



Universidad Internacional del Ecuador
Escuela de Gastronomía

“Creación de una fuente de soda y proyecto de
franquicia de la misma”

Disertación de grado previa a la obtención del título de Ingeniero en
Gastronomía

Byron David Granizo Anda

Quito 2012

DIRECTORA DE TESIS

Ingeniera Patricia Granda

Licenciada en Administración Hotelera.

Ingeniera comercial

CERTIFICACIÓN

Yo, BYRON DAVID GRANIZO ANDA declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y, que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, sin restricción de ningún género o especial.

FIRMA.....

Yo, PATRRICIA GRANDA certifico que conozco al autor del presente trabajo siendo responsable exclusivo tanto en su originalidad, autenticidad, como en su contenido.

FIRMA.....

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer primeramente a Dios quien ha permitido que todas las cosas de mi vida se den de una manera correcta y oportuna, abriendo puertas y caminos para que al recorrerlos pueda mejorar como persona y a cada paso buscar la felicidad.

A mi madre por su infinito amor, su dedicación y cariño, por ser ese ejemplo de lucha, tenacidad y amor. A mi padre por sus enseñanzas y lecciones que han sido fundamentales para formar mi carácter y afrontar correctamente la vida día a día. A mis hermanos por ser la fuerza que me motiva a salir adelante, por su alegría y apoyo incondicional, por estar siempre unidos y ser los mejores amigos. A la gran familia que tengo el orgullo de pertenecer, mis abuelos, tíos y primos.

A mi novia quien ha estado junto a mí desde los inicios de la vida universitaria, y que siempre ha estado para reconfortarme y apoyarme en los momentos difíciles. A la Ing. Patricia Granda por haber confiado en mí para el desarrollo del presente proyecto, por su guía, sus enseñanzas y por haber sido además de una maestra, una entrañable amiga.

A mis amigos, compañeros, profesores, y a todas las personas que han contribuido a que este trabajo pueda ser realizado con éxito.

Muchas Gracias

PRESENTACIÓN

Motivado por el espíritu emprendedor, inculcado por mis padres, combinado con el aprendizaje adquirido a lo largo de la carrera universitaria, me interesó plantear un proyecto que fuese viable y que aportara no solo a nivel académico, sino también como una alternativa en el desempeño profesional y laboral.

La “Creación de una fuente de soda y proyecto de franquicia de la misma”, consiste en el diseño de una microempresa dedicada al expendio de comida rápida, que se diferencia mediante un modelo de alimentación sana y nutritiva, distinto a la tradicional “comida chatarra”.

Como guía para el desarrollo del presente trabajo, se han planteado los siguientes objetivos:

- Evaluar la situación actual de demanda y oferta mediante un estudio de mercado.
- Determinar la ubicación del negocio y el diseño arquitectónico del mismo.
- Describir muebles y equipamiento con su respectivo costeo.
- Realizar un organigrama administrativo y operativo con sus respectivas funciones.
- Crear los productos a ofrecerse con sus recetas estándar para formar la carta.
- Realizar un estudio financiero que conste de estados financieros proyectados y control de costos.
- Realizar un estudio económico que refleje la rentabilidad del proyecto según el monto de la inversión.
- Crear un modelo de franquicia para la expansión del negocio.

El proyecto pretende establecerse en el sector centro norte de la ciudad de Quito donde predominan actividades empresariales, de negocios y administrativas. Su fin es satisfacer la necesidad de alimentación de la población, principalmente en horas fuera del almuerzo, de una manera rápida y sana.

TABLA DE CONTENIDOS

1	CAPÍTULO 1. ANTECEDENTES	1
1.1	ANTECEDENTES DE LA MICROEMPRESA GASTRONÓMICA EN LA CIUDAD DE QUITO	1
1.1.1	Época colonial desde 1534 hasta 1822	1
1.1.2	Época republicana desde 1830 hasta 1950	2
1.1.3	La microempresa a partir de 1950	3
1.2	ANTECEDENTES DE LA FUENTE DE SODA	6
1.3	ANTECEDENTES DE LAS FRANQUICIAS GASTRONÓMICAS	9
2	CAPÍTULO 2. INVESTIGACION DE MERCADO.	12
2.1	ANÁLISIS DEL SECTOR	14
2.2	ESTUDIO DE LA DEMANDA	15
2.2.1	Perfil del mercado objetivo:	15
2.2.2	Censo del universo del mercado objetivo.....	15
2.2.3	Cálculo del tamaño de la muestra.....	26
2.2.4	Modelo de la Encuesta.....	27
2.2.5	Tabulación de resultados	30
2.3	ESTUDIO DE LA OFERTA	48
2.3.1	Calle Alpallana	49
2.3.2	Av. República	58
2.3.3	Calle Mariano Aguilera	64
2.3.4	La Pradera.....	71
2.4	ANÁLISIS COMPETITIVO	74
2.4.1	Oferta	74
2.4.2	Análisis según ventajas competitivas	77
3	CAPÍTULO 3. ESTUDIO TÉCNICO	82
3.1	MACRO Y MICRO LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO	82
3.1.1	Macro localización del proyecto.....	82
3.1.2	Micro localización del proyecto	84
3.2	PRODUCTOS Y SERVICIOS OFERTADOS.....	86
3.2.1	Productos ofertados	86

3.2.2	Niveles del producto	86
3.2.3	Recetas estándar	90
3.2.4	Focus Group	103
3.3	PLAN DE COMUNICACIÓN	137
3.3.1	Público objetivo.....	137
3.3.2	Objetivos comunicacionales	137
3.3.3	Diseño del mensaje de comunicación.....	138
3.3.4	Emisores del mensaje	139
3.3.5	Mix comunicacional	139
3.3.6	Plan operativo de comunicación.....	139
3.3.	DESCRIPCIÓN Y COSTEO DE MUEBLES Y EQUIPAMIENTO.....	142
3.4.	RESUMEN DE INVERSIÓN	147
4.	CAPÍTULO 4. ESTUDIO COMPLEMENTARIO	148
4.1.	ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA	148
4.1.1.	Descripción de puestos de trabajo	149
4.2.	ORGANIZACIÓN OPERATIVA	165
4.2.1.	Descripción de procesos	165
4.2.2.	Diagramación de procesos.....	170
5.	CAPÍTULO 5. ESTUDIO FINANCIERO	196
5.1.	GENERALIDADES.-.....	196
5.2.	INVERSIÓN INICIAL	197
5.2.1.	Amortización del crédito	198
5.3.	PRESUPUESTO DE VENTAS.....	200
5.3.1.	Establecimiento de Precios y costos de los productos para la duración del proyecto.....	200
5.3.2.	Pronósticos de Ventas.....	204
5.4.	PRESUPUESTO DE RECURSOS HUMANOS.....	209
5.5.	COSTOS	212
5.6.	PUNTO DE EQUILIBRIO	213
5.7.	DEPRECIACIÓN	218
5.7.1.	Venta de Activos	219
5.7.2.	Nuevas Inversiones.....	220
5.8.	Capital de Trabajo.....	221

5.9.	EVALUACIÓN FINANCIERA	222
5.9.1.	Estado de resultados proyectados	223
5.9.2.	Determinación de la Tasa de Descuento.....	224
5.9.3.	Análisis VAN y TIR	225
6.	CAPÍTULO 6. CREACIÓN DE FRANQUICIAS	232
6.1.	REQUISITOS LEGALES	232
6.2.	CONSIDERACIONES PREVIAS	235
6.2.1.	Tipo de franquicia.....	235
6.2.2.	Tamaño de los territorios	235
6.3.	MANUAL DE FRANQUICIA	236
6.3.1.	Manual técnico	238
6.3.2.	Manual de logística.....	250
6.3.3.	Manual de uso de marca	259
6.3.4.	Manual de gestión.....	262
7.	ANEXOS	301
8.	BIBLIOGRAFÍA	308

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. CIFRAS DEL SISTEMA DE FRANQUICIAS EN ECUADOR	10
Tabla 2. LISTADO DE FRANQUICIAS	11
Tabla 3. CALLE ALPALLANA, CENSO DE EDIFICIOS DE OFICINAS.....	16
Tabla 4. CALLE ALPALLANA, CENSO DE EDIFICIOS DE VIVIENDA + CASAS ...	17
Tabla 5. AV. REPÚBLICA, CENSO DE EDIFICIOS DE OFICINAS	18
Tabla 6. AV. REPÚBLICA, CENSO DE EDIFICIOS DE VIVIENDA + CASAS	19
Tabla 7. MARIANO AGUILERA, CENSO DE EDIFICIOS DE OFICINAS.....	20
Tabla 8. MARIANO AGUILERA, CENSO DE EDIFICIOS DE VIVIENDA + CASAS.	21
Tabla 9. TAMAÑO DEL MERCADO OBJETIVO (OFICINAS)	22
Tabla 10. TAMAÑO DEL MERCADO OBJETIVO (VIVIENDA + CASAS)	22
Tabla 11. TAMAÑO TOTAL DEL MERCADO OBJETIVO	22
Tabla 12. RELACIÓN PORCENTUAL DE HABITANTES SEGÚN CALLE.....	23
Tabla 13. EDIFICIOS EN CONSTRUCCIÓN	24
Tabla 14. EDIFICIOS FUERA DEL SECTOR DE ESTUDIO QUE PODRÍAN ALOJAR CLIENTES POTENCIALES	25
Tabla 15. RESULTADOS TABULACIÓN SIMPLE,GÉNERO.....	30
Tabla 16. RESULTADOS TABULACIÓN SIMPLE,OCUPACIÓN	30
Tabla 17. RESULTADOS TABULACIÓN SIMPLE,¿CONSUME USTED ALIMENTOS EN HORAS QUE NO SEAN DEL ALMUERZO?	31
Tabla 18. RESULTADOS TABULACIÓN SIMPLE,¿CON QUÉ FRECUENCIA USTED CONSUME ALIMENTOS EN HORAS FUERA DEL ALMUERZO?.....	31
Tabla 19. RESULTADOS TABULACIÓN SIMPLE,¿EN QUÉ HORARIO PREFERE CONSUMIRLOS?.....	32
Tabla 20. RESULTADOS TABULACIÓN SIMPLE,¿DE CUÁNTO TIEMPO DISPONE USTED PARA COMER ESTE TIPO DE ALIMENTOS?.....	32
Tabla 21. RESULTADOS TABULACIÓN SIMPLE,¿QUÉ TIPO DE ALIMENTOS CONSUME CON MAYOR FRECUENCIA EN HORAS FUERA DEL ALMUERZO? .	33
Tabla 22. RESULTADOS TABULACIÓN SIMPLE, EL/LOS ALIMENTOS POR USTED ESCOGIDOS EN LA PREGUNTA ANTERIOR, GENERALMENTE LOS CONSUME ACOMPAÑADOS CON:	33
Tabla 23. RESULTADOS TABULACIÓN SIMPLE,¿CON QUIÉN ACOSTUMBRA CONSUMIR ESTE TIPO DE ALIMENTOS?	34
Tabla 24. RESULTADOS TABULACIÓN SIMPLE,¿CUÁNTO PAGA GENERALMENTE POR ESTE TIPO DE ALIMENTOS?	34
Tabla 25. RESULTADOS TABULACIÓN SIMPLE, ¿POR QUÉ MEDIO LE AGRADARÍA ENTERARSE DE NUEVOS LOCALES DE VENTA DE COMIDA RÁPIDA?	35
Tabla 26. TABLA DE CONTINGENCIAGÉNERO / OCUPACIÓN.....	44

Tabla 27. TABLA DE CONTINGENCIA, GÉNERO / ¿CONSUME USTED ALIMENTOS EN HORAS QUE NO SEAN DEL ALMUERZO?	45
Tabla 28. TABLA DE CONTINGENCIA, ¿CONSUME USTED ALIMENTOS EN HORAS QUE NO SEAN DEL ALMUERZO? / ¿EN QUÉ HORARIO PREFIERE/PREFERIRÍA CONSUMIRLOS?	46
Tabla 29. TABLA DE CONTINGENCIA, GÉNERO / ¿CON QUÉ FRECUENCIA USTED CONSUME ALIMENTOS EN HORAS FUERA DEL ALMUERZO?.....	47
Tabla 30. TABLA DE CONTINGENCIA, GÉNERO / ¿DE CUÁNTO TIEMPO DISPONE USTED PARA COMER ESTE TIPO DE ALIMENTOS?.....	48
Tabla 31. Locales de Expendio de Alimentos, Calle Alpallana	49
Tabla 32. LOCALES DE EXPENDIO DE ALIMENTOS, AV. REPÚBLICA	58
Tabla 33. LOCALES DE EXPENDIO DE ALIMENTOS, MARIANO AGUILERA.....	64
Tabla 34. LOCALES DE EXPENDIO DE ALIMENTOS, LA PRADERA	72
Tabla 35. COMPETENCIA.....	74
Tabla 36. LISTADO DE LOCALES DE VENTA DE COMIDA RÁPIDA	75
Tabla 37. NO. DE ASIENTOS QUE DISPONE LA COMPETENCIA.....	76
Tabla 38. POBLACIÓN E INDICADORES DE LA ADMINISTRACIÓN ZONAL EUGENIO ESPEJO SEGUN BARRIO-SECTOR	83
Tabla 39. PRODUCTOS A OFRECERSE.....	86
Tabla 40. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, GÉNERO.....	109
Tabla 41. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, PRESENTACIÓN, ASPECTO VISUAL DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 1.....	110
Tabla 42. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, TAMAÑO DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 1	111
Tabla 43. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, TEXTURA DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 1	112
Tabla 44. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, SABOR DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 1	113
Tabla 45. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, CALIDAD DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 1	114
Tabla 46. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, PRESENTACIÓN, ASPECTO VISUAL DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 2.....	115
Tabla 47. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, TAMAÑO DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 2.....	116
Tabla 48. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, TEXTURA DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 2.....	117
Tabla 49. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, SABOR DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 2	118
Tabla 50. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, CALIDAD DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 2.....	119
Tabla 51. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, PRESENTACIÓN, ASPECTO VISUAL DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 3.....	120

Tabla 52. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, TAMAÑO DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 3	121
Tabla 53. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, TEXTURA DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 3	122
Tabla 54. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, SABOR DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 3	123
Tabla 55. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, CALIDAD DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 3	124
Tabla 56. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, PRESENTACIÓN, ASPECTO VISUAL DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 4.....	125
Tabla 57. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, TAMAÑO DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 4.....	126
Tabla 58. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, TEXTURA DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 4.....	127
Tabla 59. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, SABOR DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 4	128
Tabla 60. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, CALIDAD DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 4.....	129
Tabla 61. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, PROMEDIO DE SABOR DE LOS PRODUCTOS	130
Tabla 62. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP,	131
Tabla 63. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, ¿QUÉ PRECIO PAGARÍA POR EL SÁNDUCHE (RES, POLLO, CERDO)? (SÓLO SÁNDUCHE).....	133
Tabla 64. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, ¿QUÉ PRECIO PAGARÍA POR EL COMBO (SÁNDUCHE DE RES, POLLO, CERDO + PAPAS FRITAS + GASEOSA)?.....	135
Tabla 65. DESCRIPCIÓN Y COSTEO DE MUEBLES Y EQUIPAMIENTO	142
Tabla 66. DESCRIPCIÓN DE EQUIPOS Y UTENSILIOS.....	145
Tabla 67. RESUMEN DE INVERSIÓN	147
Tabla 68. SIMBOLOGÍA DE DIAGRAMAS DE FLUJO	170
Tabla 69. INVERSIÓN INICIAL.....	197
Tabla 70. FUENTES DE FINANCIAMIENTO PARA LA INVERSIÓN INICIAL	197
Tabla 71. TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO	198
Tabla 72. TABLA DE PRECIOS PARA LOS PRODUCTOS, PRIMER AÑO	200
Tabla 73. TABLA DE PRECIOS PARA LOS PRODUCTOS, SEGUNDO AÑO	201
Tabla 74. TABLA DE PRECIOS PARA LOS PRODUCTOS, TERCER AÑO	202
Tabla 75. TABLA DE PRECIOS PARA LOS PRODUCTOS, CUARTO AÑO.....	203
Tabla 76. PRONÓSTICO DE VENTAS PRIMER AÑO	205
Tabla 77. PRONÓSTICO DE VENTAS SEGUNDO AÑO	206
Tabla 78. PRONÓSTICO DE VENTAS TERCER AÑO.....	207
Tabla 79. PRONÓSTICO DE VENTAS CUARTO AÑO.....	208
Tabla 80. PRESUPUESTO DE RECURSOS HUMANOS	210
Tabla 81. TABLA DE COSTOS	212

Tabla 82. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO.....	214
Tabla 83. DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS.....	218
Tabla 84. VENTA DE ACTIVOS.....	219
Tabla 85. NUEVAS INVERSIONES.....	220
Tabla 86. CAPITAL DE TRABAJO.....	221
Tabla 87. ESTADO DE RESULTADOS DEL PROYECTO.....	223
Tabla 88. ESTADO DE RESULTADOS DEL INVERSIONISTA.....	223
Tabla 89. FLUJO DE CAJA ANUAL DEL PROYECTO.....	225
Tabla 90. FLUJO DE CAJA ANUAL DEL INVERSIONISTA.....	225
Tabla 91. CÁLCULO DEL VAN DEL PROYECTO.....	227
Tabla 92. CÁLCULO DEL VAN DEL INVERSIONISTA.....	227
Tabla 93. CÁLCULO DE LA TIR DEL PROYECTO.....	228
Tabla 94. CÁLCULO DE LA TIR DEL INVERSIONISTA.....	228
Tabla 95. FLUJOS ACUMULADOS DEL PROYECTO.....	229
Tabla 96. FLUJOS ACUMULADOS DEL INVERSIONISTA.....	229
Tabla 97. RELACIÓN BENEFICIO-COSTO DEL PROYECTO.....	231
Tabla 98. RELACIÓN BENEFICIO-COSTO DEL INVERSIONISTA.....	231
Tabla 99. PARTES QUE CONFORMAN UN CONTRATO DE FRANQUICIA.....	233
Tabla 100. EJEMPLO DE LISTADO DE STOCKS MÍNIMOS Y MÁXIMOS.....	254
Tabla 101. CRONOGRAMA DE LIMPIEZA SEMANAL.....	288
Tabla 102. CRONOGRAMA DE MANTENIMIENTO ANUAL.....	288
Tabla 103. CHECKLIST ÁREA DE SALÓN.....	289
Tabla 104. CHECKLIST PUNTO DE RECEPCIÓN MATERIA PRIMA.....	290
Tabla 105. CHECKLIST CÁMARAS FRIGORÍFICAS.....	291
Tabla 106. CHECKLIST REFRIGERADORES Y CONGELADORES.....	292
Tabla 107. CHECKLIST COCINA DURANTE EL HORARIO DE ATENCIÓN.....	293

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. MAPA DE UBICACIÓN DEL LOCAL.....	14
Ilustración 2. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LA TABULACIÓN SIMPLE, GÉNERO	36
Ilustración 3. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LA TABULACIÓN SIMPLE, OCUPACIÓN.....	36
Ilustración 4. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LA TABULACIÓN SIMPLE, ¿CONSUME USTED ALIMENTOS EN HORAS QUE NO SON DEL ALMUERZO? ..	37
Ilustración 5. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LA TABULACIÓN SIMPLE, ¿CON QUÉ FRECUENCIA USTED CONSUME ALIMENTOS EN HORAS FUERA DEL ALMUERZO?	37
Ilustración 6. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LA TABULACIÓN SIMPLE, ¿EN QUÉ HORARIO PREFERE CONSUMIRLOS?.....	38
Ilustración 7. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LA TABULACIÓN SIMPLE, ¿CON QUIÉN ACOSTUMBRA COMER ESTE TIPO DE ALIMENTOS?	38
Ilustración 8. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LA TABULACIÓN SIMPLE, ¿DE CUÁNTO TIEMPO DISPONE USTED PARA CONSUMIR ESTE TIPO DE ALIMENTOS?	39
Ilustración 9. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LA TABULACIÓN SIMPLE, ¿QUÉ TIPO DE ALIMENTOS CONSUME CON MAYOR FRECUENCIA EN HORAS FUERA DEL ALMUERZO?	40
Ilustración 10. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LA TABULACIÓN SIMPLE, EL/LOS ALIMENTOS POR USTED ESCOGIDOS EN LA PREGUNTA ANTERIOR, GENERALMENTE LOS CONSUME ACOMPAÑADOS CON:	41
Ilustración 11. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LA TABULACIÓN SIMPLE, ¿CUÁNTO PAGA GENERALMENTE POR ESTE TIPO DE ALIMENTOS?	42
Ilustración 12. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LA TABULACIÓN SIMPLE, ¿POR QUÉ MEDIO LE AGRADARÍA ENTERARSE DE NUEVOS LOCALES DE VENTA DE COMIDA RÁPIDA?	43
Ilustración 13. DIAGRAMA DE VENTAJAS COMPETITIVAS	80
Ilustración 14. VISTA AÉREA 1 DE LA UBICACIÓN DEL LOCAL	84
Ilustración 15. VISTA AÉREA 2 DE LA UBICACIÓN DEL LOCAL	85
Ilustración 16. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, PRESENTACIÓN, ASPECTO VISUAL DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 1.....	110
Ilustración 17. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, TAMAÑO DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 1	111
Ilustración 18. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, TEXTURA DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 1	112
Ilustración 19. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, SABOR DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 1	113

Ilustración 20. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, CALIDAD DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 1	114
Ilustración 21. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, PRESENTACIÓN, ASPECTO VISUAL DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 2.....	115
Ilustración 22. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, TAMAÑO DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 2.....	116
Ilustración 23. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, TEXTURA DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 2.....	117
Ilustración 24. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, SABOR DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 2.....	118
Ilustración 25. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, CALIDAD DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE2.....	119
Ilustración 26. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, PRESENTACIÓN, ASPECTO VISUAL DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 3.....	120
Ilustración 27. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, TAMAÑO DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 3	121
Ilustración 28. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, TEXTURA DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 3.....	122
Ilustración 29. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, SABOR DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 3.....	123
Ilustración 30. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, CALIDAD DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 3	124
Ilustración 31. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, PRESENTACIÓN, ASPECTO VISUAL DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 4.....	125
Ilustración 32. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, TAMAÑO DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 4.....	126
Ilustración 33. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, TEXTURA DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 4.....	127
Ilustración 34. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, SABOR DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 4.....	128
Ilustración 35. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, CALIDAD DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 4.....	129
Ilustración 36. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, ACOMPAÑAMIENTOS	131
Ilustración 37. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, ¿QUÉ PRECIO PAGARÍA POR EL SÁNDUCHE (RES, POLLO, CERDO)? (SÓLO SÁNDUCHE)....	133
Ilustración 38. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, ¿QUÉ PRECIO PAGARÍA POR EL COMBO (SÁNDUCHE DE RES, POLLO, CERDO)?	135
Ilustración 39. MODELO DE DISTRIBUCIÓN DE UN LOCAL DE FRANQUICIA ...	246
Ilustración 40. EJEMPLO DE ORDEN DE COMPRA	253
Ilustración 41. EJEMPLO DE FACTURA.....	257
Ilustración 42. EJEMPLO DE LIBRO DE KARDEX	258

SÍNTESIS DEL TRABAJO

El presente trabajo pretende crear las bases para un negocio productivo, donde su propuesta gastronómica diferente genere una ventaja frente a la competencia y de esta manera proyecte resultados económicos que reflejen su rentabilidad.

El estudio se llevó a cabo en la ciudad de Quito, desde enero a noviembre del 2011. En este periodo de tiempo se realizó un análisis de mercado con resultados que apoyan la propuesta de alimentación planteada. Posteriormente se desarrolló el plan de organización administrativa, así como la estandarización de recetas para los productos a ofrecerse y los respectivos procesos para elaborarlos. De forma complementaria se realizó un análisis financiero, el cual indicó que el proyecto sería rentable. Finalmente se estableció un modelo de expansión mediante la figura de franquicia, donde constan las bases legales y los manuales que permitirán estandarizar la operación de los distintos locales.

ABSTRACT

This business plan sets the basis for a productive entrepreneurship whose nonstandard product proposal seeks to become a competitive differentiation, thus ensuring future profitability.

The market research took place in Quito, Ecuador from January through November 2011. The results supported the original product design and allowed to have a first estimate of the sale budget. Later on, both management and operational plans were developed in order to build a specific business prototype for this small restaurant undertaking. Finally a financial study proved the project's economic viability.

As means of prospective expansion a franchise model is proposed, with a set of manuals aiming to standardize the administration and performance of every branch.

1 CAPÍTULO 1. ANTECEDENTES

1.1 ANTECEDENTES DE LA MICROEMPRESA GASTRONÓMICA EN LA CIUDAD DE QUITO

El libro La microempresa en el Ecuador "El desafío hacia el año 2000", CEPESIU, Quito, 1996, p. 5, expresa: "El origen de las unidades económicas, ahora llamadas microempresas, se remonta a la década de los 70, cuando el sector moderno de la economía evidencia su incapacidad de absorber la creciente fuerza laboral. Esta se ve obligada a generar su propio empleo e ingresos a través de alguna actividad económica". En este punto cabe preguntarse: ¿fue realmente en la década de los 70 cuando empezó el movimiento de la microempresa? La revisión de algunos pasajes de nuestra historia nos indica el movimiento empresarial de los quiteños desde épocas coloniales hasta la actualidad evidenciando una participación activa de los microempresarios gastronómicos a través de los tiempos.

1.1.1 Época colonial desde 1534 hasta 1822

La sociedad de la colonia estaba compuesta de gente de diversas categorías:

- "Lo más noble y lo más importante se hallaba representado por los hijos y descendientes de los conquistadores o primeros pobladores de las ciudades.
- Los vecinos que poseían grandes propiedades o gruesos capitales, constituidos por los mestizos quienes representaban la mayoría de la población, los oficiales de industrias mecánicas o de algunas artes útiles.
- Los indios quienes representaban la mano de obra y la fuerza laboral de la época".¹

¹ González Suárez, Federico, Historia General de la República del Ecuador, Quito 1890, pág. 394.

"En 1689 Antonio Juárez de Herrera logró instalar una venta de confites debajo de las casas del cabildo, negocio que heredó su mujer Luciana Esparza Díaz"². A finales del siglo XVII este tipo de microempresa se estableció en la entonces Capital de la Real Audiencia de Quito convirtiéndose en pioneros de este tipo de negocios los cuales eran conocidos como "cajoneros" porque la mercadería se almacenaba, transportaba y exhibía en cajones portátiles, los mismos que se removían todos los días. Dentro de los microempresarios de la época, Jurado Noboa se refiere a Doña Luciana Esparza Díaz, quien en su testamento dictado en enero de 1713, declaró poseer cinco cajones de colación debajo del viejo cabildo, en el portal.

En 1765 la "India Nicolasa", quien fue una de las más destacadas líderes populares de la Revolución de los Estancos o también llamada Revolución de los Barrios de Quito fue propietaria de una famosa carnicería ubicada donde actualmente se encuentra la Plaza del Teatro³.

1.1.2 Época republicana desde 1830 hasta 1950

Los primeros 120 años de nuestra vida republicana se desarrollaron en torno a la agro exportación, actividad que inició en la época de la colonia y que en un principio se dedicó a la producción y exportación de cacao y después la de banano⁴.

"En las plazas se veía a indios aguadores ocupados en llenar sus odres que después cargaban de un modo singular. Unos pasos más allá venía gritando un vendedor de chahuarquero o leña de agave, y luego vendedores de velas y carniceras. Otras mujeres llevaban al mercado enormes cargas de leña, sobre las cuales llevaban encaramados a los críos; además, vendedoras de pundos o tinajas grandes para agua, vendedores de esteras, cargadores de nieve o neveros, que bajan del vecino volcán con su carga envuelta en paja... Más allá, indias vendedoras de leche, de pollos, llevan sus fardos sujetos a la cabeza... campesinos que llevan al mercado haces de hierba para los caballos... barberos o sangradores, que andan con su gran capa negra y sus instrumentos, listos para servir a los que pasan"⁵.

² Jurado Noboa, Fernando, Las quiteñas, Quito, Dinediciones, 1995, pág. 113.

³ Jurado Noboa, Fernando, Las quiteñas, Quito, Dinediciones, 1995, pág. 84,85.

⁴ Osculati, Gaetano Personajes sacros y profanos, Quito, Centro de Estudios Felipe Guamán Poma 1847. p. 144-145.

⁵ Tamara Estupiñán Viteri, Diccionario básico del comercio colonial quiteño, Quito, Ediciones del Banco Central del Ecuador 1997 p.40

Es así que las plazas de Quito reunían a ofertantes que desfilaban con productos recién traídos y servicios atractivos, diseñados para satisfacer las variadas necesidades de los demandantes. Los vendedores eran reconocidos por sus peculiaridades, que incluían su vestimenta, forma de hablar y productos, elementos que los distinguían de los demás competidores y los hacían fácilmente reconocibles. Eran quienes formaban parte de un sistema de comercio, en donde se desenvolvían los microempresarios de la época y contribuían a desarrollar la economía de la capital del nuevo estado.

1.1.3 La microempresa a partir de 1950

El Ecuador vivió una etapa de modernización a partir de la década de 1950. El estado se involucró en la planificación e inversión en proyectos relacionados con los sectores estratégicos como: la energía eléctrica, el transporte aéreo, la construcción de caminos, la exportación bananera y posteriormente la explotación petrolera que inició en 1972. Esto produjo que el estado se convirtiera en la principal fuente de empleo de la sociedad ecuatoriana. Por su parte las industrias contaban con subsidios, estímulos tributarios y crédito lo cual contribuyó a su desarrollo y a la creación de más plazas de trabajo.

“En forma paralela a todo este escenario promovido por la política vigente, los talleres artesanales, pequeños negocios, ventas ambulantes, restaurantes populares, etc. continuaron laborando con su tradicional esquema, anexando en forma ágil y oportuna algunas modificaciones como producto de las mejoras en los servicios de energía eléctrica, ampliación de la red vial y de la telefonía, la presencia de la televisión y los electrodomésticos, pero sobre todo, contando con equipos livianos y pequeños artefactos, que permitieron un significativo grado de modernización a la microempresa, para facilitar su trabajo. La máquina de coser eléctrica fue incorporada por sastres y modistas a sus talleres, lo que les permitió mejorar la calidad y rendimiento, con el consiguiente crecimiento de producción y productividad, sobre todo cuando fue posible adquirir maquinaria complementaria como: overlock, ojaladora, pretinadora, cortadora eléctrica, etc. Cosa similar sucedió con los restaurantes populares y los puestos de comida rápida, cuando el gas de uso doméstico sustituyó a los fogones de leña y carbón, el reverbero a gasolina y la cocineta a kérex. Debemos destacar que esta modernización no desplazó ni eliminó a la microempresa gastronómica,

simplemente readecuó su participación en el escenario con algunas indispensables modificaciones⁶.

Es así que en esta época iniciaron negocios de comida que se iban a convertir en íconos de la ciudad perdurando hasta nuestros tiempos. Este es el caso de la Cafetería Modelo y El Buen Café fundados en 1951 que siguen en funcionamiento hasta la actualidad atendidos por su segunda generación, en el caso de la Cafetería Modelo, y de su tercera generación en el caso de El Buen Café. Un emblema de las cafeterías de Quito en ese entonces, la cafetería Madrilón, lugar que acogía no sólo a los ciudadanos que acudían pidiendo su tradicional sánduche de pollo con jugo de naranjilla, sino también a políticos, presidentes de la República, artistas y hasta los toreros en épocas de festividades. Los lugares de comida más informales y típicos también tenían su fama, como es el caso de Los Cueros del Luchito ubicados en la calle 24 de Mayo y que eran el paso obligado tanto para las personas que llegaban a Quito desde los buses interprovinciales como para los quiteños que subían a hacer sus compras en el Mercado de San Roque.

En la década de 1980, una vez adaptado en el Ecuador el modelo neoliberal el cual consiste en lograr la reducción de la intervención del estado y aumentar el libre mercado y el capitalismo, hubieron sectores que fueron afectados por la pobreza y desempleo. El 1° de mayo de 1984, la Fundación Ecuatoriana de Desarrollo FED, inició el primer programa establecido en el Ecuador para promover el desarrollo de la microempresa, el cual estaba dirigido a todos los ecuatorianos emprendedores y buscaba impulsar sus ideas y negocios mediante la capacitación técnica en la creación y manejo de microempresas.

La inflación, la crisis bancaria de 1999, y la dolarización golpearon fuertemente a la economía del país y su principal consecuencia fue el desempleo, lo que ocasionó que los ecuatorianos buscaran diferentes alternativas para salir adelante y una de las más importantes fue la creación de unidades de negocios y microempresas que se dedicaban principalmente al ámbito de los servicios y el pequeño comercio. El 52% de las microempresas actuales comenzó a funcionar desde 1999.

⁶ Cesar Augusto Alarcón, Al futuro con la Microempresa, Quito 2001 p66

En la actualidad, el 65.9% de la población económicamente activa del Ecuador está empleada en pequeños negocios⁷. Los restaurantes populares constituyen una alternativa accesible para buena parte de trabajadores en las diversas ciudades del país. En el mes de julio del 2010, en la ciudad de Quito, cerca de 10.000 restaurantes se hallaban debidamente registrados, de los cuales aproximadamente 4.000 estaban ubicados en el sur, 2.056 en el centro, y 4.532 en el norte; la mayoría de ellos dedicados a la venta de almuerzos a precios populares⁸. Además de los restaurantes, existe una amplia gama de microempresas que ofrecen alimentos a la población, en locales fijos o en forma ambulante.

En el ámbito de la preparación de alimentos existen también microempresas informales y familiares que trabajan bajo pedidos de elaboración de pasteles, tortas, dulces y bocaditos para celebraciones especiales, los cuales son preparados dentro de sus hogares y luego son entregados a sus clientes.

La microempresa gastronómica ha sido un modelo de negocio que ha mantenido su particularidad a través de los tiempos, desde los antiguos cajoneros, pasando por los restaurantes de cocina de carbón hasta llegar a los negocios equipados con electrodomésticos. Comparten la característica de formar parte de una zona o barrio que los identifica y satisfacen las necesidades de sus habitantes y visitantes. Algunas de ellas con varios años de historia se mantienen hasta hoy y otras surgen en la actualidad con la intención de ser una forma de subsistencia y desarrollo económico familiar así como lo fue desde el principio.

⁷ Revista Líderes, 3 de septiembre de 2008 Quito, p10

⁸ Dirección de Higiene Municipal del Distrito Metropolitano de Quito, (Julio 2010), Registro de establecimientos, restaurantes. P.4

1.2 ANTECEDENTES DE LA FUENTE DE SODA

“La ‘fuente de soda’ es un término que refiere a los dispensadores carbónicos de la bebida encontrados en los restaurantes de los alimentos de preparación rápida. Estos dispositivos combinan el jarabe, dióxido de carbono, y el agua para hacer los refrescos”.⁹

La fuente de soda comenzó en Europa pero alcanzó su éxito más grande de los Estados Unidos. Se dice que Benjamín Silliman, profesor de química de Yale, fue el primero en introducir el agua de soda a América. En 1806 compró un aparato y comenzó a vender las aguas minerales en New Haven, Connecticut. Las ventas eran muy buenas, así que construyó un aparato más grande, y junto a tres socios abrió fuentes de soda en New York City, Baltimore y Maryland. Al mismo tiempo, otros hombres de negocios abrieron sus fuentes en NYC y en Philadelphia¹⁰, ciudad donde se hicieron famosas no sólo por sus refrescos sino también por sus sánduches y hamburguesas. Hacia los años 40, la fuente de soda surge como “Snack Bar” en los suburbios norteamericanos del oeste, enfocado a un mercado que demandaba comida rápida en un ambiente cómodo y hogareño¹¹.

Aunque las fuentes de soda de Estados Unidos fueron en su inicio locales que se dedicaban a la venta exclusiva de bebidas carbónicas, en muchos países de Latinoamérica las fuentes de soda han sido pequeños locales de comida en los que generalmente se venden sánduches, dulces, gaseosas, jugos y cerveza en algunos casos; lugares donde los clientes disfrutaban sentados o de pie. Su influencia se vio muy marcada por los inmigrantes europeos quienes trajeron su cultura gastronómica y, aparte de las bebidas, aportaron también sus productos cárnicos y recetas típicas. Es así que ellos fueron los primeros en preparar los sánduches con embutidos y conservas tradicionales de sus tierras, creando lugares que no sólo servían para saciar las necesidades de alimentación sino que se constituyeron como lugares de reunión donde los vecinos socializaban, contaban experiencias, se actualizaban de las últimas noticias y compartían sus tiempos libres junto a sus colegas. Según pasaron los años y el ritmo de

⁹www.google.com.ec, Antecedentes de la fuente de soda, http://www.encyclopediaspana.com/Fuente_de_soda.html 13/03/2011

¹⁰www.google.com.ec, Antecedentes de la fuente de soda, http://www.encyclopediaspana.com/Fuente_de_soda.html 13/03/2011

¹¹ Francisco Díaz, La Fuente de Soda, Blog La otra plataforma, 2007 13/03/2011 otraplataforma.blogspot.com/Fuente_de_soda

vida se aceleró, se dejó poco a poco las costumbres que caracterizaban a la fuente de soda y tomó preponderancia la función de proveedor de alimentos preparados con un tiempo de producción y servicio bastante menor al de los restaurantes tradicionales. Sin embargo, algunas fuentes de soda mantuvieron su tradición, decoración y recetas como es el caso de los sánduches de Don Soto y la fuente de soda Hogarama.

Existen varias fuentes de soda en países como México, Venezuela y Chile, siendo este último donde más se ha desarrollado este tipo de locales por la fuerte influencia alemana y suiza en su composición demográfica. Estas fuentes de soda se caracterizan por tener una barra longitudinal alrededor de la cocina y otra barra al frente de la misma. No cuentan con mesas de tal manera que las personas que acuden a ellas consumen sus alimentos sentados en la barra o también de pie; en estas fuentes de soda el espacio nunca es generoso. Sin embargo esa estrechez genera un ambiente particular, que la diferencia de los restaurantes de mantel largo, e incluso de los fast-food.

En el catastro de Pichincha de establecimientos turísticos, existen 185 establecimientos enlistados en la sub categoría de “Fuente de Soda”. Sin embargo casi ningún local registrado coincide exactamente el concepto de la fuente de soda descrito con anterioridad. En su mayoría esta lista está integrada por heladerías, puestos de yogurt con pan de yuca y hamburgueserías.

Una de las características que distingue a la fuente de soda es la venta de sánduches. El hábito de comer sánduches desde hace algunos años se ha arraigado en la cultura gastronómica de los ecuatorianos. Varios lugares, algunos con décadas en el mercado, se levantan como los grandes exponentes de la venta de sánduches en la ciudad de Quito y en el Ecuador entero.

Uno de los primeros locales famosos de Quito que se mantiene hasta la actualidad son los “Sánduches de Don Soto” ubicados en la Av. 10 de Agosto y Portoviejo, fundado por Don César Soto y su esposa en 1939, cuando no existía el Puente del Guambra sino un redondel que acompañaba el paisaje del parque El Ejido. Estos sánduches no han variado en su sabor y receta tradicional: sánduches de jamón con su mayonesa secreta, algo simple pero sabroso.

Acompañando la tradición está la Confitería Colón ubicado en la calle Colón entre 10 de Agosto y Versalles, donde desde 1968 se disfruta el confite, la golosina y sobre todo el tradicional sánduche de pernil acompañado de su característico ají.

En el Palacio Arzobispal se encuentran los sánduches de Hogarama, un lugar concurrido por los visitantes del centro histórico, estudiantes de colegios y trabajadores de la zona, fundado hace 22 años por Don Juan Morales (El Chileno). Es quizás el lugar de sánduches que más se asemeja a una fuente de soda ya que cuenta con una barra donde todos los comensales disfrutaban sus 18 variedades de sánduches, desde el estudiantil hasta el típico sánduche tradicional (queso de chanco, mortadela, mayonesa de la casa y ensalada de col) que es su producto estrella.

Con el paso de los años se han establecido también negocios de sánduches que han ganado gran acogida en el mercado. Es el caso de “El Español” que ofrece sus sánduches desde hace 20 años en un ambiente muy particular rodeado de jamones, carnes curadas y conservas. Ubicado en sus inicios en el sector de la Mariscal, se encuentra actualmente en los principales patios de comidas de los centros comerciales y ha complementado su negocio con la venta de café, convirtiéndose en una de las cadenas de comida más prósperas de los últimos años.

Los sánduches de “El Arbolito” con 18 años de experiencia, están entre los favoritos de Quito. Surgieron como alternativa a los sánduches de “El Español” y con sus precios convenientes ganaron mucha acogida y demanda. Cuenta con 5 variedades de sánduches y con tamaños que van desde 1/8 hasta el baguette entero para la familia.

Aparte de los sánduches mencionados anteriormente, nuestra ciudad ofrece otras alternativas como son los sánduches de pavo de San Nicolás, los italianos de Pannini, los vegetarianos en American Baguel, y uno de los más esperados y que en su poco tiempo de funcionamiento ha tenido una gran acogida, los sánduches de Subway que iniciaron en Ecuador por primera vez en el año 98. Dos años después desaparecieron, y reinaugaron exitosamente a inicios del 2011.

Todos alguna vez en nuestra vida hemos probado un sánduche, ya sea por gusto o por necesidad. En muchos casos, el sánduche ha sido una cultura en nuestras vidas formando parte de nuestra alimentación desde que somos niños en nuestra lonchera hasta que simplemente los disfrutamos por puro placer. El sánduche es un alimento muy

versátil, existen muchos ingredientes que pueden ir entre dos rodajas de pan y combinaciones que la mente humana puede crear sin límite alguno. El sánduche rodea no solo un estilo de alimentación, sino una cultura y una tradición, y los negocios que se dedican a su expendio han sido los actores de la creación, difusión y evolución de este producto convirtiéndolo en una alternativa de comida que se encuentra muy arraigada en las preferencias de los ecuatorianos.

1.3 ANTECEDENTES DE LAS FRANQUICIAS GASTRONÓMICAS

La franquicia es el método de expansión de negocio más conocido en el mundo. La palabra franquicia proviene del francés *affranchir* que significa “liberar”¹², y es de esta forma que los negocios (los franquiciantes) precisamente liberan sus secretos, métodos y recetas para poder cederlas a una persona natural o jurídica (franquiciado) quien las obtiene en el marco de un contrato legal que estipula los montos a pagar, así como los derechos y obligaciones específicas de ambas partes.

Aunque la empresa Singer&Co fue la primera en adoptar este tipo de figura, los negocios de comida la han aprovechado extensamente para su crecimiento. Es así que en 1948 los hermanos Mc Donald inician su negocio de venta de hamburguesas y papas a la francesa para después convertir en los creadores de una superpotencia de franquicias de comida.

En Ecuador los negocios bajo el modelo de franquicia se han desarrollado a gran escala en los últimos años. Según el Ing. Guido Santillán, representante de Aefran (Asociación Ecuatoriana de Franquicias) en el país operan 152 franquicias, a través de 1.200 establecimientos que dan empleo a más de 10.000 personas, y que alcanzan una facturación de casi 800 millones de dólares anuales.

¹² Enciclopedia práctica profesional de Turismo, Hoteles y Restaurantes, MéxicoDF, Grupo Océano 2000 p. 347

Tabla 1. CIFRAS DEL SISTEMA DE FRANQUICIAS EN ECUADOR

Redes	152
Establecimientos	1.200
Facturación	US \$ 800 millones
Empleos Directos	8.302 personas
Empleos Indirectos	3.465 personas

Fuente: Front Consulting Group Ecuador

El movimiento de franquicias en nuestro país empezó receptando marcas extranjeras; la mayoría de ellas se instalaron en Quito y Guayaquil. Kentucky FriedChicken (KFC) en 1975, Burguer King y Pizza Hut en 1982 y Tropi Burger en 1986 fueron las primeras grandes marcas en establecerse en nuestro país. El modelo de franquicia comenzó a desarrollarse en 1994 cuando se expandieron gracias a las políticas liberales establecidas por el gobierno del Arq. Sixto Durán Ballén. Los sectores que más se desarrollaron fueron el fastfood y las lavanderías.¹³

Actualmente las franquicias internacionales de comida abarcan los mercados de las tres ciudades principales del país, Quito Guayaquil y Cuenca. La comida rápida es ciertamente el mayor participante en el sector, sin embargo en los últimos años, ha dejado de ser el único ya que restaurantes lujosos y gourmet también han tomado la alternativa de establecer franquicias en Ecuador. Este es el caso de las cadenas peruanas “Segundo Muelle” y “Astrid y Gastón” así como también la potencia cafetera colombiana “Juan Valdés”.

La participación en el mercado de la franquicia de las marcas locales está viviendo desde hace algunos años un proceso de expansión en las diferentes ciudades del Ecuador. En 2001 las franquicias locales representaban sólo un 3% del mercado, en 2002 alcanzaron el 4,8%, en 2003 un 6%, en 2004 un 8% y a finales de 2009 alcanzaron cuotas de mercado del 14%. De todas las posibles aplicaciones existentes para el

¹³Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Quito, (julio 2010) El mercado de la franquicia en Ecuador p. 21

modelo de franquicia, el sector más prolífico en el uso de franquicias en nuestro país es el de comida rápida, con una participación del 36% sobre el total facturado.¹⁴

Tabla 2. LISTADO DE FRANQUICIAS

Nombre de la franquicia	Fecha de creación	No. de locales	Tipo de comida
Panificadora Ambato	1978	52	Pan de casa
Pim´s	1981	6	Hamburguesas/platos a la carta
Koktlitos	1983	8	Bebidas alcohólicas
Ceviches de la Rumiñahui	1985	30	Comida del mar
Tablita del Tártaro	1996	20	Carnes a la parrilla
Yogurt Persa	1997	15	Yogurt con pan de yuca
Sweet and Coffee	1998	40	Cafetería /Pastelería
Hot Dog's de la González Suárez	1998	12	Hot Dogs /hamburguesas
Papitas fritas a lo bestia	2004	50	Papas fritas

Tabla elaborada por el Autor

Fuentes: <http://santicobomanzano.webnode.es/>; http://www.grupopims.com/2_quienes-somos.html; <http://www.koktlitos.com/quienes.htm>; <http://www.lcrcebiches.com/historia.php>; <http://www.latablitaeltartaro.com/index.htm>; <http://www.yogurtpersa.com/historia.html>; <http://sweetandcoffee.com.ec/historia.php>; <http://elimperdible.ec/web/ocioyentretenimiento/los-hot-dogs-de-la-gonzalez-suarez.html>; <http://papitalobestia.com/>

La tasa de crecimiento de las franquicias en Ecuador se estima en un 4% anual. Sin embargo el número de establecimientos por franquicia cada año aproximadamente crece en un 25%.

¹⁴Noboa S Fabrizio, Franquicias de comida: De la estrategia depende el éxito, Escuela Superior Politécnica del Litoral, Guayaquil 20/03/2011, p. 87

2 CAPÍTULO 2. INVESTIGACION DE MERCADO.

Problema.-

El diseño de un nuevo negocio debe contemplar las condiciones y preferencias de su mercado objetivo para poder encontrar en ellas las necesidades del mismo y así poder satisfacerlas. De esta manera el negocio logrará la aceptación de su clientela así como éxito en su gestión.

Objetivo general.-

- Determinar si el tipo de producto y negocio se adaptará a las características del mercado objetivo.

Objetivos específicos.-

- Conocer los hábitos de consumo y compra del mercado objetivo.
- Conocer el grado de aceptación o rechazo del producto.
- Conocer la capacidad de pago de los clientes objetivo.
- Identificar las oportunidades y amenazas que representa el mercado objetivo.
- Detectar y evaluar la competencia en el mercado.
- Analizar el perfil del mercado objetivo.

Fuentes.-

• *Primarias:*

- Entrevistas
- Encuestas

• ***Secundarias:***

- Datos demográficos del Distrito Metropolitano de Quito
- Datos Estadísticos INEC
- Bibliografía

Hipótesis.-

Las personas del sector de la República acogerán favorablemente una fuente de soda debido a que responde a sus hábitos alimenticios y propone una alternativa distinta en cuanto a producto y atractiva en cuanto al precio.

Estudio a realizar.-

- Exploratorio

Se ha determinado realizar el estudio exploratorio, a través de entrevistas informales a personas conocedoras del negocio y del medio para poder ampliar el conocimiento y poder recibir sugerencias útiles para el estudio.

- Cuantitativo

Encuestas personales dirigidas a los habitantes del sector para determinar:

- Qué compran
- Dónde compran
- Frecuencia de compra
- Quiénes compran
- Por qué compran

2.1 ANÁLISIS DEL SECTOR

Ciudad: Quito

Sector: Norte

Administración Zonal: Norte (Eugenio Espejo)

Parroquia: Iñaquito

Barrio/Sector: La República

Descripción de la ubicación: Av. República / Calle Mariano Aguilera / Calle Alpallana entre la Av. Diego de Almagro y la Av. Eloy Alfaro, Calle La pradera sobre el mismo eje transversal.

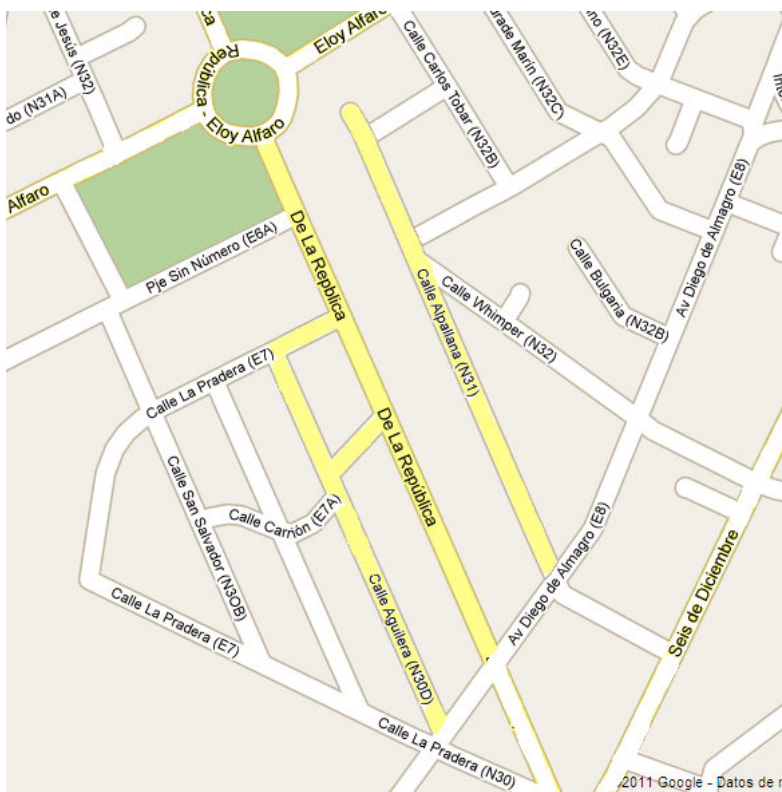


Ilustración 1. MAPA DE UBICACIÓN DEL LOCAL

2.2 ESTUDIO DE LA DEMANDA

2.2.1 Perfil del mercado objetivo:

Hombres y mujeres entre 18 y 40 años de edad, de clase media / media alta, que visiten, residan y/o se desempeñen en actividades laborales y comerciales en el sector de la República.

2.2.2 Censo del universo del mercado objetivo

Los datos del “Censo de Población y Vivienda 2010” referentes al sector en cuestión no son suficientes para poder establecer el tamaño del universo para el presente estudio debido a que gran parte de los clientes potenciales comprenden oficinistas, personas que al no vivir en el sector, no son tomados en cuenta para mediciones estadísticas. Por este motivo se realizó un censo particular, mediante la recolección de datos a los administradores de cada edificio para poder obtener el número de personas que viven o trabajan en cada uno de ellos. En el caso de las viviendas, la recolección de datos se hizo entrevistando directamente a sus habitantes.

Tabla 3. CALLE ALPALLANA, CENSO DE EDIFICIOS DE OFICINAS

Edificio	No. De Personas	Observaciones
Alpallana 289		
Caminos del Parque		
Consultorio Médico		
Consultorio Médico		
Espro		
IECE		
María Victoria		Min. Coordinación del Patrimonio
Organización Católica Latinoamericana		
SENESCYT		
Total		

Tabla 4. CALLE ALPALLANA, CENSO DE EDIFICIOS DE VIVIENDA + CASAS

Edificio	No. De Personas	Observaciones
Casas (x3)		
Alpallana Real		
Apartamentos Bolívar		
Aramis		
Arisesa		
Caminos del Parque		
Ficoa		
La Castellana		
La Pradera		
Richmond		
Edificio E8-118 Sin nombre		
Edificio E8-120 Sin nombre		
Torre Alpallana		
Total		

Tabla 5. AV. REPÚBLICA, CENSO DE EDIFICIOS DE OFICINAS

Edificio	No. De Personas	Observaciones
Akros		
Bco. Pichincha		
Bco. Rumiñahui		
Castillo Sánchez		
Complejo médico		
Consortio Profesional		
Ed. 340		
Epza		
Forum 300		144 personas del IEPI
Jardines del Valle		
María Victoria		
MedEc		
Movistar		
NaturesSunshine		
Notaría 26		
Presidente		
Pucará		
Edificio E 8- 123		
Edificio E 8- 127		
Torre República		
Total		

Tabla 6. AV. REPÚBLICA, CENSO DE EDIFICIOS DE VIVIENDA + CASAS

Edificio	No. De Personas	Observaciones
Epza		
Parque de la Carolina		
República 450		
Taurus		
Total		

Tabla 7. MARIANO AGUILERA, CENSO DE EDIFICIOS DE OFICINAS

Edificio	No. De Personas	Observaciones
Andinsa		
Bermeo Eguiguren Ramírez		
Club Kiwanis Quito		
Policía Nacional Sub Zona Pradera		Afluencia de policías
Ciclópolis		
Promisic		
Societá Dante Alighieri		Afluencia de profesores y alumnos
Herres Carvajal Asoc.		
Santorini		
MS		
Total		

Tabla 8. MARIANO AGUILERA, CENSO DE EDIFICIOS DE VIVIENDA + CASAS

Edificio	No. De Personas	Observaciones
MS		
Moreti		
Giovanine		
Casas (x6)		
Total		

Tabla 9. TAMAÑO DEL MERCADO OBJETIVO (OFICINAS)

Alpallana	
República	
Mariano Aguilera	
Total	

Tabla 10. TAMAÑO DEL MERCADO OBJETIVO (VIVIENDA + CASAS)

Alpallana	
República	
Mariano Aguilera	
Total	

Tabla 11. TAMAÑO TOTAL DEL MERCADO OBJETIVO

Total Oficinas	
Total Vivienda + Casas	
Tamaño total del Mercado Objetivo	

Tabla 12. RELACIÓN PORCENTUAL DE HABITANTES SEGÚN CALLE

	Total	%
Alpallana		
República		
Mariano Aguilera		

Dentro del sector analizado se observa que el movimiento inmobiliario tiene un alto potencial ya que varias constructoras enfocan sus proyectos hacia esta área, lo cual se puede observar según los edificios que están siendo construidos y que aumentarán el universo del mercado objetivo.

Tabla 13. EDIFICIOS EN CONSTRUCCIÓN

Edificio	Tipo	Ubicación	Observaciones
Lazuli	Vivienda	Alpallana	Obra gris
Edificio (Sin nombre)	Oficinas	Alpallana	Futuro edificio del estado (7 pisos)
Ed. Sky	Oficinas	República	4 pisos
Lenox Plaza	Vivienda	Mariano Aguilera	8 pisos

Asimismo existen lugares que se encuentran cerca del área del mercado objetivo. A pesar de que no serán considerados para el presente estudio, es conveniente mencionarlos ya que podrían ser clientes potenciales.

Tabla 14. EDIFICIOS FUERA DEL SECTOR DE ESTUDIO QUE PODRÍAN ALOJAR CLIENTES POTENCIALES

Edificio	Tipo	Ubicación	No. Personas
Petroecuador Gerencia Refinación	Oficinas	Alpallana entre Almagro y 6 de Diciembre	
Petroecuador Abastecimientos	Oficinas	Alpallana entre Almagro y 6 de Diciembre	
Petrocomercialización	Oficinas	Alpallana y 6 de Diciembre	
Petroecuador	Oficinas	Alpallana y 6 de Diciembre	
Torre Cauvimare	Vivienda	Almagro y Alpallana	
Ed. Casablanca	Vivienda	República y Almagro (hacia el este)	
Ed. El Triángulo	Vivienda	República y Almagro (hacia el este)	
Total			

2.2.3 Cálculo del tamaño de la muestra

$$n = \frac{PQ \times N}{(N-1) E/K + PQ}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N= Universo

P= 0,5

Q= 0,5

K= 2

E= 0,5% (margen de error)

$$n = \frac{(0,5)(0,5) \times 4918}{(8-1) 0,005/2 + (0,05)(0,05)}$$

$$n = 99,8$$

2.2.4 Modelo de la Encuesta

Buenos días, la siguiente es una encuesta para una investigación universitaria, de antemano le agradezco por su colaboración.

Edad: _____ Género: Masculino Femenino

Ocupación:

a) Estudia b) Trabaja c) Ambos

Visita este sector:

a) Cotidianamente b) Frecuentemente c) Rara Vez

1. ¿Consumen usted alimentos en horas que no sean del almuerzo?

a) Sí b) No

2. ¿Qué tipo de alimentos consume con mayor frecuencia en horas fuera del almuerzo? (seleccione el/los que usted consume, máximo 4)

a) Sánduches

b) Papas fritas
/Salchipapas

c) Hamburguesas

d) Hot Dogs

e) Papas con Fritada

f) Empanadas

g) Otros (especifique).....

3. El / Los alimentos por usted escogidos en la pregunta anterior, generalmente los consume acompañados con:

a. Papas fritas

b. Bebida

c. Las dos anteriores

d. Ninguna de las anteriores

4. ¿Con qué frecuencia usted consume alimentos en horas fuera del almuerzo?

a) Todos los días

b) Dos o tres veces a la semana

c) Una vez a la semana

d) Una vez cada 15 días

e) Una vez cada mes

5. ¿En qué horario prefiere consumirlos?

a) Media mañana

b) Almuerzo

c) Media tarde

6. ¿Con quién acostumbra consumir este tipo de alimentos?

a) Solo(a) b) Con su pareja c) Compañeros de trabajo

d) Con amigos e) Otro (especifique).....

7. ¿De cuánto tiempo dispone usted para comer este tipo de alimentos?

a) De 5 min. a 15 min. b) de 16 min. a 30 min.

c) de 31 min. A 1 hr. d) Compra para llevar

8. ¿Cuánto paga generalmente por este tipo de alimentos?

a) Menos de \$1 d) Entre \$3,25 y \$5 dólares

b) Entre \$1,25 y \$2 dólares e) Más de \$5 dólares

c) Entre \$2,25 y \$3 dólares

9. ¿Por qué medio le agradecería enterarse de nuevos locales de venta de comida rápida?

a) Internet b) Hojas volantes d) Periódicos

e) Radio e) Otro (especifique).....

2.2.5 Tabulación de resultados

2.2.5.1 Tabulación simple

Tabla 15. RESULTADOS TABULACIÓN SIMPLE,GÉNERO

Tabla 16. RESULTADOS TABULACIÓN SIMPLE,OCUPACIÓN

Tabla 17. RESULTADOS TABULACIÓN SIMPLE,¿CONSUME USTED ALIMENTOS EN HORAS QUE NO SEAN DEL ALMUERZO?

Tabla 18. RESULTADOS TABULACIÓN SIMPLE,¿CON QUÉ FRECUENCIA USTED CONSUME ALIMENTOS EN HORAS FUERA DEL ALMUERZO?

Tabla 19. RESULTADOS TABULACIÓN SIMPLE,¿EN QUÉ HORARIO PREFERE CONSUMIRLOS?

Tabla 20. RESULTADOS TABULACIÓN SIMPLE,¿DE CUÁNTO TIEMPO DISPONE USTED PARA COMER ESTE TIPO DE ALIMENTOS?

Tabla 21. RESULTADOS TABULACIÓN SIMPLE,¿QUÉ TIPO DE ALIMENTOS CONSUME CON MAYOR FRECUENCIA EN HORAS FUERA DEL ALMUERZO?

Tabla 22. RESULTADOS TABULACIÓN SIMPLE,EL/LOS ALIMENTOS POR USTED ESCOGIDOS EN LA PREGUNTA ANTERIOR, GENERALMENTE LOS CONSUME ACOMPAÑADOS CON:

Tabla 23. RESULTADOS TABULACIÓN SIMPLE,¿CON QUIÉN ACOSTUMBRA CONSUMIR ESTE TIPO DE ALIMENTOS?

Tabla 24. RESULTADOS TABULACIÓN SIMPLE,¿CUÁNTO PAGA GENERALMENTE POR ESTE TIPO DE ALIMENTOS?

Tabla 25. RESULTADOS TABULACIÓN SIMPLE, ¿POR QUÉ MEDIO LE AGRADARÍA ENTERARSE DE NUEVOS LOCALES DE VENTA DE COMIDA RÁPIDA?

2.2.5.1.1 Representación gráfica de la tabulación simple

Ilustración 2. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LA TABULACIÓN SIMPLE, GÉNERO

Existe prácticamente una igualdad en el número de hombres y mujeres, los hombres representan el porcentaje mayor con 1%.

Ilustración 3. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LA TABULACIÓN SIMPLE, OCUPACIÓN

La mayoría de los encuestados trabajan (0%). Existe un porcentaje pequeño de personas que estudian y trabajan, mientras que las personas que solamente estudian representan solo un 2% de los encuestados.

