



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ESCUELA DE COMERCIAL

Trabajo de Titulación Previo a la Obtención del Título de Ingeniera Comercial

Título del Trabajo de Titulación

Plan de Negocio Para la Creación del Restaurante Temático Inspirado en la vida

Náutica “Gran Cocina Costeña” ubicado en Cumbayá

Jessica Patricia Aguilar Merino

Quito, enero 2020

Plan de Negocio Para la Creación del Restaurante Temático Inspirado en la vida
Náutica “Gran Cocina Costeña” ubicado en Cumbayá

Por

Jessica Patricia Aguilar Merino

Enero 2020

Aprobado:

Ing. Luis Marcelo Altamirano Junqueira, MSc, PhD Tutor

Lic. Diana Celeste González Castillo, Mgt, Presidente del Tribunal

Lic. María Belén Castillo Quintana, MBA Miembro del Tribunal

Ing. Jefferson Geovanny Reyes Segovia, MBA, Miembro del Tribunal

Aceptado y Firmado: _____ Enero, 23 del 2020

Ing. Luis Marcelo Altamirano Junqueira, MSc.

Aceptado y Firmado: _____ Enero, 23 del 2020

Lic. Diana Celeste González Castillo, Mgt.

Aceptado y Firmado: _____ Enero, 23 del 2020

Lic. María Belén Castillo Quintana, MBA

_____ Enero, 23 del 2020

Lic. Diana Celeste González Castillo, Mgt.

Presidente(a) del Tribunal

Universidad Internacional del Ecuador

Autoría del Trabajo de Titulación

Yo, Jessica Patricia Aguilar Merino, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado **Plan de Negocio para la Creación del Restaurante Temático Inspirado en la vida Náutica “Gran Cocina Costeña” Ubicado en Cumbayá** es de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



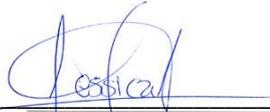
Jessica Patricia Aguilar Merino

Correo electrónico: jeaguilarme@uide.edu.ec

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Yo, Jessica Patricia Aguilar Merino, en calidad de autor del trabajo de investigación titulado Título del trabajo de investigación titulado, Plan de Negocio para la Creación del Restaurante Temático Inspirado en la vida Náutica “Gran Cocina Costeña”, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, enero 2020



Jessica Patricia Aguilar Merino

Correo electrónico: jeaguilarme@uide.edu.ec

Dedicatoria

Dedico esta meta en primer lugar a mi Padre Celestial mi querido Dios que me ha dado vida y salud para no desmayar pese a las adversidades que se me presentaron en el camino, por bendecir y guiar cada paso de mi vida.

Con mucho cariño y respeto dedico mi tesis con mucho énfasis a mi madre Rosula Merino, que me ha acompañado en cada paso de mi vida, a pesar que hemos vivido momentos muy difíciles hemos logrado juntas todo lo que nos hemos propuesto y entre esas metas es mi título Universitario.

A mis hermanas Miry, Yoly Silvi a mi novio David Yépez y toda mi familia que me han visto crecer y desarrollarme y que nunca me soltaron de la mano.

Jessica Patricia Aguilar Merino

Agradecimiento

Deseo agradecer de todo corazón a todos los docentes que conformaron y conforman el equipo de la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE). Este agradecimiento es por haberme compartido los sabios conocimientos técnicos con respecto a la carrera Ingeniería Comercial, además deseo agradecer al Ing., Luis Altamirano quien fue mi tutor de tesis de grado quien estuvo siempre preocupado y pendiente en cada proceso del proyecto,

Jessica Patricia Aguilar Merino

Resumen Ejecutivo

En el desarrollo de este plan de negocio se utilizó varios métodos de investigación como Inductivo-deductivo, descriptivo, matemático, histórico lógico, recolección y modelación. La técnica que se utilizaron fueron las de observación y encuesta. Además, se obtuvo información primaria y secundaria. De los resultados que se obtuvo de la investigación de mercado se detectó que hay un segmento de demanda considerable para la oferta. Por las causas se concluyó que el proyecto es viable por los resultados positivos de los indicadores financieros.

Se recurrió a información real para el establecimiento del monto de la inversión inicial, y los costos de operación que la compañía debe incurrir para funcionar, y adicionalmente se determinó el punto de equilibrio para saber desde qué punto el proyecto generará ganancias.

Se elaboró un análisis financiero, quedando así demostrada la rentabilidad que genera el plan de negocio evidenciada a través de cálculo de VAN (Valor Actual Neto) TIR (Tasa Interna de Retorno), periodo de recuperación, entre otros indicadores financieros que confirmen la viabilidad del proyecto.

Abstract

In the development of this business plan used several investigation methods such as: Inductive deductible, descriptive, mathematical, logical-historical, collection and modeling. The techniques that used were the observation and survey, besides obtained primary and secondary information. Of the results obtained from market investigation detected that there is demand for the supply of the product, for these reason concluded that the project is viable for the positive results of financial indicators.

Real data was used to determine the initial investment as well as the costs of operation, that the company must incur in order to work, and additionally the break-even point has been determined to know at what point the company will begin to generate profit.

A financial analysis was made to demonstrate the profitability of said business plan based the calculation of the Net Present Value (NPV), The Internal Rate of Return (IRR), and the investment recovery period among other financial indicators that confirm the feasibility of the project.

Tabla de Contenidos

Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Resumen Ejecutivo	vii
Abstract.....	viii
Lista de Tablas.....	xv
Lista de Figuras	xix
Capítulo 1: Introducción.....	1
Objetivos.....	1
Objetivo general.....	1
Objetivos específicos	1
Justificación de la Idea del Proyecto	2
Diagrama de Ishikawa o de Causa-Efecto.....	4
Análisis del Medio.....	4
Diagnóstico de nivel internacional	4
Diagnóstico de análisis nacional.....	5
Diagnóstico regional.....	6
Diagnostico a nivel local	6
Concepto del Negocio	7
Modelo Canvas para la creación de un restaurante temático.....	7
Resumen	8
Capítulo 2: Análisis e Investigación de Mercado.....	9
Análisis del Macro Entorno (PESTEC).....	9
Factores políticos y legales	9
Factores económicos	11

Factores tecnológicos	12
Factores ecológicos	13
Análisis del Micro Entorno Fuerzas Competitivas de Porter	16
Poder de negociación de los proveedores (nivel-bajo).....	16
Poder de negociación de clientes (nivel alto)	16
Productos sustitutos (nivel-alto)	17
Entrada de nuevos competidores (nivel medio).....	17
Rivalidad de la industria (nivel-alto)	18
Cadena de Valor aplicado a la “Gran Cocina Costeña”	19
Actividades auxiliares.....	20
Actividades principales.....	21
La Propuesta de Creación de Valor de un Restaurante	21
Diagnóstico de la Situación	22
Análisis FODA aplicado al restaurante “Gran Cocina Costeña”	22
Matriz de Factores Externos MFE.....	23
Matriz de Factores Internos MFI.....	24
Segmentación	30
Análisis Cualitativo de la Aceptación del Producto o Servicio.....	33
Focus group	33
Análisis Cuantitativo, Proyección Estimada de la Demanda y Demanda Insatisfecha..	35
Demanda.....	35
Demanda Potencial	36
Demanda Potencial	36
Proyección de la demanda	36
Proyección de la demanda en número de servicios	36

Oferta.....	37
Proyección de la oferta	37
Demanda Insatisfecha.....	38
Muestra	38
Fórmula para determinar el tamaño de la muestra.....	38
Encuestas	39
Cobertura para la Creación de un Restaurante Temático “Gran Cocina Costeña”	53
Capacidad Instalada del Proyecto “Gran Cocina Costeña Punto Náutico”	54
Costo unitario.....	57
Análisis de Riesgos.....	57
Riesgo de mercado.....	58
Riesgo crediticio.	58
Riesgo de liquidez.....	59
Riesgo operacional.....	59
Riesgo laboral	59
Objetivos de la señalética	60
Resumen	60
Capítulo 3: Plan de Marketing.....	61
Objetivo General	62
Marketing Mix.....	62
Producto.....	63
Recursos, Capacidades y Competencias.....	69
Ventaja Competitiva.....	71
Estrategia de precio.....	71
Estrategia de distribución	72

Estrategia promocional	72
Publicidad	74
Aplicaciones Marketing Mix	76
Conclusiones de la estrategia comercial.	77
Resumen	77
Capítulo 4. Estudio Técnico.....	79
Tamaño del Proyecto	79
Factores Determinantes del Proyecto	79
Capacidad de Prestación de Servicio.....	80
Tamaño óptimo	80
Localización del Proyecto	80
Localización de la Planta.....	80
Macro localización.....	81
Micro localización	81
Ingeniería Arquitectónica del Proyecto	83
Diseño arquitectónico del restaurante “Gran Cocina Costeña”	83
Detalle arquitectónico	83
Disponibilidad de materia prima	85
Disponibilidad de tecnología	86
Maquinaria y equipo para barra y comedor	88
Equipos de oficina	88
Diseño del Proceso Productivo del Restaurante “Gran Cocina Costeña	90
Proceso de almacenaje de alimentos.....	90
Flujograma de Procesos.....	92
Diseño Organizacional del Restaurante “Gran Cocina Costeña”	95

Valores Institucionales.....	95
Políticas.....	96
Organigrama del Restaurante “Gran Cocina Costeña”	96
Diseño organizacional	97
Diseño de Perfiles Profesionales del Personal de la Organización	97
Gerencia de Recursos Humanos. Análisis de subsistemas: Políticas de selección,	104
Contratación, Capacitación, Remuneración, Evaluación de desempeño.	104
Proceso de Licitación de personal adecuado	104
Reclutamiento	104
Selección.....	105
Contratación.....	105
Evaluación de desempeño.....	107
Análisis del Marco Normativo	107
Documentos para el funcionamiento del restaurante.....	108
Resumen	112
Capítulo 5: Evaluación Financiera del Proyecto	113
Costos de Inversión	113
Cálculo Demostrativo del Capital de Trabajo	115
Costos de Operación y Mantenimiento	116
Gastos del Proyecto	116
Estado de Pérdidas y Ganancias	117
Evaluación Financiera	119
Análisis y Determinación de la Tasa de Descuento del Proyecto	119
Cálculo y Análisis de Indicadores de Rentabilidad.....	119
Escenario conservador	119

Escenario pesimista	120
Escenario Optimista.....	122
Análisis de Sensibilidad	123
Balance del Proyecto	123
Resumen	124
Capítulo 6: Conclusiones y Recomendaciones	125
Conclusiones.....	125
Recomendaciones	126
Referencias	127
Apéndice	129
Apéndice A: Modelo de la Encuesta	129
Apéndice B: Costos de Producción	132
Apéndice D: Cartera de Productos	134
.....	134
.....	137

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Modelo Canvas Restaurant "Gran Cocina Costeña"</i>	7
Tabla 2 <i>Análisis del Macro Entorno</i>	14
Tabla 3 <i>Resumen de Macro ambiente</i>	15
Tabla 4 <i>Rivalidad de la Industria</i>	19
Tabla 5 <i>Cadena de Valor "Gran Cocina Costeña"</i>	20
Tabla 6 <i>Ponderación Factores Externos</i>	23
Tabla 7 <i>Matriz de factores Externos MFE</i>	24
Tabla 8 <i>Ponderación impacto MFI</i>	25
Tabla 9 <i>Matriz Factores Internos</i>	26
Tabla 10 <i>Análisis FODA</i>	28
Tabla 11 <i>FODA cruzado</i>	29
Tabla 12 <i>Segmentación del mercado</i>	31
Tabla 13 <i>Demanda Potencial</i>	36
Tabla 14 <i>Proyección de la Demanda</i>	36
Tabla 15 <i>Oferta en Numero de Servicios</i>	37
Tabla 16 <i>Proyección de la Oferta</i>	37
Tabla 17 <i>Diseño de la Muestra</i>	39
Tabla 18 <i>Presentación de resultados por género</i>	40
Tabla 19 <i>Presentación de resultados por género femenino</i>	41
Tabla 20 <i>Presentación de resultados género masculino</i>	41
Tabla 21 <i>Resultados pregunta uno</i>	42
Tabla 22 <i>Universo</i>	43
Tabla 23 <i>Muestra de la encuesta</i>	43
Tabla 24 <i>Resultados pregunta dos</i>	43

Tabla 25 <i>Pregunta dos</i>	44
Tabla 26 <i>Resultados pregunta tres</i>	45
Tabla 27 <i>Resultados pregunta cuatro</i>	46
Tabla 28 <i>Interpretación pregunta cinco</i>	46
Tabla 29 <i>Resultados pregunta seis</i>	47
Tabla 30 <i>Porcentaje pregunta siete</i>	48
Tabla 31 <i>Resultados pregunta ocho</i>	49
Tabla 32 <i>Resultados pregunta nueve</i>	50
Tabla 33 <i>Resultados pregunta diez</i>	51
Tabla 34 <i>Resultados pregunta doce</i>	51
Tabla 35 <i>Resultados pregunta trece</i>	53
Tabla 36 <i>Cobertura para la creación de Restaurante Temático</i>	53
Tabla 37 <i>Capacidad instalada</i>	54
Tabla 38 <i>Servicios por productos</i>	55
Tabla 39 <i>Produccion 60% Capacidad instalada</i>	55
Tabla 40 <i>Ventas Primer año</i>	56
Tabla 41 <i>Venta primer año</i>	57
Tabla 42 <i>Costo Producción unitario (ceviches pequeños)</i>	57
Tabla 43 <i>Marketing Mix</i>	62
Tabla 44 <i>Características del producto</i>	64
Tabla 45 <i>Ventaja Competitiva Recursos</i>	70
Tabla 46 <i>Capacidades</i>	70
Tabla 47. <i>Estrategia de distribución de Papelería</i>	74
Tabla 48 <i>Presupuesto para el marketing mix</i>	76
Tabla 49 <i>Método Cualitativo por puntos según la ubicación.</i>	82

Tabla 50 <i>Requerimientos de Materia Prima</i>	85
Tabla 51 <i>Maquinarias y equipos</i>	87
Tabla 52 <i>Maquinarias y equipos</i>	88
Tabla 53 <i>Equipos de oficina</i>	89
Tabla 54 <i>Perfil gerente administrador</i>	98
Tabla 55. <i>Perfil personal operario Contador general</i>	99
Tabla 56 <i>Perfil del ayudante de cocina</i>	100
Tabla 57. <i>Perfil del mesero</i>	101
Tabla 58. <i>Perfil del Guardia</i>	102
Tabla 59 <i>Perfil Cajera/Recepcionista</i>	103
Tabla 60 <i>Remuneración Restaurante "Gran Cocina Costeña"</i>	106
Tabla 61 <i>Patente Municipal: Permiso de funcionamiento para un restaurante</i>	108
Tabla 62. <i>Registro Único Contribuyente</i>	109
Tabla 63 <i>Certificado del Medio Ambiente</i>	109
Tabla 64 <i>Uso de Suelo</i>	110
Tabla 65 <i>Licencia Metropolitana LUAE</i>	110
Tabla 66 <i>Turismo</i>	111
Tabla 67 <i>Ministerio Salud Pública</i>	111
Tabla 68 <i>Certificado de manipulación de alimentos</i>	111
Tabla 69 <i>Total Costos de Constitución</i>	112
Tabla 70 <i>Inversión</i>	113
Tabla 71 <i>Financiamiento</i>	113
Tabla 72 <i>Tabla de amortización crédito requerido</i>	114
Tabla 73 <i>Depreciación de activos</i>	114
Tabla 74 <i>Amortización Anual</i>	115

Tabla 75 <i>Capital de trabajo</i>	115
Tabla 76 <i>Costos de operación</i>	116
Tabla 77 <i>Gastos administrativos</i>	116
Tabla 78 <i>Gastos de ventas</i>	117
Tabla 79 <i>Gastos financieros</i>	117
Tabla 80 <i>Estado de pérdidas y ganancias</i>	117
Tabla 81 <i>Estado de Flujos Netos de Caja Proyectados</i>	118
Tabla 82 <i>Tasa de descuento</i>	119
Tabla 83 <i>Valor actual Neto</i>	120
Tabla 84 <i>Tasa Interna de Retorno</i>	120
Tabla 85 <i>Periodo de Recuperación (PRI)</i>	120
Tabla 86 <i>Valor Actual Neto Optimista</i>	121
Tabla 87 <i>Tasa Interna de Retorno</i>	121
Tabla 88 <i>Periodo de recuperación Pesimista Optimista</i>	121
Tabla 89 <i>Valor Actual Neto Pesimista</i>	122
Tabla 90 <i>Tasa Interna de Retorno Pesimista</i>	122
Tabla 91 <i>Periodo de recuperación Pesimista</i>	122
Tabla 92 <i>Análisis de Sensibilidad</i>	123
Tabla 93 <i>Balance del proyecto</i>	123

Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i> Diagrama de Ishikawa	4
<i>Figura 2.</i> Matriz Factores Internos y Externos	27
<i>Figura 2.</i> Presentación de resultados por género	40
<i>Figura 3.</i> Porcentaje pregunta uno	42
<i>Figura 4.</i> Porcentaje pregunta dos.....	44
<i>Figura 5.</i> Porcentaje pregunta tres	45
<i>Figura 6.</i> Porcentaje pregunta cuatro	46
<i>Figura 7.</i> Porcentaje pregunta seis	47
<i>Figura 8.</i> Porcentaje pregunta siete.....	48
<i>Figura 9.</i> Porcentaje pregunta ocho	49
<i>Figura 10.</i> Porcentaje pregunta nueve.....	50
<i>Figura 11.</i> Porcentaje pregunta diez	51
<i>Figura 12.</i> Porcentaje pregunta once.....	52
<i>Figura 13.</i> Características del producto	64
<i>Figura 14.</i> Estilo del producto.....	65
<i>Figura 15.</i> Propuesta del estilo del uniforme, para el servicio al cliente	66
<i>Figura 17.</i> Propuesta del ambiente del restaurante	67
<i>Figura 18.</i> Propuesta del ambiente del restaurante	67
<i>Figura 19.</i> Extensión de línea de producto	69
<i>Figura 20.</i> Publicidad redes Sociales	73
<i>Figura 21.</i> Presentación de llavero.....	75
<i>Figura 22.</i> Propuesta de publicidad.....	75
<i>Figura 23.</i> Presentación del esfero.....	76
<i>Figura 23.</i> Mapa de Cumbayá.....	81

<i>Figura 25.</i> Selección alternativa óptima.	82
<i>Figura 26.</i> Selección alternativa óptima.	84
<i>Figura 26.</i> Foto referencial de ubicación del proyecto	84
<i>Figura 28.</i> Foto referencial de ubicación del proyecto	85
<i>Figura 29.</i> Flujo de procesos.....	90
<i>Figura 30.</i> Diagrama de procesos de alimentos.	91
<i>Figura 31.</i> Flujograma de procesos.....	94

Capítulo 1: Introducción

Este emprendimiento se propone desarrollar un concepto innovador y elegante a sus clientes, porque se ha considerado que ambas características son atractivas para el total de consumidores potenciales que se buscará. Esta alternativa, al introducirla al mercado, no solamente aplicará una nueva tendencia de cocina innovadora y original, sino que también llevaremos al cliente hacia un ambiente acogedor, elegante, único y llamativo para incentivar a su experimentación y degustación de los platos a ofrecer.

“Gran Cocina Costeña”, por ser un restaurante nuevo, tendrá como competencia a empresas de mayor trayectoria y ya posicionadas de manera estable en el mercado ecuatoriano. Por esta razón, hay que tener claros los objetivos, inversiones y estudios a realizarse para, de esta manera tener la certeza del éxito del establecimiento y no poner en riesgo la inversión en el futuro.

El proyecto debe analizar y desarrollar un modelo financieramente rentable y aplicable para el éxito del emprendimiento, el cual se conseguirá por medio de un estudio de mercado que tome en cuenta todas las variables y fracasos posibles dentro de este plan. Después de dicho análisis, podremos determinar la aceptación o un rechazo de los habitantes y clientes potenciales de Cumbayá

Objetivos

Objetivo general

Realizar un estudio que permita determinar la factibilidad de la creación de un restaurante temático marino inspirado en la vida náutica ubicado en Cumbayá.

Objetivos específicos

1. Realizar un estudio situacional para la creación del restaurante.
2. Establecer mediante un estudio de mercado las expectativas que tienen las personas con respecto al servicio de restaurantes del sector, para determinar la demanda insatisfecha.

3. Diseñar un plan de marketing para elaborar un modelo de diferenciación con respecto a la competencia.
4. Elaborar un estudio técnico y plantear una base legal y estructura organizacional bien definida para establecer la construcción jurídica, filosofía corporativa.
5. Valorar la viabilidad del proyecto a través de las herramientas financieras necesarias, así como también determinar cuáles serán las fuentes de financiamiento.

Justificación de la Idea del Proyecto

La importancia de la presente investigación versa sobre la creación de una iniciativa empresarial gastronómica, basando la misma en un modelo de negocios que logre establecer de manera objetiva las variables que se deben considerar para que el restaurante sea exitoso en un entorno como la ciudad de Quito, que alberga diferentes targets y es el segundo destino turístico del país (tanto corporativo como de ocio). El desarrollo de un diseño de un modelo de negocio focalizado en el servicio gastronómico exclusivamente marinero inspirado en la vida náutica, le otorgan un valor agregado cuyo apoyo es fundamentalmente la innovación y la eventual oferta creativa de una carta atractiva y novedosa que realce los frutos del mar principalmente ecuatorianos a un precio realmente competitivo, ajustado al mercado local y nacional.

La relevancia del estudio se basa en la novedad que representa un restaurante temático especializado en mariscos en una región que no es costera, apoyándose en la potencial gama de productos que Ecuador tiene de los mencionados rubros marinos que han cobrado prestigio a escala mundial. Para ello se requiere la integración de las áreas internas, con una filosofía y estrategia de negocio definidas, que permitan que todos los procesos que se lleven a cabo aporten valor al cliente y satisfagan sus necesidades. En

este caso, el estudio se focalizará en dos vertientes fundamentales: la carta del restaurante (menú) y el servicio al cliente de manera original.

La utilidad teórica se encuentra en conocer los procesos inmersos en el diseño de un modelo de negocios y todo lo que implica, identificando, claro está, la metodología que puede ser utilizada para su acopio. El estudio teórico generará las bases para que cada actividad cumplida se sustente en procedimientos que permitan alcanzar una diferenciación adecuada, optimizando los recursos disponibles y orientando el proyecto hacia la consolidación de estrategias competitivas.

Por otra parte, la utilidad práctica se basa en desarrollar un diseño de modelo de negocios, permitiendo que cada estrategia se encuentre apoyada en un plan operativo que pueda ser implementado exitosamente. Además, faculta a disponer de un control integral, identificando debilidades de manera oportuna para que estas puedan ser superadas eficientemente.

Los beneficiarios directos de la investigación serán los eventuales clientes y empleados del restaurante, así como la oferta gastronómica de la ciudad de Quito.

También son beneficiarios los futuros proveedores del restaurante que podrán verse reflejados de manera privilegiada en el negocio que se diseña en pro de garantizar materias primas de calidad que podrán generar mayores volúmenes de venta de estos insumos, incrementando sus ingresos y capitalizando un cliente con una metodología sólida de trabajo, orientada a la creatividad y satisfacción de los comensales.

Diagrama de Ishikawa o de Causa-Efecto

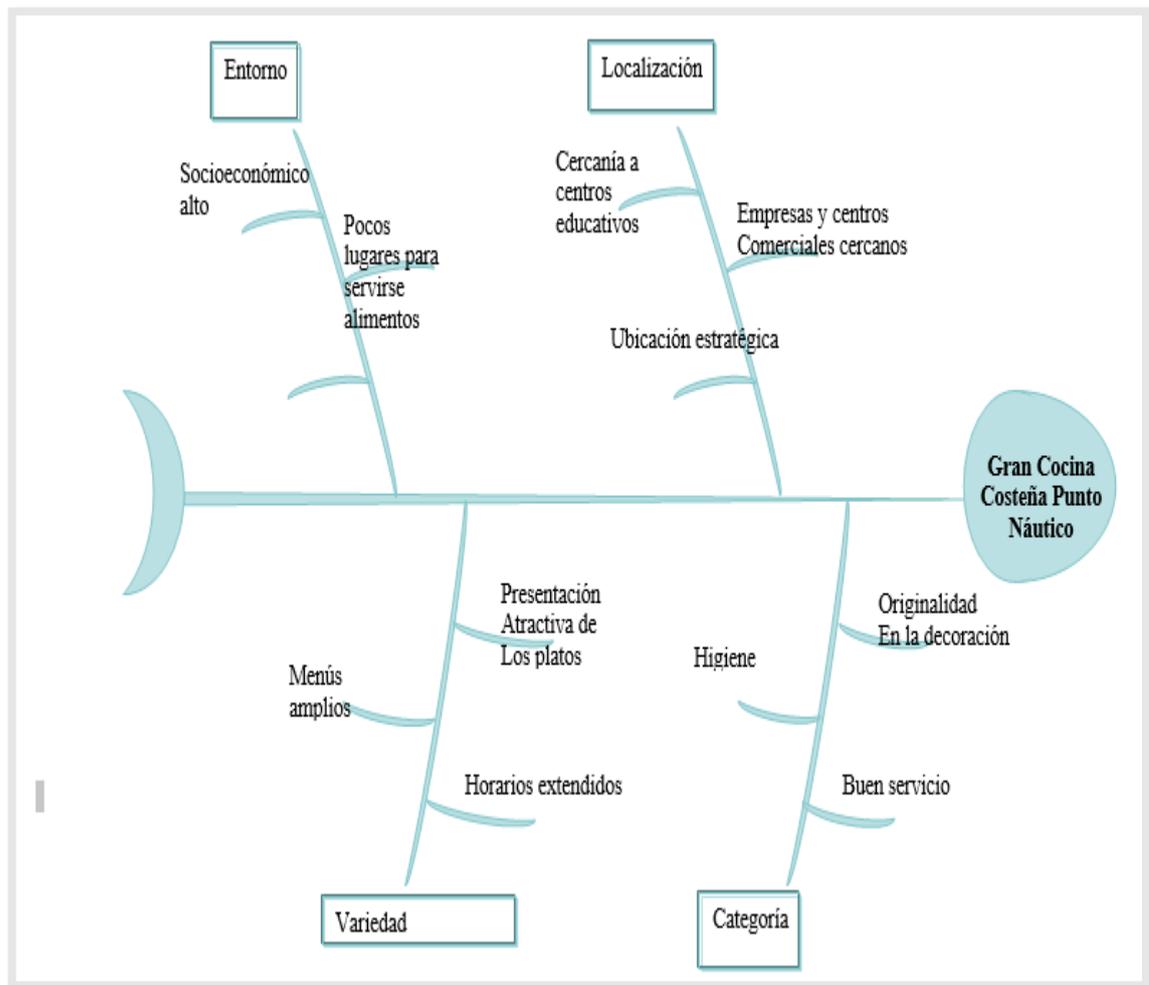


Figura 1. Diagrama de Ishikawa

Análisis del Medio

Diagnóstico de nivel internacional

Con la evolución de restaurantes en el paso del tiempo es imposible que un restaurante pueda mantener con éxito una carta abultada, lo que hoy en día es muy difícil que el público crea en tal situación; de ahí que, se ha regresado a los menús breves y especializados: carnes, mariscos o comidas regionales, etc. Este tipo de restaurante que se pretende crear debe ofrecer al público tanto una especialidad como una personalidad.

Existen buenas perspectivas para los restaurantes de cadena o franquicia, pero también las hay para restaurantes “independientes” que sepan cumplir con las reglas del

negocio. “De acuerdo a una reciente investigación practicada por la Universidad de Harvard los restaurantes cierran el 79% por dificultades del mercado y el 32.1% por dificultades de operación. En relación a la primera causa, esta se compone de la siguiente manera: 50% ventas inadecuadas; 25% debilidad competitiva; y el 25 % restante ubicación inadecuada. (UNCA, 2017)

Podremos identificar a un restaurante, por tal o cual especialidad extraordinaria que ofrezca, pero no aplica que el cliente lo frecuente si no cumple con ciertas características y elementos que los conviertan en clientes fieles.

El Ecuador enfrenta una situación de cambio acelerado y permanente, debido a la globalización precisamente; la cual, junto al impulso del proceso de cambio de la matriz productiva del país, generan expectativas de reactivación de la economía. Lo indicado conlleva un escenario positivo para el sector servicios, en donde un restaurante temático y original en toda la extensión de la palabra, tiene su razón. Además, que, es una buena opción para los comensales por ser alimentos nutritivos y preparados al momento, tomando en cuenta que la alimentación es una necesidad básica e indispensable para la vida.

Diagnóstico de análisis nacional

A pesar de ser un país pequeño, la gastronomía del Ecuador es bastante variada, esto se debe a que dentro del país se encuentra cuatro regiones naturales (Costa, Sierra, Amazonia e Insular) las mismas que tienen diferentes costumbres y tradiciones. En base a este antecedente se subdividen los diferentes platos típicos y por ende los ingredientes principales.

Ecuador posee una riquísima, abundante y variada cultura gastronómica, una comida auténtica y mestiza que ha dado lugar que exista gran cantidad de oferta gastronómica en todos los niveles. Por su abundancia de mariscos, frutas y verduras frescas hacen que la gastronomía costera sea una de las más reconocidas a nivel

nacional, así como permite la fusión perfecta de combinación de sabores tanto del mar como de la tierra, estos elementos son tomados muy en cuenta para la realización del siguiente proyecto.

Diagnóstico regional

La cocina a través de la historia permitió encontrar y reiterar la potencia social y cultural que dispone. A través de ingredientes, recetas y formas de cocinar, hemos logrado marcar pautas de una identidad influenciada por nuestras raíces étnicas.

La fusión de las manifestaciones culturales ha sido determinante en la estructura de nuestra identidad culinaria y de nuestro patrimonio cultural alimentario. Uno de los problemas que obstaculiza la producción de servicios turísticos radica en la falta de conciencia nacional sobre el valor tradicional de nuestros atractivos tanto naturales como culturales, estos deben ser promocionados de manera interna como externa.

Existe en la cocina ecuatoriana ciertos valores reconocidos como la fusión exquisita de sabores y mezclas que es lo que pretende realizar el Restaurante “Gran Cocina Costeña” entendiéndose que, la alta cocina está viviendo una transformación sin precedentes, este sector es objeto de millonarias inversiones por la entrada de nuevos competidores y proyectos ambiciosos que adelantan los emprendedores en el país.

Diagnostico a nivel local

El restaurante temático "Gran cocina costeña, punto náutico" es una iniciativa novedosa que pretende crearse dentro de la aglomeración urbana que representa el Distrito Metropolitano de Quito (DMQ), específicamente en la Parroquia Cumbayá, que es suburbana y está ubicada al “este” de la capital ecuatoriana en el valle del mismo nombre, es conocida por su clima agradable y por ser una de las zonas residenciales más exclusivas de la ciudad, cuenta con un aproximado de 30.000 (INEC) habitantes y está estratégicamente cercana al Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre, por tanto, se debe atender un público exclusivo que incluye a lugareños como a posibles turistas

nacionales o foráneos. El mercado objetivo no mantiene una clara identificación de la marca, ya que no existe, pese que prexiste restaurantes que ofertan mariscos, pero ninguno con una temática específica como la que se pretende realizar y por tanto el problema principal es identificar la aceptación que pudiera tener entre los eventuales comensales un modelo de negocio de instalación que involucre sólo comida marinera e inspirada en la vida náutica.

Concepto del Negocio

Modelo Canvas para la creación de un restaurante temático.

