



**U N I V E R S I D A D
DE LOS HEMISFERIOS**
S A B E R Y S A B E R H A C E R

Facultad de Ciencias Empresariales y Economía

Título del proyecto:

**“Estudio de Factibilidad para la Implementación de un Restaurante de
Comida Especializada en la Ciudad de Latacunga”**

**Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para la obtención del título de Ingeniería Comercial.**

Autor: León Augusto Bourgeat Arboleda

Profesor: Juan José Cárdenas

Quito, enero 2019

Declaración de aceptación de norma ética y derechos

El presente documento se ciñe a las normas éticas y reglamentarias de la Universidad de los Hemisferios. Así, declaro que lo contenido en este ha sido redactado con entera sujeción al respeto de los derechos de autor, citando adecuadamente las fuentes. Por tal motivo, autorizo a la Biblioteca a que haga pública su disponibilidad para lectura, a la vez que cedo los derechos de publicación a la Universidad de los Hemisferios. De comprobarse que no cumplí con las estipulaciones éticas, incurriendo en caso de plagio, me someto a las determinaciones que la propia Universidad plantee. Asimismo, no podré disponer del contenido de la presente investigación a menos que eleve por escrito el requerimiento para su evaluación a la Comisión Permanente de la Universidad de los Hemisferios.

Firma del estudiante:

León Augusto Bourgeat Arboleda
CI No: 0503343501

Dedicatoria

Dedico esta tesis principalmente a Dios por guiar mi camino. A mi padre, Augusto, a mi madre, Karina, a mis hermanos, Thierry y Cybelle. A mis abuelitos, Carola, Dolly, León y Julio; por apoyarme en cada etapa de mi vida y brindarme siempre fortaleza y confianza.

A mis tíos/tías, primos/primas que aportaron de gran manera en mi vida para llegar a alcanzar este sueño.

Resumen

La Arboleda es un restaurante de comida mediterránea, que busca diferenciarse de los demás establecimientos en la ciudad de Latacunga, basando su valor agregado en aspectos como la calidad en la comida, el servicio y la relación calidad/precio. Al estar situados en la capital de la provincia de Cotopaxi, lugar caracterizado por preparación de platos típicos propios de la sierra ecuatoriana, se pretende incursionar en un estudio de factibilidad para la implementación de un restaurante de especialidades en la ciudad de Latacunga.

En esta investigación se realizó un análisis del entorno, lo cual permitió encontrar el problema o necesidad que existe en la ciudad de Latacunga. Concluyendo que los ciudadanos carecen de una cultura alimenticia saludable.

Mediante un análisis del mercado de la oferta se determinó que, existe un número limitado de restaurantes que ofertan un servicio final de alimentos con una alta calidad y clase. Por lo cual el objetivo de La Arboleda restaurante es satisfacer a clientes que busquen un ambiente social único con todos los procesos que involucren esta iniciativa.

Se planteó un estudio de mercado, mediante la elaboración y ejecución de 500 encuestas, las cuales tuvieron como objetivo acceder a datos reales para conocer al consumidor. Se pudo tener una noción clara sobre las necesidades y deseos que no han sido satisfechos y aquellos aspectos que más valoran los comensales a la hora de comer.

Así mismo, se ha realizado un detallado ejercicio de los aspectos operativos y técnicos del negocio. El restaurante se va a diferenciar porque integra una estructura de organigrama vertical, debido a que la figura de chef es sinónimo de rigurosidad. A su vez, implementara un organigrama virtual, ya que va a usar la tecnología para favorecer la automatización de cada proceso dentro de la empresa.

Palabras claves: Valor agregado, comensales, organigrama vertical, organigrama virtual, automatización, comida mediterránea.

Abstract

La Arboleda is a Mediterranean restaurant that seeks to differentiate itself from other establishments in the city of Latacunga. Basing its added value on aspects such as quality of food, service, and quality and price ratio.

Being located in the capital of the province of Cotopaxi, a place characterized by preparation of typical dishes of the Ecuadorian highlands, it is intended to venture into a feasibility study for the implementation of a specialty restaurant in the city of Latacunga.

In this investigation, an analysis of the environment was carried out. Which allowed finding the problem or need that exists in the city of Latacunga. What was determined is that citizens have an absence of healthy food culture.

Through an analysis of the supply market, it was founded that there is a reduced number of specialized food restaurants in which quality and class foods are offered. Therefore, the goal of La Arboleda restaurant is to satisfy customers who seeks a unique social environment with all the processes involved in this initiative.

A market study was proposed, through the elaboration and execution of 500 surveys, which had as objective to access real data to know the consumer better. It was possible to have a clear notion about the needs and desires that have not been satisfied. Leading to understand what the consumer value the most at the moment of eating.

Likewise, a detailed exercise of the operative and technical aspects of the business has been carried out. The restaurant will be differentiated because it integrates a structure of vertical organization. Where the chef represents the main pillar for achieving success. As well, a virtual structure would be implemented for promoting productiveness in each process within the company.

Key Words: Added value, diners, vertical organization chart, virtual organization chart, automation, Mediterranean food.

Índice

Capítulo I	1
Antecedentes de la investigación	1
1.1 Análisis del entorno de la ciudad de Latacunga.....	1
1.2 Patrones económicos.....	3
1.3 Patrones de consumo.....	6
1.4 Patrones tendencias	8
1.5 Patrones culturales	10
Capítulo II.....	11
Planteamiento del problema.....	11
2.1 Justificación	11
2.2 Objetivos	12
2.2.1 Objetivo General.....	12
2.2.1.1 Objetivos Smart	13
Capítulo III.....	14
Estudio de Mercado	14
3.1 Análisis económico de la oferta.....	14
3.2 Análisis geográfico de la oferta	16
3.3 Análisis sociocultural de la oferta.....	17
3.4 Mercado de comensales	17
3.5 Conclusiones de la tabulación.....	28
Capítulo IV.....	32

Insights	32
Capítulo V	33
Producto o servicio	33
5.1Círculo de Oro.....	33
5.2 Canvas.....	34
5.2.1 Propuesta de valor.....	34
5.2.2 Canal	35
5.2.3 Segmento.....	36
5.2.4 Relación con el cliente	36
5.2.5 Recursos claves.....	37
5.2.5.1 Mano de obra	37
5.2.5.2 Inversión fija.....	37
5.2.5.3 Muebles de oficina.....	38
5.2.5.4Cuberteria, manteleria, cristaleria	38
5.2.5.5 Ingredientes.....	38
5.2.5.6 Redes sociales	38
5.2.5.7 Socios estratégicos	38
5.2.6 Actividades clave	38
5.2.7 Alianzas clave	39
Capítulo VI.....	40
Estructura empresarial	40

6.1 Tipo de empresa.....	40
6.2 Nombre de la empresa	41
6.3 Logotipo.....	41
6.4 Isotipo	42
6.5 Cromática.....	42
6.5.1 Uso de la cromática y logotipo	43
6.6 Misión	44
6.7 Visión.....	44
6.8 Organigrama	44
6.8.1 Organigrama óptimo	45
6.8.2 Organigrama realista.....	46
Capítulo VII	47
Estudio económico y financiero.....	47
7.1 Estudio económico del proyecto	47
7.1.1 Inversiones	47
7.1.2 Cuadro de Resumen de Inversiones	51
7.2 Costos indirectos.....	53
7.3 Gastos Administrativos.....	54
7.4 Gastos de Ventas.....	55
7.5 Amortizaciones	56
7.6 Capital de Trabajo.....	57

7.7 Capital Operacional	58
7.8 Cuadro de Capacidad Utilizada	58
7.9 Ingresos por Ventas.....	59
7.10 Costos Totales.....	60
7.11 Estado de Pérdidas & Ganancias/ Estado de flujos	61
7.12 Punto de Equilibrio	62
7.13 Estudio Financiero del proyecto	64
7.13.1 Rentabilidad	64
7.13.2 Financiamiento/TMAR	65
7.13.3 Valor Actual Neto	66
7.13.4 Período de Recuperación de la Inversión.....	67
7.13.5 Tasa Interna de Retorno	68
7.14 Análisis General Financiero.....	66
Conclusiones	70
Recomendaciones	72
Anexo A.....	74
Anexo B	83
Referencias.....	86

Índice de Tablas

Tabla 1	Tabla de introducción a las preguntas del segmento 2 de la tabulación.....	20
Tabla 2	Tabla de introducción a las preguntas del segmento 3 de la tabulación.....	25
Tabla 3	Tabla de introducción a las preguntas del segmento 4 de la tabulación.....	26
Tabla 4	Tabla de introducción a las preguntas del segmento 5 de la tabulación.....	28
Tabla 5	Cromática.....	43
Tabla 6	Maquinaria y Equipo de la Empresa.....	47
Tabla 7	Muebles y enseres.....	48
Tabla 8	Equipos de Oficina e Informáticos.....	49
Tabla 9	Cuadro de Materiales Directos.....	50
Tabla 10	Cuadro de Mano de Obra Directa.....	51
Tabla 11	Cuadro de Resumen de Inversiones.....	52
Tabla 12	Costos indirectos.....	53
Tabla 13	Gastos Administrativos.....	54
Tabla 14	Gastos de Ventas.....	55
Tabla 15	Amortizaciones.....	56
Tabla 16	Capital de Trabajo.....	57
Tabla 17	Capital Operacional.....	58
Tabla 18	Cuadro de Capacidad Utilizada.....	58
Tabla 19	Ingresos por Ventas.....	59
Tabla 20	Costos Totales.....	60
Tabla 21	Estado de Pérdidas & Ganancias/ Estado de flujos.....	61
Tabla 22	Punto de Equilibrio.....	63
Tabla 23	Rentabilidad.....	64
Tabla 24	Financiamiento/TMAR.....	65

Tabla 25 Valor Actual Neto.....	66
Tabla 26 Período de Recuperación de la Inversión.....	67
Tabla 27 Tasa Interna de Retorno.....	68

Índice de Gráficos

Gráfico 1 Índice de Competitividad De Ecuador.....	6
Gráfico 2 Ciclo de Vida de un Producto en el Mercado.....	9
Gráfico 3 Objetivos Smart.....	13
Gráfico 4 Curva de la oferta.....	15
Gráfico 5 Mapa de los establecimientos de comida de la ciudad de Latacunga.....	16
Gráfico 6 Tabulación de la pregunta 1.....	18
Gráfico 7 Tabulación de la pregunta 2.....	19
Gráfico 8 Tabulación de la pregunta 3.....	19
Gráfico 9 Tabulación de la pregunta 4.....	21
Gráfico 10 Tabulación de la pregunta 5.....	21
Gráfico 11 Tabulación de la pregunta 8.....	22
Gráfico 12 Tabulación de la pregunta 10.....	23
Gráfico13 Tabulación de la pregunta 12.....	24
Gráfico 14 Tabulación de la pregunta 6.....	25
Gráfico 15 Tabulación de la pregunta 9.....	26
Gráfico 16 Tabulación de la pregunta 11.....	27
Gráfico 17 Tabulación de la pregunta 7.....	28
Gráfico 18 Interior de la cafetería El Pasaje.....	30
Gráfico 19 Hamburguesa de El Pasaje.....	30
Gráfico 20 Lomo a la parrilla del restaurante Entre Fuegos.....	31
Gráfico 21 Interior del restaurante Entre Fuegos.....	31
Gráfico 22 Círculo de Oro.....	33
Gráfico 23 Canvas.....	34
Gráfico 24 Menú de La Arboleda restaurante.....	35

Gráfico 25 Canal de distribución y ventas	36
Gráfico 26 Logotipo de La Arboleda restaurante.....	41
Gráfico 27 Isotipo de La Arboleda restaurante.....	42
Gráfico 28 Uso de la cromática y logotipo.....	43
Gráfico 29 Uso de la cromática y logotipo.....	43
Gráfico 30 Uso de la cromática y logotipo.....	44
Gráfico 31 Organigrama Óptimo.....	45
Gráfico 32 Organigrama Realista.....	46

Capítulo I

Antecedentes de la investigación

1.1 Análisis del entorno de la ciudad de Latacunga

Latacunga, es una ciudad ecuatoriana; cabecera cantonal del Cantón Latacunga y capital de la Provincia de Cotopaxi, así como la urbe más grande y poblada de la misma. Se localiza al centro-norte de la Región interandina del Ecuador, en la hoya del río Patate, atravesada por los ríos Cutuchi y Pumacunchi, a una altitud de 2750 msnm y con un clima frío andino de 12°C en promedio (GAD municipal de Latacunga, 2017).

Latacunga se encuentra en el centro de Ecuador, 89 km. al sur de Quito (GAD municipal de Latacunga, 2017). Es la capital y ciudad más grande de la Provincia de Cotopaxi. Precisamente, su nombre es tomado del hermoso volcán Cotopaxi localizado en esta provincia ecuatoriana.

La provincia de Cotopaxi cuenta con 409.205 habitantes y la ciudad de Latacunga con 170.489, de acuerdo con los últimos resultados del censo nacional de 2010 (GAD municipal de Latacunga, 2017).

Latacunga ciudad acogedora cuenta con atractivos turísticos reconocidos a nivel nacional y mundial, entre sus sitios emblemáticos se encuentran su centro histórico con sus hermosas iglesias, calles estrechas, casas de tipo colonial; en los meses de septiembre y noviembre se desarrolla la tradicional fiesta de la "Mama Negra" la cual es de carácter religioso en honor a la Virgen de las Mercedes; su ubicación estratégica la hace poseedora de paisajes andinos únicos junto a su icono central el Legendario Volcán Cotopaxi.

La industria, agricultura, ganadería, el comercio y el transporte son los pilares que sustentan el desarrollo económico de Cotopaxi. Se suman la construcción, la floricultura, la artesanía y otras actividades que en 2007 generaron USD 991 millones (BCE, 2016).

Las industrias de Cotopaxi se dedican a la fabricación de productos de aluminio, acero, papel, harina, embutidos, curtiembre, cemento, generación eléctrica. También está la agroindustria y lácteos.

Otra actividad que sobresale es la producción de flores y brócoli. Oswaldo Coronel, gerente de la empresa Loco Farms, calcula que en Cotopaxi hay 700 hectáreas de flores y 300 de brócoli para la exportación (BCE, 2016). La siembra de flores da empleo a 12.000 personas (BCE, 2016). El 80% es mano de obra directa y el resto indirecto. Cotopaxi aporta con el 25% de la producción nacional de flores (BCE, 2016).

Su desarrollo se enmarca en la producción agrícola y ganadera; las Instituciones públicas y privadas mayoritariamente están ubicadas en el centro de la ciudad; razón por la cual, la mayor actividad de la ciudad se concentra en la zona indicada; conserva un centro histórico privilegiado, el cual fue declarado como “Patrimonio Cultural del Estado” emitido por el Instituto Nacional del Patrimonio Cultural; sus estrechas calles, Iglesias, construcciones históricas bien conservadas, hacen de la urbe un destino turístico relevante.

La ubicación de Latacunga como una ciudad intermedia entre Quito, Ambato, Salcedo, Baños de Agua Santa y Riobamba le ha permitido para desarrollar sus rentas sobre la base de su rica gastronomía. Latacunga tiene una incomparable gastronomía la cual es reconocida por quien llegan a degustar de la misma; entre las cuales se tiene las chugchucaras, hallullas, quesos de hoja, caramelos artesanales,

tortillas de maíz, y otras comidas tradicionales que atraen los fines de semana y feriados a cientos de turistas, especialmente quiteños.

Latacunga posee un aeropuerto internacional y en la parte urbana se están construyendo mercados y centros comerciales modernos. Actualmente cuenta con restaurantes de comida típica que ofrecen un regular servicio y una oferta gastronómica limitada. La ciudad cuenta con un único centro comercial "Maltería Plaza" y su patio de comida orientada a las comidas rápidas (Lideres, 2017).

Según INEC (2010), el sector gastronómico es importante para el país y representa el 9% de la producción nacional, en el Cantón Latacunga, las actividades de gastronomía y hospedaje se han ido incrementando luego de la crisis que tuvo tras la reactivación del volcán Cotopaxi en agosto del 2015 (INEC,2015).

1.2 Patrones económicos

El sistema económico es el que regula los diferentes intercambios de productos mediante la compra y venta, que no se limita exclusivamente a cuestiones económicas o comerciales si no que en muchos sentidos traspasa esas fronteras para también incluir conceptos sociales, políticos y culturales.

El sistema económico productivo de la Provincia de Cotopaxi abarca los tres sectores de la economía. En el sector primario prevalece las actividades agropecuarias, con énfasis en agricultura familiar campesina (AFC), sin desmerecer la producción agrícola para exportación, ubicada generalmente en el valle agro productivo industrial que se encuentra atravesado por la carretera Panamericana, donde las condiciones agroclimáticas e infraestructura productiva, favorecen por completo a los niveles de producción y productividad. El sector secundario con énfasis en la producción manufacturera, en el que realza la industria metalmecánica,

la producción de papel, industria maderera, industria de alimentos y bebidas, entre otras; cuya producción se destina al consumo nacional, y en parte a mercados de exportación. El sector terciario se caracteriza por las actividades de comercio al por mayor y menor, así como también el turismo, por su potencial en la generación de ingresos y empleo y por sus encadenamientos intersectoriales que incentivan inversiones en otros sectores (GAD Cotopaxi, 2017).