Ilustración 4. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LA TABULACIÓN SIMPLE, ¿CONSUME USTED ALIMENTOS EN HORAS QUE NO SON DEL ALMUERZO?

El % de los encuestados consumen alimentos en horas fuera del almuerzo. Esto significa que la gran mayoría consume productos que lleva a sus trabajos desde sus casas o que adquieren en las proximidades.

Ilustración 5. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LA TABULACIÓN SIMPLE, ¿CON QUÉ FRECUENCIA USTED CONSUME ALIMENTOS EN HORAS FUERA DEL ALMUERZO?

Casi la mitad de los encuestados (%) consume este tipo de alimentos por lo menos dos o tres veces a la semana lo cual nos indica que este comportamiento se ha convertido en un hábito en este grupo.

Ilustración 6. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LA TABULACIÓN SIMPLE, ¿EN QUÉ HORARIO PREFERE CONSUMIRLOS?

Los resultados reflejan que la es el segmento del día en que la mayoría de los encuestados consumen dichos alimentos. Esto puede suceder debido a muchas personas salen de sus casas sin haber desayunado.

Ilustración 7. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LA TABULACIÓN SIMPLE, ¿CON QUIÉN ACOSTUMBRA COMER ESTE TIPO DE ALIMENTOS?

La mayoría de los encuestados suele consumir alimentos fuera de la hora del almuerzo junto con compañeros de trabajo, lo que resulta atractivo para los negocios ya que cuentan con la visita de grupos en lugar de personas solas, aumentando así el número de clientes y optimizando el uso de la capacidad instalada.

Ilustración 8. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LA TABULACIÓN SIMPLE, ¿DE CUÁNTO TIEMPO DISPONE USTED PARA CONSUMIR ESTE TIPO DE ALIMENTOS?

Debido a las exigencias y horarios de trabajo, más del 50% de los encuestados dispone solamente de 5 a 15 minutos para poder consumir sus alimentos fuera de la hora del almuerzo, lo que indica que necesitan satisfacer su necesidad de alimentación de una forma ágil. Es aquí donde los locales de comida rápida satisfacen dicha demanda.

¿Qué tipo de alimentos consume con mayor frecuencia en horas fuera del almuerzo?

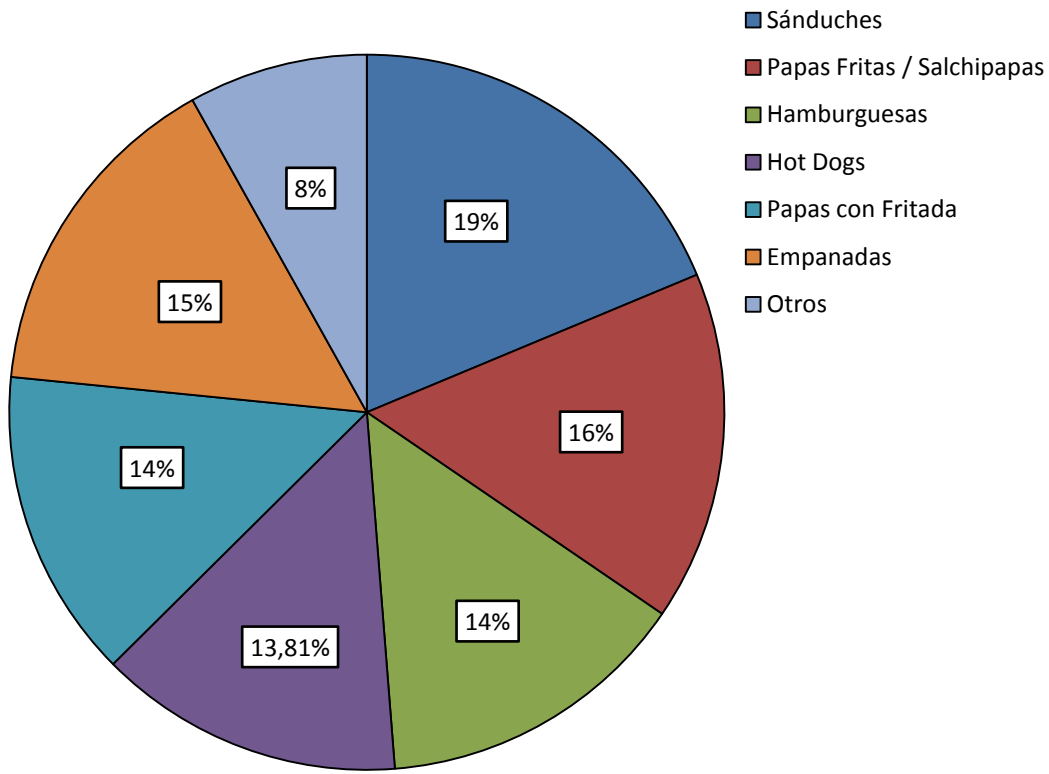


Ilustración 9. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LA TABULACIÓN SIMPLE, ¿QUÉ TIPO DE ALIMENTOS CONSUME CON MAYOR FRECUENCIA EN HORAS FUERA DEL ALMUERZO?

Es importante conocer cuáles son los alimentos que son consumidos con mayor frecuencia. Los resultados reflejan que el 18,7% de los encuestados tienen al sánduche como alternativa de alimentación rápida, siendo este el de mayor calificación; cabe señalar que este producto estuvo entre las alternativas escogidas por el 83% de los encuestados. Le sigue en segundo lugar las papas fritas y las salchipapas con un 15,8% de elección. Las empanadas, hamburguesas, hotdogs y papas con fritada se encuentran por debajo de sus dos antecesores pero cuentan también con una buena aceptación variando entre el 13,8% y el 15,3% del total. La sección de “Otros” fue la que menor elección tuvo con el 8,1% del total, esta se refiere a snacks como galletas, papas, nachos, fruta, yogurt, dulces, etc. Este análisis nos refleja que la mayoría opta por satisfacer sus necesidades con comidas rápidas. Muchos de los encuestados que escogieron “otros”, no han elegido las comidas rápidas como opción ya que expresaron

que prefieren alimentarse de manera saludable debido a que consideran que la comida rápida conlleva una serie de desventajas por su falta de calidad nutricional. Se podría proponer satisfacer la demanda de estos dos grupos estableciendo un sistema de comida rápida saludable, no chatarra.

El/Los alimentos por usted escogidos en la pregunta anterior, generalmente los consume acompañados con:

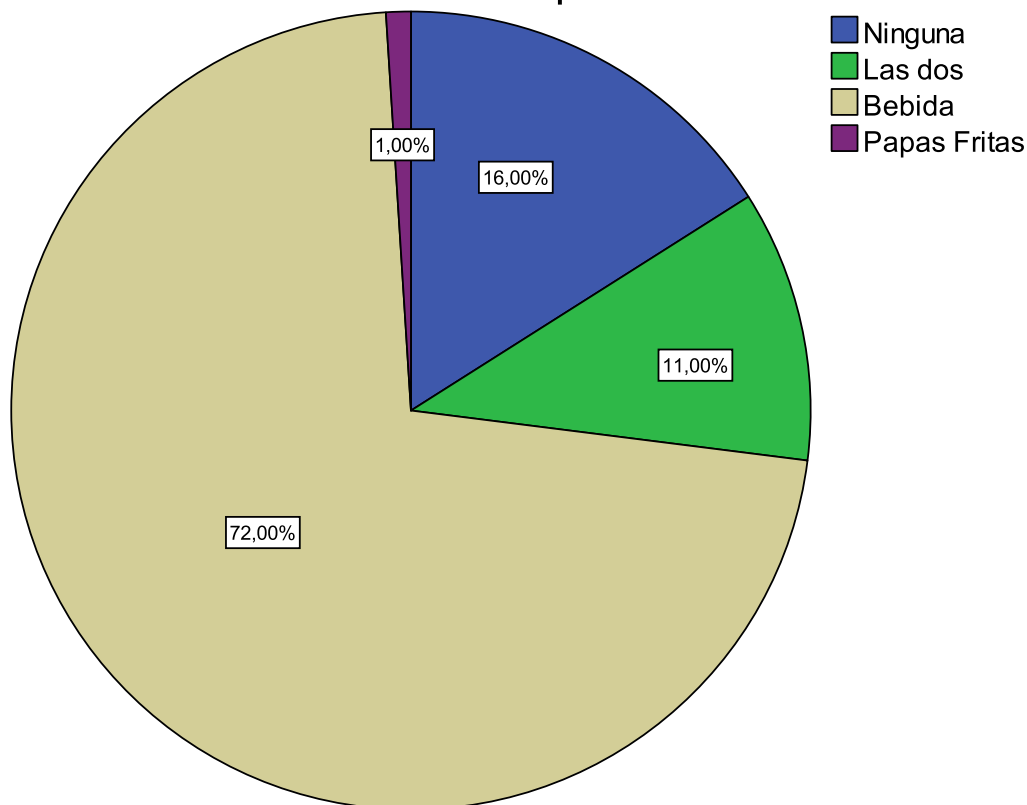


Ilustración 10. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LA TABULACIÓN SIMPLE, EL/LOS ALIMENTOS POR USTED ESCOGIDOS EN LA PREGUNTA ANTERIOR, GENERALMENTE LOS CONSUME ACOMPAÑADOS CON:

Pese a que la costumbre de la mayoría de los ecuatorianos es acompañar con papas fritas los alimentos de comida rápida, en este caso, la mayoría de los encuestados de este estudio consumen este tipo de alimentos solamente con bebida. Esto puede ocasionarse debido al corto tiempo con que cuentan para su consumo y a que no pretenden quedar totalmente saciados ya que suelen hacer una comida principal al medio día.

Ilustración 11. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LA TABULACIÓN SIMPLE, ¿CUÁNTO PAGA
GENERALMENTE POR ESTE TIPO DE ALIMENTOS?

Se observa que la mayoría de encuestados paga una cantidad relativamente baja por este tipo de alimentos. El intervalo donde se encuentra la mayoría de las elecciones está entre \$12 dólares y en segundo lugar, entre \$dólares. Estos son los rangos de precio de los productos que se ofrecen en el mercado y que son consumidos por las personas que habitan y trabajan en el sector.

¿Por qué medio le agradaría enterarse de nuevos locales de venta de comida rápida?

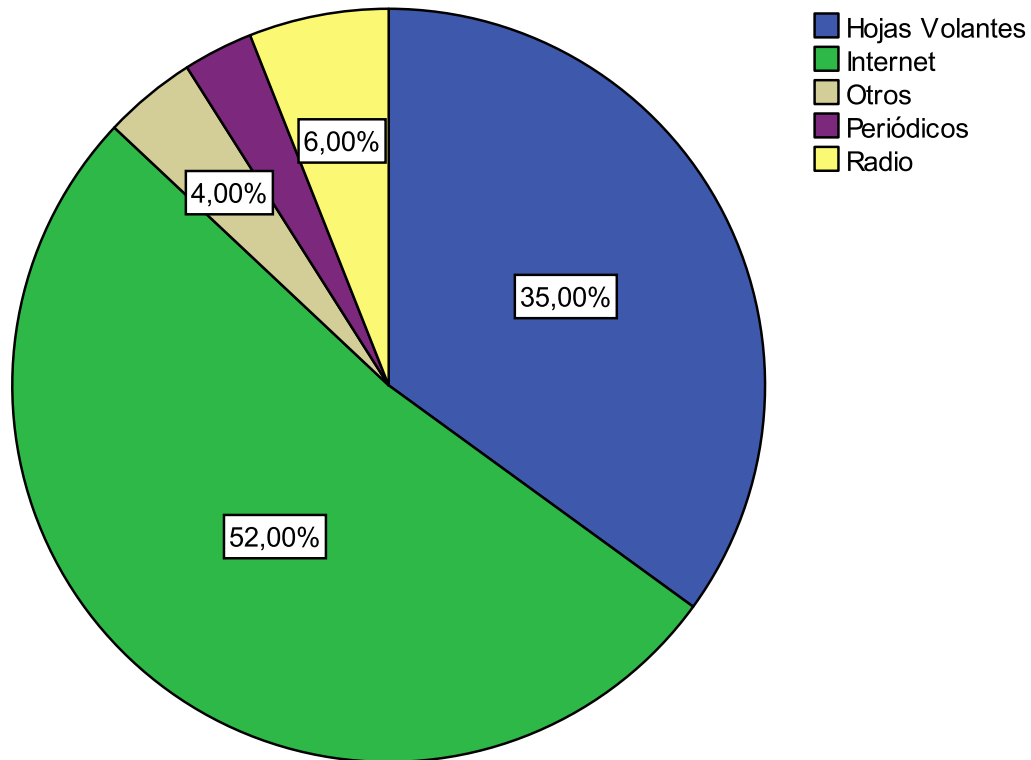


Ilustración 12. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LA TABULACIÓN SIMPLE, ¿POR QUÉ MEDIO LE AGRADARÍA ENTERARSE DE NUEVOS LOCALES DE VENTA DE COMIDA RÁPIDA?

La forma de enterarse acerca de nuevos locales de comida rápida ha evolucionado con el tiempo, y gracias a la tecnología se ha cambiado la entrega de hojas volantes o anuncios publicitarios por anuncios y publicidad en internet. El internet fue el medio más elegido con un 52%, por lo que es conveniente contar con las herramientas tecnológicas efectivas para poder llegar a nuevos clientes potenciales.

2.2.5.2 Tabulación mediante tablas de contingencia

La tabulación del presente estudio de mercado, además de analizar las respuestas individuales a las preguntas realizadas, busca combinar las variables para poder complementar los resultados y tener un concepto más amplio de los mismos.

Tabla 26. TABLA DE CONTINGENCIA GÉNERO / OCUPACIÓN

Podemos observar que existe una escasa diferencia de género en las actividades que realizan los encuestados. La mayoría desempeña labores productivas.

Tabla 27. TABLA DE CONTINGENCIA, GÉNERO / ¿CONSUME USTED ALIMENTOS EN HORAS QUE NO SEAN DEL ALMUERZO?

El hábito de consumir alimentos en horas fuera del almuerzo es muy similar entre hombres y mujeres, la mayoría de ellos sí tiene esta costumbre por lo tanto no existe gran diferencia en el comportamiento de cada género.

Tabla 28. TABLA DE CONTINGENCIA, ¿CONSUME USTED ALIMENTOS EN HORAS QUE NO SEAN DEL ALMUERZO? / ¿EN QUÉ HORARIO PREFERE/PREFERIRÍA CONSUMIRLOS?

Como se pudo observar anteriormente, la mañana es el segmento de preferencia para consumir alimentos para la mayoría de encuestados.

Tabla 29. TABLA DE CONTINGENCIA,GÉNERO / ¿CON QUÉ FRECUENCIA USTED CONSUME ALIMENTOS EN HORAS FUERA DEL ALMUERZO?

No existe una diferencia grande entre cada género acerca de la frecuencia que consumen alimentos en horas fuera del almuerzo, esto indica que los hombres y las mujeres encuestados se comportan de manera similar.

Tabla 30. TABLA DE CONTINGENCIA, GÉNERO / ¿DE CUÁNTO TIEMPO DISPONE USTED PARA COMER ESTE TIPO DE ALIMENTOS?

Se observa que los hombres tienen más apuro por comer que las mujeres; existe una mayoría de mujeres en relación a hombres que disponen, desde 16 minutos hasta 1 hora para comer.

2.3 ESTUDIO DE LA OFERTA

Se realizó un análisis de los establecimientos de comida que operan dentro del sector. Para esto se estableció un formato en el cual se evaluó cualitativamente diferentes parámetros como:

- Presentación del local.
- Calidad del servicio.

- Presentación, calidad y precio de su producto estrella.
- Presentación, calidad y precio de sus demás productos.

Para complementar o aclarar estos parámetros, se llenaron observaciones que permitieron tener una mayor referencia acerca de cada establecimiento.

2.3.1 Calle Alpallana

Tabla 31. Locales de Expendio de Alimentos, Calle Alpallana

Nombre	Producto
Restaurante Ekatantra	Almuerzos Ejecutivos
Café iTostapane	Snacks, cafetería

El Rincón delicatessen	Abarrotes
El Jarrón	Almuerzos Ejecutivos
Las deliciosas papas de Otavalo	Fritada, papas, mote
Antojitos Criollos	Tortillas con caucara, mote con chicharrón
Donas Pan	Abarrotes, empanadas, donuts, tortas, sánduches
Tenedor	Almuerzos ejecutivos
Hotel Walther	Almuerzos
Kiosko callejero (sin nombre)	Comida rápida, hotdog, salchipapas
Café Arawi	Almuerzos, platos a la carta
Al passo	Snacks, sánduches, tortas
Salchipapas	Papas fritas, salchipapas

Establecimiento: Restaurante Ekatantra														
Producto: Almuerzos ejecutivos						Capacidad: 15 pax								
Presentación del local											E	MB	B	R
														x
Calidad del servicio											E	MB	B	R
														x
Producto Estrella				Presentación				Calidad				Precio		
				E	MB	B	R	E	MB	B	R			
Almuerzo Ejecutivo						x		x				\$ 2,80		
Otros Productos				Presentación				Calidad				Precio		
				E	MB	B	R	E	MB	B	R			

Desayunos			x					\$1,50/\$2,25
Jugos			x					\$ 1,50

Observaciones:

- Local oscuro y descuidado.
- Existe una sola persona que hace todo y no está al momento de atender, por lo tanto se nota un lugar vacío.

--

--	--	--	--

--

--	--

--

--	--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

Establecimiento: Tenedor	
Producto: Almuerzos Ejecutivos	Capacidad: 40 pax

Presentación del local	E	MB	B	R
		x		

Calidad del servicio	E	MB	B	R
		x		

Producto Estrella	Presentación				Calidad				Precio
	E	MB	B	R	E	MB	B	R	
Almuerzo Ejecutivo		x				x			\$ 2,50

Otros Productos	Presentación				Calidad				Precio
	E	MB	B	R	E	MB	B	R	
Desayuno			x					x	\$ 2,00

Observaciones:
- Local amplio y cómodo.
- Mala calidad del desayuno.

Establecimiento: Hotel Walther	
Producto: Almuerzos ejecutivos	Capacidad: 40 pax

Presentación del local	E	MB	B	R
		x		

Calidad del servicio	E	MB	B	R
		x		

Producto Estrella	Presentación				Calidad				Precio
	E	MB	B	R	E	MB	B	R	
Almuerzo Ejecutivo		x				x			\$ 3,00

Otros Productos	Presentación				Calidad				Precio
	E	MB	B	R	E	MB	B	R	

Desayunos	x			x			\$ 2,60
Café negro	x			x			\$0,85/\$2,00
Empanadas	x			x			\$ 1,85

Observaciones:

- Local cómodo y acogedor.
- Buena calidad de los alimentos.

--	--	--	--	--

--

Establecimiento: Al Passo	
Producto: Sánduches, tortas	Capacidad: 15 pax

Presentación del local	E	MB	B	R
			x	

Calidad del servicio	E	MB	B	R
			x	

Producto Estrella	Presentación				Calidad				Precio
	E	MB	B	R	E	MB	B	R	
N/A									N/A

Otros Productos	Presentación				Calidad				Precio
	E	MB	B	R	E	MB	B	R	
Secos			x				x		\$ 2,00
Empanadas			x				x		\$ 0,80

Observaciones:
- Local amplio pero un poco oscuro.
- Los alimentos que ofrece tienen buen sabor, mientras que la calidad no es la óptima.

Establecimiento: Papas fritas ambulantes (sin nombre)	
Producto: Comida rápida	Capacidad: Opax, puesto ambulante

Presentación del local	E	MB	B	R
			x	

Calidad del servicio	E	MB	B	R
			x	

Producto Estrella	Presentación				Calidad				Precio
	E	MB	B	R	E	MB	B	R	
Salchipapas			x					x	\$ 1,00

Observaciones:

- Contaminación.
- Mala calidad de los alimentos.

La calle Alpallana ha tenido un gran desarrollo inmobiliario en los últimos años. En la actualidad existen nueve edificios de oficinas, doce edificios de vivienda y dos edificios en construcción. La llegada de empresas del Estado ha aumentado la población que acude a trabajar todos los días así como la demanda de mercado. Todos estos avances han convertido en atractiva a esta calle para la creación de negocios de expendio de alimentos y bebidas.

La calle Alpallana cuenta con trece establecimientos, de los cuales seis se dedican a la venta de almuerzos ejecutivos, siendo el Hotel Walther, Tenedor y El Jarrón los más representativos por su tamaño y fama. También existen dos cafeterías, una tienda y cinco establecimientos que se dedican exclusivamente a la venta de comida rápida. Cabe recalcar que muchos de los establecimientos mencionados anteriormente varían su oferta entre comida rápida, cafetería y almuerzos ejecutivos lo cual dificulta que sean fácilmente identificables por su clientela que los conocen por uno u otro producto más no por todos los que ofrecen.

2.3.2 Av. República

Tabla 32. LOCALES DE EXPENDIO DE ALIMENTOS, AV. REPÚBLICA

Nombre	Producto
Los motes de la República	Motes con chicharrón, kiosko callejero
Tienda (sin nombre)	Abarrotes, tortas, sánduches, empanadas
Cafetería República	Café, jugos, ensalada de frutas, almuerzos
OkiDoki	Abarrotes, snacks, hotdogs
Youka	Yogurt con pan de yuca
Deli Tabaris	Sánduches, bebidas alcohólicas
Taxo Gourmet	Desayunos, almuerzos, vino

Establecimiento: Los motes de la República	
Producto: Motes con chicharrón	Capacidad: 0 Kiosko ubicado en la calle

Presentación del local	E	MB	B	R
			x	

Calidad del servicio	E	MB	B	R
				x

Producto Estrella	Presentación				Calidad				Precio
	E	MB	B	R	E	MB	B	R	
Mote/Papas con chicharrón			x					x	\$0,75/\$1,00

Otros Productos	Presentación				Calidad				Precio
	E	MB	B	R	E	MB	B	R	
Caramelos, cigarrillos, dulces									N/A

Observaciones:
- Contaminación e insalubridad.
- Atención descortés.

--	--	--	--	--

			<table border="1"> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>																														
			<table border="1"> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>																														
<table border="1"> <tr><td></td></tr> <tr><td></td></tr> </table>			<table border="1"> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>													<table border="1"> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>													<table border="1"> <tr><td></td></tr> <tr><td></td></tr> </table>				
<table border="1"> <tr><td></td></tr> <tr><td></td></tr> <tr><td></td></tr> </table>				<table border="1"> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>													<table border="1"> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>													<table border="1"> <tr><td></td></tr> <tr><td></td></tr> <tr><td></td></tr> </table>			
<table border="1"> <tr><td></td></tr> </table>																																	

			<table border="1"> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>																																								
			<table border="1"> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>																																								
<table border="1"> <tr><td></td></tr> <tr><td></td></tr> </table>			<table border="1"> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>													<table border="1"> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>													<table border="1"> <tr><td></td></tr> <tr><td></td></tr> </table>														
<table border="1"> <tr><td></td></tr> <tr><td></td></tr> <tr><td></td></tr> <tr><td></td></tr> </table>					<table border="1"> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>																	<table border="1"> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>																	<table border="1"> <tr><td></td></tr> <tr><td></td></tr> <tr><td></td></tr> <tr><td></td></tr> </table>				
<table border="1"> <tr><td></td></tr> </table>																																											

--

--

		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> </tr> <tr> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> </tr> </table>																																	
		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> </tr> <tr> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> </tr> </table>																																	
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="4" style="height: 15px;"></td> </tr> <tr> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> </tr> <tr> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> </tr> </table>													<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="4" style="height: 15px;"></td> </tr> <tr> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> </tr> <tr> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> </tr> </table>																					
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="4" style="height: 15px;"></td> </tr> <tr> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> </tr> <tr> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> </tr> <tr> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> </tr> </table>																	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="4" style="height: 15px;"></td> </tr> <tr> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> </tr> <tr> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> </tr> <tr> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> <td style="width: 25px; height: 15px;"></td> </tr> </table>																	

La Av. República es una de las avenidas más importantes del sector Norte de Quito. En ella se levantan grandes edificios de oficinas y transitan muchas personas diariamente que asisten a su lugar de trabajo, así como los que visitan bancos, empresas de telefonía, restaurantes, etc. Esta avenida pese a tener más capacidad y ser más grande que sus paralelas, sólo tiene 7 establecimientos de comida. Esto ocurre debido a la escasez de locales comerciales; la gran cantidad de personas que frecuentan esta avenida buscan alternativas de comida en las calles aledañas. En la Av. República solamente existen 2 establecimientos de almuerzos ejecutivos, uno de ellos es Taxo Gourmet que se enfoca en la clase alta del sector ofreciendo almuerzos variados en un local agradable a precios elevados. El resto de establecimientos se dedican a la venta de comida rápida, algunos ofrecen empanadas, y humitas, mientras que otros ofrecen pan de yuca, mote y sánduches.

2.3.3 Calle Mariano Aguilera

Tabla 33. LOCALES DE EXPENDIO DE ALIMENTOS, MARIANO AGUILERA

Nombre	Producto
Rincón Marisquero	Desayunos, almuerzos, platos a la carta
No Manches Guey	Almuerzos
Zazú	Platos a la carta, tipo gourmet
Swing	Platos a la carta
Restaurante Don Tito	Desayunos, almuerzos, platos a la carta
Tienda (sin nombre)	Abarrotes, fritada con chicharrón
Balcón Marinero	Mariscos, platos a la carta
La casa de mi pana	Sánduches, hamburguesas
El Gran Chicharrón	Motes con chicharrón
Como en casa	Almuerzos
Copo Miel	Jugos, sánduches, bolones, yogurt, quimbolitos
Almuerzos (sin nombre)	Almuerzos ejecutivos

Establecimiento: Rincón Marisquero	
Producto: Almuerzos, desayunos	Capacidad: 20 pax

Presentación del local	E	MB	B	R
				x

Calidad del servicio	E	MB	B	R
			x	

Producto Estrella	Presentación				Calidad				Precio
	E	MB	B	R	E	MB	B	R	
Almuerzo Ejecutivo			x					x	\$ 2,25

Otros Productos	Presentación				Calidad				Precio
	E	MB	B	R	E	MB	B	R	
Encebollados			x					x	\$ 1,80
Platos Fuertes			x					x	\$1,80 - \$5,00

Observaciones:
- Local oscuro, incómodo, maloliente.
- Insalubre.
- Mala calidad de sus productos.

--

	E	MB	B	R

	E	MB	B	R

	Presentación				Calidad				
	E	MB	B	R	E	MB	B	R	

	Presentación				Calidad				
	E	MB	B	R	E	MB	B	R	

--

								<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td></tr> <tr><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td></tr> </table>																			
								<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td></tr> <tr><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td></tr> </table>																			
			<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td></tr> <tr><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td></tr> </table>											<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td></tr> <tr><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td></tr> </table>													
			<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td></tr> <tr><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td></tr> </table>											<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td></tr> <tr><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td></tr> </table>													
			<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td></tr> <tr><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td></tr> </table>											<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td></tr> <tr><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td></tr> </table>													

								<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td></tr> <tr><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td></tr> </table>																			
								<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td></tr> <tr><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td></tr> </table>																			
			<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td></tr> <tr><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td></tr> </table>											<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td></tr> <tr><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td></tr> </table>													
			<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td></tr> <tr><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td></tr> </table>											<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td></tr> <tr><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td></tr> </table>													
			<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td></tr> <tr><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td></tr> </table>											<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td></tr> <tr><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td></tr> </table>													

				<table border="1"> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>								

				<table border="1"> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>								

	<table border="1"> <tr><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>										<table border="1"> <tr><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>										

	<table border="1"> <tr><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>														<table border="1"> <tr><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>														

--	--	--	--

				<table border="1"> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>								

				<table border="1"> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>								

	<table border="1"> <tr><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>										<table border="1"> <tr><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>										

	<table border="1"> <tr><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>														<table border="1"> <tr><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>														

--	--	--	--

	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td></tr> <tr><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td></tr> </table>									
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td></tr> <tr><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td></tr> </table>									
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td></tr> <tr><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td></tr> </table>									
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td></tr> <tr><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td></tr> </table>									

	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td></tr> <tr><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td></tr> </table>								
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td></tr> <tr><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td></tr> </table>								
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td></tr> <tr><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td></tr> </table>								
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td></tr> <tr><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td></tr> </table>								
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td></tr> <tr><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td><td style="width: 25%; height: 15px;"></td></tr> </table>								

Establecimiento: Copo Miel	
Producto: Platos a la carta, almuerzos	Capacidad: 8 pax

Presentación del local	E	MB	B	R
				x

Calidad del servicio	E	MB	B	R
		x		

Producto Estrella	Presentación				Calidad				Precio
	E	MB	B	R	E	MB	B	R	
N/A									

Otros Productos	Presentación				Calidad				Precio
	E	MB	B	R	E	MB	B	R	
Sánduches (Jamón y queso)			x				x		\$ 1,50
Bolones			x				x		\$ 0,80
Quimbolitos			x			x			\$ 1,20
Jugos			x			x			\$ 1,00

Observaciones:
- Local estrecho, incómodo

Establecimiento: Restaurante Cafetería

Producto: Almuerzos ejecutivos, desayunos **Capacidad:** 20 pax

Presentación del local	E	MB	B	R
				x

Calidad del servicio	E	MB	B	R
				x

Producto Estrella	Presentación				Calidad				Precio
	E	MB	B	R	E	MB	B	R	
N/A									N/A

Otros Productos	Presentación				Calidad				Precio
	E	MB	B	R	E	MB	B	R	
Almuerzos			x				x		\$ 2,25
Desayunos			x				x		\$ 1,50
Papas con cuero			x				x		\$ 2,00

Observaciones:
- Local estrecho, incómodo, caluroso
- Mala atención

La calle Mariano Aguilera es la que menos población tiene según el presente estudio; pese a esto, cuenta con una gran cantidad de establecimientos de comida. La particularidad de esta calle es que en ella se encuentran restaurantes de almuerzos ejecutivos, comida rápida además de restaurantes con servicio de platos a la carta. Swing y Zazú ofrecen la alternativa gourmet y elegante del sector, también se encuentra el Rincón Marinero donde se pueden disfrutar platos del mar. La calle cuenta con 5 locales de almuerzos ejecutivos, 1 cafetería y 2 locales de comida rápida. A simple vista pudiera parecer que esta calle está saturada de negocios, sin embargo la oferta es adecuada en relación a la demanda generada por las personas que viven y trabajan en las calles aledañas.

2.3.4 La Pradera

Tabla 34. LOCALES DE EXPENDIO DE ALIMENTOS, LA PRADERA

Nombre	Producto
Burguers Don Gato	Hamburguesas, papas fritas
Papas de la Mary	Choclomote, papas, fritada

	<table border="1"> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>								

	<table border="1"> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>								

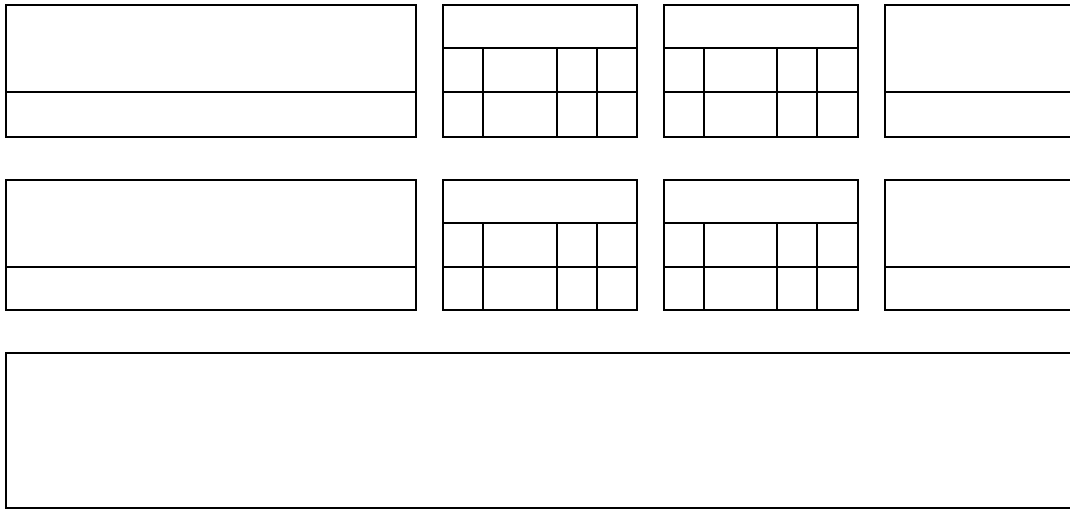
	<table border="1"> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>									<table border="1"> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>									

	<table border="1"> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>									<table border="1"> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>									

--

	<table border="1"> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>								

	<table border="1"> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>								



La calle La Pradera se encuentra vinculada directamente a la Av. República; el área de estudio comprende un pequeño segmento de esta calle pero en este existen dos establecimientos, Burguers Don Gato y Las papas de la Mary los cuales tienen una gran afluencia de clientes.

2.4 ANÁLISIS COMPETITIVO

2.4.1 Oferta

Para el presente análisis competitivo se analizará a los establecimientos de comida rápida del sector ya que representan la competencia directa para el negocio.

Tabla 35. COMPETENCIA

	Total establecimientos de comida	No. De establecimientos de comida rápida
Alpallana		
República		
M. Aguilera		
Pradera		
Total		

Los establecimientos de comida rápida representan el 55,88% de la oferta de comida en el sector. De todas maneras, es conveniente considerar que dentro de este grupo se encuentran negocios que no se dedican únicamente a la venta de comida rápida, como es el caso de las tiendas de víveres/abarrotes y restaurantes que además de tener una oferta específica, disponen de algún tipo de comida rápida.

Tabla 36. LISTADO DE LOCALES DE VENTA DE COMIDA RÁPIDA

	Nombre	Ubicación
1	Café	Alpallana
2	El Rincón delicatessen	
3	Las deliciosas papas de Otavalo	
4	Antojitos criollos	
5	Donas pan	
6	Kiosko de comida rápida (sin nombre)	
7	Al passo	
8	Salchipapas(puesto ambulante)	
9	Los motes de la república	República
10	Tienda (sin nombre) Av. República	
11	Youka	
12	Deli Tabaris	
13	Tienda (sin nombre) Calle M. Aguilera	Mariano Aguilera
14	La casa de mi pana	
15	El Gran Chicharrón	
16	Burguers Don Gato	La Pradera
17	Papas de la Mary	

Tabla 37. NO. DE ASIENTOS QUE DISPONE LA COMPETENCIA

	Total asientos en establecimientos de comida	Total asientos en establecimientos de comida rápida
Alpallana		
República		
M.Aguilera		
Pradera		
Total		

En el sector existe 3 kioskos, un puesto ambulante y un local que da a la calle, de los cuáles no se puede calcular un número exacto de asientos, adicionalmente, en ciertos locales no existen gran cantidad de mesas y las personas prefieren comer de pie; mediante la observación realizada en la investigación de mercado se puede estimar que tomando en cuenta este particular, el total de asientos podría aumentar en un 20%.

2.4.2 Análisis según ventajas competitivas

Las ventajas competitivas son características que posee una empresa que las demás empresas competidoras de su mismo sector no tienen, que son difíciles de copiar y que generan preferencia por parte del consumidor. Estas ventajas tienen que ver con los costos bajos de materia prima, diferenciación por marca, diferenciación por calidad y diferenciación por infraestructura.

2.4.2.1 Ventajas de Costos:

Las ventajas competitivas de costos las tienen los competidores que consiguen vender sus productos a los precios más bajos basados en procesos eficientes. Dentro del análisis competitivo del mercado objetivo existen competidores que ofrecen sus productos a precios bajos pero que no cuentan con procesos que puedan encajarlos como ventajas competitivas. En cuanto a precios bajos tenemos a los siguientes competidores:

- Burguers Don Gato
- Los motes de la República
- Tienda (sin nombre) Calle M. Aguilera

Es necesario aclarar que sus bajos costos se relacionan con una mala calidad en sus productos, lo cual representa una desventaja desde el punto de vista competitivo además de un perjuicio para las personas que los consumen. En estos establecimientos se observa la afluencia de personas de clase media baja, oficinistas de rangos jerárquicos bajos y en general personas que no toman en cuenta la calidad de los alimentos que consumen y que a cambio de eso buscan satisfacer su necesidad de alimentación a un precio bajo.

2.4.2.2 Ventajas de Diferenciación:

Diferenciación por marca:

- Oki Doki.- Cuenta con una marca que desde su apertura ha buscado posicionarse firmemente en el mercado, a través de material publicitario como hojas volantes y distintivos en su local. Pretende convertirse en el líder de su mercado objetivo.
- Youka.- Es una marca que goza de la diferenciación y fácil reconocimiento del pan de yuca, lo que lo vuelve fácilmente identificable a pesar de que no realice campañas de publicidad.

Debido a que los demás negocios son pequeños y en muchos casos son tiendas o restaurantes dedicados a ofrecer variedades de productos, no poseen una identidad o una marca que los pueda distinguir de sus competidores. En el caso de los lugares donde venden motes, papas, o, se los conoce precisamente como el lugar donde venden este tipo de alimentos, más no por una identidad corporativa propia.

Existen también lugares que tienen un nombre pero que no son fácilmente reconocibles ya sea porque su apelativo no representa a su giro de negocio o porque no ha logrado constituirse en una marca.

Diferenciación por calidad:

Pese a que la calidad es algo que lo define cada cliente según sus expectativas y exigencias, existen establecimientos que se preocupan de ofrecer un producto con características superiores a las básicas, productos que no sólo satisfacen una necesidad de alimentación sino que detrás de ellos tienen un proceso adecuado de proveedores, manejo, almacenamiento, transformación y atención.

- La casa de mi pana.- Pese a ser un local pequeño, “La casa de mi pana” presenta un ambiente acogedor, un local limpio y comida de primera, su cocina abierta permite observar el orden y aseo que tiene este establecimiento, el sabor y calidad de sus sánduches y hamburguesas son el complemento para la satisfacción de sus clientes.

- Deli Tabaris.- Cuenta con un local acogedor y limpio, sus materia prima (panes y embutidos) son de marcas reconocidas que garantizan su calidad.

Durante la investigación fue sorprendente el observar que pese a tener un local muy bonito, no contaba con una buena calidad en su producto Hoki Doki (hot dog) ya que sus salchichas estaban sobre cocinadas y frías, al igual que los panes pese a que todo esto se encontraba en una máquina diseñada para mantenerlos calientes todo el tiempo. Adicionalmente, las mesas no estaban limpias por lo que se puede deducir que no existe una preocupación permanente por parte del personal de conservar el aseo.

Diferenciación por infraestructura:

- .- Cuenta con un local amplio, iluminado y bien ubicado, es uno de los pocos negocios del sector que tiene parqueaderos propios. Su distribución es adecuada.
- Deli Tabaris.- Cuenta con un local pequeño pero confortable, su distribución es correcta y permite a sus clientes estar cómodos durante su estadía.

El sector cuenta con una característica que es la falta de locales comerciales, esto hace que la mayoría de negocios de comida rápida no cuenten con un espacio adecuado para sus comensales. Muchos lugares han tratado de improvisar para poder instalar unas pocas mesas y en otros, la escasez de mobiliario ha ocasionado que sus clientes consuman los alimentos de pie.

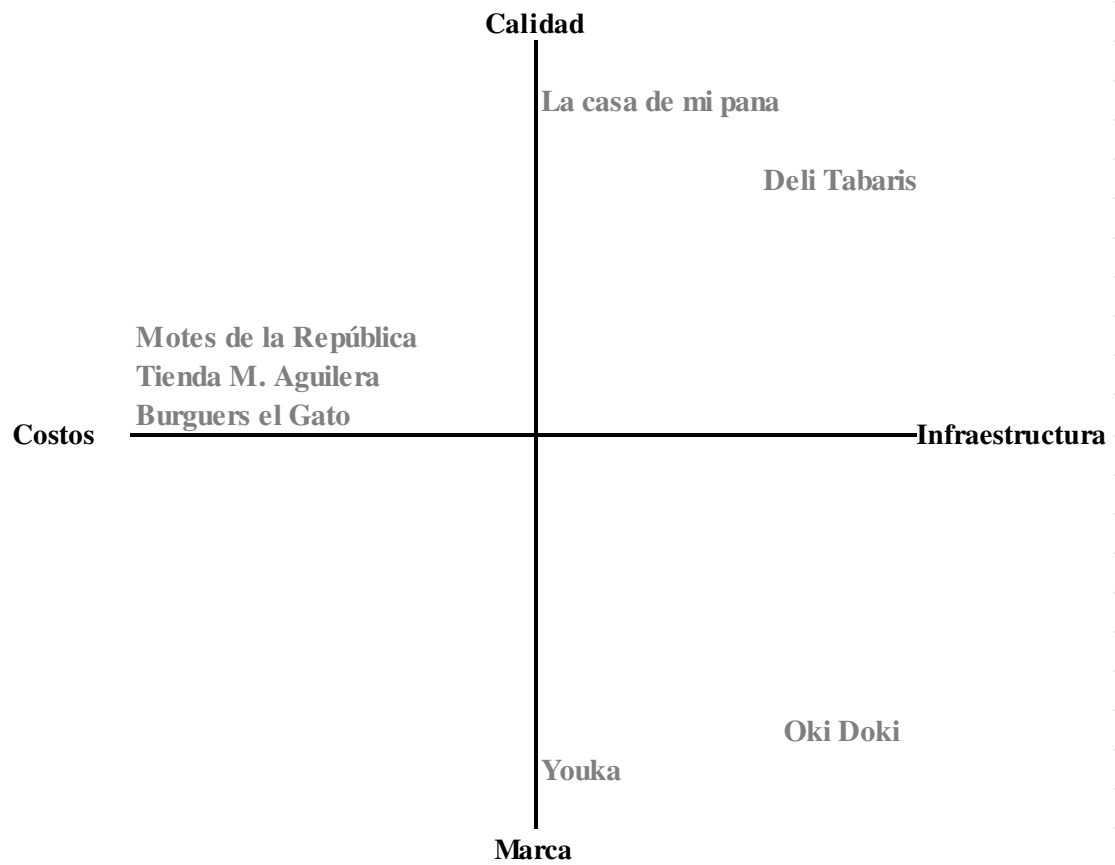


Ilustración 13. DIAGRAMA DE VENTAJAS COMPETITIVAS

El sector escogido para el análisis de estudio de mercado cuenta con características muy atractivas: una ubicación privilegiada donde se concentran grandes empresas; un flujo de personas extenso que está permanentemente frecuentándola; cercanía a otras zonas comerciales que están integradas entre sí y que pueden constituirse como clientes potenciales; población numerosa con capacidad de adquisición ya que la gran mayoría la constituyen oficinistas y empresarios.

En este sector se han establecido varios negocios de comida en busca de satisfacer las diferentes necesidades de los clientes, desde los antojitos más económicos hasta los platos gourmet, todos ellos con un lugar en las preferencias de los consumidores. En forma general, la gran mayoría de los negocios no cuenta con una estructura adecuada para poder sobresalir en su entorno. El sector está constituido en gran porcentaje por pequeños negocios familiares donde se puede apreciar la ausencia de profesionalismo en cuanto a procesos, infraestructura y calidad. Por esta razón el presente proyecto busca establecerse en torno a la diferenciación, concebida desde la calidad, los procesos y el establecimiento de una marca que pueda ser reconocida entre sus clientes. Pretende brindar un valor agregado a sus clientes, siendo el sabor, la calidad y el servicio las bases para infundir una nueva tendencia de alimentación rápida, sana y deliciosa a un precio accesible, que genere consciencia en sus clientes y que contribuya a su buena alimentación rompiendo los paradigmas que la comida rápida habitual ha ocupado en la mente de los consumidores.

3 CAPÍTULO 3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 MACRO Y MICRO LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

3.1.1 Macro localización del proyecto

El proyecto de fuente de soda estará ubicado en la provincia de Pichincha, en el Distrito Metropolitano de Quito, Administración Zonal Norte (Eugenio Espejo), parroquia Ñaquito, sector de la República.

3.1.1.1 Aspectos Geográficos

El Distrito Metropolitano de Quito está ubicado en la región sierra norte del Ecuador sobre la hoya de Guayllabamba en las laderas orientales del volcán Pichincha, en la parte occidental de los Andes a una altitud de 2850 metros sobre el nivel del mar con un clima templado de montaña¹⁵. Sus coordenadas geográficas comprenden Latitud: S 0° 20' / S 0° 10' y Longitud: W 78° 45' / W 78° 3'¹⁶.

3.1.1.2 Aspectos Demográficos

Quito posee una población de 2.239.191 habitantes¹⁷ y cuenta con una extensión territorial de 352 Km²dividida en 32 parroquias, las cuales se subdividen en barrios¹⁸. El Barrio La República cuenta con una superficie de 55,2 hectáreas con una población total de 4.118 habitantes de los cuales 1.854 son hombres y 2.264 son mujeres, con una tasa de crecimiento demográfico de 0,3 y una tasa de densidad demográfica de habitantes por hectárea de 74,6¹⁹.

¹⁵Instituto geográfico militar, Distrito Metropolitano de Quito, datos básicos, Quito 2009

¹⁶Instituto geográfico Militar, Información sobre cantones,

http://www.igm.gob.ec/cms/index.php?option=com_wrapper&Itemid=93 11/09/2011

¹⁷Instituto Nacional de Estadísticas y censos, Resultados Censo de población y vivienda 2010, <http://www.inec.gov.ec/estadisticas/>, 11/09/2011

¹⁸Dirección Metropolitana de Planificación Territorial, Fondo parroquial de Quito, Quito 2009

¹⁹Unidad de Estudios e Investigación; DMTV-MDMQ en base al Censo de Población y Vivienda 2001; INEC, Pobladores e indicadores de la Administración zonal Eugenio Espejo según Barrio-Sector, Quito 2010

Tabla 38. POBLACIÓN E INDICADORES DE LA ADMINISTRACIÓN ZONAL EUGENIO ESPEJO SEGUN BARRIO-SECTOR

CODIGO BARRIO	BARRIO-SECTOR	Superficie (Ha)	DEMOGRAFÍA											
			POBLACION					Distribución Proporcional			Masculinidad		Feminidad	
			Hombres	Mujeres	Total	Viviendas	Densidad demográfica Hab/Ha.	Parroquia	Adm. Zonal	Distrito	Razón (por 100 hab.)	Índice (por 100 mujeres)	Razón (por 100 hab.)	Índice (por 100 hombres)
403	ÑAQUITO													
4030001	ANA LUISA	22,1	766	920	1.686	581	76,2	4,3	0,88	0,092	45,4	83,3	54,6	120,1
4030002	BATAN ALTO	27,8	929	1.113	2.042	675	73,5	5,2	1,07	0,111	45,5	83,5	54,5	119,8
4030003	BATAN BAJO	34,1	1.171	1.477	2.648	1.278	77,6	6,8	1,38	0,144	44,2	79,3	55,8	126,1
4030004	BATAN BAJO	52,2	1.437	1.722	3.159	1.148	60,5	8,1	1,65	0,171	45,5	83,4	54,5	119,8
4030005	BELLAVISTA	42,8	1.235	1.489	2.724	1.126	63,6	7	1,42	0,148	45,3	82,9	54,7	120,6
4030006	BELLAVISTA ALTO	29,1	1.647	1.751	3.398	1.020	116,6	8,7	1,77	0,184	48,5	94,1	51,5	106,3
4030007	BENALCAZAR CD	44,2	1.537	1.675	3.212	1.448	72,7	8,2	1,68	0,174	47,9	91,8	52,1	109
4030008	EL BATAN	58,3	1.976	2.286	4.262	1.641	73,2	10,9	2,23	0,231	46,4	86,4	53,6	115,7
4030009	ESTADIO ATAHUALP	39,4	983	1.128	2.111	837	53,6	5,4	1,1	0,115	46,6	87,1	53,4	114,8
4030010	GONZALES SUAREZ	44,7	1.719	2.041	3.760	1.730	84,1	9,6	1,96	0,204	45,7	84,2	54,3	118,7
4030011	INIAQUITO	38,7	694	840	1.534	667	39,6	3,9	0,8	0,083	45,2	82,6	54,8	121
4030012	JARDINES DEL BAT	14,5	451	536	987	326	68,2	2,5	0,52	0,054	45,7	84,1	54,3	118,8
4030013	LA CAROLINA	35,1	886	1.021	1.907	881	54,4	4,9	1	0,104	46,5	86,8	53,5	115,2
4030014	LA PAZ	56,1	1.337	1.715	3.052	1.271	54,4	7,8	1,59	0,166	43,8	78	56,2	128,3
4030015	LA PRADERA	54,9	679	755	1.434	610	26,1	3,7	0,75	0,078	47,4	89,9	52,6	111,2
4030016	LA REPÚBLICA.	55,2	1.854	2.264	4.118	1.536	74,6	10,5	2,15	0,224	45	81,9	55	122,1
4030017	P.LA CAROLINA	78,2	22	20	42	15	0,5	0,1	0,02	0,002	52,4	110	47,6	90,9
4030018	PROTEC.BELLAVIST	804,8	81	94	175	55	0,2	0,4	0,09	0,009	46,3	86,2	53,7	116

Fuente: Censo de Población y Vivienda 2001; INEC

Elaboración: Unidad de Estudios e Investigación; DMTV-MDMQ

3.1.2 Micro localización del proyecto



Ilustración 14. VISTA AÉREA 1 DE LA UBICACIÓN DEL LOCAL

Fuente: <http://maps.google.es/>



Ilustración 15. VISTA AÉREA 2 DE LA UBICACIÓN DEL LOCAL

Fuente: <http://maps.google.es/>

3.2 PRODUCTOS Y SERVICIOS OFERTADOS

3.2.1 Productos ofertados

Se ofrecerán tres tipos de sánduches: res, pollo y cerdo. La carne que será cortada en láminas (res y cerdo) y bastones (pollo) los cuales después de su preparación, estarán calentándose en sus propios caldos de cocción para el momento del servicio. Como acompañamiento de los sánduches se ofrecerá jugos elaborados con pulpa de fruta natural y con agua ozonificada para mejorar su salubridad. Pese a que se hará un enfoque especial al consumo de jugos y productos sanos, se ofrecerán gaseosas como una alternativa para las personas que no tienen a los jugos como su bebida de preferencia. También se propondrá papas fritas a manera de complemento al sánduche y a la bebida para formar combos.

Tabla 39. PRODUCTOS A OFRECERSE

3.2.2 Niveles del producto

Producto genérico.- es la función fundamental que cumple el producto para la satisfacción de la necesidad básica del cliente.²⁰

- Sánduches
- Bebidas

En este caso, los productos satisfacen la necesidad de alimentación de los clientes.

Producto esperado.- son los servicios que deben estar incluidos para que el cliente pueda usar el producto genérico. ²¹

- Agilidad en el servicio
- Precio, rango entre \$2,00 y \$3,50
- Buen sabor
- Limpieza

Producto Mejorado.-incluyen beneficios adicionales que excede las expectativas del cliente, añadiéndole valor agregado a su producto genérico y generando diferenciación con la competencia.²²

- Materia prima de calidad y Productos sanos/nutritivos: Además de satisfacer una necesidad básica de alimentación, tomar en cuenta la salud del cliente, contribuyendo a mejorar su calidad de nutrición y vida.
- Atención cordial y personalizada: Generar una experiencia integral donde el cliente tenga una experiencia grata no solamente con los alimentos sino en la interacción con el personal de servicio.
- Seguridad del producto: Transmitir la confianza de que los productos ofrecidos han sido elaborados mediante procesos cuidadosos y estandarizados que garantizan su frescura y salubridad

²⁰ Kotler Philip, Marketing para turismo, 3ra. Edición, Pearson Educación, S.A, P.184, México 2001

²¹ Kotler Philip, Marketing para turismo, 3ra. Edición, Pearson Educación, S.A, P.184, México 2001

²² Kotler Philip, Marketing para turismo, 3ra. Edición, Pearson Educación, S.A, P.185, México 2001

Producto potencial.-Es el conjunto de mejoras en el producto y servicio que se puede someter en el futuro.²³

- Ambiente:

- Ubicación en una calle/avenida principal donde el negocio pueda ser distinguido con facilidad. Cercano a oficinas y lugares de trabajo
- Crear un ambiente físico donde el cliente se sienta a gusto, cómodo y que contribuya a mejorar su experiencia.
- Ofrecer un lugar donde el cliente no esté expuesto al calor, al frío, a la lluvia, a la contaminación ni a robos.
- Decoración:
 - Paredes color beige, con una cenefa a 1,20 m de altura con cuadros blancos y rojos.
 - Mesas color blanco que realcen la vista de la comida que el comensal se servirá.
 - Butacas sin espaldar que estimulen al comensal a abandonar su asiento después de comer y eviten que pueda quedarse haciendo sobremesa, retrasando la rotación de clientes.
 - Cuadros de estilo contemporáneo de imágenes de sánduches y gente de realeza (reyes, duques, lords) comiendo un sánduche.

- Accesibilidad:

- Horario de atención de 08h30 a 19h00, que se enfoca en satisfacer las siguientes necesidades:

²³ Kotler Philip, Marketing para turismo, 3ra. Edición, Pearson Educación, S.A, P.186, México 2001

- De 08h30 a 09h30, atender a los oficinistas que desean desayunar.
 - De 09h30 a 11h30, satisfacer el hambre de media mañana.
 - De 12h00 a 15h30, satisfacer la demanda de almuerzo.
 - De 16h30 a 19h30, atender a los oficinistas que salen de sus trabajos, así como a las personas que viven en el sector a su retorno de sus trabajos y/o centros educativos.
 - Contar con parqueaderos para facilitar el acceso de clientes que lleguen en auto, así como para estacionamiento de proveedores. Es recomendable contar con un mínimo de 5 parqueaderos propios del local, y apoyarse con los espacios de parqueo en la calle.
- Interacción del cliente con la oferta del servicio:
- Etapas de unión: El cliente ingresa al local y hace una fila detrás de la caja. Mientras espera su turno, observa una cartelera que está ubicada detrás del mostrador y que contiene la información acerca de los productos ofertados. En caso de necesitar datos adicionales, el cajero se les proporcionará el momento de tomar el pedido. Luego de efectuado el pago del mismo, el cliente recibirá una ficha de identificación para que el mesero lo ubique en el salón y le entregue su orden una vez este se despacha por cocina.
 - Fase de consumo: Cada mesa y barra cuentan con salseros, ajicero y servilletero para facilitar el consumo del cliente. En caso de necesitar alguna otra cosa se dirigirá al mesero para que éste se la proporcione.
 - Fase de separación: Después que el cliente consuma sus alimentos, el mesero le preguntará si sus alimentos y servicio han sido de su agrado, posteriormente agradecerá al cliente por su visita y se despedirá.


Este proceso está a cargo principalmente del mesero que es quién tiene contacto a todo momento con los clientes. De todas maneras, todos los empleados deberán aplicarlos cuando ellos intervengan o tengan la oportunidad de hacerlo.

- Interacción del cliente con otros clientes:
 - o La distribución física del negocio se presta para que eventualmente los clientes compartan su mesa/barra con otros. Para evitar que esto se convierta en una situación incómoda, es necesario crear un ambiente informal y amigable donde no hayan formalismos ni individualismos. Mediante letreros con leyendas e información por parte del personal, los clientes aprenderán acerca de la situación para que esta no se torne dificultosa y por lo contrario, hacer al cliente parte del estilo de servicio en el local.

- Coproducción del cliente:
 - o El cliente está incluido en todo el proceso; en la toma del pedido, al compartir con otros clientes en la barra, hasta el momento en que ayuda a botar sus desperdicios. La coproducción del cliente ayudará a aumentar la capacidad del servicio, reducir costos e incrementar su satisfacción mediante su integración, contribuyendo a desarrollar el ambiente informal y amistoso que se espera lograr en el local.

3.2.3 Recetas estándar

--	--	--	--	--	--


Contenedor papas 3"x3"x1"	200	Unidad	\$ 0.03	\$ 6.00
			TOTAL	\$ 56.06
			5% No Cont.	\$2.80
			COSTO M.P	\$ 58.86
			COSTO M.P UNITARIO	\$0.29
			PVP (x 3.33)	\$0.98
			PVP ajustado	\$0.90
PROCESO DE PREPARACIÓN			FOTO	
<p>-Freír las papas a 350^oc en la freidora por 4 minutos. -Retirar del aceite y dejar escurrir. -Colocar en la bandeja. Salar.</p>				
<p>Servicio.- -Recoger las papas con la pala. -Colocar en el contenedor. Servir</p>				


Receta N:	7	Nombre:	Jugo de tomate de árbol	Porciones:	1
INGREDIENTES	CANT	UNIDAD	MISE EN PLACE	C. UNIDARIO	C. TOTAL
Pulpa de tomate de árbol	0.08	Kg		\$ 2.72	\$ 0.22
Azúcar	0.04	Kg		\$ 0.87	\$ 0.03
Agua	0.2	Lt		\$ 0.16	\$ 0.03
Vaso plástico de 10 oz con tapa y sorbete	1	Unidad		\$ 0.07	\$ 0.07
				TOTAL	\$ 0.35
				5% No Cont.	\$0.02
				COSTO M.P	\$ 0.37
				COSTO M.P UNITARIO	\$0.37
				PVP (x 3.33)	\$1.24
				PVP ajustado	\$1.00
PROCESO DE PREPARACIÓN				FOTO	
<p>-Colocar todos los ingredientes en la licuadora. Licuar</p>					


Servicio.-


Verter el jugo en el vaso.



Receta N:	8	Nombre:	Jugo de naranjilla	Porciones:	1
INGREDIENTES					
	CANT	UNIDAD	MISE EN PLACE	C. UNIDARIO	C. TOTAL
Pulpa de naranjilla	0.08	Kg		\$ 2.86	\$ 0.23
Azúcar	0.04	Kg		\$ 0.87	\$ 0.03
Agua	0.2	Lt		\$ 0.16	\$ 0.03
Vaso plástico de 10 oz con tapa y sorbete	1	Unidad		\$ 0.07	\$ 0.07
				TOTAL	\$ 0.37
				5% No Cont.	\$0.02
				COSTO M.P	\$ 0.38
				COSTO M.P UNITARIO	\$0.38
				PVP (x 3.33)	\$1.28
				PVP ajustado	\$1.00
PROCESO DE PREPARACIÓN				FOTO	
-Colocar todos los ingredientes en la licuadora. Licuar					
Servicio.- Verter el jugo en el vaso.					

Receta N:	9	Nombre:	Jugo de mora	Porciones:	1
INGREDIENTES					
	CANT	UNIDAD	MISE EN PLACE	C. UNIDARIO	C. TOTAL
Pulpa de mora	0.08	Kg		\$ 3.36	\$ 0.27
Azúcar	0.04	Kg		\$ 0.87	\$ 0.03
Agua	0.2	Lt		\$ 0.16	\$ 0.03
Vaso plástico de 10 oz con tapa y sorbete	1	Unidad		\$ 0.07	\$ 0.07
				TOTAL	\$ 0.41
				5% No Cont.	\$0.02
				COSTO M.P	\$ 0.43
				COSTO M.P UNITARIO	\$0.43
				PVP (x 3.33)	\$1.42
				PVP ajustado	\$1.00
PROCESO DE PREPARACIÓN				FOTO	
-Colocar todos los ingredientes en la licuadora. Licuar					
Servicio.- Verter el jugo en el vaso.					

Receta N:	10	Nombre:	Jugo de maracuyá	Porciones:	1
INGREDIENTES					
	CANT	UNIDAD	MISE EN PLACE	C. UNIDARIO	C. TOTAL
Pulpa de maracuyá	0.08	Kg		\$ 5.56	\$ 0.44
Azúcar	0.04	Kg		\$ 0.87	\$ 0.03
Agua	0.2	Lt		\$ 0.16	\$ 0.03
Vaso plástico de 10 oz con tapa y sorbete	1	Unidad		\$ 0.07	\$ 0.07
				TOTAL	\$ 0.58
				5% No Cont.	\$0.03
				COSTO M.P	\$ 0.61
				COSTO M.P UNITARIO	\$0.61
				PVP (x 3.33)	\$2.03
				PVP ajustado	\$1.50
PROCESO DE PREPARACIÓN				FOTO	
-Colocar todos los ingredientes en la licuadora. Licuar					
Servicio.- Verter el jugo en el vaso.					

Receta N:	11	Nombre:	Jugo de naranja	Porciones:	1
INGREDIENTES					
	CANT	UNIDAD	MISE EN PLACE	C. UNIDARIO	C. TOTAL
Naranjas	4	Unidad		\$ 0.12	\$ 0.48
Vaso plástico de 10 oz con tapa y sorbete	1	Unidad		\$ 0.07	\$ 0.07
				TOTAL	\$ 0.55
				5% No Cont.	\$0.03
				COSTO M.P	\$ 0.58
				COSTO M.P UNITARIO	\$0.58
				PVP (x 3.33)	\$1.92
				PVP ajustado	\$2.00
PROCESO DE PREPARACIÓN				FOTO	
<p>- Exprimir las naranjas.</p>					
<p>Servicio.- -verter el zumo de las naranjas en el vaso.</p>					

Receta N:	12	Nombre:	Gaseosa	Porciones:	1
INGREDIENTES					
	CANT	UNIDAD	MISE EN PLACE	C. UNIDARIO	C. TOTAL
Líquido gaseosa post mix250 cc	1	Unidad		\$ 0.18	\$ 0.18
Vaso plástico con tapa y sorbete	1	Unidad		Incluye en el servicio de máquina post mix	Incluye en el servicio de máquina post mix
				TOTAL	\$ 0.19
				COSTO M.P	\$ 0.19
				COSTO M.P UNITARIO	\$0.19
				PVP (x 3.33)	\$0.63
				PVP ajustado	\$0.50
PROCESO DE PREPARACION				FOTO	
<ul style="list-style-type: none"> - Colocar hielo hasta 1/3 del vaso. -Verter la gaseosa. -Cubrir con la tapa y servir con sorbete. 					