Tabla 1

Modelo Canvas Restaurant "Gran Cocina Costeña"

8.Socios Claves	7.Actividades Claves	1.Propuesta de Valor	4.Relación con Clientes	2.Segmentación de clientes
El negocio contará con una selección de proveedores de materia prima como mariscos, productos perecibles y no perecibles, bebidas etc.; del más alto nivel de acuerdo a las necesidades del restaurante.	El Restaurante tendrá un servicio de bar, tienda, área de niños, parqueadero 6.Recursos Claves Humano Personal calificado y con experiencia. Financieros Recursos propios y financiamiento.	Experiencia personalizada, variedad y exclusividad gastronómica con inspiración náutica	Ofertas especiales en días festivos Trato cálido personalizado y eficaz. 3.Canales Los canales publicitarios que se emplearán serán páginas web, redes sociales, correo electrónico.	El Restaurante estará dirigido a personas de 18 años en adelante con un nivel socioeconómico medio, medio alto, ubicación en Cumbayá
9.Estructura de Costos			5.Fuente de Ingresos	
Adquisición de los activos Pago de personal interno, servicios básicos, impuestos municipales, seguro, Sri. Adquisición de materia prima,			Se receptorá diferentes formas de pago: Cheque, Tarjeta de crédito/debito, transferencias bancarias, efectivo.	

Resumen

Amplio y luminoso restaurante náutico en esencia renovado y novedoso con una experiencia gastronómica perdurable moderna y elegante con atención al mínimo detalle con lo que se refiere a la vida náutica, un experimentado e innovador equipo de cocina con la elaboración de última generación con platos exquisitos sin perder la tradición ecuatoriana siempre habrá una mezcla elemental de sabores que enamorarán a los comensales en donde el mimo por cada producto será evidentemente notorio, se manejará menús temáticos con iniciativas náuticas marineras para los paladares más exigentes en donde la calidad y las elaboraciones más cuidadas se dan de la mano.

Los restaurantes temáticos vienen de una tendencia antigua pero que aún se mantiene viva. En general estos establecimientos son grades donde se trata de combinar perfectamente desde la fachada, decoración interior, música, productos e incluso uniformes del personal para que juntos proyecten un mensaje en particular (Snavey, 2002). El restaurante temático enfatizado en el estilo náutico “Gran Cocina Costeña” creará un espacio relajante y tranquilo, con características de una serie de elementos indiscutiblemente propios y colores específicamente marineros.

Una iniciativa que pretende otorgarle a la demanda gastronómica de la ciudad de Quito específicamente de Cumbayá una variedad amplia en alimentos gastronómicos originalmente mariscos, en donde desde la fachada con un estilo refrescante sabor a mar y en su interior un sueño marino náutico que permitirá a los visitantes enamorarse de la vida y la comida marina.

Capítulo 2: Análisis e Investigación de Mercado

Es el diseño, la obtención el análisis y la presentación sistemática de datos y descubrimientos pertinentes para una situación de Marketing específica que enfrenta la empresa” (Kotler & Kevin Lane, Diseño de marketing, 2002, pág. 65)

Análisis del Macro Entorno (PESTEC)

La empresa también opera en un macro entorno más amplio de factores que moldean las oportunidades, presentan riesgos y afectan los planes de marketing. (Kotler & Armstrong, 2013 , pág. 70). Ha sido necesario realizar un análisis tomando en cuenta factores del macro entorno que afectarían al desarrollo del proyecto se realizara calificación de 0 a 10 puntos, con un nivel de riesgo alto, medio, bajo

Factores políticos y legales

La política en Ecuador ha sido una variable volátil que ha influido de diversas formas en la gestión de las empresas privadas, pues los continuos cambios de las reglas del juego en la legislación de carácter económico, han llevado a plantearse los escenarios por los cuales las empresas deben prever para su funcionamiento, y desenvolvimiento en el mercado al que pertenecen.

Desde el sector económico privado, empresarial y político se apoya una reforma laboral a los nuevos emprendimientos esto se convertirá en una oportunidad para el restaurante que será nuevo en el mercado, para el análisis político y legal que influye en el proyecto se determinarán las normativas que rigen en la industria de turismo; con el fin de establecer los posibles beneficios existentes para la generación y desarrollo.

Además, las modificaciones y ajustes de las políticas municipales y ministeriales con respecto a los permisos de funcionamiento de establecimientos comerciales y de servicio, también influyen en la implementación de un restaurante puesto que se necesita cumplir varios requisitos que autoricen el funcionamiento del negocio.

Factores sociales

Se refieren a las tendencias de la población y características demográficas que pueden influir en el giro del negocio; a continuación, nombraremos las más importantes.

Actualmente, en Ecuador viven 16.587.321 habitantes, la población ecuatoriana está compuesta por el 49,3% hombres y el 50,7% mujeres (INEC, 2019)

En la ciudad de Quito, se registró para el mes de marzo de 2018 una tasa de empleo de 92.88% y un desempleo de 7.12. El empleo se compone de 60.21% de adecuado, el 18.83% de empleo inadecuado, el 11.30% de subempleo, el 2.34% de no remunerado y 0.20% de no clasificados. La tasa de subempleo ha disminuido en 3% y la tasa de desempleo un 24% en esta ciudad con respecto a los años anteriores. (INEC, 2019)

Estos indicadores señalan una amenaza ya que las tasas de empleo y desempleo en Ecuador varían constantemente y esto genera falta de ingresos a los hogares por ende las personas en general, prefiriendo restringir ciertos tipos consumos o lujos.

De acuerdo con Consumer Watch 2015, estudio realizado por Kantar Worldánel, actualmente el 31% de hogares piensa que recortar gastos a consecuencia de la actual coyuntura económica en la que se encuentra Ecuador. Principalmente, el recorte se dará en rubros como diversión y entretenimiento, lo que incluye gastos en restaurantes.

Consecuentemente el diario El Comercio realizó una encuesta virtual a los quiteños en la que comentan que el 91.6% (954 votos) ha reducido los gastos en restaurantes en los últimos meses. Además, el 66.3% (552 votos) señala que la razón de este recorte es para evitar gastar al máximo. El 92% (693 votos) indica que prefiere comer en restaurantes solo los fines de semana, es decir, que solo el 59.6% frecuenta comer fuera de casa a la semana (El Comercio, 2019)

Por otro lado, de acuerdo con el estudio de Grupos Focales realizado por la empresa Metropolitana de Quito Turismo, ante la siguiente pregunta ¿Qué cree que deberían hacer los siguientes segmentos/organismos para incrementar el Turismo en la ciudad de Quito? Con respecto a los restaurantes, se dijo que: “Deben mejorar la calidad de comida que sirven. Hacer seguimiento del cumplimiento de las normas de higiene en los lugares de expendio de comida”.

Así mismo, mejorar la imagen de las personas que atienden estos lugares, optimizar el trato y la atención al cliente, desde la persona que atiende hasta el cajero” (Quito Turismo, 2018)

Factores económicos

Actualmente el entorno ecuatoriano está influenciado por varios factores críticos, entre ellos la crisis económica interna, las medidas económicas y políticas del gobierno y el clima de inestabilidad generado en el país. La economía en el Ecuador está pasando por una recesión económica en la que existe temor a las inversiones, falta de créditos bancarios, tasas de interés elevadas y la poca dinámica en la economía que está afectada por la disminución de las exportaciones de productos tradicionales no petroleros. Por otro lado, las políticas del actual gobierno como la posición ante el pago de la deuda externa, la amenaza a la dolarización y las medidas tributarias generan un clima de inestabilidad empresarial, a lo que se suma la falta de inversión. Sin embargo, existen también otros factores que inciden positivamente a este entorno como son las medidas arancelarias proteccionistas, las cuales incrementaron los aranceles a las importaciones, que favorecieron a la producción nacional y la oferta de créditos bancarios por parte del gobierno con tasas de interés bajas.

Fue necesario realizar un análisis del factor económico para identificar de qué manera influye este agente en el poder adquisitivo de la demanda al que está enfocado el proyecto. Se puede citar aquí la evolución y el nivel de inflación, que suele presionar

a la baja rentabilidad sobre el margen de utilidad de las empresas y sobre el poder adquisitivo de las personas; el hecho de que la economía esté en un ciclo de expansión o recesión incide considerablemente en las expectativas de las empresas y en sus proyectos de inversión.

La preponderancia de un componente u otro dependerá del momento concreto, del tipo de actividad, o de la zona en que desarrolle su actividad la empresa. No deja lugar a dudas que la actuación de la empresa puede variar por sucesos como la subida de precios de materias primas.

Factores tecnológicos

La tecnología es uno de los factores que ha generado un nivel diferenciado en los últimos años en el sector de restaurantes. Desde la implementación de varios sistemas para la preparación de varios alimentos, como para el servicio de cobro, selección de productos e información integral del establecimiento. (Ortíz, 2019)

Actualmente, tan solo con conexión a internet y una aplicación móvil se puede obtener menús, precios y otros datos relevantes para hacer un pedido a los establecimientos que venden comida. Una tendencia utilizada con mayor frecuencia y que inició en Estados Unidos, logrando alrededor del 325% en ventas de comida, es la implementación de tecnología en este tipo de servicios, que se realiza a través de aplicaciones móviles. En Ecuador se puede encontrar entre los más nombrados: Tiendeo, adomicilioYA o DeliveryEC, estas son aplicaciones móviles disponibles en el mercado donde se obtiene información sobre varios establecimientos de comida situados principalmente en Guayaquil, Quito, Cuenca y Ambato.

Por lo anterior, y ante la corriente de uso de tecnología en el negocio que se pretende realizar, se podría proliferar la venta de comida de maneta tradicional e incrementar su venta a través de aplicaciones móviles, no obstante, el servicio y la experiencia que se genera dentro de un establecimiento de comida, actualmente se

puede convertir en un factor decisivo para los consumidores que tengan el poder adquisitivo para visitarlos.

Factores ecológicos

La preocupación por el entorno natural ha dado lugar el llamado movimiento verde, por lo que un valor agregado para la empresa es decidir ir más allá de los reglamentos que establece el gobierno; y, desarrollar estrategias y prácticas ecológicamente sustentables, que ayudarán a crear conciencia sobre aspectos de cómo manejar los desperdicios y reducir el consumo agresivo de plásticos. “Llamamos desarrollo sostenible cuando se satisfacen las necesidades de las generaciones actuales sin poner en peligro las generaciones futuras” (UNESCO, 2007) en el caso del restaurante “Gran Cocina Costeña” se implementará estrategias de concientización acerca del uso de plásticos biodegradables.

Tabla 2

Análisis del Macro entorno Perfil de Oportunidades y Amenazas

Factores Económicos	Calificación	Hechos/ocurrencia	Impacto	Alto	Medio	Bajo
	0-10	0-1		10-9-8	7-6-5	4-3-2-1
Modernización	7	0.60	4			x
Inflación	6	0.60	4			x
Política Laboral	8	0.80	6		x	
Crecimiento PIB	6	0.50	3			x
Preferencias Arancelarias	5	0.50	3			x
Creación de Impuestos	6	0.70	4			x
Política Fiscal	6	0.70	4			x
Desarrollo de Mercado	7	0.80	6		x	
Poder adquisitivo	6	0.60	4			x
Factores Políticos						
	Calificación	Hechos/ocurrencia	Impacto	Alto	Medio	Bajo
	0-10	0-1		10-9-8	7-6-5	4-3-2-1
Estabilidad Política	7	0.7	5		x	
Participación de Gobierno	6	0.6	4			x
Instituciones de gobierno	7	0.7	5		x	
Leyes y reglamentos	7	1	7		x	
Factores Sociales y culturales						
	Calificación	Hechos/ocurrencia	Impacto	Alto	Medio	Bajo
	0-10	0-1		10-9-8	7-6-5	4-3-2-1
Participación social	8	1.00	8	x		
Creación de proyectos	8	1.00	8	x		
Nivel de seguridad	8	1.00	8	x		
Política salarial	7	0.70	5		x	
Sistema educativo	8	1.00	8	x		
Incremento de migración	5	0.70	4			x
Nivel de empleo	6	1.00	6		x	
Reforma al sistema de seguridad social	7	0.70	5		x	
Factores Tecnológicos						
	Calificación	Hechos/ocurrencia	Impacto	Alto	Medio	Bajo
	0-10	0-1		10-9-8	7-6-5	4-3-2-1
Telecomunicaciones	8	0.70	6		x	
Automatización de servicios	8	0.80	6		x	
Facilidad de acceso a la tecnología	7	1.00	7		x	
Globalización de la Información	7	1.00	7		x	
Desarrollo Tecnológico	7	0.70	5			

Tabla 3 Resumen de Macro ambiente

Factores Económicos	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Modernización		x							x
Inflación				x					x
Política Laboral				x				x	
Crecimiento PIB			x						x
Preferencias Arancelarias			x						x
Creación de Impuestos					x				x
Política Fiscal				x					x
Desarrollo de Mercado		x						x	
Poder adquisitivo			x						x
Factor Político									
Estabilidad Política			x					x	
Participación de Gobierno					x				x
Instituciones de gobierno				x				x	
Leyes y reglamentos				x				x	
Factores Sociales y culturales									
Participación Social		x			x		x		
Creación de Proyectos							x		
Nivel de seguridad				x			x		
Política Salarial				x				x	
Sistema Educativo		x					x		
Incremento de Migración					x				x
Nivel de Empleo			x					x	
Reforma al sistema de seguridad social			x					x	
Factores Tecnológicos									
Telecomunicaciones	x								x
Automatización de servicios	x								x
Facilidad de acceso a la tecnología		x							x
Globalización de la Información	x								x
Desarrollo Tecnológico		x							x

Después de realizar un análisis del Macro entorno, se puede concluir que para la creación de un Restaurante temático en Cumbayá los factores Socio Culturales tienen un impacto alto principalmente por políticas salariales, creación de nuevos proyectos, nivel de seguridad convirtiéndose en amenazas estas vendrían a ser desfavorables, mientras que los factores tecnológicos tienen ventaja y resultan de tal manera

favorables como la globalización de la información, automatización de servicios acceso a telecomunicaciones.

Análisis del Micro Entorno Fuerzas Competitivas de Porter

Poder de negociación de los proveedores (nivel-bajo)

Los proveedores pueden ejercer un poder de negociación mediante la aplicación de diversas estrategias tales como: alza de precios, mermar la calidad de los bienes o servicios brindados, lo que puede amenazar la industria, pudiendo en algunos casos apropiarse del valor.

Esta fuerza relaciona el poder de negociación que tienen los proveedores de insumos necesarios para la producción o funcionamiento del restaurante, se debe identificar el número de proveedores de insumos y materias primas y de ellos, definir si existen empresas que manejen grandes volúmenes, puesto que mientras más volúmenes manejen mayor es su poder de negociación en el mercado (Porter M. P,68 1982).

En este sentido se ha identificado que existen 45 mercador que funcionan en Quito, los principales son: San Roque, Central, Mayorista, Santa Clara, Ofelia y el más cercano al restaurante es el mercado El Arenal y Tumbaco.

Por otro lado, en Cumbayá se encuentran cuatro cadenas de Supermercados: Supermaxi, y Megamaxi , Tía , Santa María , Aki, lo que evidencia un sin número de proveedores de materias primas, además el restaurante contará con proveedores directos entre estos tenemos, Pronaca. Pronavalle, Santa Priscila, Danec S.A, Coca- Cola, Tesalia, Pilsener. en este caso no existe un poder de negociación por parte de los proveedores, por lo que su influencia es considerada bajo.

Poder de negociación de clientes (nivel alto)

El poder de negociación de clientes es considerado con un nivel de amenaza alto, la posibilidad de mantener cautivo a un cliente/consumidor es mínima, por otra parte, si bien la oferta es variada y diversa mayormente se puede controlar alternativas

en la industria pudiendo inferir que el servicio en términos generales es relativamente “estándar” o no se encuentra claramente “diferenciado”, solo algunos restaurantes son los que destacan, el mercado de Cumbayá necesita probar nuevas experiencias gastronómicas que enamoren, el cliente está directamente ligado al momento de selección de restaurante que decida visitar.

Productos sustitutos (nivel-alto)

Es evidente que exista una gran cantidad de restaurantes en la parroquia de Cumbayá, con diversas temáticas de comida, como por ejemplo cadena de comidas rápidas, comidas típicas y tradicionales, cortes de carnes, mariscos y varias dispensas de comida al paso y foodtracks, entre otros.

El gran sustituto para la industria gastronómica son las diversas preparaciones gourmet dispuestas en los supermercados “para llevar” o “congelados” estas últimas pre-cocinadas con objeto para finalizar su proceso en casa. En la actualidad cada día son más las familias que adaptan sus casas, destinado lugares para el esparcimiento y relacionamiento con familiares y amigos, no obstante, la opción casa versus restaurante estará dado principalmente por factores relacionados con la ubicación y precio.