La estructura económica de la Provincia de Cotopaxi se debe analizar a partir del Valor Agregado Bruto (VAB), que constituye los valores que se agregan a los bienes y servicios en las distintas etapas del proceso productivo, valor del que se obtiene el PIB luego de añadirle al valor agregado del país los impuestos indirectos que gravan las operaciones de producción. El VAB nos demuestra la potencialidad de la Provincia en la generación de empleo en las actividades que se realiza. Esto nos sirve para analizar la productividad de la provincia en relación con la cantidad de personas que pueden trabajar.

Según información del Banco Central del Ecuador en el año 2010 el VAB de Cotopaxi fue de 1.173.896 miles de dólares, en donde el sector terciario aportó con el 52,04%, el sector primario con el 27,74%, el y el 20,23% correspondiente al sector secundario; correspondiéndole al Cantón Latacunga la mayor aportación con un equivalente al 62,02%; VAB que se concentró principalmente en actividades de agricultura, ganadería, silvicultura, pesca, transporte y comercio al por mayor y menor (GAD Cotopaxi, 2017).

En el Cantón Latacunga, la relación existente entre el Valor Agregado Bruto (VAB) y la Población Económicamente Activa (PEA) por sectores de la economía, el 43,21% de la PEA correspondió al sector primario, el 35,19% al sector terciario y el 21,60 % al sector secundario, lo que demuestra la potencialidad de la Provincia en la

generación de empleo en actividades del sector primario, así también la especialización en servicios específicos del sector terciario y un menor número de población en actividades del sector secundario (GAD Cotopaxi, 2017).

La economía de la Provincia de Cotopaxi se sustenta en la agricultura, en la industria, en el comercio y la artesanía, desarrollándose también la actividad agroexportadora de la Floricultura bajo invernadero que actualmente tiene un sitio importante, Cotopaxi se convirtió en la segunda provincia, después de Pichincha, en producción de flores para la exportación; esta actividad y el cultivo de brócoli son los principales generadores de nuevas fuentes de trabajo (GAD Cotopaxi, 2017).

La producción Agrícola de la Provincia de Cotopaxi es eminentemente agrícola debido a su diversidad de pisos climáticos que garantizan una producción variada para el consumo local, nacional y exportación de algunos productos específicos” (GAD Cotopaxi, 2017). Según información del INEC ESPAC del año 2013, los principales cultivos de Cotopaxi en función de su superficie sembrada, cosechada fueron los siguientes: maíz suave seco, cacao, caña de azúcar, maíz suave choclo, papa, cebada, plátano, banano, maíz duro seco y naranja (INEC, 2013). De los 10 cultivos arriba identificados en la Sierra predominan la producción de maíz suave seco, maíz suave choclo, papa, cebada y en la zona del subtrópico se concentra la producción de cacao, caña de azúcar, plátano, banano, maíz duro seco y naranja (GAD Cotopaxi, 2017).

En la Provincia existen 1502 empresas manufactureras con un incremento del 10% con relación al año 2010, en las categorías de micro (93%), pequeña (5.6%), mediana (1.1%) y gran empresa (0.3%)” (GAD Cotopaxi, 2017).

Las empresas se dedican a la producción automotriz, metalmecánica, textil, cuero y calzado, bebidas y alimentos transformados, entre otras, de lo que se

desprende que sobresale la microempresa en Cotopaxi que adolece de serias limitaciones y un bajo nivel de competitividad. En el grafico que se ilustra abajo se puede observar que las provincias que ocupan un alto ranking en el ámbito de competitividad son: Pichincha, Galápagos, Guayas, Azuay, Tungurahua y El Oro. Y se puede apreciar que la provincia de Cotopaxi se encuentra en un octavo o noveno puesto dentro de las 24 provincias del Ecuador (El Telégrafo, 2018).



Gráfico 1: obtenido de diario El Telégrafo (El Telégrafo, 2018).

1.3 Patrones de consumo

“La población no consume lo mismo que hace diez años, por eso, a más del cambio en el peso que tiene en la canasta básica de determinado producto, el INEC también actualiza el listado de bienes y servicios que la integran” (INEC, 2017).

Por ejemplo, la computadora portátil, el costo de una maestría en la educación universitaria, el acceso a servicios domésticos, el pago de un seguro de salud, del vehículo o de la vivienda, e incluso el alimento preparado para las mascotas.

La introducción de estos productos se dio por los resultados de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de Hogares Urbanos y Rurales (ENIGHUR) realizada entre abril del 2011 y marzo del 2012 (El Universo, 2015).

A la variación de costos de esos productos se hace un seguimiento para establecer la inflación. Cada producto aporta al total del Índice de Precios al Consumidor (IPC) de acuerdo con la importancia que tiene dentro del gasto de los hogares ecuatorianos. Los pesos son estimados a partir de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de Hogares Urbanos y Rurales (ENIGHUR), dice un informe del INEC de enero del 2015 en el que se explica estos cambios (Ecuadorcifras, 2012).

En la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de Hogares Urbanos y Rurales se determina, por ejemplo, que un 20,9% de los hogares del país cuentan con uno o más automóviles (Ecuadorcifras, 2012).

En la medición de la actual canasta básica también se da el ascenso al quinto lugar del alquiler de casa con el 1,9% de peso, desplazando al gasto en tarifa mensual de teléfono convencional, que en la canasta del 2004 ocupaba el cuarto lugar con una ponderación del 3% (Ecuadorcifras, 2012). Según la ENIGHUR, el 17% de los hogares del país alquilan una casa y el 36,8% tiene acceso al servicio de telefonía fija (Ecuadorcifras, 2012).

Esa encuesta también ratificó una tendencia: “Los alimentos y bebidas no alcohólicas constituyen el principal gasto dentro del consumo de los hogares a nivel nacional” al representar el 24,4% del total de lo que gastan (Ecuadorcifras, 2012). Le siguen el transporte (14,6%), bienes y servicios diversos (9,9%), prendas de vestir y calzado (7,9%), restaurantes y hoteles (7,7%), entre otros (Ecuadorcifras, 2012).

En cuanto a los patrones de consumo de alimentos y bebidas de la ciudad de Latacunga, según un estudio del diario La Gaceta se demostró que “los pobladores utilizan la sal en grano, esto hace que sea perjudicial para el organismo, es por ello por lo que se recomendó ingerir sal con yodo, sardina, atún y productos del mar, de igual manera las verduras”. Soledad Calderón, directora distrital de Salud Latacunga, expresó que la comunidad debe saber “que el yodo es una parte fundamental para nuestra alimentación” (La Gaceta, 2015). La gastronomía popular como la fritada, morcilla, los motes con tripa, las chugchucaras y las bebidas alcohólicas están dentro de los patrones de consumo de los habitantes de Latacunga (El Telégrafo, 2014). Cabe destacar que se realizan ferias de alimentos con el objetivo de reducir el consumo de este tipo de alimentos, e incentivar el consumo de comida saludable y productos con una buena cocción y limpieza con el fin de reducir las enfermedades.

1.4 Patrones tendenciales

Un producto tiene un ciclo de vida en el mercado que consta de cuatro etapas importantes. Estas etapas son las siguientes:

Etapas de introducción: “Es el momento en que el producto se introduce en el mercado. El volumen de ventas es bajo, dado que aún no es conocido en el mercado. Los costes son muy altos y los beneficios inapreciables” (Debittor, 2010).

Etapas de crecimiento: “En esta etapa aumentan las ventas, al aumentar el interés del cliente. Los beneficios empiezan a crecer” (Debittor, 2010).

Etapas de madurez: “El crecimiento de las ventas se ralentiza y estabiliza en el mercado” (Debittor, 2010).

Etapas de declive: “Las ventas comienzan a decrecer significativamente y el producto se prepara para salir del mercado normalmente ya saturado” (Debittor, 2010).

Según este las etapas que se tiene sobre el ciclo de vida de un producto en el mercado, el ciclo nos dice que muy pronto los food Parks y lugares donde se ofrecen comida rápida van a llegar a su etapa de declive si dichos lugares no generan una innovación con sus productos o servicios que ofrecen. Dentro de muy poco las personas de la ciudad de Latacunga van a retomar su alimentación en lugares de comida de especialidad. Este tipo de comidas, son lugares que nunca pasan de moda. Tuvieron un breve declive en su demanda debido a los establecimientos de comida rápida. Pero si vemos actualmente el cambio social, podemos apreciar que estos establecimientos conocidos como “fast food” han llegado a su máximo apogeo. Lo cual nos indica que será el turno de los establecimientos de comida de especialidad para ascender en la competencia de demanda. Otro aspecto tendencial a tomar en cuenta es el temor porque ocurra un nuevo proceso de erupción del volcán, debido a que en la época de abril los temblores suelen surgir. Según el Instituto Geofísico del Ecuador las erupciones y los temblores cumplen un ciclo repetitivo. (Geofísico, 2010). Lo cual, representaría una amenaza para el mercado. Otro factor tendencial son las posibles acciones tributarias que el gobierno pueda establecer, debido al fuerte espíritu de lucha que deberá tener el gobierno para resarcir nuevamente la situación económica del país.

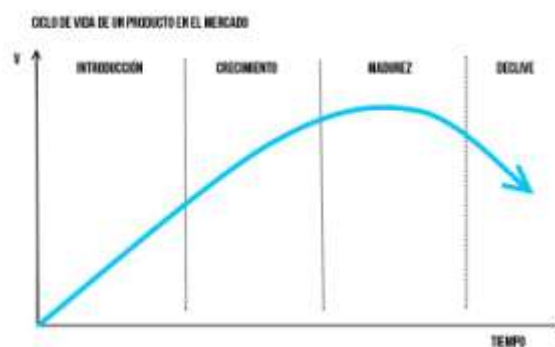


Gráfico 2: obtenido de Debittor (Debittor, 2010).

1.5 Patrones culturales

El Patrimonio Inmaterial está ligado a la memoria y a la herencia en la medida en que su vigencia y representatividad genera procesos de identificación y pertenencia en la comunidad. En este sentido, el Patrimonio Inmaterial está conformado por aquellas manifestaciones y expresiones cuyos conocimientos, técnicas, costumbres y prácticas transmitidas de generación en generación, tienen vigencia para una comunidad ya que han sido recreadas constantemente en función de los contextos sociales y naturales en un proceso dinámico que permite la resignificación de los sentidos.

Cotopaxi es una provincia llena de maravillas, bellos paisajes, deliciosa comida y sobre todo los mejores festejos. Los festejos más llamativos de esta provincia, que atrae la atención de muchas personas de cada rincón del país, son la Comparsa de la Mama Negra, la procesión de viernes Santo, el Corpus Cristi, la entrada del Niño en Navidad (Gastronomialatacunga, 2017).

La ubicación de Latacunga como una ciudad intermedia entre Quito, Ambato, Baños de Agua Santa y Riobamba le ha permitido para desarrollar sus rentas sobre la base de su rica gastronomía (Gastronomialatacunga, 2017).

Esta actividad, unida a la nueva oferta de hosterías y zonas recreativas, es la tercera economía que sostiene a Latacunga, según el Censo Económico 2010 del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2010). En el último lustro, incluso, se ha potenciado una ruta gastronómica y recreativa que conecta a Latacunga con Salcedo.

Las hallullas, las chugchucaras, los quesos de hoja, los helados de Salcedo y otras comidas tradicionales atraen a turistas (especialmente quiteños) los fines de semana y feriados.

Capítulo II

Planteamiento del Problema

A partir del análisis del entorno realizado posteriormente en el anterior capítulo se ha encontrado como problema *la alimentación de comida poco saludable por parte de los comensales de la ciudad de Latacunga*. Según el diario El Telégrafo, la gastronomía popular como la fritada, morcilla, los motes con tripa, las chugchucaras y las bebidas alcohólicas están dentro de los patrones de consumo de los habitantes de Latacunga (El Telégrafo, 2014).

Cabe destacar que se realizan ferias de alimentos, con el objetivo de reducir el consumo de este tipo de comidas poco saludables, e incentivar el consumo sano con productos que tengan una buena cocción y limpieza con el fin de reducir las enfermedades. Estas ferias poco a poco generan un mayor grado de conciencia en los pobladores de Latacunga, incentivando la compra de alimentos beneficiosos para la salud.

En Latacunga existen ciertos establecimientos en donde prima la calidad del servicio y la comida, colocando en primer lugar la salud del comensal. Estos locales, son los denominados restaurantes de especialidades. Estos establecimientos muestran en su carta una extensa variedad en mariscos, aves, carnes o pastas.

2.1 Justificación

La salud del comensal es un aspecto muy importante para generar un valor agregado en términos de calidad/salud para el cliente. La razón por la cual se planea realizar este proyecto de factibilidad es brindar un servicio de clase con un

restaurante, experto en proveer alimentos preparados con características novedosas, en un lugar limpio y elegante. Buscando satisfacer a clientes que busquen un ambiente social único con todos los procesos que involucren esta iniciativa.

El proyecto plantea estudiar la factibilidad de implementar un restaurante de especialidades en la ciudad de Latacunga, que cuente con la infraestructura y normas de calidad e higiene adecuada para desarrollar una actividad personalizada al momento de atender al cliente.

Al estar situados en la ciudad de Latacunga, lugar caracterizado por preparación de platos típicos propios de la sierra ecuatoriana, se pretende incursionar en un local enfocado en brindar comida refinada, que busca satisfacer el antojo de las personas que apremian la calidad y buscan mayor formalidad al momento de comer. Alcanzando una diferenciación en lo que respecta al sabor, servicio y presentación.

Queremos ser la mejor alternativa para recibir a familias, a grupos de turistas, nacionales y extranjeros que deseen pasar un momento agradable y degustar un plato de especialidad de excelente calidad. Además, será el lugar para reuniones de carácter formal y semi-formal o eventos sociales.

2.2 Objetivos

2.2.1 Objetivo General:

- Elaborar un proyecto de factibilidad para la implementación de un restaurante de comida especializada en la ciudad de Latacunga.

2.2.1.1 Objetivos Smart:



Gráfico 3: obtenido de TribeScale (TribeScale, 2017).

- Durante un periodo de seis meses realizar el estudio técnico para definir el tamaño del restaurante, su ubicación, los procesos, las recetas y los equipos que se necesita para la implementación del restaurante.
- Durante un periodo de seis meses aprovisionar un suministro constante de información de mercado realista que asegure la decisión de implementar el proyecto.
- Durante un periodo de seis meses establecer la viabilidad económica del proyecto mediante el estado de resultados y el balance general.
- Durante un periodo de seis meses determinar la rentabilidad del proyecto, a través de una evaluación financiera, exponiendo la tasa interna de retorno y el valor actual neto.
- Durante un periodo de seis meses buscar establecer alianzas estratégicas con los proveedores cercanos del sector.

Capítulo III

Estudio De Mercado

Según Malhotra, N la investigación de mercados es la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades. (Malhotra, N, 2008).

La investigación o estudio de mercado sirve de base para tomar la decisión de llevar adelante o no la idea inicial de inversión, además, proporciona información indispensable para las investigaciones del proyecto, tamaño, localización y estudio económico del proyecto.

3.1 Análisis económico de la oferta

“La ley de la oferta, es la ley económica que determina que la cantidad ofrecida de un bien, aumenta a medida que la hace su precio, manteniéndose las restantes variables constantes. La cantidad ofrecida es directamente proporcional al precio” (Alessia178, 2012).

La ley de la oferta, indica que la oferta es directamente proporcional al precio; cuanto más alto sea el precio del producto, más unidades se ofrecerán a la venta.

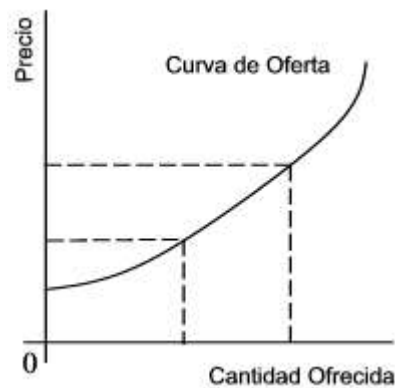


Gráfico 4: obtenido de Economía WS (Economía.WS, 2007).

Según el GAD de Cotopaxi el mercado de restaurantes pertenece al sector terciario de la economía del país, este sector hoy en día ha tenido un gran crecimiento. El sector terciario se caracteriza por las actividades de comercio al por mayor y menor, así como también el turismo, por su potencial en la generación de ingresos y empleos (GAD Cotopaxi, 2017).