3.2.4 Focus Group

Se realizó un panel de degustación para obtener una retroalimentación específica sobre el grado de aceptación que los productos tendrán en el mercado objetivo. Este panel de degustación fue integrado por catorce participantes, los cuales fueron escogidos al azar entre los encuestados del estudio de mercado. Además, fueron invitados dos profesionales, uno especializado en gastronomía y otro en Marketing, para poder contar con una apreciación técnica que complementa las opiniones de los demás participantes; Pablo Vega, Sous Chef de servicio al consumidor Pronaca y José Ayala, Máster en Mercadotecnia, Marketing Advice.

Listado de actividades para el Focus Group:

1. Bienvenida
2. Explicación de la investigación
3. Explicación del producto
4. Presentación del sánduche No. 1
5. Degustación del sánduche No. 1
6. Calificación del sánduche No. 1.
7. Presentación del sánduche No. 2
8. Degustación del sánduche No. 2
9. Calificación del sánduche No. 2.
10. Presentación del sánduche No. 3
11. Degustación del sánduche No. 3
12. Calificación del sánduche No. 3.
13. Comentarios y retroalimentación
14. Despedida

3.2.4.1 Formato de evaluación

El Focus Group contó con un formato de evaluación, el cual se aplicó para cada sánduche, siendo el No.1 el sánduche de lomo de res, No. 2 el sánduche de pollo, No.3. el sánduche de cerdo y No.4. el sánduche triple. Cada formato constó de tres etapas:

1. Etapa de observación: el participante evaluó la presentación y el tamaño del sánduche.
2. Etapa de degustación: el participante probó el sánduche para evaluar su textura y sabor.
3. Etapa de apreciación: después de haber observado y degustado el sánduche, el participante calificó la calidad del producto en relación a los parámetros evaluados anteriormente y anotó sus observaciones al respecto.

Después de la degustación de los productos se formularon preguntas para tener una retroalimentación y así poder complementar la información obtenida con los comentarios y sugerencias de los participantes.

Panel de Degustación

Género: Masculino Femenino

Sánduche No.1

		Excelente	Muy Buena	Buena	Regular
1	Presentación				
	Tamaño				

		Excelente	Muy Buena	Buena	Regular					
2	Textura									
	Sabor	1	2	3	4	5	6	7	8	9

		Excelente	Muy Buena	Buena	Regular
3	Calidad				

Observaciones

Sánduche No.2

		Excelente	Muy Buena	Buena	Regular
1	Presentación				
	Tamaño				

		Excelente	Muy Buena	Buena	Regular					
2	Textura									
	Sabor	1	2	3	4	5	6	7	8	9

		Excelente	Muy Buena	Buena	Regular
3	Calidad				

Observaciones

Sánduche No.3

		Excelente	Muy Buena	Buena	Regular
1	Presentación				
	Tamaño				

		Excelente	Muy Buena	Buena	Regular
2	Textura				

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2	Sabor										

		Excelente	Muy Buena	Buena	Regular
3	Calidad				

Observaciones

Sánduche No.4

		Excelente	Muy Buena	Buena	Regular
1	Presentación				
	Tamaño				

		Excelente	Muy Buena	Buena	Regular
2	Textura				

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2	Sabor										

		Excelente	Muy Buena	Buena	Regular
3	Calidad				

Observaciones

¿Con cuál de los siguientes alimentos acompañaría los sánduches que degustó?

Papas Fritas	
Gaseosa	
Jugo	
Papas y Gaseosa	
Papas y Jugo	
Ninguna	
Otros	

¿Qué gaseosa? _____

¿Qué jugo? _____

Califique los sánduches que degustó siendo 5 el puntaje mayor y 1 el menor. (La calificación es individual)

Sánduche No. 1	
Sánduche No. 2	
Sánduche No. 3	
Sánduche No. 4	

¿Qué precio pagaría por cualquiera de los sánduches que degustó (RES, POLLO, CERDO)? (sólo el sánduche)

¿Qué precio pagaría por un combo de cualquiera de los sánduches que degustó (sánduchede res, pollo, cerdo+papas fritas +gaseosa)?

Muchas Gracias

3.2.4.2 Análisis de resultados

Tabla 40. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, GÉNERO

	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	7	50,0
Femenino	7	50,0
Total	14	100,0

Sánduche 1 (Sánduche de lomo de res)

Tabla 41. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, PRESENTACIÓN, ASPECTO VISUAL DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 1

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	2	14,3
Muy Buena	9	64,3
Buena	3	21,4
Total	14	100,0

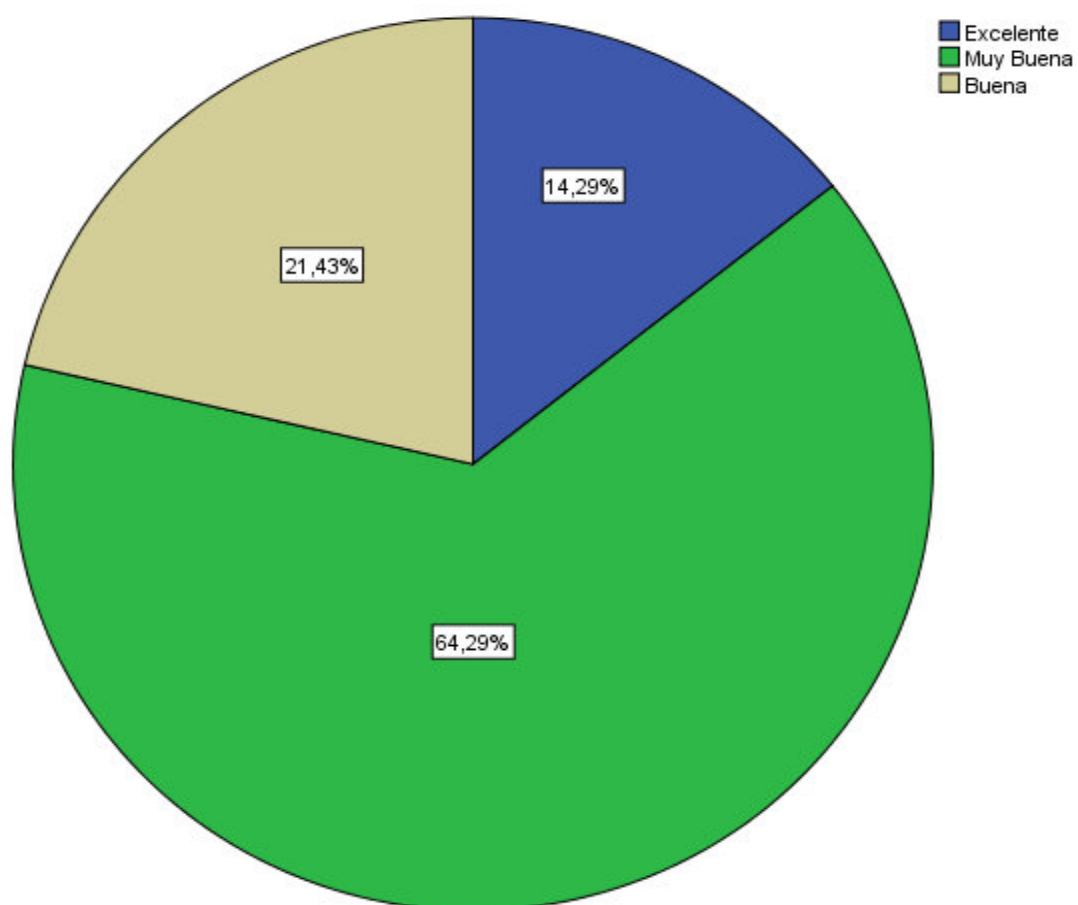


Ilustración 16. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, PRESENTACIÓN, ASPECTO VISUAL DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 1

Tabla 42. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, TAMAÑO DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 1

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	4	28,6
Muy Buena	8	57,1
Buena	2	14,3
Total	14	100,0

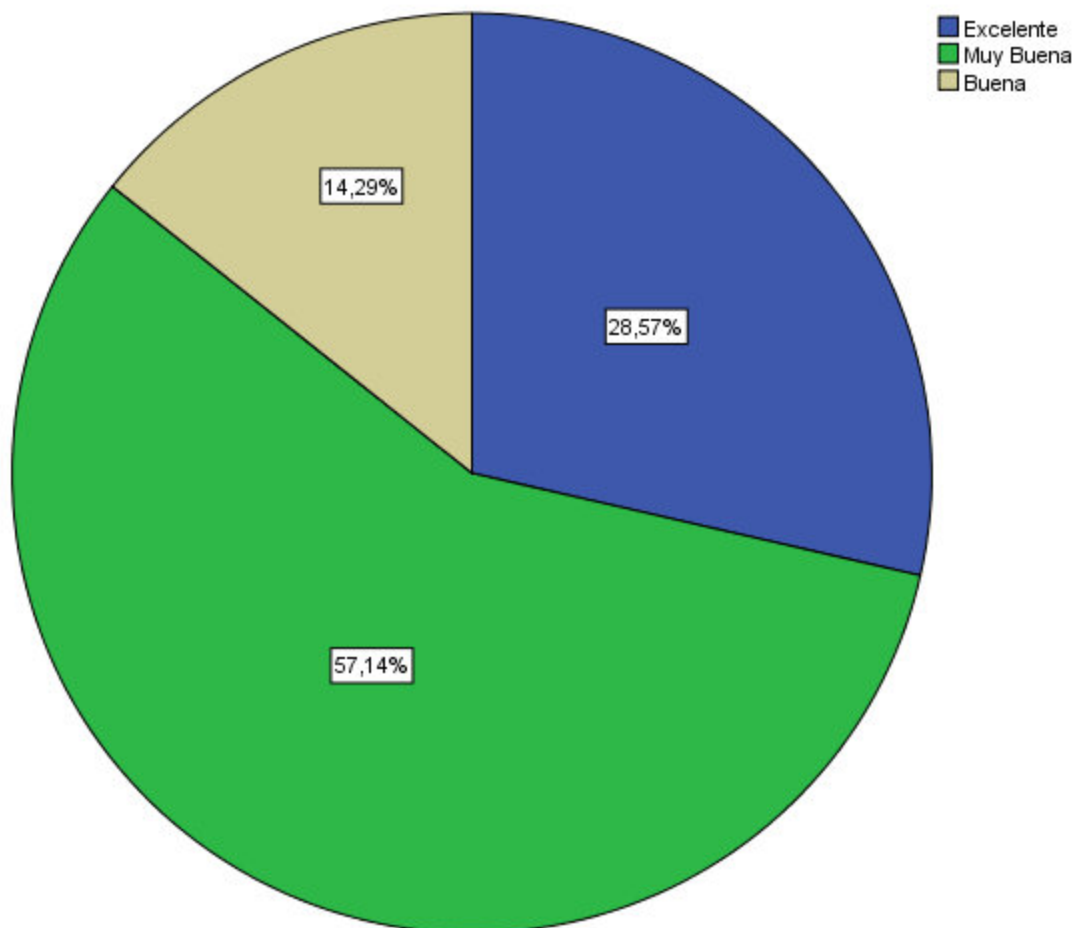


Ilustración 17. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, TAMAÑO DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 1

Tabla 43. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, TEXTURA DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 1

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	5	35,7
Muy Buena	7	50,0
Buena	2	14,3
Total	14	100,0

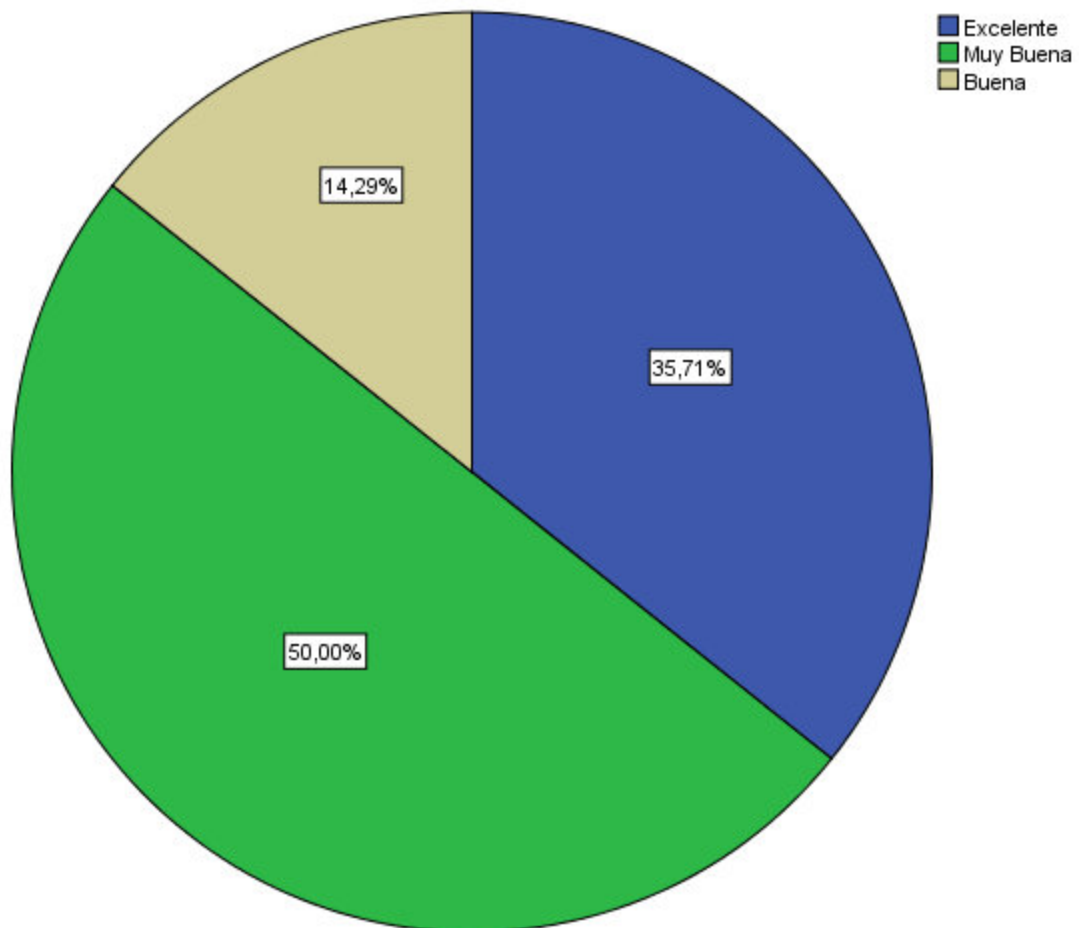


Ilustración 18. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, TEXTURA DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 1

Tabla 44. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, SABOR DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 1

	Frecuencia	Porcentaje
10	7	50,0
9	3	21,4
8	4	28,6
Total	14	100,0

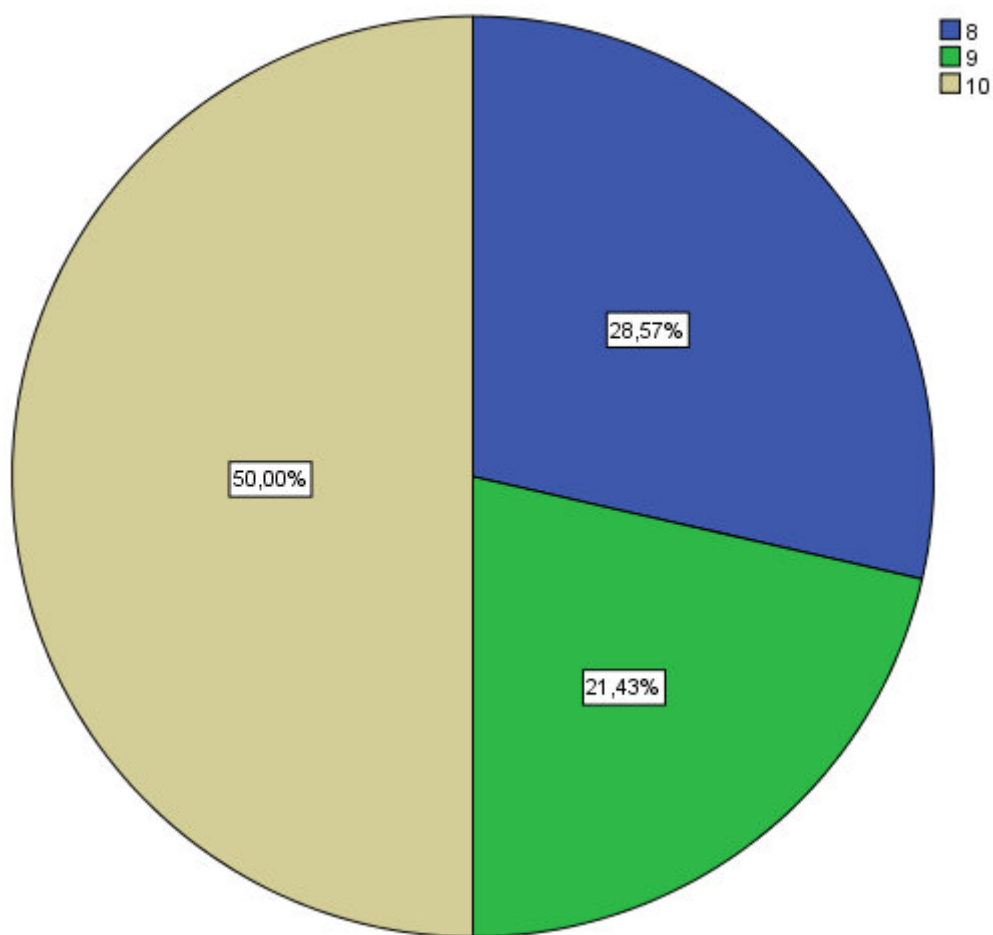


Ilustración 19. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, SABOR DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 1

Tabla 45. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, CALIDAD DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 1

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	7	50,0
Muy Buena	7	50,0
Total	14	100,0

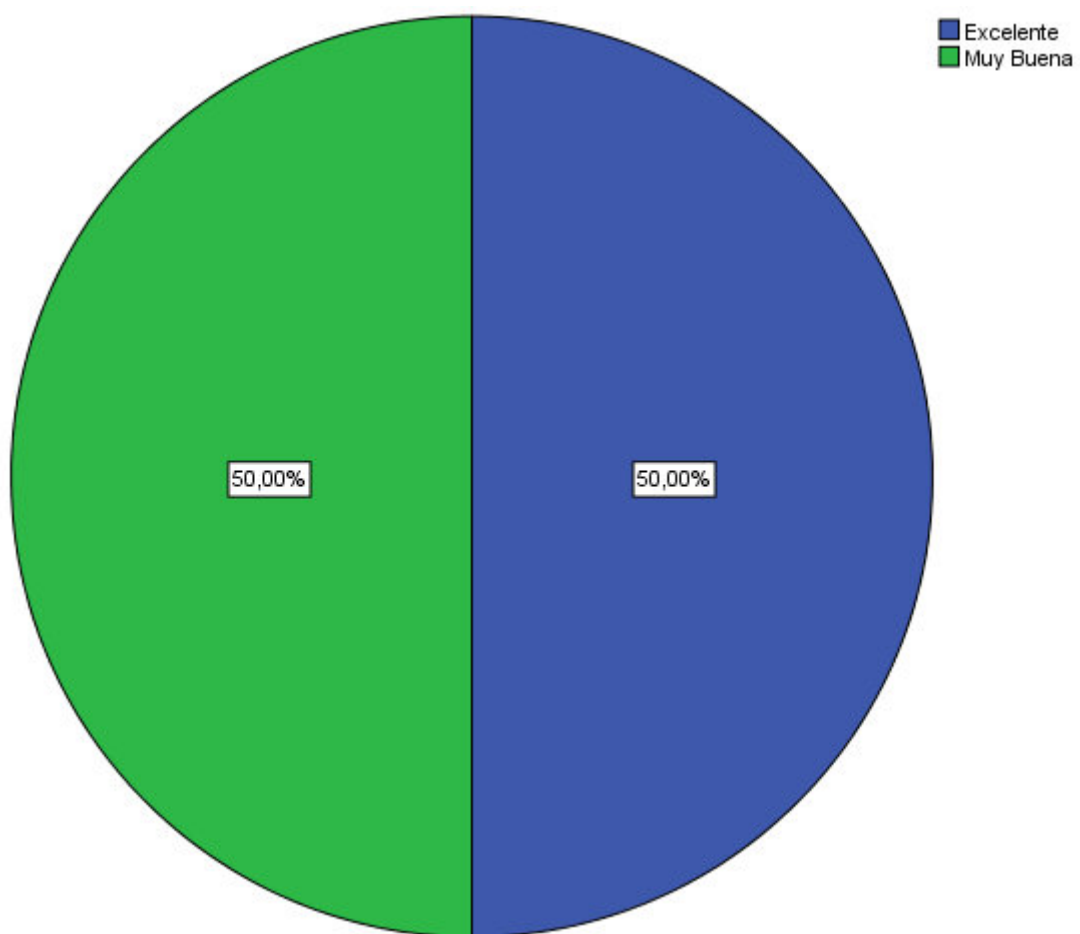


Ilustración 20. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, CALIDAD DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 1

Sánduche 2 (sánduche de pollo)

Tabla 46. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, PRESENTACIÓN, ASPECTO VISUAL DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 2

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	4	28,6
Muy Buena	7	50,0
Buena	3	21,4
Total	14	100,0

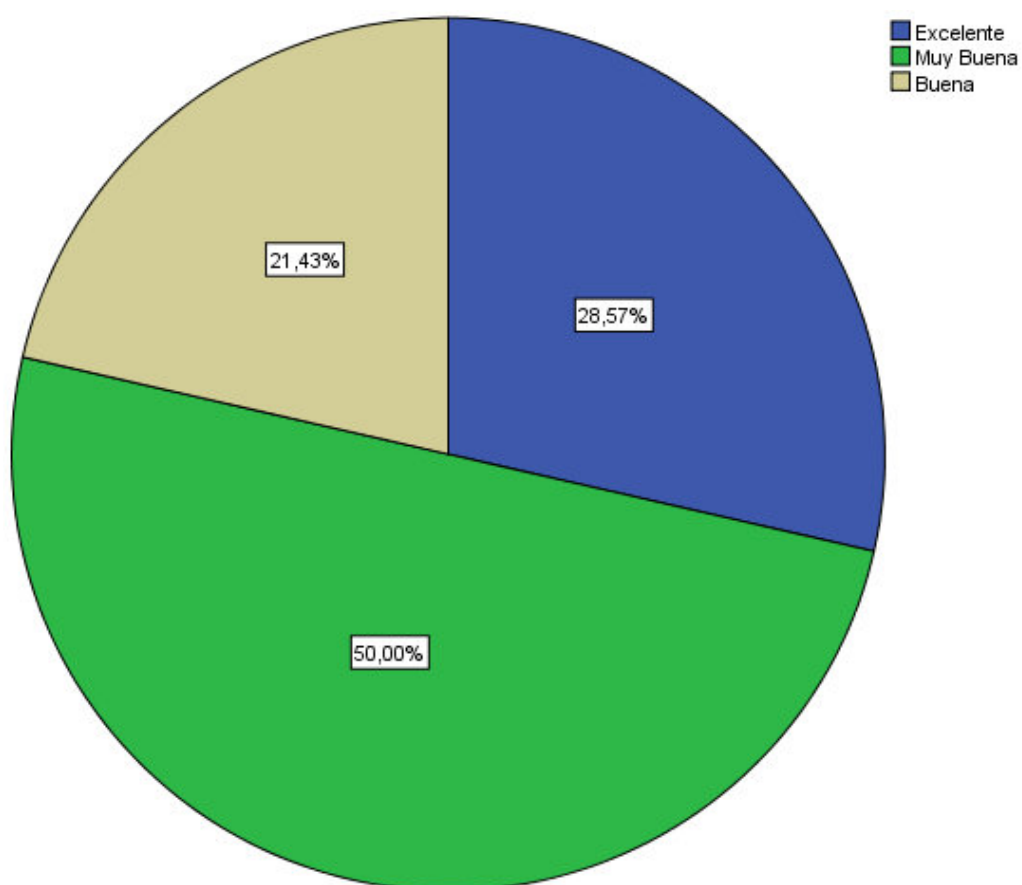


Ilustración 21. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, PRESENTACIÓN, ASPECTO VISUAL DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 2

Tabla 47. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, TAMAÑO DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 2

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	5	35,7
Muy Buena	7	50,0
Buena	2	14,3
Total	14	100,0

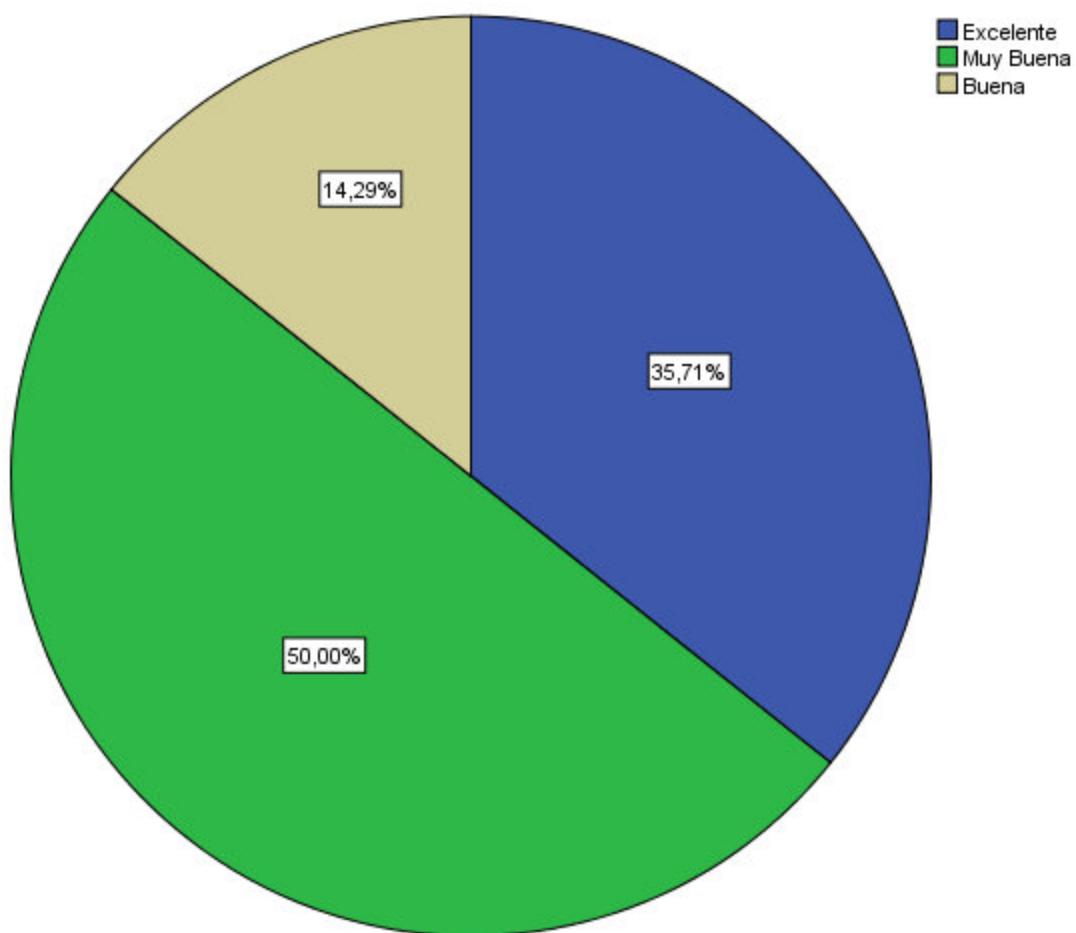


Ilustración 22. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, TAMAÑO DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 2

Tabla 48. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, TEXTURA DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 2

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	9	64,3
Muy Buena	4	28,6
Buena	1	7,1
Total	14	100,0

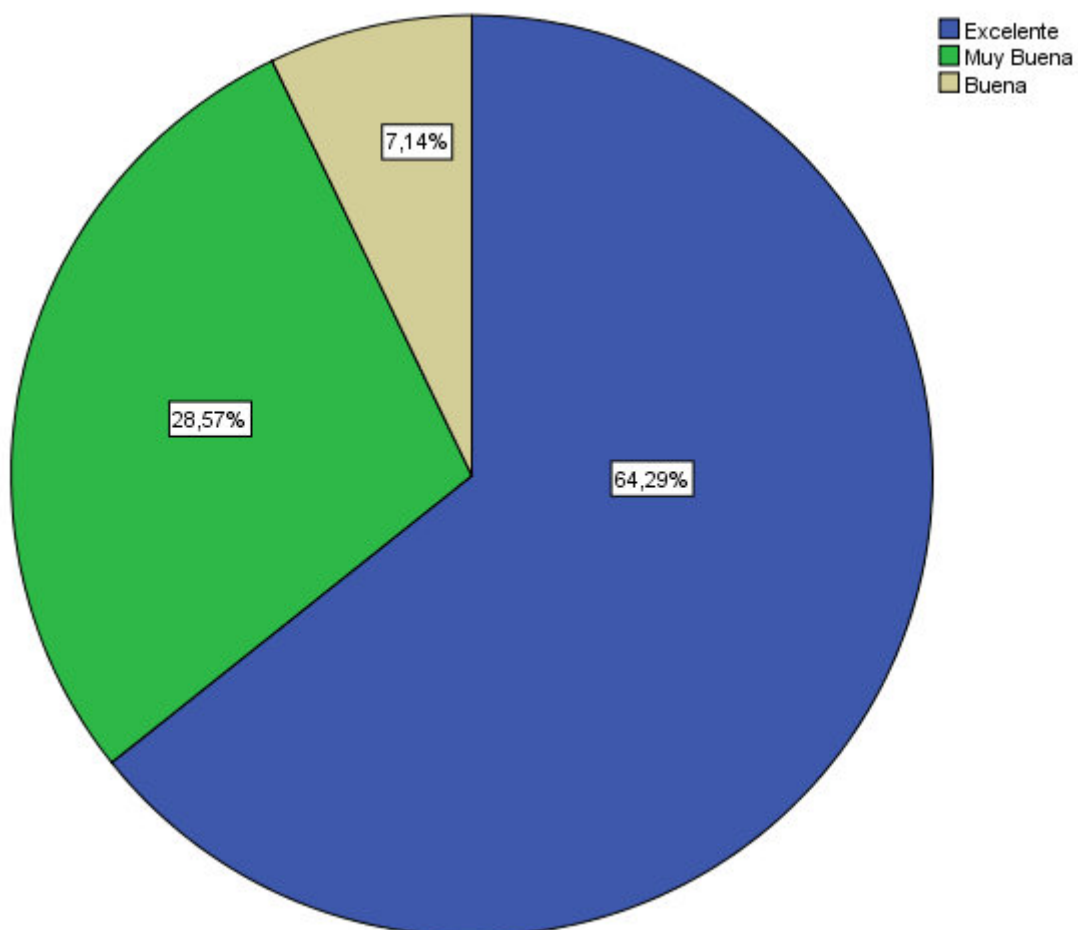


Ilustración 23. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, TEXTURA DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 2

Tabla 49. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, SABOR DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 2

	Frecuencia	Porcentaje
10	9	64,3
9	2	14,3
8	3	21,4
Total	14	100,0

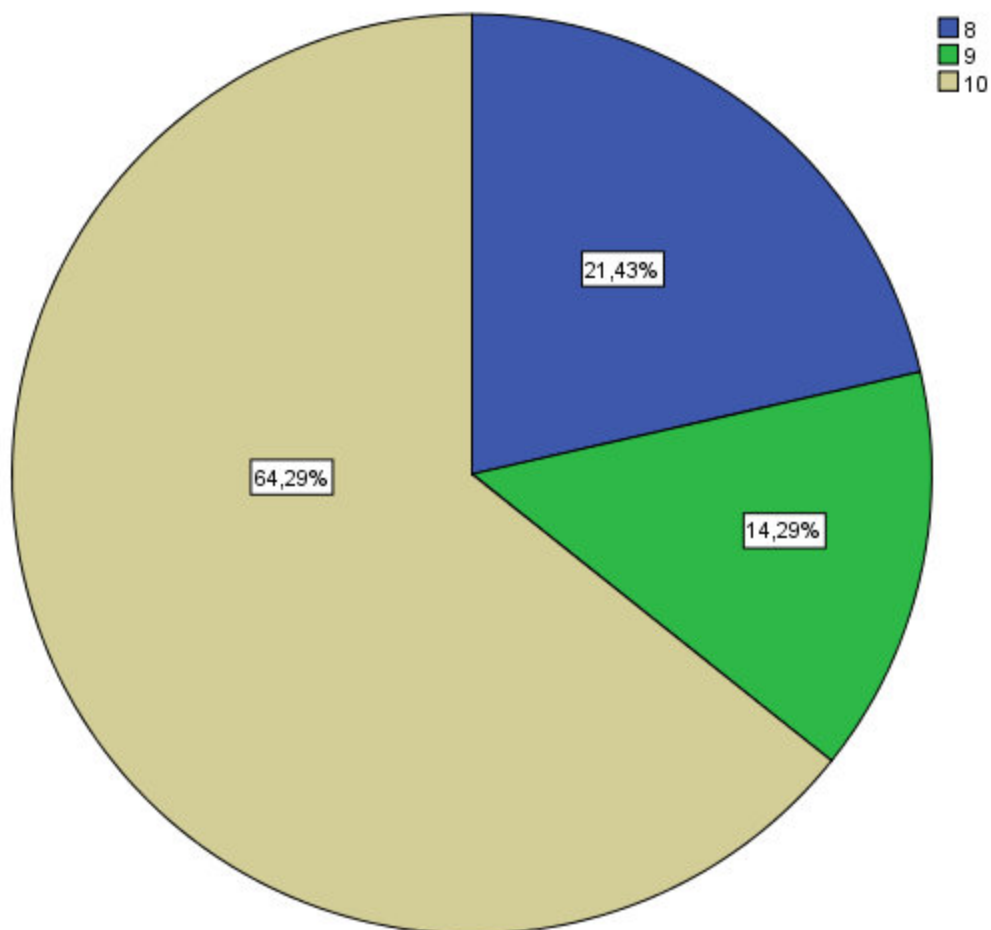


Ilustración 24. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, SABOR DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 2

Tabla 50. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, CALIDAD DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 2

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	10	71,4
Muy Buena	3	21,4
Buena	1	7,1
Total	14	100,0

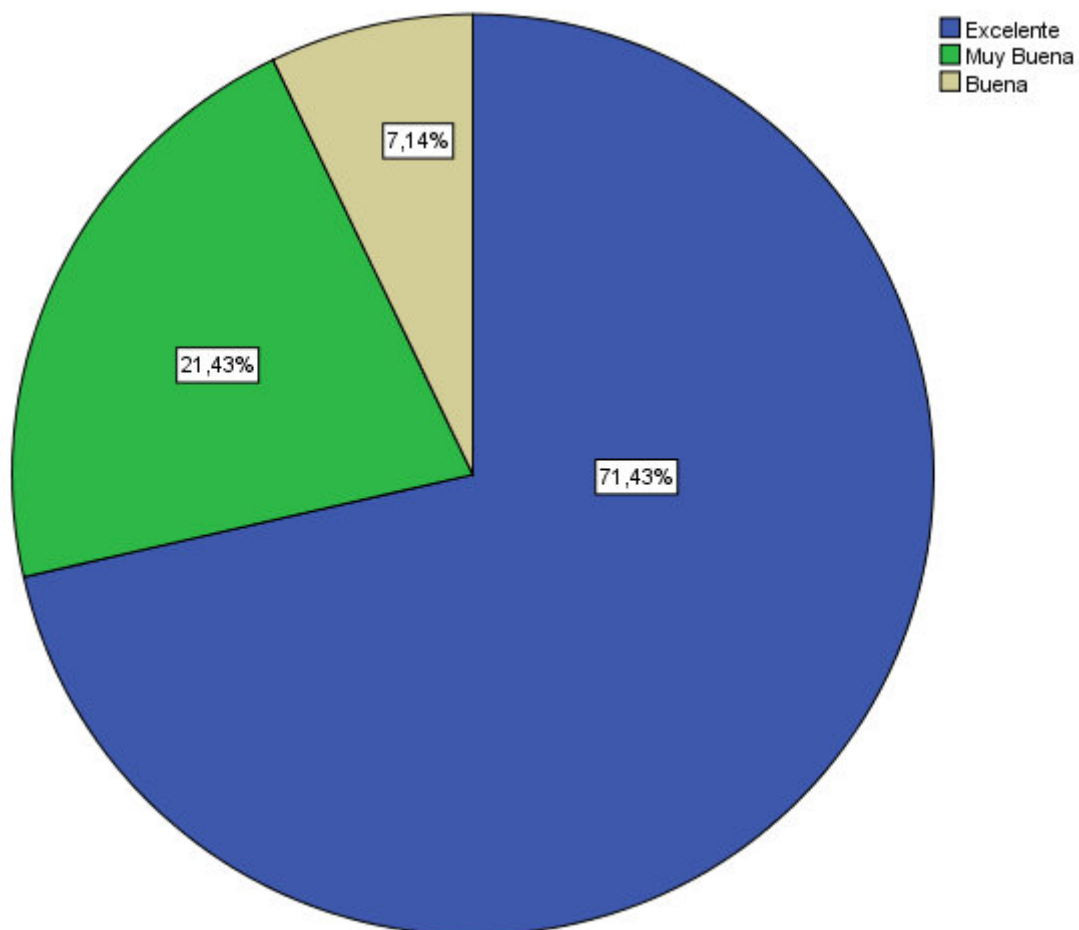


Ilustración 25. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, CALIDAD DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE2

Sánduche 3 (sánduche de cerdo)

Tabla 51. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, PRESENTACIÓN, ASPECTO VISUAL DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 3

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	5	35,7
Muy Buena	7	50,0
Buena	2	14,3
Total	14	100,0

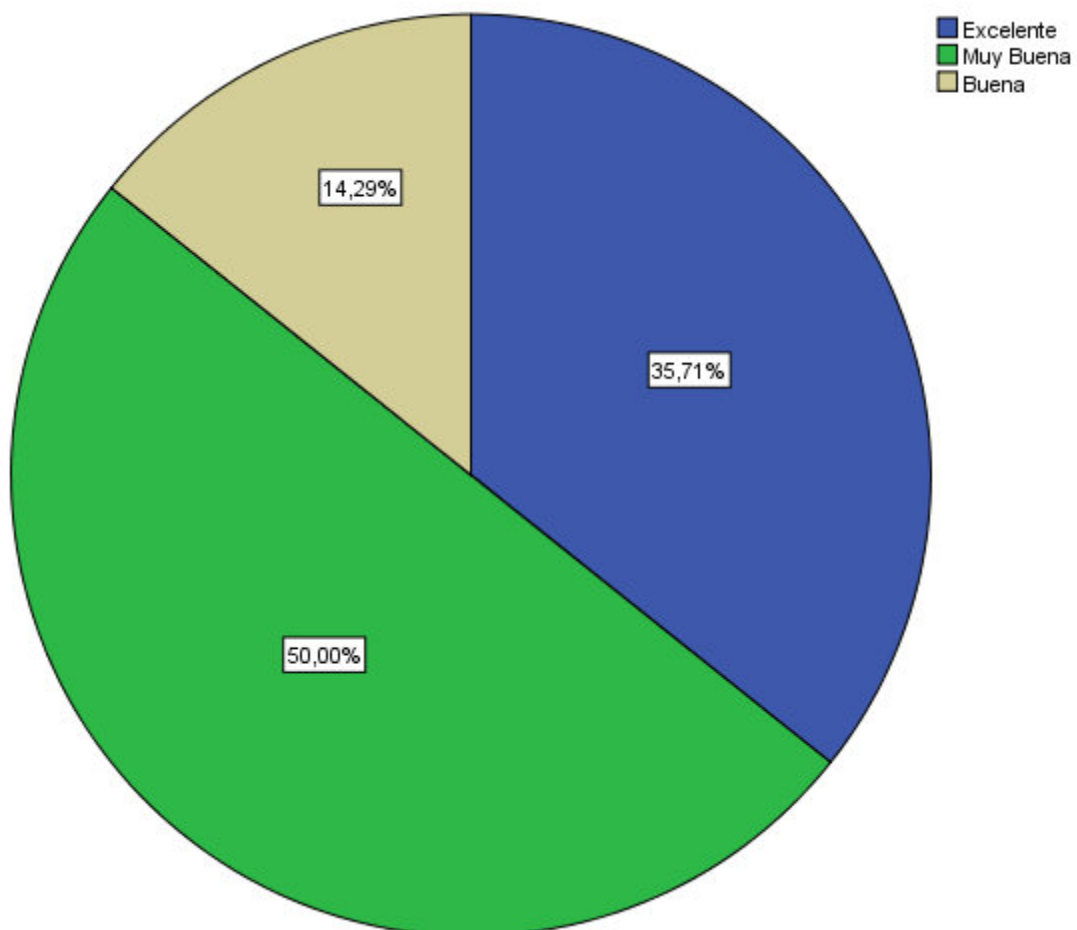


Ilustración 26. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, PRESENTACIÓN, ASPECTO VISUAL DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 3

Tabla 52. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, TAMAÑO DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 3

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	3	21,4
Muy Buena	10	71,4
Buena	1	7,1
Total	14	100,0

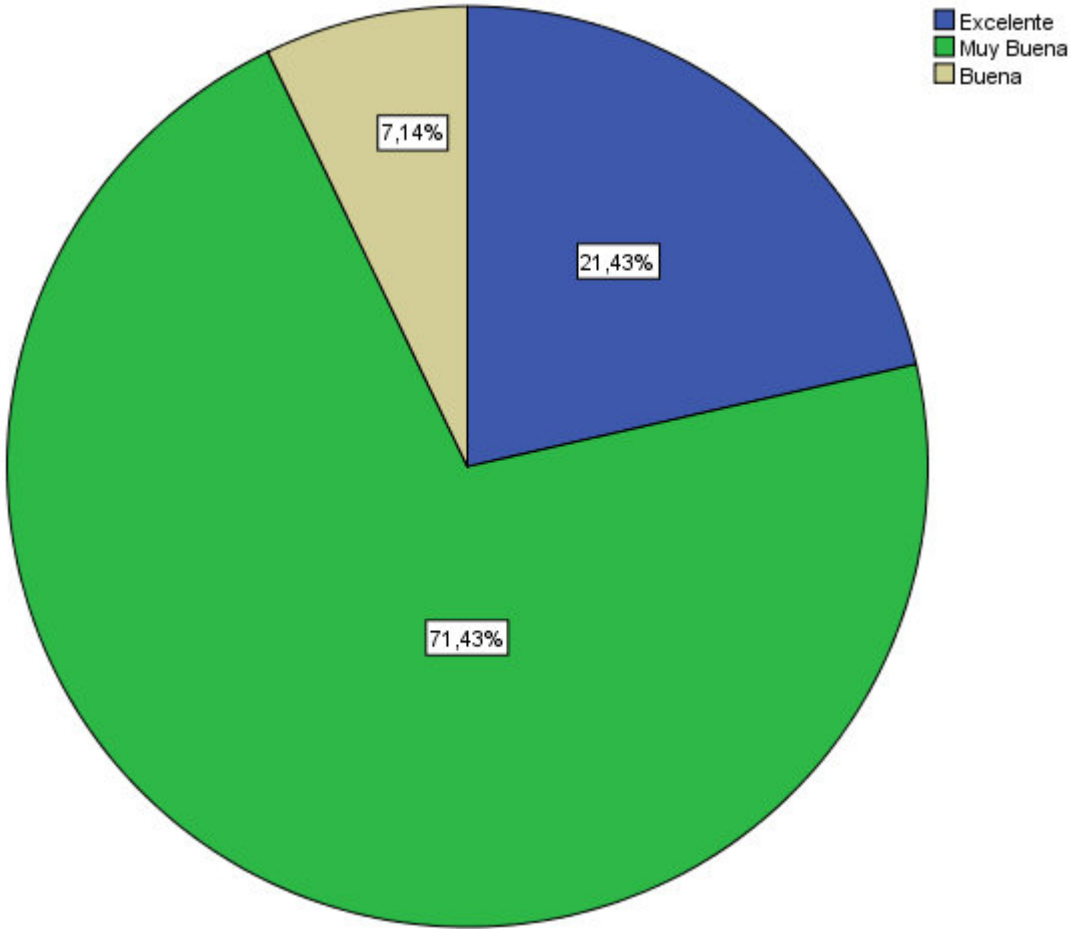


Ilustración 27. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, TAMAÑO DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 3

Tabla 53. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, TEXTURA DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 3

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	6	42,9
Muy Buena	6	42,9
Buena	2	14,3
Total	14	100,0

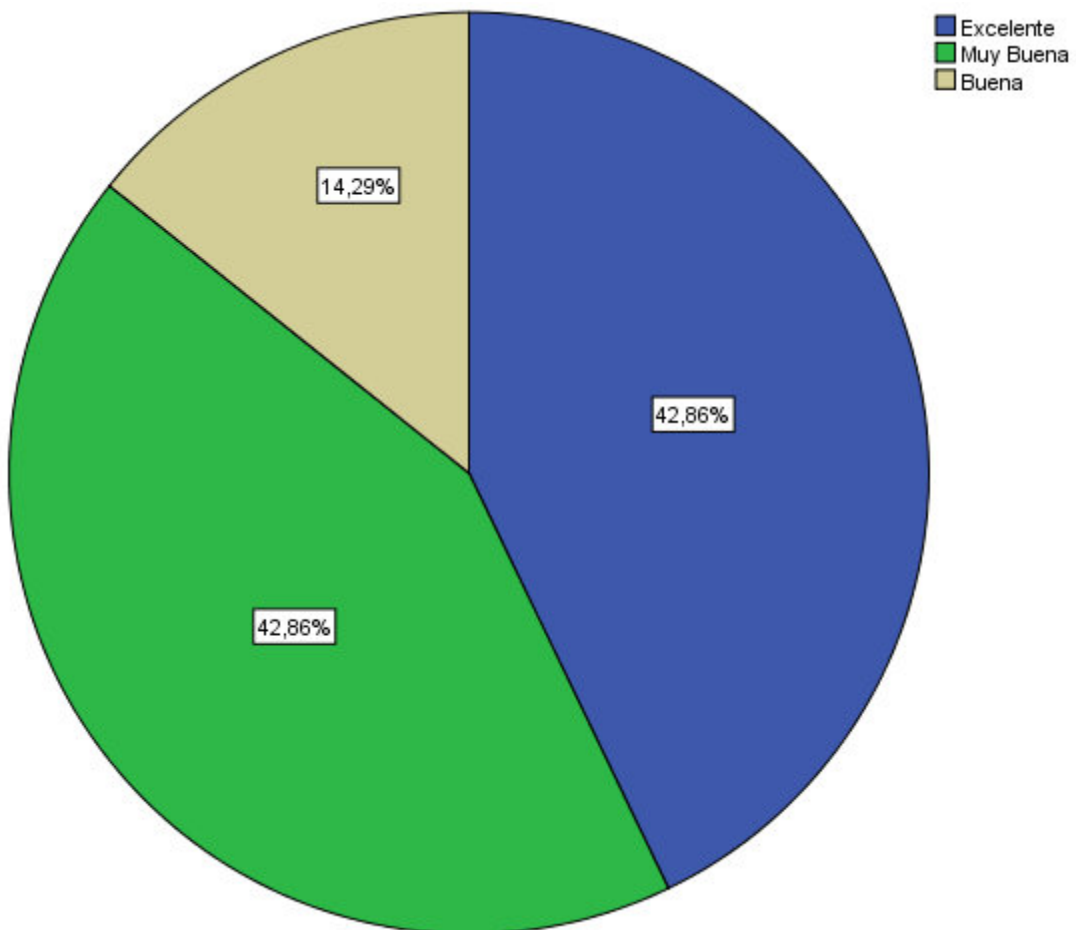


Ilustración 28. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, TEXTURA DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 3

Tabla 54. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, SABOR DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 3

	Frecuencia	Porcentaje
10	6	42,9
9	5	35,7
7	2	14,3
6	1	7,1
Total	14	100,0

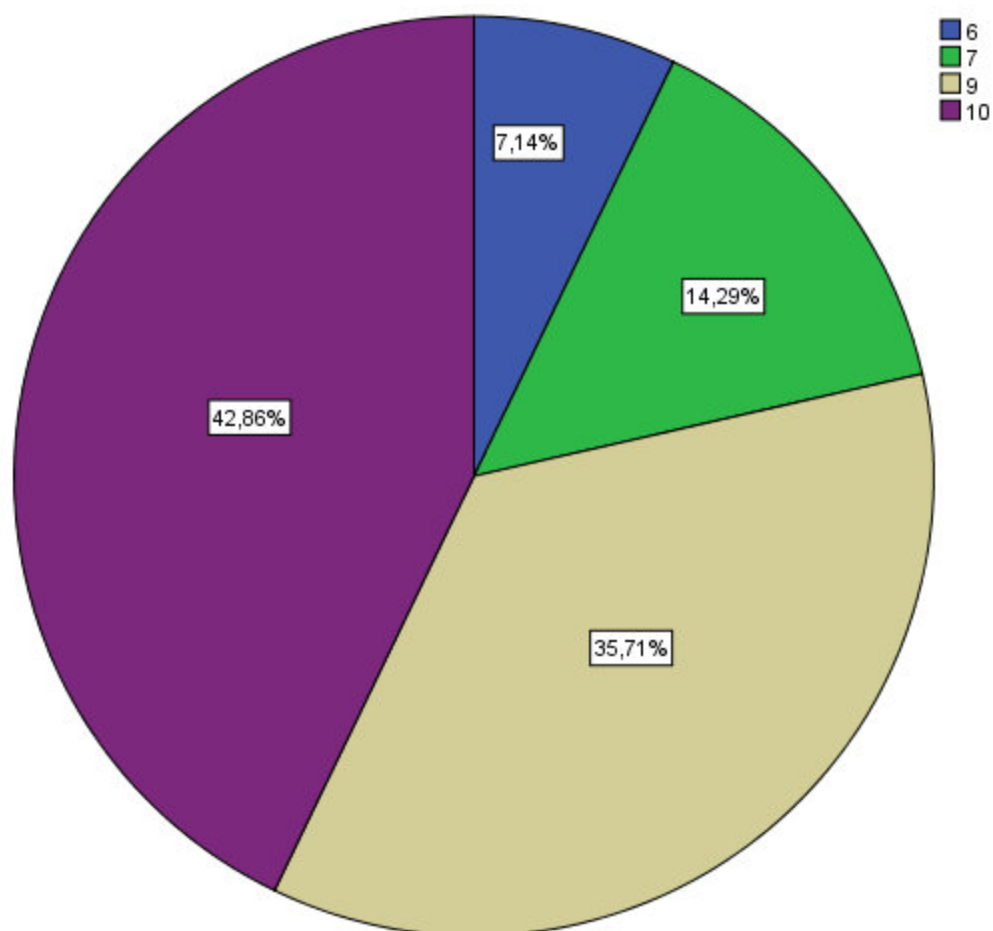


Ilustración 29. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, SABOR DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 3

Tabla 55. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, CALIDAD DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 3

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	9	64,3
Muy Buena	3	21,4
Buena	2	14,3
Total	14	100,0

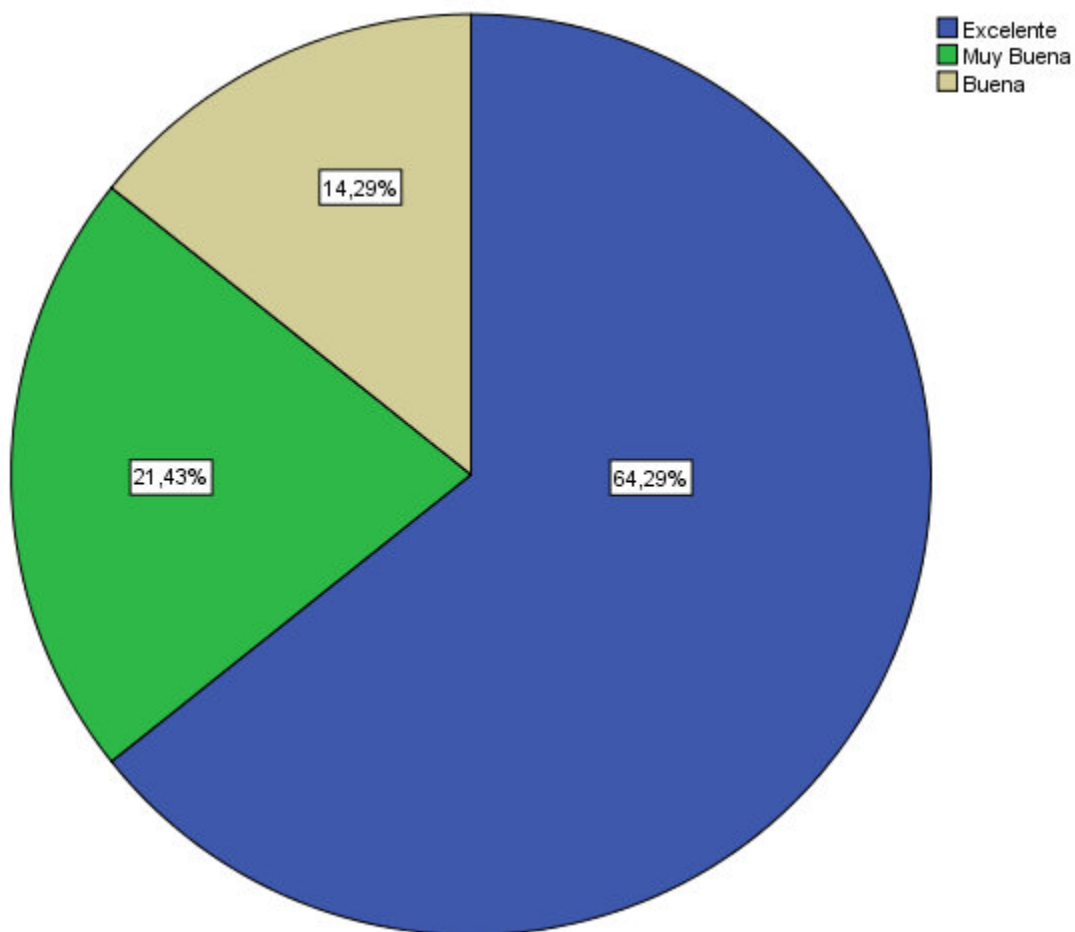


Ilustración 30. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, CALIDAD DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 3

Sánduche 4 (Sánduche triple)

Tabla 56. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, PRESENTACIÓN, ASPECTO VISUAL DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 4

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	7	50,00
Muy Buena	5	35,71
Buena	2	14,29
Total	14	100

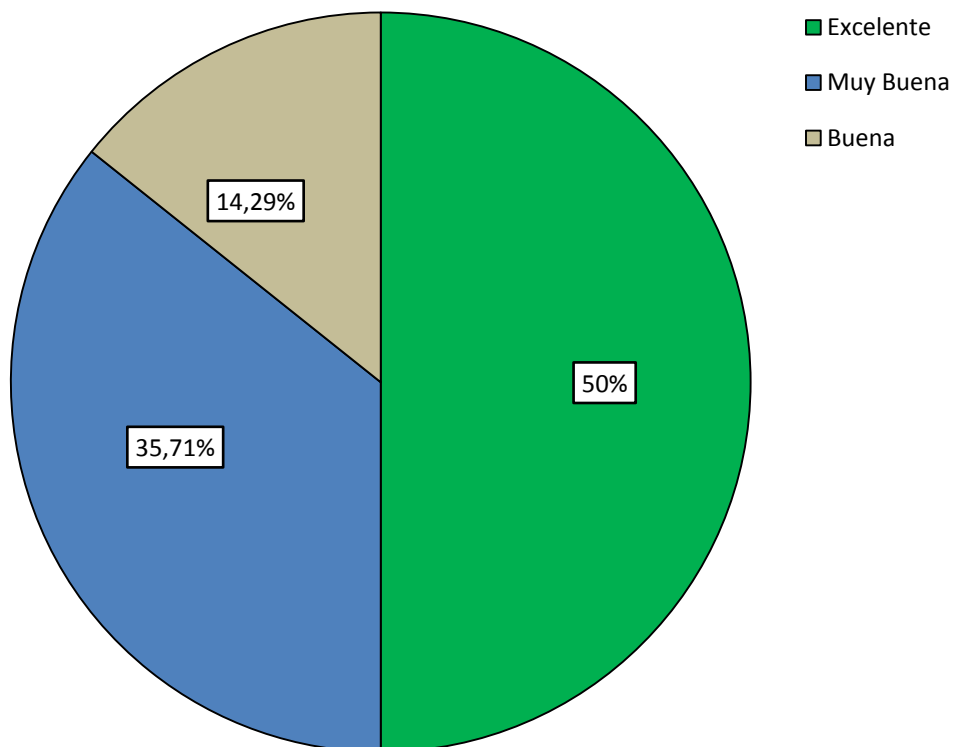


Ilustración 31. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, PRESENTACIÓN, ASPECTO VISUAL DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 4

Tabla 57. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, TAMAÑO DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 4

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	11	78,57
Muy Buena	2	14,29
Buena	1	7,14
Total	14	100,0

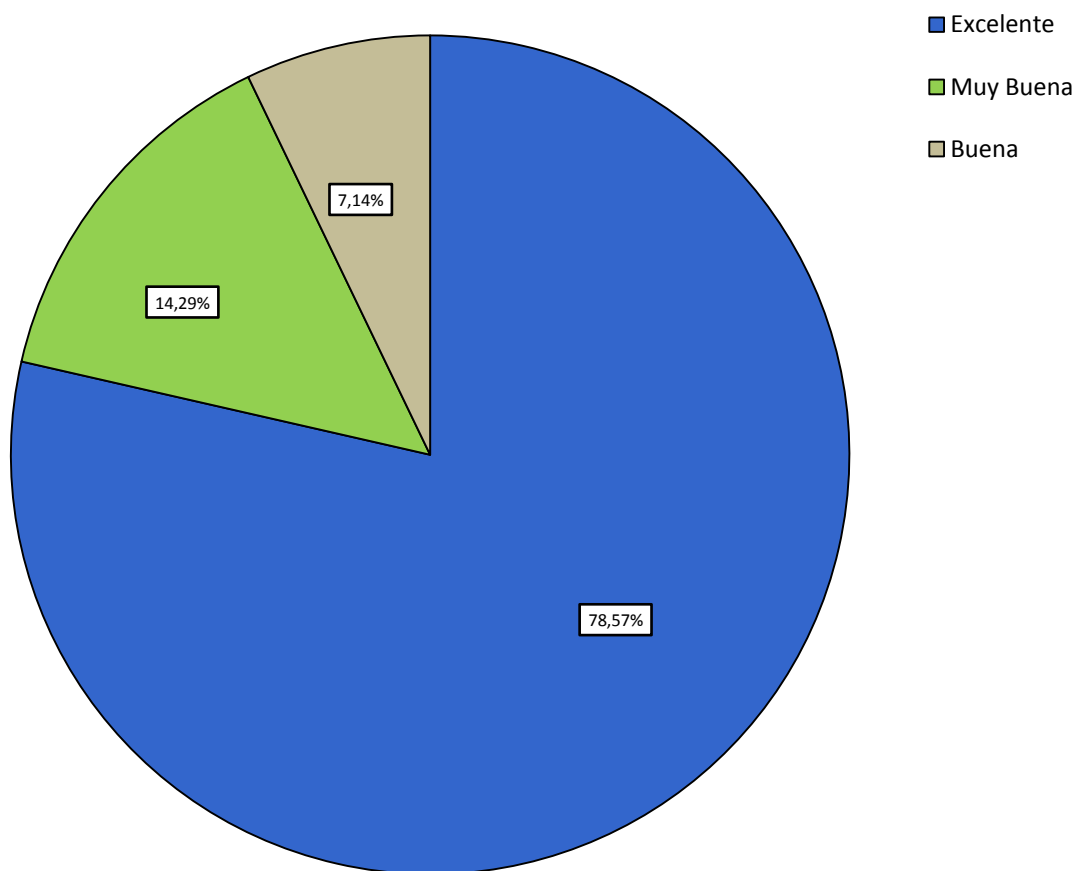


Ilustración 32. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, TAMAÑO DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 4

Tabla 58. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, TEXTURA DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 4

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	6	42,86
Muy Buena	6	42,86
Buena	2	14,29
Total	14	100,0

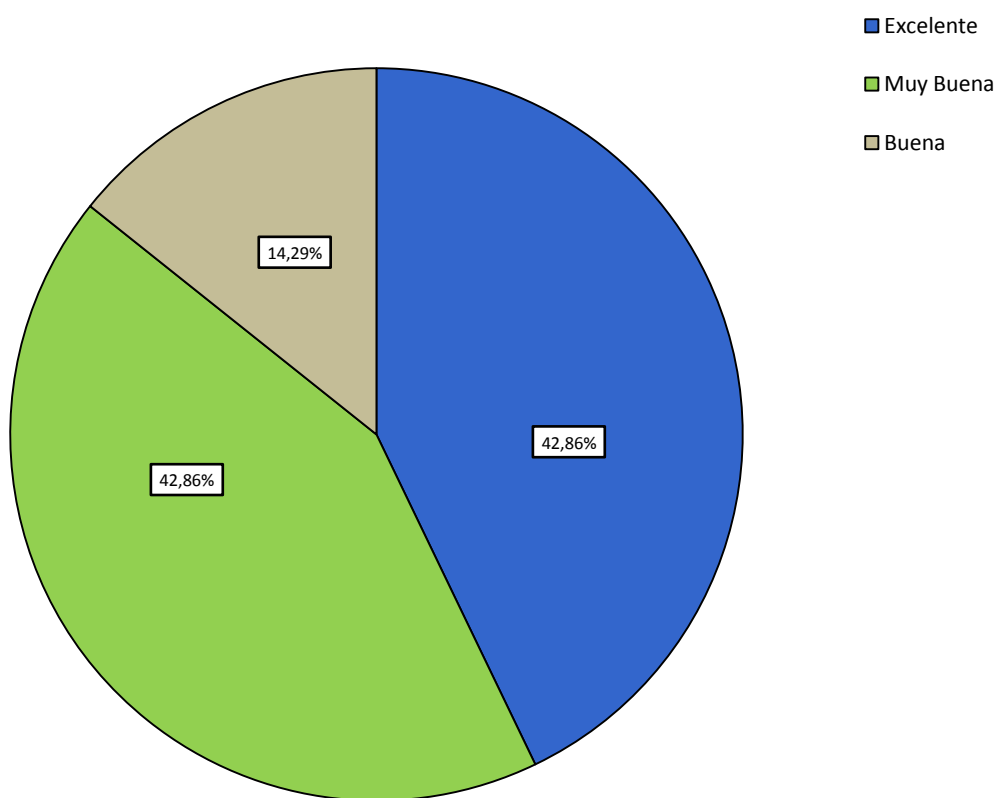


Ilustración 33. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, TEXTURA DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 4

Tabla 59. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, SABOR DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 4

	Frecuencia	Porcentaje
10	10	71,43
9	3	21,43
8	1	7,14
Total	14	100,0

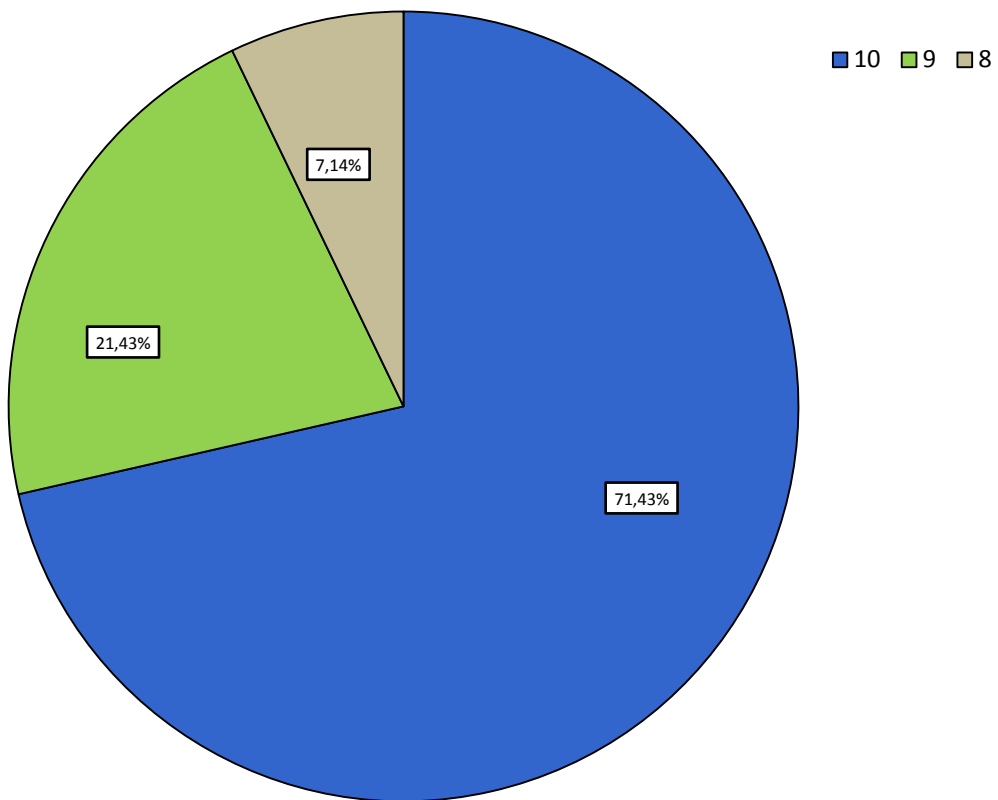


Ilustración 34. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, SABOR DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 4

Tabla 60. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, CALIDAD DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 4

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	8	57,14
Muy Buena	6	42,86
Total	14	100,0

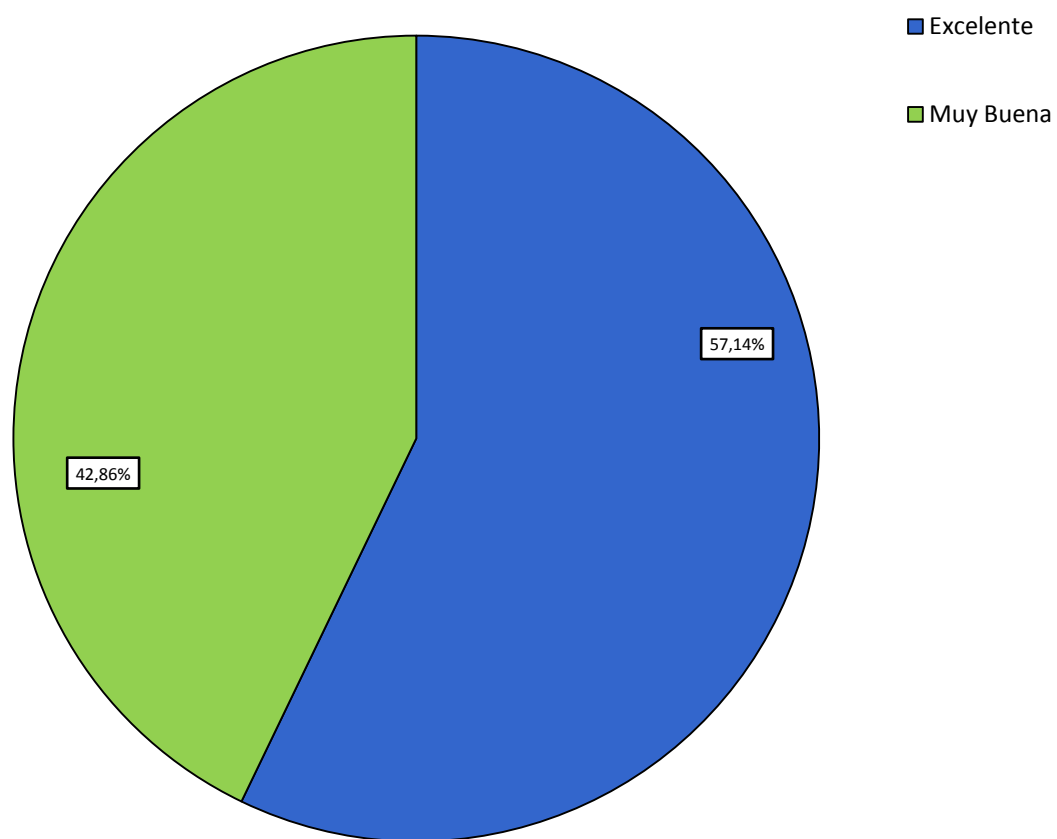


Ilustración 35. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, CALIDAD DEL PRODUCTO, SÁNDUCHE 4

Tabla 61. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, PROMEDIO DE SABOR DE LOS PRODUCTOS

	Mínimo	Máximo	Media
Sánduche de res	8	10	9,21
Sánduche pollo	8	10	9,43
Sánduche de cerdo	6	10	8,93
Sánduche triple	8	10	9,37

El sánduche de res fue el primero en ser degustado y provocó una buena impresión acerca del producto en general. Seguido de éste fue degustado el sánduche de pollo, donde se pudo observar que los resultados de presentación, así como los de tamaño aumentaron pese a que está elaborado con el mismo pan y tiene el mismo tamaño del sánduche anterior. Esto pudo deberse a que los comensales ya degustaron el primer sánduche y sus apreciaciones se vieron afectadas. Los sánduches de carne y pollo obtuvieron las mayores calificaciones y alcanzaron una buena aceptación de los comensales. El sánduche de cerdo mejoró las calificaciones de presentación, sin embargo, en lo referente al tamaño fueron más bajos en comparación con el sánduche de pollo. Este sánduche tuvo poca aceptación entre las mujeres debido a que, según se pudo observar, la carne de cerdo no forma parte de sus preferencias de comida y tienden a tener un cierto grado de rechazo hacia ella, a diferencia de los varones que degustaron el producto sin problema y expresaron su aceptación por el mismo. Finalmente, se degustó el sánduche triple, éste causó gran impresión en la mayoría de los asistentes por su tamaño. La idea de ofertar este sánduche es crear un desafío para los clientes con hambres insaciables, cosa que fue muy bien entendida por todos los varones y por la mayoría de las mujeres, el sabor de la combinación de las tres carnes en este sánduche obtuvo buenas calificaciones y satisfacción de los asistentes al focus group.