La amenaza de productos sustitutos es alta ya que engloba una cantidad grande de restaurantes especializados en diferentes tipos y variedades, los cuales se concentran en los patios de comida de grades centros comerciales. A esto deben sumarse los servicios de comida domicilio, ya sea contactado a través de teléfono o aquellos on-line, por lo que se define que la amenaza de servicios sustitutos en el sector es alta.

Entrada de nuevos competidores (nivel medio)

En la industria gastronómica existen competidores numerosos, adicionalmente, si la industria es creciente y sostenible, también habrá nuevos restaurantes que abrirán sus puertas cada año, dado lo anterior para mejorar la posición competitiva en la industria, las compañías relacionadas recurrirán a tácticas extremas, los efectos tendrán

como resultado que la rentabilidad de la industria (promedio) puede verse profundamente afectada.

Las barreras de entrada para nuevos restaurantes competidores se los considerarán como una amenaza media. Para poder medir esto, podemos -citar entre ellas- la necesidad de un personal calificado y con vasta experiencia, una inversión de tecnología alta, inversión de publicidad, innovación constante y la curva de aprendizaje del negocio. La industria de restaurantes es muy amplia; sin embargo, los establecimientos se diferencian por el concepto que manejan cada uno y a cuál segmento procuran enfocar.

Rivalidad de la industria (nivel-alto)

En la Industria de restaurantes la competencia directa en Quito específicamente en Cumbayá tiene un nivel alto; sin embargo, en la ubicación no existe un restaurante temático marinero como el que se pretende instalar, hay varios establecimientos de comida que, a pesar de no ofrecer el mismo concepto, son restaurantes especializados en varios tipos de comida que se convierten directamente en una competencia de nivel alto.

Tabla 4

Rivalidad de la Industria

Nombre	TGI Fridays	Ceviches Rumiñahui	NOE	Zabalita	Lucia
Estilo Comida	Americana	Ecuatoriana	Japonesa	Ecuatoriana	Americana
Tipo de administración	Franquicia	Local	Franquicia		Local
Platos	Carnes, potato skins	Mariscos	Sushi	Marisqueria	Café, hamburguesas, pies
Estrato Económico	Medio-alto	Medio-alto	Medio-alto	Medio-alto	Medio-alto
Precio Promedio	\$14.99	\$12.99	\$15.00	\$12.99	\$15.00
Tipo de Servicio	Atención a la mesa	Atención a la mesa	Atención a la mesa	Atención a la mesa	Atención a la mesa
Entorno interno	Celebración cumpleaños, animación y buena música, horarios extensos.	Ambiente musical, pantallas led, reconocimiento a nivel local.	Ofrece una gama de alimentos estilo oriental de alto nivel	Ofrece un espacio para disfrutar deportes.	Ofrece platos americanos estilo vintage con un toque de granja
Entorno externo	Paseo San Francisco	Francisco de Orellana CC, esquina	Parque Central	Francisco de Orellana y García Moreno	Paseo San Francisco C.C Scala Parque Central

Cadena de Valor aplicado a la “Gran Cocina Costeña”

Cada restaurante debe adoptar una propuesta de valor que se ajuste al público objetivo buscado; y, a los momentos y motivos de consumo que desea cubrir,

configurada cualitativamente en torno a los elementos diferenciadores que se conviertan en ventajas competitivas percibidas por los clientes.

Tabla 5

Cadena de Valor "Gran Cocina Costeña"

	Infraestructura Organización del Restaurante, planificación, previsiones, contabilidad y gestión de la calidad.				
	Recursos Humanos Selección, formación, desarrollo, política salarial y laboral, estructura operativa, integración al restaurante				
Actividades	Tecnologías Mejoras en producción y procesos, implementación de sistema de control de inventarios.				
Auxiliares	Compras Políticas del Restaurante, relaciones con proveedores, sistema de información y gestión de stocks.				
	Logística Interna	Cocina	Sala	Marketing Producción	Post venta
Actividades Principales	Recepción y almacenamiento de mercadería.	Transformación de los productos	Servicio del producto Final al restaurante	Estrategias de venta	Medidas para saber y mejorar el valor agregado
	Manipulación	Limpieza	Toma de pedidos	Producto	Modernización
	Conservación	Manipulación de alimentos	Nivel de servicio	Promoción	Bonos
	Control de inventarios	Control de la calidad	Grado de atención	Publicidad	Atención
	Devolución a proveedores	Presentación	Organización		Encuestas
			Limpieza		

Actividades auxiliares

Infraestructura. Se encargará de la organización del restaurante, planificación de mesas y en caso de haber eventos especiales tener provisiones. Le facultará también actividades de contabilidad y gestión de la calidad.

Recursos humanos. Se le atribuirá el proceso de la selección, contratación y formación del personal; y, retribución y motivación, tanto salarial como laboral.

Tecnologías. Se encargará de mejoras de producción y procesos inversiones en cocina y la implementación de sistema de control.

Compras. Se le otorgará el control de las políticas del restaurante en cuanto a compras relaciones con proveedores y gestión de stocks.

Actividades principales

Logística interna. Se le atribuirá la recepción y almacenamiento de la materia prima, es necesario mantener un control de calidad al momento de la manipulación de los alimentos.

Cocina. Se encargará de la preparación y cocción de los alimentos, es decir el proceso de transformación de la materia prima y un plato listo para servirse con la más alta calidad.

Salón. Se encomendará el buen servicio en el restaurante como la toma de pedidos, y atención cálida y personalizada durante la estancia del cliente.

Marketing y promoción. Se facultará las estrategias de promoción, fuerza de venta, políticas de precio y un control de ventas del restaurante.

Post Venta. Son las medidas que toma el establecimiento con el fin de mejorar el valor agregado (García, García, & Muela, 2014 , pág. 86), para lo que, procurará conocer la experiencia del cliente, y otros adicionales que pueda requerir.

La Propuesta de Creación de Valor de un Restaurante

Es muy importante que las propuestas de valor de los restaurantes sean claras para no confundir al cliente, y ventajosas respecto de los competidores, de tal forma que las marcas les den nombre” (Vallsmadella, 2014 , pág. 63) un restaurante, puede presentar propuestas con mayor valía, mediante alguna ventaja competitiva en los elementos de creación de valor.

Creación de valor a través del producto principal. La “Gran Cocina Costeña” contará con un menú variado del más alto nivel, como materia prima principal será los frutos del mar con la tendencia de uso de productos 100% orgánicos.

Creación de valor a través del servicio. La experiencia que brindará el restaurante al cliente desde el momento que ingresa y dejar en su memoria el recuerdo de momentos inolvidables con la visita a la majestuosa “Gran Cocina Costeña”, con un

servicio único y personalizado hará que los comensales simplemente se sientan en un lugar mágico y único.

Creación de valor a través de los recursos humanos. Se contratará a personal calificado para que de esta manera sea una fuente de ventaja competitiva duradera y eficaz, se manejará una política de recursos humanos excelente, que los clientes podrán percibir en primer plano.

Creación de valor a través de la localización. Una clara ventaja competitiva del restaurante será sin duda una buena localización. La ubicación estratégica en Cumbayá siendo una bonita zona urbana la cual no será sacrificio exigido al cliente para su visita.

Creación de valor a través de las instalaciones La decoración impactante con estilo náutico, marinero y una serie de zonas diferenciadas tales como zona infantil, tienda, terraza etc., son elementos distintivos lo suficientemente importantes como para crear ventajas competitivas.

Diagnóstico de la Situación

Análisis FODA aplicado al restaurante “Gran Cocina Costeña”

El análisis FODA nace después de un diagnóstico del micro y macro ambiente, dentro del marco del proyecto se ha realizado este análisis para el proyecto debido a que resulta útil como punto de partida para generar varias opciones de carácter estratégico y ver el curso de acción para el futuro cercano, De tal forma que se pueda valorar tanto fortalezas como debilidades para observar si son capaces de superar los cambios del entorno empresarial del restaurante.

Matriz de Factores Externos MFE

Consiste en realizar un análisis cuantitativo de los factores externos de la organización para determinar las oportunidades y amenazas para lo cual se debe realizar el siguiente procedimiento.

1. Hacer un listado de las oportunidades y amenazas externas con que cuenta el restaurante
2. Asignar un peso relativo en un rango de 0 irrelevantes a 1.0 muy importante: el peso manifiesta la importancia considerada relativa que tiene cada factor evitando que las oportunidades deben tener más peso que las amenazas, siendo necesario establecer que las sumas de todas las oportunidades deben ser 1.0
3. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada de la organización en cuestión. (David, 1997)
4. La matriz de los Factores Externos MFE que se ha realizado al restaurante “Gran Cocina Costeña” al cual se le ha asignado una ponderación que se detalla a continuación.

Tabla 6
Ponderación Factores Externos

Ponderación	Mas importante	1,00
	Menos Importante	0,00
Impacto	Amenaza Importante	1
	Amenaza menor	2
	Oportunidad Importante	4
	Oportunidad menor	3

Tabla 7

Matriz de factores Externos MFE

Matriz de Factores Externos MFE			
Factores Claves	Peso	Clasif.	Peso
Oportunidad	(0,01 a 1)		Ponderado
1 Tendencia de mercado favorable con la modernización.	0.09	4	0.36
2 Poder adquisitivo medio y alto de la zona.	0.05	4	0.2
3 Buena ubicación geográfica en una zona privilegiada.	0.07	3	0.21
4 Crecimiento y desarrollo de la zona.	0.06	4	0.24
5 Ayuda de las redes sociales para mayor publicidad.	0.08	4	0.32
6 Cercanía a centros educativos	0.05	4	0.2
Amenazas			
1 Política laboral variable	0.09	1	0.09
2 La incursión de restaurantes de marcas conocidas.	0.08	2	0.16
3 Aumento de restaurantes con costos bajos	0.07	2	0.14
4 Problemas climáticos y naturales	0.1	1	0.1
5 Inseguridad social en cuanto robos y asaltos	0.06	2	0.12
6 Competencia agresiva	0.08	2	0.16
7 Recesión económica, inflación	0.06	2	0.12
8 Cantidad de productos sustitutos	0.06	2	0.12
Total	1		2.54

Matriz de Factores Internos MFI

Consiste en realizar un análisis de la organización lo que permitirá establecer las fortalezas y debilidades, a las cuales se les asigna una ponderación de acuerdo a su importancia e impacto, y consta de los siguientes pasos:

Asignar un peso entre 0.0 (No importante) hasta 1.0 (muy importante); el peso otorgado a cada factor expresa su importancia relativa, y el total de todos los pesos debe dar la suma de 1.0.

1. Asignar una calificación entre 1 y 4 donde 1 es irrelevante y el 4 se evalúa como muy importante.
2. Efectuar la multiplicación de peso de cada factor para su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada de cada factor, ya sea fortaleza o debilidad
3. Sumar las calificaciones ponderadas de cada factor para determinar el total ponderado de la organización en su conjunto (Talancón, 2007)
4. La matriz de Factores Internos MFI que se ha realizado al Restaurante “Gran Cocina Costeña” se le ha asignado una ponderación que se detalla a continuación:

Tabla 8

Ponderación impacto MFI

Ponderación	Mas importante	1,00
	Menos Importante	0,00
Impacto	Debilidad Importante	1
	Debilidad menor	2
	Fortaleza Importante	3
	Fortaleza menor	4

Tabla 9
Matriz Factores Internos

Matriz de Factores Internos MFI				
Factores Claves		Peso	Clasif	Peso
Fortalezas		(0,01 a 1)		Ponderado
1	Amplia infraestructura para atender los clientes.	0.11	4	0.44
2	Experiencia del personal del restaurante.	0.08	3	0.24
3	Precios competitivos con, respecto a los principales competidores.	0.07	3	0.21
4	Aporte con información nutricional.	0.08	4	0.32
5	Variedad de alimentos nutritivos y orgánicos.	0.09	4	0.36
6	Capacidad de diferenciación con respecto a otros restaurantes.	0.08	3	0.24
7	Montaje de platos de forma original e innovadora	0.09	3	0.27
Debilidades				
1	Empresa nueva en el mercado	0.12	2	0.24
2	No ser propietarios del local comercial.	0.11	2	0.22
3	Limitado posicionamiento de la empresa en el mercado.	0.08	2	0.16
4	Restaurante nuevo sin posicionamiento de marca.	0.09	2	0.18
Total		}		2.88
		1		

Una vez realizado los cálculos correspondientes se determinó que el total ponderado para la matriz del factor interno es de 2,88; encontrándose este índice por encima del promedio de 2,5 esto indica que el restaurante debe aprovechar las fortalezas.

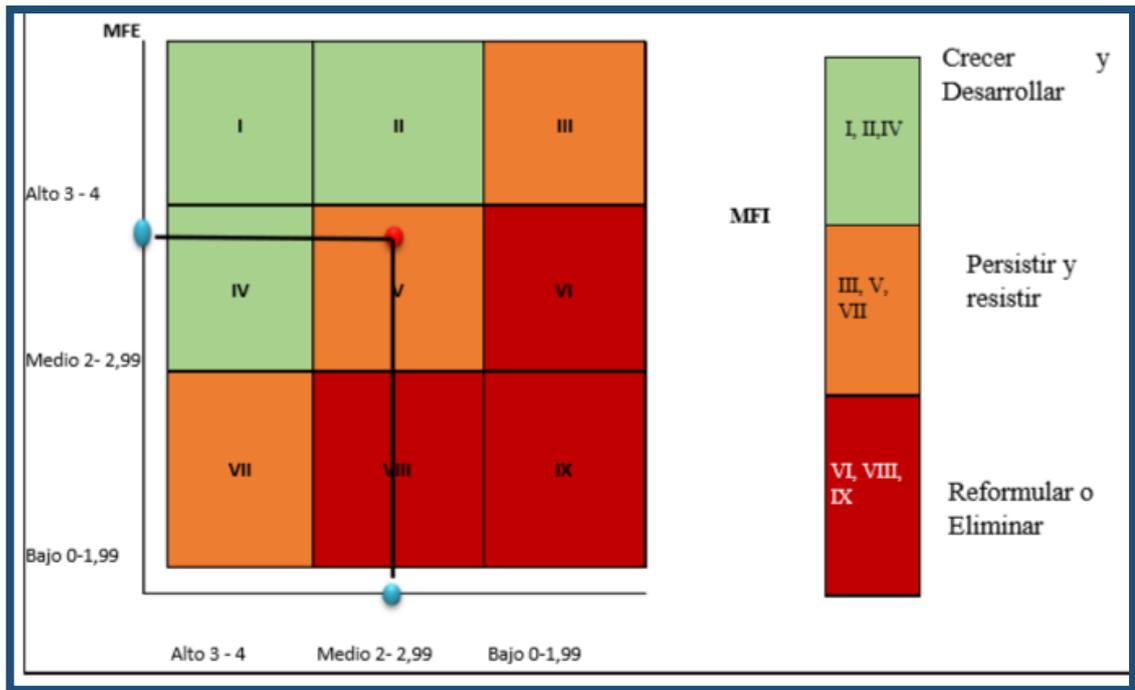


Figura 2. Matriz Factores Internos y Externos

En base a los resultados obtenidos del cálculo realizado se determina que el total ponderado en la matriz de los factores externos es de 2,54 esto indica que se encuentre por encima del promedio 2,5 de una posición estratégica normal, el restaurante se encuentra en una posición del cuadrante Persistir o Resistir en el cual se debe aprovechar su entorno, buscando al mismo tiempo nuevas estrategias que les permita reducir el impacto de las amenazas.

