357,43**	**27.543,89**	**28.752,13**
H	**SALDO INICIAL DE CAJA**	-26.420,66	-12.928,50	11.102,00	36.288,37	62.645,80	90.189,69
I	**SALDO FINAL DE CAJA (G+H)**	**-12.928,50**	**11.102,00**	**36.288,37**	**62.645,80**	**90.189,69**	**118.941,83**

Nota: Gestión de Investigación

Los ingresos y egresos con sus respectivos saldos al final de los periodos proyectados, y de acuerdo al análisis del flujo de efectivo, se determinan en valores positivos en todos los periodos, por lo que demuestra valores razonables en base al monto inicial del dinero invertido

5.9 EVALUACIÓN FINANCIERA

Dentro de los análisis financieros se consideran los siguientes métodos para evaluar proyectos como las más comunes, cabe mencionar que tienen sus limitantes, pros y contras, por lo que se analizará a través de cinco indicadores financieros, para que la decisión sea basada en los resultados o tendencias más constantes.

5.9.1 Indicadores

Los cinco indicadores financieros de rentabilidad que se utilizan con mayor frecuencia para evaluar proyectos de inversión son: valor actual neto, tasa interna de retorno, relación beneficio costo, periodo de recuperación de inversión y el índice de rentabilidad.

Como primer elemento de análisis, se deben de calcular los flujos de efectivo o utilidades netas del proyecto; cabe mencionar que, todos los elementos numéricos para los cálculos deben estar en valor presente.

Una vez que los flujos de efectivo son determinados se puede escoger el indicador de rentabilidad que se desea analizar para tomar decisiones a través de su resultado.

A continuación, se presentan los indicadores y que se puede esperar de cada uno de ellos.

5.9.1.1Valor Actual Neto (VAN)

Es la diferencia entre el valor de mercado de una inversión y su costo; esencialmente mide cuánto valor es creado o adicionado por llevar a cabo cierta inversión.

VAN> 0, se acepta

VAN = 0, decisión del inversionista

VAN < 0, no se acepta

Para evaluar un proyecto de inversión con base en el VAN, se deben de considerar los criterios de análisis del indicador.

Para el cálculo del VAN, se debe establecer la Tasa Mínima de Rendimiento (TMAR), que no es más que el rendimiento económico que está dispuesto a recibir el inversionista por el valor dado en el proyecto.

Para el cálculo de la TMAR de acuerdo al autor Gabriel Baca Urbina, (Baca, 2016) se ha considerado el promedio de la tasa de inflación de los últimos 5 años en base a las cifras oficiales del INEC, (Anexo 2) las mismas que dan un promedio de 0,04% (INEC, 2020), ya que al considerar este parámetro se asegura que no perderá su valor adquisitivo el capital invertido; y además se debe considerar la tasa de interés pasivas efectivas referenciales por plazo vigente hasta enero del 2021, el mismo que se encuentra en 8% (Anexo 1) de acuerdo a la información económica del Banco Central del Ecuador" (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2021)

Con el siguiente cálculo se obtiene:

TMAR = Tasa de inflación + Tasa de interés pasiva efectiva referencial por plazo

$$\text{TMAR} = 0{,}04\% + \ 8{,}00\% = 8{,}04\%$$

Con estos datos se procede a realizar el cálculo del VAN con la siguiente formula:

$$VAN \ = -I_0 + \sum_{t=1}^{n} \frac{Ft}{(1+k)^t}$$

$$VAN = \ -Inv.In. + \frac{Ft\ 1}{(1+i)} + \frac{Ft\ 2}{(1+i)^2} + \frac{Ft\ 3}{(1+i)^3} + \frac{Ft\ 4}{(1+i)^4} + \frac{Ft\ 5}{(1+i)^5}$$

Tabla 84

Cálculos fórmula VAN

Años	Flujo de caja	(1 + i) n	Flujos actualizados
0	$ -39.349,16		
1	$ 24.030,50	1,08038	$ 22.242,64
2	$ 25.186,37	1,1672	$ 21.578,06
3	$ 26.357,43	1,2610	$ 20.901,31
4	$ 27.543,89	1,3624	$ 20.217,11
5	$ 28.752,13	1,4719	$ 19.533,83
Total de flujo			**$ 104.472,95**
VAN =	FLUJOS ACTUALIZADOS - INVERSIÓN		
VAN =	$ 104.472,95	$ 39.349,16	
VAN =	**$ 65.123,79**		

De acuerdo al valor obtenido del cálculo del valor actual neto, el mismo se muestra positivo, lo que representa que el proyecto de inversión de la compañía se acepta, de acuerdo al criterio del indicador de evaluación financiera VAN.