Tabla 62. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP,
ACOMPAÑAMIENTOS

		Respuestas	
		Nº	Porcentaje
Con cuál/es de estos alimentos acompañaría el sánduche	Gaseosa	4	17,4%
	Jugo	4	17,4%
	Papas y Gaseosa	6	26,1%
	Papas y Jugo	4	17,4%
	Otros	5	21,7%
Total		23	100,0%

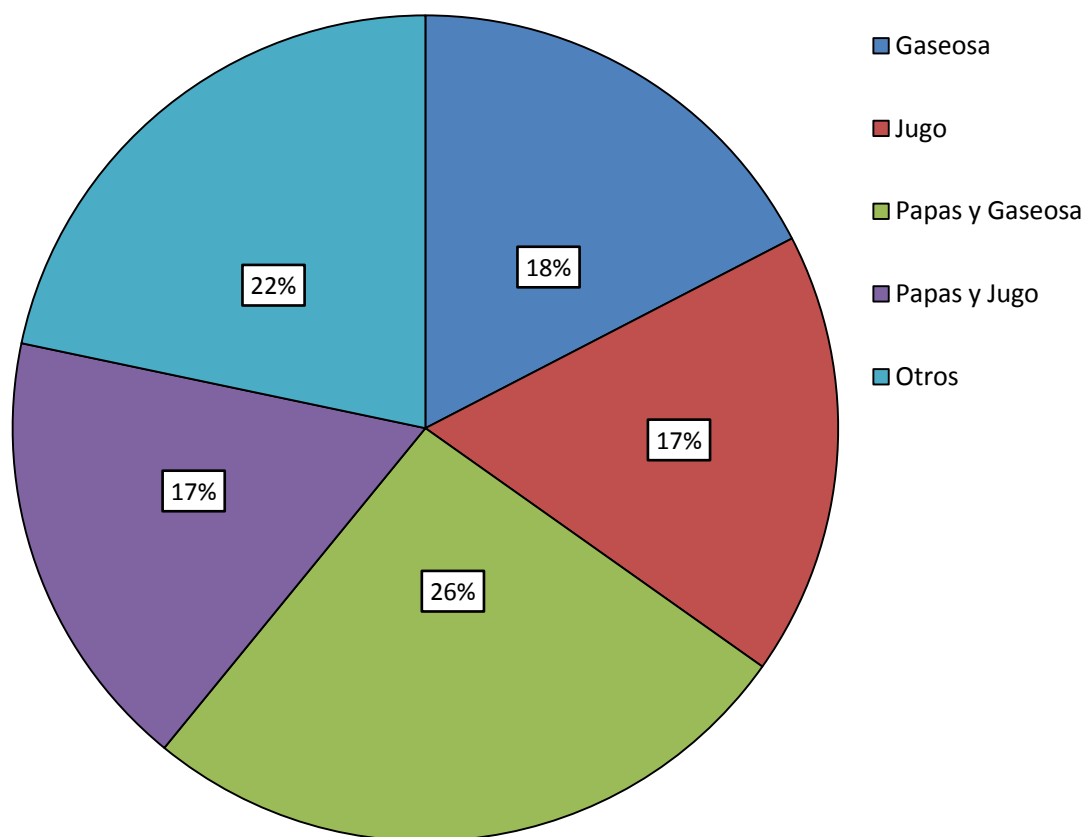


Ilustración 36. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, ACOMPAÑAMIENTOS

Como bebida para acompañar el sánduche, el jugo y la gaseosa obtuvieron puntajes similares. Las papas fritas son una alternativa que muchos de los comenzales escogieron en combinación con las bebidas. Esto indica la preferencia de los clientes por consumir su sánduche en combo. Entre las alternativas que brindaron las personas que escogieron “otros” como opción, están las papas cocinadas y la ensalada.

Tabla 63. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, ¿QUÉ PRECIO PAGARÍA POR EL SÁNDUCHE (RES, POLLO, CERDO)? (SÓLO SÁNDUCHE)

	Frecuencia	Porcentaje
\$3,50	1	7,1
\$3,00	3	21,4
\$2,70	1	7,1
\$2,50	4	28,6
\$2,25	2	14,3
\$2,00	3	21,4
Total	14	100,0

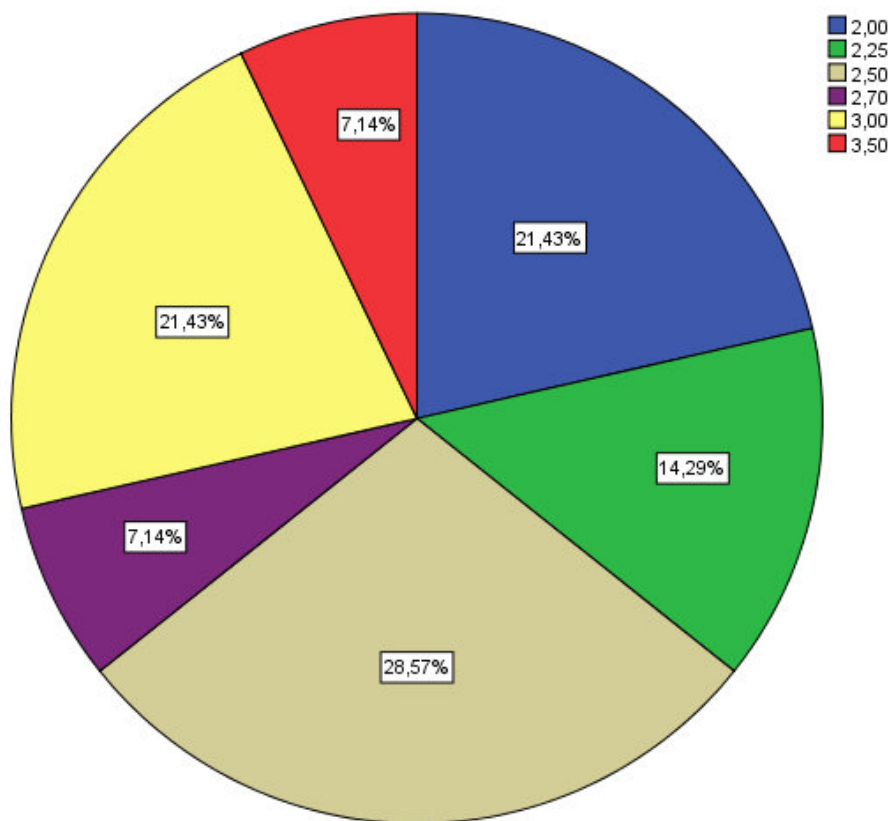


Ilustración 37. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, ¿QUÉ PRECIO PAGARÍA POR EL SÁNDUCHE (RES, POLLO, CERDO)? (SÓLO SÁNDUCHE)

El rango de precio determinado por los comensales se ubicó entre \$2,00 y \$3,50 dólares. Estos resultados son positivos tomando en cuenta que los precios que se han establecido se encuentran dentro de este rango. Los clientes reconocen que los sánduches que degustaron no se encuentran en la categoría de comida rápida de bajo costo, pudieron observar en ellos la calidad de los ingredientes y esto los llevó a ubicarlos en un rango de precios adecuado para este tipo de productos.

Tabla 64. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, ¿QUÉ PRECIO PAGARÍA POR EL COMBO (SÁNDUCHE DE RES, POLLO, CERDO + PAPAS FRITAS + GASEOSA)?

	Frecuencia	Porcentaje
\$5,00	2	14,3
\$4,50	1	7,1
\$4,00	3	21,4
\$3,60	1	7,1
\$3,50	5	35,7
\$3,00	1	7,1
\$2,50	1	7,1
Total	14	100,0

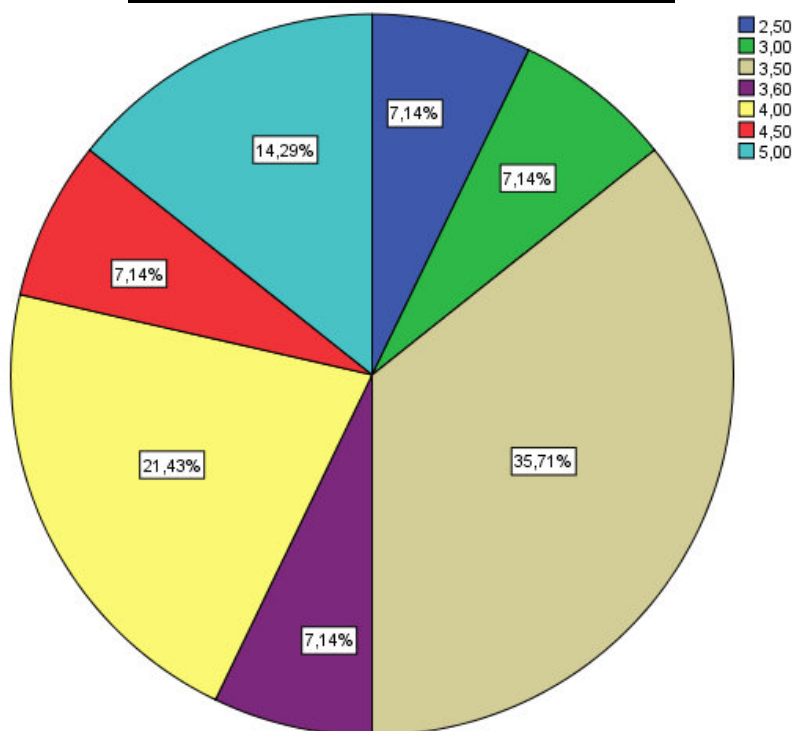


Ilustración 38. ANÁLISIS DE RESULTADOS FOCUS GROUP, ¿QUÉ PRECIO PAGARÍA POR EL COMBO (SÁNDUCHE DE RES, POLLO, CERDO)?

El precio que los comensales establecieron para el combo se encontró en un rango entre \$3,50 y \$5,00. Se puede observar que el razonamiento de los participantes para establecer el precio de los combos consiste en aumentar entre \$1,00 y \$1,50 al precio que establecieron al sánduche.

En conclusión, los sánduches tuvieron muy buena acogida entre los comensales, los comentarios acerca de la calidad, textura y sabor fueron todos positivos. Afortunadamente no hubo descontento de ninguno de los asistentes en relación con los mismos. Los comentarios y recomendaciones más importantes fueron acerca de poder ofrecer distintos tamaños de sánduches, así como agregar algunos acompañantes para los combos y acerca del contraste entre el pan y las carnes.

La presente degustación, nos permite tener indicios de que los sánduches ofrecidos contarán con la aceptación del público objetivo, lo que a su vez contribuirá a obtener adecuados índices de ventas.

3.3 PLAN DE COMUNICACIÓN

“Hoy en día hay una nueva visión de las comunicaciones como un diálogo interactivo entre la empresa y sus clientes que transcurre durante las fases anterior a la venta, consumo y post venta del producto. Las empresas no deben preguntarse únicamente “¿Cómo podemos llegar a nuestros clientes?”, sino también “¿Cómo pueden nuestros clientes llegar a nosotros?”²⁴.

En la actualidad contamos con la ayuda de diversos medios con los cuales podemos dar a conocer nuestras ideas, negocios e incentivar a los clientes a usarlos. Gracias a la tecnología, existen algunos que, además de su gran alcance, resultan económicos e inclusive gratuitos lo cual representa una gran ventaja al momento de difundir los diferentes mensajes.

El presente plan de comunicación se enfoca en un proceso que va desde hacer conocer la marca “Lord Sandwich”, sus productos y beneficios, hasta lograr captar un grupo objetivo que al valorar la experiencia vivida en el negocio, forme parte de su clientela frecuente y permita mejorar el negocio estableciéndose como una fuerte marca de comida rápida.

3.3.1 Público objetivo

Hombres y mujeres entre 18 y 40 años de edad, de clase media / media alta, que visiten, residan y/o se desempeñen en actividades laborales y comerciales en el sector de la República.

3.3.2 Objetivos comunicacionales

1. Dar a conocer la marca Lord Sandwich como una opción de comida rápida saludable.
2. Informar acerca de los productos a ofertarse.
3. Generar preferencia por la propuesta de alimentación planteada a los clientes.

²⁴Kotler Philip, Marketing para turismo 3ra edición, p. 342, Pearson, México DF.

3.3.3 Diseño del mensaje de comunicación

3.3.3.1 Contenido

El diseño del mensaje de comunicación debe transmitir toda la idea del negocio de una manera clara y sencilla para que despierte el interés del cliente. El propósito es enfocarse en resaltar su valor agregado, que se basa en ofrecer comida rápida sana y de calidad. De una manera más simple puede expresarse como:

“Lord Sandwich. La comida rápida no tiene que ser chatarra”

3.3.3.2 Estructura

El mensaje se representará mediante canales de comunicación no personales, enfocándose especialmente el internet y hojas volantes, los cuales, según el estudio de mercado realizado en el capítulo 2 son los de preferencia por el mercado objetivo para enterarse de nuevos negocios de comida rápida. El mensaje se presentará como una dualidad entre la comida rápida chatarra y la comida rápida sana. La comida chatarra tendrá una imagen de comida grasosa, peligrosa y estará acompañada de una persona sucia, obesa y descuidada, mientras que por el otro lado estará una fotografía de uno de los sánduches sanos que proponemos donde con una imagen proyectará que la comida rápida es sana, nutritiva y divertida; creando en la persona que lo ve un sentimiento de reflexión hacia la calidad de lo que consume.

3.3.3.3 Formato

El mensaje se representará con un arte que este dividido en dos partes, en la primera parte constará la imagen de la comida chatarra en blanco y negro como un ambiente negativo, en la otra mitad con colores brillantes se presentará la imagen del sánduche saludable junto con el logo de la marca y el slogan, este contraste de colores apoyará a identificar las características de cada una de las dos comidas y reflejará las bondades de los sánduches sanos.

3.3.4 Emisores del mensaje

Los emisores del mensaje son personas o personajes que transmiten el mensaje del negocio para brindarle más credibilidad y confiabilidad. La gestión de relaciones públicas que desarrollará el negocio de acuerdo a las personas que visiten el local y las relaciones con medios, buscará un vocero que se adapte a la propuesta entre personas de la farándula, deportistas, motivadores, etc.

3.3.5 Mix comunicacional

Mix Comunicacional		
Herramienta promocional	Instrumento	Descripción
<i>Publicidad</i>	Hojas volantes	Es el emisor básico que abre la brecha informativa entre el cliente y el negocio
	Redes Sociales	Cuentan con gran aceptación e influencia sobre las personas, es por esto que se utilizará como un medio de interacción con los seguidores.
	Mailing	
	Página web	
<i>Venta personal</i>	Sugerencia de productos adicionales en caja	Complementar las ventas e incentivar al cliente a conocer diferentes opciones del menú.
<i>Promoción de ventas</i>	Cupones virtuales	Despiertan el deseo de consumir el producto en los clientes.
	Cupones físicos	
<i>Relaciones públicas</i>	Publireportajes	Generar en el cliente mayor credibilidad e importancia acerca del negocio lograr el establecimiento de la marca entre sus preferencias.
	Evento de lanzamiento	

3.3.6 Plan operativo de comunicación

La tabla que se expone a continuación, describe las etapas y actividades que se ejecutarán en el plan de comunicación. Las mismas se financiarán provisionando el 3% de las ventas netas de cada mes como se podrá observar en el análisis financiero.

Tabla 65. PLAN OPERATIVO DE COMUNICACIÓN

3.3. DESCRIPCIÓN Y COSTEO DE MUEBLES Y EQUIPAMIENTO

Tabla 66. DESCRIPCIÓN Y COSTEO DE MUEBLES Y EQUIPAMIENTO

MENU	UBICACIÓN	Mise en place		Servicio			
		Equipo Fijo	Equipo Portable o Batería Liviana	Equipo Fijo	Equipo Portable o Batería Liviana	Muebles	Implementos de Servicio en la mesa
Sánduche de Chancho	Cocina caliente	Cocina/Hornilla Rebanadora Mesa trabajo Refrigeradora Campana extracción Lavadero	Tabla Cuchillo Carnicero Cuchillo Cebollero Balanza Bowl Bandeja Olla Pinzas Colador Cuchareta Contenedor sal Contenedor pimienta Contenedores de alimentos Basurero	Self service Frío Self service Caliente Microondas	Pinzas Cucharón Bandeja 1/2, 4' Cuchillo de pan Miserable Cucharas servicio Tabla Salseros squeezer	Mesa/Barra Silla	Salsero squeezer Ajicero Servilletero
Sánduche de Lomo	Cocina Caliente	Cocina/Hornilla Rebanadora Mesa trabajo Refrigeradora Campana extracción Lavadero	Tabla Cuchillo Carnicero Cuchillo Cebollero Balanza Bowl Bandeja Olla Pinzas Colador Cuchareta Contenedor sal Contenedor pimienta Contenedores de alimentos Basurero	Self service Frío Self service Caliente Microondas	Pinzas Cucharón Bandeja 1/4 Cuchillo de pan Miserable Cucharas servicio Tabla Salseros squeezer	Mesa/Barra Silla	Salsero squeezer Ajicero Servilletero

MENU	UBICACIÓN	Mise en place		Servicio			
		Equipo Fijo	Equipo Portable o Batería Liviana	Equipo Fijo	Equipo Portable o Batería Liviana	Muebles	Implementos de Servicio en la mesa
Sánduche de Pollo	Cocina Caliente	Cocina/Hornilla Rebanadora Mesa trabajo Refrigeradora Balanza Campana extracción Lavadero	Tabla Cuchillo Carnicero Cuchillo Cebollero Balanza Bowl Bandeja Olla Pinzas Colador Cuchareta Contenedor sal Contenedor pimienta Contenedores de alimentos Basurero	Self service Frío Self service Caliente Microondas	Pinzas Cucharón Bandeja 1/4 Cuchillo de pan Miserable Cucharas servicio Tabla Salseros squeezer	Mesa/Barra Silla	Salsero squeezer Ajicero Servilletero
Papas Fritas	Cocina Caliente	Freidora Campana extracción Lavadero Mesa de trabajo	Cortador papas Canastas Salero Balanza	Freidora Campana extracción	Recoge papas	Mesa/Barra Silla	Salsero squeezer Ajicero Servilletero
Mayonesa Especial	Cocina Fría	Refrigeradora Mesa de trabajo Lavadero	Licuadora Balanza Cuchareta		Salseros squeezer	Mesa/Barra Silla	Salsero squeezer
Vegetales y Aderezos	Cocina Fría	Mesa de trabajo	Tabla Balanza Cuchillo Cebollero Bowl Bandeja Contenedor sal Contenedor pimienta Contenedores de alimentos Basurero	Self service frío	Cucharas servicio Salseros squeezer	Mesa/Barra Silla	Salsero squeezer Ajicero Servilletero

		Mise en place		Servicio			
MENU	UBICACIÓN	Equipo Fijo	Equipo Portable o Batería Liviana	Equipo Fijo	Equipo Portable o Batería Liviana	Muebles	Implementos de Servicio en la mesa
Jugos	Cocina Fría	Congelador Lavadero Mesa de trabajo	Exprimidor Cuchillo Tabla Basurero	Mesa de trabajo	Licadoras Colador Azúcar Botellon	Mesa/Barra Silla	Servilletero
Gaseosas	Cocina Fría			Refrigerador		Mesa/Barra Silla	Servilletero

Equipos para uso general del local			
Bodegas	Limpieza	Baños	Caja
Alacena secos Refrigerador Alacena desechables	Baldes Basurero Escoba Recogedor Trapeador Limpión Papel de cocina	Dispensador Jabón Secador manos Dispensador Papel Higiénico	Mesa Computadora Registradora Silla

Tabla 67. DESCRIPCIÓN DE EQUIPOS Y UTENSILIOS

Artículo	Cant	Dimensiones	P. Uni(sin IVA)	P. Tot	Proveedor
Equipo Fijo de cocina					
Campana de Extracción con filtros	1	1,70 x 0,70	\$ 850.00	\$ 952.00	Fritega
Cocina industrial 2 quemadores	1	1,10 x 0,54	\$ 350.00	\$ 392.00	Fritega
Freidora	1	17 litros	\$ 539.27	\$ 539.27	Agro industrias
Lavadero de dos pozos	1	1,60 x 0,70 x 0,90	\$ 750.00	\$ 840.00	Fritega
Lavadero de un pozo	1	1,10 x 0,70 x 0,90	\$ 520.00	\$ 582.40	Fritega
Llave de agua a presión cuello de gaviota	1		\$ 280.00	\$ 313.60	Fritega
Mesa de trabajo	1	1,70 x 0,70 x 0,90	\$ 420.00	\$ 470.40	Equipos Pinto
Mesa de trabajo	1	1,30 x 0,70 x 0,90	\$ 400.00	\$ 448.00	Equipos Pinto
Mesa de trabajo	1	0,60 x 0,70 x 0,90	\$ 250.00	\$ 280.00	Equipos Pinto
Refrigerador vertical de una puerta	1	0,60 x 0,70 x 1,80	\$ 1,160.00	\$ 1,160.00	Equipos Pinto
Refrigerador vertical mixto de una puerta	1	0,60 x 0,70 x 1,81	\$ 1,300.00	\$ 1,300.00	Equipos Pinto
Rebanadora	1		\$ 750.00	\$ 840.00	Fritega
Self service mixto de cuatro pozos	1	1,50 x 0,70 x 0,90	\$ 1,350.00	\$ 1,350.00	Equipos Pinto
Trampa de grasa	1	0,60 x 0,40 x 0,35	\$ 220.00	\$ 246.40	Fritega
Electrodomésticos					
Balanza	1		\$ 250.00	\$ 280.00	Fritega
Licudadora Oster Profesional	3		\$ 87.06	\$ 292.52	Montero
Microondas	1		\$ 75.41	\$ 84.46	Montero
Batería de Cocina					
Cortador para papas fritas	1		\$ 35.00	\$ 39.20	Fritega
Olla	4	20 Lt	\$ 118.93	\$ 532.81	Montero
Olla	2	7 Lt	\$ 54.24	\$ 121.50	Montero
Paila	3	50 cm	\$ 47.23	\$ 158.69	Montero
Utensilios de cocina					
Bandeja 1/4	6	2"	\$ 9.71	\$ 65.25	Jiménez
Bandeja plástica 1/4 transparente	5	6"	\$ 13.29	\$ 74.42	Jiménez
Bandeja plástica 1/6 transparente	10	2 1/2"	\$ 7.04	\$ 78.85	Jiménez
Bandejas enteras	4	4"	\$ 40.21	\$ 180.14	Jiménez
Chaira	1	12"	\$ 13.53	\$ 15.15	Jiménez
Colador chino	2	9,5"	\$ 31.25	\$ 70.00	Montero
Colador de doble malla	6	15 cm	\$ 5.96	\$ 40.05	Jiménez
Cuchareta	6	38,1 cm	\$ 2.47	\$ 16.60	Jiménez
Cucharitas de servicio	8		\$ 2.51	\$ 22.49	Montero
Cucharón	3	2 oz	\$ 1.82	\$ 6.12	Jiménez
Cuchillo Carnicero	2	9"	\$ 10.35	\$ 23.18	Jiménez
Cuchillo Cebollero	4	10"	\$ 12.48	\$ 55.91	Jiménez
Cuchillo de pan	2	10"	\$ 7.88	\$ 17.65	Jiménez
Espumadera	1	14 cm	\$ 11.54	\$ 12.92	Jiménez
Espumadera de araña	1		\$ 11.09	\$ 12.42	Jiménez
Exprimidor de cítricos	1		\$ 4.27	\$ 4.78	Montero
Miserable	3		\$ 1.90	\$ 6.38	Montero
Pala azúcar	1		\$ 2.93	\$ 3.28	Montero
Pala recoge papas	1		\$ 3.33	\$ 3.73	Montero
Pelador papas	1		\$ 2.36	\$ 2.64	Jiménez
Pinzas	4	15"	\$ 3.31	\$ 14.83	Jiménez
Puntilla	3		\$ 2.18	\$ 7.32	Jiménez

Continua. >

Artículo	Cant	Dimensiones	P. Uni(sin IVA)	P. Tot	Proveedor
Utensilios de cocina (sigue)					
Salero	1		\$ 7,56	\$ 8,47	Montero
Tabla de picar	4	50 x 38 cm	\$ 21,16	\$ 94,80	Jiménez
Tapa bandeja 1/4	6		\$ 6,75	\$ 45,36	Jiménez
Tazón	5	36 cm	\$ 2,80	\$ 15,68	Jiménez
Tazón	5	5 qt	\$ 5,59	\$ 31,30	Jiménez
Tazón	5	13 qt	\$ 13,50	\$ 75,60	Jiménez
Tazón cónico	4	24 cm	\$ 6,79	\$ 30,42	Jiménez
Tenedor diablo	1	53,3 cm	\$ 9,54	\$ 10,68	Jiménez
Termómetro	1		\$ 5,39	\$ 6,04	Jiménez
Tijeras	2		\$ 7,91	\$ 17,72	Jiménez
Plásticos					
Basurero Hércules	1		\$ 48,93	\$ 54,80	Jiménez
Basurero Magnum	2		\$ 27,79	\$ 62,25	Jiménez
Basurero pequeño para baño	1		\$ 2,95	\$ 3,30	Jiménez
Contenedor jugo	3	5 galones	\$ 33,81	\$ 113,60	Jiménez
Contenedor plástico de alimentos No 3	5		\$ 1,57	\$ 8,79	Jiménez
Contenedor plástico de alimentos No 4	4		\$ 2,57	\$ 11,51	Jiménez
Dispensador de condimentos	2	16 oz	\$ 5,71	\$ 12,79	Jiménez
Jarra plástica para jugo	3	4 Lt	\$ 2,86	\$ 9,61	Jiménez
Salseros Squeezer	5	630 ml	\$ 0,72	\$ 4,03	Jiménez
Servilletero	7		\$ 0,59	\$ 4,63	Jiménez
Artículos de Limpieza					
Balde	3	4 galones	\$ 1,53	\$ 5,14	Jiménez
Recogedor metálico	2		\$ 4,80	\$ 10,75	Jiménez
Dispensador de jabón	2		Artículos entregados en concesión		Familia
Dispensador de papel de manos	2				
Dispensador de papel higiénico	2				
Muebles y mobiliario					
Barra de madera	1	2,33 x 0,40 x 1,10	\$ 160,00	\$ 160,00	Termo Equipos
Barra de madera	1	1,60 x 0,4 x 1,10	\$ 120,00	\$ 120,00	Termo Equipos
Estanterías	2	1,80 x 1,20 x 0,50	\$ 400,00	\$ 896,00	Equipos Pinto
Mesa de computadora	1		\$ 60,00	\$ 60,00	Termo Equipos
Mesa tipo barra	3	1,00 x 0,60 x 1,10	\$ 80,00	\$ 80,00	Termo Equipos
Mesa tipo barra	1	1,00 x 0,30 x 1,10	\$ 40,00	\$ 40,00	Termo Equipos
Sillas tipo butaca	22	0,35 x 0,67	\$ 30,00	\$ 30,00	Termo Equipos
Equipo para caja					
Computadora	1		\$ 400,00	\$ 448,00	Tecnomega
Caja de billetes	1		\$ 65,00	\$ 72,80	Regtreca
Impresora de facturas	1		\$ 85,00	\$ 85,00	Tecnomega
Impresora de comandas	1		\$ 85,00	\$ 85,00	Tecnomega
Construcción					
Metro cuadrado media pared de Bloque	7,7		\$ 22,00	\$ 189,73	Ing. Byron Granizo
Pintura local 40 m2	1		\$ 135,00	\$ 151,20	Ing. Byron Granizo
Otros					
Dispensador para Botellón de agua	2		\$ 10,00	\$ 22,40	Jiménez
Pantalla de números con luces led	1		\$ 250,00	\$ 280,00	Tecni Pantallas
Tanques industriales de Gas	2		\$ 380,00	\$ 851,20	

3.4. RESUMEN DE INVERSIÓN

Tabla 68. RESUMEN DE INVERSIÓN

Descripción	Total
<u>Equipo Fijo de cocina</u>	\$ 9.714,07
<u>Electrodomésticos</u>	\$ 1.177,78
<u>Batería de cocina</u>	\$ 852,20
<u>Utensilios de cocina</u>	\$ 1.070,20
<u>Plásticos</u>	\$ 285,32
<u>Artículos de Limpieza</u>	\$ 15,89
<u>Muebles y Mobiliario</u>	\$ 1.386,00
<u>Equipo de caja</u>	\$ 655,20
<u>Otros</u>	\$ 1.251,60
<u>Construcción</u>	\$ 340,93
TOTAL INVERSIÓN	\$ 16.093,99

4. CAPÍTULO 4. ESTUDIO COMPLEMENTARIO

4.1. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

Debido al tamaño del negocio, la organización administrativa es relativamente pequeña, sin por ello dejar de tomar en cuenta la efectividad y la eficiencia.

El presente proyecto busca proyectarse mediante la figura de franquicia, por lo cual se tomará en cuenta el puesto de “Administrador general”, quien estará a cargo de los trámites pertinentes de cada local además de supervisarlos y controlarlos.

La organización está conformada por un cajero, acuyo cargo, se encuentran en un mismo rango jerárquico² cocineros quienes serán los encargados de transformar la materia prima en producto terminado en cocina caliente y cocina fría. También tenemos al mesero quien es el encargado de organizar y limpiar todo el salón además de despachar los pedidos de las comandas.



4.1.1. Descripción de puestos de trabajo

Puesto: Administrador general.

Depende de: Representante Legal.

Función básica: Supervisar y administrar los locales, realizar trámites legales.

Funciones y tareas:

Función administrativa:

- Ejecutar y dirigir los programas, objetivos y políticas de la empresa.
- Supervisar el buen desempeño de los empleados a su cargo según los reglamentos y procesos establecidos.
- Identificar deficiencias y fallas en los procesos para tomar acciones correctivas sobre ellas.
- Seleccionar proveedores.
- Controlarlos inventarios.
- Realizar los pedidos de materia prima e insumos a los proveedores, procurando generar una relación firme y efectiva a largo plazo.

Función financiera

- Pagar a proveedores.
- Pagar sueldos y otros conceptos.
- Analizar la situación financiera y contable del negocio.

Función de Recursos Humanos

- Llevar a cabo el proceso de selección y contratación.
- Promover buenas relaciones entre los empleados.
- Evaluar a los empleados que estén a su cargo.
- Establecer juntas de empleados periódicas para resolver inquietudes, conflictos y prevenir futuras deficiencias.
- Autorizar permisos a los empleados.

Función legal

- Llevar a cabo todos los trámites legales para el funcionamiento del negocio.
- Tener al día todos los permisos exigidos por la ley.
- Registrar de pago de obligaciones laborales y contratos de trabajo.

Responsabilidades:

- El Administrador general es el responsable del correcto funcionamiento y gestión del negocio; bajo su cargo estarán los demás puestos de trabajo de la organización.
- Lograr productividad en el negocio.
- Solventar documentos y cuentas por pagar.
- Estar actualizado de las leyes y requisitos que necesita el negocio para funcionar legalmente.
- Mostrar soluciones ante conflictos.

Relaciones de trabajo.-

Relaciones internas: Con los empleados a su cargo: Cajero, Cocinero, Ayudante de cocina y servicio y Mesero.

Relaciones Externas: Relación con proveedores. Relación con clientes en caso de resolución de conflictos.

Características del empleado:

Educación general:

- Administrador de empresas.
- Administrador hotelero/gastronómico.

Experiencia deseada:

- 2 años de experiencia en cargo de administrador/a o afines.
- Conocimiento del movimiento del negocio.
- Experiencia en el manejo de personal.

Competencias laborales:

Conocimientos

- Prácticas administrativas de planificación.
- Elaboración de presupuestos.
- Análisis y control de costos y resultados.
- Principios de administración de alimentos y bebidas.
- Técnicas de administración del recurso humano, herramientas de gestión.
- Manejo de indicadores de gestión y cumplimiento de metas.
- Procesos para selección, entrenamiento y evaluación de personal.
- Creación de planes de capacitación para los integrantes del grupo.

Habilidades

- Cálculo de operaciones aritméticas básicas, porcentajes y fracciones.
- Memoria de corto y largo plazo.
- Comunicación clara y articulada, en forma oral y escrita.
- Capacidad de escuchar, orientar, supervisar, motivar y relacionarse con el equipo de trabajo.
- Capacidad para resolución de conflictos.

Actitudes

- Confiable. Establece relaciones fácilmente, sabe cómo actuar y qué decir, hace que otros se sientan cómodos.
- Atento. Cordial con el cliente, considerado hacia los otros, ayuda a aquellos que lo necesitan, tolerante, comprometido.
- Equilibrado emocionalmente. No transparenta emociones, reservado en sus sentimientos, controla explosiones temperamentales.
- Líder. Asume el control, se responsabiliza, dirige, organiza, supervisa a otros.
- Proactivo. Asume el control de su conducta de modo activo, toma la iniciativa para desarrollar sus actividades, así como para el mejoramiento continuo y la resolución de conflictos.

Referencia: Instituto Ecuatoriano de Normalización, Norma técnica ecuatoriana NTE INEN 2 459:2007, Turismo. Seguridad alimentaria para supervisores y gerentes. Requisitos de competencia laboral.

Puesto: Cajero

Depende de: Administrador General.

Área: Caja. Área central de la cocina con vista hacia el comedor.

Función básica: Garantizar las operaciones de la caja, apoyar a la supervisión de las actividades en el local.

Funciones y tareas:

- Recibir, entregar y custodiar el dinero en efectivo, cheques, giros y demás documentos de valor.
- Cancelar los pagos que correspondan a través de caja.
- Cerrar diariamente la caja.
- Llevar el registro y control de los movimientos de caja.
- Controlarlas cuentas por cobrar y cuentas por pagar.
- Apoyar en la supervisión de las actividades en el local.
- Certificar los procesos de control mediante formatos que permitan verificar que los pasos y procesos se cumplan en el local.

Responsabilidades:

- El cajero es responsable directo de dinero en efectivo, cheques y otros documentos de valor.
- Resguardar la caja y advertir en caso de peligros o anomalías.
- Nivel de confidencialidad alto en cuanto a información financiera y de ventas
- Mostrar soluciones ante conflictos.

Relaciones de trabajo.-

Relaciones internas: Con su superior: Administrador general. Con los empleados a su cargo: Cocinero 1, Cocinero 2 y Mesero.

Relaciones Externas: Relación con proveedores y clientes.

Características del empleado:

Educación general:

- Estudiante de últimos niveles de Administración de Empresas, Contabilidad, Finanzas.

Experiencia deseada:

- 1 año de experiencia en cargo de cajero/a.
- Conocimiento del movimiento del negocio.

Competencias laborales:

Conocimientos

- Prácticas administrativas.
- Manejo de caja.
- Análisis y control de resultados diarios.
- Manejo de pago a proveedores
- Manejo de indicadores de gestión y cumplimiento de metas.

Habilidades

- Cálculo de operaciones aritméticas básicas, porcentajes y fracciones.
- Memoria de corto y largo plazo.
- Comunicación clara y articulada, en forma oral y escrita.
- Capacidad para resolución de conflictos.
- Iniciativa para prevenir y solucionar problemas.

Actitudes

- Responsable. Maneja adecuadamente el dinero de la caja, evitando desfases financieros.
- Atento. Cordial con el cliente, considerado hacia los otros, ayuda a aquellos que lo necesitan, tolerante, comprometido.

Referencia: Instituto Ecuatoriano de Normalización, Norma técnica ecuatoriana NTE INEN 2 459:2007, Turismo. Seguridad alimentaria para supervisores y gerentes. Requisitos de competencia laboral.

Puesto: Cocinero

Depende de: Cajero / Administrador.

Área: Cocina caliente.

Función básica: Ejecución de las actividades y procesos de la cocina caliente.

Funciones y tareas:

- Controlar los stocks mínimos y máximos de su área.
- Recibir la materia prima.
- Realizar procesos de mise en place, ordenar, separar y porcionar la materia prima.
- Aplicar adecuadamente las técnicas de cocción requeridas para la preparación óptima de los productos.
- Despachar los pedidos según el sistema de comandas.
- Mantener la cocina limpia y ordenada.
- Evitar contaminación de cualquier índole en áreas de almacenamiento, refrigeración y trabajo.
- Elaborar órdenes de requisición.
- Dar mantenimiento preventivo periódico de los equipos que utiliza.
- Aplicar la técnica PEPS para alimentos perecederos.

Responsabilidades:

- El Cocinero es el responsable del área de cocina caliente, esto incluye limpieza, manejo adecuado de materia prima y servicio de alimentos calientes.
- Mantener altos estándares de higiene y salud.
- Ejecutar correctamente las recetas estándar.

Relaciones de trabajo.-

Relaciones internas: Con el cajero en el sistema de comandas, con el ayudante de cocina y servicio para coordinar el despacho y con el mesero para el despacho de los pedidos.

Relaciones Externas: N/A

Características del empleado:

Educación general:

- Estudiante de Gastronomía (mínimo segundo año)

Experiencia deseada:

- 2 años de experiencia en cocina.
- Conocimiento del movimiento del negocio.
- Conocimiento del manejo de los equipos de cocina.

Competencias laborales:

Conocimientos

- Principios básicos de gestión de procesos en la producción de alimentos y bebidas.
- Recetas básicas de cocina.
- Términos técnicos operacionales de alimentos y bebidas.
- Técnicas de preparación, técnicas de cocción, disposición, montaje y presentación de platos, técnicas de servicio.
- Técnicas de aprovechamiento y porcionamiento de alimentos.
- Maquinaria, equipos y utensilios de cocina.
- Requisitos de higiene y presentación personal adecuados a la ocupación.
- Procedimientos de inventario y rotación de existencias (stock).
- Técnicas de manipulación, conservación y almacenamiento de alimentos.
- Procedimientos de limpieza e higienización de ambientes, utensilios y maquinaria.

- Procedimientos de apertura y cierre del área de trabajo.
- Técnicas de descongelación, cocción, con observación de punto, tiempo, textura, sabor, color y conservación de las propiedades de los alimentos.

Habilidades

- Cálculo de las cuatro operaciones aritméticas.
- Cálculo estimativo de tiempo, peso, dimensión, cantidad y costo de los alimentos.
- Lectura de órdenes y comandas; escritura para pedidos, requisiciones y llenado de formularios.
- Capacidad para transportar peso moderado, permanecer de pie o andando durante el período de trabajo.
- Iniciativa para prevenir y solucionar problemas.
- Capacidad para juzgar sabor, aroma y apariencia de los alimentos a través de los sentidos.
- Reflejos rápidos, coordinación motriz fina.

Actitudes

- Detallista. Metódico, ordenado, preciso, le gusta tener cada cosa en su sitio.
- Confiable. Establece relaciones fácilmente, sabe cómo actuar y qué decir, hace que otros se sientan cómodos.
- Atento. Cordial con el cliente, considerado hacia los otros, ayuda a aquellos que lo necesitan, tolerante, comprometido.
- Equilibrado emocionalmente. No transparenta emociones, reservado en sus sentimientos, controla explosiones temperamentales.

Puesto: Ayudante de cocina y servicio

Depende de: Cajero / Administrador.

Área: Cocina fría.

Función básica: Ejecución de las actividades y procesos de cocina fría, ayudante de cocina y de servicio.

Funciones y tareas:

- Realizar procesos de mise en place, ordenar, separar y porcionar la materia prima.
- Ayudar al cocinero a despachar los pedidos según el sistema de comandas, si éste lo necesitara.
- Mantener la cocina limpia y ordenada.
- Dar mantenimiento preventivo periódico de los equipos.
- Limpiar pisos del área de cocina.
- Apoyar al mesero en el despacho y servicio de comandas cuando lo demande.
- Desmontar y limpiar el salón
- Limpiar los baños.

Responsabilidades:

- El Ayudante de cocina asistirá al cocinero y al mesero si estos lo necesitaren, también se encargará del área de cocina fría, esto incluye limpieza, manejo adecuado de materia prima y servicio de alimentos fríos.
- Mantener altos estándares de higiene y salud.
- Ejecutar correctamente las recetas estándar.

Relaciones de trabajo.-

Relaciones internas: Con el cajero en el sistema de comandas, con el cocinero para coordinar el despacho y con el mesero para el despacho y servicio de los pedidos.

Relaciones Externas: Clientes al momento de asistir al mesero.

Características del empleado:

Educación general:

- Curso certificado de cocina

Experiencia deseada:

- 1 año de experiencia en cocina.
- Conocimiento del movimiento del negocio.
- Conocimiento del manejo de los equipos de cocina.

Competencias laborales:

Conocimientos

- Técnicas de manipulación, conservación y almacenamiento de alimentos.
- Procedimientos de apertura y cierre del área de trabajo.
- Técnicas de corte y moldeado.
- Aprovechamiento y porcionamiento de alimentos.
- Recetas básicas de platos calientes y fríos.
- Técnicas de descongelación, cocción y flambeo, con observación de punto, tiempo, textura, sabor, color y conservación de las propiedades de los alimentos.
- Maquinaria, equipos y utensilios básicos de la cocina.
- Vocabulario técnico de la cocina.
- Requisitos de higiene y presentación personal adecuados a la ocupación.
- Técnicas de servicio y atención al cliente.
- Limpieza de cocina, salón y baños.

Habilidades

- Cálculo de las cuatro operaciones aritméticas.
- Lectura y escritura para anotación de pedidos y llenado de formularios.
- Capacidad para identificar el sabor, aroma y apariencia de los alimentos a través de los sentidos.
- Memoria de corto y largo plazo.
- Reflejos rápidos, coordinación motriz, mano firme y destreza manual para transportar y utilizar objetos, instrumentos y equipo leve.
- Motricidad fina.
- Capacidad para resistir largas jornadas de trabajo y gran espíritu de adaptación.
- Capacidad para transportar pesos moderados, permanecer de pie o andando durante la jornada de trabajo.

Actitudes

- Detallista. Metódico, ordenado, preciso, le gusta tener cada cosa en su sitio.
- Confiable. Establece relaciones fácilmente, sabe cómo actuar y qué decir, hace que otros se sientan cómodos.
- Atento. Cordial con el cliente, considerado hacia los otros, ayuda a aquellos que lo necesitan, tolerante, comprometido.
- Equilibrado emocionalmente. No transparenta emociones, reservado en sus sentimientos, controla explosiones temperamentales.

Referencia: Instituto Ecuatoriano de Normalización, Norma técnica ecuatoriana NTE INEN 2 441:2007, Turismo. Cocinero polivalente. Requisitos de competencia laboral.

Puesto: Mesero

Depende de: Cajero / Administrador.

Área: Comedor.

Función básica: Entrega de órdenes y limpieza del salón.

Funciones y tareas:

- Controlar que el salón se encuentre limpio todo el tiempo.
- Recibir cordialmente a los clientes.
- Conocer la carta y productos que se ofrecen.
- Conocer la terminología técnica sobre la preparación de los platos.
- Responder las inquietudes de los clientes.
- Comunicarse permanentemente con el personal de cocina para coordinar los despachos.
- Controlar los niveles de salsas y servilletas en las mesas para su relleno.
- Reportar comentarios y quejas al Cajero/ Administrador.
- Recoger desperdicios, limpiar mesas, pisos, cartas, charoles, servilleteros y dispensadores de salsas.
- Controlar que los baños estén limpios todo el tiempo.

Responsabilidades:

- El Mesero es el responsable del aspecto físico del local, su desempeño forma parte fundamental en los puntos de encuentro con el cliente (momentos de verdad) en cuando al servicio. La disposición así como la higiene del local deben ser óptimas y el mesero debe estar al tanto de todo lo que pasa en el salón para que pueda satisfacer los requerimientos de los comensales.
- Mostrarse siempre bien presentado, limpio y educado.
- Atender a los clientes en todo lo que sea necesario.

Relaciones de trabajo.-

Relaciones internas: Con el cocinero y el Ayudante de cocina y servicio para coordinar el despacho y servicio.

Relaciones Externas: Clientes

Características del empleado:

Educación general:

- Curso certificado de mesero

Experiencia deseada:

- 1 año de experiencia en servicio.
- Conocimiento del movimiento del negocio
- Conocimiento de limpieza, manejo de menaje y mobiliario.

Competencias laborales:

Conocimientos

- Técnicas de servicio y atención al cliente.
- Flujo de operaciones dentro del salón.
- Montaje de mesas.
- Procedimientos de apertura y cierre del área de trabajo.
- Maquinaria, equipos básicos para el servicio y limpieza de salón.
- Vocabulario técnico de la cocina y servicio.
- Requisitos de higiene y presentación personal adecuados a la ocupación.
- Limpieza de salón y baños.

Habilidades

- Cálculo de las cuatro operaciones aritméticas.
- Lectura y escritura para el llenado de formularios con caligrafía legible.

- Memoria de corto y largo plazo.
- Reflejo rápido, coordinación motriz, mano firme y destreza manual para transportar y utilizar objetos, instrumentos y equipo leve.
- Motricidad fina.
- Capacidad para transportar peso moderado, permanecer de pie o andando durante la jornada de trabajo.

Actitudes

- Detallista. Metódico, ordenado, preciso, le gusta tener cada cosa en su sitio.
- Confiable. Establece relaciones fácilmente, sabe cómo actuar y qué decir, hace que otros se sientan cómodos.
- Atento. Cordial con el cliente, considerado hacia los otros, ayuda a aquellos que lo necesitan, tolerante, comprometido.
- Equilibrado emocionalmente. No transparenta emociones, reservado en sus sentimientos, controla explosiones temperamentales.
- Interesado. Se preocupa satisfacer todas las necesidades de los clientes.

Referencia: Instituto Ecuatoriano de Normalización, Norma técnica ecuatoriana NTE INEN 2 458:2007, Turismo. Seguridad alimentaria para personal operativo. Requisitos de competencia laboral.

4.2. ORGANIZACIÓN OPERATIVA

4.2.1. Descripción de procesos

Los procesos para el correcto funcionamiento de la fuente de soda se enfocan en la estandarización y homogenización para lograr la eficiencia y la ausencia de fallas o inconformidades. De esta manera se busca obtener un producto y un servicio óptimos, característica que se verá reflejada en la satisfacción de los clientes.

4.2.1.1. Procesos Internos

Los procesos internos se realizan al interior del negocio, en ellos participan los miembros del equipo de trabajo realizando actividades de logística, producción, limpieza, entre otros. Estos procesos no incluyen la interacción con el cliente ni con el servicio.

4.2.1.1.1. Procesos Administrativos

Proceso de compra: El proceso de compra empieza con las órdenes de requisición que son emitidas desde la cocina y aprobadas por el administrador para que posteriormente las ordene a los proveedores.

Proceso de apertura de caja: Se especificarán los pasos que el cajero debe seguir así como el dinero que debe haber en la caja antes de iniciar el día de trabajo.

Proceso de cierre de caja: El cajero debe sumar todas las ventas del día y cuadrarlos con el dinero en caja, así como el registro de ventas.

Proceso de ingeniería de menú: Cada dos meses el administrador evaluará las ventas de cada ítem del menú analizando la cantidad de productos vendidos en el periodo y su margen de utilidad. Según los resultados obtenidos, se procederá a mantener o cambiar la oferta así como agregar nuevas alternativas o promociones.

4.2.1.1.2. Procesos operativos

Proceso de recepción de materia prima y almacenamiento: Una vez emitida la orden, los proveedores deberán acercarse al local a dejar los pedidos. El ayudante de cocina y servicio deberá disponer el espacio físico para la recepción de los mismos, revisar la mercadería entregada e indicar al administrador la conformidad o inconformidad de los artículos con los del pedido. A continuación, el administrador firmará la hoja de entrega si estuviera conforme o remitirá un memorándum al proveedor para indicar la inconformidad con el pedido en el caso que este no cumpliera con las características demandadas. De ser aprobada la entrega, los empleados transportarán los artículos a cada área. Todos los artículos deberán ser pesados, empacados y etiquetados con nombre y fecha. Posteriormente, se los almacenará en los lugares designados según sus requerimientos de espacio, clasificación y temperatura. Finalmente, el administrador ingresará los artículos al sistema para que consten en el inventario.

Proceso de apertura de la cocina: Actividades para iniciar las actividades de cocina previa a la apertura del local.

Proceso de lavado de batería de cocina: Indica los pasos a seguir para que el personal de cocina pueda lavar correctamente la batería de cocina que se utiliza diariamente en el negocio.

Proceso de limpieza y levantamiento de la cocina: Después de la jornada de trabajo, el cocinero y el ayudante limpiarán y ordenarán la cocina para dejarla en óptimas condiciones para el siguiente día.

Proceso de preparación y montaje del salón: Actividades para tener el salón limpio y ordenado antes de la apertura del local todos los días.

Proceso de limpieza y levantamiento del salón: Después de la jornada de trabajo, el mesero levantará el mobiliario y limpiará el salón para dejarlo en óptimas condiciones para el siguiente día.

Proceso de limpieza de baños: Este proceso se desarrolla en tres etapas del día;

- Apertura del local: previo a la apertura de local, el mesero hará la inspección y el ayudante realizará la limpieza inicial del baño.
- Durante las horas de trabajo: cada hora, el ayudante realizará la limpieza del baño para mantenerlo siempre aseado y en orden.
- Cierre del local: antes de cerrar el local, el mesero junto al ayudante realizarán la última limpieza del día para dejar el baño listo para la siguiente jornada.

Proceso de lavado de manos: Indica la forma correcta de lavarse las manos para garantizar el aseo de quienes trabajan en el local.

Proceso de pre producción y mise en place: Existen materias primas que el cocinero junto con el ayudante deben prepararlas previamente antes de someterlas a los procesos de transformación y cocción. Es el caso de los vegetales, carnes, papas y pulpas.

- Los vegetales se lavarán sumergiéndolos en agua. Una vez lavados y escurridos, serán cortados con el utensilio diseñado para cada corte.
- Las carnes serán limpiadas y deshuesadas en caso de ser necesario, para luego proceder a cortarlas y porcionarlas de acuerdo con el peso establecido en la receta y colocadas en recipientes individuales.
- Las pulpas serán porcionadas según el peso requerido para cada receta y colocadas en fundas individuales.
- Todas estas materias primas serán pesadas y etiquetadas con nombre, peso y fecha para ser ubicadas y ordenadas conforme el método PEPS.

Proceso de cocción previa de carnes: Aparte de los procesos de mise en place, se necesitará cocinar los géneros principales de los sánduches (carne) previamente para tenerlos listos al momento del servicio.

Proceso de mantenimiento: Existirán dos tipos de procesos de mantenimiento:

- Preventivo, realizado por todo el personal en cada una de sus áreas con el fin de mantener los equipos y utensilios en óptimas condiciones y que estos trabajen adecuadamente evitando fallas o posibles accidentes
- Correctivo, para el momento que por algún evento desafortunado exista la necesidad de arreglar cualquier equipo o utensilio de la mano de mano de obra especializada o servicio técnico.

4.2.1.2. Procesos Externos

Los procesos externos se vinculan con el servicio, en ellos está involucrada la interacción con el cliente y los momentos de verdad.

Proceso de toma de orden: Este proceso está vinculado con el cliente y la cocina, empieza desde el saludo al cliente, el cajero lo asesora de ser necesario y toma la orden. Incluye la cobranza y entrega de ticket al cliente, y emisión de comanda.

Proceso de elaboración de productos: Ya que la forma del proyecto establece una cocina abierta, el cliente puede observar cómo elaboran su pedido. Para ejecutarlo se deberán disponer todos los utensilios, equipo y materia prima necesarios para realizarlo. Existirán tres tipos de procesos de transformación:

- Para hacer sánduches
- Para hacer papas fritas
- Para hacer jugos.


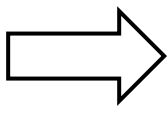
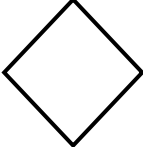


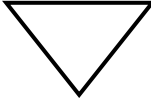


Proceso de servicio: El producto terminado será servido al cliente; este proceso también incluye la atención durante el tiempo que el cliente consume los alimentos así como el retiro de los desperdicios y limpieza de mesas.



Proceso de resolución de quejas: Este proceso se fundamenta en el método LEARN utilizado por las cadenas de hoteles Marriott (“Listen” escuchar, “Emphatize” ponerse en los zapatos del cliente, “Apologize” disculparse, “React” reaccionar para resolver o compensar el problema, “Notify” notificar acerca del problema para que no vuelva a suceder) para de esta manera poder resolver de manera inmediata las quejas de los clientes brindando soluciones rápidas y efectivas.