Tabla 10

Análisis FODA

Fortalezas (Puntos Fuertes)	Debilidades (Puntos débiles)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Amplia infraestructura para atender los clientes. 2. Experiencia del personal del restaurante. 3. Precios competitivos con, respecto a los principales competidores identificados. 4. Aporte con información nutricional. 5. Variedad de alimentos nutritivos y orgánicos. 6. Capacidad de diferenciación con respecto a otros restaurantes. 7. Montaje de platos de forma original e innovadora 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Empresa nueva en el mercado 2. No ser propietarios del local comercial. 3. Limitado posicionamiento de la empresa en el mercado. 4. Restaurant nuevo sin posicionamiento de marca.
Oportunidades (Externo)	Amenazas (Externo)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tendencia de mercado favorable con la modernización. 2. Poder adquisitivo medio y alto de la zona. 3. Buena ubicación geográfica en una zona privilegiada. 4. Crecimiento y desarrollo de la zona. 5. Ayuda de las redes sociales para mayor publicidad. 6. Cercanía a centros educativos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Políticas laborales variables 2. La incursión de restaurantes de marcas conocidas. 3. Aumento de restaurantes con costos bajos. 4. Problemas climáticos y naturales 5. Inseguridad social en cuanto a robos y asaltos 6. Competencia agresiva 7. Recesión económica, inflación. 8. Cantidad de productos sustitutos

Tabla 11

FODA cruzado

	Fortalezas	Debilidades
Interno	<ol style="list-style-type: none"> 1. Amplia infraestructura para atender los clientes. 2. Experiencia del personal del restaurante. 3. Precios competitivos con, respecto a los principales competidores identificados. 4. Aporte con información nutricional. 5. Variedad de alimentos nutritivos y orgánicos. 6. Capacidad de diferenciación con respecto a otros restaurantes. 7. Montaje de platos de forma original e innovadora 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Empresa nueva en el mercado 2. No ser propietarios del local comercial. 3. Limitado posicionamiento de la empresa en el mercado. 4. Restaurant nuevo sin posicionamiento de marca.
Externo		
Oportunidades	Estrategias F-O	Estrategias D-O
<ol style="list-style-type: none"> 1. . Tendencia de mercado favorable con la modernización. 2. Poder adquisitivo medio y alto de la zona. 3. Buena ubicación geográfica en una zona privilegiada. 4. Crecimiento y desarrollo de la zona. 5. Ayuda de las redes sociales para mayor publicidad. 6. Cercanía a centros educativos. 	<p>Explotar al máximo la ubicación del restaurante, publicidad precios etc. Crear un ambiente temático y original. Elaboración de un menú exclusivo y variado. Inducir al consumo de mariscos preparados haciendo conocer sus beneficios. Aprovechamiento del mercado creciente Creación de páginas web y redes sociales.</p>	<p>Lograr aceptación en el medio aprovechando las tendencias de los consumidores Negociar el tiempo de duración de contrato de arrendamiento. Elaboración de una campaña publicitaria. Aprovechamiento de la ubicación para una publicidad estratégica</p>
Amenazas	Estrategias F-A	Estrategias D-A
<ol style="list-style-type: none"> 1. Políticas laborales variables 2. La incursión de restaurantes de marcas conocidas. 3. Aumento de restaurantes con costos bajos. 4. Problemas climáticos y naturales 5. Inseguridad social en cuanto a robos y asaltos 6. Restaurantes de otras categorías, pueden aplicar estrategias de competencia agresiva 7. Recesión económica, inflación. 8. Cantidad de productos sustitutos Inseguridad 	<p>Servicio personalizado y distinguido Elaboración de un menú llamativo, exclusivo y bien distribuido. Aprovechar los conocimientos gastronómicos para plasmarlos en los platos Tomar medidas de contingencia en cuanto a los precios de la materia prima, para no afectar al cliente final Almacenamiento técnico de la materia prima Seguridad interna con alarmas y cámaras de alta tecnología.</p>	<p>Captar y fidelizar mayor cantidad de clientes posibles basándose en la innovación y excelencia de servicio, Fortalecer la imagen corporativa por medios digitales aprovechando las últimas tendencias tecnológicas Preparar estrategias de venta para incentivar el consumo de mariscos.</p>

Una vez realizado el análisis FODA, el cual ha permitido identificar los factores externos e internos del restaurante “Gran Cocina Costeña” lo que determinó en establecer una propuesta del plan estratégico, a fin de determinar el cumplimiento de los objetivos planteados.

Los objetivos estratégicos propuestos se establecen tomando en consideración los requerimientos del restaurante, los mismos que serán desarrollados para desarrollar un plan estratégico.

Segmentación

En lo que respecta a la segmentación del proyecto, se ha tomado la decisión de emprender el negocio en el sector de Cumbayá, ya que se caracteriza por tener una afluencia de turistas, y por tener la demanda suficiente la que apunta el proyecto, tomando en cuenta que Cumbayá se encuentra actualmente en expansión.

Ha sido necesario realizar una segmentación, de acuerdo a las necesidades que pide el proyecto tomando en consideración que en Cumbayá existe un crecimiento adecuado de mercado que ha ido ascendiendo a medida que avanza la demanda con consumidores más exigente, calificándose como un lugar favorable en donde pueda desenvolverse el proyecto, distinguiendo que en este sitio hay oportunidad de crecimiento como empresa, por el motivo de baja oferta en cuestión, los restaurantes que se especialicen en la venta de mariscos preparados les brinda la posibilidad de competir en este mercado.

Los segmentos de mercado se forman al agrupar a los clientes que comparten características comunes que de alguna manera, son significativas para el diseño, la entrega, la promoción o la determinación del precio del servicio. (Zeithaml, 2011, pág. 184) para segmentar el mercado del proyecto de producción y comercialización de alimentos preparados con mariscos, se ha tomado en cuenta las siguientes bases o variables como se observa en el siguiente cuadro

Tabla 12

Segmentación del mercado

Geográfico	País:	Ecuador
	Región:	Sierra
	Provincia:	Pichincha
	Ciudad:	Quito
	Parroquia:	Cumbayá
	Género:	Mujeres y hombres
	Edad:	18 años en adelante
	Ocupación:	Todas
	Educación:	Todas
	Religión:	Todas
Demográfico	Familias	
	Tamaño de la familia:	de un miembro en adelante
	Actividad:	Todas
Psicográfica	Poder adquisitivo:	estable
	Clase socio-económica:	media y media alta

Segmentación geográfica. Contando con un mercado creciente, con una demanda que cada día está en aumento y con las fuentes necesarias para emprender el proyecto ha sido necesario realizar una segmentación geográfica analizando las variables que ayudan al proyecto, se ha decidido realizar una segmentación geográfica de mercado de acuerdo a las necesidades del proyecto y del mercado objetivo, por ello se ha buscado el lugar más idóneo para realizar el estudio específicamente en Ecuador, en la Provincia de Pichincha, ciudad de Quito exactamente en la Parroquia de Cumbayá este lugar será el motivo de estudio señalando que es un lugar que brinda mayor oportunidad de crecimiento empresarial debido a su ubicación.

Segmentación demográfica Se ha tomado la decisión de realizar una segmentación de mercado demográfica tomando en cuenta al público que se atenderá, el mercado de referencia del proyecto está constituido por consumidores locales y por turistas, el perfil de los consumidores corresponde principalmente a hombres y mujeres

de 18 años en adelante debido que tienen el poder adquisitivo con un nivel socioeconómico medio, y medio alto, teniendo presente que el proyecto abarcará todo tipo de público, sin tomar en cuenta ocupación, educación, raza, generación, actividad que realiza, religión, familia, ya que este proyecto estará enfocado al público en general.

Tomando en cuenta como referencia el crecimiento poblacional de la Parroquia de Cumbayá corresponde al 1.95% (INEC, 2010) esto da garantía al desenvolvimiento de la empresa.

Segmentación psicográfica. El valle de Cumbayá característico por un clima excepcional y con una demanda creciente, de allí se ha decidido realizar una segmentación psicográfica tomando como referencia que la empresa es nueva en la incursión en un mercado cuyas características varían conforme a sus necesidades, por este motivo no se cuenta con datos referenciales históricos.

Sin embargo, con el apoyo de un estudio de mercado que será como base referencial para resaltar el tipo de clientes, que se enfocará el proyecto, en este caso se direccionará a un público de clase social media, y media alta, tomando como reseña que Cumbayá es un lugar en donde prevalece este tipo de mercado y mantienen un conocimiento sobre el fruto del mar, que son los mariscos constituyéndose esto en la base del funcionamiento de la empresa.

Segmentación conductual. Las variables conductuales son bastantes más subjetivas ya que son inherentes a las situaciones que enfrentan los consumidores. Al público al que se intenta llegar, es básicamente, este segmento: consumidores en restaurantes interesados en alimentos preparados con mariscos, que buscan un ambiente tranquilo elegante y relajado con mucho regocijo. En general buscadores de nuevas sensaciones y experiencias en gusto gastronómico en mariscos y/o productos del mar.

Cumbayá siendo un mercado potencial en donde existen varios lugares de expendio de alimentos para cada gusto de la demanda, el proyecto se interesa por un público que tenga gustos sobre la comida preparada con una variedad de mariscos, tomando en cuenta la fidelidad del cliente y a la vez si es un público ocasional o frecuente.

Análisis Cualitativo de la Aceptación del Producto o Servicio.

Focus group

Chef entrevistado Pablo Alarcón R –Ecuador. Pablo es un Chef de 48 años de edad de nacionalidad ecuatoriana con 24 años de experiencia en el arte culinario especializado en mariscos. Actualmente es jefe de cocina del Restaurante “Lucia” en Cumbayá y tiene una visión diferente sobre los restaurantes por sus años de experiencia y su historial profesional, y nos explica que la innovación es una parte importante que han dejado de lado muchos lugares gastronómicos en Quito.

¿Cuál cree usted que es el presente de la industria alimenticia? ¿Se ve en crecimiento? Actualmente la industria alimenticia se encuentra bien posicionada en comparación con otras industrias debido a la gran cantidad de demanda existente, de igual manera se han creado normas y parámetros para poder obtener productos de calidad los que pueden ser comercializados a proveedores y comprador final.

¿Cuáles son los principales factores para que un restaurante obtenga éxito?

El servicio al cliente es un factor fundamental para mantener un restaurante, por lo que es indispensable poder contar con personal altamente capacitado y dispuesto a cumplir con sus funciones de manera completa. El tiempo para poder cumplir con las necesidades de los consumidores tiene que ser rápido y eficaz.

Otro factor importante es la preparación de los alimentos. Estos deben ser exquisitos y preparados de manera cuidadosa evitando añadir en exceso algún ingrediente que resulte perjudicial para la salud del cliente, la limpieza y la señalética

permiten saber al cliente que se encuentra en un lugar seguro y libre de peligro, además es muy importante la seguridad interna y externa del restaurante, la localidad y el espacio es un factor de comodidad para el consumidor ya que la mayoría de los comensales por lo general asisten acompañados a los establecimientos de expendio de comida.

¿Qué opina sobre tener una interacción directa con el cliente a través de prácticas didácticas a manera de desafíos como motivo de descuento dentro del restaurante? Sería una buena idea como motivo de valor agregado hacia los clientes con el objetivo que se sientan a gusto y con un buen ambiente agradable, siempre será un plus que identifique a la empresa.

¿Cuál cree usted que es el valor agregado dentro de un restaurante para los clientes? Sería en primer lugar el trato a los clientes mediante un servicio óptimo y confiable en el que el cliente se sienta a gusto y seguro para volver al restaurante, lo que busca un cliente en un restaurante es higiene, buena sazón y buen ambiente.

¿Usted como Chef, que opina sobre la creación de un restaurante temático con estilo elegante y náutico en el sector de Cumbayá? Es un factor importante crear un tipo de negocio para un segmento de mercado nuevo; ya que, es una idea innovadora y a las personas del sector no les caería nada mal que haya más comercio y más variedad, también es un elemento relevante que se haga conocer más la gastronomía ecuatoriana específicamente la comida de la región costa.

Conclusiones generales. la ubicación del local comercial permitiría tener una buena influencia de clientes, ya que Cumbayá tiene conexión con Quito y otros valles; y, hay que tomar en consideración su clima preferencial, en el ámbito de preparación de los alimentos, el chef recomendó mantener precios asequibles, conforme el segmento socio-económico, con el fin de fidelizar a los clientes. es de suma importancia atender a

los clientes de manera eficaz, con la finalidad de optimizar el tiempo y poder satisfacer las necesidades de los comensales.

Para publicitar productos y servicios es necesario estar a la vanguardia de la tecnología para que sirva de instrumento para la generación de publicidad permanente obtener reconocimientos por parte de los clientes mediante la generación de una identidad propia.

Análisis Cuantitativo, Proyección Estimada de la Demanda y Demanda

Insatisfecha.

(Kotler / Amstrong.2013) indica que un análisis cuantitativo: intentan medir, numerar. Gran parte del estudio son de este tipo, incluso los estudios sobre la actitud y motivación alcanzan una fase cuantitativa, son de naturaleza numérica y pueden ser contabilizados fácilmente.

Se analizará fuentes de información primaria en donde se examinarán varios sectores aledaños a la parroquia de Cumbayá analizando a los ofertantes o posibles competidores, se realizará una encuesta la cual permitirá acceder a información de acuerdo a las necesidades que demande el proyecto.

Demanda

La demanda se calcula en relación a la población la cual corresponde a 23.935 personas de la población de Cumbayá, por la pregunta 2 de la encuesta que hace referencia.

¿Acudiría usted a un restaurante temático estilo náutico en el sector de Cumbayá?

$$\text{Demanda} = 23.935 * 72\%$$

$$\text{Demanda} = 17.233.$$

Demanda Potencial

La demanda potencial permitirá calcular el número de servicios para la cual se toma en cuenta la pregunta n° 9 de la encuesta, que hace referencia a la frecuencia recurre a los lugares de venta de alimentos de mariscos, datos que se refleja en la siguiente tabla.

Demanda Potencial

Tabla 13

Demanda Potencial

Población	Frecuencia	Población Obtenida	Cantidad de Consumo	Demanda N° De Servicios
17.233	12,00%	2.067,96	52	107.534
17.233	17,00%	2.929,61	104	304.679
17.233	39,00%	6.720,87	12	80.650
17.233	23,00%	3.963,59	6	23.782
17.233	9,00%	1.550,97	4	6.204
Total	100%	17.233,00	178	522.849

Proyección de la demanda

Para la proyección de la demanda se toma en cuenta la demanda en número de servicios que corresponde a 522.849 servicios, por la tasa de crecimiento poblacional de la parroquia de Cumbayá la cual corresponde al 2,67 de acuerdo al (INEC), obteniendo a si los siguientes datos.

Proyección de la demanda en número de servicios

Tabla 14 *Proyección de la Demanda*

Proyección	
Año	Población
1	522.849
2	536.809
3	565.857
4	612.403
5	680.475

Oferta

La oferta se calcula en relación a la competencia, es decir al número de servicios que brindan por año como se refleja en la siguiente tabla.

Tabla 15

Oferta en número de servicios

Empresas	N° de Servicio
Zavalita	21.200
Fridays	20.000
Noe	22.000
Lucia	23.000
Ceviches de la Rumiñahui	25.000
Total	111.200

Proyección de la oferta

Para el cálculo de la oferta se toma en cuenta el número de servicios que cubre la competencia del sector, por la tasa de crecimiento del sector de alimentos mismo que corresponde al 4,4% (Banco Central del Ecuador).

Tabla 16

Proyección de la Oferta

Proyección	
Año	Población
1	111.200
2	116.093
3	126.534
4	143.982
5	171.045

Demanda Insatisfecha

Año	Demanda	Oferta	Demanda Insatisfecha Número de Servicios
1	522.849	111.200	411.649
2	536.809	116.093	420.716
3	565.857	126.534	439.323
4	612.403	143.982	468.421
5	680.475	171.045	509.430

Muestra

Fórmula para determinar el tamaño de la muestra

Se ha considerado utilizar la fórmula finita para el desarrollo del instrumento de medición, considerando que el universo es de 23.932 habitantes, tomando en cuenta además que el estudio de mercado está dirigido a un público objetivo de 18 años de edad en adelante por su poder adquisitivo, esto no quiere decir que descuidará al público menor a la edad antes mencionada.

Formula

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * (N-1) + (Z^2 * p * q)}$$

Tabla 17

Diseño de la Muestra

En donde	Equivalencia
Z=Nivel de confianza(corresponde con tabla de valores de Z)	3.84
N=Tamaño del Universo(Se conoce puesto que es finito)	23.932
P=Porcentaje de la población que tiene el atributo deseado	50
q=Porcentaje de la población que no tiene atributo deseado =1-p	50
Nota: Cuando no hay indicador de la población que se posee o no el atributo, se asume el 50% para p y 50% para q	
E^2 =Máximo de error aceptable	10%

363 encuestas

Cumbayá se ha constituido en los últimos 5 años en una zona comercial y con vías de desarrollo y crecimiento poblacional. El restaurante tendrá un impacto social importante debido a que la empresa se convertirá en un modelo de mayor desarrollo, contribuyendo a mejorar la economía del sector.