5.9.1.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

Para el autor Sevilla (2020) "Es una medida utilizada en la evaluación de proyectos de inversión que está muy relacionada con el valor actualizado neto (VAN). También se define como el valor de la tasa de descuento que hace que el VAN sea igual a cero".

Este concepto se lo aprecia desde el punto de vista matemático, y desde el análisis financiero se tendrá que, la TIR no es nada más ni nada menos, que la tasa de rentabilidad promedio anual que el proyecto paga a los inversionistas por invertir sus fondos allí.

Si la TIR es mayor que la TMAR, se acepta el proyecto.
Si la TIR es menor que la TMAR, se rechaza el proyecto

Para calcular la TIR se utiliza los flujos netos de efectivo y la ecuación siguiente:

$$VAN = -I_0 \sum_{T=0}^{n} \frac{Ft}{(1+i)^t}$$

$$= -I_0 + \frac{Ft\ 1}{(1+TIR)} + \frac{Ft\ 2}{(1+TIR)^2} + \frac{Ft\ 3}{(1+TIR)^3} + \frac{Ft\ 4}{(1+TIR)^4} + \frac{Ft\ 5}{(1+TIR)^5} = 0$$

Tabla 85

Cálculo fórmula TIR

Año	Flujo Neto Caja	(1+i)^t
0	-39.349,16	-39.349,16
1	24.030,50	15.214,16
2	25.186,37	10.095,69
3	26.357,43	6.688,96
4	27.543,89	4.425,54
5	28.752,13	2.924,80
TIR	**57,95%**	**0,00**

De acuerdo al cálculo, se obtiene una TIR del 57,95%, siendo mayor al TMAR del 8,04%, por lo tanto, de acuerdo al criterio del indicador de evaluación financiera TIR, se acepta el proyecto.

5.9.1.3 Costo beneficio

La razón beneficio/costo (B/C): de acuerdo al autor Díaz (2017) "Su cálculo se basa en la relación entre el valor actual de las entradas de efectivo futuras y el valor actual del desembolso original". este índice se define como la relación entre los beneficios y los costos o egresos de un proyecto.

Por cada unidad invertida, se espera la misma unidad y un excedente. Se actualizan los ingresos y costos, además de añadir la inversión, y después de hacer el cálculo que marca la fórmula, esperando un rendimiento mayor a la unidad

La fórmula de la relación costo-beneficio es:

$$B \Big/ C = \frac{\sum_{i-0}^{n} \frac{Vi}{(1+i)^n}}{\sum_{i-0}^{n} \frac{Ci}{(1+i)^n}}$$

Tabla 86

Cálculo Valor Actual de los ingresos y egresos netos (VAI) (VAC)

Años	Ingresos	Ingresos Actualizados	Costos	Costos Actualizados
1	143.694,79	133.003,94	108.517,75	100.444,05
2	145.546,26	124.694,70	108.556,09	93.003,89
3	147.421,59	116.904,57	108.594,45	86.114,85
4	149.321,08	109.601,12	108.632,83	79.736,09
5	151.245,05	102.753,94	108.661,51	73.823,23
Total		**586.958,26**		**433.122,12**

C/B= INGRESOS ACTUALIZADOS / EGRESOS ACTUALIZADOS

C/B= 586.958,26 / 433.122,12

C/B= 1,36

Fuente: Formula Costo-Beneficio Excel

De acuerdo con el resultado se ha determinado en esta tabla, el del proyecto será rentable, ya que el indicador muestra un costo – beneficio de 1,36, lo que representa una utilidad de $ 0,36 centavos por cada dólar invertido.

5.9.1.4 Período de Recuperación

El Playback periodo "plazo de recuperación" es un criterio estático de valoración de inversiones que permite seleccionar un determinado proyecto sobre la base de cuánto tiempo se tardará en recuperar la inversión inicial mediante los flujos de caja.