El siguiente estudio se enfoca en la oferta de restaurantes. Según TripAdvisor en Latacunga encontramos 50 restaurantes entre comida rápida, restaurantes de almuerzos, restaurantes de especialidad, bares y cafetería. De estos 50 restaurantes que se encuentran en la ciudad, 10 son de comida de especialidad. La mayoría de estos restaurantes muestran una alta estabilidad, ya que más del 70% de estos, vienen operando desde hace más de 5 años.

Según el Servicio de Rentas Internas del Ecuador, más del 40% de restaurantes de la ciudad de Latacunga pagan alrededor de 2.000 dólares al año al Servicio de Rentas Internas como tema de impuesto. Entre los restaurantes que más ingresos generan están: los restaurantes de comida típica, los restaurantes de especialidad y los restaurantes de parrilladas (SRI,2018).

3.2 Análisis geográfico de la oferta

“El sector de alimentos y bebidas es considerado como una de las principales actividades de servicio que favorece de forma positiva a la generación de turismo en un sector geográfico. Su contribución genera importantes ingresos económicos visto desde una perspectiva local, regional o nacional. Entre los principales negocios que conforman este sector se encuentran: restaurantes, cafeterías, bares y fuentes de soda, donde los restaurantes tienen una fuerte participación a nivel comercial” (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2015).

Los restaurantes en la ciudad de Latacunga se encuentran distribuidos por todos los sectores de la provincia. Por lo general, en el centro de dicha ciudad, encontramos restaurantes dedicados a la comercialización de platos típicos de Latacunga, junto con los restaurantes enfocados a la venta de almuerzos. El único centro comercial del núcleo urbano junto con las plazas de comida, (puestos de comida rápida) están ubicados en las periferias de dicha locación. Mientras que, en los alrededores de esta, nos encontramos con los restaurantes de comida especializada.



Gráfico 5: obtenido de Google maps (Google maps,2018).

3.3 Análisis sociocultural de la oferta

Según Gastronomialatacunga, Cotopaxi es una provincia llena de maravillas, bellos paisajes, deliciosa comida y sobre todo los mejores festejos. Los festejos más llamativos de esta provincia, que atrae la atención de muchas personas de cada rincón del país, son la Comparsa de la Mama Negra, la procesión de viernes Santo, el Corpus Cristi, la entrada del Niño en Navidad, y de los danzantes (Gastronomialatacunga, 2017).

Según Scribd, vivimos en una sociedad que sigue siempre las tendencias de moda y estilo, hecho que sin duda es positivo puesto que es signo de progreso y es fruto de mentes creativas ocupadas de idear el mundo que nos toca vivir. Sin duda los espacios donde se experimenta el disfrutar sabores y sensaciones como espacios de relajación son aquellos restaurantes que nos hacen sentir parte de este espacio (Scribd,2017).

En un poco número existen restaurantes de comida especializada en la que se oferta los alimentos de calidad y servidos a la mesa.

3.4 Mercado de comensales

El siguiente estudio de mercado de comensales realizado en la ciudad de Latacunga mediante la elaboración y ejecución de 500 encuestas, tuvo como objetivo acceder a datos reales para conocer al consumidor. Según Rivas, J. A., & Esteban, I. G en su libro, la importancia de conocer al consumidor radica en que, es fundamental tener una noción clara sobre las necesidades y deseos que no han sido satisfechos y con ello cubrir nuevos nichos de mercado (Rivas, J. A., & Esteban, I. G, 2004).

Este capítulo se va a dividir en 4 segmentos los cuales son:

1. Preguntas 1 (¿cuál es su edad?), Pregunta 2 (¿género?) y Pregunta 3 (¿Tipo de cliente potencial?)
2. ¿Qué les gusta a los comensales?
3. ¿Cada cuánto comen los comensales?
4. ¿Que comen los comensales?
5. ¿Cuánto gastan los comensales?

Segmento 1

1.1 Pregunta 1: ¿cuál es su edad?

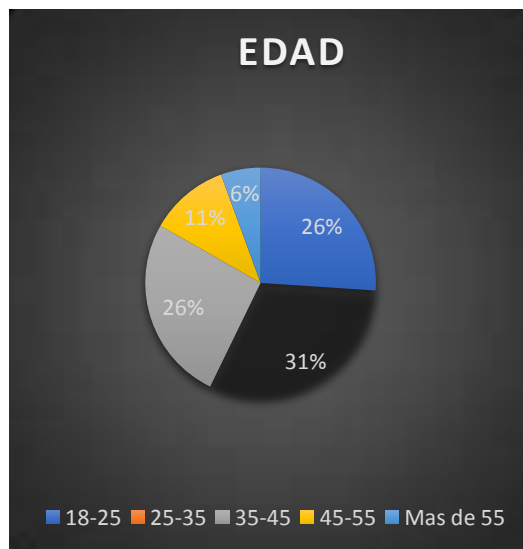


Gráfico 6: tomado de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

Análisis de la pregunta 1.

De 430 personas encuestadas el 26.05% tienen la edad entre 18–25, el 31.16% tienen entre 25 a 35 años, el 26.05% las edades de 35 a 45 años, con un 11.16% entre 45–55 años y finalmente un 5.58% tienen edad mayor que 55 años.

Siendo los mayores porcentajes de personas encuestadas las que tienen la edad entre 25 a 35 años con un 31.16% y con el mínimo porcentaje los entrevistados mayores a 55 años con solo 5.58%.

1.2 Pregunta 2: ¿género?

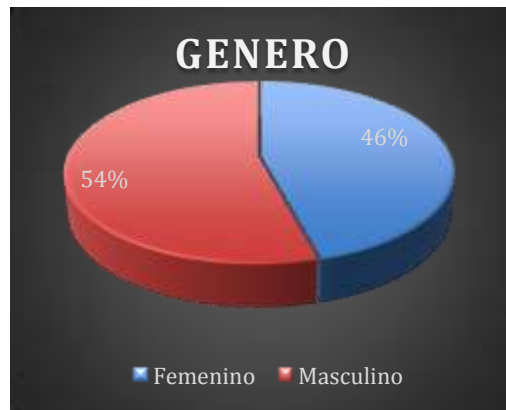


Gráfico 7: tomado de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

Análisis de la pregunta 2.

Se puede observar que la mayoría de las personas encuestadas son del género Femenino con un 54% y el restante con el 46% son Masculinos. Existe casi una equidad de entrevistados masculinos y femeninos.

1.3 Pregunta 3: ¿Tipo de cliente potencial?



Gráfico 8: tomado de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

Análisis de la pregunta 3.

Con un total de 450 personas encuestadas, el 70% es miembro de una familia residente en la ciudad de Latacunga y con el 30% son turistas que visitan esta ciudad.

Segmento 2

2.1 ¿Qué les gusta?

Es importante saber que les gusta comer a las personas de Latacunga, ya que permite conocer cuáles son los productos más demandados.

Para responder a esta interrogante y conocer que les gusta a los comensales se tomaron en cuenta las siguientes preguntas:

Numero de pregunta	Pregunta
Pregunta 4	¿Cuáles son los motivos por los cuales usted frecuenta a un restaurante?
Pregunta 5	¿Qué tipo de restaurante frecuenta?
Pregunta 8	¿En qué lugar prefiere que este situado el restaurante?
Pregunta 10	¿Por qué regresaría usted a un restaurante?
Pregunta 12	Cuáles son los aspectos por los cuales usted no regresaría a un restaurante

Tabla 1: tomado de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

2.2 Pregunta 4: ¿Cuáles son los motivos por los cuales usted frecuenta a un restaurante?



Gráfico 9: tomado de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

Análisis de la pregunta 4.

Los encuestados respondiendo sobre cuáles son los motivos por los cuales visita con frecuencia un restaurante: el 27.95% visita un restaurante por comer en familia, el 17.05% por cita en pareja, el 14.55% por negocios, el 13.86% por diversión

2.3 Pregunta 5: ¿Qué tipo de restaurante frecuenta?

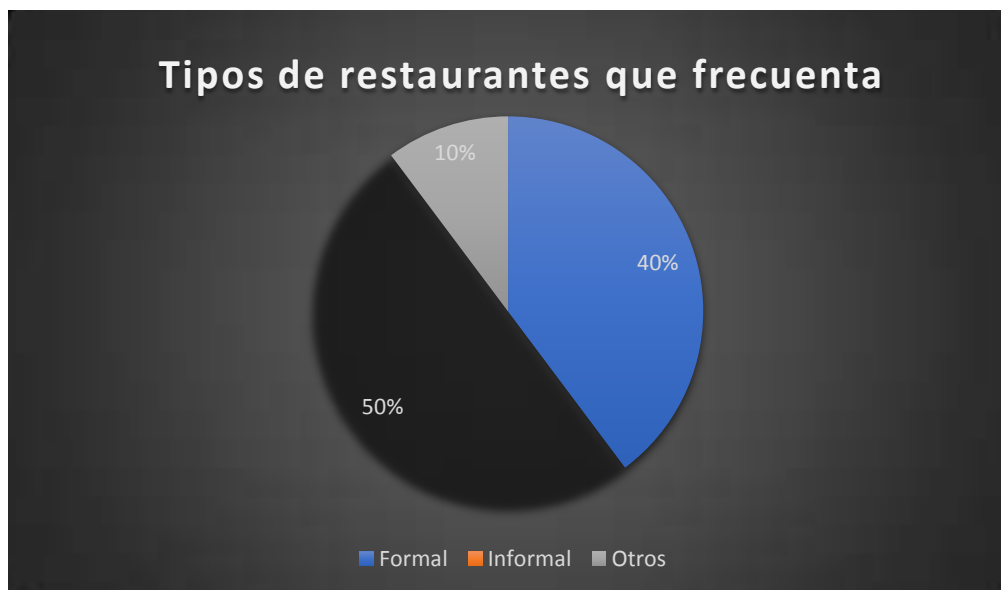


Gráfico 10: tomado de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

Análisis de la pregunta 5.

Un 50% de personas encuestadas respondieron de qué el tipo de restaurante que frecuentan es restaurantes informales, un 39.77% frecuentan restaurantes formales.

2.4 Pregunta 8: ¿En qué lugar prefiere que este situado el restaurante?

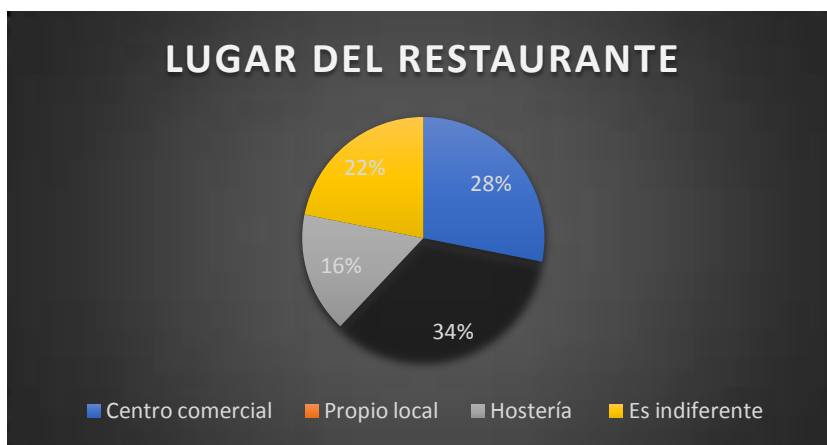


Gráfico 11: tomado de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

Análisis de la pregunta 8.

El 33.89% prefiere la localización del lugar sea en un local propio o a las afueras de un centro comercial, mientras que un 28.13% prefiere en un centro comercial, un 16.11% indica que en una hostería y un 21.88% le es indiferente la localización.

2.5 Pregunta 10: ¿Por qué regresaría usted a un restaurante?

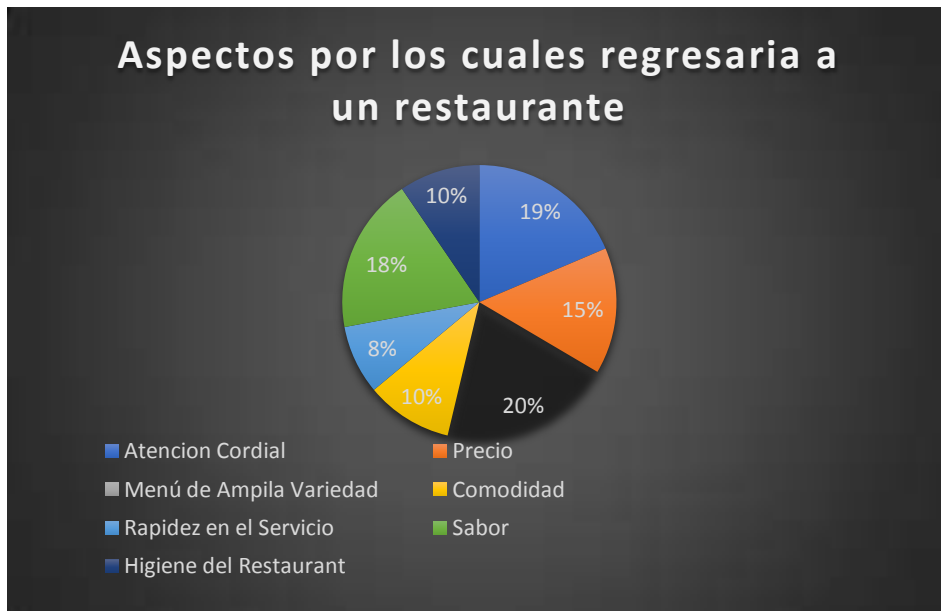


Gráfico 12: tomado de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

Análisis de la pregunta 10.

Al realizar la encuesta se obtuvieron los siguientes resultados: tenemos que el 20.23% de los encuestados se rigen por el Menú de Amplia Variedad, por su sabor el 18.37%, el 18.60% por la atención cordial, el 14.88 por el precio de los platos, la Comodidad el 10.23% y el 8.14% por la Rapidez en el Servicio y el 9.53 por la Higiene del Restaurant.

2.6 Pregunta 12: Cuáles son los aspectos por los cuales usted no regresaría a un restaurante



Gráfico 13: tomado de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

Análisis de la pregunta 12.

Al realizar la encuesta se obtuvieron los siguientes valores. Un total de 33.26% respondió por un mal servicio. Un total de 31.40% respondió por mal higiene. Un total de 9.77% respondió por incomodidad. Un total del 14.42% respondió por mucho tiempo en servir los alimentos. Un total del 7.21% respondió por mucha conglomeración de las personas y un total del 3.95% respondió por otros motivos.

Segmento 3

3.1 ¿Cada cuánto comen?

Es fundamental saber cuánto comen las personas de Latacunga, ya que permite conocer la periodicidad de compra.

Para responder a esta interrogación y conocer que les gusta a los comensales se tomaron en cuenta las siguientes preguntas:

Numero de pregunta	Pregunta
Pregunta 6	¿Con que frecuencia asiste a restaurantes?
Pregunta 9	¿En qué franja horaria frecuenta un restaurante?

Tabla 2: tomado de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

3.2 Pregunta 6: ¿Con que frecuencia asiste a restaurantes?

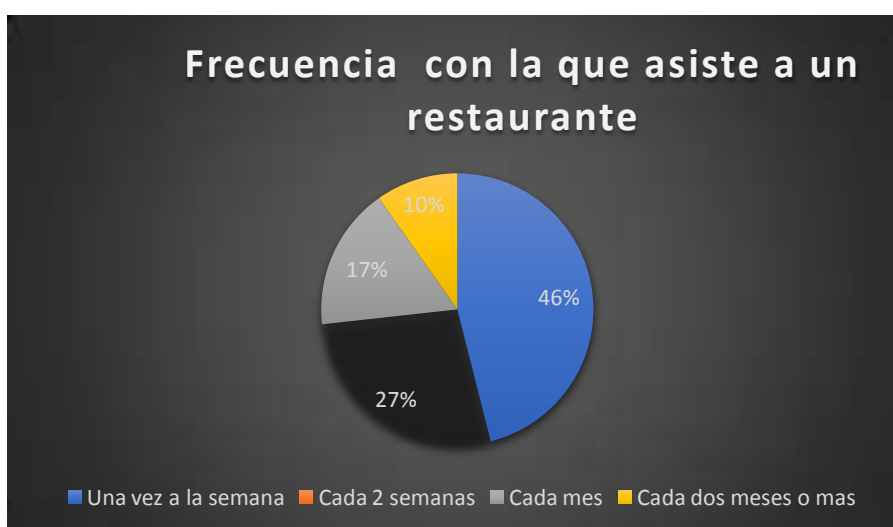


Gráfico 14: tomado de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

Análisis de la pregunta 6.

Un total de 450 personas encuestadas respondiendo con qué frecuencia asisten a un restaurante y respondieron que el 46.05% frecuenta un restaurante una vez por semana, el 27.21% cada 2 semanas, el 16.98% cada mes y el 9.77% cada dos meses o más.