El tipo de investigación que se aplicará será de tipo exploratoria puesto que conforme avanza el estudio de este proyecto se irán adquiriendo nuevas ideas y conocimientos en donde se empleará el siguiente tipo de estudio:

Encuestas

Dirigida a diferentes y potenciales clientes con el fin de identificar sus necesidades, y preferencias acerca del servicio, con este método se identificará de manera más acertada y real las necesidades de la demanda ubicada en el sector de “Cumbayá” a demás permitirá conocer las variables del mercado planeando estrategias que ayuden al crecimiento y al éxito del proyecto.

Modelo de la encuesta. El modelo de la encuesta que se muestra a continuación se ha realizado en base a las necesidades que pide el proyecto, las preguntas se las ha planteado en base al marketing mix, ver apéndice A

Análisis de resultados. En base al sondeo de opiniones realizado por medio del servidor Google Drive a las personas que residen el sector de Cumbayá con un total de 363 encuestas, se logró conocer con mayor certeza la actitud de los consumidores ante las comidas preparadas con mariscos

Del total de personas entrevistadas, el 52 % fueron del género femenino y el 48% del género masculino, las últimas referencias se obtuvieron de datos estadísticos del (INEC, 2019), tomando esto como punto de partida para el desarrollo de las encuestas, se ha decidido enfocarse a mayores de 18 años de edad por la capacidad adquisitiva, sin dejar de lado el público menor a esta edad.

Tabla 18 *Presentación de resultados por género*

Género	Respuesta	Porcentaje
Femenino	189	52%
Masculino	174	48%
Total	363	100%

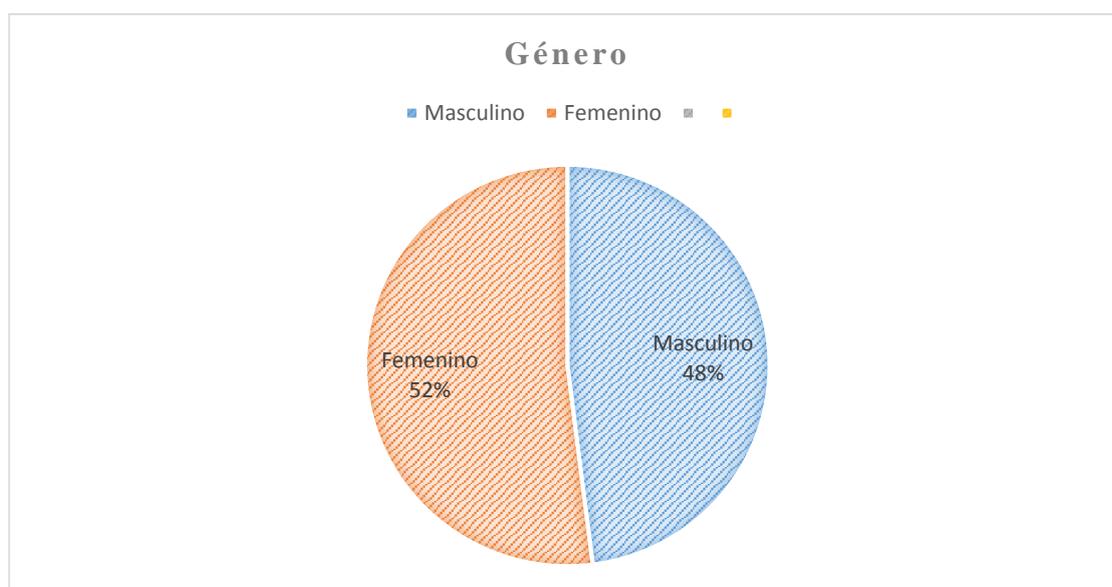


Figura 3. Presentación de resultados por género

Tabla 19

Presentación de resultados por género femenino

Intervalo por edad	Participación	Porcentaje
18-28	15	8%
29-38	23	12%
39-48	32	17%
49-60	25	13%
61-en adelante	4	2%
Total	99	52%

Tabla 20

Presentación de resultados género masculino

Intervalo por edad	Participación	Porcentaje
18-28	17	10%
29-38	16	9%
39-48	23	13%
49-60	19	11%
61-en adelante	9	5%
Total	84	48%

Análisis. En las tablas anteriores se puede distinguir las variaciones de porcentajes tanto para hombres como para mujeres, en cuanto a las mujeres el mayor número de damas entrevistadas fueron de edades entre 39 y 48 años, teniendo como resultado que en el mercado de Cumbayá existen mujeres de edades se puede tomar como referencia esto para el estilo decorativo de la empresa con una visión elegante, confortable, moderna.

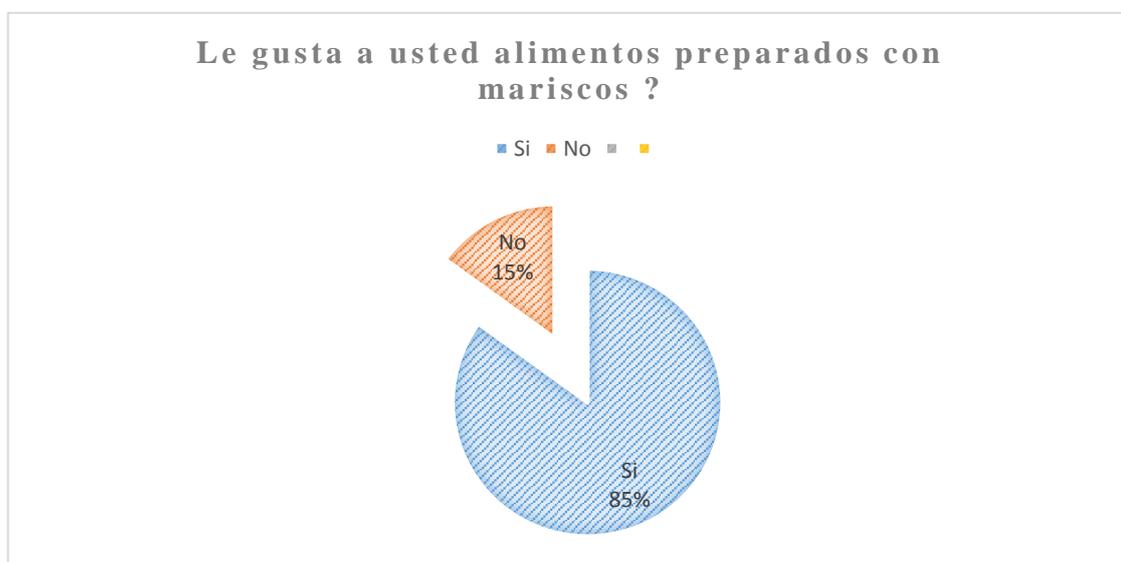
En cuanto a hombres se refiere de las 363 encuestas se realizaron 174 al género masculino, la edad más entrevistada en este caso es de 38-49 años, con un total de 23 encuestas.

1 ¿Le gusta a usted los alimentos preparados con mariscos?

Tabla 21

Resultados pregunta uno

Opciones	Total	Porcentaje
Si	309	85%
No	54	15%
Total	363	100%

*Figura 4. Porcentaje pregunta uno*

La muestra tomada para la elaboración de las encuestas fue de 363, por medio del sondeo de opiniones se obtuvo como resultado que la mayor parte de personas encuestadas les agrada el marisco, de cada 10 personas a 8 les atrae este tipo de alimentos, esto es una buena señal para el emprendimiento del plan de negocios ya que se cuenta con una demanda razonable.

Tabla 22

Universo

Población total	23.932
(-) 15% (no gustan de mariscos)	3.589
Total Población objetiva	20.343

Tabla 23

Muestra de la encuesta

Muestra	363
(- 15%)personas que no gustan de mariscos	54
total de encuestas	309

De los 363 cuestionarios, se ha restado el 15% que son las personas que no consumen mariscos, se trabajará con las siguientes 309 encuestas.

- 2 ¿Acudiría Usted a un restaurante temático estilo náutico en el sector de Cumbayá?

Tabla 24

Resultados pregunta dos

Opción	Participación	Porcentaje
Si	222	72%
No	87	28%
Total	309	100%

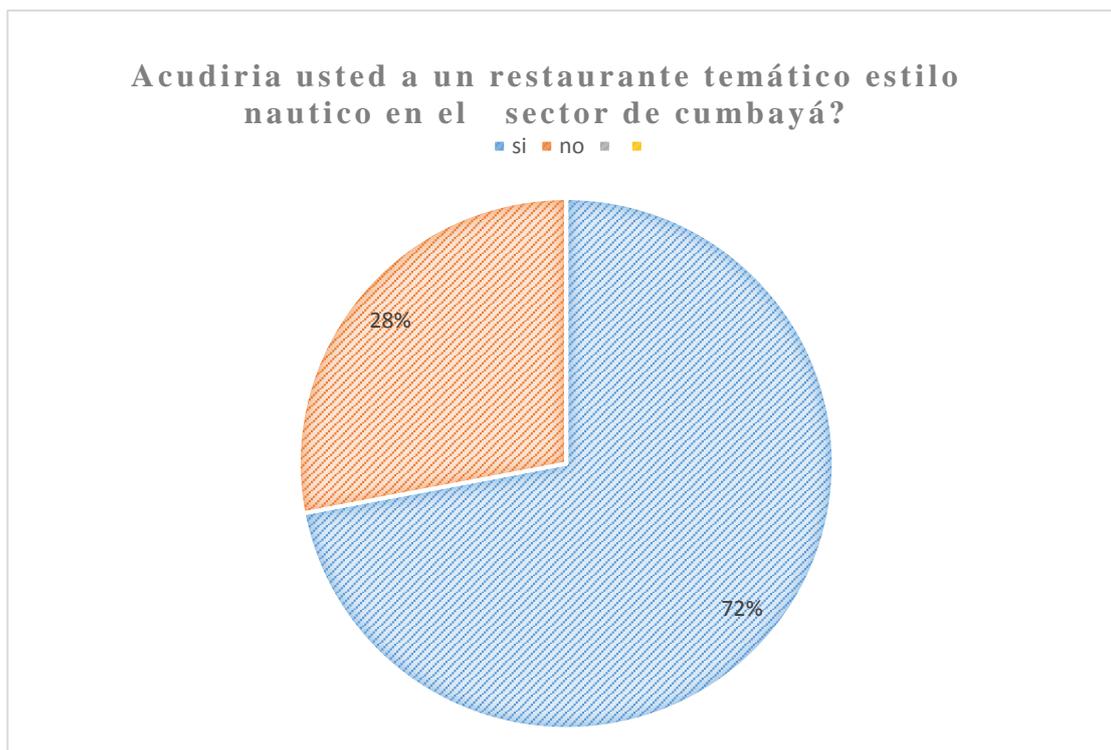


Figura 5. Porcentaje pregunta dos

Análisis. El 72% del mercado presenta cierta atención por un restaurante temático en Cumbayá, mientras que el 28% no presta interés por el lugar.

Tabla 25

Muestra	309
(- 28%) no le llama la atención un restaurante temático	87
Total de encuestas	222

3 De los mariscos señalados a continuación seleccione la opción que prefiera.

Ceviches Arroces Sopas Cangrejos Corvina camarones

Tabla 26

Resultados pregunta tres

Opción	Participación	Porcentaje
Ceviches	67	30%
Arroces	67	30%
Sopas	22	10%
Cangrejo	33	15%
Corvina	11	5%
Camarones	22	10%
Total	222	100%

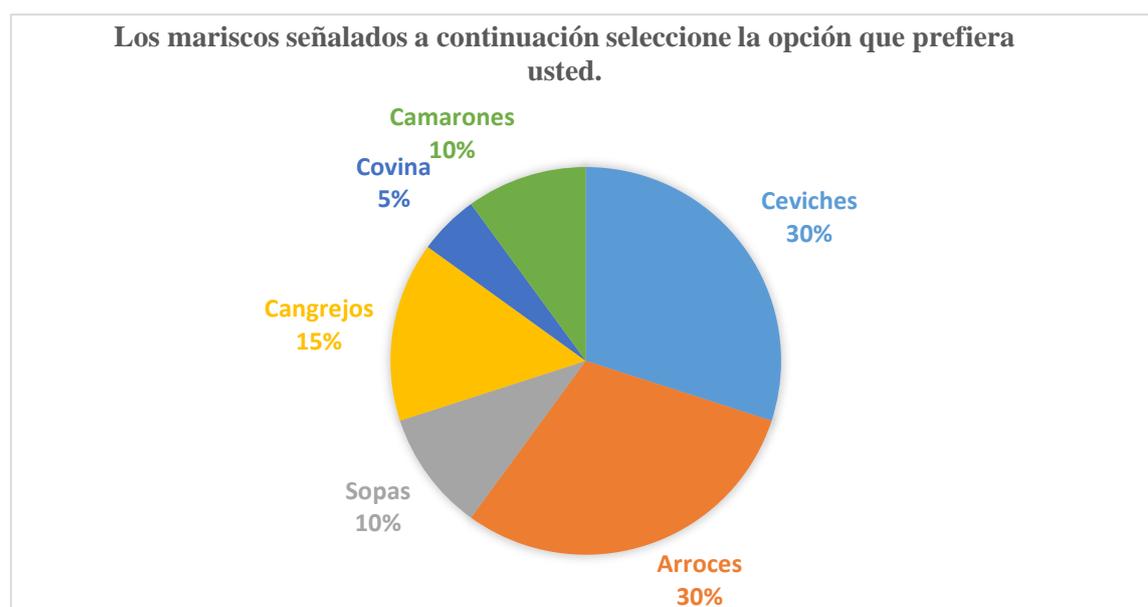


Figura 6. Porcentaje pregunta tres

Análisis. Podemos considerar que un 60% de la población prefiere consumir ceviches y arroces, por tal motivo se tomará en cuenta para la elaboración de los menús.

4 ¿En cuestión tamaño de platos preparados le gusta más?

Tabla 27

Resultados pregunta cuatro

Opción	Participación	Porcentaje
Pequeño	62	28%
Mediano	93	42%
Grande	67	30%
Total	222	100%

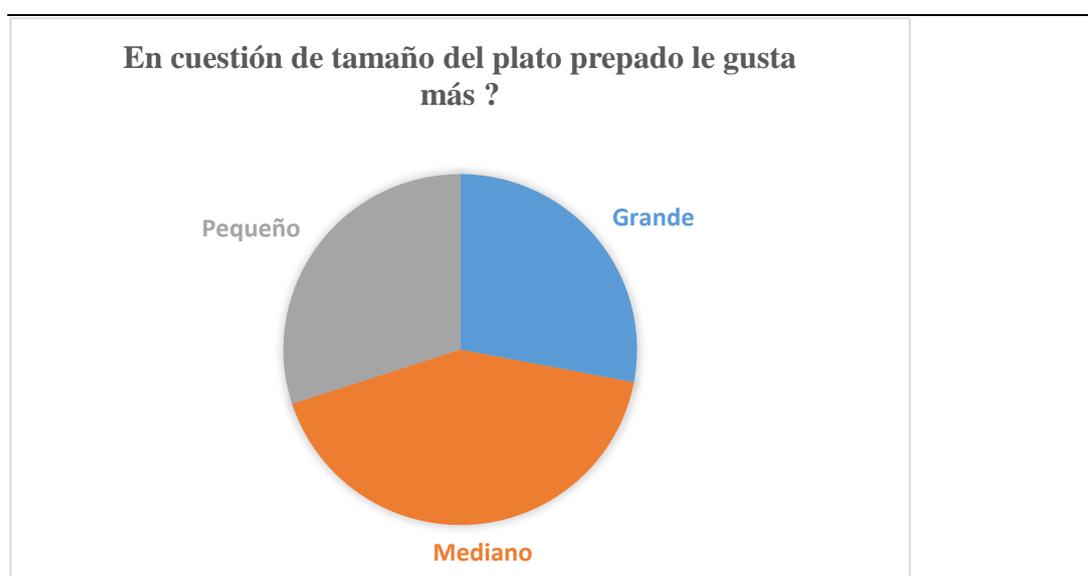


Figura 7. Porcentaje pregunta cuatro

Análisis. La mayoría de personas prefieren un plato de comida mediano que justifique el precio que está cancelando sin perder la calidad y cantidad adecuada,

- 5 ¿Qué valor estaría dispuesto a pagar usted por plato fuerte a base de mariscos ?