4.2.2. Diagramación de procesos

4.2.2.1.Simbología

Tabla 69. SIMBOLOGÍA DE DIAGRAMAS DE FLUJO

Símbolo	Significado
	Operación: Rectángulo. Se usa para denotar cualquier clase de actividad
	Movimiento/Transporte: Flecha ancha. Indica el movimiento entre locaciones o traslado de productos.
	Punto de decisión: Diamante. Se utiliza en aquel punto del proceso en el cual deba tomarse una decisión. Por lo general las decisiones del punto de decisión describen SI o NO (VERDADERO o FALSO) para la continuación del proceso.
	Documentación: Rectángulo con la parte inferior en forma de onda. Indica una actividad que incluyó información registradas en papel.
	Espera: Rectángulo Obtuso. Se utiliza para indicar cuando existe una espera o demora en el proceso.
	Almacenamiento: Triángulo. Se utiliza cuando existe una condición de almacenamiento controlado y se requiera una orden o solicitud para que el ítem pase a la siguiente actividad programada.
	Dirección del flujo: Flecha. Denota la dirección y el orden que corresponden a los pasos del proceso, se utiliza para indicar el movimiento de un símbolo a otro.
	Conector: Círculo pequeño. Se emplea el círculo pequeño con una letra dentro del mismo al final de cada diagrama de flujo para indicar la salida de esa parte del diagrama y servirá como la entrada para otro diagrama de flujo.

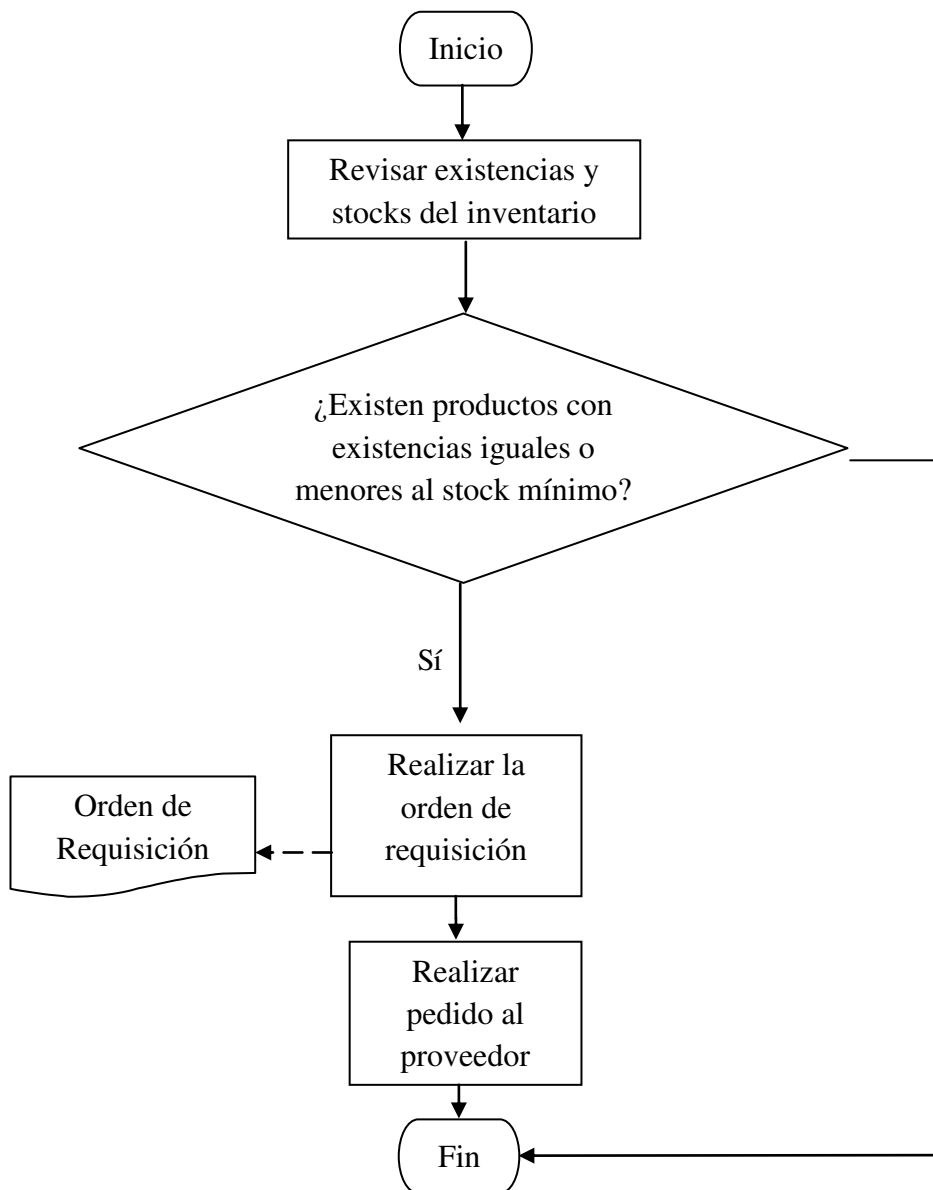
	<p>Información adicional: Rectángulo abierto. Se utiliza para identificar qué persona es responsable de realizar una actividad. El rectángulo abierto se conecta al diagrama de flujo mediante una línea punteada de manera que éste no se confunda con una flecha de línea que denota el flujo de la actividad.</p>
	<p>Límites: Círculo alargado. Indica el inicio y el fin del proceso. Normalmente dentro del símbolo aparece la palabra Inicio y fin.</p>

Fuente: Harrington H. James, Mejoramiento de los procesos de la empresa, Fig. 4.5. Símbolos estándares para los diagramas de flujo, p. 106-110. M. Graw Hill, Bogotá, año 2000.

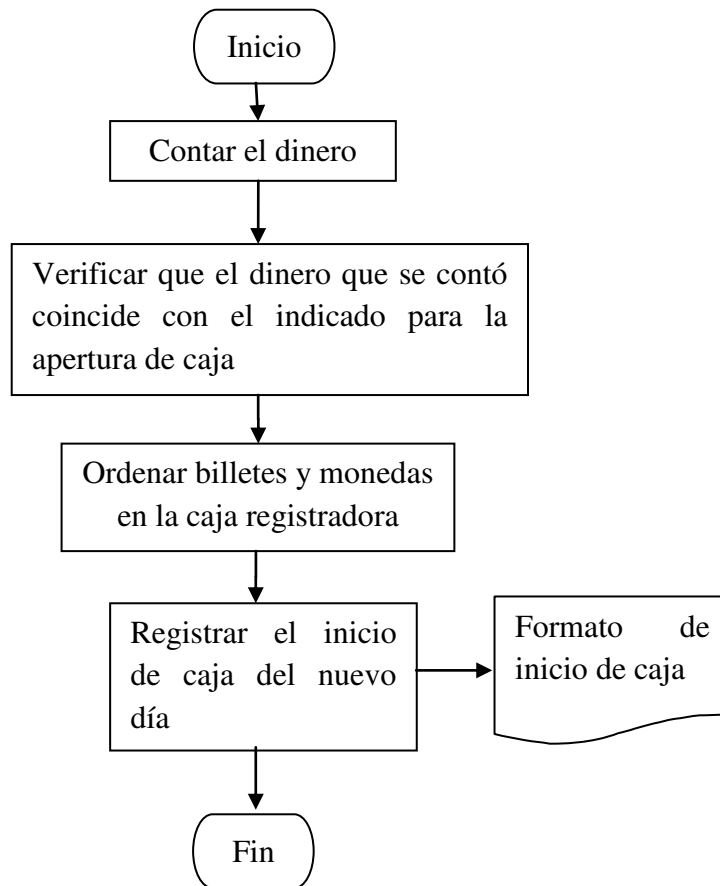
4.2.2.2. Procesos Internos

4.2.2.2.1. Procesos Administrativos

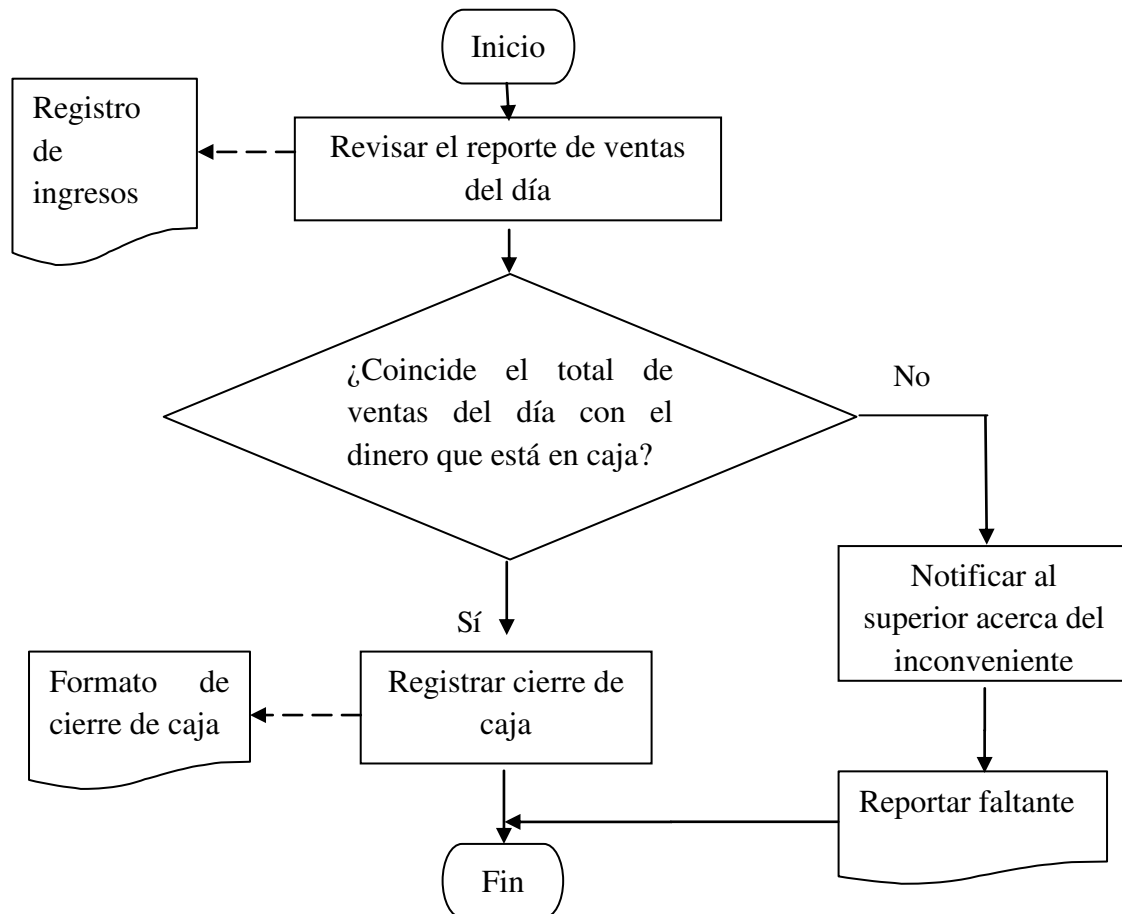
Proceso de compra



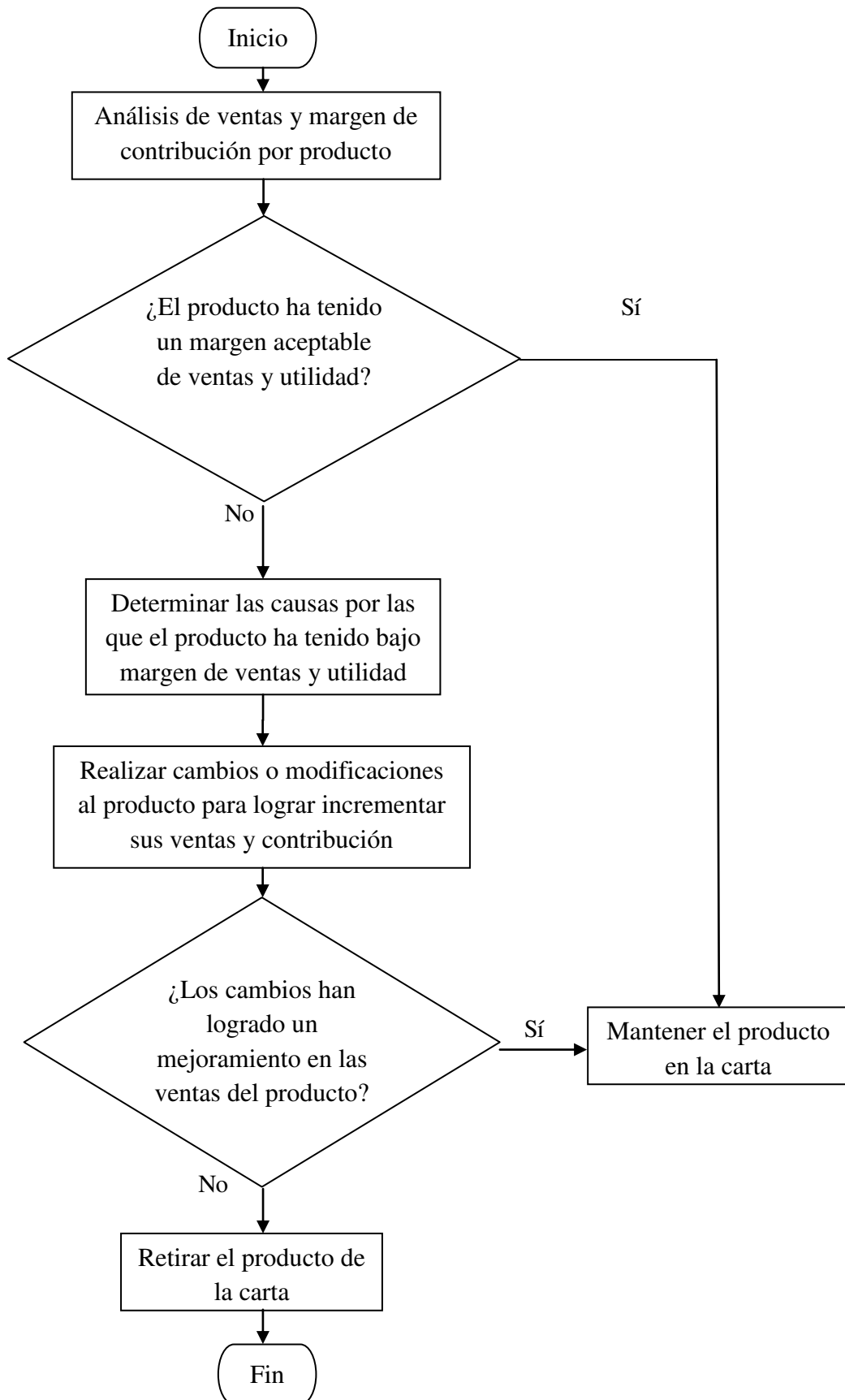
Proceso de apertura de caja



Proceso de cierre de caja

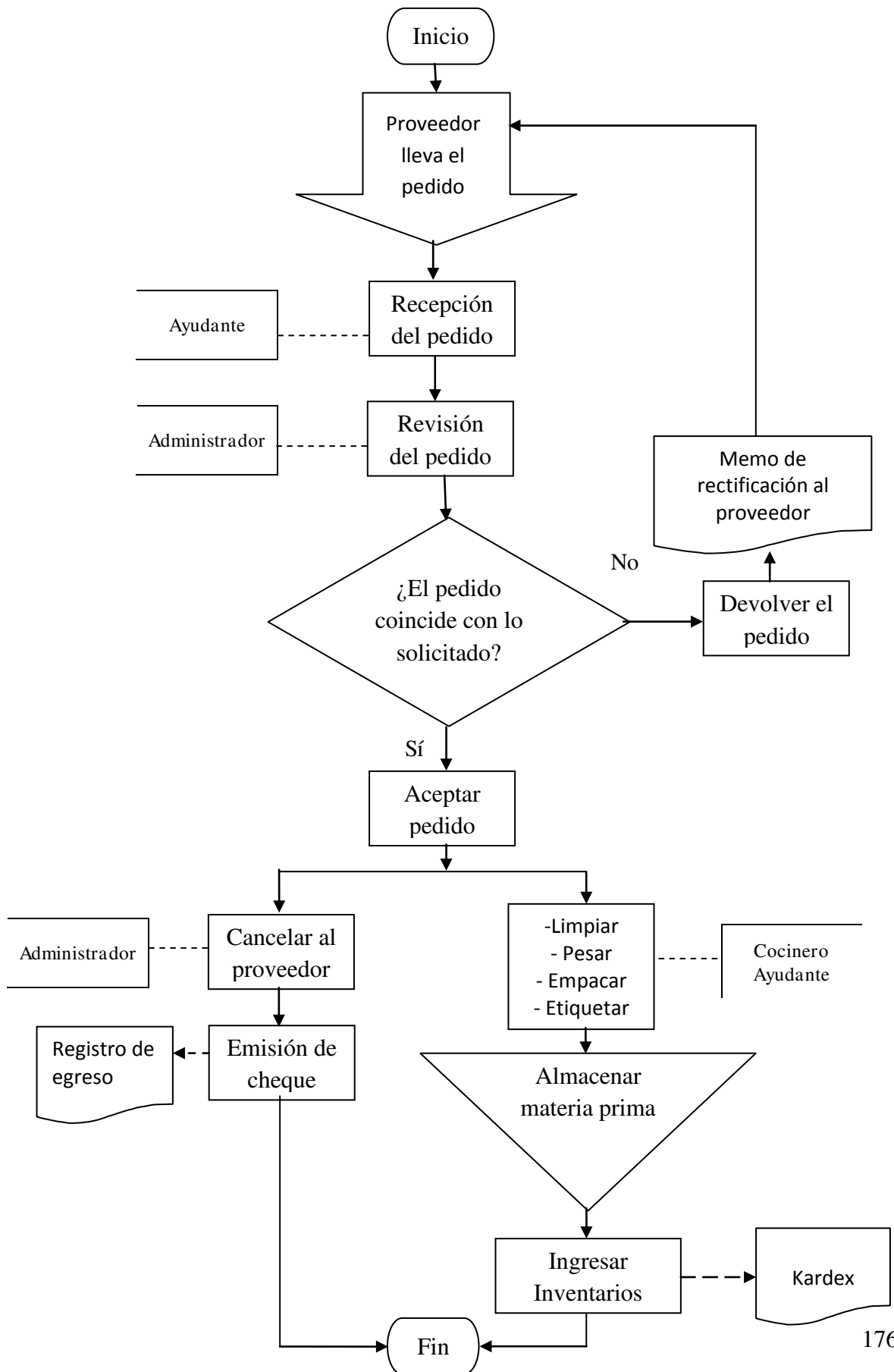


Proceso de ingeniería de menú

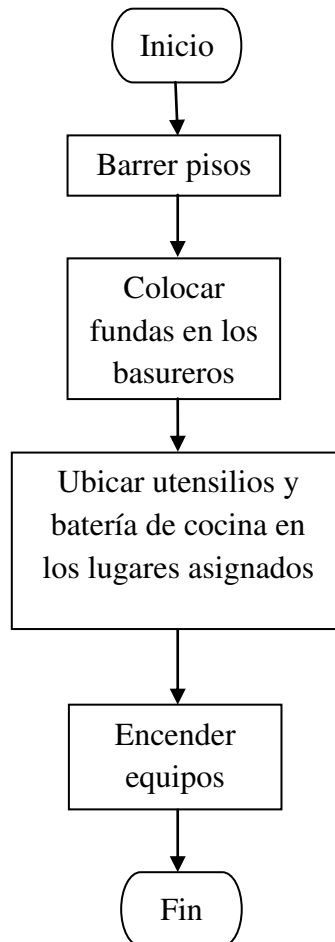


4.2.2.2.2. Procesos Operativos

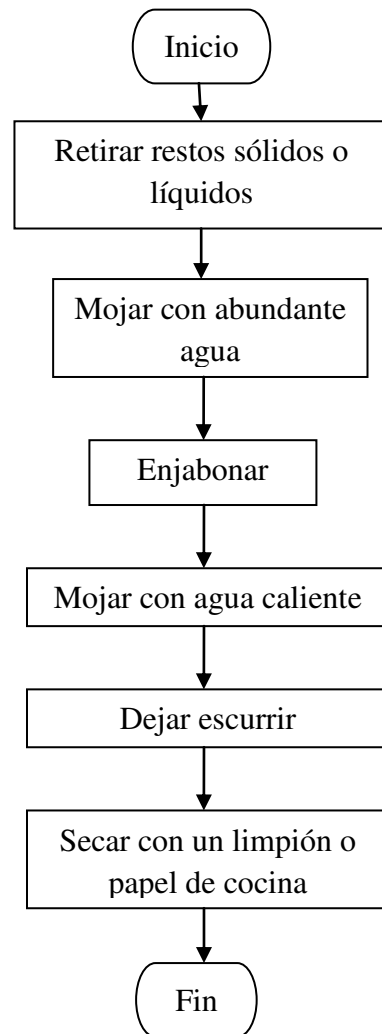
Proceso de recepción de materia prima y almacenamiento



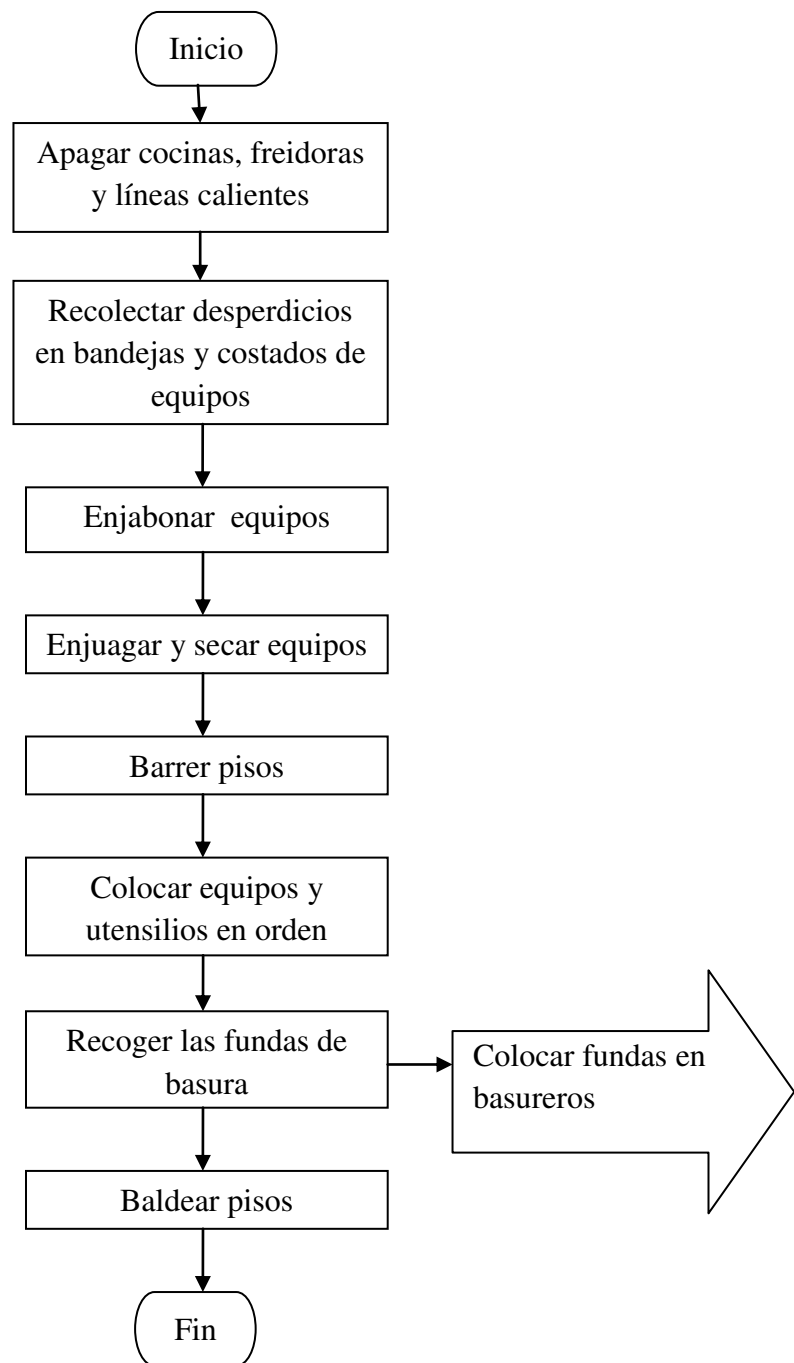
Proceso de apertura de la cocina



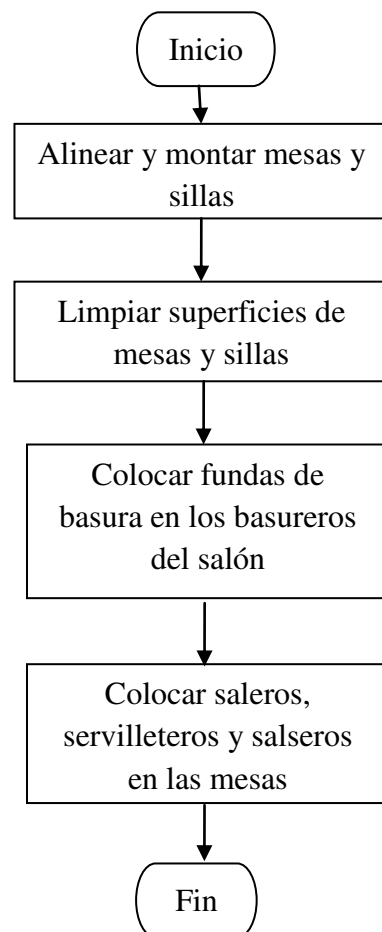
Proceso de lavado de batería de cocina



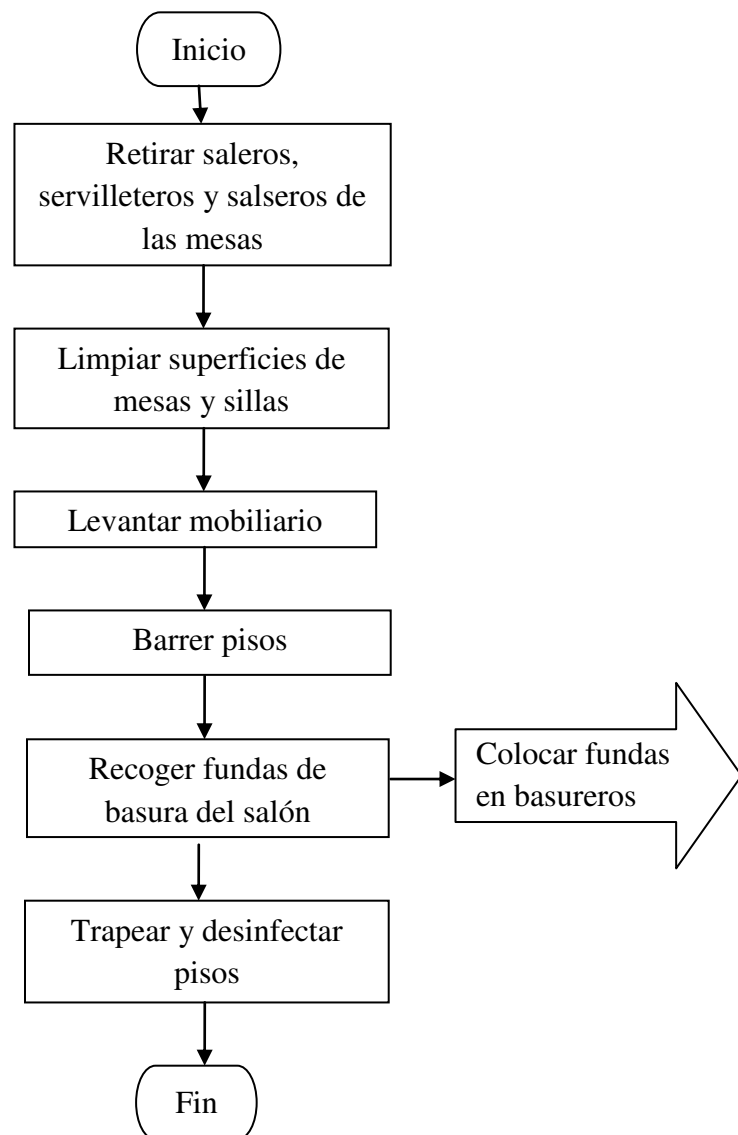
Proceso de limpieza y levantamiento de la cocina



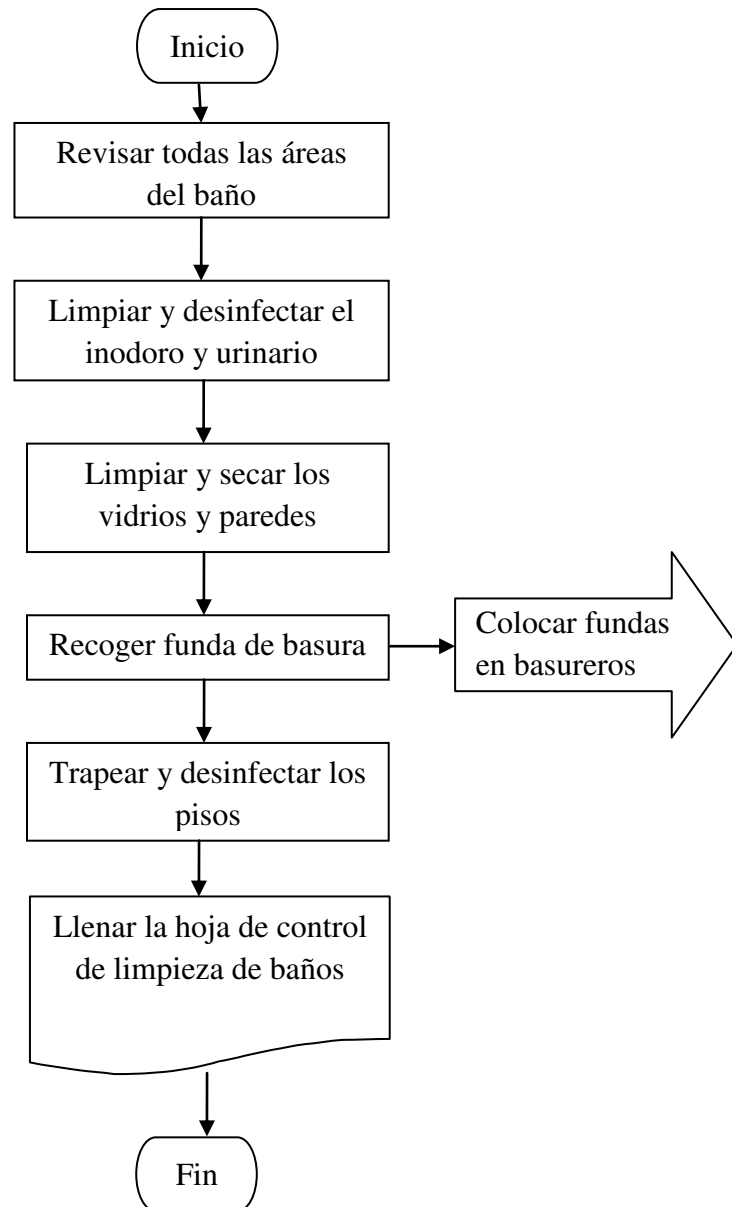
Proceso de preparación y montaje del salón



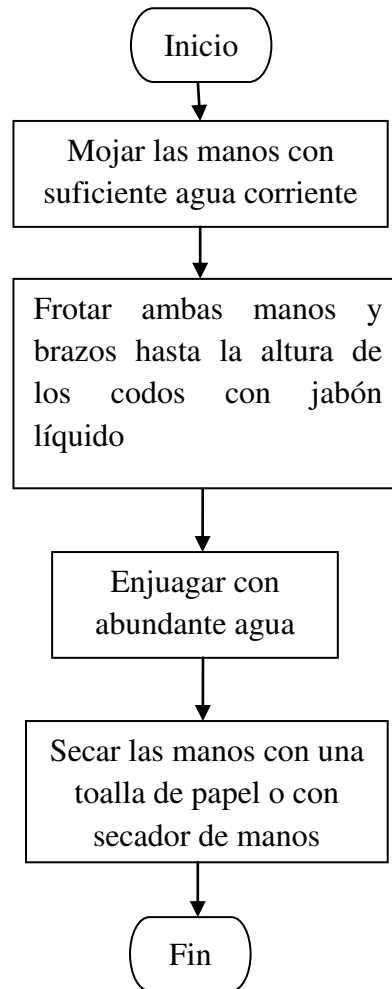
Proceso de limpieza y levantamiento del salón



Proceso de limpieza de baños

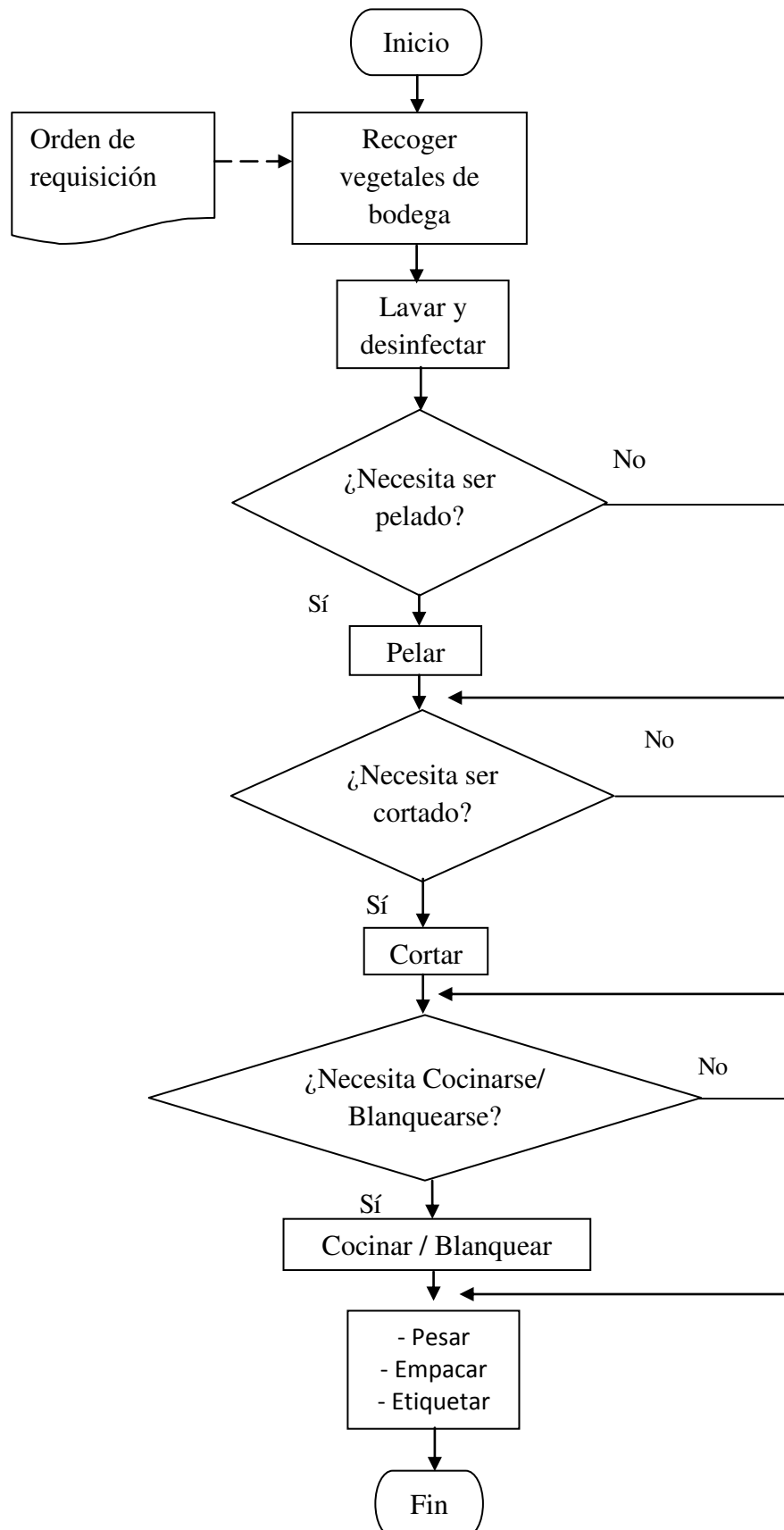


Proceso de lavado de manos

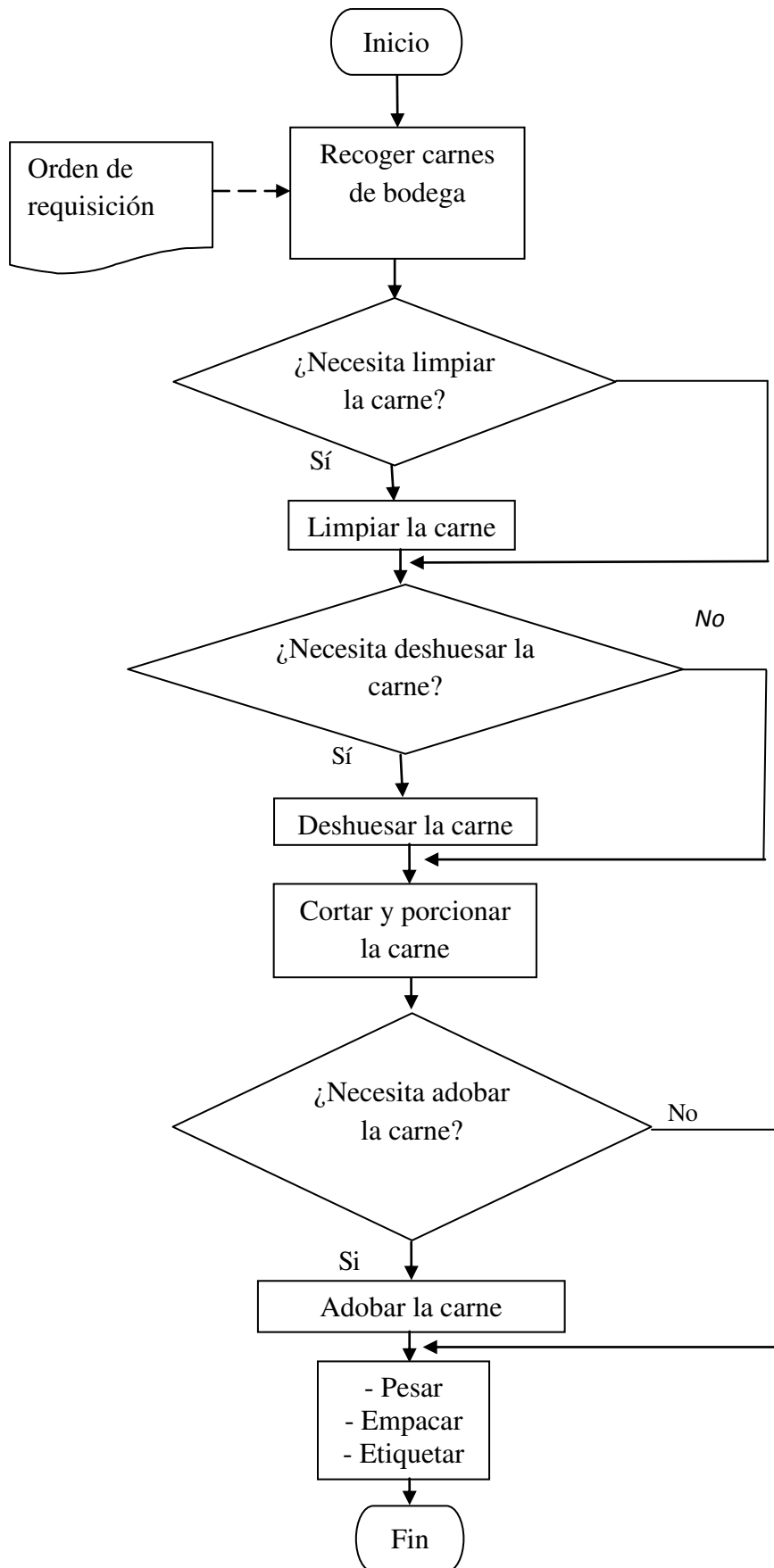


Proceso de producción y mise en place

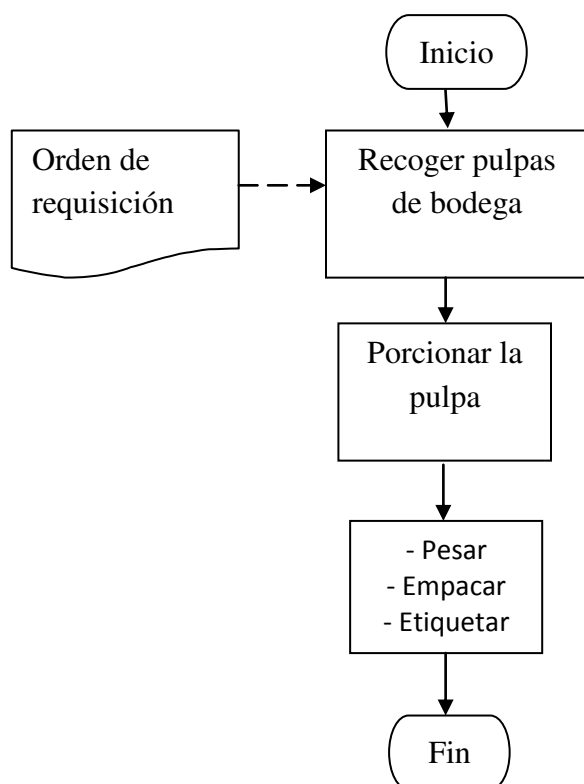
Proceso de mise en place vegetales



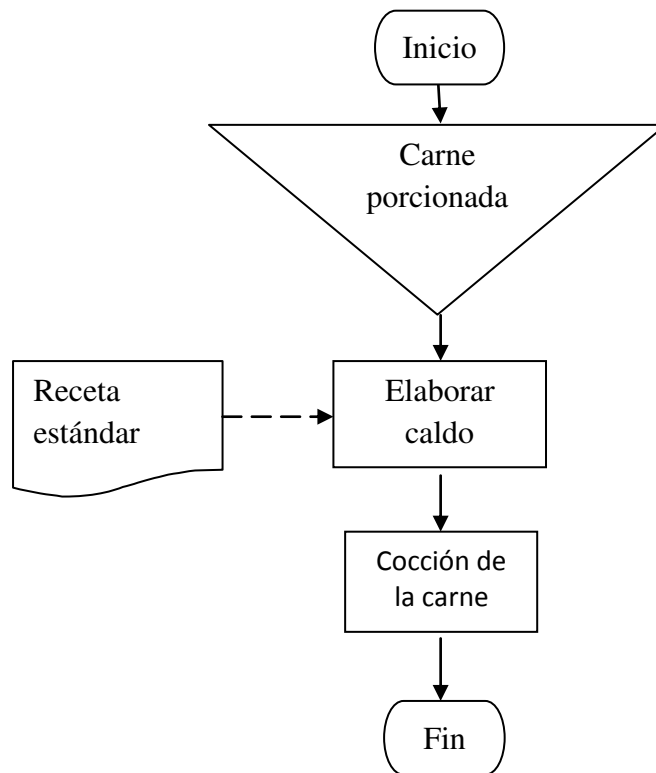
Proceso de mise en place carnes



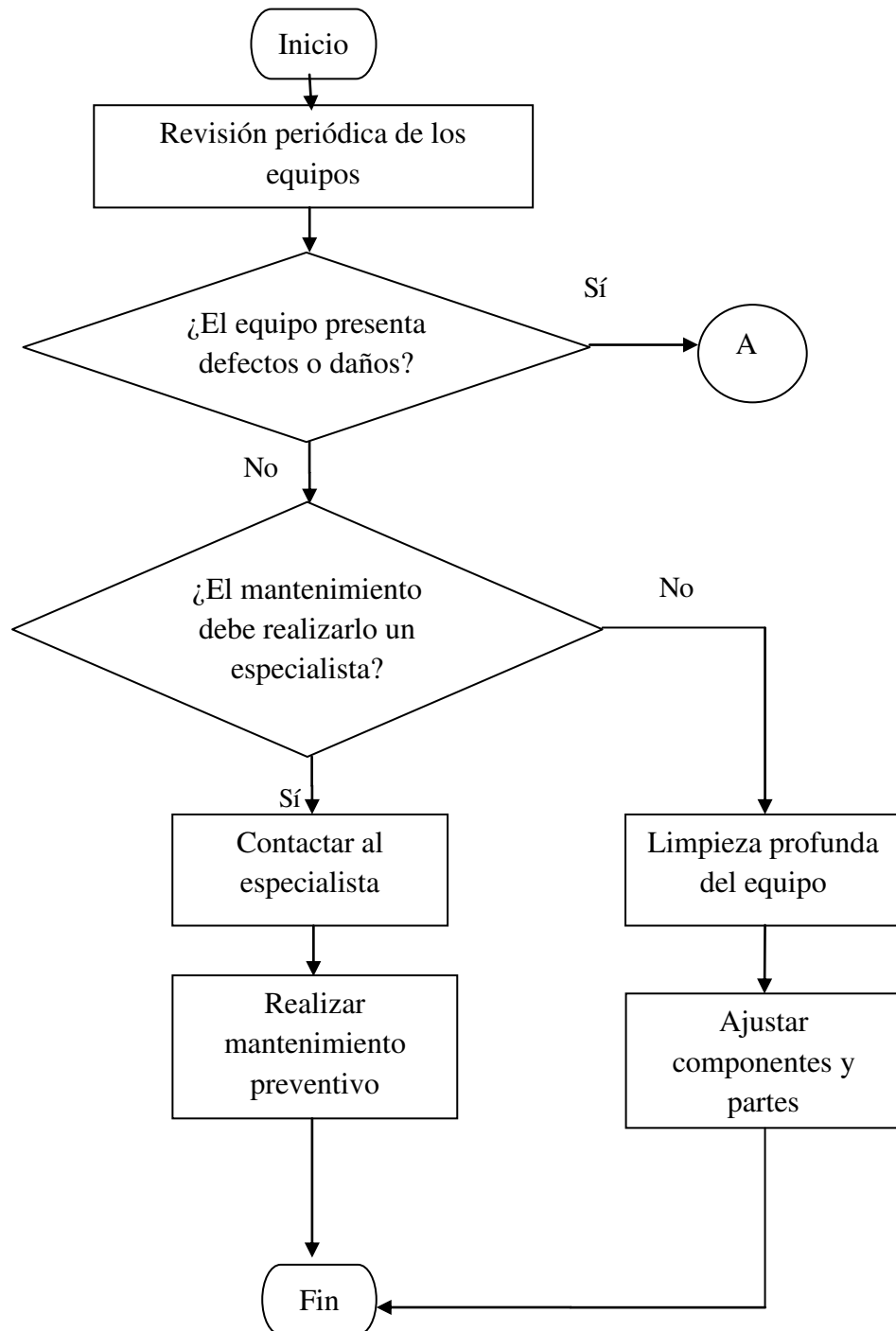
Proceso de mise en place pulpas

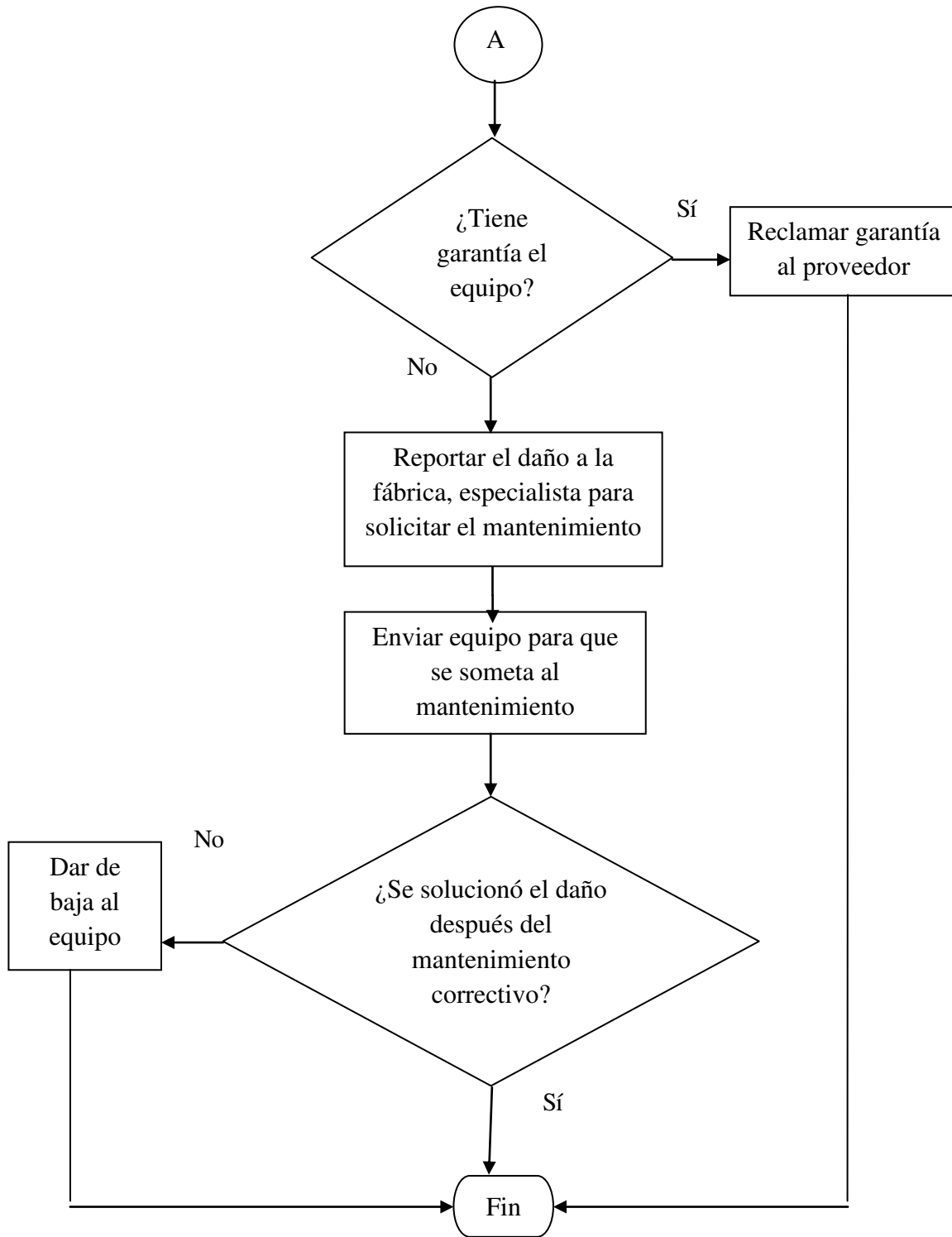


Proceso de cocción previa de carnes



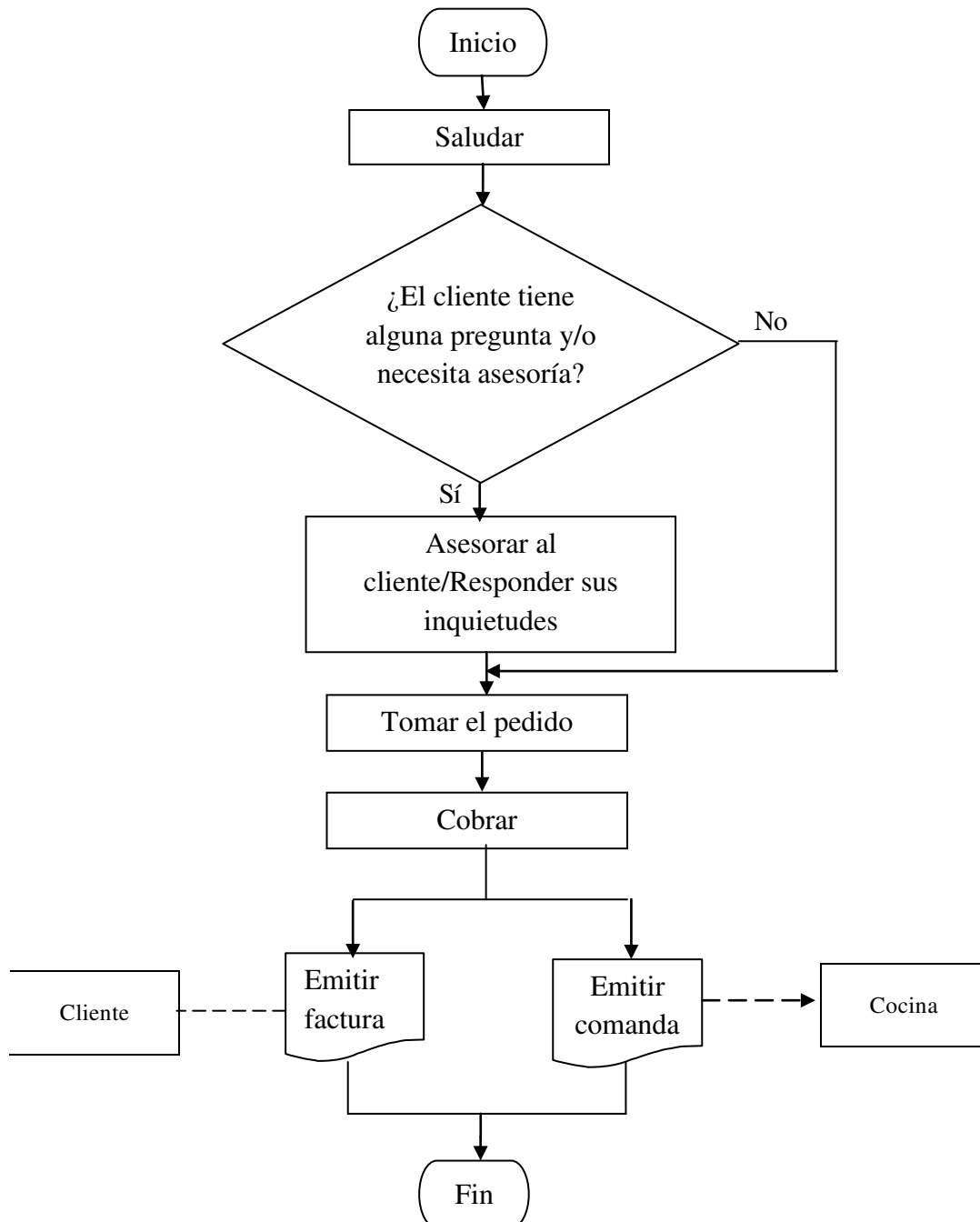
Proceso de mantenimiento preventivo





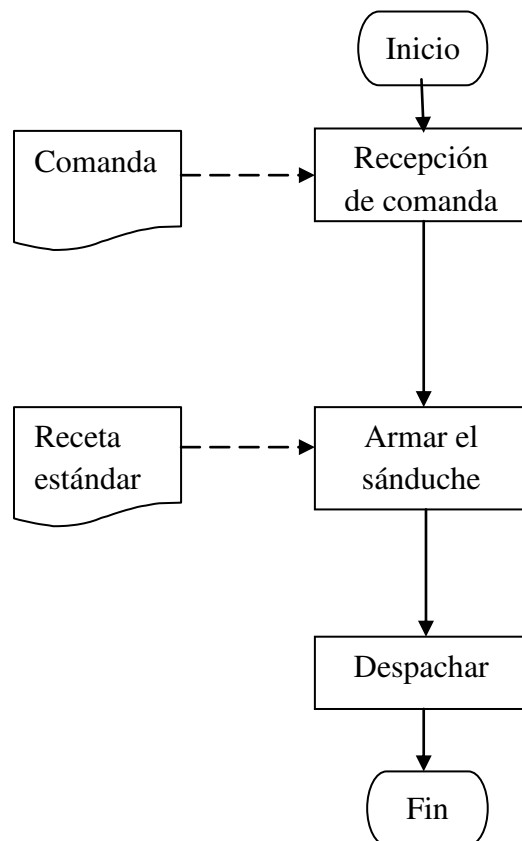
4.2.2.3. Procesos Externos

Proceso de cobranza en caja

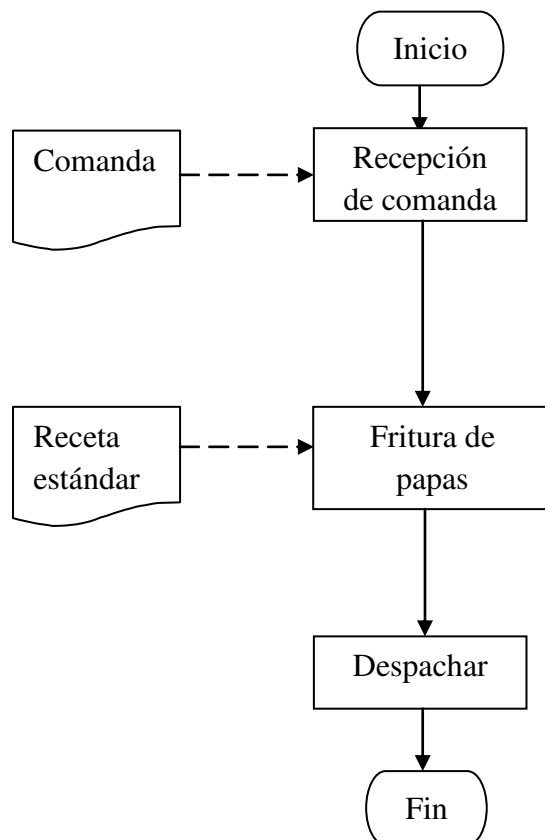


Procesos de elaboración de productos

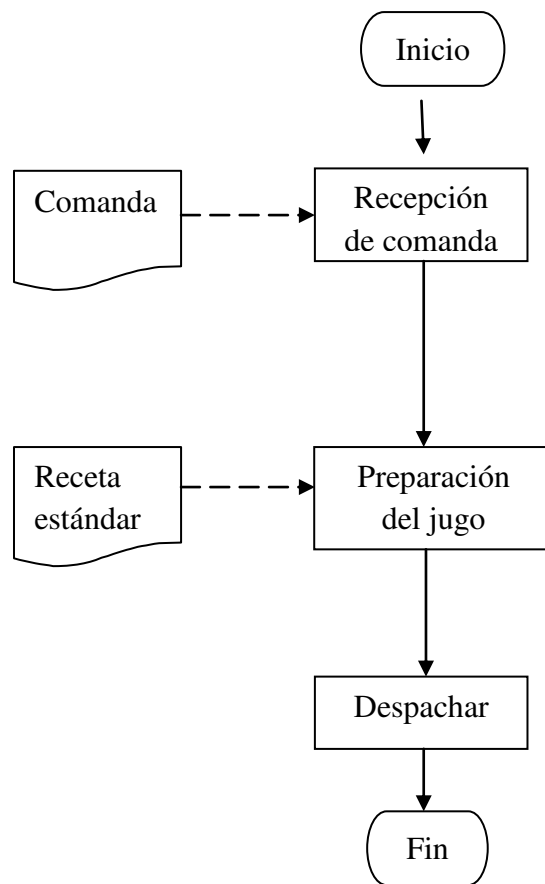
Proceso de armado de sánduches



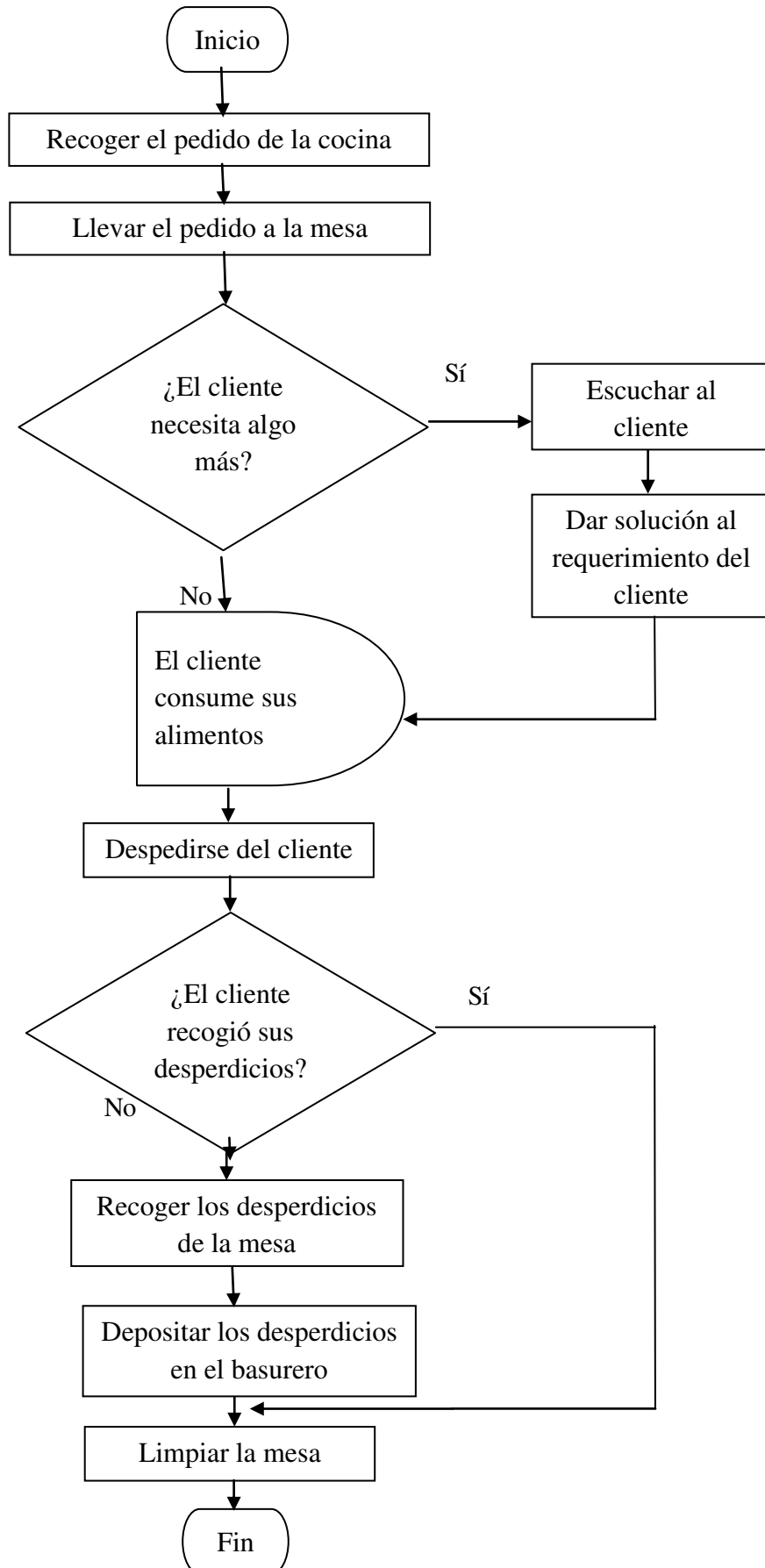
Proceso de cocción y servicio de papas fritas



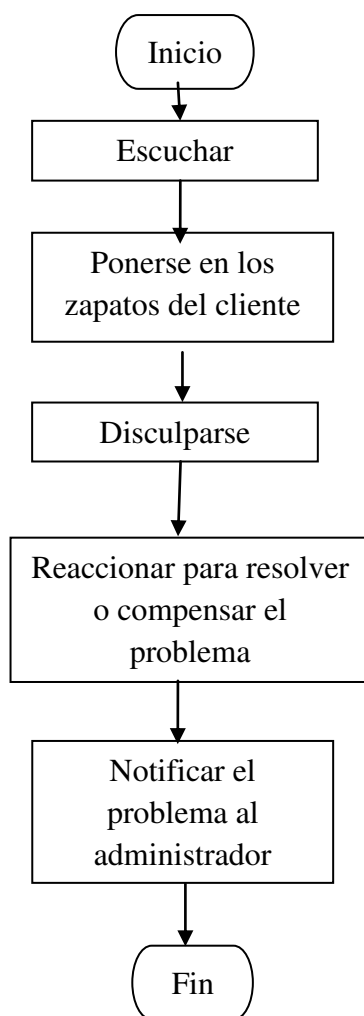
Proceso de elaboración de jugos



Proceso de servicio



Proceso de resolución de quejas



5. CAPÍTULO 5. ESTUDIO FINANCIERO

Los ingresos económicos y la rentabilidad son el reflejo del éxito o fracaso de cualquier empresa. Es fundamental analizar proyecciones al momento de la creación de un nuevo negocio para de cierta manera predecir el futuro desempeño del mismo y, con esta información, estar preparados para tomar decisiones que aporten al desarrollo de la naciente empresa. El análisis financiero para el presente proyecto tendrá una proyección de cuatro años contados a partir de enero del año 2012. Se considerará la información sobre:

- Inversión
- Productos
- Pronósticos de venta
- Presupuestos de recursos humanos
- Costos

Posteriormente se realizará estados financieros proforma, los cuales indicarán el valor actual neto, la tasa interna de retorno y las razones financieras del proyecto para de esta forma establecer si éste es viable o no.