Tabla 87

Período de Recuperación

Periodo	**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Flujo de Caja	0,00	24.030,50	25.186,37	26.357,43	27.543,89	28.752,13
Flujo acumulado	-39.349,16	-15.318,66	9.867,71	36.225,14	63.769,03	92.521,17

PRI anterior al cambio de signo	1	Años	Meses	Días
Flujo acumulado periodo 1	15.318,66	1	12 x 0,61	
Flujo de Caja periodo 2	25.186,37	1	7,30	
Fap 1/ FCp 2	0,61	1	7	30 x 0.30
PRI	**1,61**	**1**	**7**	**9**

Nota: Formula PRI Excel

De acuerdo al cálculo realizado en esta tabla el periodo de recuperación de la inversión de la compañía se ha determinado en 1 año 7 meses y 9 días, lo que garantiza la inversión en el presente proyecto ya que el capital se recuperará en un corto plazo.

b) Razones financieras

1) Índice de Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)

El margen neto, es un índice financiero, que permite medir la rentabilidad de una empresa. Para obtenerlo se divide el beneficio neto entre las ventas. Es decir, el cálculo de este indicador requiere dos variables: Los ingresos de la compañía y el saldo final de la cuenta de resultados. para llegar a este último dato, se deben descontar todos los egresos que permitieron colocar el producto en el mercado, incluyendo impuestos.

La fórmula del margen neto es la siguiente:

$$\text{Margen Neto} = \frac{Utilidad\ neta}{Ventas}$$

Tabla 88

Índice de Rentabilidad

Detalle	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Utilidad neta	22.425,37	23.581,23	24.752,30	25.938,76	27.147,00
Ventas	143.694,79	145.546,26	147.421,59	149.321,08	151.245,05
Resultado	15,61%	16,20%	16,79%	17,37%	17,95%

Nota: Los datos corresponden a la variación anual del índice de Rentabilidad de la empresa The Grove.

De acuerdo a este indicador se observa que la variación porcentual anual al alza de los 5 periodos proyectados estableciendo un resultado sostenible, lo que determina que existe una rentabilidad neta sobre las ventas para el primer periodo del 15,61%, a partir del segundo periodo se determina un porcentaje del 17,95%.

CONCLUSIONES

Existe un mercado atractivo al que le gusta la comida de la costa, sin embargo, no existe una oferta que brinde la comida típica, debido a que la mayor oferta se basa solamente en los mariscos, existiendo muchos otros platos que son del agrado de los clientes, de tal manera que la oportunidad es muy buena para la nueva empresa.

En el país poco a poco se van perdiendo las tradiciones, especialmente en la parte gastronómica, sobre todo por el ritmo de vida actual, el cual necesita de una preparación rápida para servirse los alimentos, sin embargo existen muchos clientes, ya sea de origen costeño o serranos, que tienen predilección por la comida típica, pero cabe anotar que su producción se ha tornado compleja, por las razones mencionadas, aunque desde el punto de vista del negocio esto es positivo, porque le da un plus al nuevo restaurante, porque utilizará en la producción las recetas tradicionales.

Aunque la administración de cualquier empresa tiene sus dificultades, se puede deducir que existe mayor flexibilidad en la gastronomía, debido justamente a la posibilidad de contar con personal calificado y las materias primas son de fácil acceso.

La legalización de las empresas ha sufrido una transformación para bien, es un aspecto positivo del anterior gobierno que ha permitido ahorrar especialmente en tiempo, para la creación y funcionamiento del restaurante.

Luego de la investigación realizada, se puede observar claramente, que el proyecto es viable y factible, así lo demuestran los indicadores tanto financieros como los de gestión, la inversión se la puede recuperar en 1 año 7 meses y 9 días, por lo tanto, el plan de negocio resulta rentable.

RECOMENDACIONES

Para mantener cautivo al cliente, considerando que no es lo mismo cautivar que fidelizar, debido a que el cliente fiel retorna una y otra vez al restaurante, mientras que el cliente cautivo, puede consumir más productos en la misma visita, la empresa debe presentar o innovar en la oferta de platos, pero sobre todo caracterizarse por la calidad del producto, esto garantizará la lealtad de los clientes, generando una imagen positiva del negocio y posicionándolo en el mercado gastronómico del sector norte de la ciudad.