Tabla 28

Interpretación pregunta cinco

Opción	Participación	Porcentaje
5 a 10 Dólares	33	15%
10 a 15 Dólares	100	45%
15 a 20 Dólares	40	18%
Mas	51	22%
Total	222	100%

Análisis. El precio es clave en el negocio; por medio de esta pregunta podemos demostrar que un 45% de personas podrían estar pagando de 10 a 15 dólares por plato fuerte; y, de 15 a 20 personas pagarían un 18%.

6 ¿En qué lugar del sector de Cumbayá consume usted mariscos?

Tabla 29

Resultados pregunta seis

Opción	Participación	Porcentaje
Los Ceviches de la Rumiñahui	104	47%
Chacal Parrilladas	56	25%
Carvonara	22	10%
Otros	40	18%
Total	222	100%

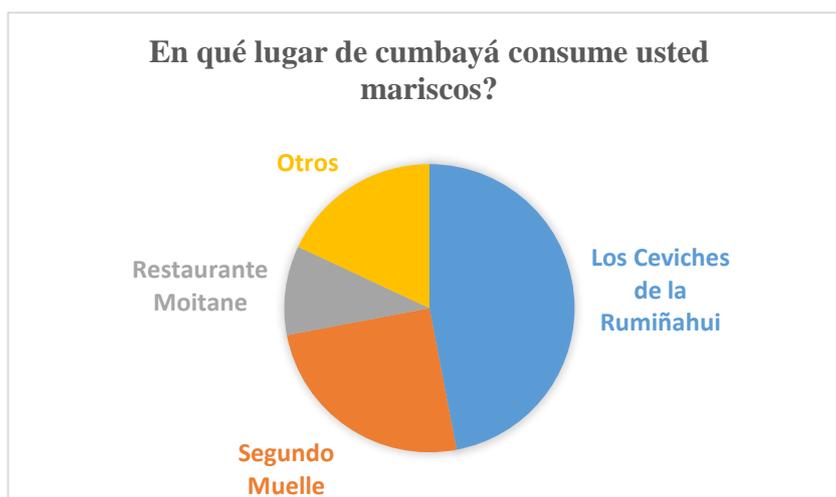


Figura 8. Porcentaje pregunta seis

Análisis. Los lugares que se han tomado como referencia para la elaboración de esta pregunta, se la ha realizado con el objetivo de identificar cuál de estos restaurantes se convertirá en la competencia más fuerte, como resultado se determina que la mayoría de entrevistados (104) prefieren consumir mariscos en el restaurante “Los Ceviches de la Rumiñahui”

7 De los lugares que ha visitado anteriormente califique su servicio.

Tabla 30

Porcentaje pregunta siete

Opción	Participación	Porcentaje
Excelente	47	21%
Buena	73	33%
Mala	75	34%
Pésima	27	12%
Total	222	100%

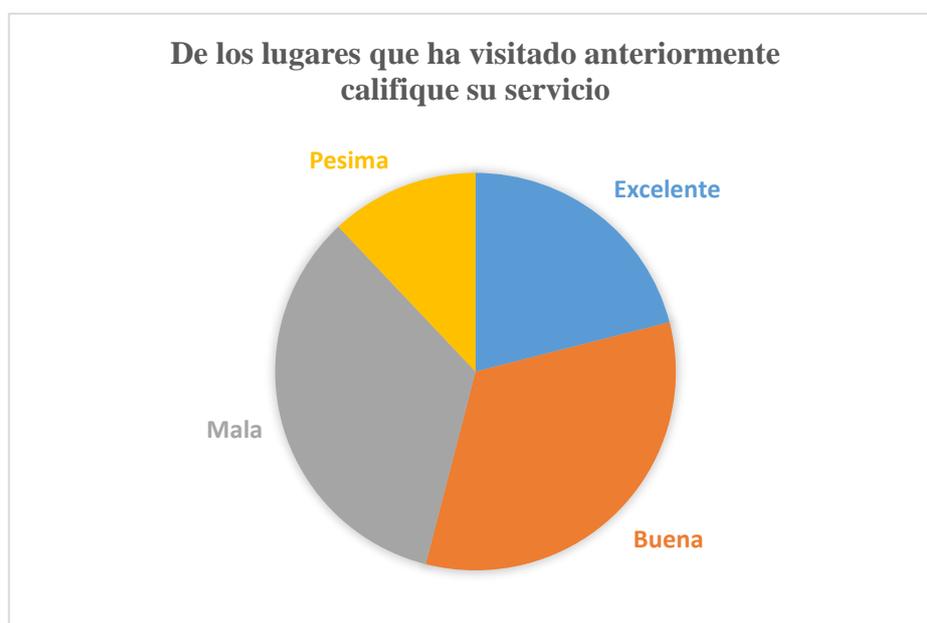


Figura 9. Porcentaje pregunta siete

Análisis. 46% muestran que a los lugares que han acudido muestran una insatisfacción por parte del servicio prestado por los restaurantes competidores.

- 8 ¿Qué le gustaría agregar adicional al servicio prestado por parte de los lugares a los que ha visitado?

Tabla 31

Resultados pregunta ocho

Opción	Participación	Porcentaje
Higiene	29	13%
Sabor	40	18%
Atención al cliente	75	34%
Variedad	33	15%
Precios	18	8%
Promociones	27	12%
Total	222	100%



Figura 10. Porcentaje pregunta ocho

Análisis. El mejoramiento continuo en las empresas es la clave del éxito, buscar las necesidades del cliente es un factor indispensable para la ejecución de la empresa, la mayoría de las personas encuestadas busca mejorar en la atención al cliente, (trato cortés y personalizado); y, mayor atención en la variedad y por supuesto en el sabor como lo indica la tabla anterior.

9 ¿Con qué frecuencia recurre a los lugares de venta de alimentos de mariscos?

Tabla 32

Resultados pregunta nueve

Opción	Participación	Porcentaje
Una vez por semana	26	12%
Dos veces por semana	38	17%
Una vez al mes	87	39%
Cada dos meses	51	23%
Cada tres meses	20	9%
Total	222	100%

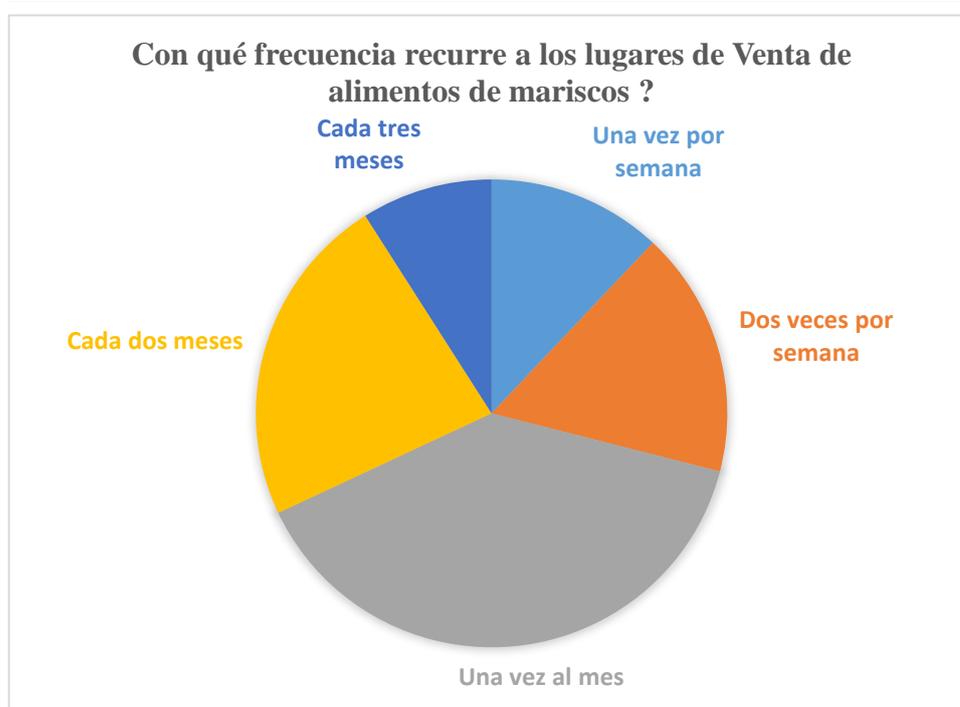


Figura 11. Porcentaje pregunta nueve

Análisis. En el gráfico se muestra que un 38% de usuarios prefieren acudir a un lugar de expendio de comida una vez por mes, esto permitirá tener una buena afluencia de personas en el restaurante que se pretende crear y por medio de esta pregunta identificaremos la demanda potencial.

10 ¿Marque los días que usted acude a un establecimiento de comida?

Tabla 33

Resultados pregunta diez

Opción	Participación	Porcentaje
Lunes	11	5%
Martes	11	5%
Miércoles	18	8%
Jueves	27	12%
Viernes	33	15%
Sábado	44	20%
Domingo	78	35%
Total	222	100%

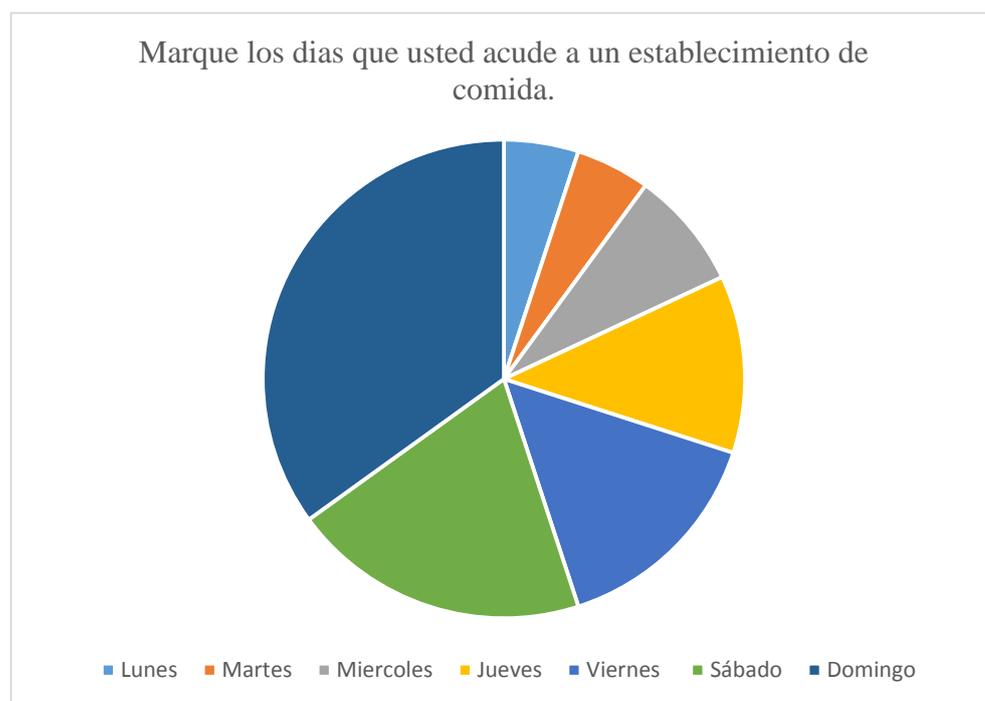


Figura 12. Porcentaje pregunta diez

Análisis. En esta pregunta podemos considerar que un 70% de la población objetiva visita los establecimientos de comida entre viernes, sábado y domingo, con esta interpelación podemos determinar qué días tendrá el restaurante mayor afluencia de clientes.

11 ¿Al momento de elegir un restaurante que elemento influye en su decisión?

Tabla 34

Resultados pregunta once

Opción	Participación	Porcentaje
Precio	44	20%
Sabor	133	60%
Decoración/Ambiente	22	10%
Ubicación	22	10%
Total	222	100%

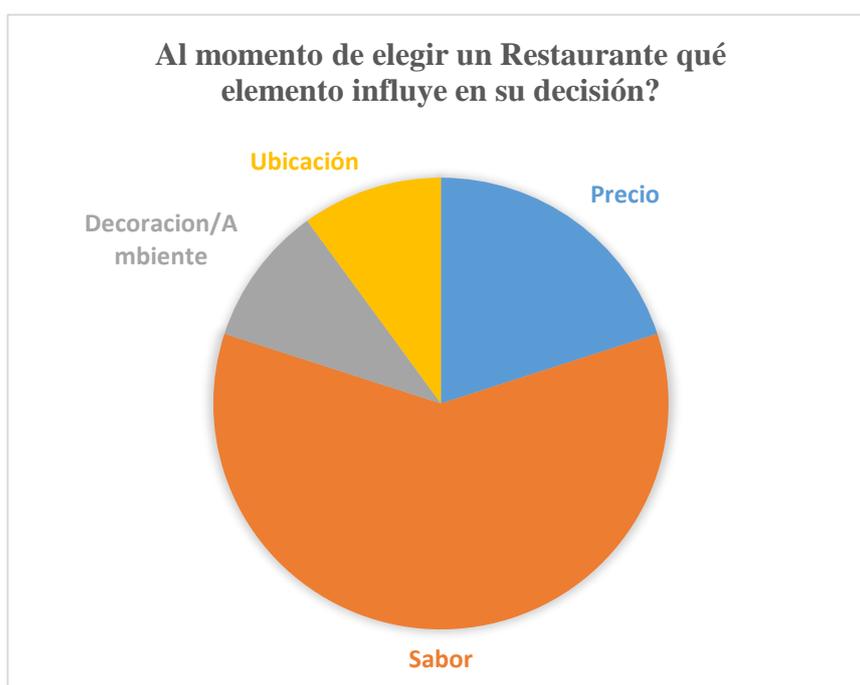


Figura 13. Porcentaje pregunta once

Análisis. Sin duda alguna el sabor es el que da el prestigio a un restaurante y a precios verdaderamente asequibles, seguido de una buena ubicación y ambiente como muestra el gráfico anterior.

- 12 ¿Cuál considera usted el primer medio de información para enterarse de un nuevo establecimiento de comida?

Tabla 35

Resultados pregunta trece

Opción	Participación	Porcentaje
Televisión	57	26%
Radio	31	14%
Redes	84	38%
Sociales	27	12%
Amigos	22	10%
Total	222	100%

Análisis. Las Redes sociales son el principal medio de comunicación como se muestra en la tabla se ha obtenido un 38% que prefieren publicidad digital.

Cobertura para la Creación de un Restaurante Temático “Gran Cocina Costeña”

Con la ayuda de la pregunta número 10, se ha realizado una comparación respecto a la demanda potencial que se mencionó en la tabla 29. A continuación se realizará la comparación con respecto a la cobertura del proyecto.

Tabla 36

Cobertura para la creación de Restaurante Temático

Pregunta # 10	Porcentaje	Demanda	Capacidad	Demanda	Demanda
		Día	Instalada 190	Mensual	Anual
Lunes	5%	95	95	412	4940
Martes	5%	95	95	412	4940
Miércoles	8%	152	152	659	7904
Jueves	12%	228	190	823	9880
Viernes	15%	285	190	823	9880
Sábado	20%	380	190	823	9880
Domingo	35%	664	190	823	9880
Total			1102	4775	57304

Se buscará atender a la mayor cobertura que será viernes, sábado, domingo que representa el 70% de la demanda que viene a ser 190 comensales diarios y todo lo que está por debajo de este número, se atenderá en dos turnos más importantes almuerzo y cena.

Capacidad Instalada del Proyecto “Gran Cocina Costeña Punto Náutico”

Según el (Municipio de Quito, 2018) el metro cuadrado que ocupa una persona es de 0.87m², por lo tanto, se debe calcular:

Total, de la demanda 190 pax, M2 por pax: 0.87: entonces $0.87 \times 190 = 165.30$ m² mínimo. En cuanto a la infraestructura, se prevé contar con un espacio de al menos 438 m² es decir a lo largo tiene 30.05 metros y de ancho tiene 14.60 metros. La plataforma exterior tendrá un área de 72 m² en la que está ubicada la puerta principal que tiene acceso desde la calle Francisco de Orellana en la que contará con 4 mesas para el área de fumadores y recibir a los clientes. El salón contará de un área de 307 m² en donde se ubicará 21 mesas de cuatro asientos y siete mesas de seis asientos, la barra tendrá un largo de 20 m² y 1.50 metros de ancho al igual que la zona administrativa y caja.