5.1.GENERALIDADES.-

Tipo de establecimiento:	Fuente de soda
Actividad:	Expendio de alimentos y bebidas
Periodo de análisis:	4 años
Meses de actividad por año:	Ene – Dic (12 meses)
Total de meses para el análisis del proyecto:	48 meses

5.2.INVERSIÓN INICIAL

A continuación se presenta un resumen de inversión de lo establecido en el capítulo 3. Además de invertir en activos fijos, construcción y remodelación, entre otros, se establece que el negocio necesitará una suma de dinero que le servirá para poder iniciar sus operaciones y solventar los gastos de los primeros meses.

Tabla 70. INVERSIÓN INICIAL

CONCEPTO	TOTALES
Equipo Fijo de cocina	\$ 9.714,07
Electrodomésticos	\$ 1.177,78
Batería de cocina	\$ 852,20
Utensilios de cocina	\$ 1.070,20
Plásticos	\$ 285,32
Artículos de limpieza	\$ 15,89
Muebles y Mobiliario	\$ 2.176,00
Construcción	\$ 340,93
Otros	\$ 1.251,60
Capital de trabajo	\$ 3.367,36
TOTAL INVERSIÓN	\$ 20.251,35

Tabla 71. FUENTES DE FINANCIAMIENTO PARA LA INVERSIÓN INICIAL

Fuentes de Financiamiento	
Capital Propio	\$ 5.251,35
Crédito	\$ 15.000,00
Socios/Accionistas	\$ -
TOTAL	\$ 20.251,35

5.2.1. Amortización del crédito

El 74,07% del valor de la inversión será financiado mediante crédito, el mismo que será otorgado por la Corporación Financiera Nacional de donde se han tomado los datos²⁵ para realizar el siguiente cuadro de amortización.

Tabla 72. TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO

Capital del Crédito	\$ 15.000,00
Interés	10,85 %
Años	4
Nº. Pagos por año	12

Periodos	Cuota	Intereses	Capital	Capital Pendiente
1	\$ 386,59	\$ 135,63	\$ 250,97	\$ 14.749,03
2	\$ 386,59	\$ 133,36	\$ 253,24	\$ 14.495,80
3	\$ 386,59	\$ 131,07	\$ 255,52	\$ 14.240,27
4	\$ 386,59	\$ 128,76	\$ 257,84	\$ 13.982,44
5	\$ 386,59	\$ 126,42	\$ 260,17	\$ 13.722,27
6	\$ 386,59	\$ 124,07	\$ 262,52	\$ 13.459,75
7	\$ 386,59	\$ 121,70	\$ 264,89	\$ 13.194,86
8	\$ 386,59	\$ 119,30	\$ 267,29	\$ 12.927,57
9	\$ 386,59	\$ 116,89	\$ 269,70	\$ 12.657,87
10	\$ 386,59	\$ 114,45	\$ 272,14	\$ 12.385,73
11	\$ 386,59	\$ 111,99	\$ 274,60	\$ 12.111,12
12	\$ 386,59	\$ 109,50	\$ 277,09	\$ 11.834,04
13	\$ 386,59	\$ 107,00	\$ 279,59	\$ 11.554,44
14	\$ 386,59	\$ 104,47	\$ 282,12	\$ 11.272,32
15	\$ 386,59	\$ 101,92	\$ 284,67	\$ 10.987,65
16	\$ 386,59	\$ 99,35	\$ 287,24	\$ 10.700,41
17	\$ 386,59	\$ 96,75	\$ 289,84	\$ 10.410,57
18	\$ 386,59	\$ 94,13	\$ 292,46	\$ 10.118,11
19	\$ 386,59	\$ 91,48	\$ 295,11	\$ 9.823,00
20	\$ 386,59	\$ 88,82	\$ 297,77	\$ 9.525,22

²⁵ CFN, Matriz de Tasas de Interés y Crédito del 01 al 30 de Noviembre 2011, p.2

21	\$	386,59	\$	86,12	\$	300,47	\$	9.224,76
22	\$	386,59	\$	83,41	\$	303,18	\$	8.921,57
23	\$	386,59	\$	80,67	\$	305,93	\$	8.615,65
24	\$	386,59	\$	77,90	\$	308,69	\$	8.306,96
25	\$	386,59	\$	75,11	\$	311,48	\$	7.995,48
26	\$	386,59	\$	72,29	\$	314,30	\$	7.681,18
27	\$	386,59	\$	69,45	\$	317,14	\$	7.364,04
28	\$	386,59	\$	66,58	\$	320,01	\$	7.044,03
29	\$	386,59	\$	63,69	\$	322,90	\$	6.721,13
30	\$	386,59	\$	60,77	\$	325,82	\$	6.395,31
31	\$	386,59	\$	57,82	\$	328,77	\$	6.066,54
32	\$	386,59	\$	54,85	\$	331,74	\$	5.734,80
33	\$	386,59	\$	51,85	\$	334,74	\$	5.400,06
34	\$	386,59	\$	48,83	\$	337,77	\$	5.062,30
35	\$	386,59	\$	45,77	\$	340,82	\$	4.721,48
36	\$	386,59	\$	42,69	\$	343,90	\$	4.377,57
37	\$	386,59	\$	39,58	\$	347,01	\$	4.030,56
38	\$	386,59	\$	36,44	\$	350,15	\$	3.680,42
39	\$	386,59	\$	33,28	\$	353,31	\$	3.327,10
40	\$	386,59	\$	30,08	\$	356,51	\$	2.970,59
41	\$	386,59	\$	26,86	\$	359,73	\$	2.610,86
42	\$	386,59	\$	23,61	\$	362,98	\$	2.247,88
43	\$	386,59	\$	20,32	\$	366,27	\$	1.881,61
44	\$	386,59	\$	17,01	\$	369,58	\$	1.512,03
45	\$	386,59	\$	13,67	\$	372,92	\$	1.139,11
46	\$	386,59	\$	10,30	\$	376,29	\$	762,82
47	\$	386,59	\$	6,90	\$	379,69	\$	383,13
48	\$	386,59	\$	3,46	\$	383,13	\$	-

5.3.PRESUPUESTO DE VENTAS

5.3.1. Establecimiento de Precios y costos de los productos para la duración del proyecto

Tabla 73. TABLA DE PRECIOS PARA LOS PRODUCTOS, PRIMER AÑO

Primer Año				
Producto	PVP	Costo Unitario	Contribución por plato	Porcentaje de contribución marginal
S. Pollo	\$2,80	\$ 0,89	\$ 1,91	68,21
S. Lomo	\$3,50	\$ 1,05	\$ 2,45	70,00
S. Cerdo	\$4,20	\$ 1,38	\$ 2,82	67,14
S. Triple	\$9,99	\$ 2,90	\$ 7,09	70,97
Combo Pollo	\$3,80	\$ 1,37	\$ 2,43	63,95
Como Lomo	\$4,50	\$ 1,53	\$ 2,97	66,00
Combo Cerdo	\$5,20	\$ 1,86	\$ 3,34	64,23
Papas	\$0,90	\$ 0,29	\$ 0,61	67,78
Gaseosa	\$0,50	\$ 0,19	\$ 0,31	62,00
Jugo tomate	\$1,00	\$ 0,32	\$ 0,68	68,00
Jugo naranjilla	\$1,00	\$ 0,33	\$ 0,67	67,00
Jugo mora	\$1,00	\$ 0,37	\$ 0,63	63,00
Jugo maracuyá	\$1,00	\$ 0,38	\$ 0,62	62,00
Jugo de naranja	\$1,50	\$ 0,44	\$ 1,06	70,67

Para el segundo año se decidirá mantener los precios de venta al público iguales a los del primero, los costos aumentarán debido a la inflación.

Tabla 74. TABLA DE PRECIOS PARA LOS PRODUCTOS, SEGUNDO AÑO

Segundo Año				
Producto	PVP	Costo Unitario	Contribución por plato	Porcentaje de contribución marginal
S. Pollo	\$2,80	\$ 0,96	\$ 1,84	65,67
S. Lomo	\$3,50	\$ 1,13	\$ 2,37	67,60
S. Cerdo	\$4,20	\$ 1,49	\$ 2,71	64,51
S. Triple	\$9,99	\$ 3,13	\$ 6,86	68,65
Combo Pollo	\$3,80	\$ 1,48	\$ 2,32	61,06
Como Lomo	\$4,50	\$ 1,65	\$ 2,85	63,28
Combo Cerdo	\$5,20	\$ 2,01	\$ 3,19	61,37
Papas	\$0,90	\$ 0,31	\$ 0,59	65,20
Gaseosa	\$0,50	\$ 0,21	\$ 0,29	58,96
Jugo Tomate	\$1,00	\$ 0,35	\$ 0,65	65,44
Jugo Naranja	\$1,00	\$ 0,36	\$ 0,64	64,36
Jugo Mora	\$1,00	\$ 0,40	\$ 0,60	60,04
Jugo Maracuyá	\$1,00	\$ 0,41	\$ 0,59	58,96
Jugo de Naranja	\$1,50	\$ 0,48	\$ 1,02	68,32

Para el tercer año, los precios aumentarán debido a la inflación. Los costos se incrementarán pero no en el mismo porcentaje ya que se empezará a lograr economías de escala debido a que el tamaño de pedido será mayor, por lo tanto se obtendrá un precio menor por volumen de compra.

Tabla 75. TABLA DE PRECIOS PARA LOS PRODUCTOS, TERCER AÑO

Tercer Año				
Producto	PVP	Costo Unitario	Contribución por plato	Porcentaje de contribución marginal
S. Pollo	\$3,00	\$ 0,99	\$ 2,01	67,00
S. Lomo	\$3,80	\$ 1,17	\$ 2,63	69,26
S. Cerdo	\$4,50	\$ 1,54	\$ 2,96	65,89
S. Triple	\$10,80	\$ 3,23	\$ 7,57	70,13
Combo Pollo	\$4,00	\$ 1,52	\$ 2,48	61,90
Como Lomo	\$4,90	\$ 1,70	\$ 3,20	65,27
Combo Cerdo	\$5,65	\$ 2,07	\$ 3,58	63,38
Papas	\$1,00	\$ 0,32	\$ 0,68	67,74
Gaseosa	\$0,55	\$ 0,21	\$ 0,34	61,57
Jugo Tomate	\$1,10	\$ 0,36	\$ 0,74	67,64
Jugo Naranja	\$1,10	\$ 0,37	\$ 0,73	66,63
Jugo Mora	\$1,10	\$ 0,41	\$ 0,69	62,58
Jugo Maracuyá	\$1,10	\$ 0,42	\$ 0,68	61,57
Jugo de Naranja	\$1,65	\$ 0,49	\$ 1,16	70,34

El cuarto año se decidirá mantener los precios ya que el volumen de ventas será mayor y esto contribuirá a mejorar las economías de escala, por lo tanto el porcentaje de inflación no será un determinante en el aumento de precio de venta al público.

Tabla 76. TABLA DE PRECIOS PARA LOS PRODUCTOS, CUARTO AÑO

Cuarto Año				
Producto	PVP	Costo Unitario	Contribución por plato	Porcentaje de contribución marginal
S. Pollo	\$3,00	\$ 1,03	\$ 1,97	65,68
S. Lomo	\$3,80	\$ 1,21	\$ 2,59	68,03
S. Cerdo	\$4,50	\$ 1,60	\$ 2,90	64,52
S. Triple	\$10,80	\$ 3,35	\$ 7,45	68,94
Combo Pollo	\$4,00	\$ 1,58	\$ 2,42	60,38
Como lomo	\$4,90	\$ 1,77	\$ 3,13	63,88
Combo Cerdo	\$5,65	\$ 2,15	\$ 3,50	61,91
Papas	\$1,00	\$ 0,34	\$ 0,66	66,45
Gaseosa	\$0,55	\$ 0,22	\$ 0,33	60,03
Jugo Tomate	\$1,10	\$ 0,37	\$ 0,73	66,34
Jugo Naranja	\$1,10	\$ 0,38	\$ 0,72	65,29
Jugo Mora	\$1,10	\$ 0,43	\$ 0,67	61,09
Jugo Maracuyá	\$1,10	\$ 0,44	\$ 0,66	60,03
Jugo de Naranja	\$1,65	\$ 0,51	\$ 1,14	69,15

5.3.2. Pronósticos de Ventas

Para establecer los pronósticos de ventas se tomaron en cuenta los resultados de la aceptación de los productos evaluados en el focus group realizado en el capítulo 3. Estos datos constituyeron una guía muy importante para determinar la preferencia de compra de los clientes potenciales.

Los cuadros de pronóstico de ventas están elaborados para cada año. La proyección se realizará para cada mes tomando en cuenta que en los meses iniciales las ventas serán escasas pero paulatinamente irán aumentando con el transcurso del tiempo. Además, cabe recalcar que existen meses que aumentan y disminuyen su demanda según la estacionalidad del año, en los meses de vacaciones, inicio de clases, Navidad, entre otros, la demanda variará debido al impacto que causan en la economía de las personas.

Tabla 77. PRONÓSTICO DE VENTAS PRIMER AÑO

Producto	% Mezcla de ventas	Año 1					Costo Total
		Unidades vendidas	Ventas	Costo de materia prima	Costo mano de obra directa	Costo Mano de obra indirecta	
S. Pollo	27,00%	5589	\$ 15.572,43	\$ 4.974,25	\$ 2.596,50	\$ 1.318,40	\$ 8.889,15
S. Lomo	18,00%	2675	\$ 9.363,77	\$ 2.809,13	\$ 1.731,00	\$ 878,93	\$ 5.419,06
S. Cerdo	7,00%	669	\$ 2.809,13	\$ 923,00	\$ 673,17	\$ 341,81	\$ 1.937,97
S. Triple	1,00%	69	\$ 692,39	\$ 200,99	\$ 96,17	\$ 48,83	\$ 345,99
Combo Pollo	13,00%	1550	\$ 5.889,29	\$ 2.123,24	\$ 1.250,17	\$ 634,78	\$ 4.008,20
Como lomo	8,00%	805	\$ 3.624,18	\$ 1.232,22	\$ 769,33	\$ 390,64	\$ 2.392,19
Combo Cerdo	3,00%	261	\$ 1.359,07	\$ 486,13	\$ 288,50	\$ 146,49	\$ 921,12
Papas	5,00%	2517	\$ 2.265,11	\$ 729,87	\$ 480,83	\$ 244,15	\$ 1.454,85
Gaseosa	7,00%	6342	\$ 3.171,16	\$ 1.205,04	\$ 673,17	\$ 341,81	\$ 2.220,01
Jugo Tomate	2,00%	906	\$ 906,04	\$ 289,93	\$ 192,33	\$ 97,66	\$ 579,93
Jugo Naranja	2,00%	906	\$ 906,04	\$ 298,99	\$ 192,33	\$ 97,66	\$ 588,99
Jugo Mora	2,00%	906	\$ 906,04	\$ 335,24	\$ 192,33	\$ 97,66	\$ 625,23
Jugo Maracuyá	2,00%	906	\$ 906,04	\$ 344,30	\$ 192,33	\$ 97,66	\$ 634,29
Jugo de Naranja	3,00%	906	\$ 1.359,07	\$ 398,66	\$ 288,50	\$ 146,49	\$ 833,65
TOTAL	100,00%	25008	\$ 49.729,77	\$ 16.351,00	\$ 9.616,68	\$ 4.882,95	\$ 30.850,63

Tabla 78. PRONÓSTICO DE VENTAS SEGUNDO AÑO

Producto	% Mezcla de ventas	Año 2					
		Unidades vendidas	Ventas	Costo de materia prima	Costo mano de obra directa	Costo Mano de obra indirecta	Costo Total
S. Pollo	27,00%	8951	\$ 24.853,94	\$ 7.900,00	\$ 4.337,87	\$ 1.490,96	\$ 13.728,83
S. Lomo	18,00%	4475	\$ 15.533,71	\$ 4.660,11	\$ 2.891,91	\$ 993,97	\$ 8.546,00
S. Cerdo	7,00%	1119	\$ 4.660,11	\$ 1.531,18	\$ 1.124,63	\$ 386,54	\$ 3.042,36
S. Triple	1,00%	99	\$ 977,65	\$ 283,80	\$ 160,66	\$ 55,22	\$ 499,68
Combo Pollo	13,00%	2592	\$ 9.769,85	\$ 3.522,29	\$ 2.088,60	\$ 717,87	\$ 6.328,76
Como lomo	8,00%	1347	\$ 6.012,21	\$ 2.044,15	\$ 1.285,29	\$ 441,76	\$ 3.771,21
Combo Cerdo	3,00%	437	\$ 2.254,58	\$ 806,45	\$ 481,99	\$ 165,66	\$ 1.454,09
Papas	5,00%	4210	\$ 3.757,63	\$ 1.210,79	\$ 803,31	\$ 276,10	\$ 2.290,21
Gaseosa	7,00%	10609	\$ 5.260,69	\$ 1.999,06	\$ 1.124,63	\$ 386,54	\$ 3.510,24
Jugo Tomate	2,00%	1516	\$ 1.503,05	\$ 480,98	\$ 321,32	\$ 110,44	\$ 912,74
Jugo Naranja	2,00%	1516	\$ 1.503,05	\$ 496,01	\$ 321,32	\$ 110,44	\$ 927,77
Jugo Mora	2,00%	1516	\$ 1.503,05	\$ 556,13	\$ 321,32	\$ 110,44	\$ 987,89
Jugo Maracuyá	2,00%	1516	\$ 1.503,05	\$ 571,16	\$ 321,32	\$ 110,44	\$ 1.002,93
Jugo de Naranja	3,00%	1516	\$ 2.254,58	\$ 661,34	\$ 481,99	\$ 165,66	\$ 1.308,99
TOTAL	100,00%	41418	\$ 81.347,16	\$ 26.723,45	\$ 16.066,19	\$ 5.522,06	\$ 48.311,70

Tabla 79. PRONÓSTICO DE VENTAS TERCER AÑO

Año 3							
Producto	% Mezcla de ventas	Unidades vendidas	Ventas	Costo de materia prima	Costo mano de obra directa	Costo Mano de obra indirecta	Costo Total
S. Pollo	27,00%	12913	\$ 38.739,12	\$ 12.784,37	\$ 4.727,47	\$ 3.322,98	\$ 20.834,82
S. Lomo	18,00%	6457	\$ 24.534,77	\$ 7.541,34	\$ 3.151,65	\$ 2.215,32	\$ 12.908,31
S. Cerdo	7,00%	1614	\$ 7.263,58	\$ 2.477,87	\$ 1.225,64	\$ 861,51	\$ 4.565,02
S. Triple	1,00%	56	\$ 599,86	\$ 179,18	\$ 175,09	\$ 123,07	\$ 477,34
Combo Pollo	13,00%	3740	\$ 14.960,82	\$ 5.700,03	\$ 2.276,19	\$ 1.599,95	\$ 9.576,17
Como lomo	8,00%	1944	\$ 9.523,78	\$ 3.308,00	\$ 1.400,73	\$ 984,59	\$ 5.693,32
Combo Cerdo	3,00%	631	\$ 3.563,71	\$ 1.305,05	\$ 525,27	\$ 369,22	\$ 2.199,55
Papas	5,00%	6074	\$ 6.073,84	\$ 1.959,40	\$ 875,46	\$ 615,37	\$ 3.450,22
Gaseosa	7,00%	15306	\$ 8.418,34	\$ 3.235,03	\$ 1.225,64	\$ 861,51	\$ 5.322,18
Jugo Tomate	2,00%	2187	\$ 2.405,24	\$ 778,35	\$ 350,18	\$ 246,15	\$ 1.374,68
Jugo Naranja	2,00%	2187	\$ 2.405,24	\$ 802,68	\$ 350,18	\$ 246,15	\$ 1.399,01
Jugo Mora	2,00%	2187	\$ 2.405,24	\$ 899,97	\$ 350,18	\$ 246,15	\$ 1.496,30
Jugo Maracuyá	2,00%	2187	\$ 2.405,24	\$ 924,29	\$ 350,18	\$ 246,15	\$ 1.520,62
Jugo de Naranja	3,00%	2187	\$ 3.607,86	\$ 1.070,24	\$ 525,27	\$ 369,22	\$ 1.964,73
TOTAL	100,00%	59667	\$ 126.906,65	\$ 42.965,81	\$ 17.509,15	\$ 12.307,32	\$ 72.782,27

Tabla 80. PRONÓSTICO DE VENTAS CUARTO AÑO

Producto	% Mezcla de ventas	Año 4					
		Unidades vendidas	Ventas	Costo de materia prima	Costo mano de obra directa	Costo Mano de obra indirecta	Costo Total
S. Pollo	27,00%	20511	\$ 61.534,48	\$ 21.119,40	\$ 6.735,67	\$ 3.664,31	\$ 31.519,38
S. Lomo	18,00%	10256	\$ 38.971,83	\$ 12.458,07	\$ 4.490,44	\$ 2.442,87	\$ 19.391,39
S. Cerdo	7,00%	2564	\$ 11.537,71	\$ 4.093,37	\$ 1.746,28	\$ 950,01	\$ 6.789,66
S. Triple	1,00%	52	\$ 563,12	\$ 174,93	\$ 249,47	\$ 135,72	\$ 560,12
Combo Pollo	13,00%	5941	\$ 23.764,26	\$ 9.416,28	\$ 3.243,10	\$ 1.764,30	\$ 14.423,67
Como lomo	8,00%	3087	\$ 15.127,88	\$ 5.464,72	\$ 1.995,75	\$ 1.085,72	\$ 8.546,19
Combo Cerdo	3,00%	1002	\$ 5.660,71	\$ 2.155,91	\$ 748,41	\$ 407,15	\$ 3.311,46
Papas	5,00%	9648	\$ 9.647,88	\$ 3.236,86	\$ 1.247,35	\$ 678,58	\$ 5.162,78
Gaseosa	7,00%	24313	\$ 13.371,97	\$ 5.344,17	\$ 1.746,28	\$ 950,01	\$ 8.040,46
Jugo Tomate	2,00%	3473	\$ 3.820,56	\$ 1.285,82	\$ 498,94	\$ 271,43	\$ 2.056,18
Jugo Naranja	2,00%	3473	\$ 3.820,56	\$ 1.326,00	\$ 498,94	\$ 271,43	\$ 2.096,37
Jugo Mora	2,00%	3473	\$ 3.820,56	\$ 1.486,72	\$ 498,94	\$ 271,43	\$ 2.257,09
Jugo Maracuyá	2,00%	3473	\$ 3.820,56	\$ 1.526,91	\$ 498,94	\$ 271,43	\$ 2.297,28
Jugo de Naranja	3,00%	3473	\$ 5.730,84	\$ 1.768,00	\$ 748,41	\$ 407,15	\$ 2.923,55
TOTAL	100,00%	94740	\$ 201.192,93	\$ 70.857,15	\$ 24.946,91	\$ 13.571,52	\$ 109.375,58

5.4.PRESUPUESTO DE RECURSOS HUMANOS

El presupuesto de recursos humanos tiene previsto calcular la mano de obra utilizada para cada periodo, así como el incremento de dichos recursos para los periodos siguientes. El presente presupuesto contempla:

- Cálculos de sueldo mensual
- Aportaciones mensuales de ley (aportación al IESS)
- Cálculo de sueldo total anual
- Décimo tercer sueldo, sumando todos los ingresos del empleado desde Diciembre del periodo anterior hasta Noviembre del periodo a calcular dividido para 12.
- Décimo cuarto sueldo, presupuestado como el equivalente a un salario básico al año.
- Vacaciones, calculado dividiendo el sueldo del trabajador para treinta días y multiplicado por los días de vacación.
- Fondos de reserva, calculados desde el décimo tercer mes de trabajo estableciendo el 8,39% mensual del valor de aportación patronal.

Tabla 81. PRESUPUESTO DE RECURSOS HUMANOS

	Puesto	Salario mensual	Aportación patronal mensual	Sueldo total mensual	Sueldo anual (x12)	13ero	14to	Vacaciones	Fondos de reserva	Sueldo total anual
Primer Año	Cajero	\$ 283,25	\$ 34,41	\$ 317,66	\$ 3.811,98	\$ 259,65	\$ 176,00	\$ -	\$ -	\$ 4.247,62
	Cocinero 1	\$ 285,60	\$ 34,70	\$ 320,30	\$ 3.843,60	\$ 261,80	\$ 176,00	\$ -	\$ -	\$ 4.281,40
	Cocinero 2	\$ 271,92	\$ 33,04	\$ 304,96	\$ 3.659,50	\$ 249,26	\$ 176,00	\$ -	\$ -	\$ 4.084,76
	TOTALES	\$ 840,77	\$ 102,15	\$ 942,92	\$ 11.315,08	\$ 770,71	\$ 528,00	\$ -	\$ -	\$ 12.613,79
Segundo Año	Cajero	\$ 305,91	\$ 37,17	\$ 343,08	\$ 4.116,94	\$ 304,02	\$ 285,12	\$ 129,82	\$ 283,25	\$ 5.119,15
	Cocinero 1	\$ 308,45	\$ 37,48	\$ 345,92	\$ 4.151,09	\$ 306,54	\$ 285,12	\$ 130,90	\$ 285,60	\$ 5.159,26
	Cocinero 2	\$ 293,67	\$ 35,68	\$ 329,35	\$ 3.952,26	\$ 291,86	\$ 285,12	\$ 124,63	\$ 271,92	\$ 4.925,79
	Mesero	\$ 293,67	\$ 35,68	\$ 329,35	\$ 3.952,26	\$ 269,20	\$ 307,93	\$ -	\$ -	\$ 4.529,39
	TOTALES	\$ 1.201,71	\$ 146,01	\$ 1.347,71	\$ 16.172,55	\$ 1.171,63	\$ 1.163,29	\$ 385,35	\$ 840,77	\$ 19.733,59
Tercer Año	Administrador	\$ 361,01	\$ 43,86	\$ 404,87	\$ 4.858,46	\$ 330,93	\$ 332,56	\$ -	\$ -	\$ 5.521,95
	Cajero	\$ 330,38	\$ 40,14	\$ 370,52	\$ 4.446,29	\$ 328,34	\$ 307,93	\$ 152,01	\$ 305,91	\$ 5.540,49
	Cocinero 1	\$ 333,12	\$ 40,47	\$ 373,60	\$ 4.483,18	\$ 331,07	\$ 307,93	\$ 153,27	\$ 308,45	\$ 5.583,90
	Cocinero 2	\$ 317,17	\$ 38,54	\$ 355,70	\$ 4.268,44	\$ 315,21	\$ 307,93	\$ 145,93	\$ 293,67	\$ 5.331,18
	Mesero	\$ 317,17	\$ 38,54	\$ 355,70	\$ 4.268,44	\$ 315,21	\$ 307,93	\$ 134,60	\$ 293,67	\$ 5.319,85
	TOTALES	\$ 1.658,85	\$ 201,55	\$ 1.860,40	\$ 22.324,82	\$ 1.620,76	\$ 1.564,28	\$ 585,81	\$ 1.201,71	\$ 27.297,37

	Puesto	Salario mensual	Aportación patronal mensual	Sueldo total mensual	Sueldo anual (x12)	13ero	14to	Vacaciones	Fondos de reserva	Sueldo total anual
Cuarto Año	Administrador	\$ 396,55	\$ 48,18	\$ 444,73	\$ 5.336,77	\$ 393,59	\$ 332,56	\$ 165,46	\$ 361,01	\$ 6.589,39
	Cajero	\$ 356,81	\$ 43,35	\$ 400,17	\$ 4.802,00	\$ 354,61	\$ 332,56	\$ 164,17	\$ 330,38	\$ 5.983,72
	Cocinero 1	\$ 359,77	\$ 43,71	\$ 403,49	\$ 4.841,84	\$ 357,55	\$ 332,56	\$ 165,53	\$ 333,12	\$ 6.030,61
	Cocinero 2	\$ 342,54	\$ 41,62	\$ 384,16	\$ 4.609,92	\$ 340,43	\$ 332,56	\$ 157,60	\$ -	\$ 5.440,51
	Cocinero 3	\$ 342,54	\$ 41,62	\$ 384,16	\$ 4.609,92	\$ 314,00	\$ 332,56	\$ -	\$ 317,17	\$ 5.573,64
	Mesero	\$ 342,54	\$ 41,62	\$ 384,16	\$ 4.609,92	\$ 340,43	\$ 332,56	\$ 157,60	\$ 317,17	\$ 5.757,68
	TOTALES	\$ 2.140,76	\$ 260,10	\$ 2.400,86	\$ 28.810,35	\$ 2.100,60	\$ 1.995,38	\$ 810,38	\$ 1.658,85	\$ 35.375,56

5.5.COSTOS

Tabla 82. TABLA DE COSTOS

	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4	
	Costo Fijo	Costo Variable	Costo Fijo	Costo Variable	Costo Fijo	Costo Variable	Costo Fijo	Costo Variable
Costos de producción								
Materia prima		\$ 16.351,00		\$ 26.723,45		\$ 42.965,81		\$ 70.857,15
Mano de obra directa	\$ 8.366,16		\$ 14.614,44		\$ 17.509,15		\$ 24.946,91	
Arriendo	\$ 6.000,00		\$ 6.480,00		\$ 6.998,40		\$ 7.558,27	
Servicios básicos (agua, energía eléctrica)		\$ 1.196,01		\$ 1.694,15		\$ 2.441,06		\$ 3.517,18
Depreciación equipos producción	\$ 1.474,47		\$ 1.474,47		\$ 1.474,47		\$ 1.474,47	
Gastos administrativos								
Mano de obra indirecta	\$ 4.247,62		\$ 5.119,15		\$ 12.307,32		\$ 13.571,52	
Póliza de seguros	\$ 960,00		\$ 1.008,00		\$ 1.058,40		\$ 1.111,32	
Comunicaciones		\$ 373,75		\$ 529,39		\$ 762,76		\$ 1.099,14
Depreciación equipos administrativos	\$ 109,33		\$ 109,33		\$ 109,33		\$ 4,80	
Costos de venta								
Publicidad		\$ 965,40		\$ 1.747,91		\$ 3.607,16		\$ 5.856,07
Financieros								
Amortización del crédito	\$ 4.639,08		\$ 4.639,08		\$ 4.639,08		\$ 4.639,08	
Servicio de contabilidad	\$ 1.200,00		\$ 1.440,00		\$ 1.800,00		\$ 2.400,00	
TOTAL	\$ 26.996,67	\$ 18.886,17	\$ 34.884,47	\$ 30.694,90	\$ 45.896,15	\$ 49.776,78	\$ 55.706,37	\$ 81.329,54

5.6.PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es una técnica, que permite encontrar el punto, en el cual los ingresos son iguales a los gastos, es decir, aquel punto en que la empresa no pierde ni gana²⁶.

Para el cálculo del punto de equilibrio se aplican las siguientes ecuaciones:

Punto de Equilibrio en Unidades:

$$PE = \frac{CFT}{P - CVu}$$

Donde:

CFT = Costo Fijo Total

P = Precio de Venta

CVu = Costo Variable Unitario

Punto de Equilibrio en Dólares

$$PE = \frac{CFT}{1 - \left[\frac{CVT}{IT} \right]}$$

Donde:

CFT = Costo Fijo Total

CVT = Costo Variable Total

IT = Ingreso Total”

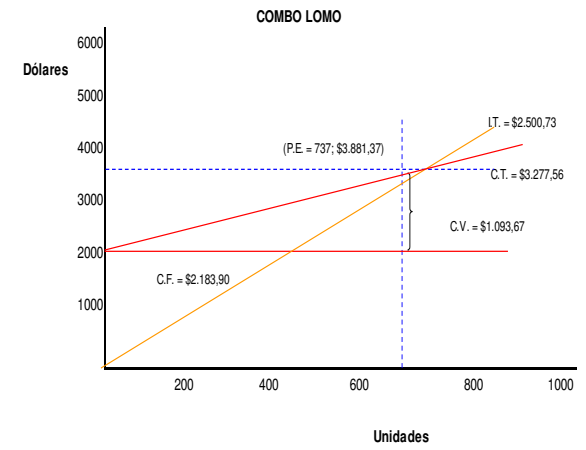
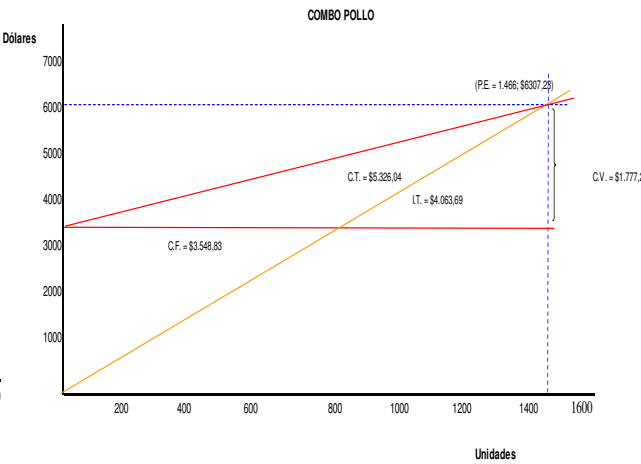
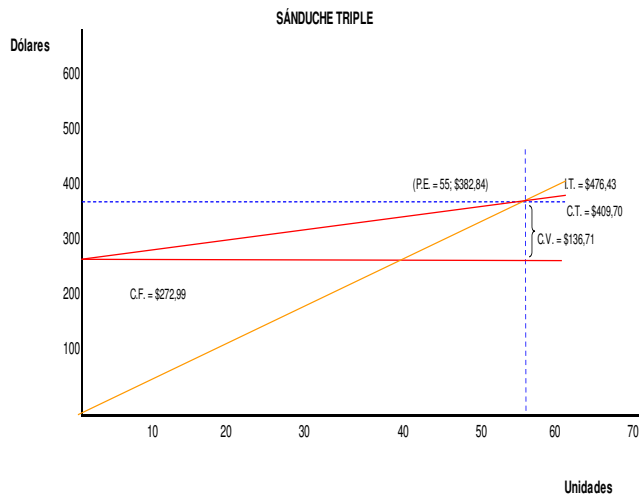
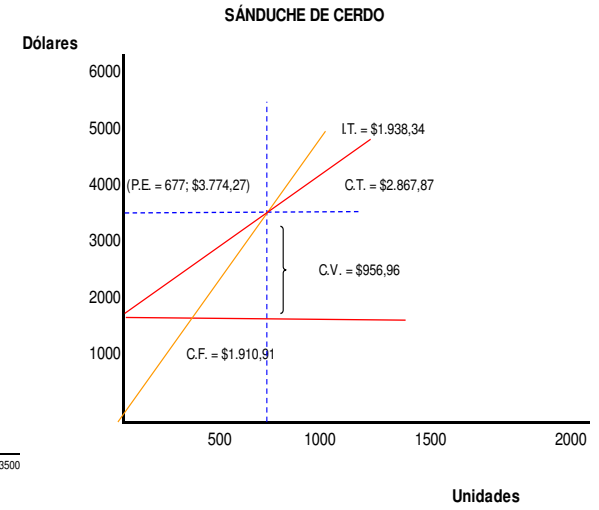
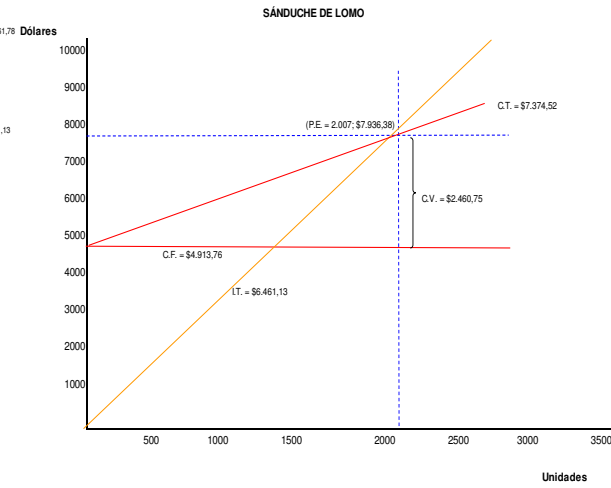
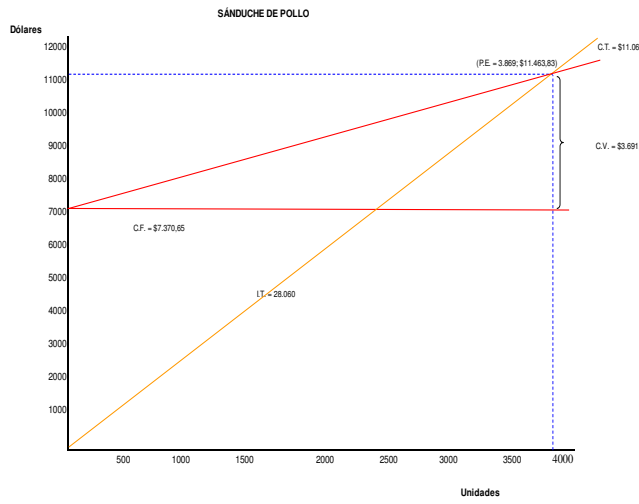
²⁶ ORTIZ Alberto, Gerencia Financiera- Un enfoque estratégico; Pág. 295. Mc Graw Hill, Bogotá 2008

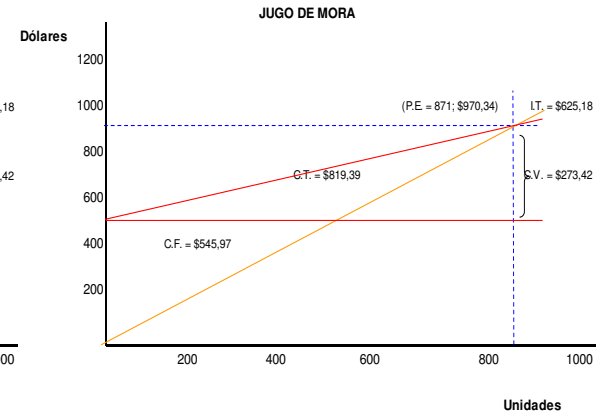
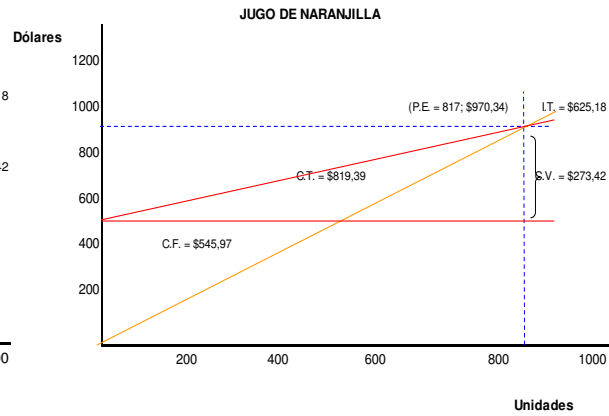
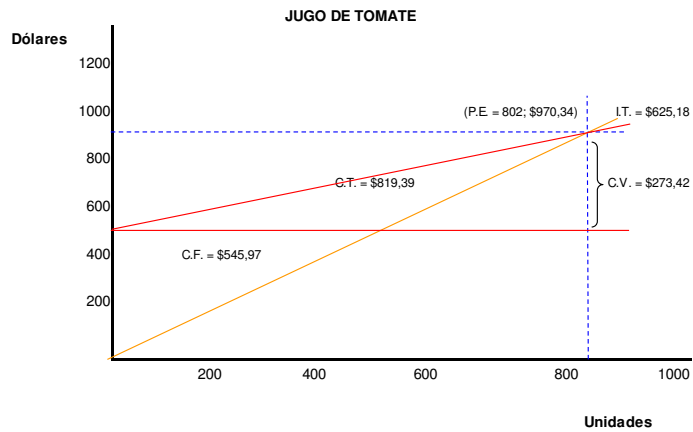
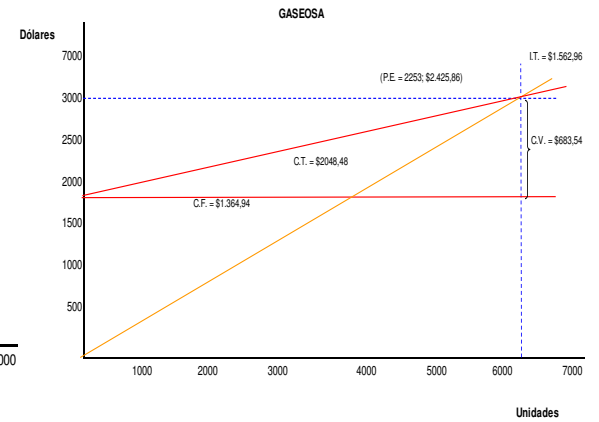
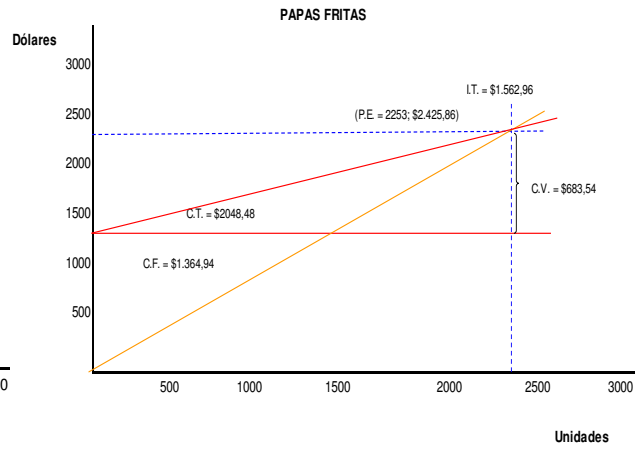
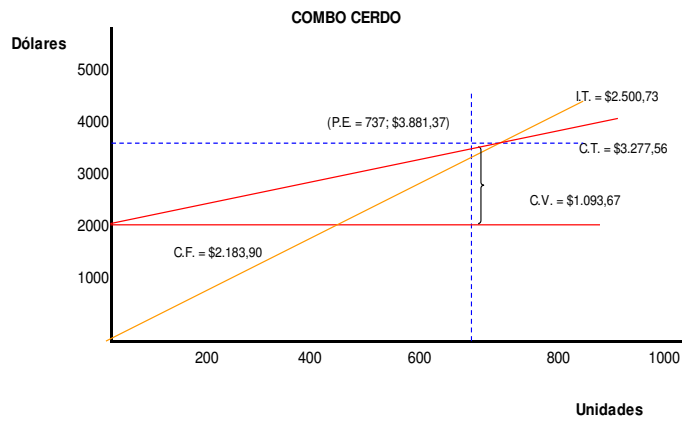
Tabla 83. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

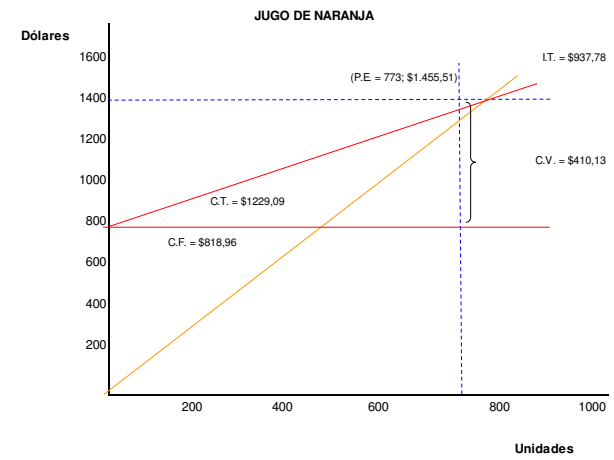
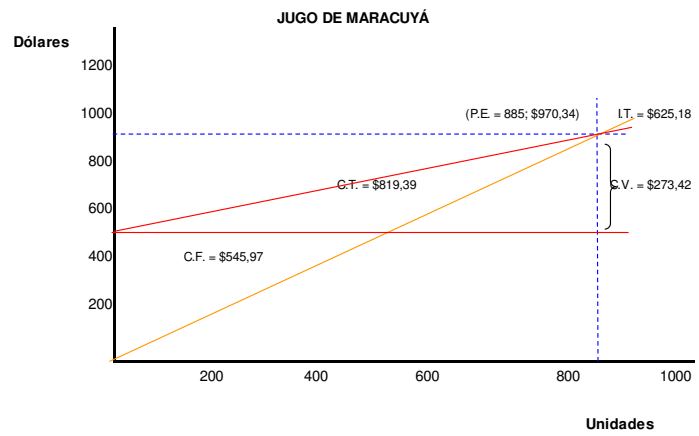
Producto	% Mezcla de ventas	Unidades Producidas	Costo Fijo	Costo Variable	Costo Total	Ingreso por Venta	Costo Variable Unitario	Precio de Venta	Punto de Equilibrio en Unidades	Punto de Equilibrio en Dólares
S. Pollo	27,00%	5589	\$ 7.370,65	\$ 5.099,26	\$ 12.469,92	\$ 15.572,43	\$ 0,89	\$2,80	3869	\$ 10.959,34
S. Lomo	18,00%	2675	\$ 4.913,77	\$ 3.399,51	\$ 8.313,28	\$ 9.363,77	\$ 1,05	\$3,50	2007	\$ 7.714,52
S. Cerdo	7,00%	669	\$ 1.910,91	\$ 1.322,03	\$ 3.232,94	\$ 2.809,13	\$ 1,38	\$4,20	677	\$ 3.609,71
S. Triple	1,00%	69	\$ 272,99	\$ 188,86	\$ 461,85	\$ 692,39	\$ 5,05	\$9,99	55	\$ 375,38
Combo Pollo	13,00%	1550	\$ 3.548,83	\$ 2.455,20	\$ 6.004,03	\$ 5.889,29	\$ 1,38	\$3,80	1466	\$ 6.086,07
Como lomo	8,00%	805	\$ 2.183,90	\$ 1.510,89	\$ 3.694,79	\$ 3.624,18	\$ 1,54	\$4,50	737	\$ 3.745,27
Combo Cerdo	3,00%	261	\$ 818,96	\$ 566,58	\$ 1.385,55	\$ 1.359,07	\$ 1,86	\$5,20	245	\$ 1.404,48
Papas	5,00%	2517	\$ 1.364,94	\$ 944,31	\$ 2.309,24	\$ 2.265,11	\$ 0,29	\$0,90	2253	\$ 2.340,80
Gaseosa	7,00%	6342	\$ 1.910,91	\$ 1.322,03	\$ 3.232,94	\$ 3.171,16	\$ 0,19	\$0,50	6164	\$ 3.277,11
Jugo Tomate	2,00%	906	\$ 545,97	\$ 377,72	\$ 923,70	\$ 906,04	\$ 0,32	\$1,00	802	\$ 936,32
Jugo Naranja	2,00%	906	\$ 545,97	\$ 377,72	\$ 923,70	\$ 906,04	\$ 0,33	\$1,00	817	\$ 936,32
Jugo Mora	2,00%	906	\$ 545,97	\$ 377,72	\$ 923,70	\$ 906,04	\$ 0,37	\$1,00	871	\$ 936,32
Jugo Maracuya	2,00%	906	\$ 545,97	\$ 377,72	\$ 923,70	\$ 906,04	\$ 0,38	\$1,00	885	\$ 936,32
Jugo de Naranja	3,00%	906	\$ 818,96	\$ 566,58	\$ 1.385,55	\$ 1.359,07	\$ 0,44	\$1,50	773	\$ 1.404,48
TOTAL	100,00%	\$ -	\$ 27.298,72	\$ 18.886,17	\$ 46.184,88	\$ 49.729,77	\$ -	\$ -	21623	\$ 44.662,43

Como se puede observar en la tabla 82, las dos últimas columnas contienen el punto de equilibrio en unidades y el punto de equilibrio en dólares para cada producto respectivamente.

Cuando se llega al punto de equilibrio no se gana ni se pierde. Por lo tanto, si se deja de vender una unidad o se deja de ganar un dólar, representará una pérdida; y en caso contrario, si se vende una unidad o gana un dólar más, representará una ganancia. Tomando en cuenta este particular, el negocio se proyecta para superar el punto de equilibrio y percibe utilidad desde su primer año.







5.7.DEPRECIACIÓN

“Los activos fijos (edificios, maquinaria, muebles, equipos, etc.). Pierden su valor por el uso o por la obsolescencia, para compensar esta pérdida contable se utilizan las depreciaciones de conformidad con los porcentajes dispuestos en el Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno²⁷”:

- | | |
|---|-----------|
| a. Inmuebles (excepto terrenos) y similares | 5% anual |
| b. Instalaciones, maquinarias, equipos y muebles | 10% anual |
| c. Vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil | 20% anual |
| d. Equipos de cómputo y software | 33% anual |

Tabla 84. DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS

Concepto	Valor de Adquisición	Vida Útil	Valor Residual	1	2	3	4	Valor Acumulado	Valor Libros
Campana de Extracción con filtros	952	5	238,00	142,80	142,80	142,80	142,80	571,20	380,80
Cocina industrial 2 quemadores	392	5	98,00	58,80	58,80	58,80	58,80	235,20	156,80
Freidora	539	5	134,82	80,89	80,89	80,89	80,89	323,56	215,71
Lavadero de dos pozos	840	10	84,00	75,60	75,60	75,60	75,60	302,40	537,60
Lavadero de un pozo	582	10	58,24	52,42	52,42	52,42	52,42	209,66	372,74
Llave de agua a presión cuello de gaviota	314	5	78,40	47,04	47,04	47,04	47,04	188,16	125,44
Mesa de trabajo 1,70 x 0,70 x 0,90	470	10	47,04	42,34	42,34	42,34	42,34	169,34	301,06
Mesa de trabajo 1,30 x 0,70 x 0,90	448	10	44,80	44,80	44,80	44,80	44,80	179,20	268,80
Mesa de trabajo 0,60 x 0,70 x 0,90	280	10	28,00	28,00	28,00	28,00	28,00	112,00	168,00
Refrigerador vertical de una puerta	1.160	10	348,00	81,20	81,20	81,20	81,20	324,80	835,20
Refrigerador vertical mixto de una puerta	1.300	10	390,00	91,00	91,00	91,00	91,00	364,00	936,00
Revanadora	840	5	210,00	126,00	126,00	126,00	126,00	504,00	336,00
Self service mixto de cuatro pozos	1.350	10	405,00	94,50	94,50	94,50	94,50	378,00	972,00
Trampa de grasa	246	5	49,28	39,42	39,42	39,42	39,42	157,70	88,70
Licudadora Oster Profesional	293	3	58,50	78,01	78,01	78,01	78,01	312,02	- 19,50
Balanza	280	3	84,00	65,33	65,33	65,33	65,33	261,33	18,67
Computadora	448	3	134,40	104,53	104,53	104,53	-	313,60	134,40
Pantalla de números con luces led	280	10	84,00	19,60	19,60	19,60	19,60	78,40	201,60
Barra de madera 2,33 x 0,40 x 1,10	160	4	32,00	32,00	32,00	32,00	32,00	128,00	32,00
Barra de madera 1,60 x 0,4 x 1,10	120	4	24,00	24,00	24,00	24,00	24,00	96,00	24,00
Estanterías de Acero Inoxidable (x2)	896	10	268,80	62,72	62,72	62,72	62,72	250,88	645,12
Mesa de computadora	60	10	12,00	4,80	4,80	4,80	4,80	19,20	40,80
Mesas tipo barra (x3)	240	4	48,00	48,00	48,00	48,00	48,00	192,00	48,00
Mesa media tipo barra	40	4	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	32,00	8,00
Sillas tipo butaca (x22)	660	4	132,00	132,00	132,00	132,00	132,00	528,00	132,00
TOTAL	13.191		3.099,28	1.583,80	1.583,80	1.583,80	1.479,27	6.230,66	6.959,93

²⁷ BRAVO, Mercedes; Contabilidad General, Pág. 204. Plante, Bogotá 2010

5.7.1. Venta de Activos

En el tercer año, se llevará a cabo la venta del equipo de cómputo, ya que cumplirá con su vida contable útil, su precio de venta será el valor residual del activo.

Tabla 85. VENTA DE ACTIVOS

Concepto	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Terreno						
Obra civil y construcción						
Maquinaria y Equipo						
Equipo de Computo				134,40		
Muebles de Oficina						
Vehículos						
TOTAL				134,40		

5.7.2. Nuevas Inversiones

En el cuarto año se deberá realizar la compra de un nuevo equipo de computación ya que en el tercer año se dio la baja del equipo anterior.

Tabla86. NUEVAS INVERSIONES

Concepto	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Terreno						
Obra Civil y construcción						
Maquinaria y Equipo						
Equipo de Computo					600,00	
Muebles de Oficina						
Vehículos						
TOTAL					600,00	

5.8.Capital de Trabajo

El capital de trabajo está constituido por un conjunto de recursos, que una empresa debe tener, para atender sus necesidades de operación en el periodo inicial de trabajo, que en este caso se ha establecido un periodo mensual de 30 días.

“El capital de trabajo, llamado también capital de operación, está compuesto por todos aquellos recursos disponibles de una empresa e incluirá los gastos tales como compra de materia prima y materiales directos, pago de mano de obra, gastos de administración de ventas, hasta que haya un flujo normal de ingresos por ventas.”²⁸

El capital de trabajo necesario para iniciar la operación dentro de la empresa, es el siguiente:

Tabla 87. CAPITAL DE TRABAJO

Concepto	Valor
Materia prima	915
Mano de obra directa	790
Arriendo	493
Servicios básicos (agua, energía eléctrica)	98
Mano de obra indirecta	401
Póliza de seguros	79
Comunicaciones	31
Publicidad	79
Amortización del crédito	381
Servicio de contabilidad	99
Total	3.367

²⁸ Harrington H. James, Mejoramiento de los procesos de la empresa, p. 45. M. Graw Hill, Bogotá 2006.

5.9.EVALUACIÓN FINANCIERA

“Se refiere al resumen de los ingresos y egresos que el proyecto tendrá durante su vida útil y constituye el primer paso en la evaluación financiera de proyectos de inversión o en general, en el análisis de toma de decisiones. Es un esquema de participación sistemática de los ingresos y egresos que se presentan período por período, y constituye una herramienta valiosa que puede determinar la rentabilidad de las decisiones de inversión.”²⁹

Del Proyecto

“Llamado también flujo de fondos puro, es aquel conformado por los costos e ingresos del proyecto, cuidadosamente asignados al período de tiempo en que se desembolsan o se reciben. Una estructura recomendable es colocar las cuentas del Estado de Pérdidas y Ganancias (las cuales se afectan por impuestos) en la parte superior del flujo y luego colocar los ingresos no gravables y egresos no deducibles.”³⁰

Del inversionista

“Se consideran los flujos en relación al capital propio del inversionista para financiar la compra de los activos y como egresos, el pago de interés (gasto deducible de impuestos) y el pago de capital, en cuyo caso se tiene el flujo de fondos que le queda al inversionista por la inversión realizada con sus recursos, después de pagar los intereses y el crédito.”³¹

²⁹ Ortega Wilson, Evaluación financiera del proyecto, p. 237. Mc Graw Hill. México 2008

³⁰ Ortega Wilson, Evaluación financiera del proyecto, p. 237. Mc Graw Hill. México 2008

³¹ Ortega Wilson, Evaluación financiera del proyecto, p. 237. Mc Graw Hill. México 2008

5.9.1. Estado de resultados proyectados

Tabla 88. ESTADO DE RESULTADOS DEL PROYECTO

Concepto	Años			
	1	2	3	4
Ingresos	49.730	81.347	126.907	201.193
Costo de Producción	- 33.388	- 50.987	- 71.389	- 108.354
Utilidad bruta en Ventas	16.342	30.361	55.518	92.839
Gastos de administración y ventas	- 7.856	- 9.954	- 19.645	- 24.043
Gastos Financieros				
Utilidad antes de participación e impuestos	8.486	20.407	35.873	68.796
Participación de Trabajadores	- 1.273	- 3.061	- 5.381	- 10.319
Utilidad antes de impuestos	7.213	17.346	30.492	58.477
Impuesto a la renta	- 1.803	- 4.336	- 7.623	- 14.619
= UTILIDAD NETA	5.410	13.009	22.869	43.858

Tabla 89. ESTADO DE RESULTADOS DEL INVERSIONISTA

Concepto	Años			
	1	2	3	4
Ingresos	49.730	81.347	126.907	201.193
Costo de Producción	- 33.388	- 50.987	- 71.389	- 108.354
Utilidad bruta en Ventas	16.342	30.361	55.518	92.839
Gastos de administración y ventas	- 7.856	- 9.954	- 19.645	- 24.043
Gastos Financieros	- 4.639	- 3.984	- 3.686	- 3.354
Utilidad antes de participación e impuestos	3.847	16.423	32.187	65.442
Participación de Trabajadores	- 577	- 2.463	- 4.828	- 9.816
Utilidad antes de impuestos	3.270	13.959	27.359	55.626
Impuesto a la renta	- 817	- 3.490	- 6.840	- 13.907
= UTILIDAD NETA	2.452	10.469	20.519	41.720

5.9.2. Determinación de la Tasa de Descuento

“La tasa de descuento se utiliza para calcular el valor presente de los flujos de efectivo que se van a tener a futuro; es decir los rendimientos que se esperan después de haber realizado la inversión. La tasa de descuento debe ser la tasa de rendimiento requerida para los flujos de efectivo que están asociados con la adquisición o inversión, la cual debe mostrar el riesgo asociado con el uso de los fondos, no con la fuente de los mismos.”³²

Para calcular la tasa de descuento del proyecto, se tomó en cuenta el promedio del índice inflacionario el cual fue de 4,23%, además, el valor referencial del riesgo país que fue de 5,24% y la tasa pasiva promedio de 4,13% al 25 de agosto del 2011³³

Se aplicará la siguiente fórmula para el cálculo de la tasa de descuento del proyecto:

$$\text{TMAR} = \% \text{ índice inflacionario} + \% \text{ de riesgo país} + \% \text{ tasa pasiva promedio.}^{34}$$

Cálculo:

$$\text{TMAR} = 4,23 + 5,24 + 4,13$$

$$\text{TMAR} = 13,60\%$$

³² Ortega Wilson, Evaluación financiera del proyecto, p. 245. Mc Graw Hill. México 2008

³³ www.google.com.ec, inflación en ecuador 2011, www.bce.fin.ec/resumen-ticker.php, 25/Ago/2011

³⁴ Ortega Wilson, Evaluación financiera del proyecto, p. 245. Mc Graw Hill. México 2008

5.9.3. Análisis VAN y TIR

Antes de poder realizar el análisis del Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno, es necesario realizar una síntesis de los flujos anuales, tanto para el proyecto como para el inversionista.