Deben mantenerse en lo posible, las recetas originales en la producción de los platos con el uso de materias primas e insumos propios de la zona, esto permitirá a la empresa ganar reconocimiento no solo en el área gastronómica, sino del rescate de tradiciones culinarias.

Se sugiere seguir la planificación establecida, en especial en la contratación del personal, porque son quienes atienden al cliente y la imagen de la empresa, por lo tanto, hay que asegurarse de que el equipo sea el idóneo, debiendo capacitarlo en cada período.

Es necesario cumplir con la reglamentación legal, sobre todo con la obtención de los permisos que regulan la prestación de servicios alimenticios, además de tener presente que en algún momento las condiciones sanitarias pueden mejorar, por lo tanto, la empresa debe prepararse para enfrentar esos momentos.

Se recomienda seguir y aplicar los indicadores financieros, así como los plazos de ejecución de las diversas actividades, para asegurar el orden y cumplimiento de objetivos económicos.

BIBLIOGRAFÍA

Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (s.f. de Agosto de 2015). *controlsanitario.gob.ec*. Obtenido de https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/08/IE-E.2.2-EST-42-A1-Manual-de-Practicas-Correctas-de-Higiene.pdf

Astudillo, G. (22 de Marzo de 2021). *revistalideres.* Recuperado el 23 de Marzo de 2021, de https://www.revistalideres.ec/lideres/juan-sebastian-salcedo-economia-negocios.html

Baca, G. U. (2016). *Ingeniería Financiera.* México: PATRIA.

Ballarin, E. (7 de Marzo de 2020). *Restaurante del futuro. 6 modelos de negocio de restaurante que son tendencia.* (Mapal, Ed.) Recuperado el 2020, de Mapal Software: https://mapalsoftware.com/ejemplos-de-modelos-de-negociode-un-restaurante/

Banco Central del Ecuador. (2018). *BCE*. Recuperado el 02 de 03 de 2020, de https://www.bce.fin.ec/

BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (13 de Marzo de 2020). *bancocentralcentraldelecuador*. Recuperado el 25 de Febrero de 2021, de https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc202003.pdf

BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (Enero de 2021). *TasasVigentes*. Obtenido de documentos/Estadisticas/SectorMonFinTasasInteres: https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm

Basta, D., Andrade, F., Ferreira, J., & Seixas, L. (2015). Fundamentos de Marketing. Rio de Janeiro: FVG EDITORA.

Becker, G. (2020). *Principios contables: Los mejores consejo y trucos para Principios contables.* s.d.: Independently published.

Bernita, D., & Rodriguez, A. (2018). *Estudio de factibilidad para la producción y*

comercialización de colada de avena con piña en la ciudad de Guayaquil para su futura exportación a Perú. Guayaquil: Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas.

Bonta, P., & Farber, M. (2015). *199 Preguntas sobre Marketing y Publicidad.* Barcelona: Norma.

Bush, R., & Hair, J. (2016). *Investigación de Mercados.* México: McGraw Hill.

Caldas, M., & Hidalgo, M. (2019). *Empresa e iniciativa emprendedora 360* . España : Editex.

Castro, A., & Morales, J. A. (2014). *Planeación Financiera.* Mexico: Grupo Editorial Patria.

Centros de Excelencia. (2016). *centrosdeexcelencia.* Recuperado el 17 de Marzo de 2021, de http://www.centrosdeexcelencia.com/wp-content/uploads/2016/09/guia-satisfaccion-clientes.pdf

Chiavenato, I. (2020). *Recursos Humanos.* Sao Paulo: Editorial ATLAS.

Código de Trabajo. (26 de Septiembre de 2012). *Jornada Laboral.* Recuperado el 2020, de Lexis: http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf

D.M.Quito. (s/f de Enero de 2020). *portaldeserviciomunicipales*. Recuperado el 6 de Mayo de 2021, de https://pam.quito.gob.ec/PAM/DetalleForm.aspx?Grupo=Gesti%C3%B3n%20Tributaria#info1

DAVID, F. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica.* México: PEARSON EDUCACIÓN.