3.3 Pregunta 9: ¿En qué franja horaria frecuenta un restaurante?

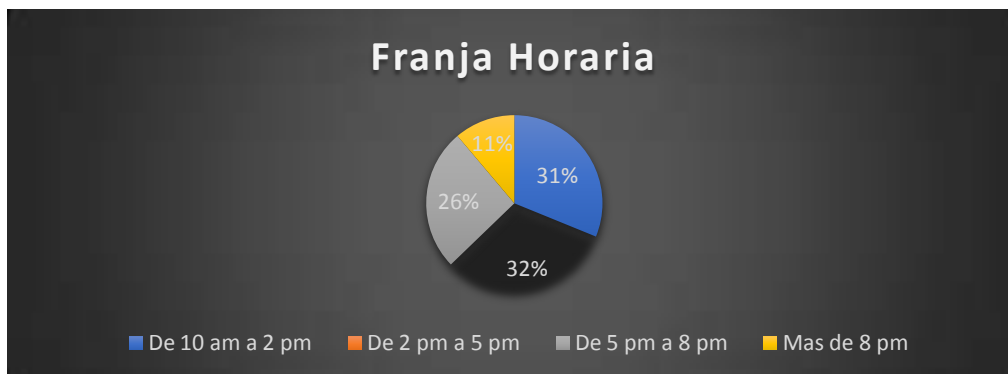


Gráfico 15: tomado de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

Análisis de la pregunta 9.

De los datos, se obtuvo que el 31.63% de los encuestados van a los restaurantes de 2 a 5 pm, el 31.16% lo hace en un horario de 10 am a 2 pm, el 26.05% prefieren de 5 pm a 8 pm y solo el 11.16% en horario más de las 8 pm.

Segmento 4

4.1 ¿Que comen?

Es importante saber que comen las personas de Latacunga, para así conocer los hábitos de consumo.

Para responder a esta interrogación y conocer que les gusta a los comensales se tomaron en cuenta las siguientes preguntas:

Numero de pregunta	Pregunta
Pregunta 11	¿Defina la especialidad del tipo de comida que le gusta comer en un restaurante?

Tabla 3: tomado de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

4.2 Pregunta 11: ¿Defina la especialidad del tipo de comida que le gusta comer en un restaurante?



Gráfico 16: tomado de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

Análisis de la pregunta 11.

Al realizar la encuesta se obtuvieron los siguientes valores. Un total de 23.95% le gusta comida típica, un 17.44% le gusta la comida americana (rápida). Un 14% le gusta comida china o italiana u otros tipos de comida. Un total de 6% le gusta comida árabe. Un total de 4% le gusta comida americana. Con bajos porcentaje la comida francesa, árabes o mediterránea.

Segmento 5

5.1 ¿Cuánto gastan?

Es fundamental saber cuánto gastan las personas de Latacunga, para así poder fijar precios en los productos.

Para responder a esta interrogación y conocer que les gusta a los comensales se tomaron en cuenta las siguientes preguntas:

Numero de pregunta	Pregunta
Pregunta 7	¿Cuánto aproximadamente gasta en un restaurante?

Tabla 4: tomado de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

5.2 Pregunta 7: ¿Cuánto aproximadamente gasta en un restaurante?

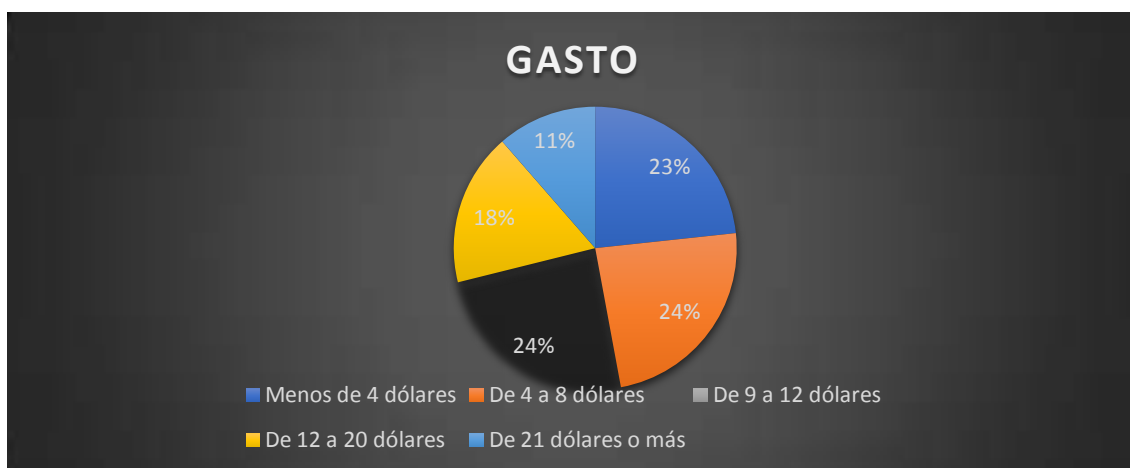


Gráfico 17: tomado de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

Análisis de la pregunta 7

De 50 personas encuestadas un 23.30% gasta menos de 4 dólares en una comida, un 23.79% gasta de 4 a 8 dólares en una comida, un 24.03% gasta de 9 a 12 dólares en una comida, un 17.48% entre 12 a 20 dólares, un 11.41% gasta de 21 dólares en adelante.

3.5 Conclusiones de la tabulación

Los restaurantes de Latacunga se caracterizan por la preparación de platos de comida típica como las chugchucaras, el cuy asado y otras comidas tradicionales que atraen a los turistas. También existen restaurantes de comida rápida donde los platillos se preparan y se sirven para consumir rápidamente en establecimientos especializados generalmente a pie de calle.

Existe un poco número de restaurantes de comida especializada en la que se oferta los alimentos de calidad y servidos a la mesa.

Lo que se puede concluir de este estudio de mercado enfocado en los comensales es:

- ✓ Las personas de entre 25 y 35 años forman parte del nicho de mercado predominante.
- ✓ Existe casi una equidad de personas de género masculino y femenino.
- ✓ El 70% de personas son miembros de una familia residente en la ciudad de Latacunga y con el 30% son turistas de otras provincias que visitan esta ciudad.
- ✓ El principal motivo por el cual las personas asisten a un restaurante es salir en familia.
- ✓ La mayor parte de personas frecuentan a restaurantes informales.
- ✓ El 33.89% prefiere la localización del lugar sea en un local propio o a las afueras del centro comercial, mientras que un 28.13% prefiere en un centro comercial.
- ✓ Un menú de amplia variedad, la calidad de servicio, el sabor, la cantidad de comida que se sirve, y el más bajo costo, forman parte de los principales aspectos que valoran las personas de Latacunga de un restaurante.
- ✓ El mal servicio es el principal aspecto por el cual las personas no regresarían a un restaurante.
- ✓ Las personas de Latacunga prefieren el horario de 2pm a 5pm para asistir a un restaurante.
- ✓ La comida típica, la comida americana y la comida italiana son las especialidades preferidas por las personas de Latacunga.

- ✓ Las personas de Latacunga gastan un máximo de 12 dólares por persona en un restaurante.

Son dos, los restaurantes más valorados por los comensales de Latacunga, colocados en orden de importancia:

- I. Hamburguesas del Pasaje, el cual es un restaurante de comida rápida con buen sabor en su comida y un precio sumamente económico en relación con los demás locales.



Gráfico 18: tomado de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.



Gráfico 19: tomado de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

- II. Entre Fuegos, el cual es un restaurante de comida de especialidad, que brinda la calidad en su comida y servicio. Además, ofrece una gran cantidad de comida en sus platillos y a un precio accesible al mercado.



Gráfico 20: tomado de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.



Gráfico 21: tomado de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

Finalmente se puede observar que estos dos restaurantes encontraron aquellos aspectos que más valoran los comensales a la hora de comer. Estos aspectos son el sabor, la cantidad de comida que se sirve, la calidad del servicio y el más bajo costo.

Capítulo IV

Insights

El análisis de los insights fue realizado gracias al estudio de mercado obtenido en el capítulo anterior. Es importante aclarar que los insights son enfocados al mercado de comensales de la ciudad de Latacunga, que buscan restaurantes de especialidad.

“Los consumer insights o insights del consumidor constituyen verdades humanas que permiten entender la profunda relación emocional, simbólica entre un consumidor y un producto. Un insight es aquella revelación o descubrimiento sobre las formas de pensar, sentir o actuar del consumidor frescas y no obvias, que permiten alimentar estrategias de comunicación, branding e innovación” (Quiñones, gg C, 2013).

Mediante la observación se logró encontrar aquellos aspectos del comportamiento de las personas. Los insights que más sobresalen son:

Estatus: El sentimiento de querer formar parte de un grupo social más alto del que pertenece. Las personas asisten a restaurantes de especialidad a pesar de que compran los platillos más baratos y pequeños del restaurante.

Nostalgia: Degustar la comida les trae recuerdos de sabores de infancia o juventud a las personas. Al probar la comida, inmediatamente empiezan a compartir sus recuerdos de sus experiencias en otros países y a buscan comparaciones con los platillos que probaron antes con la comida que están consumiendo en ese momento.

Familia: El sentirse cómodo, seguro y feliz son características que van directamente relacionadas con la convivencia familiar. Al encontrar un lugar que provea de estas características, genera una conexión directa y automática para entablar una experiencia agradable fuera del estatus quo que denominamos casa.

Capítulo V

Producto o Servicio

5.1 Círculo de Oro

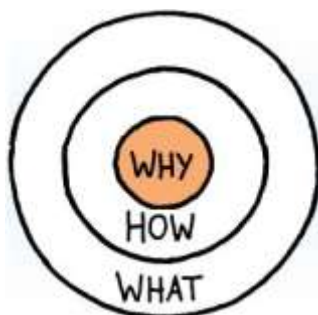


Grafico No. 22 obtenido de: (marketingstorming, 2014).

“El círculo de oro de Simon Sinek explica, que los líderes o empresas exitosas son los que saben comunicar muy bien “por qué” hacen las cosas, una vez identificado el qué hace la empresa y cómo lo hace. Sinek expone que hay que hablar de adentro hacia afuera, donde se maneja el comportamiento humano, sin palabras, sólo con emociones” (McGrath K, 2001).

¿Qué? (What)

Este restaurante se dedica a la producción y comercialización de comida mediterránea saludable.

¿Como? (How)

Para la fabricación de los platillos el restaurante tiene un control de calidad nutricional con el que se cerciora de que cada plato sea saludable para los comensales.

Por qué (Why)

El restaurante quiere lograr que las personas experimenten un sentimiento de estatus a un precio moderado.

5.2 Canvas



Gráfico 23: obtenido de emprender fácil (emprenderfacil, 2017).

A continuación, se detallará puntualmente cada uno de los aspectos que conforman el modelo Canvas.

5.2.1 Propuesta de valor

“Es la razón por la cual los clientes escogen una empresa y no otra. La propuesta permite resolver problemas a nuestros clientes Son los productos y servicios que ofrecemos a nuestros clientes Estos productos o servicios satisfacen necesidades de nuestros clientes” (Vázquez, J. M. S., Elorza, M. L. V., & Pinzón, P. A., 2015).

La propuesta de valor es la siguiente:

Brindar un sentimiento de estatus a sus clientes a un precio moderado.

Es importante considerar como un punto adicional dentro de la propuesta de valor, mostrar la carta que se manejaría en el establecimiento.

La carta se presenta a continuación:

menu



Gráfico 24: obtenido de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

5.2.2 Canal

Es la comunicación, distribución y venta de la propuesta de valor. Es la interfaz entre la empresa y nuestros clientes. Son los puntos de contacto que juegan un rol importante en la experiencia del cliente” (Vázquez, J. M. S., Elorza, M. L. V., & Pinzón, P. A., 2015).

El canal que se utilizara es el siguiente:

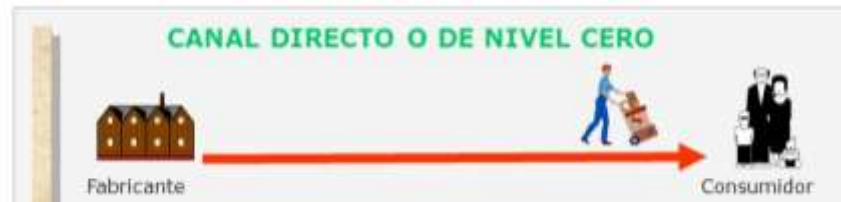


Gráfico 25 obtenido de slideplayer (slideplayer,2018).

Canal directo ya que se producen los alimentos y se entregan de forma directa al consumidor final.

5.2.3 Segmento

“El segmento son los clientes o grupos de clientes que delimita la empresa. Estos son alcanzados con diferentes canales. Distintos clientes requieren diferentes tipos de relaciones. Clientes distintos permiten diferentes tipos de beneficios para la empresa” (Vázquez, J. M. S., Elorza, M. L. V., & Pinzón, P. A., 2015).

El segmento al cual se va a enfocar es el siguiente:

Personas de clase media alta-alta de la ciudad de Latacunga o visitantes que tengan entre 25 y 70 años.

5.2.4 Relación con cliente

“Una empresa debe escoger el tipo de relación que desea mantener con su cliente. Las relaciones pueden ser personalizadas o automatizadas. Las relaciones deben guiarse por distintas motivaciones como: adquirir clientes, retener clientes o aumentar las ventas” (Vázquez, J. M. S., Elorza, M. L. V., & Pinzón, P. A., 2015).

La relación con el cliente al cual se va a enfocar es la siguiente:

Relación directa con el cliente será personalizada. Se quiere ofrecer un buen trato al cliente, cortesía y amabilidad en el momento de compra con el objetivo de conseguir la fidelización de los comensales. Posteriormente a la compra, el restaurant va a ser muy activo en las Redes Sociales como Facebook e Instagram, premiando los cuestionarios de satisfacción, sugerencias y por subir fotos de los platos a las

redes sociales. Buscando de esta manera acercarse a los clientes y participar con ellos de manera activa.

5.2.5 Recursos claves

“Representan los activos más importantes para hacer funcionar el negocio. Permiten a la empresa producir o generar la propuesta de valor, alcanzar a los clientes, mantener sus relaciones y obtener beneficios. Pueden ser físicos, financieros, intelectuales, o humanos” (Vázquez, J. M. S., Elorza, M. L. V., & Pinzón, P. A., 2015).

Se detalla a continuación los recursos que se necesitara:

5.2.5.1 Mano de obra

Para la recepción, la toma del pedido y el cobro, se necesita a una persona que conozca de servicio al cliente, así como de contabilidad y que haya tenido 1 año de experiencias trabajando en establecimiento similares.

Para la elaboración de los platillos, se va a necesitar de una persona que sea experta cocinando, un chef que sepa preparar alimentos con un buen sabor y que haya tenido una experiencia de 5 años cocinando.

A su vez el chef va a necesitar de un ayudante de cocina que posea una experiencia de 2 años cocinando.

5.2.5.2 Inversión Fija

Ahora analizaremos la maquinaria que se necesitara para cada uno de los procesos para la elaboración de los platillos:

Para cobrar al cliente, se necesitará de una máquina registradora la cual esta cotizada en un valor de 310 dólares.

Para freír los alimentos se va a necesitar una cocina Industrial cotizada en 520 dólares.

5.2.5.3 Muebles de oficina

Aquellos activos que van a ser necesarios para el restaurante serán los siguientes: juegos de mesa y silla, aparador, muebles de cocina y una refrigeradora.

5.2.5.4 Cubertería, mantelería y cristalería

Aquellos activos que van a ser necesarios para el restaurante serán los siguientes: manteles, cubremanteles, muletones, tenedores, cuchillos, cucharas, vasos y copas de diferentes tamaños y formas.

5.2.5.5 Ingredientes

Se va a adquirir ingredientes de los grandes y pequeños productores de la localidad, así como de los grandes y pequeños supermercados.

5.2.5.6 Redes Sociales

Se busca establecer una relación directa y personalizada con los clientes por medio de relaciones como Instagram y Facebook.

5.2.5.7 Socios estratégicos

La entablación de buenas relaciones con socios estratégicos como proveedores e inversionistas juega un papel importante en el desarrollo del restaurante.

5.2.6 Actividades Clave

“Representan las cosas más importantes que una empresa debe hacer para hacer funcionar su modelo de negocios. Las acciones más importantes que la empresa debe hacer para operar exitosamente” (Vázquez, J. M. S., Elorza, M. L. V., & Pinzón, P. A., 2015).

Las actividades claves del restaurant son las siguientes:

- ✓ Compra de la materia prima en supermercados y proveedores independientes.
- ✓ Compra de vasos, cubertería, manteles y cristalería.
- ✓ Compra de muebles de oficina y activos fijos.
- ✓ Contratación de mano de obra calificada.
- ✓ Transporte de materia prima.
- ✓ Proceso de producción de los alimentos.
- ✓ Servicio al cliente.
- ✓ La publicación de ofertas y respuestas a comentarios en redes sociales.
- ✓ La entablación de buenas relaciones con proveedores y socios.

Todas estas actividades van de la mano con una buena comunicación, atención y una excelente relación con proveedores y clientes.