Tabla 90. FLUJO DE CAJA ANUAL DEL PROYECTO

Concepto	AÑOS				
	0	1	2	3	4
INGRESOS		49.729,77	81.347,16	126.906,65	201.192,93
Costo Materia Prima	-	16.351,00	26.723,45	42.965,81	70.857,15
Nómina	-	10.089,24	14.420,46	19.906,20	25.689,12
Aportación patronal	-	1.225,84	1.752,12	2.418,60	3.121,20
Décimos	-	1.298,71	2.334,92	3.185,04	4.095,98
Vacaciones	-	-	385,36	585,81	810,38
Fondos de Reserva	-	-	840,77	1.201,71	1.658,85
Arriendo	-	6.000,00	6.480,00	6.998,40	7.558,27
Servicios básicos	-	1.569,77	2.277,44	3.281,48	4.386,67
Seguros	-	960,00	1.008,00	1.058,40	1.111,32
Publicidad	-	1.396,37	2.323,86	3.672,79	5.856,07
Gastos administrativos	-	1.200,00	1.440,00	1.800,00	2.400,00
Utilidad antes de participación		9.638,85	21.360,79	39.832,42	73.647,92
15% Trabajadores	-	1.445,83	3.204,12	5.974,86	11.047,19
Utilidad antes de impuestos		8.193,02	18.156,67	33.857,55	62.600,73
25% Impuesto a la renta	-	2.048,25	4.539,17	8.464,39	15.650,18
Utilidad Neta		6.144,76	13.617,50	25.393,17	46.950,55
Depreciación	-	1.576,52	1.576,52	1.576,52	1.328,65
Amortización del crédito	-	-	-	-	-
Inversión Inicial	-	16.883,99	-	-	-
Inversión Capital de Trabajo	-	3.367,36	-	-	-
= FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	-20.251,35	4.568,25	12.040,98	23.816,65	45.621,90

Tabla 91. FLUJO DE CAJA ANUAL DEL INVERSIONISTA

RUBROS	AÑOS				
	0	1	2	3	4
INGRESOS		49.729,77	81.347,16	126.906,65	201.192,93
Costo Materia Prima	-	16.351,00	26.723,45	42.965,81	70.857,15
Nómina	-	10.089,24	14.420,46	19.906,20	25.689,12
Aportación patronal	-	1.225,84	1.752,12	2.418,60	3.121,20
Décimos	-	1.298,71	2.334,92	3.185,04	4.095,98
Vacaciones	-	-	385,36	585,81	810,38
	-	-	840,77	1.201,71	1.658,85
Arriendo	-	6.000,00	6.480,00	6.998,40	7.558,27
Servicios básicos	-	1.569,77	2.277,44	3.281,48	4.386,67
Seguros	-	960,00	1.008,00	1.058,40	1.111,32
Publicidad	-	1.396,37	2.323,86	3.672,79	5.856,07
Gastos administrativos	-	1.200,00	1.440,00	1.800,00	2.400,00
Utilidad antes de participación		9.638,85	21.360,79	39.832,42	73.647,92
15% Trabajadores	-	1.445,83	3.204,12	5.974,86	11.047,19
Utilidad antes de impuestos		8.193,02	18.156,67	33.857,55	62.600,73
25% Impuesto a la renta	-	2.048,25	4.539,17	8.464,39	15.650,18
Utilidad Neta		6.144,76	13.617,50	25.393,17	46.950,55
Depreciación	-	1.576,52	1.576,52	1.576,52	1.328,65
Amortización del crédito	-	4.639,08	4.639,08	4.639,08	4.639,08
Inversión Inicial	-	5.251,35	-	-	-
Inversión Capital de Trabajo	-	-	-	-	-
= FLUJO NETO DEL INVERSIONISTA	- 5.251,35	70,83	7.401,90	19.177,57	40.982,82

5.9.3.1. Valor Actual Neto

Consiste en determinar el valor presente de los flujos de ingresos y gastos generados durante el periodo de vida útil del proyecto. El VAN de un proyecto de inversión es el valor medido en dinero de hoy, es decir, es el equivalente en dólares actuales de todos los ingresos y egresos, presentes y futuros, que constituyen el proyecto.

Para el cálculo del VAN se aplica la siguiente fórmula:

$$\text{VAN} = \frac{\text{FCN}_1}{(1+r)^1} + \frac{\text{FCN}_2}{(1+r)^2} + \dots + \frac{\text{FCN}_n}{(1+r)^n} - I_o$$

³⁵

Donde:

FCN = Flujo de efectivo del año

r = Tasa de descuento

n = Año correspondiente

El criterio de decisión para evaluar el VAN, será el siguiente:

- Si la diferencia entre los flujos de ingresos y gastos es mayor que cero, hay que aceptar el proyecto, lo que quiere decir que el proyecto será capaz de cubrir el costo de capital y generar utilidades para los inversionistas
- Si la diferencia es igual a cero, la inversión generaría un beneficio igual al que se obtendría sin asumir ningún riesgo; y;
- Si la diferencia es menor a cero, el proyecto no es viable, porque no permitirá recuperar la inversión en términos del valor actual.

³⁵Ortega Wilson, Evaluación financiera del proyecto, p. 255. Mc Graw Hill. México 2008

Tabla 92. CÁLCULO DEL VAN DEL PROYECTO

Concepto	AÑOS				
	0	1	2	3	4
Inversión Inicial	\$ -20.251,35				
FCN	\$ -20.251,35	\$ 4.568,25	\$ 12.040,98	\$ 23.816,65	\$ 45.621,90
r	0,00%	13,60%	13,60%	13,60%	13,60%
(1+r) ⁿ	1,00	1,14	1,29	1,47	1,67
FCD	\$ -20.251,35	\$ 4.021,34	\$ 9.330,51	\$ 16.245,97	\$ 27.394,29
VAN DEL PROYECTO					\$ 36.740,76

Tabla 93. CÁLCULO DEL VAN DEL INVERSIONISTA

Concepto	AÑOS				
	0	1	2	3	4
Inversión Inicial	\$ -5.251,35				
FCN		\$ -70,83	\$ 7.401,90	\$ 19.177,57	\$ 40.982,82
r	0,00%	13,60%	13,60%	13,60%	13,60%
(1+r) ⁿ	1,00	1,14	1,29	1,47	1,67
FCD	\$ -5.251,35	\$ -62,35	\$ 5.735,70	\$ 13.081,53	\$ 24.608,69
VAN DEL INVERSIONISTA					\$ 38.112,22

De acuerdo a los datos que se presentan en el cuadro, el VAN para el estudio propuesto alcanza a \$36.740,76 para el proyecto y \$38.112,22 para el inversionista, razón por la cual se puede decir que la empresa podrá cubrir el costo de capital. En función del criterio de evaluación de este indicador se establece que el estudio planteado es rentable, por lo que su ejecución es recomendable.

5.9.3.2. Tasa Interna de Retorno

La TIR, es una tasa de descuento que obliga al valor presente de los flujos de efectivo esperados de un proyecto a igualar su costo inicial.

Para poder determinar la TIR de un proyecto se aplica la siguiente ecuación:

$$\text{TIR} = \frac{\text{FCN}_1}{(1+r)^1} + \frac{\text{FCN}_2}{(1+r)^2} + \dots + \frac{\text{FCN}_n}{(1+r)^n} - I_o = 0$$

El criterio de decisión para saber cuándo se aplicará la TIR será el siguiente:

- Si la tasa obtenida de la TIR es mayor a la tasa de rendimiento requerida, se acepta el proyecto.
- Mientras que si la TIR es menor que la tasa de rendimiento requerida, llevar a cabo el proyecto impone un costo a los accionistas, por lo que no se debe aceptar el proyecto³⁷.

Tabla 94. CÁLCULO DE LA TIR DEL PROYECTO

	AÑOS				
	0	1	2	3	4
FCN	\$ -20.251,35	\$ 4.568,25	\$ 12.040,98	\$ 23.816,65	\$ 45.621,90
TIR DEL PROYECTO					60,23%

Tabla 95. CÁLCULO DE LA TIR DEL INVERSIONISTA

	AÑOS				
	0	1	2	3	4
FCN	\$ -5.251,35	\$ -70,83	\$ 7.401,90	\$ 19.177,57	\$ 40.982,82
TIR DEL INVERSIONISTA					117,17%

La tasa interna de retorno del proyecto es del 60,23% del inversionista es del 117,17%. Al ser la TIR superior a la tasa de descuento (13,60%) se acepta el estudio planteado ya que permitirá recuperar la inversión.

³⁶Ortega Wilson, Evaluación financiera del proyecto, p. 267. Mc Graw Hill. México 2008

³⁷Ortega Wilson, Evaluación financiera del proyecto, p. 267. Mc Graw Hill. México 2008

5.9.3.3. Periodo de Recuperación de la Inversión

El periodo de recuperación de la inversión nos permite determinar el número de periodos necesarios para recuperar la inversión inicial.

Cuando el flujo neto difiere entre periodos, el cálculo se realiza determinando por suma acumulada del número de periodos que se requiere para recuperar la inversión.³⁸

Para calcular el periodo de recuperación se utiliza la siguiente fórmula:

$$TR = \frac{((-a) - b)}{c}$$

Donde:

- (-a) = Valor de la inversión inicial
- b = Último año en el que el total acumulado no rebase la inversión inicial
- c = Ingreso del año en que se alcanza o sobrepasa el valor de la inversión inicial

Tabla 96. FLUJOS ACUMULADOS DEL PROYECTO

AÑO	FLUJO ANUAL	FLUJO ACTUALIZADO
0	- 20.251	
1	4.568	4.568
2	12.041	16.609
3	23.817	40.426
4	45.622	86.048
TR =		0,15

Tabla 97. FLUJOS ACUMULADOS DEL INVERSIONISTA

AÑO	FLUJO ANUAL	FLUJO ACTUALIZADO
0	- 5.251	
1	- 71	- 71
2	7.402	7.331
3	19.178	26.509
4	40.983	67.491
TR =		0,72

³⁸Ortega Wilson, Evaluación financiera del proyecto, p. 270. Mc Graw Hill. México 2008

Para determinar el tiempo de recuperación, se debe considerar la cifra del último periodo en el que no rebase la inversión inicial y sumarla al resultado de TR.

PERIODO DE RECUPERACIÓN DEL PROYECTO

Periodo de recuperación	2
Cálculo de tiempo de recuperación	0,15
Periodo de recuperación	2,15 años

El periodo de recuperación del proyecto es de dos años dos meses.

PERIODO DE RECUPERACIÓN DEL INVERSIONISTA

Periodo de recuperación	1
Cálculo de tiempo de recuperación	0,72
Periodo de recuperación	1,72 años

El periodo de recuperación del inversionista es de un año nueve meses.

4.3.2.4. Relación Beneficio Costo

La relación beneficio- costo expresa el rendimiento, en términos de valor actual neto, que genera el proyecto por unidad monetaria invertida.

La tasa beneficio se expresa a través de la siguiente expresión:

$$B/C = \frac{\text{Ingresos Actualizados}^{39}}{\text{Egresos Actualizados}}$$

El criterio de decisión para la razón beneficio-costo es el siguiente:

- Siempre debe ser mayor que la unidad para que permita recuperar la inversión.
- En caso de que sea menor que la unidad, la inversión no debe realizarse.⁴⁰

Tabla 98. RELACIÓN BENEFICIO-COSTO DEL PROYECTO

Concepto	Años					TOTAL
	0	1	2	3	4	
Ingresos		49.730	81.347	126.907	201.193	
Egresos	- 20.251	40.091	59.986	87.074	127.545	
Tasa Dcto		13,60%	13,60%	13,60%	13,60%	
VAN Ingresos		43.776	63.036	86.566	120.809	314.187,22
VAN Egresos	- 20.251	35.291	52.805	76.650	112.276	256.770,25
RELACIÓN B/C						1,22

Tabla 99. RELACIÓN BENEFICIO-COSTO DEL INVERSIONISTA

Concepto	Años					TOTAL
	0	1	2	3	4	
Ingresos		49.730	81.347	126.907	201.193	
Egresos	5.251	40.091	59.986	87.074	127.545	
Tasa Dcto		13,60%	13,60%	13,60%	13,60%	
VAN Ingresos		43.776	63.036	86.566	120.809	314.187,22
VAN Egresos	- 5.251	35.291	52.805	76.650	112.276	271.770,25
RELACIÓN B/C						1,16

La razón costo-beneficio es de \$1,22 y \$1,16 para el proyecto y para el inversionista respectivamente, por cada unidad monetaria invertida, es decir, que por cada dólar invertido, el estudio planteado reeditaré 0,22 para el proyecto y 0,16 para el inversionista ratificando con esto la viabilidad y rentabilidad de la empresa.

³⁹Ortega Wilson, Evaluación financiera del proyecto, p. 282. Mc Graw Hill. México 2008

⁴⁰Ortega Wilson, Evaluación financiera del proyecto, p. 282. Mc Graw Hill. México 2008

6. CAPÍTULO 6. CREACIÓN DE FRANQUICIAS

6.1.REQUISITOS LEGALES

Según el Ing. Guido Santillán, Presidente de AEFRAN, la franquicia es un método de expansión comercial mediante el cual el dueño de un concepto de negocio (Franquiciante) permite y apoya a otra persona (Franquiciado) para que lo replique y comercialice productos o servicios bajo marca registrada, de conformidad con lo convenido en el contrato. Usualmente, el franquiciado paga un derecho de entrada al firmar el contrato y regalías periódicas, por lo general un porcentaje de las ventas. El propietario de la réplica es justamente el franquiciado, quien lo hace bajo licencia del dueño del concepto.

Aunque el modelo de franquicias en Ecuador se ha desarrollado ampliamente en los últimos años, sigue siendo una fórmula empresarial relativamente nueva. Tanto así que en el país no existe una ley que regule a las franquicias y en la actualidad la única manera de establecerlas legalmente es mediante un acuerdo consensual (un contrato legal) el cual reúne en sus cláusulas los requerimientos y exigencias de las partes.

Cada franquicia tiene sus propias particularidades, condiciones y estrategias, por lo que la elaboración del contexto debe ser encargada a un abogado especializado. A continuación se presenta un esquema general con los contenidos posibles de un contrato para una franquicia en Ecuador.

Tabla 100. PARTES QUE CONFORMAN UN CONTRATO DE FRANQUICIA

<p>CAPÍTULO PRIMERO: CONSIDERANDOS</p> <p>1.1. Antecedentes 1.2. Definición de términos 1.3. Denominación de cláusulas 1.4. Interpretación del contrato 1.5. Modificación del contrato</p> <p>CAPÍTULO SEGUNDO: LICENCIA DE FRANQUICIA</p> <p>2.1. Otorgamiento de franquicia 2.2. Del territorio 2.3. Vigencia del contrato de franquicia 2.4. De la renovación 2.5. Relaciones entre las partes 2.6. Responsabilidad del franquiciado sobre sus acciones 2.7. No garantía de resultados 2.8. Permisos gubernamentales, municipales, etc.</p> <p>CAPÍTULO TERCERO: PAGOS AL FRANQUICIADOR</p> <p>3.1. Del derecho de entrada y de las regalías 3.2. Forma y lugar de pago 3.3. De la publicidad y del fondo de publicidad</p> <p>CAPÍTULO CUARTO: DEL MANEJO DE LA INFORMACIÓN Y DE LAS MARCAS</p> <p>4.1. Confidencialidad 4.2. Del uso de la propiedad intelectual</p> <p>CAPÍTULO QUINTO: DEL PUNTO DE FRANQUICIA</p> <p>5.1. Del Proceso de Apertura 5.2. De la uniformidad de los locales de la franquicia 5.3. Registros contables uniformes 5.4. Acceso a los registros e instalaciones 5.5. De los productos 5.6. Contratación de servicios especiales 5.7. Mantenimiento de equipos 5.8. Seguros</p> <p>CAPÍTULO SEXTO: DE LA CAPACITACION Y MEJORAMIENTO CONTINUO</p> <p>6.1. De la capacitación 6.2. Convenciones o programas de capacitación</p> <p>CAPÍTULO SÉPTIMO: OBLIGACIONES ENTRE LAS PARTES</p> <p>7.1. Obligaciones del franquiciador 7.2. Obligaciones del franquiciado</p>

CAPÍTULO OCTAVO: DE LA TERMINACIÓN DEL CONTRATO Y EFECTOS

- 8.1. Causas de terminación del contrato
- 8.2. Declaración relativa a terminación
- 8.3. Omisión del franquiciador sobre incumplimiento
- 8.4. Obligaciones al término del contrato

CAPÍTULO NOVENO: DISPOSICIONES GENERALES

- 9.1. Cesión de derechos
- 9.2. No competencia
- 9.3. Licitud de fondos
- 9.4. Sanciones y multas
- 9.5. Solución de conflictos
- 9.6. Notificaciones

Fuente: Aspectos legales de la franquicia en Ecuador, Dr. Leonidas Villagrán, Ex - Presidente de la Asociación de Franquicias del Ecuador. <http://www.aefran.org/aspectoslegales.html>

6.2. CONSIDERACIONES PREVIAS

6.2.1. Tipo de franquicia

El presente modelo de franquicia se desarrollará de acuerdo al tipo “Formato de Negocio”. Según Enrique Gonzáles Calvillo en su libro “La experiencia de las franquicias”, el franquiciador le ofrece al franquiciado un negocio que ha sido estandarizado hasta en el más mínimo detalle a través de manuales y otras herramientas, de tal forma que en conjunto con la asistencia del franquiciador, el franquiciado puede no sólo utilizar la marca, sino contar con la estructura organizativa y operativa del negocio, para así proceder de manera exacta a como la haría el franquiciador en un negocio propio. El formato del negocio se refiere a todos los asuntos, incluyendo los aspectos técnicos, gerenciales, de mercadeo, de adecuación del local, de atención del cliente, etc. Con este sistema obtenemos un paquete que incluye, trato al cliente, organigrama y procesos de la empresa para asegurar el correcto y paralelo funcionamiento con los otros negocios elementos de la cadena franquiciada.

Las franquicias de formato de negocio tienen tres etapas: la licencia de uso de marca, la transferencia de tecnología mediante la capacitación inicial y la asistencia técnica continua.⁴¹

6.2.2. Tamaño de los territorios

La primera etapa de expansión mediante la venta de franquicias se enfocará en el territorio del Distrito Metropolitano de Quito.

Cada franquicia abarcará el rango de 20 hectáreas, distancia que asimismo será la separación mínima entre un local y otro. La ubicación de los locales para las franquicias serán evaluados por el franquiciador para posteriormente ser autorizados o denegados por el mismo, se tomarán en cuenta detalles como:

- Ubicación geográfica
- Extensión y forma del territorio.
- Demografía del sector

⁴¹ Ing. MBA Santillán Mancero Guido, Creación de franquicias en Ecuador, 05/10/2011, <http://www.aefran.org/franquiciar.html>

- Potencial de crecimiento para la franquicia dentro del sector.
- Movimiento empresarial
- Principales vialidades y centros de atracción.
- Puntos y zonas disponibles para enfatizar las actividades publicitarias y promocionales.

6.3.MANUAL DE FRANQUICIA

El Manual de franquicia comprende un conjunto de conocimientos que el franquiciador brinda al franquiciado. En este constan la filosofía corporativa de su empresa, su identidad de negocio, así como la manera en que ejecuta y controla las actividades. Este conocimiento se transmite en forma de manuales, los cuales explican la manera de operar el negocio. Su acceso debe ser reservado, de tal forma que, exceptuando a las personas que pertenezcan a la red, no se conozca, para así preservar los detalles y ventajas competitivas que el modelo de franquicia ofrece a sus franquiciados.

El presente manual se compone de las siguientes partes:

- Manual técnico
- Manual de logística
- Manual de uso de marca
- Manual de gestión

Manual de Franquicia

Misión:

es una empresa gastronómica que ofrece alimentos elaborados con ingredientes saludables, apoyados en procedimientos estandarizados de calidad e higiene, brindando productos que satisfagan las necesidades de alimentación rápida de nuestros clientes a un precio accesible.

Visión:

Establecernos para el año 2018 con una participación en el mercado de comida rápida del 10% y estar presentes en la mente de los consumidores como una cadena de comida rápida saludable.

Valores.-

- **Calidad:** Hacer bien las cosas respetando los procesos estandarizados, cuidando el más pequeño detalle para ofrecer un producto bueno, sano y nutritivo.

- **Honestidad:** Ser transparentes con nuestros clientes y colaboradores, entregar lo que se ofrece. No prometer si no se puede cumplir lo acordado.

- **Empatía:** Ponernos en los zapatos de nuestros clientes y hacer las cosas como deseáramos fueran hechas para nosotros.

6.3.1. Manual técnico

En el manual técnico se especifican las principales características de los diversos productos y servicios que componen la oferta.

En el presente manual se describen:

- El producto y familias de productos a ofrecerse

- La forma y adecuaciones de los locales de franquicia
- Los equipos y mobiliario necesarios
- El mantenimiento y limpieza
- Los trámites y permisos previos a la apertura.

Manual Técnico

6.3.1.1.El Producto:

“Lord Sandwich” es una fuente de soda que se dedica al expendio de alimentos y bebidas, su producto principal es el sánduche.

La particularidad de los sánduches de “Lord Sandwich” es que están producidos con carnes que no han sufrido ninguna alteración física y que contienen sus características nutricionales intactas, todo esto complementado con productos de la más alta calidad y un sabor delicioso.

“Lord Sandwich” propone un nuevo estilo de comida rápida; sus productos buscan satisfacer la necesidad de alimentación de sus clientes de una manera sana a un precio accesible, brindando de esta manera un valor agregado.

“La comida rápida no tiene que ser chatarra”

6.3.1.1.1. Familias de productos:

Alimentos.-

Se propone la idea de ofrecer un sánduche triple llamado “Su Majestad” a manera de un desafío para las personas hambrientas, mide aproximadamente 20 centímetros de alto y consta de tres pisos; en el primero se encuentran los vegetales con la carne de res, el segundo se encuentra el pollo y en el tercero el cerdo; es decir, la unión de los tres tipos de sánduches en uno solo.

- Res

- Pollo

- Cerdo

- Sánduche Triple

- Papas Fritas

Debido al gran gusto y aceptación que tienen los ecuatorianos por las papas fritas, se las ha incluido en el menú. Estas papas vienen congeladas y listas para freír, lo cual evita que absorban gran cantidad de aceite.



- Bebidas

Jugos Naturales: Ofrecemos jugos elaborados con pulpas de fruta natural, disponemos de 5 variedades:

- Tomate de árbol
- Naranja
- Mora
- Maracuyá
- Naranja



Gaseosas: son un complemento para las personas que no opten por un jugo, disponemos de las siguientes variedades de gaseosas:

- Coca cola
- Fanta
- Sprite
- Fioravanti
- Inca cola



6.3.1.2.Local del negocio

Ilustración 39. MODELO DE DISTRIBUCIÓN DE UN LOCAL DE FRANQUICIA

**Diseño de muestra para un local rectangular*

6.3.1.3.Mobiliario, equipos, herramientas, etc.

Las instalaciones irán adecuadas al tamaño del local del franquiciado. En todo caso, el establecimiento debe contar con el siguiente listado de equipos:

Equipo fijo de cocina
Campana de extracción con filtros
Cocina industrial
Freidora
Lavaderos
Llave de agua a presión cuello de gaviota
Mesas de trabajo de acero inoxidable
Rebanadora
Self service mixto (frío y caliente)
Trampas de grasa para los lavaderos

Electrodomésticos
Balanza
Licadoras profesionales
Microondas
Refrigeradores
Congeladores

Batería de Cocina
Cortador para papas fritas
Ollas de diferentes tamaños
Pailas

Utensilios de cocina
Bandejas metálicas de diferentes medias
Chaira

<p>Colador chino Colador de doble malla Cucharetas Cucharitas de servicio Cucharones Cuchillo Carnicero Cuchillo Cebollero Cuchillo de pan Espumaderas Espumadera de araña Exprimidor de cítricos Miserables Pala azúcar Pala recoge papas Pelador papas Pinzas Puntilla Salero Tablas de picar Tazones metálicos diferentes medidas Tenedor diablo Termómetro Tijeras</p>
--

Plásticos
<p>Basurero Hércules Basurero Magnum Basureros pequeños para baños Contenedores de jugo Contenedores plásticos de alimentos de varios tamaños Dispensador de condimentos Jarras plásticas para jugo Salseros squeezer Servilleteros</p>

Artículos de Limpieza
<p>Baldes Dispensador de jabón Dispensador de papel de manos Dispensador de papel higiénico Recogedores metálicos Escobas Trapeadores</p>

Muebles y mobiliario
<p>Barras de madera Estanterías metálicas para bodega</p>

Mesa de computadora Mesa tipo barra Sillas tipo butaca
--

Equipo para caja
Computadora Caja de billetes Impresora de facturas Impresora de comandas

Otros
Dispensador para botellón de agua Pantalla de números con luces led Tanques industriales de gas

6.3.1.4.Mantenimiento y limpieza.

Mantenimiento:

El correcto mantenimiento y conservación del establecimiento cumple una doble función. Permite una amortización más prolongada de las instalaciones y transmite al cliente una sensación de confianza y optimismo en el negocio.

El establecimiento debe mantenerse en perfecto estado. Cualquier desperfecto debe repararse con rapidez, para evitar que el cliente perciba indicios de abandono y dejadez.

Limpieza:

La limpieza es un aspecto fundamental para garantizar la calidad de nuestro servicio y al igual que el mantenimiento, transmite confianza al cliente acerca del negocio.

Los equipos, así como las áreas del local, deben mantenerse siempre limpios, para lo cual se ha establecido limpiezas periódicas antes, durante y después del horario de atención.

- * En el manual de procesos se encuentran detalladas las actividades a seguir para cumplir con el mantenimiento y limpieza de equipos y áreas del local. Además constan formatos (checklist) que permiten a cada supervisor verificar y certificar que los procesos se estén desarrollando acorde a lo establecido.

6.3.1.5. Gestiones, permisos y licencias previas a la apertura

“Lord Sandwich” cuenta con un administrador general quien será el responsable de gestionar todos los permisos que el Distrito Metropolitano de Quito exige para el funcionamiento de los negocios de expendio de alimentos y bebidas. Estos son los siguientes:

- Registro Sanitario – Ministerio de Salud
- Permiso de bomberos con todo a lo que se refiere extintores, señalética, salidas de emergencia, etc.
- Licencia de funcionamiento – Otorga el Ministerio de Turismo a través de la Corporación Metropolitana de Turismo
- Patente municipal – Otorga el Municipio
- Permiso de uso de suelo - Otorga el Municipio
- Certificado de medio ambiente – Otorga la administración zonal del DMQ

Requisitos para tramitar todos los permisos:

- Copia de RUC o cédula de identidad del franquiciado
- Copia de papeleta de votación
- Certificado del nombre comercial del establecimiento registrado en el IEPI
- Adjuntar el listado todos los activos fijos del establecimiento

6.3.2. Manual de logística

El manual de logística indica la relación que tendrá el franquiciador como proveedor de materia prima a sus franquiciados. Esta figura es aplicable cuando existen por lo menos dos franquiciados.

En el presente manual se describen:

- Las características del proceso de compra
- Los formatos de compra, recepción y manejo de inventario
- Los productos utilizados*

*Las marcas que se utilizarán son de dominio del franquiciador, quien centralizará la gestión de compra y distribución a los franquiciados. Por este motivo no constan en los manuales.

Manual de Logística

6.3.2.1.Compras y proveedores

El franquiciador establece una oficina central de franquicia además de un centro de acopio de donde despachará los pedidos de sus franquiciados, esto con el propósito de mantener la calidad y estándar en cada franquicia.

Los aspectos de los cuales el franquiciado se beneficiará al seguir esta política de compras centralizada son los siguientes:

- Mejores precios unitarios de compra.-La central realiza puntualmente un único pedido global para cubrir las órdenes de compra de todos los franquiciados de la cadena. De esta forma, el volumen del pedido aumenta y, por consiguiente, los costes se reducen.
- Homogeneidad en la oferta de productos.- Independientemente de donde esté ubicado el negocio del franquiciado, la imagen y el producto que ofrece deben ser homogéneos, ya que opera bajo un mismo nombre. Al estar las compras centralizadas con proveedores homologados, se asegura el primer paso en la uniformidad de la oferta.

Cada franquicia cuenta en su inventario con una descripción de stocks mínimos y máximos, los cuales serán una guía para realizar la orden de compra de productos según su necesidad.

Las órdenes de compra son remitidas a la oficina central de la franquicia donde serán autorizadas y posteriormente abastecidas según lo ordenado.

Ilustración 40. EJEMPLO DE ORDEN DE COMPRA

Muestra de la lista de stocks mínimos y máximos semanales para un local de 30 m2 y rotación de 3

Tabla 101. EJEMPLO DE LISTADO DE STOCKS MÍNIMOS Y MÁXIMOS

Artículo	Unidad	Stock mínimo	Stock máximo
Pan			
Pan Campestre	Paquete 12u.	5	20
Tostadas de pan	paquete 100gr.	3	12
Carnes			
Carne de cerdo	kg.	5	20
Carne de pollo	kg.	10	30
Carne de res	kg.	8	25
Hueso de res	kg.	2	8
Tocino	kg.	2	7
Vegetales/Hierbas			
Ají	kg.	1	3
Ajo	kg.	0,5	2
Apio	kg.	0,5	2
Cebolla Perla	kg.	4	15
Laurel	Funda 15 gr.	1	5
Lechuga crespa	u.	5	15
Papa	kg.	15	50
Pepinillo	kg.	2	10
Perejil crespo	Funda 80 gr.	1	4
Pimiento amarillo	kg.	2	5
Tomate riñón	kg.	4	20
Zanahoria	kg.	2	5
Frutas			
Naranja	u.	80	300
Pulpa de maracuyá	kg.	2	10
Pulpa de mora	kg.	2	10
Pulpa de naranjilla	kg.	2	10
Pulpa de tomate de árbol	kg.	2	10
Abarrotes			
Aceite	lt.	4	20
Agua sin gas (botellón)	lt.	20	100
Azúcar	kg.	5	25
Gaseosas (jarabe)	lt.	20	200

Manteca de cerdo	kg.	0,5	2
Miel de abeja	kg.	1	3
Mostaza	kg.	1	5
Pasta de tomate	kg.	2	8
Pimienta	kg.	0,5	1
Sal	kg.	4	20
Vinagre	lt.	2	5
Lácteos			
Huevos	Cubeta 30 u.	1	5
Leche	lt.	10	60
Yogurt natural	lt.	2	10
Plásticos y desechables			
Plato ovalado	Paquete 100u.	3	15
Vaso plástico	Paquete 100u.	4	20
Papel de empaque	Paquete 250u.	1	4
Fundas plásticas	Paquete 500u.	1	3
Sorbetes	Paquete 1000u.	1	2
Servilletas	Paquete 500u.	1	4
Empaques de cartón	Paquete 250u.	1	4
Papel de cocina	Rollo	2	5
Papel Higiénico	Paquete 12u.	2	4
Artículos de limpieza			
Desengrasante	Galón 5lt.	1	3
Desinfectante de pisos	Galón 5lt.	1	5
Ambiental	Galón 5lt.	1	2
Detergente	Paquete 5 kg.	1	3
Lava vajilla	Paquete 1 kg.	1	4
Jabón líquido	Galón 5lt.	1	3

6.3.2.2.Recepción de productos

El franquiciado, una vez recibida las mercancías del pedido, deberá comprobar lo siguiente:

- Que la cantidad de productos solicitados en el pedido coincida con la cantidad de productos entregados.
- Que las cajas, fundas o empaques estén en perfecto estado, cerradas y etiquetadas.
- Que los productos entregados cumplan con las características de los productos solicitados en la orden de compras.
- Que los productos estén en perfectas condiciones.

La oficina matriz emitirá una factura, que se adjuntará a la orden de compra del franquiciado y que servirá como comprobante de recepción. Si la entrega es correcta, el franquiciado debe firmar la respectiva factura, y finalmente el encargado de la entrega firma y sella las copias respectivas.

En el caso de detectarse defectos o anomalías en los productos, el franquiciado debe devolverlos y reportarlos mediante un memorándum dirigido a la oficina matriz indicando el inconveniente.

Cada franquiciado debe mantener un control de sus inventarios, para según sus stocks mínimos y máximos, establecer las órdenes de compra y controlar sus existencias. A continuación se presenta un ejemplo de formato de kardex.

LIBRO DE KÁRDEX					
ITEM	FECHA	FACTURA	ENTRADAS	SALIDAS	SALDOS

Ilustración 41. EJEMPLO DE FACTURA

	TOTALES			-
--	----------------	--	--	---

Ilustración 42. EJEMPLO DE LIBRO DE KARDEX

6.3.3. Manual de uso de marca

Contiene las características de todo lo relacionado con la imagen de marca común a toda la red franquiciada: nombre comercial, logo-marca, tipografías, colores corporativos, etc.

En el presente manual se describen:

- Logotipo
- Tipografías Corporativas
- Colores corporativos
- Papelería
- Manejo en la rotulación

Manual de uso de marca

6.3.3.1. Significado de los colores del logotipo

Se utilizarán tres colores en el logotipo: rojo, amarillo y blanco, los cuales, según Galvet Sánchez en su libro “Guía práctica del diseño y la publicidad (2007)” significan lo siguiente:

- Rojo: Estimula el metabolismo, incrementa el índice de respiración, transpiración y apetito.
- Amarillo: Estimula la actividad mental, genera energía muscular y atrae la atención, es el color más visible para el ojo humano, se usa para promover la comida.
- Blanco: Es un excelente color para los fondos porque abrillanta los demás colores. El blanco es percibido por el ojo como un color brillante.

6.3.3.2. Usos de los logotipos

- Logotipo completo: Rótulos, publicidad, hojas membretadas para oficios, empaques de sánduches, papas y bebidas.
- Manejo institucional: Cupones de promociones, servilletas, fundas para llevar.
- Manejo simplificado: Material de oficina interno.

6.3.4. Manual de gestión

Este manual busca facilitar al franquiciado el soporte necesario para el desarrollo de los procesos y actividades, y establecer los criterios a seguir en la elaboración de los informes de gestión, para su posterior análisis.

En el presente manual se describen:

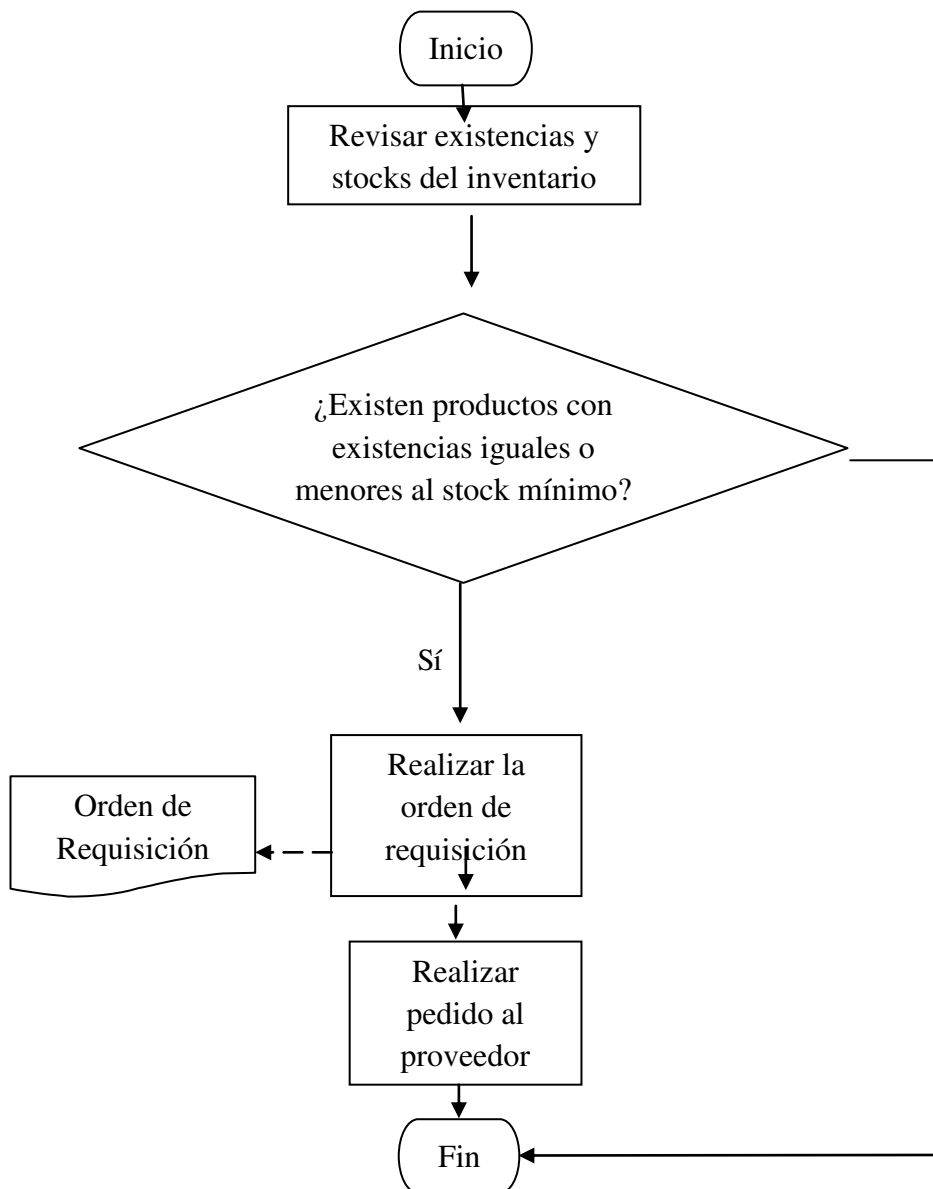
- Diagramas de flujo para los procesos de la empresa
- Formatos o checklist para supervisión
- Control de ventas

Manual de Gestión

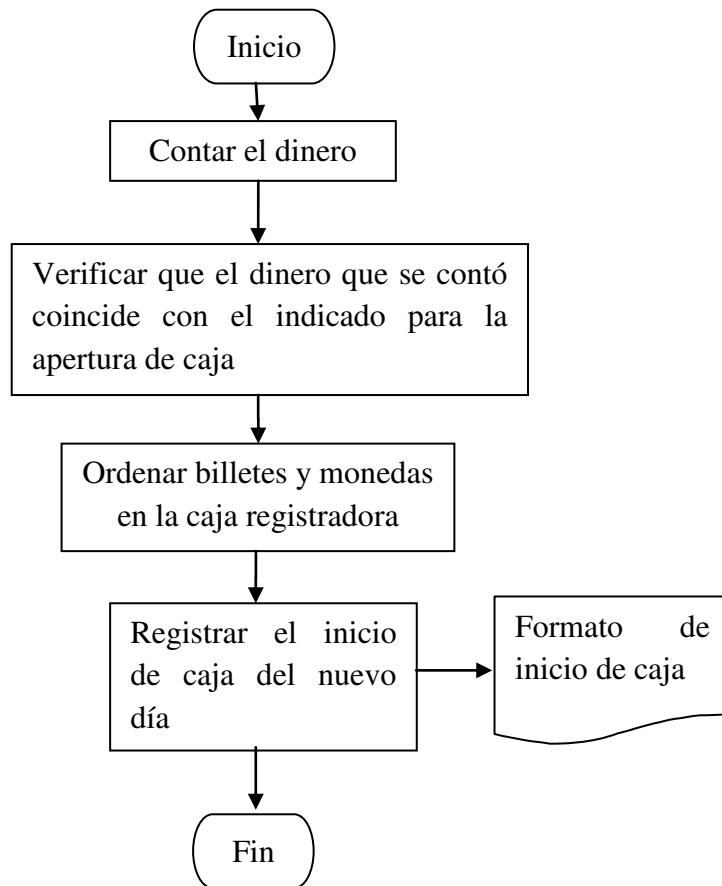
6.3.4.1. Procesos Internos

6.3.4.1.1. Procesos Administrativos

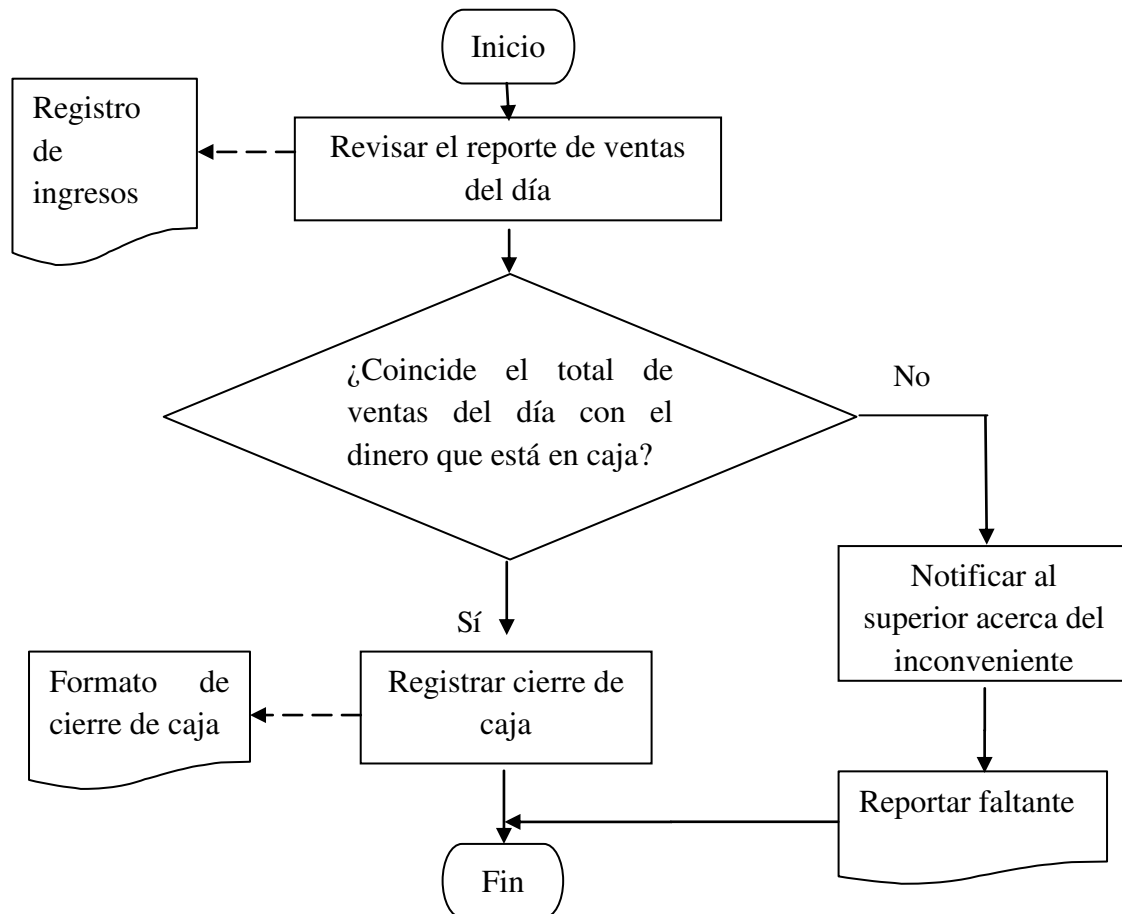
Proceso de compra



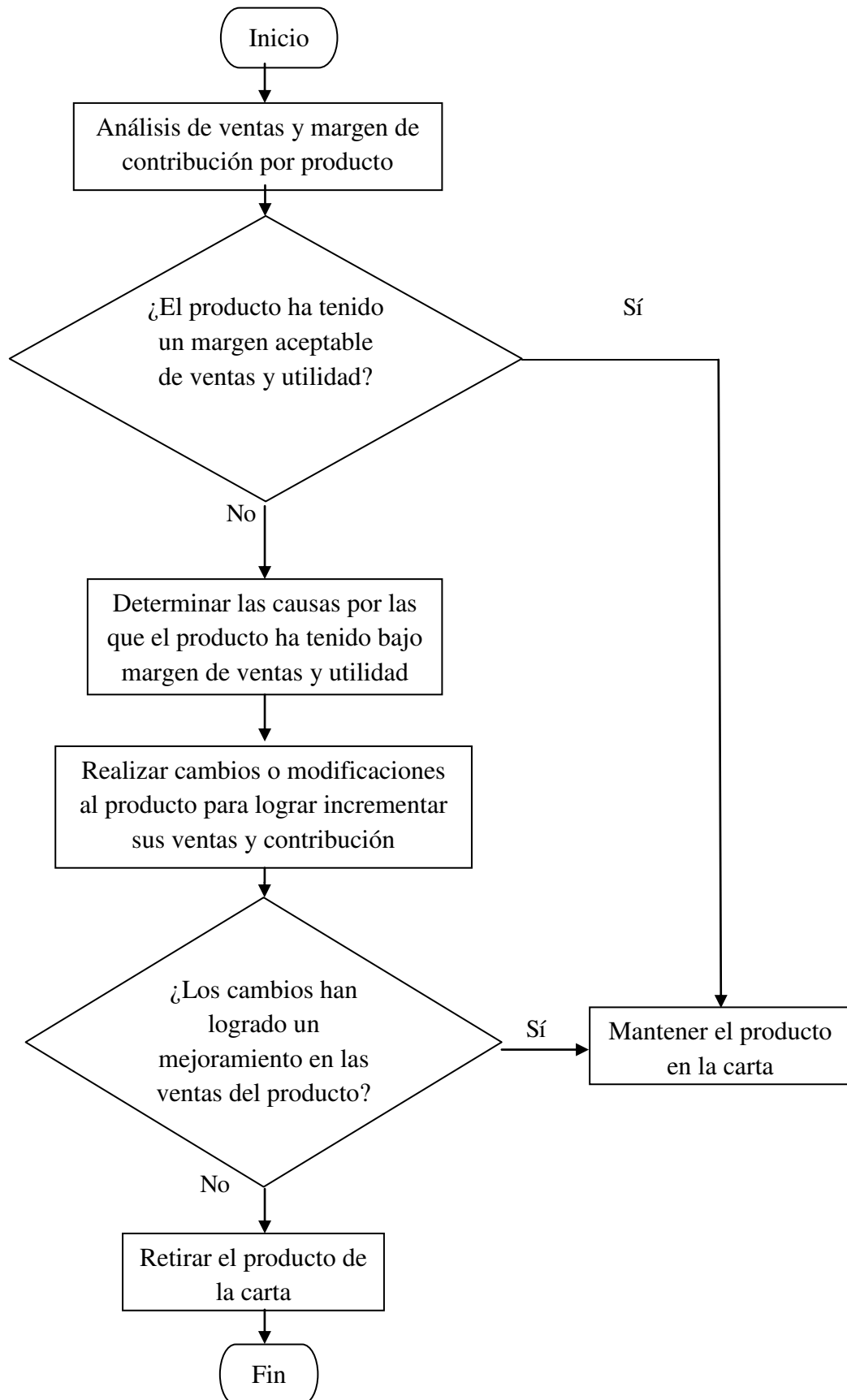
Proceso de apertura de caja



Proceso de cierre de caja

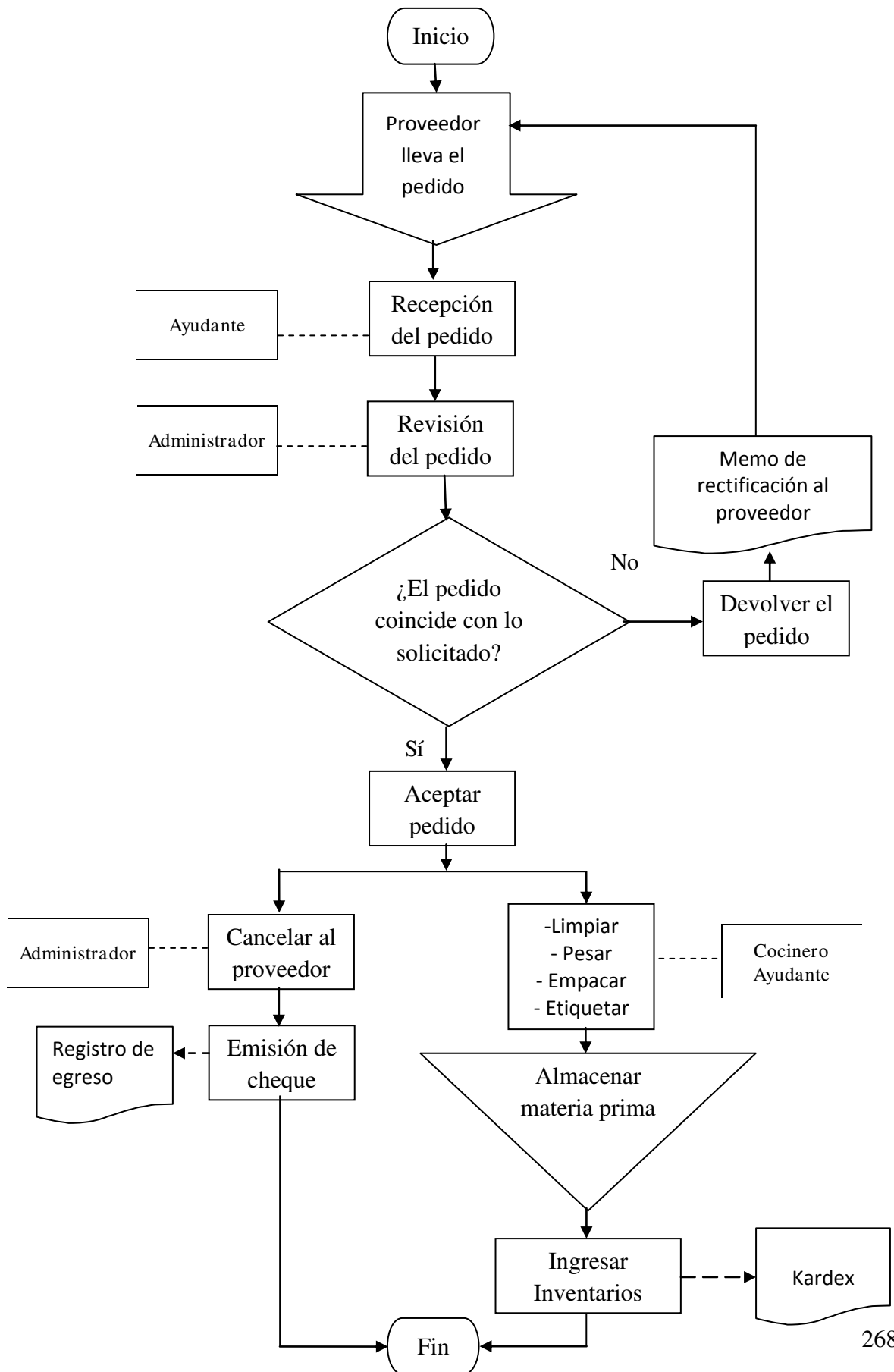


Proceso de ingeniería de menú

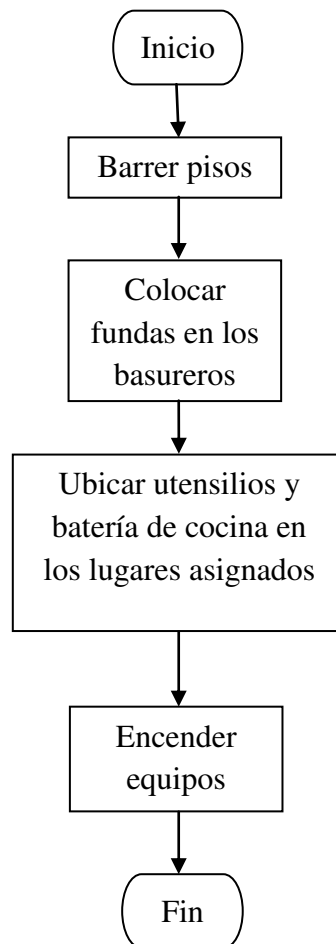


6.3.4.1.2. Procesos Operativos

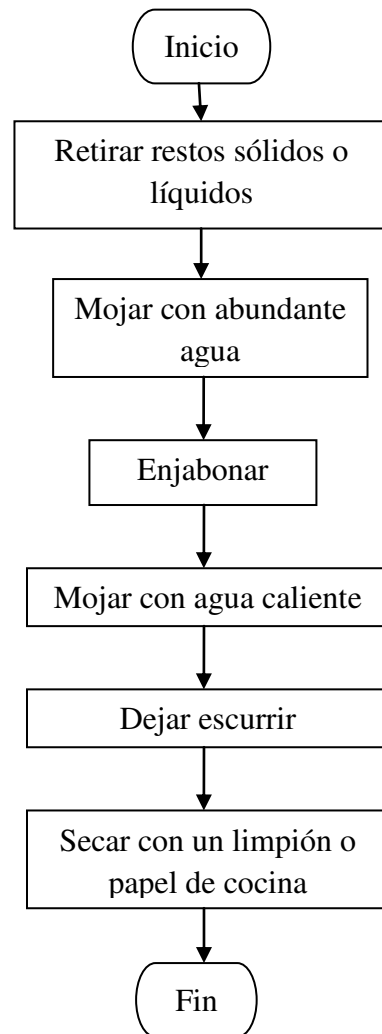
Proceso de recepción de materia prima y almacenamiento



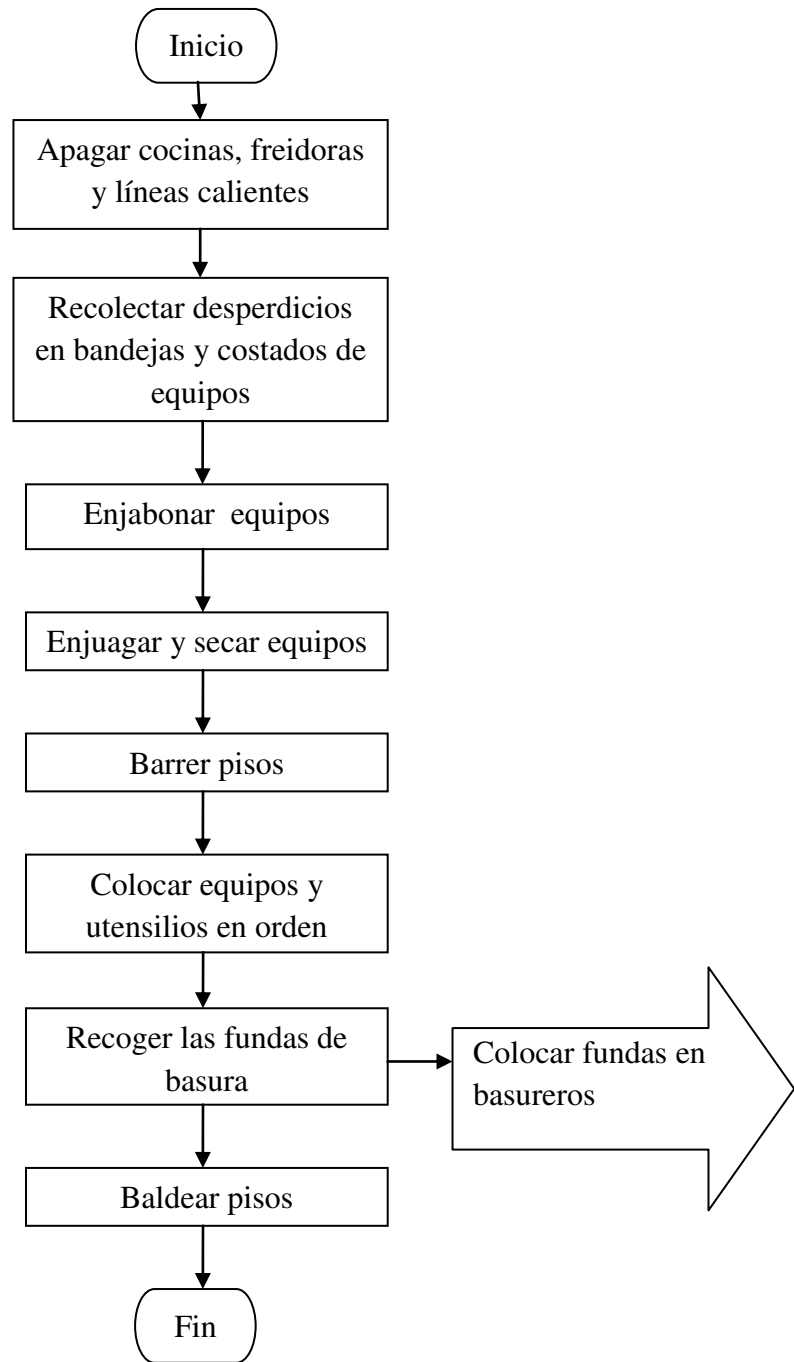
Proceso de apertura de la cocina



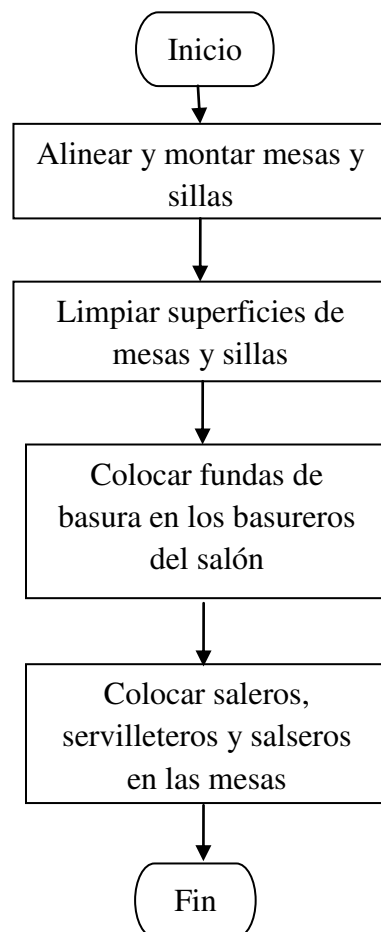
Proceso de lavado de batería de cocina



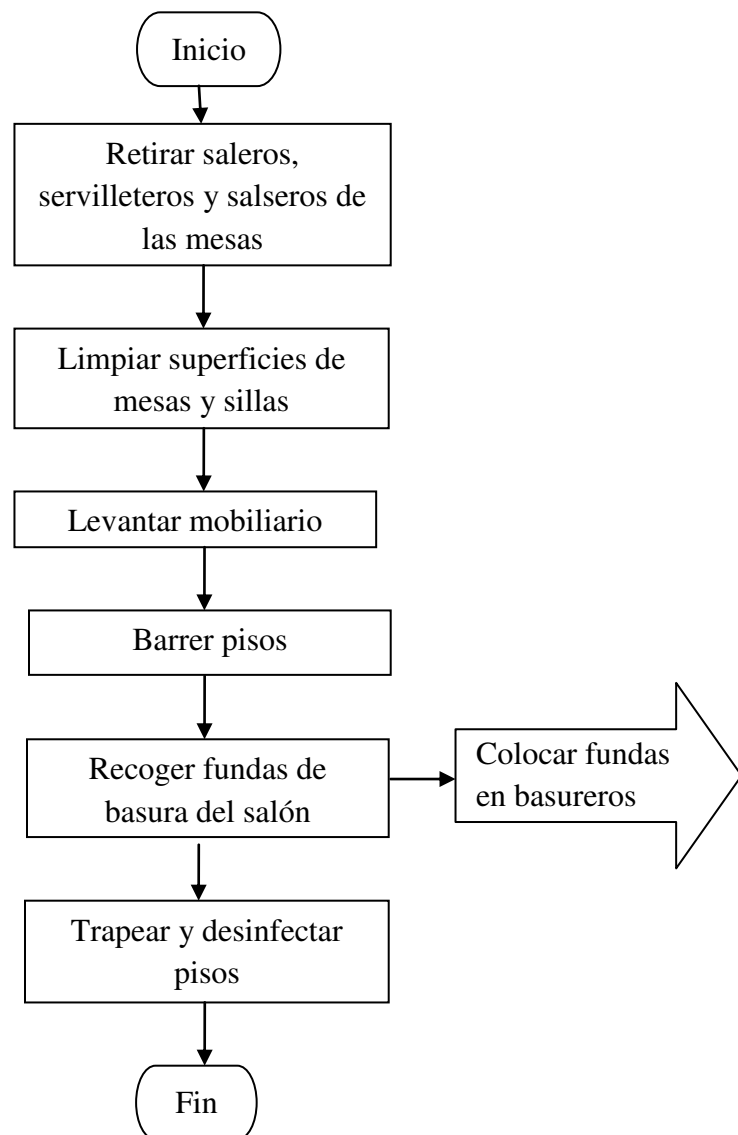
Proceso de limpieza y levantamiento de la cocina



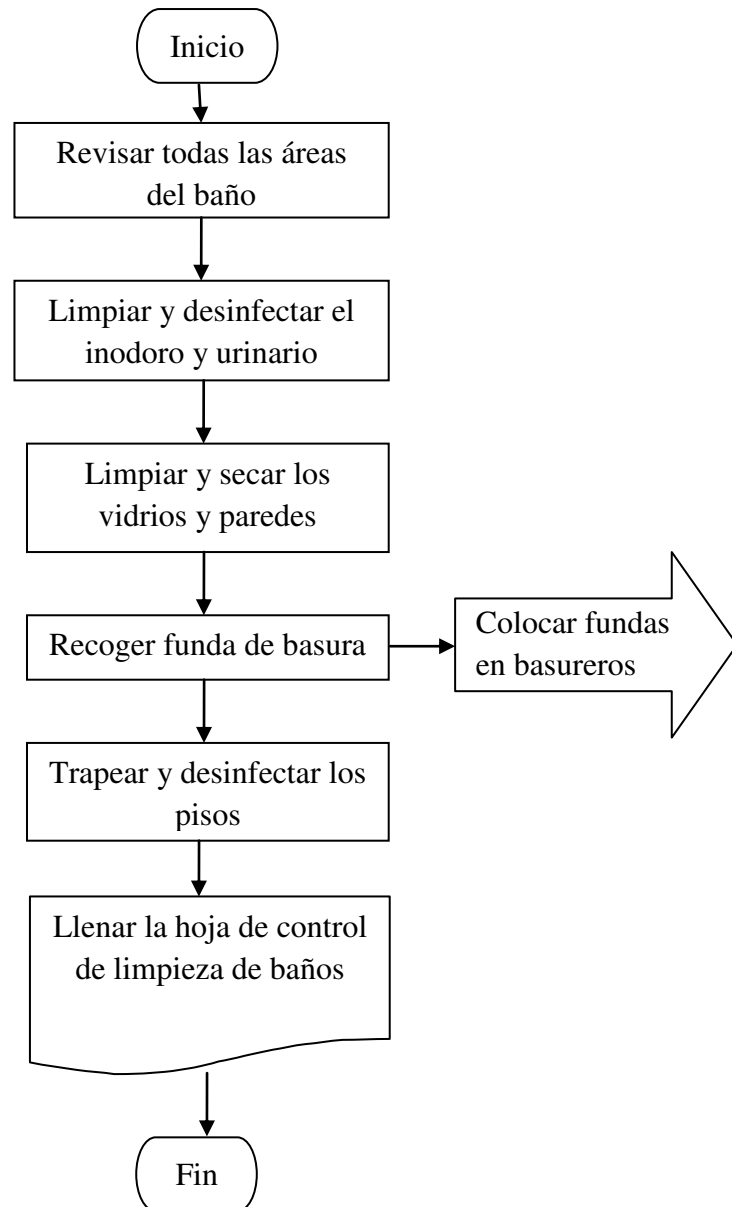
Proceso de preparación y montaje del salón