Díaz, A. A. (2017). Relación Costo Beneficio . *Universidad de la Habana Cuba*.

Ecuador Turístico. (Febrero de 2015). *ecuador-turistico*. Recuperado el 15 de Abril de 2021, de https://www.ecuador-turistico.com/2015/02/turismo-en-quevedo.html

ECUADOR, B. C. (02 de JULIO de 2019).

El Diario. (14 de Marzo de 2019). *eldiario*. Recuperado el 15 de Abril de 2021, de https://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/497183-el-encanutado-de-bocachico-es-un-icono-montuvio/

EL MERCURIO. (16 de Febrero de 2021). Ecuador en el 2020. Cuenca, Azuay, Ecuador.

ESCUELA EUROPEA DE EXCELENCIA. (25 de Junio de 2019). *nueva-iso-9001-2015*. Recuperado el 16 de Abril de 2021, de https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2019/06/checklist-para-controlar-sistema-gestion-de-calidad-sector-industrial/

Fortuny, M. G. (2016). *Politicas del Producto.*

Gómez, J. (2014). *Gestión logística y comercial.* Cuidad Real: McGraw-Hill.

Gómez, M. (2017). *repositorioespe.* Recuperado el 20 de Abril de 2021, de https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/8028/10/2017_Propuesta_mejoramiento_proceso-anexo8.pdf

Goxens, A., & Goxens, M. (2014). *Biblioteca práctica de contabilidad.* Barcelona: Oceano Grupo Editorial S.A.

Herrera, P. (2017). *institucionaldominicana*. Recuperado el 16 de Abril de 2021, de comunicaciondigitallevapan: http://www.institucionaldominicana.com/factores-externos-que-pueden-afectar-su-restaurante/

Hitt, Black, Porter. (2006). *Administración.* México: Pearson Ecucación.

Hütt, H. (24 de Abril de 2012). *redalcy.org.* Recuperado el 26 de Enero de 2021, de https://www.redalyc.org/pdf/729/72923962008.pdf

INEC. (2010). *ecuadorencifras.proyecciones.* Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec

INEC. (2010). *Resultados del Censo 2010.* Quito: INEC .

INEC. (2019, 07 01). *ecuadorencifras*. Retrieved from ecuadorencifras: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/

INEC. (Diciembre de 2020). *Boletin_tecnico_12-2020-IPC.pdf.* Obtenido de documentos/web-inec/Inflacion/2020/Diciembre-2020: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2020/DiciemBolein_tecnico_12-2020-IPC.pdfbre-2020/

INEC. (18 de Noviembre de 2020). *ecuadorencifras.* Recuperado el 15 de Abril de 2021, de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). (2010). *Censos de Población y*

Vivienda. Recuperado el 22 de junio de 2020, de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/

KOTLER, P et al. (2000). *Direccción de Marketing.* Madrid: Prentice Hall.

León, J. (2015). *Geografía del Ecuador: medio natural, población y organización del espacio.* Quito: Corporación Editora Nacional Quito.

Likework. (17 de Abril de 2017). *liveworkestudio*. Recuperado el 18 de Febrero de 2021, de https://www.liveworkstudio.com/articles/customer-experience-the-key-to-future-business/

Loor, O. (2017). *Evaluación de la gestión financiera de la subzona El Oro nro. 7 mediante análisis del FODA y diagrama Pareto.* (Tesis maestría), Universiad Técnica de Machala, Machala, Ecuador. Obtenido de : http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/11511

López Lemos, P. (2016). *Herramientas para la mejora de la calidad.* Madrid: Fundacion Confemetal.

Malhotra. (2016). *Investigación de Mercados.* México: Pearson Prentice Hall.

Martínez, J. (2018). *Sistema de Información de Mercados.* Madrid: Paraninfo Madrid.