5.2.7 Alianzas clave

“Representan la red de proveedores y socios que hacen funcionar el modelo de negocios. Se crean alianzas para optimizar el modelo de negocios, deducir riesgos o para adquirir recursos” (Vázquez, J. M. S., Elorza, M. L. V., & Pinzón, P. A., 2015).

Para alcanzar la propuesta de valor se va a realizar alianzas claves con:

Host School, Escuela de Chefs la cual es una empresa que se dedica a la capacitación y certificación de Chefs y a su vez posee un dominio en su cadena de suministros. La alianza con esta organización nos provee de capital humano idóneo y de la materia prima para la elaboración de los platillos. Teléfono de contacto: 0983734104/032664107

Capítulo VI

Estructura empresarial

6.1 Tipo de empresa

Para conformación de la actividad económica que se quiere implementar, corresponde a un restaurante de comida especializada en la ciudad de Latacunga. Por ser un negocio que va a iniciar, la estructura organizacional correspondería a una pequeña empresa.

La dirección del negocio les corresponde a los dueños (Accionistas), quienes deberán tomarán todas las decisiones importantes del restaurante.

Para el tipo de empresa que se va a implementar, lo que se adapta al giro del negocio es una compañía de responsabilidad limitada o sociedad limitada. Según la Superintendencia de compañías, una compañía limitada es un tipo de sociedad mercantil en la cual la responsabilidad está limitada al capital aportado por los accionistas, quienes son responsables por el monto de sus aportaciones en el restaurante; por lo que, si se contrajeren créditos, no se responde con el patrimonio personal de los socios. (De Compañía S, 2010). Las principales razones para implementar una compañía limitada son:

1. Limita el número de accionistas de 2 a 15, en el caso particular del restaurante iniciará con 2 socios.
2. Requiere un monto mínimo para constituirse.
3. La responsabilidad de los accionistas queda limita al monto de sus aportaciones en la empresa.

6.2 Nombre de la empresa

Para una empresa de responsabilidad limitada, la razón social corresponde a la actividad que se va a emprender. Por lo cual se ha seleccionado el siguiente nombre: "**La Arboleda Comida Mediterránea Cía. Ltda.**". La justificación detrás de este nombre es que, en los países considerados mediterráneos existen varios árboles de aceitunas. Las aceitunas son las frutas propias de la zona del Mediterráneo. Otro aspecto fundamental por el cual se escogió este nombre es debido a que mi segundo apellido es Arboleda.

6.3 Logotipo

“El logotipo es un signo gráfico que identifica a una empresa, un producto comercial, un proyecto, o en general, a cualquier entidad pública o privada” (Thompson I, 2006).

Para el logotipo o logo del restaurante se ha seleccionado un árbol de aceitunas que se consideran símbolos importantes para la presentación del restaurante ante el público añadido la palabra La Arboleda.



Gráfico 26: obtenido de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

6.4 Isotipo

“El isotipo se refiere a la parte icónica o más reconocible, de la disposición espacial en diseño para el restaurante” (Borrini, A., Chaves, N., & Riel, V, 2017).

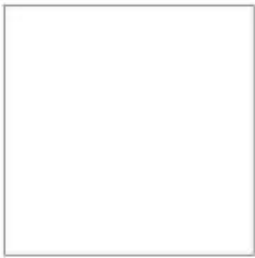
El árbol de aceitunas simboliza un ícono de la comida mediterránea.



Gráfico 27: obtenido de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

6.5 Cromática

Según Costa, J autor de libros de imagen de marca, define cromática como la relación que tiene la marca con los colores. Cada color posee una connotación general para las personas (Costa, J, 2004).

<p>Blanco</p> 	<p>Según Emilia experta en el significado del color, el color blanco es un color que significa pureza, limpieza y ayuda a limpiar y aclarar las emociones, los pensamientos y el espíritu. (EMILIA, R. P. F, 2017).</p>
---	---


<p>Verde</p> 	<p>Según Emilia experta en el significado del color, El color verde tiene una connotación positiva, corresponde al color de las verduras y de la naturaleza que significa armonía entre el ser humano y la alimentación verde y aquellos productos orgánicos (EMILIA, R. P. F, 2017).</p>
--	---

Tabla 5: obtenido de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

6.5.1 Uso de la cromática y logotipo



Gráfico 28: obtenido de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.



Gráfico 29: obtenido de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.



Gráfico 30: obtenido de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

6.6 Misión

Ofrecer a nuestros clientes alimentos saludables de buena calidad, a un precio asequible a la economía de los consumidores, ofreciendo un servicio que satisfaga las expectativas y complazcan los gustos de su paladar.

6.7 Visión

En el primer quinquenio de creación "La Arboleda Comida Mediterránea Cía. Ltda. llegar a convertirse en el más importante restaurante de comida en la ciudad de Latacunga y a futuro en el centro del país.

6.8 Organigrama

El organigrama del restaurante se va a basar en un modelo de organigrama virtual y vertical. según Thompson, los organigramas verticales hacen referencia a una organización donde el puesto de dirección más elevado del grupo se sitúa en la parte superior de la hoja, las otras unidades y puestos siguen de arriba a abajo, en orden decreciente de autoridad. Se utiliza este tipo de organigrama vertical ya que en los restaurantes la figura de chef debe ser muy respetada y debe existir un ambiente de presión por parte del jefe para que cada platillo se elabore de manera perfecta (Thompson I, 2009). Mientras que, según Thompson, los organigramas virtuales son

considerado aquellos que utilizando las nuevas tecnologías TIC y consigue una comunicación total. Lo que destaca a este tipo de organigramas es que su cadena de aprovisionamiento y su logística se llega a facilitar gracias al uso de la tecnología. Es decir, se integran los sistemas de información, páginas web y redes sociales para la automatización de cada proceso dentro de la empresa (Thompson I, 2009).

A continuación, se presenta el organigrama optimo y el organigrama realista del restaurante:

6.8.1 Organigrama Óptimo



Gráfico 31: Obtenido de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

6.8.2 Organigrama Realista

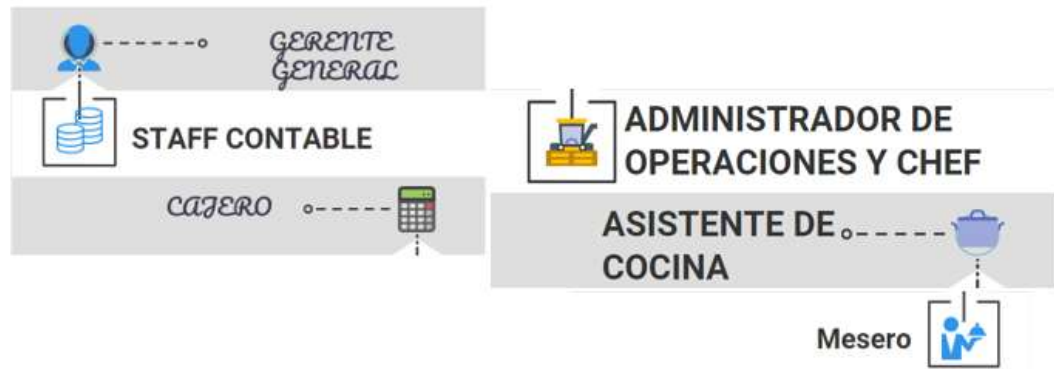


Gráfico 32: Obtenido de Investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

CAPITULO VII

Estudio Económico y Financiero

7.1 Estudio económico del proyecto

En la ciudad de Latacunga se proyecta crear un negocio de servicio de restaurant con especialidad en Comida Mediterránea.

El restaurante "La Arboleda "se compondrá de dos principales áreas: "El Salón Comedor " y "La Cocina".

MAQUINARIA Y EQUIPO DE LA EMPRESA

CANT	DENOMINACION	CAPITAL PROPIO	POR FINANCIAR	VALOR TOTAL
1	Cocina Industrial	260,00	260,00	520,00
	Horno	125,00	125,00	250,00
	Microhondas	100,00	100,00	200,00
	Refrigeradora	400,00	400,00	800,00
	Batidora	250,00	250,00	500,00
	Licuadaora	50,00	50,00	100,00
	TOTAL	1.185,00	1.185,00	2.370,00

Tabla 6: Obtenido de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

7.1.1 Inversiones

Salón Comedor

El Salón Comedor, que es el área donde los clientes se sentarán para ingerir alimentos y bebidas. En el salón también existirá una serie de estaciones que los empleados utilizan para almacenar sus equipos, utensilios y productos, así como también almacenar el pan, agua y café.

Cocina

La cocina posee 4 áreas principales:

- 1) Estaciones de Línea Caliente, donde se preparan todos los alimentos calientes; contendrá una cocina industrial, un horno y un microondas.
- 2) Estaciones de Mesa Fría, donde se preparan las ensaladas, aperitivos y postres. Posee equipos para mantener los alimentos fríos como; un refrigerador, batidora y licuadora.
- 3) Estaciones de Lavado, donde se lavan, desinfectan y almacenan los utensilios y equipos de cocina tales como cubiertos, platos y vasos.
- 4) Aparador de Alimentos, donde se almacenan productos que serán utilizados para preparar y servir a los clientes.

MUEBLES Y ENSERES

CANT	DENOMINACION	CAPITAL PROPIO	POR FINANCIAR	VALOR TOTAL
5	juegos de mesa y silla	337,50	337,50	675,00
1	aparador	150,00	150,00	300,00
3	muebles de cocina	50,00	50,00	100,00
	TOTAL	537,50	537,50	1.075,00

Tabla 7: Obtenido de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

Dentro del restaurante se tendrá el espacio para cinco mesas, con sus respectivos juegos de sillas, cuya capacidad máxima inicialmente será para 20 personas.

En la cocina se requiere del aparador de alimentos y los 3 muebles de cocina.

EQUIPOS DE OFICINA E INFORMATICOS

CANT	DENOMINACION	CAPITAL PROPIO	POR FINANCIAR	VALOR TOTAL
1	Caja registradora	155,00	155,00	310,00
	TOTAL	155,00	155,00	310,00

Tabla 8: Obtenido de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

Dentro de los equipos de oficina e informáticos se dispondrá de una caja registradora donde se realizan los pagos de consumo, teniendo que emitir los comprobantes de pago al cliente.

CUADRO DE MATERIALES DIRECTOS

DENOMINACION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Aceite	98,81	103,75	108,94	114,38	120,10
Aceite de oliva	4.449,12	4.671,58	4.905,15	5.150,41	5.407,93
Agua	480,00	504,00	529,20	555,66	583,44
Aji	32,00	33,60	35,28	37,04	38,90
Ajo	125,81	132,11	138,71	145,65	152,93
Albahaca	210,00	220,50	231,53	243,10	255,26
Tomillo	96,43	101,25	106,31	111,63	117,21
Uña de pangora	223,51	234,68	246,42	258,74	271,67
Vinagre blanco	1,20	1,26	1,32	1,39	1,46
Vino blanco	1.796,40	1.886,22	1.980,53	2.079,56	2.183,54
Vino tinto	1.796,40	1.886,22	1.980,53	2.079,56	2.183,54
Zanahoria	5,40	5,67	5,95	6,25	6,56
Agua	576,00	604,80	635,04	666,79	700,13
Agua con gas	960,00	1.008,00	1.058,40	1.111,32	1.166,89
Gaseosa	960,00	1.008,00	1.058,40	1.111,32	1.166,89
Zumo de naranja	480,00	504,00	529,20	555,66	583,44
Cerveza	1.920,00	2.016,00	2.116,80	2.222,64	2.333,77
Sangría	1.200,00	1.260,00	1.323,00	1.389,15	1.458,61
Vino	1.200,00	1.260,00	1.323,00	1.389,15	1.458,61
Café	1.920,00	2.016,00	2.116,80	2.222,64	2.333,77
Té	1.920,00	2.016,00	2.116,80	2.222,64	2.333,77
TOTAL	43.389,47	45.558,94	47.836,89	50.228,73	52.740,17

Se estima un incremento anual del 5% en materiales de trabajo

1,05

Tabla 9: Obtenido de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

Un factor fundamental en un buen restaurante es la calidad de la materia prima, vegetales frescos y de una primera selección, carnes frescas y no con cadena de frío y pastas, harinas, arroces todos que no estén vencidos, ni haber sido guardados con humedad lo que haría bajar la calidad del producto.

Los ingredientes frescos son mejores, en comparación con los ingredientes procesados. Estos tienen que ser consumidos en el mismo día o en un día o dos. Los ingredientes de cocina incluyendo verduras, carnes, especias como la albahaca, el cilantro, los tomates, el ajo también suelen conservar su valor nutritivo cuando se cocinan frescos.

Estimamos facturaciones para los siguientes años (2, 3, ...) de proyecciones de un incremento del 5% anual en los precios de los productos respecto al año anterior.

CUADRO DE MANO DE OBRA DIRECTA

CANT	DENOMINACION	SUELDO MENSUAL incluye beneficios	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1	Chef	500,00	6.000,00	6.300,00	6.615,00	6.945,75	7.293,04
1	Auxiliar de cocina	385,00	4.620,00	4.851,00	5.093,55	5.348,23	5.615,64
	TOTAL	-	10.620,00	11.151,00	11.708,55	12.293,98	12.908,68

Por políticas del promotor del proyecto se considera un incremento anual del sueldo:

1,05

Tabla 10: Obtenido de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

En el cuadro de mano de obra directa se va a contar con un chef encargado del diseño del menú y supervisión de la producción de los alimentos. Y, un auxiliar de cocina que se va a encargar de la preparación de los alimentos.

Se cuenta con una política de incremento de un 5% anual para los sueldos del chef y el auxiliar de cocina.

7.1.2 Cuadro de Resumen de Inversiones

INVERSIONES

DESCRIPCION	CAPITAL PROPIO	CAPITAL FINANCIADO	TOTAL
ACTIVO FIJO : TANGIBLES			
Terreno			-
Construcciones	-	-	-
Maq. y Equipo	1.185,00	1.185,00	2.370,00
Muebles y Enseres	537,50	537,50	1.075,00
Equipo de Oficina e Informáticos	155,00	155,00	310,00
Vehículo	-	-	-
Total Activo Fijo	1.877,50	1.877,50	3.755,00
ACTIVO FIJO: INTANGIBLE			
Gastos Estud. Invest.	1.000,00		1.000,00
Gast.Organiz.y Adecuac.	300,00		300,00
Gastos de puesta en marcha	500,00		500,00
Total Activo Fijo Intangible	1.800,00	-	1.800,00
CAPITAL DE OPERACION :			
Materiales de trabajo	1.807,89	1.807,89	3.615,79
Mano de Obra Directa	442,50	442,50	885,00
CIF excluido depreciaciones y amortización intang.	25,64	25,64	51,28
G.Administrativos	1.525,80	1.525,80	3.051,60
G.Ventas	150,00	150,00	300,00
Total Capital de Operación	3.951,83	3.951,83	7.903,66
TOTAL INVERSION	7.629,33	5.829,33	13.458,66
%	56,69%	43,31%	100,00%

EXCLUYE DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES

DESCRIPCIÓN	CAPITAL PROPIO	TOTAL
ACTIVO FIJO: INTANGIBLE		
Gastos Estud. Invest.	1.000,00	1.000,00
Gast.Organiz.y Adecuac.pe5miso funcionamiento	300,00	300,00
Gastos de puesta en marcha	500,00	500,00
TOTAL	1.800,00	1.800,00

Tabla 11: Obtenido de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

En el siguiente cuadro de inversiones se resume todos los activos fijos tangibles. Estos se componen de aquellos recursos necesarios para iniciar el proceso de operación de la empresa.

Asimismo, en la tabla se detallan los activos fijos intangibles. Estos se componen de aquellos gastos fundamentales para iniciar el negocio. Los activos fijos intangibles no deben constar con financiamiento por medio del banco, ya que el banco no financia este tipo de gastos.

Finalmente, el capital de operación que se compone del dinero que se necesita para las operaciones diarias del negocio.

Todas estas inversiones se financio tanto con capital propio como con capital obtenido por medio de préstamo al banco. Se establece la relación 40% financiado por el banco y 60% financiado con capital de los socios, debido a que se busca reducir el riesgo de endeudamiento. Además, porque la empresa contrae otras obligaciones con proveedores, entre otras lo cual reduce su nivel de crédito bancario.

Se debe considerar también que cada inversionista en particular tiene distintos costos de oportunidad del dinero y de los recursos que puede aportar (tiempo, terreno, maquinarias, etc.).

Los gastos de inversión que el proyecto requiere se resumen en el segmento superior de la tabla de flujos del Restaurante de comida especializada en la ciudad de Latacunga (todos los flujos ocurren al final del año).