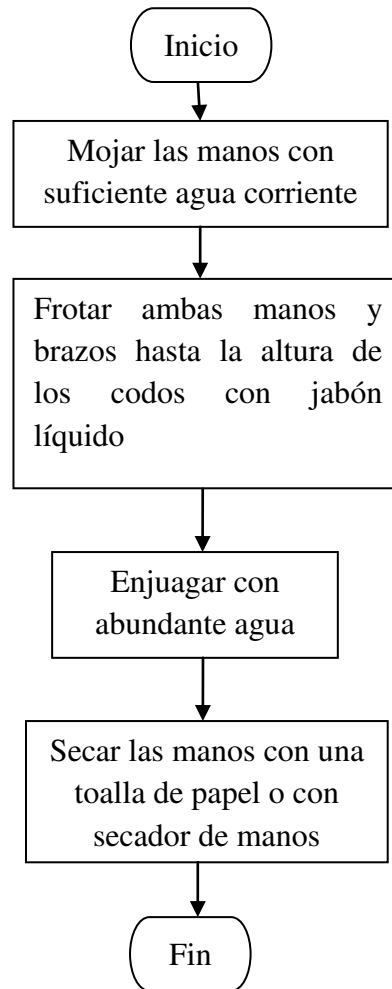
Proceso de limpieza y levantamiento del salón



Proceso de limpieza de baños

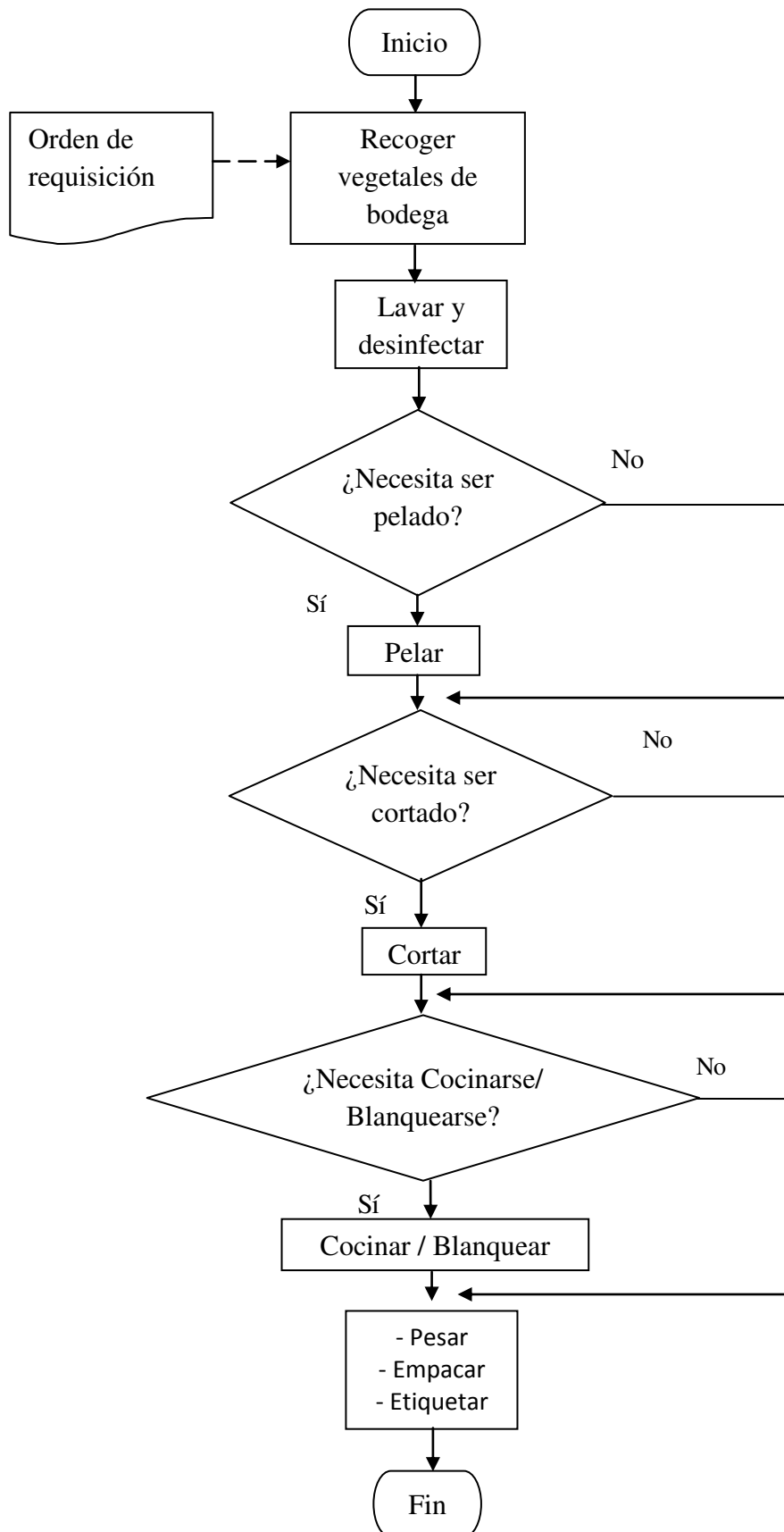


Proceso de lavado de manos

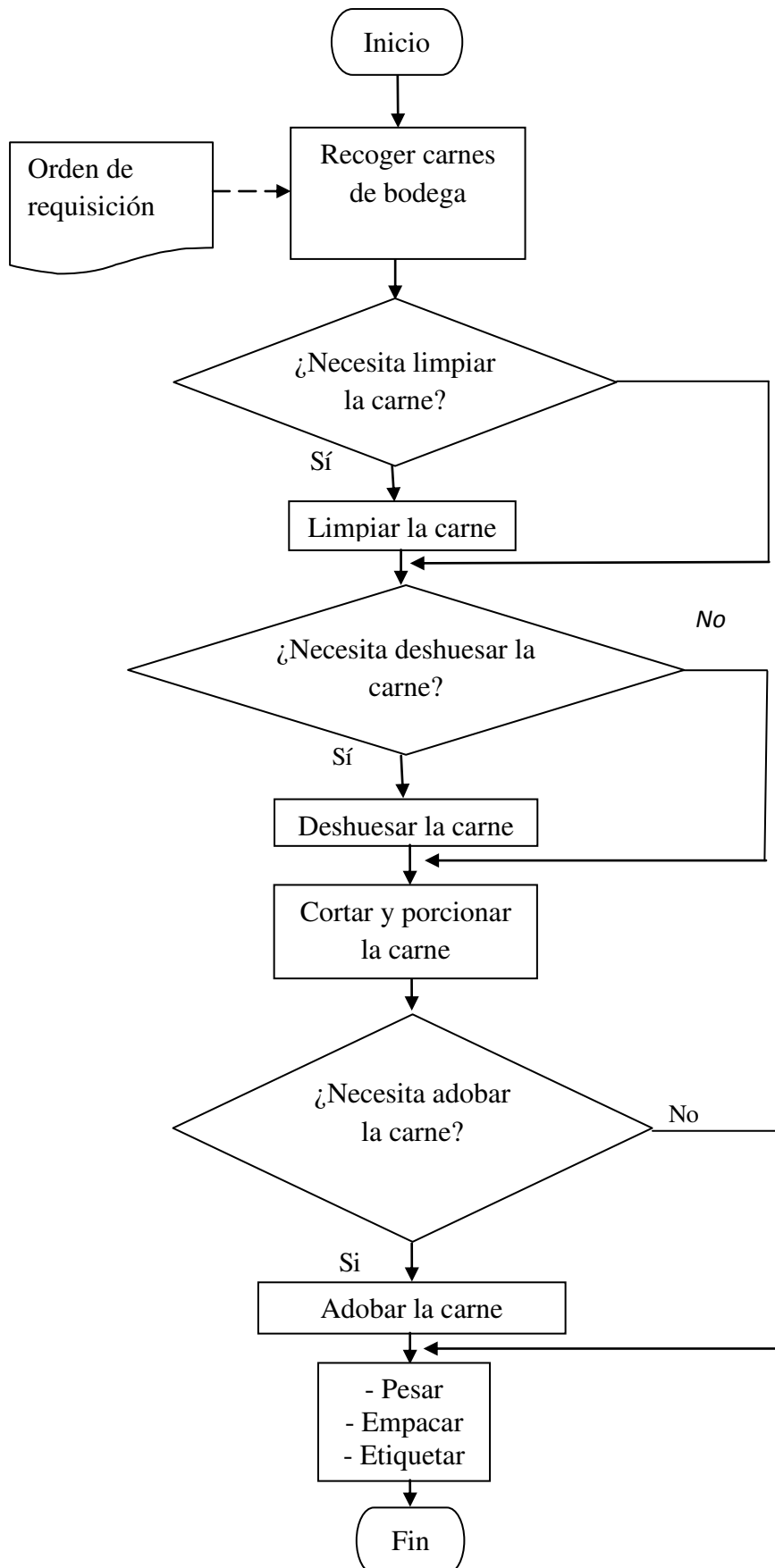


Proceso de producción y mise en place

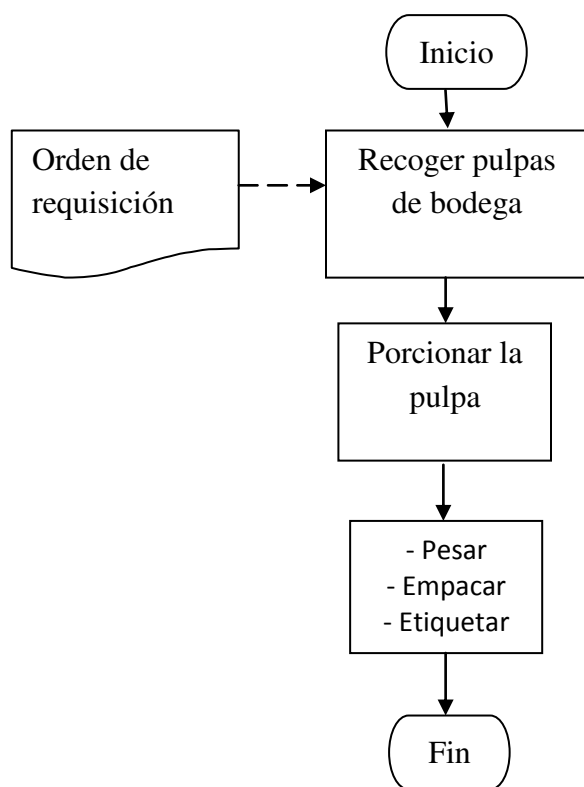
Proceso de mise en place vegetales



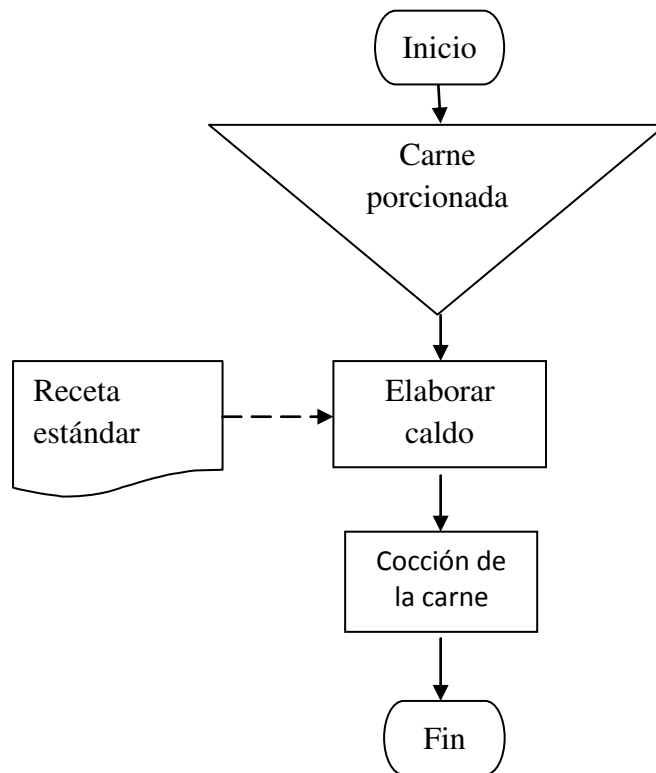
Proceso de mise en place carnes



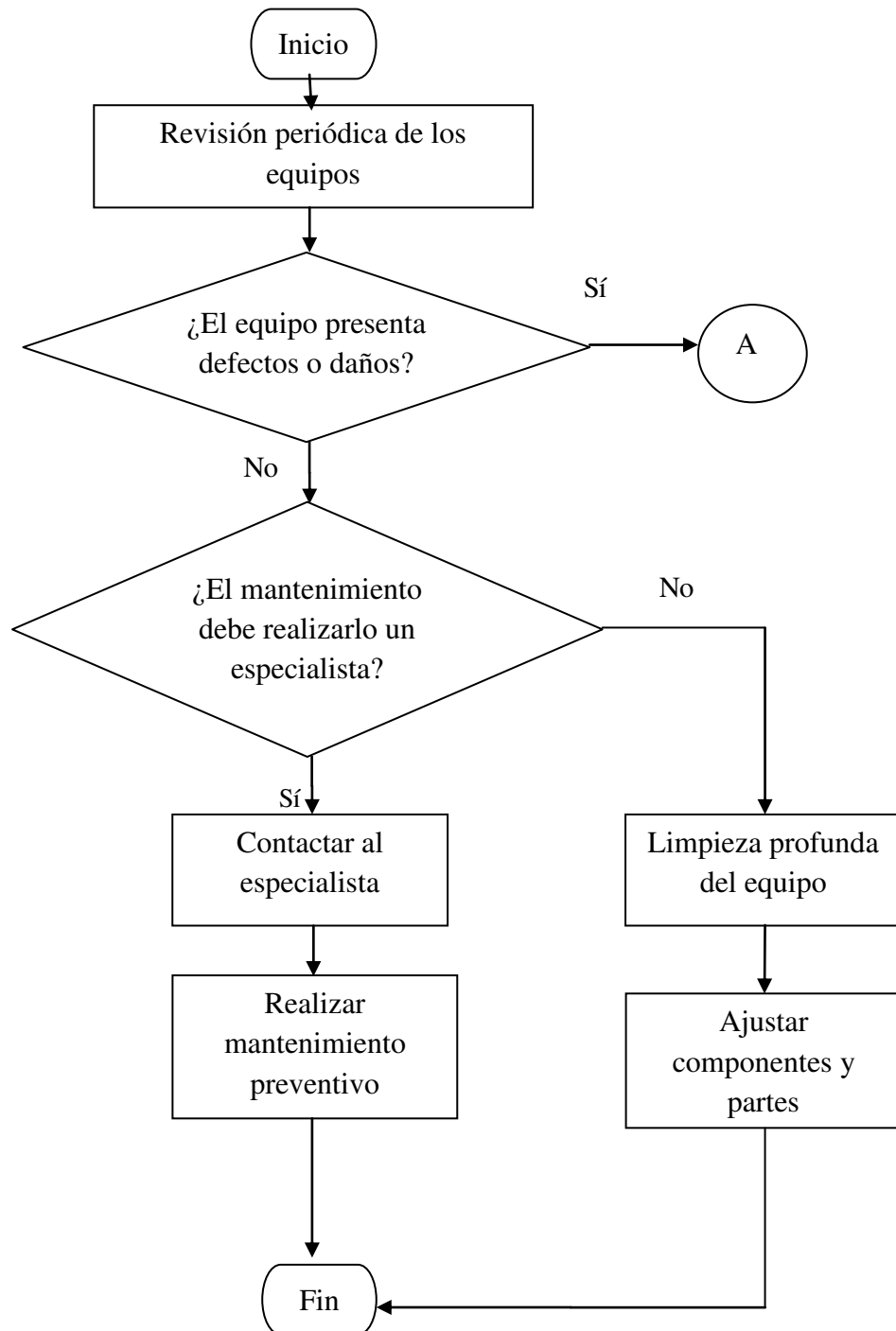
Proceso de mise en place pulpas

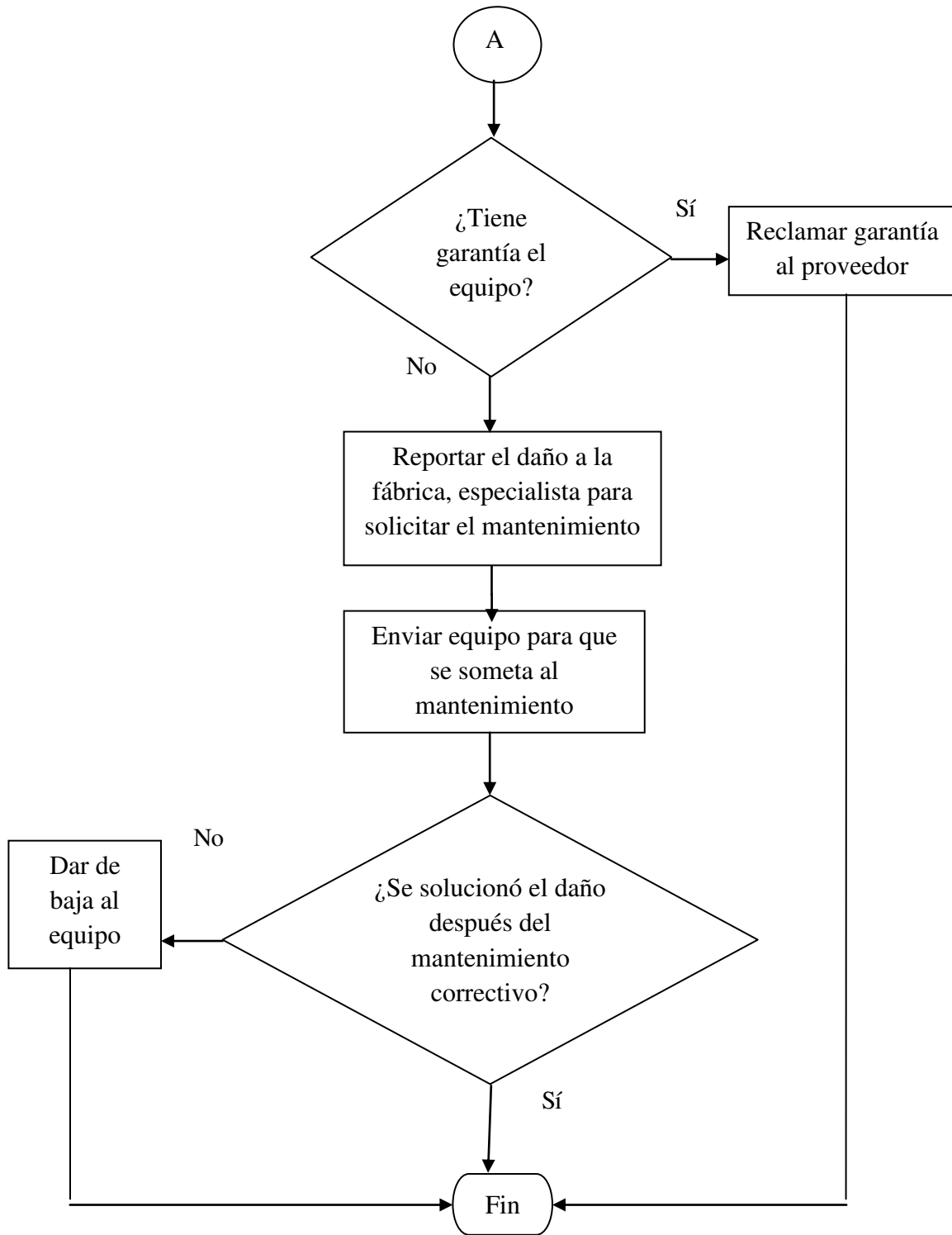


Proceso de cocción previa de carnes



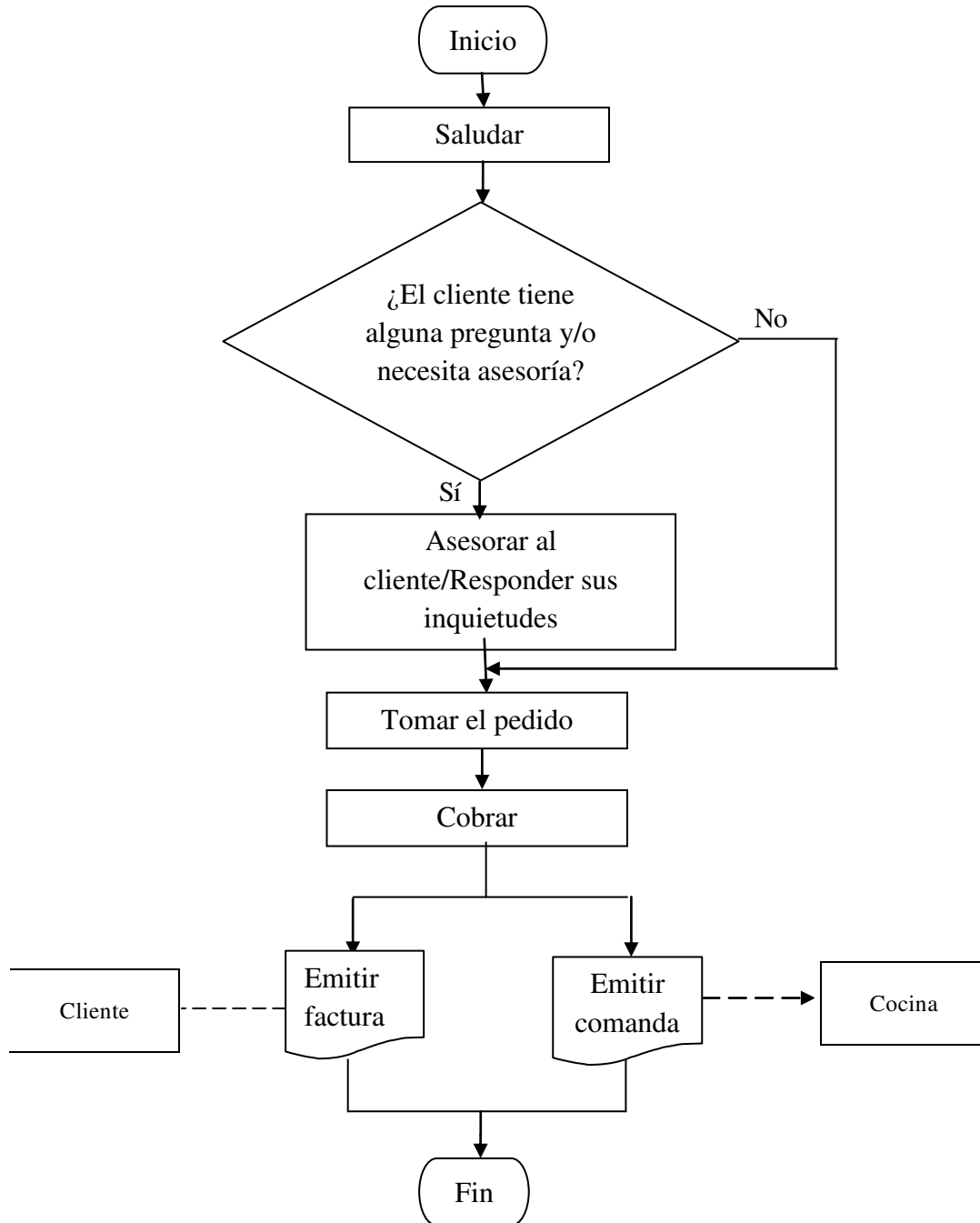
Proceso de mantenimiento preventivo





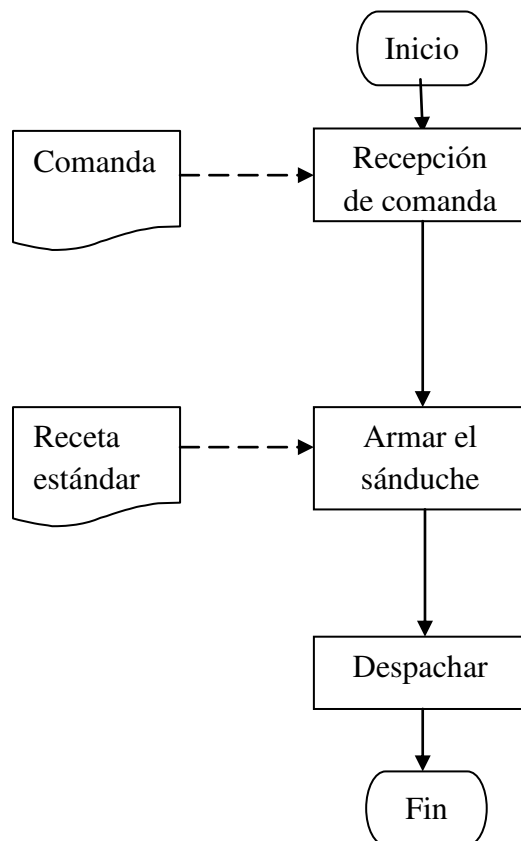
6.3.4.2. Procesos Externos

Proceso de cobranza en caja

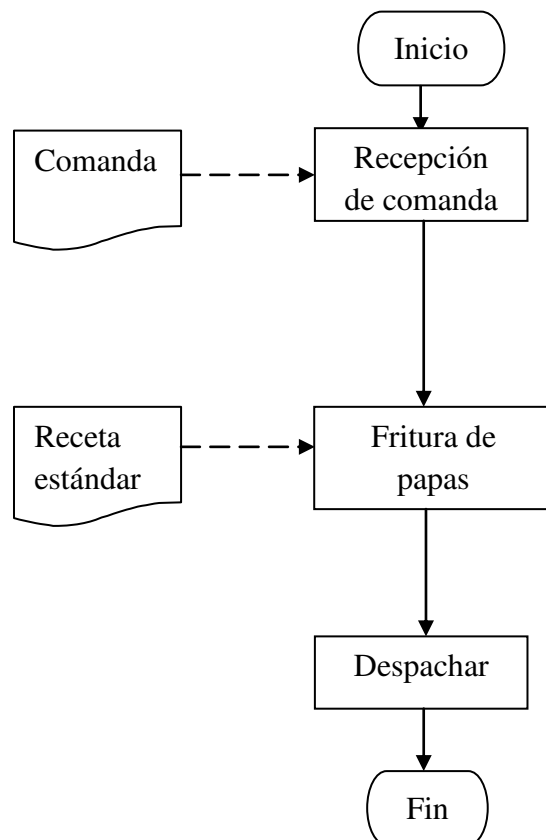


Procesos de elaboración de productos

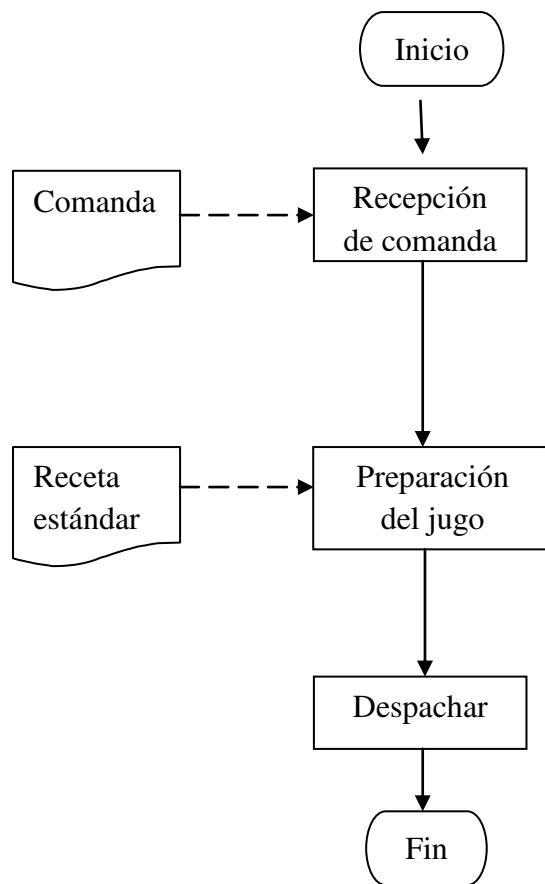
Proceso de armado de sánduches



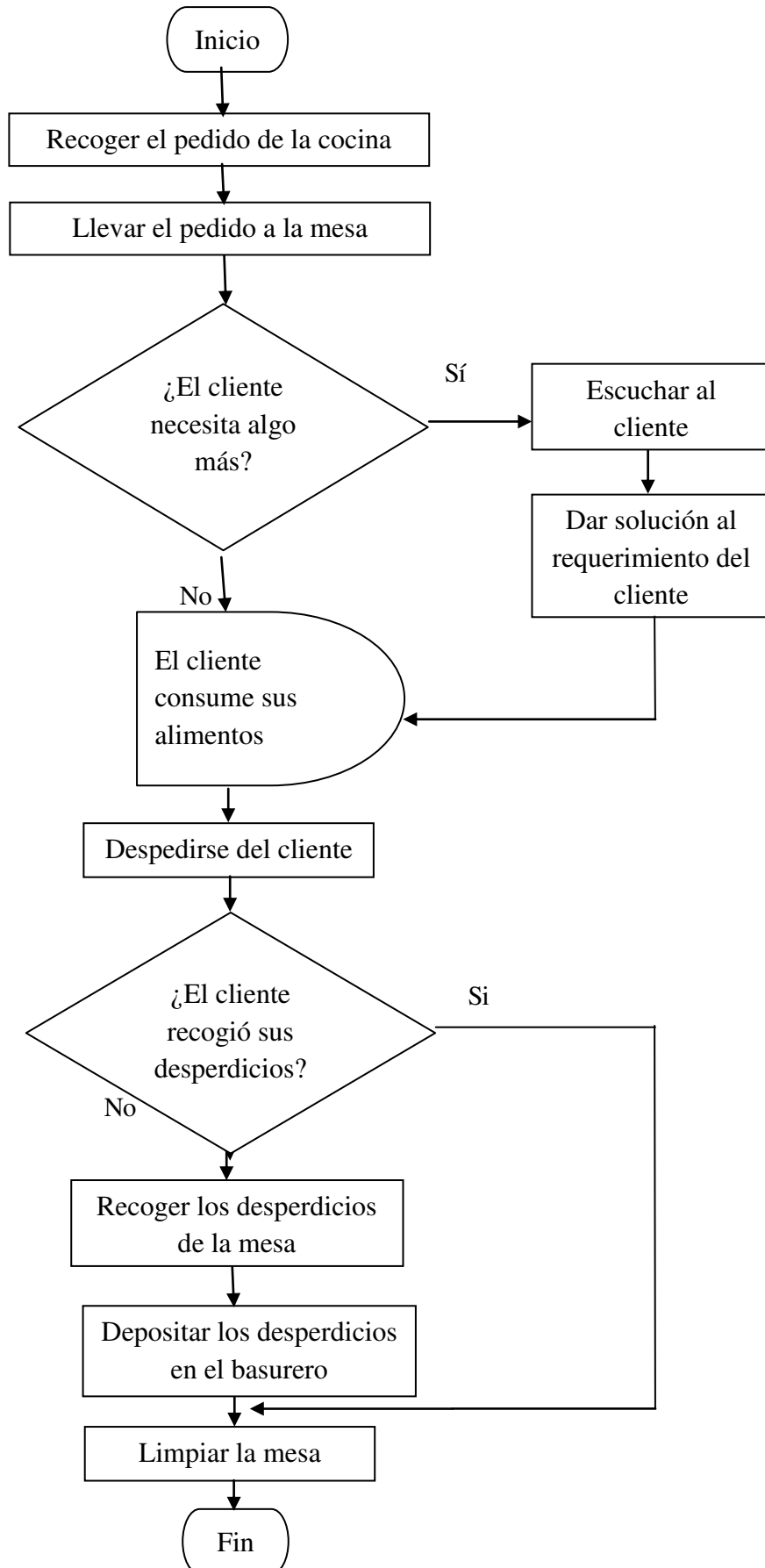
Proceso de cocción y servicio de papas fritas



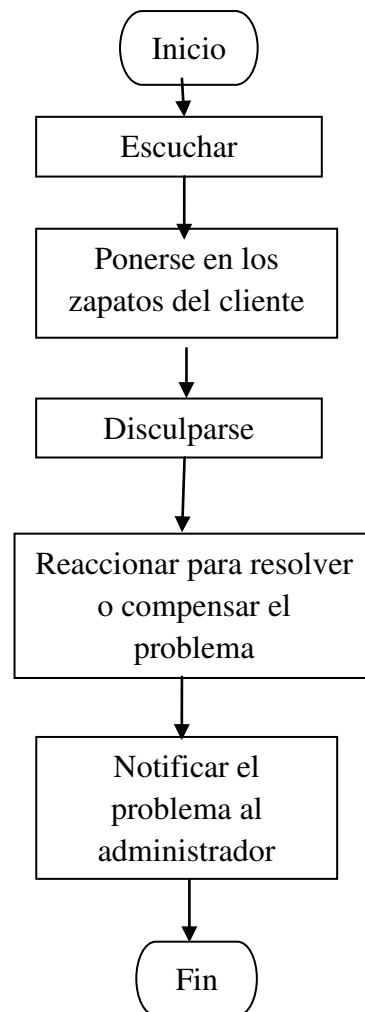
Proceso de elaboración de jugos



Proceso de servicio



Proceso de resolución de quejas



6.3.4.3. Supervisión

Tabla 102. CRONOGRAMA DE LIMPIEZA SEMANAL

Actividad	Responsable	Semana 1					Semana 2					Semana 3					Semana 4									
		L	M	M	J	V	S	L	M	M	J	V	S	L	M	M	J	V	S	L	M	M	J	V	S	
Desinfectar mesones de trabajo	Cocinero																									
Desengrasar, lavar y limpiar maquinaria en general	Cocinero																									
Vaciar y lavar freidora	Ayudante de cocina																									
Limpiar fríos y congeladores	Ayudante de cocina																									
Lavar basureros	Ayudante de cocina																									
Limpieza de cajones, anaqueles y repisas	Cajero																									
Limpiar y desinfectar paredes y esquinas	Ayudante de servicio																									
Limpiar y desinfectar asientos y muebles	Mesero																									
Limpieza de vidrios	Mesero																									

Tabla 103. CRONOGRAMA DE MANTENIMIENTO ANUAL

	Ene				Feb				Mar				Abr				May				Jun				Jul				Ago				Sep				Oct				Nov				Dic			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Evaluación y prueba de nuevos equipos																																																
Revisión de plagas																																																
Limpieza profunda de campanas y ductos																																																
Revisión de tuberías de agua																																																
Mantenimiento preventivo periódico																																																
Revisión de pisos																																																
Mantenimiento de basureros y recipientes de desechos																																																
Revisión de baños y desague																																																
Pintura de paredes																																																

Tabla 104. CHECKLIST ÁREA DE SALÓN

CHECK LIST ÁREA DE SALÓN				
	FRECUENCIA DIARIA	SI	NO	Comentarios
1	¿Están todas las luces del área funcionando?			
2	¿El piso del salón está limpio, libre de acumulaciones de agua, seco?			
3	¿Están encendidas las luces, y equipo de audio?			
4	¿Las sillas y mesas están limpios y en orden?			
3	¿El salón huele bien? ¿No hay olores extraños y desagradables?			
4	¿El mobiliario se encuentra en buen estado, sin desgaste ni rupturas?			
5	¿Los baños se encuentran limpios, con jabón, papel y secador de manos?			
6	¿La entrada del local está despejada y limpia?			
7	¿Las paredes del salón se encuentran limpias, sin manchas ni salpicaduras de comida?			
8	¿Las juntas de mesas y barra se encuentran limpias sin residuos de suciedad o comida?			
9	¿Los basureros están cubiertos por fundas plásticas?			
Comentarios Generales:				
	Inspeccionado por:	Fecha:		Firma:

Referencia: Mundo Gourmet Ecuador, <http://mundogourmetg.ning.com/profiles/blogs/check-list-area-salon>

Tabla 105. CHECKLIST PUNTO DE RECEPCIÓN MATERIA PRIMA

CHECK LIST DE PUNTO DE RECEPCION MATERIA PRIMA				
		SI	NO	Comentarios
1	¿Está el área de recepción limpia de salpicaduras y partículas de comida?			
2	¿Está el piso del área de recepción correctamente barrido?			
3	¿Están las paredes del área de recepción limpias de suciedad o de basura?			
4	¿Funcionan correctamente todas las luces?			
5	¿Están correctamente apiladas las bandejas, jabs o pallets?			
6	¿Está el área de almacenamiento temporal limpia, seca y libre de cajas, bolsas y otro material de empaque?			
7	¿Están los contenedores, envases, bolsas de pesticidas y productos químicos en un área separada sin contacto con los alimentos?			
8	¿Están las balanzas y otros equipos de recepción funcionando y en buenas condiciones?			
Inspeccionado por:		Fecha:	Firma:	

Referencia: Mundo Gourmet Ecuador, <http://mundogourmetg.ning.com/profiles/blogs/check-list-recepción-materia-prima>

Tabla 106. CHECKLIST CÁMARAS FRIGORÍFICAS

CHECK LIST CÁMARAS FRIGORÍFICAS				
FRECUENCIA DIARIA		SI	NO	Comentarios
1	¿Está la temperatura de la cámara a 5° C o inferior?			
2	¿La comida está almacenada lejos del suelo de la cámara?			
3	¿Está limpia la cámara y libre de moho y olores molestos?			
4	¿Están limpias las paredes y el piso de la cámara?			
5	¿Están los alimentos ordenados de tal manera que se evite contaminación cruzada?			
6	¿Hay espacio suficiente en la cámara para permitir una buena circulación de aire alrededor de los alimentos almacenados?			
7	¿Están almacenados los alimentos de manera que se permita una rotación y uso de: LO PRIMERO QUE ENTRA ES LO PRIMERO QUE SALE?			
8	¿Hay alimentos estropeados? ¿Se está utilizando la hoja de artículos estropeados en la cámara, para documentar e informar?			
9	¿Muestran las bandejas o estanterías señales de óxido?			
Inspeccionado por:		Fecha:	Firma:	

Referencia: Mundo Gourmet Ecuador, <http://mundogourmetcg.ning.com/profiles/blogs/check-list-camaras-frigorificas>

Tabla 107. CHECKLIST REFRIGERADORES Y CONGELADORES

CHECK LIST REFRIGERADORES y CONGELADORES				
	FRECUENCIA DIARIA	SI	NO	Comentarios
1	¿Están las vitrinas limpias, libres de residuos y moho?			
2	¿Están los alimentos ordenados de tal manera que se evite contaminación cruzada?			
3	¿Está limpia la parte inferior del refrigerador y libre de moho y olores molestos?			
4	¿Está equipado el refrigerador/congelador con termómetros exactos?			
5	¿Los alimentos de temperatura crítica están almacenados a menos de 4° C?			
6	¿Hay señales de óxido en las parrillas o bandejas?			
7	¿Están todos los productos semi elaborados con etiquetas y adecuadamente rotulados?			
Inspeccionado por:		Fecha:		Firma:

Referencia: Mundo Gourmet Ecuador, <http://mundogourmetg.ning.com/profiles/blogs/check-list-refrigeradores-congeladores>

Tabla 108. CHECKLIST COCINA DURANTE EL HORARIO DE ATENCIÓN

CHECK LIST COCINA DURANTE EL HORARIO DE ATENCION				
		SI	NO	Comentarios
1	¿Se cuida la cadena de frío para productos que necesiten temperaturas iguales o inferiores a 4 grados centígrados?			
2	¿Se almacenan los alimentos de manera que se pueda “rotar” en con el método PEPS (primera entrada primera salida)?			
4	¿Las cocinas, estanterías y línea caliente están libres de objetos?			
5	¿Está limpio y seco el suelo de la cocina por donde se transita y también por debajo de los equipos?			
6	¿Están las paredes y la campana de ventilación limpias, libres de polvo y grasa?			
7	¿Están limpias y libres de polvo las líneas calientes, las estanterías y los mostradores?			
8	¿Están los utensilios de cocina y de servicio almacenados de tal forma que se garantice que va a coger de los mangos y que se prevenga la contaminación?			
9	¿Le limpian y se desinfectan la “tablas de corte” después de cada uso?			
10	¿Están limpias y desinfectadas las máquinas, equipos y utensilios de trabajo?			
11	¿Se utilizan limpiones (trapos) limpios y desinfectados para limpiar las superficies de las mesas y ninguna otra cosa más?			
12	¿Están los contenedores de basura limpios por dentro y por fuera, y con la bolsa colocada?			
13	¿Se almacenan todos los productos químicos en un solo lugar alejado de la batería de cocina, vajilla y cubertería?			
14	¿El microondas está limpio y en correcto funcionamiento?			
15	¿Están los refrigeradores libres de polvo (parte superior) moho y olores molestos?			
16	¿Están limpias las paredes y libres de salpicaduras y partículas de comida?			
17	¿Está el lavadero limpio y libre de olores?			

18	¿Están los lavaderos provistos de jabón, papel de cocina, agua fría y caliente?			
19	¿Se almacenan las ollas, sartenes, etc, boca abajo y de forma que los mangos se dirijan todos en la misma dirección?			
20	¿Los escurridores y canastillas para secado están limpios, organizados y a una distancia mínima del suelo de 15 cm?			
21	¿Están todos los equipos eléctricos funcionando adecuadamente?			
22	¿Están siendo utilizados los carteles de: “lávese las manos”, “use malla”, “no fume”, “piso mojado”, y otros de seguridad?			
23	¿Se desenchufan los aparatos eléctricos para proceder a la limpieza diaria?			
24	¿Lleva el personal uniformes limpios y en buen estado?			
25	¿El staff de cocina usa gorros o redes para sujetarse el cabello?			
26	¿Tiene alguno de los meseros o cocineros quemaduras o cortes infectados?			
27	¿Está el extintor de incendios a la vista y adecuadamente instalado? ¿La carga está vigente?			
Inspeccionado por:		Fecha:	Firma:	

Referencia: Mundo Gourmet Ecuador, <http://mundogourmetg.ning.com/profiles/blogs/check-list-cocina>

6.3.4.4. Control de Ventas

Para obtener información acerca de la evolución de las ventas se deben manejar los siguientes campos:

- Ventas en un período de tiempo concreto (semanal, mensual y anual)
- Referencia de las ventas con respecto a su periodo/s predecesor/es para poder evaluar la evolución de las mismas.

Así, recomendamos las siguientes fórmulas para poder evaluar las ventas:

Estudio de las ventas en un periodo de tiempo:

$$\left\{ \left[\frac{\text{Venta total periodo-1}}{\text{Venta total periodo anterior}} \right] \right\} * 100^{42}$$

El resultado nos proporcionará un porcentaje, que si es superior a cero, indicará que las ventas han aumentado en relación al periodo de referencia. De manera contraria, si el resultado es menor que cero indicará que las ventas se han reducido en relación al periodo de referencia.

Es importante, que el franquiciado analice las razones por las cuales aumenta o disminuyen estos coeficientes para así poder sacar conclusiones y proceder posteriormente a tomar decisiones de acuerdo a los resultados. Para esto, el análisis se complementa con la elaboración de una ingeniería de menú que se ejecutará mensualmente. Este proceso nos permitirá analizar más detalladamente la situación de cada producto ofertado en relación con su popularidad y rentabilidad para de esta manera establecer el desempeño del mismo en relación a los otros productos de la carta.

⁴²Analía Martini , INGENIERIA DE MENU Método de optimización para la operación gastronómica, p. 32 Buenos Aires2010

Para definir la rentabilidad debemos conocer cuál es la ganancia (utilidad bruta) de cada plato y saber el porcentaje de contribución con respecto al precio de venta al público.

- Utilidad bruta.-

$$UB = \text{Precio de venta} - \text{Costo de materia prima}$$

Producto	PVP	Costo Unitario	Utilidad Bruta	% Utilidad Bruta	% Costo Unitario
S. Pollo				68,21%	31,79%
S. Lomo				70,00%	30,00%
S. Cerdo				67,14%	32,86%
S. Triple				70,97%	29,03%
Combo Pollo				63,95%	36,05%
Como lomo				66,00%	34,00%
Combo Cerdo				64,23%	35,77%
Papas				67,78%	32,22%
Gaseosa				62,00%	38,00%
Jugo Tomate				68,00%	32,00%
Jugo Naranja				67,00%	33,00%
Jugo Mora				63,00%	37,00%
Jugo Maracuyá				62,00%	38,00%
Jugo de Naranja				70,67%	29,33%

Con esta información se puede determinar si el producto es rentable o no, comparándolo con la utilidad bruta promedio de todos los productos. De esta manera, el producto será rentable si es igual o mayor a la utilidad bruta promedio.

- Utilidad Bruta Promedio.-
$$UBP = \frac{\text{Utilidad bruta total}}{\text{Total productos vendidos}}$$

Utilidad bruta individual \geq Utilidad bruta promedio **RENTABILIDAD ALTA**

Utilidad bruta individual $<$ Utilidad bruta promedio **RENTABILIDAD BAJA**⁴³

⁴³Analía Martini, INGENIERIA DE MENU Método de optimización para la operación gastronómica, p. 41, Buenos Aires 2010.

Producto	PVP	Costo Unitario	Utilidad Bruta	Rentabilidad	Cantidad Vendida	Utilidad Bruta total
S. Pollo				Alta	318	\$ 606,56
S. Lomo				Alta	169	\$ 414,96
S. Cerdo				Alta	55	\$ 154,79
S. Triple				Alta	3	\$ 23,37
Combo Pollo				Alta	113	\$ 273,78
Como lomo				Alta	59	\$ 173,89
Combo Cerdo				Alta	19	\$ 63,46
Papas				Baja	183	\$ 111,61
Gaseosa				Baja	461	\$ 142,93
Jugo Tomate				Baja	66	\$ 44,79
Jugo Naranjilla				Baja	66	\$ 44,13
Jugo Mora				Baja	66	\$ 41,50
Jugo Maracuyá				Baja	66	\$ 40,84
Jugo de Naranja				Baja	66	\$ 69,82

TOTAL	1709	\$ 2.206,41
UB Promedio		\$ 1,29

A continuación se debe definir la popularidad de los productos, esto se refiere al nivel de ventas de cada producto en el periodo. Primeramente debemos establecer el porcentaje aceptable ó mix ideal de ventas para cada producto. Este concepto parte de la idea que todos los productos ofrecidos en el menú deben ser igualmente populares por lo que para calcular el mix ideal se divide el 100% para el número de productos ofrecidos en la carta.

Ej.-

$$100\% / 14 \text{ platos} = 7,14\%$$

Luego se procede a multiplicar el resultado por 70%⁴⁴ para obtener el mix ideal.

$$0,0714 \times 0,7 \times 100 = 5\%$$

Esto quiere decir que el mix ideal para cada producto será de un 5% de las ventas totales.

Es necesario conocer el porcentaje real de ventas para cada producto para poder evaluarlo en relación con los otros productos ofrecidos y compararlo con periodos anteriores para conocer su cambio en la demanda.

Influencia en la venta de cada producto:

$$\left[\frac{\text{Cantidad vendida de cada plato}}{\text{Total de platos vendidos}} \right] * 100$$

Después de obtener el porcentaje real de ventas de cada producto, debemos establecer su índice de popularidad, De esta manera, el producto será popular si es igual o mayor al mix ideal.

Porcentaje de ventas real de cada producto \geq Mix ideal **RENTABILIDAD ALTA**

Porcentaje de ventas real de cada producto $<$ Mix ideal **RENTABILIDAD BAJA**

⁴⁴Analía Martini, INGENIERÍA DE MENU Método de optimización para la operación gastronómica, p 53, Buenos Aires, 2010

Ejemplo:

Enero

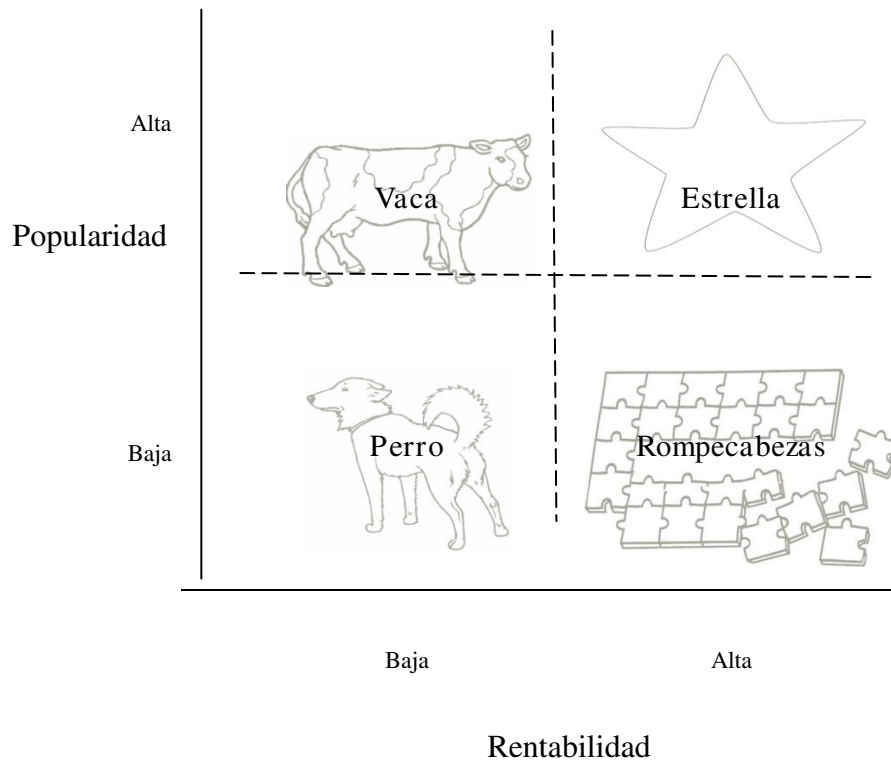
Mes 1

	Q	Mix real	Popularidad
S. Pollo	315	21,61%	Alta
S. Lomo	157	10,81%	Alta
S. Cerdo	39	2,70%	Baja
S. Triple	3	0,24%	Baja
Combo Pollo	91	6,26%	Alta
Como lomo	47	3,25%	Baja
Combo Cerdo	15	1,06%	Baja
Papas	148	10,16%	Alta
Gaseosa	373	25,62%	Alta
Jugo Tomate	53	3,66%	Baja
Jugo Naranja	53	3,66%	Baja
Jugo Mora	53	3,66%	Baja
Jugo Maracuyá	53	3,66%	Baja
Jugo de Naranja	53	3,66%	Baja
Total	1456	100%	

Mix Ideal	5,00%
------------------	--------------

Una vez que se obtenga la información sobre la rentabilidad y la popularidad se puede terminar el proceso de ingeniería de menú ubicando a los productos según cuatro grupos:

- Estrellas: Platos populares y rentables
- Vacas: Platos populares y poco rentables
- Rompecabezas: Platos rentables y poco populares
- Perros: Platos poco populares y poco rentables



Es conveniente tener la mayor cantidad de productos entre estrellas y vacas, los productos que se encuentren como rompecabezas o perros, deberán ser evaluados por el franquiciado y la oficina de franquicia determinar su permanencia o no en la oferta.

Abarrotes		
Aceite	Caneca 20 lt	Santa María
Agua sin gas (Botellón)	botellón 20 lt	Grial
Azúcar	50 kg	Santa María
Gaseosas	Jarabe para máquina de gaseosas	Coca Cola
Manteca de cerdo	2 kg	Pronaca
Miel de abeja	2 kg	Santa María
Mostaza	4 kg	Pronaca
Pasta de tomate	5 kg	Pronaca
Pimienta	500 gr	Santa María
Sal	2 kg	Santa María
Vinagre	5 lt	Santa María
Lácteos		
Huevos	Grande	Pronaca
Leche		Rey
Yogurt Natural		Rey
Plásticos y desechables		
Plato Ovalado	7" x 9"	Displast
Vaso plástico	10 oz	Displast

Tabla elaborada por el autor.

PERÍODOS RECOMENDADOS PARA REFRIGERACIÓN Y CONGELAMIENTO				
		Producto	Refrigeración 4.5° C (40°F)	Congelación -18°C (0°F)
1	Huevos	Frescos en cubetas	3 a 5 semanas	No congelar
		Yemas y claras	2 a 4 días	Un año
		Duro - cocinado	1 semana	No se congela bien
2	Mayonesa	Comercial, refrigerada luego de abierta	2 meses	No congelar
3	Platos fuertes congelados	Mantener congelado hasta que los descongele para comer.	-	3 a 4 meses
4	Empacados al vacío	Delicatesen y productos empacados al vacío. Huevos, pollos, jamón, atún y ensaladas de pasta	3 a 5 días	No se congela bien
6	Tocino y salchichas	Tocino	7 días	Un mes
		Salchichas, crudas- de pollo, pavo, cerdo, res	1 a 2 días	1 a 2 meses
		Salchichas de desayuno ahumadas, pastelillos	7 días	1 a 2 meses
		Salchichas duras- peperoni	2 a 3 semanas	1 a 2 meses
		Salchichas de verano etiquetadas "Mantener refrigerado"- Abiertas	3 semanas	1 a 2 meses
		Cerradas	3 meses	1 a 2 meses
9	Hamburguesa, carne molida y guisada	Hamburguesa y carne guisada	1 a 2 días	3 a 4 meses
		Pavo, ternera, cerdo, cordero y mezclas de estas molido	1 a 2 días	3 a 4 meses
10	Carnes de Res, Ternera, cordero y cerdo fresca	Filete	3 a 5 días	6 a 12 meses
		Chuletas	3 a 5 días	4 a 6 meses
		Asados	3 a 5 días	4 a 12 meses
11	Carnes variadas-	lengua, hígado, corazón, riñones, tripas	1 a 2 días	3 a 4 meses

12	Carnes: Pre-rellenas con aderezo, crudas	Chuletas de cerdo, chuletas de cordero o pechugas de pollo	1 día	No se congela bien
13	Sopas y guisados	Con vegetales o carne	3 a 4 días	2 a 3 meses
14	Sobras de carne cocida	Carne cocida y cacerolas de carne	3 a 4 días	2 a 3 meses
		Salsa y caldo de carne	1 a 2 días	2 a 3 meses
15	Carne fresca de aves de corral	Pollo o pavo, entero	1 a 2 días	Un año
		Pollo o pavo, pedazos	1 a 2 días	9 meses
		Menudillos	1 a 2 días	3 a 4 meses
16	Sobras de carne de aves de corral cocida	Pollo frito	3 a 4 días	4 meses
		Cacerola de carne de aves de corral	3 a 4 días	4 a 6 meses
		Presas	3 a 4 días	4 a 6 meses
		Presas con su jugo, salsas	1 a 2 días	6 meses
		Nuggets de pollo, hamburguesas	1 a 2 días	1 a 3 meses
		Pizza cocinada	3 a 4 días	1 a 2 meses
		Rellenos y cocidos	3 a 4 días	1 mes

Fuente: Mundo Gourmet Ecuador, <http://mundogourmetcg.ning.com/profiles/blogs/periodos-de-refrigeracion-mp>

TEMPERATURAS CRÍTICAS PARA EL CONTROL DE CALIDAD	
GRADOS CENTÍGRADOS	PRODUCTOS
100° c	Hierve el agua a nivel del mar. La mayoría de las bacterias resistentes mueren en dos minutos
90.5° c	El agua por debajo de esta temperatura es arrojada por las boquillas de las máquinas de lavar platos se evapora tan deprisa que se reduce la acción de enjuagado.
82.2° c	El agua por debajo de esta temperatura en la línea “clear” de la máquina de lavar platos, dará a los utensilios una temperatura de 76.6 grados centígrados, matando las bacterias
76.6° c	Prácticamente todas las bacterias más comunes, productoras de enfermedades mueren a esta temperatura.
71.0° c	Algunos alimentos empiezan la cocción a esta temperatura.
60.0° c	El crecimiento de bacterias se detiene, empiezan a morir.
37.0° c	Temperatura corporal. Propicio para el crecimiento de bacterias.
21.0° c	Temperatura ambiente. Las bacterias crecen con rapidez.
10.0° c	El crecimiento de las bacterias se hace mucho más lento, prácticamente se detiene por debajo de este punto.
7.0° c -4° c	Almacenamiento de frutas y verduras
3.0° - 0.5°	Almacenamiento de carnes y aves.
0°	Punto de congelación del agua. Prácticamente no hay crecimiento de bacterias.
-1° ~ -5°	Almacenamiento de pescado y mariscos
-12° ~ -15°	Almacenamiento de helados
-17° ~ -23°	Almacenamiento de productos congelados

Fuente: Mundo Gourmet Ecuador, <http://mundogourmetcg.ning.com/profiles/blogs/temperaturas-criticas.para-calidad-mp>

Temperaturas Internas de Cocción	
Producto	°F
Huevos y platos a base de huevos	
Huevos	Cueza hasta que las yemas y claras estén firmes.
Comidas con huevo	160
Salsas de huevos, flanes	160
Carne molida y mezclas	
Pavo, pollo	165
Res, ternera, cordero, cerdo	160
Carne de res, ternera, cordero frescos	
Medio crudo	145
Punto medio	160
Bien cocido	170
Carne de cerdo fresco	
Punto medio	160
Bien cocido	170
Jamón	
Fresco (crudo)	160
Precocinado (para recalentar)	140
Asado de res	
Cocido comercialmente, sellado al vacío, y listo para comer	140
Aves*	
Todos los productos	165

Relleno	
Cocido solo o en el ave	165
Salsas, sopas, adobos	
Utilizados con carne, ave o pescado crudo	Hacer hervir.
Pescados y Mariscos	
	145
Pescados	Cocer hasta que estén opacos y se escamen fácilmente con un tenedor.
Camarón, langosta, cangrejo	Deben ponerse de color rojo y la carne debe ponerse de color perla opaco.
Conchas	Debe ponerse blancos lechosos u opacos y firmes.
Almejas, mejillones, ostras	Cocer hasta que se abra la concha.
Sobras	165

Fuente: Mundo Gourmet Ecuador, <http://mundogourmetcg.ning.com/profiles/blogs/temperaturas-internas-coccion-mp>

8. BIBLIOGRAFÍA

Alarcón Cesar Augusto, Al futuro con la Microempresa.

Censo de Población y Vivienda 2001; INEC, Distribución demográfica Zona-Barrio DMQ, Unidad de Estudios e Investigación; DMTV-MDMQ

Enciclopedia práctica profesional de Turismo, Hoteles y Restaurantes, Grupo Océano.

EscoffierAuguste, Mi cocina, Editorial Magna.

Estupiñan Viteri Tamara, Diccionario básico del comercio colonial quiteño, Quito, Ediciones del Banco Central del Ecuador.

Díaz Francisco, La Fuente de Soda, Blog La otra plataforma, otraplatформа.blogspot.com/Fuente_de_soda

Dirección de Higiene Municipal del Distrito Metropolitano de Quito, Registro de establecimientos, restaurantes.

González Suárez, Federico, Historia General de la República del Ecuador.

Harrington H. James, Mejoramiento de los procesos de la empresa, Bogotá 2002.

Jurado Noboa, Fernando, Las quiteñas.

Kotler Philip, Marketing para turismo, 3ra. Edición, Pearson Educación, S.A.

Le CordonBleu, Cocina completa , Everest.

Martini Analía, INGENIERIA DE MENU Método de optimización para la operación gastronómica.

McDanielCarl Investigación de mercados sexta edición, Thomson, México.

Ministerio de Turismo, Sueldos sectoriales nominales, Comisión sectorial No. 16 (Turismo y Alimentación)

Noboa S Fabrizio, Franquicias de comida: De la estrategia depende el éxito, Escuela Superior Politécnica del Litoral.

Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Quito, El mercado de la franquicia en Ecuador.

Ortega Wilson, Evaluación financiera del proyecto.

Osculati, Gaetano Personajes sacros y profanos, Quito, Centro de Estudios Felipe Guamán Poma.

Revista líderes, “Las franquicias de comida”.

SamuelsonNordhaus, Economía décimo octava edición, Wilcom.

Mundo Gourmet Ecuador, <http://mundogourmetcg.ning.com/profiles/blogs/check-list-area-de-salón>

Mundo Gourmet Ecuador, <http://mundogourmetcg.ning.com/profiles/blogs/check-list-recepción-mp>

Mundo Gourmet Ecuador, <http://mundogourmetcg.ning.com/profiles/blogs/check-list-refrigeracion>

Mundo Gourmet Ecuador, <http://mundogourmetcg.ning.com/profiles/blogs/check-list-refrigeracion2>

Santillán Mancero Guido, Creación de franquicias en Ecuador, <http://www.aefran.org/franquiciar.html>

<http://www.captur.com/Docs/SectorAlimentosBebidas.pdf>

http://www.encyclopediaspana.com/Fuente_de_soda.html

<http://maps.google.es/>