Ministerio de Turismo (MINTUR). (2019). *Catastro turistico*. Recuperado el 5 de octubre de 2020, de Ecuador: https://www.gob.ec/mintur/tramites/emision-catastro-turistico-nacional-actividades-modalidades-turisticas-centros-turistico

Ministerio del Trabajo. (12 de Agosto de 2016). *trabajo*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2019, de trabajo: http://www.trabajo.gob.ec/

MINTUR. (2013). *turismo*. Recuperado el 15 de Abril de 2021, de https://www.turismo.gob.ec/quito-celebra-35-anos-de-la-declaracion-como-patrimonio-cultural-de-humanidad/

MINTUR. (5 de Mayo de 2020). *turismo.* Recuperado el 15 de Abril de 2021, de https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/05/PROTOCOLO-REAPERTURA-AB-FINAL.pdf

Montenegro, E. (2013). *Cocina Tradicional Ecuatoriana.* Quito: USFQ.

Montoya, C. Boyero, M. (2 de julio de 2016). *redalyc.* Recuperado el 14 de Marzo de 2021, de https://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf

Mullins, J., Orville, W., & Boyd, H. (2013). Administración del Marketing: Un enfoque en la toma estratégica de decisiones. México: Mc Graw Hill.

Ordinola, D. (2017). *Caracterización de la gestión de calidad con el uso del marketing en el Restaurante "Perla del Chira" del Distrito de Marcavelica, provincia de Sullana año 2017.* Lima: ULADECH CATOLICA.

Orozco, J. d. (2016). *Evaluación Financiera de Proyectos* . Bogota: Ecoe ediciones .

Otzen, T., & Manterola, C. (2017). *Técnicas de muestro sobre una población a estudio*. *International Journal of Morphology, 35*(1), 227-232.

Padua, G. (2015). *Proyectos de investigación cualitativa.* Bogotá: McGraw-Hill.

Peña, E. &. (2016). *Fundamentos de dirección de producción y operaciones.* (210-215 ed.). Madrid, España: Centro de Estudios Financieros CEF.

Philip Kotler, G. A. (2016). *Marketing.México: McGraw-Hill*

Pimentel, E. (2018). *Formulación y Evalauación de Proyectos de Inversión: Guía Práctica y Teórica.* México: Edición Kindle.

Pineda, L., & Malhotra, N. (2016). *Investigación de mercados* (978-6-07-323560-0 ed.). México: Pearson México.

Porter, M. (2016). *La Cadena de valor de Michael Porter.* México: PIRÁMIDE.

Ramirez, J. (s/f de s/f de 2017). *Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas.* Recuperado el 10 de Mayo de 2021, de http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/1214/1/Procedimiento%20para%20la%20elaboraci%c3%b3n%20de%20un%20an%c3%a1lisis%20FODA%20como%20una%20herramienta%20de%20planeaci%c3%b3n%20estrat%c3%a9gica%20en%20las%20empresas.pdf

Riquelme, L. M. (2015). Las 5 Fuerzas de Porter. *Clave para el Éxito de la Empresa*, 10-18.

Rodolfo Schmal y Teresa Olave. (2014). *scielo.* Recuperado el 15 de Enero de 2021, de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642014000400005

SALADMASTER Recipes. (s.f. de s.f. de 2019). *es-recipes.saladmaster.com*. Obtenido

de https://es-recipes.saladmaster.com/consejos/cu-nto-tiempo-se-debe-cocinar-el-pescado

Santiago, H. (2018). *HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD.* Almería: CIRCULO ROJO.

Schmal, R. F. (2014). OPTIMIZACION DEL PROCESO EN ATENCION AL CLIENTE EN UN RESTAURANTE DURANTE PERIODOS DE ALTA DEMNADA. *SCIELO*.

Sevilla, A. (14 de 1 de 2020). *https://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html.* Obtenido de https://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html: https://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html

Stanton William, E. M. (2016). *FUNDAMENTOS DE MARKETING.*

STANTON, ETZEL Y WALKER. (2007). *FUNDAMENTOS DE MARKETING*. México: McGraw-Hill Interamericana.

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS, V. Y. (27 de Noviembre de 2020). *www.supercias.gob.ec*. Recuperado el 02 de Enero de 2021, de https://portal.supercias.gob.ec/images/SAS.pdf

Trujillo, F. (2020). *Receta de Hornado con agrio y lapingachos*. Recuperado el 5 de octubre de 2020, de El Gourmet: https://elgourmet.com/receta/hornado-con-agrio-y-lapingachos

Villanueva, J., & Toro, J. (2017). *Marketing Estratégico* (Segunda ed.). Barcelona: EUNSA.