7.2 Costos indirectos

COSTOS INDIRECTOS

CANT	DENOMINACION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	MANO DE OBRA INDIRECTA					
1	mesero	385,00	404,25	424,46	445,69	467,97
	MATERIALES INDIRECTOS					
1	Cajas si el alimento es para llevar	1,00	1,05	1,10	1,16	1,22
100	Cubierta y cristalería	200,00	210,00	220,50	231,53	243,10
	DEPRECIACIONES tangibles y AMORTIZACIONES intangibles:					
	Construcciones / Edificios (vida útil 20 años)	-	-	-	-	-
	Maq. y equipo (vida útil 10 años)	237,00	237,00	237,00	237,00	237,00
	Mueb. y Enseres (vida útil 10 años)	107,50	107,50	107,50	107,50	107,50
	Equipo Informáticos (vida útil 3 años)	103,33	103,33	103,33		
	Vehículos (vida útil 5 años)	-	-	-	-	-
	AMORTIZACION INTAGIBLE (se amortiza durante el proyecto)	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00
	IMPREVISTOS (% Rub.Ant.)	29,30	30,77	32,30	33,92	35,61
	TOTAL	1.243,13	1.273,90	1.306,20	1.236,79	1.272,40

CIF excluido Deprec. y Amortiz.	615,30	646,07	678,37	712,29	747,90
Valor Depreciación y amortización	627,83	627,83	627,83	524,50	524,50
Porcentaje imprevistos	5,00%				
Incremento m.o.i	1,05				
Incremento m.i	1,05				
Incremento CIF	1,05				

Tabla 12: Obtenido de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

El cuadro de costos indirectos detalla aquellos costos que no incurre de manera directa en la parte operativa del restaurante. Ejemplo: la cuberterías, cristalería, las depreciaciones y amortizaciones.

7.3 Gastos Administrativos

CUADRO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS

CANT	DENOMINACION	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO3	AÑO 4	AÑO 5
	PERSONAL EJECUTIVO Y ADMINISTRATIVO						
1	Staff contable o Contador	500,00	6.000,00	6.600,00	7.260,00	7.986,00	8.784,60
1	Cajero	385,00	4.620,00	5.082,00	5.590,20	6.149,22	6.764,14
1	Gerente General o Administrador	1.000,00	12.000,00	13.200,00	14.520,00	15.972,00	17.569,20
	SUMINISTROS Y MATERIALES:						
	Suministros de oficina	100,00	1.200,00	1.260,00	1.323,00	1.389,15	1.458,61
	Suministros de limpieza	400,00	4.800,00	5.040,00	5.292,00	5.556,60	5.834,43
	GASTOS OCUPACIONALES:						
	Arriendo	250,00	3.000,00	3.150,00	3.307,50	3.472,88	3.646,52
	GASTOS OPERACIONALES:						
	Mantenimiento mobiliario y equipo	15,00	180,00	189,00	198,45	208,37	218,79
	mantenimiento de equipos informáticos	20,00	240,00	252,00	264,60	277,83	291,72
	transporte y movilización	100,00	1.200,00	1.260,00	1.323,00	1.389,15	1.458,61
	servicios basicos	200,00	2.400,00	2.520,00	2.646,00	2.778,30	2.917,22
	IMPREVISTOS % DE LOS RUBROS ANTER	88,51	979,20	1.062,09	1.152,52	1.251,20	1.358,92
	TOTAL	3.058,51	36.619,20	39.615,09	42.877,27	46.430,70	50.302,75

Política de incremento en gastos de personal	1,1
Política de incremento en gastos de suministros	1,05
Política de incremento en gastos de ocupacionales	1,05
Políticas de incremento en gastos operacionales	1,05
Porcentaje de imprevistos	3%

Tabla 13: Obtenido de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

En el cuadro de gastos administrativos se detallan los gastos que se debe pagar al Contador de la empresa, al cajero y al gerente o administrador. El administrador va a ser el dueño del negocio.

Dentro de estos gastos se detallan los suministros y materiales necesarios indirectamente para la operación en el negocio.

Se presenta a su vez los gastos de arriendo y aquellos gastos de operación necesarios para el funcionamiento del negocio.

El restaurante cuenta con una política de incremento del 10% anual en los gastos de personal, un incremento del 5% anual en los gastos de suministros, un 5% en los gastos de operación, y finalmente se fija un 3% de incremento en los imprevistos.

7.4 Gastos de Ventas

CUADRO DE GASTOS DE VENTAS

CANT.	DENOMINACION	VALOR MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	GASTOS DE Publicidad						
	Gastos promoción	50,00	600,00	660,00	726,00	798,60	878,46
	Movilización	50,00	600,00	660,00	726,00	798,60	878,46
	Imprevistos	50,00	600,00	660,00	726,00	798,60	878,46
	Comisiones	50,00	600,00	660,00	726,00	798,60	878,46
	Combustible		-	-	-	-	-
	Viaticos		-	-	-	-	-
	Publicidad	50,00	600,00	660,00	726,00	798,60	878,46
	Redes sociales	50,00	600,00	660,00	726,00	798,60	878,46
	TOTAL	300,00	3.600,00	3.960,00	4.356,00	4.791,60	5.270,76

Política de incremento de promoción propaganda y otros 1,10
 Política de incremento de sueldo Agente Comercial 1,05

Tabla 14: Obtenido de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

En la tabla de gastos de ventas nos encontramos con aquellos gastos que son necesarios para promocionar el negocio.

Se va a utilizar la prensa local y la televisión para promocionar el negocio, a través de campañas publicitarias, buscando de este modo obtener un 40% de exposición de la marca al público. Y el 60% restante de exposición de marca, se lo va a lograr por medio de campañas utilizando de redes sociales como Facebook, Instagram y pagina web propia de la empresa.

La política que tiene la organización por comisión de ventas radica en que, a cada empleado por traer un cliente se le va a dar un 3% de la ganancia sobre la venta.

Se fijo una política de incremento en los gastos de publicidad del 10% anual y un 5% anual en los gastos de sueldo de agentes comerciales.

7.5 Amortizaciones

CUADRO DE AMORTIZACION DE LOS PRESTAMOS REQUERIDOS

Préstamo para la adquisición de **ACTIVOS FIJOS**

Monto	Interés	Plazo ANUAL	Dividendo	Gracia			
1.877,50	0,16	5,00	5,00	-			
AÑOS	Préstamo	Interés	Amortiz.	A+I	Saldo deudor	V.Mensual	V.Diario
1,00	1.877,50	300,40	375,50	675,90	1.502,00	112,65	3,76
2,00	1.502,00	240,32	375,50	615,82	1.126,50	102,64	3,42
3,00	1.126,50	180,24	375,50	555,74	751,00	92,62	3,09
4,00	751,00	120,16	375,50	495,66	375,50	82,61	2,75
5,00	375,50	60,08	375,50	435,58	-	72,60	2,42
6,00	-	-	375,50	375,50	-375,50	62,58	2,09
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	
T.INTERES	300,40	240,32	180,24	120,16	60,08	-	
AMORT.DEUDA	375,50	375,50	375,50	375,50	375,50	375,50	
+SERV.DEUDA	675,9	615,82	555,74	495,66	435,58	375,50	

Préstamo para la financiación de **KT**

Monto	Interés	Plazo años	Amortiz.	A+I	Saldo deudor	V.Mensual	V.Diario
3.951,83	0,16	2,00	1.975,92	2.608,21	1.975,92	434,70	14,49
			1.975,92	2.292,06	-	382,01	12,73
años	Préstamo	Interés					
1	3.951,83	632,29					
2	1.975,92	316,15					
	AÑO 1	AÑO 2					
T.INTERES	632,29	316,15					
AMORT.DEUDA	1.975,92	1.975,92					
+SERV.DEUDA	2.608,21	2.292,06					

Tabla 15: Obtenido de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

En este cuadro se observan los valores amortizados del préstamo que se solicitó al banco por razón de adquisición de activos fijos

En la segunda tabla se registran los valores amortizados del préstamo que se solicitó al banco por razón de financiamiento del capital de trabajo. Según datos obtenidos del Banco del Pichincha, la tasa de interés que se cobra para el financiamiento de microempresas es del 16% anual. (Banco del Pichincha, 2018).

7.6 Capital de Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO

RUBROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Materiales de trabajo.(1 mes)	3.615,79	3.796,58	3.986,41	4.185,73	4.395,01
Mano Obra Directa(1 mes)	885,00	929,25	975,71	1.024,50	1.075,72
CIF (1 mes)	51,28	53,84	56,53	59,36	62,33
Gastos Administrat.(1 mes)	3.051,60	3.301,26	3.573,11	3.869,22	4.191,90
Gastos Ventas (1 mes)	300,00	330,00	363,00	399,30	439,23
TOTAL	7.903,66	8.410,92	8.954,76	9.538,11	10.164,19
Valor de Incremento		507,26	543,83	583,35	626,08

No se considera las depreciaciones ni amortizaciones

Tabla 16: Obtenido de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

“El capital de trabajo se considera como aquellos recursos que requiere la empresa para poder operar. En este sentido el capital de trabajo es lo que comúnmente conocemos como activo corriente. (Efectivo, inversiones a corto plazo, cartera e inventarios)” (Weston, J. F., Brigham, E. F., & Mont, J. G. 1987). En el cuadro se establece los rubros y sus valores necesarios para operar durante un mes el restaurante. Es decir, se va a necesitar 7.000 dólares en el primer mes, valor que será destinados para pagar a proveedores, empleados y arriendo.

El capital de trabajo es activos corrientes menos pasivos corrientes.

El capital de trabajo requerido para operar inicialmente corresponde al Capital inicial para sueldos del personal (un mes), Capital inicial para arriendo de local (un mes), Capital inicial para insumos generales (un mes).

CALCULO DEL CAPITAL OPERACIONAL

PARAMETROS:	
Tiempo de producción (1 mes):	1,00
Modalidad de venta : PAGO MENSUAL POR ANTICIPADO	
-Credito: 30 días :100%	
Ciclo de comercialización:	-
CICLO PRODUCTIVO =tiempo producción + tiempo comercialización	1,00

CAPITAL DE TRABAJO:	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Materiales de trabajo	3.615,79	3.796,58	3.986,41	4.185,73	4.395,01
M.O.D	885,00	929,25	975,71	1.024,50	1.075,72
CIF*	51,28	53,84	56,53	59,36	62,33
Gastos administración	3.051,60	3.301,26	3.573,11	3.869,22	4.191,90
Gastos de ventas	300,00	330,00	363,00	399,30	439,23
TOTAL	7.903,66	8.410,92	8.954,76	9.538,11	10.164,19

No se considera las depreciaciones ni amortizaciones

Tabla 17: Obtenido de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

7.7 Capital Operacional

En el cuadro de capital operacional se detalla que dentro del modelo de negocio se trabaja únicamente con una modalidad a contado de ventas. Es decir, el pago por los productos y servicios del restaurante se deberá realizar al momento de la entrega.

Aquí se encuentran rubros como: los costos indirectos de fabricación y los gastos necesarios para realizar las operaciones diarias de la empresa.

7.8 Cuadro de Capacidad Utilizada

CAPACIDAD UTILIZADA

DENOMINACION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Capacidad instalada	1920	1920	1920	1920	1920
Porcentaje de utilización	50%	55%	60%	65%	70%
Capacidad utilizada	960	1.056,00	1.152,00	1.248,00	1.344,00

Tabla 18: Obtenido de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

El cuadro muestra la capacidad instalada anual de producción. Se posee una capacidad máxima de 1.920 platos por año.

Para el primer año se trabajará con solo el 50% de la capacidad y seguirá creciendo un 5% cada año.

7.9 Ingresos por Ventas

INGRESO POR VENTAS

NOMBRE DEL PRODUCTO	PRECIO UNITARIO	AÑO 1		AÑO 2	
		UNID. PRODUC.	VALOR	UNID. PRODUC.	VALOR
PLATOS FUERTES			-		-
PAELLA	15,22	960,00	14.610,21	1.056,00	16.071,24
GAMBAS AL AJILLO	9,94	960,00	9.539,99	1.056,00	10.493,99
TORTILLA ESPAÑOLA	1,31	960,00	1.261,52	1.056,00	1.387,67
PENNE RIGATTE CON FRUTTI DI MAR	15,62	960,00	14.994,57	1.056,00	16.494,03
RISOTTO FUNGHI	7,35	960,00	7.058,40	1.056,00	7.764,24
SOPA DE CEBOLLA	7,43	960,00	7.128,17	1.056,00	7.840,99
RATATOUILLE	6,12	960,00	5.870,61	1.056,00	6.457,68
FILET MINGNON	14,84	960,00	14.246,05	1.056,00	15.670,65
POSTRES		960,00	-	1.056,00	-
TIRAMISU	1,97	960,00	1.893,16	1.056,00	2.082,48
TORTA OPERA	3,27	960,00	3.143,01	1.056,00	3.457,31
PAVLOVA	4,04	960,00	3.882,66	1.056,00	4.270,92
TORTA HUMEDA DE CHOCOLATE	3,26	960,00	3.129,09	1.056,00	3.442,00
BEBIDAS		960,00	-	1.056,00	-
Agua	0,60	960,00	576,00	1.056,00	633,60
Agua con gas	1,00	960,00	960,00	1.056,00	1.056,00
Gaseosa	1,00	960,00	960,00	1.056,00	1.056,00
Zumo de naranja	1,00	960,00	960,00	1.056,00	1.056,00
Cerveza	2,00	960,00	1.920,00	1.056,00	2.112,00
Sangría	2,50	960,00	2.400,00	1.056,00	2.640,00
Vino	2,50	960,00	2.400,00	1.056,00	2.640,00
Café	2,00	960,00	1.920,00	1.056,00	2.112,00
Té	2,00	960,00	1.920,00	1.056,00	2.112,00
TOTAL INGRESOS		23.040,00	100.773,45	25.344,00	110.850,79

Tabla 19: Obtenido de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

En el siguiente cuadro se detallan los productos que se van a comercializar en la empresa. Se cuenta con 8 platos fuertes (Paella, Gambas Al Ajillo, Tortilla Española, Penne Rigatte Con Frutti Di Mar, Risotto Funghi, Sopa De Cebolla, Ratatouille, Filet Mingnon), 4 postres (Tiramisú, Torta Opera, Pavlova, Torta

Húmeda De Chocolate) y 9 bebidas (Agua, Agua con gas, Gaseosa, Zumo de naranja, Cerveza, Sangría, Vino, Café, Té).

El precio unitario de los platillos se los multiplica por la capacidad de producción anual instalada, para obtener el ingreso anual.

7.10 Costos Totales

COSTOS TOTALES

DENOMINACION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS DE PRODUCCIÓN:					
Materiales de trabajo	43.389,47	45.558,94	47.836,89	50.228,73	52.740,17
M.O.D	10.620,00	11.151,00	11.708,55	12.293,98	12.908,68
CIF	1.243,13	1.273,90	1.306,20	1.236,79	1.272,40
Total Costos de Producción	55.252,60	57.983,84	60.851,64	63.759,49	66.921,24
GASTOS OPERACIONALES:					
G.Administrativos	36.619,20	39.615,09	42.877,27	46.430,70	50.302,75
G.Financiero (interés)	932,69	556,47	180,24	120,16	60,08
G. Ventas	3.600,00	3.960,00	4.356,00	4.791,60	5.270,76
Total Gastos Operacionales	41.151,89	44.131,56	47.413,51	51.342,46	55.633,59
TOTAL	96.404,49	102.115,39	108.265,14	115.101,95	122.554,84

Tabla 20: Obtenido de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

Este cuadro resume todos los costos de la empresa. En esta tabla se determina el total de costos de producción. Este valor dentro del estado de resultados, se le resta al total de ingresos para obtener la utilidad bruta del ejercicio.

La ilustración se compone a su vez de los gastos operativos, que son fundamentales para la producción de los alimentos.

La suma de los costos de producción y los gastos operacionales da como resultado el total de los costos anuales.

7.11 Estado de Pérdidas & Ganancias / Estado de Flujos

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

DENOMINACION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos Operacionales :	100.773,45	110.850,79	120.928,14	131.005,48	141.082,83
(-)Costos de producción	55.252,60	57.983,84	60.851,64	63.759,49	66.921,24
(=)Utilid.Bruta	45.520,85	52.866,96	60.076,50	67.245,99	74.161,58
(-)Gasto Operac.	41.151,89	44.131,56	47.413,51	51.342,46	55.633,59
(=)Utilid.Operac.	4.368,96	8.735,40	12.662,99	15.903,53	18.527,99
(+) Ingresos no Operacionales					
(=)Utilid. Antes de impuestos.	4.368,96	8.735,40	12.662,99	15.903,53	18.527,99
(-) 15% Utilid.Trab.	655,34	1.310,31	1.899,45	2.385,53	2.779,20
(=)Utilid.antes Imp.	3.713,61	7.425,09	10.763,54	13.518,00	15.748,79
(-)Imp./Renta	928,40	1.856,27	2.690,89	3.379,50	3.937,20
UTILIDAD NETA	2.785,21	5.568,82	8.072,66	10.138,50	11.811,59

DENOMINACION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos Operacionales :	-	100.773,45	110.850,79	120.928,14	131.005,48	141.082,83
(-)costos de produccion		55.252,60	57.983,84	60.851,64	63.759,49	66.921,24
(=)Utilid.Bruta	-	45.520,85	52.866,96	60.076,50	67.245,99	74.161,58
(-)Gastos Administrativos		36.619,20	39.615,09	42.877,27	46.430,70	50.302,75
(-)Gastos de Ventas		3.600,00	3.960,00	4.356,00	4.791,60	5.270,76
(-)Gastos Financieros		932,69	556,47	180,24	120,16	60,08
(=)Utilid. Antes de impuestos.	-	4.368,96	8.735,40	12.662,99	15.903,53	18.527,99
(-) 15% Utilid.Trab.	-	655,34	1.310,31	1.899,45	2.385,53	2.779,20
(=)Utilid.antes Imp.	-	3.713,61	7.425,09	10.763,54	13.518,00	15.748,79
(-)Imp./Renta	-	928,40	1.856,27	2.690,89	3.379,50	3.937,20
UTILIDAD NETA	-	2.785,21	5.568,82	8.072,66	10.138,50	11.811,59
(+)Depreciaciones	-	627,83	627,83	627,83	524,50	524,50
(-) Pago préstamos (capital)		2.351,42	2.351,42	375,50	375,50	375,50
(+)Amorti. Intangibles	-	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00
Inversión en activos fijos	-3.755,00	-	-	-	-	-
Inversión en activos intangibles	-1.800,00					
Inversión en capital de trabajo	-7.903,66					
(+)Valor Residual	-	-	-	-	-	-
(+)Recuperación Capital de Trabajo						3.951,83
(=)FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	-13.458,66	1.241,63	4.025,23	8.504,99	10.467,50	16.092,43

Tabla 21: Obtenido de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

En el estado de pérdidas y ganancias se detallan los ingresos del negocio. A estos ingresos se le resta los costos y gastos para obtener la utilidad antes de impuestos y participación a trabajadores.

Posterior a la reducción de los impuestos y la participación a trabajadores se obtiene la utilidad neta del ejercicio. En la cual se evidencia una ganancia de 1.241,63.

La segunda tabla analiza el flujo de caja del proyecto. El cálculo del flujo de caja empieza con el valor de la utilidad neta del ejercicio. Luego se suman las depreciaciones y amortizaciones. Posterior a esto se resta el financiamiento.

Según Gabriel Baca Urbina, autor del libro de Evaluación de proyectos en el último año se recupera el capital de trabajo. Esto se explica porque en el flujo operacional se han considerado todos los ingresos y costos de operación de cada periodo, y si se está agregando un capital adicional para financiar los déficits momentáneos, este capital debe quedar sobrante en el estado de resultados al final de los 5 años. (Gabriel Baca Urbina, 2010).

7.12 Punto de Equilibrio

“El punto de equilibrio hace referencia al nivel de ventas donde los costos fijos y variables se encuentran cubiertos. Esto supone que la empresa, en su punto de equilibrio, tiene un beneficio que es igual a cero (no gana dinero, pero tampoco pierde)” (Hernández Hernández, A, 2005). El punto de equilibrio analiza los costos fijos, que incluyen aquellos costos cuyo rubro es siempre constante a pesar del tiempo. Y, los costos variables cuyos rubros cambia dependiendo de la producción.

PUNTO DE EQUILIBRIO

DENOMINACIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
A. COSTOS FIJOS:					
Depreciación y amortización int.	627,83	627,83	627,83	524,50	524,50
Gastos Financ.	932,69	556,47	180,24	120,16	60,08
Suministros Oficina	6.000,00	6.300,00	6.615,00	6.945,75	7.293,04
Sueldos Administrativos	22.620,00	24.882,00	27.370,20	30.107,22	33.117,94
Gastos Administ. Fijos	4.020,00	4.221,00	4.432,05	4.653,65	4.886,34
Imprevistos Gastos Administrativos	979,20	1.062,09	1.152,52	1.251,20	1.358,92
otros gastos	13.035,30	13.777,07	14.564,92	15.402,06	16.291,96
Total Costos Fijos	48.215,03	51.426,45	54.942,76	59.004,55	63.532,77
B. COSTOS VARIABLES:					
Materias Primas y materiales	43.389,47	45.558,94	47.836,89	50.228,73	52.740,17
Servicios básicos	3.000,00	3.150,00	3.307,50	3.472,88	3.646,52
Gastos de ventas	1.200,00	1.320,00	1.452,00	1.597,20	1.756,92
Imprevistos Gastos de ventas	600,00	660,00	726,00	798,60	878,46
Total Costos Variables	48.189,47	50.688,94	53.322,39	56.097,41	59.022,07
TOTAL COSTOS(A+B)	96.404,49	102.115,39	108.265,14	115.101,95	122.554,84
INGRESOS POR VENTAS	100.773,45	110.850,79	120.928,14	131.005,48	141.082,83
C.F.					
Y.E. : =====	92.400,66	94.755,45	98.277,52	103.192,06	109.228,61
1 - (C.V./Vtas)					
%	91,69%	85,48%	81,27%	78,77%	77,42%

Tabla 22: Obtenido de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

El punto de equilibrio analiza el momento en el cual los ingresos se igualan a los costos.

El punto de equilibrio en la tabla nos indica que se debe llegar a los 92.400 dólares en el primer año para cubrir todos los costos fijos y variables. Por lo cual el restaurante debe llegar a una venta de 7700 dólares mensuales para lograr el punto de equilibrio. El resto de lo que se gana ya sería utilidad.

Los valores anuales obtenidos del punto de equilibrio seguirán decreciendo ya que la producción será mayor. Mientras tanto los costos se disminuirán gracias al aumento productivo.

7.13 Estudio financiero del proyecto

7.13.1 Rentabilidad

RENTABILIDADES					
AÑOS	AÑO1	AÑO 2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
S O B R E					
Ventas	3%	5%	7%	8%	8%
Inversión Total	21%	41%	60%	75%	88%
Capital Propio	37%	41%	60%	75%	88%

Tabla 23: Obtenido de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

En el cuadro de rentabilidad se analiza la rentabilidad sobre las ventas, sobre la inversión total y sobre el capital propio. En el análisis de la utilidad sobre las ventas se evidencia que las ventas de los platillos a partir del segundo año presentaran un saldo a favor para el negocio. En el análisis de la utilidad sobre la inversión total, es decir tanto la inversión obtenida por medio de préstamos del banco como la obtenida por medio de los accionistas; mejor conocida como ROI (retorno sobre la inversión), que muestra que la empresa es muy rentable en relación con lo invertido. Y finalmente la utilidad sobre el capital propio mide la relación del dinero obtenido a lo largo de los años por medio del negocio en relación con el capital de los socios invertido.

7.13.2 Financiamiento/ TMAR

FINANCIAMIENTO

DESCRIPCION	VALOR	PORCENTAJE
CAPITAL PROPIO	7.629,33	57%
FINANCIAMIENTO	5.829,33	43%
TOTAL FINANCIAMIENTO	13.458,66	100%

TASA MÍNIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO

	% APORTACION	TMAR	PONDERACION
ACCIONISTAS	57%	17,2%	9,7%
CREDITO	43%	10,9%	4,7%
TMAR GLOBAL			14,44%

Tabla 24: Obtenido de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

En la siguiente tabla se presentan los valores analizados anteriormente de la composición de la inversión. En el segundo cuadro se detalla la tasa mínima aceptable de rendimiento que se espera recibir. La TMAR se compone de la suma de la inflación y la tasa pasiva del banco o la que el banco paga a las personas por sus depósitos.

Este 14.44% corresponde al mínimo que debería generar nuestro proyecto (mejor tasa activa que pagaría un banco si colocáramos el dinero de la inversión inicial).

7.13.3 Valor Actual Neto

VALOR ACTUAL NETO

TMAR		14,44%
AÑOS	FLUJO NETO ANUAL	FLUJO ACTUALIZADO
0	-13.458,66	-13.458,66
1	1.241,63	1.085,00
2	4.025,23	3.073,75
3	8.504,99	5.675,32
4	10.467,50	6.103,77
5	16.092,43	8.200,03
V. A. N. =		10.679,20

Tabla 25: Obtenido de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

“El valor actual neto, también conocido como valor actualizado neto o valor presente neto, es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión” (Van Horne, J. C., & Wachowicz, J. M. 2002). El VAN es positivo, lo que indica que si se aprueba el proyecto de inversión.

Es posible calcular el VAN del proyecto “Restaurante de comida especializada en la Ciudad de Latacunga” a partir de estos flujos de caja.

Para la determinación del VAN analizamos estos flujos considerando una tasa de descuento del 14.44% que equivale este factor de actualización, que corresponde al mínimo que debería generar nuestro proyecto (mejor tasa activa que pagaría un banco si colocáramos el dinero de la inversión inicial).

Como se puede apreciar en la parte inferior de la tabla el VAN es de 10.679.20 dólares si la tasa de descuento adecuada es de 14.44%.

7.13.4 Periodo de Recuperación de la Inversión

PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION

INVERSIÓN		13.458,66	
AÑOS	FNC	Σ (FNC)	
1	1.241,63	1.241,63	
2	4.025,23	5.266,86	Periodo Recuperación
3	8.504,99	13.771,85	2,98
4	10.467,50	24.239,36	3 años
5	16.092,43	40.331,78	

Tabla 26: Obtenido de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

El periodo de recuperación analiza, cuánto tiempo se demora el proyecto en recuperar el capital invertido.

Consideramos el proyecto con una inversión inicial de 13458,66 dólares. Los flujos de caja ascienden a 1.241,63; 4.025,23; 8.504,99; 10.467,50 y 16.092, dólares en los 5 años, respectivamente.

La empresa recibe flujos de caja de 1.241,63; 4.025,23; 8.504,99; en los tres primeros años, lo cual suma el importe 13771,85 que sobrepasa a la inversión original. Esto significa que la empresa ha recuperado su inversión en dos años y 11 meses.

$$8.191,80$$

$$PR = 2 \text{ año} + \frac{\quad}{\quad}$$

$$8.504,99$$

$$PR = 2 \text{ año} + 0.96 \text{ año} = 2 \text{ año} + 11 \text{ meses y } 17 \text{ días.}$$

PR redondeado es 3 años.

7.13.5 Tasa Interna de Retorno

TASA INTERNA DE RETORNO

AÑOS	FLUJO NETO ANUAL	FLUJO ACTUALIZADO
0	-13.458,66	-13.458,66
1	1.241,63	922,36
2	4.025,23	2.221,32
3	8.504,99	3.486,62
4	10.467,50	3.187,75
5	16.092,43	3.640,60
T. I. R. =		35%

Tabla 27: Obtenido de investigación propia. Elaborado por: Augusto Bourgeat.

“La Tasa Interna de Retorno (TIR) es la tasa de interés o rentabilidad que ofrece una inversión. Es decir, es el porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá una inversión para las cantidades que no se han retirado del proyecto” (Altuve, G., & Germán J, 2004).

La TIR que presenta el proyecto es del 35% y es sumamente alta frente a la TMAR de 14.44%, lo que nos indica que nuestro proyecto de inversión es sumamente rentable.

El VAN del proyecto será cero si la tasa de descuento es del 35 % (dato calculado por Excel). En otras palabras, la tasa interna de rentabilidad del proyecto es del 35%. Si la tasa de descuento del proyecto para “Restaurante de comida especializada en la Ciudad de Latacunga” superaría el 35% no se debería aceptar el proyecto porque su VAN sería negativo.

7.14 Análisis General Financiero

Los valores obtenidos en este documento toman como base al restaurante “Entre Fuegos”. Negocio ubicado en la ciudad de Latacunga de gama media-alta. Se debe tener en cuenta que los valores económicos y financieros determinados en el capítulo, analizan el escenario ideal del restaurante. Es decir, no se toma en cuenta aquellos días en los que pueda existir un decrecimiento en las ventas y demás percances que pueda haber en un escenario real. En comparación con la realidad, los restaurantes tienen temporadas altas, donde la convergencia de personas al día en el negocio es mayor. Y, temporadas bajas en donde la convergencia de personas al día es cero o menor.

Conclusiones

- Como se puede apreciar, los resultados de la Investigación del mercado, mediante la aplicación de las encuestas, permite observar una aceptación al proyecto de inversión “Restaurante de comida especializada”. También se encontró que al igual que en otras ciudades, los Latacungueños valoran la calidad del producto a consumir.
- Bajo la modalidad de un restaurante de comida mediterránea, el establecimiento pretende incursionar en un mercado competitivo, pero con posibilidades de crecimiento, debido a su valor agregado. Siendo la propuesta de valor: ***Brindar un sentimiento de estatus a sus clientes a un precio moderado.*** Esto hace que el establecimiento se diferencia de sus competidores, ya que adopta una combinación entre el organigrama vertical y el organigrama virtual. Siendo el organigrama vertical el que establece una jerarquía desde los mandos superiores hasta los mandos bajos. Y, siendo el organigrama virtual el que se ayuda de la tecnología para automatizar los procesos dentro de la organización.
- Así mismo, los resultados financieros son favorables, arrojando una tasa interna de rentabilidad del 35%. Al comparar esta tasa interna obtenida del proyecto con la tasa mínima de rendimiento que se espera recibir, la cual nos da un valor del 14,44, dejando como conclusión que se debe aprobar la aplicación de la empresa. Ya que llega a ser una situación financiera positiva, por lo que fortalece la idea de constituir dicho establecimiento.
- Se logró realizar el estudio técnico para definir el tamaño del restaurante, los procesos, las recetas y los equipos necesarios para la implementación del mismo. Estableciéndose los ingredientes, muebles de oficina, maquinaria, mano de obra

y entre otros materiales necesarios para la operación del negocio. A su vez, se estableció los procesos que se deben seguir desde el momento de aprovisionamiento de la materia prima hasta el momento de compra por parte del cliente o comensal.

- Se logró aprovisionar un suministro constante de información de mercado realista que asegure la decisión de implementar el proyecto. Mediante la observación se ha podido delimitar los insight que más sobresalen de las personas de la ciudad de Latacunga.
- Mediante el estado de resultados y el balance general se pudo establecer la viabilidad económica del proyecto. Obteniendo un resultado positivo en la utilidad anual estudiada.
- Se logró determinar la rentabilidad del proyecto, a través de una evaluación financiera, exponiendo la tasa interna de retorno y el valor actual neto. Obteniendo de por medio un valor positivo del proyecto y una recuperación de 2 años y 11 meses de la inversión inicial.
- A través de alianzas estratégicas con los proveedores cercanos del sector. Se obtuvo una cooperación empresarial entre la empresa Host School, la cual brinda apoyo en el control de la logística y aprovisionamiento del restaurante La Arboleda.
- Al optar por un organigrama virtual la empresa posee una diferenciación en el aspecto tecnológico en el mercado. El uso correcto de las redes sociales y la utilización de sistemas de información que automaticen los procesos, serán esenciales para el buen funcionamiento del restaurante.

- Por medio del estudio de mercado realizado en la capital de la provincia de Cotopaxi, se determinó que los aspectos que más priman en los habitantes de Latacunga de un restaurante son la calidad en la comida, el servicio y la correcta relación calidad/precio.

Recomendaciones

- Conociendo el creciente mercado para productos como este, se recomienda desarrollar estrategias de marketing y publicidad para darse a conocer.
- Una vez puesto en marcha el proyecto, se debe mantener sistemas de evaluación de procesos para conocer las falencias que permanentemente surgen y lograr brindar un producto y servicio de calidad.
- Se deberá establecer recetas estandarizadas para evitar errores en los sabores. Se recomienda hacer un estudio en cual se analicen aquellos platillos que más se consumen en el restaurante. A su vez, aquellos alimentos que menos se compran en el establecimiento. Con el fin de que, a un mediano plazo se puedan rediseñar el menú, quitando aquellos platos que no se consumen y generan un costo injustificado en el local. De esta forma se busca siempre mantener una evaluación en el área de ventas dentro de la empresa.
- Se debe contratar una auditoria por parte de un administrador de operaciones que evalúe los procesos y presenté soluciones ante posibles percances o falencias del restaurante.
- El restaurante deberá contar con decoraciones o cuadros del mar o mediterráneos, para dar una mayor impresión de calidez a los clientes.

- Ya que el restaurante va a contar con un organigrama de carácter virtual, debe comprar una plataforma con software abierto, permitiéndole desarrollar actualizaciones y mantenimiento de la plataforma.
- El restaurant a mediano plazo deberá enfocarse en compartir el valor creado. Es importante enfocarse en compartir el valor creado, ya que, a través de la responsabilidad social corporativa, una empresa puede llegar a trascender. Debido a que, la entidad consigue que su actividad económica obtenga un reconocimiento, no solo por parte de sus empleados y colaboradores, sino también por parte de la comunidad que rodea a la organización. Las empresas se ven envueltas en un entorno interconectado, en donde todo cambio, toda estrategia que contribuya al beneficio del entorno corporativo, genera una respuesta positiva en consecuencia. Son por estas razones y muchas más, por las cuales una compañía actualmente debe mostrarse comprometida con el entorno que la rodea.
- Es importante también centrar nuestra atención en el aspecto de buscar generar una conexión entre la marca y los consumidores. Este es el aspecto más complejo de conseguir, ya que solamente si se encuentra la manera adecuada y se logra llegar a las creencias y emociones de los comensales, se podrá captar el corazón de las personas y al hacerlo se obtendrá su atención. Al buscar obtener esta conexión se está buscando la fidelización de los consumidores con la marca. Y, de este modo se va a facilitar a la recompra de los platillos. Como anteriormente, por medio de la observación y un estudio de mercado detallado se logró obtener los insights claves de los habitantes de Latacunga, es recomendable utilizar esta información para generar estrategias de fidelización de marca.

Anexo A

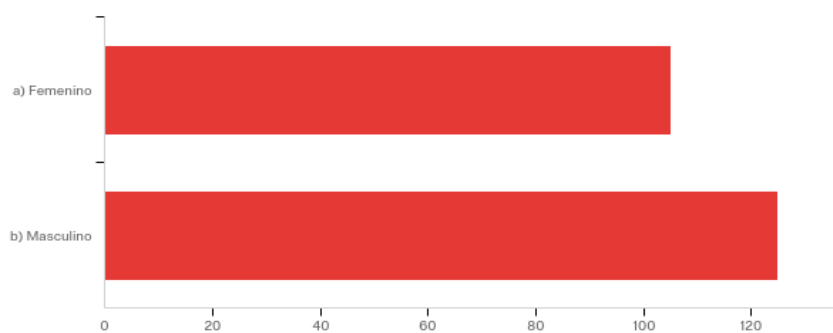
Se realizaron 250 encuestas por medio de páginas web y 250 encuestas físicas.

Informe de 250 encuestas de Quantrics

Q1 - ¿Cuál es su categoría de edad?

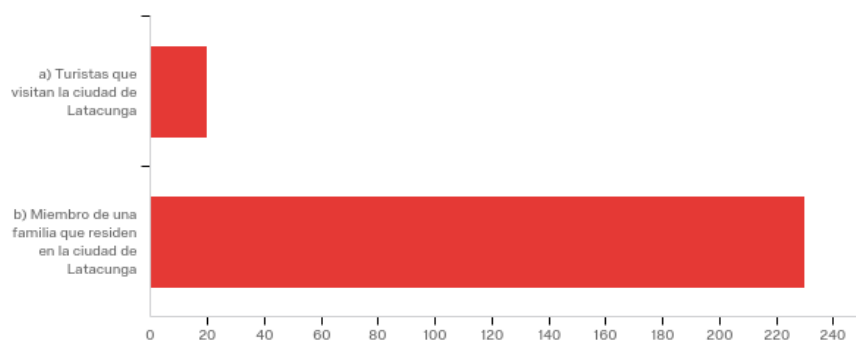
Respuesta	%	Recuento
a) 18 - 25 años	30.40%	76
b) 25 - 35 años	20.00%	50
c) 35 - 45 años	25.60%	64
d) 45 - 55 años	16.00%	40
e) Más de 55	8.00%	20
Total	100%	250

Q2 - ¿Genero?



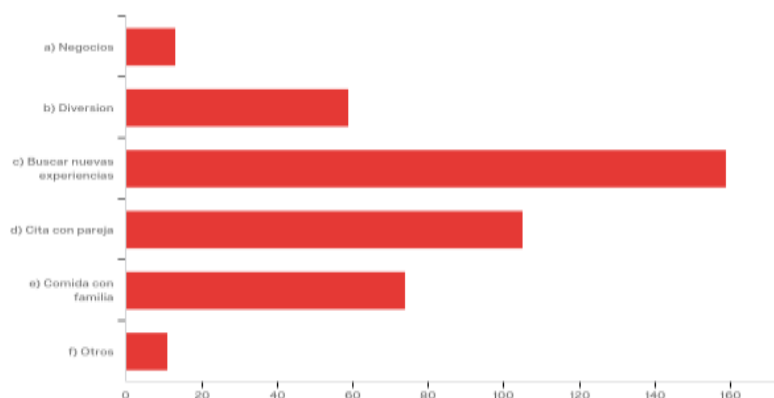
Respuesta	%	Recuento
a) Femenino	45.65%	115
b) Masculino	54.35%	135
Total	100%	250

Q4 - ¿Tipo de cliente potencial?



Respuesta	%	Recuento
a) Turistas que visitan la ciudad de Latacunga	8.00%	20
b) Miembro de una familia que residen en la ciudad de Latacunga	92.00%	230
Total	100%	250

Q5 - ¿Cuáles son los motivos por los cuales usted frecuenta a un restaurante?



Respuesta	%	Recuento
a) Negocios	3.09%	13
b) Diversión	14.01%	59
c) Buscar nuevas experiencias	37.77%	159
d) Cita con pareja	24.94%	105
e) Comida con familia	17.58%	74
f) Otros	2.61%	11
Total	100%	421

Q6 - 1.- ¿Qué tipo de restaurante frecuenta?

Respuesta	%	Recuento
a) Formal	28.23%	70
b) Informal	66.13%	164
c) Otros	5.65%	16
Total	100%	250

Q7 - 2.- ¿Con qué frecuencia asiste a restaurantes?

Respuesta	%	Recuento
a) Una vez a la semana	30.96%	76
b) Cada 2 semanas	15.90%	40
Cada mes	25.52%	66
d) Cada 2 meses o más	27.62%	68
Total	100%	250

Q8 - 3.- ¿Cuánto aproximadamente gasta en un restaurante?

Respuesta	%	Recuento
a) Menos de 5 dólares	16.81%	42
b) De 5 a 7 dólares	17.65%	43
c) De 7 a 10 dólares	31.09%	78
d) De 10 a 15 dólares	18.49%	48
e) De 15 dólares o más	15.97%	39
Total	100%	250

Q9 - 4.- ¿En qué lugar prefiere que esté situado el restaurante?

Respuesta	%	Recuento
a) Centro comercial	23.17%	57
b) Afuera de un centro comercial	28.46%	70
c) En las afueras de la ciudad	31.71%	79
d) Es indiferente	16.67%	43
Total	100%	250

Q10 - 5.- ¿Qué elementos influyen en la elección de un restaurante?

Respuesta	%	Recuento
a) Precio	12.73%	48
b) Buen servicio	25.73%	97
c) Calidad de comida	31.83%	120
d) Ambiente agradable	13.53%	51
e) Ubicación	6.90%	26
f) Todas las anteriores	9.28%	35
Total	100%	377

Q11 - 6.- ¿En qué franja horaria frecuenta a un restaurante?

Respuesta	%	Recuento
a) De 7 a 10	5.67%	14
b) De 10 a 12	2.02%	5
c) De 12 a 2	0.40%	1
d) De 2 a 5	25.91%	65
e) De 6 a 8	26.72%	67
f) De 8 a 10	39.27%	98
Total	100%	250

Q12 - 7.- ¿Por qué regresaría usted a un restaurante?

Respuesta	%	Recuento
a) Atención cordial	4.68%	34
b) Precio	11.69%	85
c) Menú de amplia variedad	20.77%	151
d) Comodidad	12.52%	91
e) Rapidez en el servicio	8.94%	65
f) Sabor	22.56%	164
g) Higiene del restaurante	18.84%	137
Total	100%	727

Q13 - 8.- Defina la especialidad del tipo de comida que le gusta comer en un restaurante.

Respuesta	%	Recuento
a) italiana	44.30%	105
b) francesa	2.53%	6
c) árabe	2.53%	6
e) americana	21.94%	52
e) Mediterránea	28.69%	68
Total	100%	237

Q14 - 10.- Cuáles son los aspectos que usted ODIA de un restaurante.

Respuesta	%	Recuento
a) El mal servicio	11.17%	43
b) La Suciedad	20.00%	77
c) Incomodidad	34.29%	132
e) El tiempo que tardan en servir los alimentos	22.34%	86
f) Restaurantes que cogen más gente de la que cabe en sus salas	7.53%	29
g) Otros	4.68%	18

Ranking de los restaurantes más visitados de Latacunga obtenido por medio de la encuesta

- El Pasaje
- Entre Fuegos
- Flambe
- La tablita del tártaro
- Chugchucaras Rosita
- Restaurante La Mama Negra
- La Fornace

- Los Hots dogs de la González Suarez
- La Terraza
- Las menestras del negro
- Los ceviches de la Rumiñahui
- American Deli
- Pizzería Buona
- El Alabado
- Charlie

Anexo B

Estrategias de marketing

OBJETIVOS DE MARKETING	ESTRATEGIA	TÁCTICA	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN	INDICADORES DE GESTIÓN
O1: Producto	E1: Definir lo mejor posible el producto (MENÚ)	T1: Identificar los alimentos y bebidas que se ofertará en el Restaurante	Chef Ejecutivo	1 semana	Menú de platos y bebidas más apetecidos, saludables y rentables para el restaurante.
	E2: Establecer qué características tiene mi producto	T1: Detallar las necesidades alimenticias que satisface al cliente del segmento para mi restaurante.	Chef Ejecutivo	1 semana	Menú de platos saludables de calidad y apetecibles para el cliente.
	E3: Seleccionar lo mejor posible el producto	T1: Seleccionar productos frescos, alternativos y orgánicos de calidad para el menú.	Administrador del Restaurante.	1 semana	Listado de distribuidores y proveedores
	E4: Establecer la distribución del producto para el Restaurante	T1: Organizar los días de entrega	Administrador del Restaurante.	3 días	Cronogramas de entrega

OBJETIVOS DE MARKETING	ESTRATEGIA	TÁCTICA	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN	INDICADORES DE GESTIÓN
O2: Precio	E1: Estudiar el precio óptimo para nuestro producto.	T1: Realizar estudios sobre cuánto están dispuestos a pagar los consumidores.	Administrador del Restaurante.	2 semanas	Encuestas dirigidas al segmento de clientes que se busca atraer
		T2: Estudiar comparativamente los precios fijados por la competencia para productos iguales o similares.	Administrador del Restaurante	2 semanas	Tablas de comparación de precios de menú
	E2: Fijar un precio para nuestro producto.	T1: Calcular muy bien los beneficios netos que vamos a obtener con cada precio del menú	Augusto Bourgeat	2 semanas	Tablas de Análisis de costo y Valoración de precios del menú.
		T2: Determinar la relación calidad/precio	Chef Ejecutivo	1 semana	Platos de buena calidad a precios justos.
OBJETIVOS DE MARKETING	ESTRATEGIA	TÁCTICA	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN	INDICADORES DE GESTIÓN
O3: Promoción	E1: Diseñar la Imagen corporativa que al restaurante le haga único	T1: Encontrar un diseñador de imagen corporativa	Augusto Bourgeat	1 semana	Cotizaciones de diseñadores.
	E1: Establecer los medios, canales y técnicas que van a dar a conocer al restaurante	T1: Publicidad en medios como vallas publicitarias o anuncios en radio o televisión.	Augusto Bourgeat	2 semana	Cotizaciones de precios de anuncios publicitarios.
		T2: Implementar un plan de redes sociales para el restaurante	Administrador del Restaurante.	1 semana	Activación de cuentas en Twitter/Instagram/Facebook página web, para dar a conocer platos y ofertas, y generar suscriptores al restaurante.
E2: Subir imágenes reales del menú.	T1: Contratar a un fotógrafo con formación / experiencia en diseño de cartas para restaurante.	Augusto Bourgeat	1 semana	Imágenes de calidad de la oferta del menú del restaurante.	

OBJETIVOS DE MARKETING	ESTRATEGIA	TÁCTICA	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN	INDICADORES DE GESTIÓN
O4: Plaza o Ubicación	E1: Identificar el tipo de clientes que se quiere atraer en el restaurant.	T1: Definir los segmentos potenciales (Tipo de clientes) para el restaurant	Augusto Bourgeat	2 semanas	Lista de características como nivel de ingresos, edad, estilo de vida...etc. de cliente potenciales
	E2: Encontrar la mejor ubicación para el restaurant.	T1: Determinar zonas de la ciudad de Latacunga con oportunidades potencial para el negocio del restaurant.	Augusto Bourgeat	1 semana	Lista de lugares accesibles y cómodos para los clientes
		T2: Actividad económica que haya en las proximidades del restaurant	Administrador del Restaurante.	1 semana	Visita a empresas e instituciones de la zona
		T3: Análisis de la competencia en la zona	Administrador del Restaurante.	1 semana	Valorar quién más ha elegido esa zona.
	E3: Definir las aéreas del Local acorde al modelo de negocio	T1: Estudia la distribución de todos los espacios del Restaurante	Administrador del Restaurante.	2 semanas	Aéreas bien distribuidas (comedor, cocina, barra, aseos y zona de empleados, almacenes...).

Lista de referencias

Alessia178. (Mayo de 2012). BuenasTareas.com. Obtenido de

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Teoria-De-La-Oferta/4056656.html>

Altuve, G., & Germán, J. (2004). El uso del valor actual neto y la tasa interna de retorno para la valoración de las decisiones de inversión. Actualidad contable FACES, 7(9).

Aprendizajeyvida (2014), Psicología del color y cromática. Recuperado de:

<https://aprendizajeyvida.com>

Banco del Pichincha, (2018). Tasa de interés para una microempresa. Recuperado de:

<https://www.pichincha.com/portal/Simuladores/Creditos>

Concepto, I., Borrini, A., Chaves, N., & Riel, V. UNIDAD I Imagen.

Costa, J. (2004). La imagen de marca. Un fenómeno social. Barcelona: Editorial Paidós. Col. Diseño.

De Compañías, S. (2010). Superintendencia de compañías. Boletín N°, 387(8).

DE LA OFERTA, C. Y. G. LEY DE LA OFERTA

Directoalpaladar (2013). Ratatouille. Recuperado de:<https://www.directoalpaladar.com/cultura-gastronomica/ratatouille-la-receta>

Economia.WS, (2007) Ley de la oferta. Recuperado de: <http://www.economia.ws/oferta-y-demanda.php>

El Comercio (2015) Agricultura en Latacunga. Recuperado de: <http://www.elcomercio.com>

El Telégrafo (2014), Consumo de alimentos y bebidas en Latacunga. Recuperado de:

<https://www.eltelegrafo.com.ec>

El Telégrafo (2018), Índice de competitividad. Recuperado de: <https://www.eltelegrafo.com.ec>

EMILIA, R. P. F. SENSACIÓN, SIGNIFICADO Y APLICACIÓN DEL COLOR.

Gabriel Baca Urbina. (2010). Evaluación de Proyectos. Mc Graw Hill

GAD municipal de Latacunga. (2017). Recuperado de:

http://www.latacunga.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=95&Itemid=174

Gastronomía Latacunga (2017) Patrones culturales de Latacunga. Recuperado de

<http://gastronomialatacunga.blogspot.com/>

Hernández Hernández, A., Hernández Villalobos, A., & Hernández Suárez, A. (2005).

Formulación y evaluación de proyectos de inversión. México: Thomson.

La Gaceta (2015), Consumo de alimentos y bebidas en Latacunga. Recuperado de:

<http://ecuatorianoenvivo.com>

Malhotra, N. K. (2004). Investigación de mercados: un enfoque aplicado. Pearson educación.

McGrath, K. (2001). The Golden Circle: a case study of organizational change at the London Ambulance Service. ECIS 2001 Proceedings, 52.

Ministerio de Turismo del Ecuador (2015) Análisis geográfico de la oferta de Latacunga.

Recuperado de: www.turismo.gob.ec/

Promo negocios (2017) Estudio de mercado. Recuperado de: <http://www.promonegocios.net>

- Quiñones, C. (2013). *Desnudando la mente del consumidor*. Lima: Planeta.
- Rivas, J. A., & Esteban, I. G. (2004). *Comportamiento del consumidor: decisiones y estrategia de marketing*. Esic Editorial.
- Scribd (2017) Clasificación de los restaurantes. Recuperado de: <https://es.scribd.com>
- Sinek, S. (2009). *The Golden Circle*. Retrieved from: <http://>
- SRI (2018). Empresa Latacunga. Recuperado de: <https://declaraciones.sri.gob.ec/sri-en-linea/#/SriRucWeb/ConsultaRuc/Consultas/consultaRuc>
- Thompson, I. (2006). Definición de logotipo.
- Thompson, I. (2009). Tipos de organigramas. Conozca cuáles son los diferentes tipos de organigramas y que características generales tiene cada uno de ellos.
- Trip advisor (2017) Restaurantes de Latacunga. Recuperado de: <https://www.tripadvisor.es>
- Van Horne, J. C., & Wachowicz, J. M. (2002). *Fundamentos de administración financiera*. Pearson Educación.
- Vázquez, J. M. S., Elorza, M. L. V., & Pinzón, P. A. (2015). Balanced scorecard para emprendedores: desde el modelo canvas al cuadro de mando integral. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 24(1), 37-47.
- Weston, J. F., Brigham, E. F., & Mont, J. G. (1987). *Fundamentos de administración financiera*. Nueva Editorial Interamericana.