Se pretende atender en 60% de la capacidad instalada para el primer año y en lo posterior ir ascendiendo durante los próximos cuatro años siguientes, se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 37

Capacidad Instalada

Tiempo de estadia por cliente	60	minutos
N° de clientes atendido en una hora	24	clientes atendidos
N° de clientes atendido por ocho horas (un día)	192	servicios
N° de clientes atendido por un mes	4224	servicios
N° de clientes atendidos de forma anual	50,688	servicios

Tabla 38

Servicios por productos

Productos seleccionados por los usuarios (pregunta cuatro)		
Productos	Porcentaje	N° de Servicios por Productos
Ceviches	30%	15,206
Arroces	30%	15,206
Sopas	10%	5,069
Cangrejo	15%	7,603
Corvina	5%	2,534
Camarones	10%	5,069
Total	100%	50,688

Tabla 39

Produccion 60% Capacidad instalada

TIPO DE PRODUCTO	AÑO 1		
		60%	
PEQUEÑO			
Ceviches	28%	4,258	2,555
Arroces	28%	4,258	2,555
Sopas	28%	1,419	852
Cangrejo	28%	2,129	1,277
Corvina	28%	710	426
Camarones	28%	1,419	852
MEDIANO			
Ceviches	42%	6,387	3,832
Arroces	42%	6,387	3,832
Sopas	42%	2,129	1,277
Cangrejo	42%	3,193	1,916
Corvina	42%	1,064	639
Camarones	42%	2,129	1,277
GRANDE			
Ceviches	30%	4,562	2,737
Arroces	30%	4,562	2,737
Sopas	30%	1,521	912
Cangrejo	30%	2,281	1,369
Corvina	30%	760	456
Camarones	30%	1,521	912
Total	100%	50,688	30,413

Las ventas se las calcula de acorde al número de servicios que se brindaran por productos, se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 40 Ventas Primer año

Tipo de Producto	AÑO 1
Menú De Presentación Por Porción	
Ceviches	2,555
Precio Unitario	9.50
Ingresos total	24,269.41
Arroces	2,555
Precio Unitario	10.00
Ingresos total	25,546.75
Sopas	852
Precio Unitario	10.00
Ingresos total	8,515.58
Cangrejo	1,277
Precio Unitario	13.30
Ingresos total	16,988.59
Corvina	426
Precio Unitario	10.60
Ingresos total	4,513.26
Camarones	852
Precio Unitario	11.10
Ingresos total	9,452.30
Ingreso Total	89,285.90

Menú por Presentación Mediana	
Ceviches	3,832
Precio Unitario	7.50
Costo total	28,740.10
Arroces	3,832
Precio Unitario	8.00
Costo total	30,656.10
Sopas	1,277
Precio Unitario	8.00
Costo total	10,218.70
Cangrejo	1,916
Precio Unitario	8.00
Costo total	15,328.05
Corvina	639
Precio Unitario	3.80
Costo total	2,426.94
Camarones	1,277
Precio Unitario	8.00
Costo total	10,218.70
Costo Total	97,588.59

Tabla 41 *Venta primer año*

Menú por Presentación Grande	
Ceviches	2,737
Precio Unitario	16.00
Ingresos total	43,794.43
Arroces	2,737
Precio Unitario	15.50
Ingresos total	42,425.86
Sopas	912
Precio Unitario	14.40
Ingresos total	13,138.33
Cangrejo	1,369
Precio Unitario	15.00
Ingresos total	20,528.64
Corvina	456
Precio Unitario	12.20
Ingresos totales	5,565.54
Camarones	912
Precio Unitario	15.00
Ingresos totales	13,685.76
Ingresos Totales	139,138.56
Ingresos Del Proyecto	392,051.40

Costo unitario

El costo unitario está determinado en relación al costo y gasto para preparar cada uno de los platos, mismos que se reflejan en la siguiente tabla, ver apéndice B

Costo unitario de cada uno de los platos.

Tabla 42

Costo Producción unitario (ceviches pequeños)

Detalle	Valor
Materia prima	4,50
Mano de obra directa	2,22
Costos indirectos de fabricación	0,39
Total Costo	7,11
Porcentaje De Utilidad%	35%
Utilidad \$	2.48
Precio Unitario	9,50

Análisis de Riesgos

A pesar que cualquier nueva empresa implica un elemento de riesgo, un empresario de intenta abrir un restaurante enfrenta desafíos adicionales únicos para la industria. Un artículo en el 2015 en “Cornell Hotel & Restaurant Administración

Quarterly” del Profesor HG Parse de la Universidad Estatal de Ohio, estima que aproximadamente unos de cada cuatro nuevos restaurantes fracasan en el primer año, elevándose este número a tres de cada cinco en el transcurso de tres años. Con estas estadísticas, los restauranteros deben evaluar cuidadosamente los riesgos antes de plantearlo.

Riesgo de mercado.

Puede haber fluctuaciones de cambio de moneda, de la misma manera el cambio climático podría afectar al comportamiento de la demanda.

Para los que inician en el negocio de los restaurantes, la ubicación podría parecer uno de los ingredientes más importantes para el éxito. Aunque la ubicación es importante, también puede trabajar en contra de los nuevos dueños de restaurante, elegir que sea muy popular para restaurantes significa que el alquiler probablemente será más alto y la competencia será más severa. Se debe seleccionar la ubicación en función al tipo del restaurante que se propone, y que el precio del menú sea acorde.

Riesgo crediticio.

Muchos nuevos dueños de restaurantes que cuentan con un sólido plan de negocios, carecen de un financiamiento inadecuado. En gran medida pueden subestimar lo que cuesta no solo abrir un restaurante, sino mantenerlo funcionando durante los primeros meses y años que son cruciales. Muchos restaurantes tienen dificultades para encontrar su base en el primer año, mientras que el dueño hace los ajustes necesarios en el menú o dotación del personal e informan a los clientes sobre el lugar.

Para reducir los riesgos, se planea los fondos que se necesita tener para varios meses para cubrir los costos de salarios, alimentos y facturas. Puede tomar un tiempo sólo para que un nuevo restaurante llegue al punto de equilibrio, y mucho más para que obtenga utilidades.

El presente plan de negocios se manejará con capital propio y crédito bancario, y si surgiera alguna eventualidad se identificará las facilidades de crédito en línea.

Riesgo de liquidez.

No contar con la liquidez necesaria para poder llevar a cabo el proyecto y sobre todo mantenerlo.

Riesgo operacional.

El riesgo de mayor importancia que se debe tomar en cuenta en el plan de negocios de; pueden ser por el manejo inadecuado de la materia prima con una mala manipulación o mezcla de ingredientes pueden generar algún daño a los consumidores, de igual manera el mal uso de los frigoríficos y congeladores llevarían a pérdidas de la materia prima

Riesgo laboral.

Son los riesgos derivados del trabajo con la posibilidad de que un trabajador sufra de un determinado daño derivado de la responsabilidad laboral.

Riesgos internos, en un restaurante, los principales riesgos internos que existen pasa por la higiene, manipulación de alimentos y cadena frío.

Estimamos que estos riesgos son críticos, debido a que puede afectar la salud de los clientes de tal manera que impactaría fuertemente la reputación del restaurante.

Acceso de evacuación en caso de emergencia, para la aprobación del permiso de funcionamiento otorgado por el cuerpo de bomberos, obligan a que los dueños y administradores detallen, coloquen los accesorios necesarios de evacuación en caso de emergencia, al igual que capacitar al personal para que sean los primeros que puedan reaccionar en caso de emergencia en el restaurante, por ende, estos serán los accesorios y documentación que estarán en lugares visibles para que todos los colaboradores conozcan las medidas de emergencia.

Objetivos de la señalética

Señalar los diferentes riesgos existentes, precauciones, obligaciones a través de colores y señales, contar con los caminos de circulación marcados de modo de favorecer el orden y limpieza; y, los lugares de trabajo, así como señalar las salidas normales y de emergencia necesario para casos de posibles apuros o incidencias graves, mantener un personal capacitado y orientado con respecto a la seguridad industrial del restaurante.

Resumen

Por medio del estudio de mercado se ha considerado evaluar temas como el comportamiento del consumidor como gustos y preferencias al cual está dirigido el proyecto, como conclusión diríamos que la encuesta ayudo a determinar que la gente si presta atención a temas de decoración, pero no va sobre el sabor y el precio lo que consideraría tres fundamentos que deben estar unidos para fortalecer el restaurante y servir un producto de calidad.

De igual manera se considera los riesgos que podría tener el proyecto llevándolos poniendo en peligro la inversión del mismo.

Capítulo 3: Plan de Marketing

El Dr. Philip Kotler define la mercadotecnia como la ciencia de crear y entregar un valor para satisfacer a un mercado objetivo identificando las necesidades insatisfechas y los deseos. Además, diseña y promueve productos y servicios adecuados para el mercado identificando como deseados, algo erróneo sobre el marketing es creer que solo es vender o informar, hoy en día, es preciso entender el marketing, no en el sentido antiguo de lograr una venta, sino de satisfacer las necesidades del cliente.

El presente capítulo definirá sobre los diferentes aspectos del plan de mercadeo que se implementarán en la empresa. La información recolectada en los capítulos anteriores servirá de base para determinar la estrategia de marketing, el diseño de las mismas es una de las funciones del mercadeo para poder trazar las tácticas a efectuarse en el mercado; en primer lugar, se deberá analizar al público objetivo para que, en base a dicho análisis, se pueda diseñar estrategias que se encarguen de satisfacer sus necesidades o deseos, o aprovechar sus características o costumbres.

Para plantear las estrategias de marketing, se tomó en cuenta la competencia para una mejor gestión, éstas se suelen dividir o clasificar en estrategias destinadas a 4 aspectos o elementos de un negocio: estrategias para el producto, para el precio, para la plaza (o distribución), y estrategias para la promoción (o comunicación). Conjunto de elementos conocidos como las 4 Ps o la Mezcla (o el Mix) de Marketing (o de Mercadotecnia).

Las estrategias del marketing mix han sido tomadas como referencia con la finalidad de tener una mejor presentación o posicionamiento en el mercado y tener una adecuada planificación.

Además, se utilizará estrategias para lograr tener un producto diferenciado con respecto a la competencia que maneje características diferentes logrando tener un concepto positivo por parte de los consumidores.

Objetivo General

Crear estrategias que permitan a la empresa en el primer año de sus operaciones lograr un posicionamiento del mercado e ir ascendiendo durante los próximos cuatro años e ir satisfaciendo a la demanda insatisfecha por medio de un producto y servicio de alta calidad.

Marketing Mix

El marketing operativo o marketing mix está enfocado al diseño y ejecución del plan de marketing, es decir, centrado en la realización de la estrategia previamente planteada. Según Kotler (2013), en el proceso de mercadotecnia el objetivo es entregar valor al mercado y a cambio de esto se recibe una utilidad, y debido a que, el mercado está compuesto por varios segmentos, los directivos de la empresa deben escoger muy bien su segmento, y realizar las estrategias adecuadas de posicionamiento. Esto, básicamente es la esencia de la mercadotecnia estratégica. Luego, viene lo más importante para la empresa que es vender. Se tiene que especificar el producto, fijar su precio, fabricarlo o concebir el servicio; y, finalmente comunicar el valor mediante la fuerza de ventas, promociones y publicidad.

Tabla 43

Marketing Mix adaptado al restaurante temático

Marketing Mix	Objetivo
Producto	Elaboración de exquisitos platos a la carta elaborados básicamente con mariscos
Precio	Luego de realizar un estudio de mercado los precios serán de \$10 a \$20
Plaza	El Restaurante “Gran Cocina Costeña” estará ubicado en Cumbayá
Promoción	Se manejará promociones y descuentos Claves en fechas especiales.

Producto

Según (Kotler, 2012), un producto es lo que se ofrece en el mercado para su compra o consumo. El producto que ofrecerá “La Gran Cocina Costeña” son platos a la carta, innovadores y saludables, por lo tanto, se empleará la estrategia de un nuevo producto y nueva marca en el mercado, en donde su materia prima corresponde a los mariscos.

El restaurante comercializará productos alimenticios, que serán elaborados con mariscos y especialidades costeñas, y podrán ser consumidos en el local o empacados para llevar, los productos que se expendrán en la marisquería, serán elaborados con materia prima de calidad, con las mejores técnicas de asepsia y con óptimo servicio al cliente, siempre enfocados en garantizar la total satisfacción de los mismos.

Nivel de calidad. El nivel de calidad está ajustado a las necesidades de la demanda, se ofrecerá elegancia y confort en un área muy tranquila y serena, el atributo de los productos es en base a las necesidades del mismo, se brindará a los clientes productos frescos y sanos, acompañados con una buena sazón para el deleite de los paladares más exigentes.

Características del producto. El menú es la parte más importante de cualquier restaurante y su elaboración se considera un arte, que se adquiere con experiencia y estudio, la finalidad de este es ser la cara del restaurante y es la primera presentación de lo que se está ofreciendo, el menú es parte de la imagen del lugar (Armstrong, 2013, p. 197), Los mariscos serán preparados de manera tradicional y casera, la mejor forma de brindar un producto sano es preparar los mismos con cero condimentos químicos y bajo nivel de grasas, una característica adicional, es proporcionar a los clientes un plato que al solo verlo motive a consumirlo, para esto es necesario que guarde características como color, olor y sabor. Con la decoración se logrará un plato exquisito, la higiene en todo nivel es esencial para el desenvolvimiento de un restaurante.

El cuadro siguiente se presenta las características y beneficios del producto a comercializarse

Tabla 44

Características del producto

Características	Beneficios
Producto Fresco	Bienestar
Bajo en calorías	Buena salud
Buen sabor	Deleite y satisfacción
Nutritivo	Aportación de vitaminas, aminoácidos.
Variedad	Satisfacción a las necesidades.

Diseño. Constituye a la utilidad de un producto no solo por su belleza sino por su textura y presentación.



Figura 14. Características del producto
Tomado de://estilonautico.com/publicidad

Estilo. Elaborar productos con estilo exclusivo representa la originalidad que se desea transmitir ya que representan la carta de presentación de la empresa. La forma tanto de los productos (platos) como del restaurante será elegante con un estilo inspirado en la vida náutica.



Figura 15. Estilo del producto
Tomado de://estilonautico.com/

Cartera de productos: El mapa de productos presenta cuales son los productos que se van a ofrecer en el restaurante y estos serán los que ubiquen en la carta luego de haber realizado un diseño del menú para ser presentado al cliente. El restaurante se especializará en la producción y comercialización de alimentos preparados con una base de mariscos, se muestra en apéndice C la variedad de productos a ofrecer. Ver apéndice D

El Servicio. los restaurantes el costo de la comida representa entre un 20 y 30% del precio de los alimentos. La mayor parte del valor agregado proviene de la preparación de los alimentos, del servicio, del ambiente, del restaurante de las instalaciones (Wirtz, 2008, p 45). Por esta razón se brindará un servicio de alimentos y bebidas a la mesa y a la carta, es decir, es un establecimiento en el cual el cliente decide que quiere consumir de acuerdo a ciertas opiniones que se le presentan y lo hace mediante la atención y asesoría del mesero, el cual toma su orden y entrega el pedido directo en donde se encuentra sentado el cliente, aparte de esto, también cuenta con un servicio a la barra, que, a pesar de no ser el principal, también puede ser usado por el cliente.



Figura 16. Propuesta del estilo del uniforme, para el servicio al cliente
Tomado de://tiendanautica.com/

Ambiente en el que se va a desarrollar el producto. El entorno de marketing de una empresa consiste en fuerzas y actores que afectan la capacidad de la dirección de mercadeo para crear y mantener relaciones provechosas con sus clientes meta, por lo tanto, es muy importante conocer los cambios en el entorno y adaptarse a ellos.

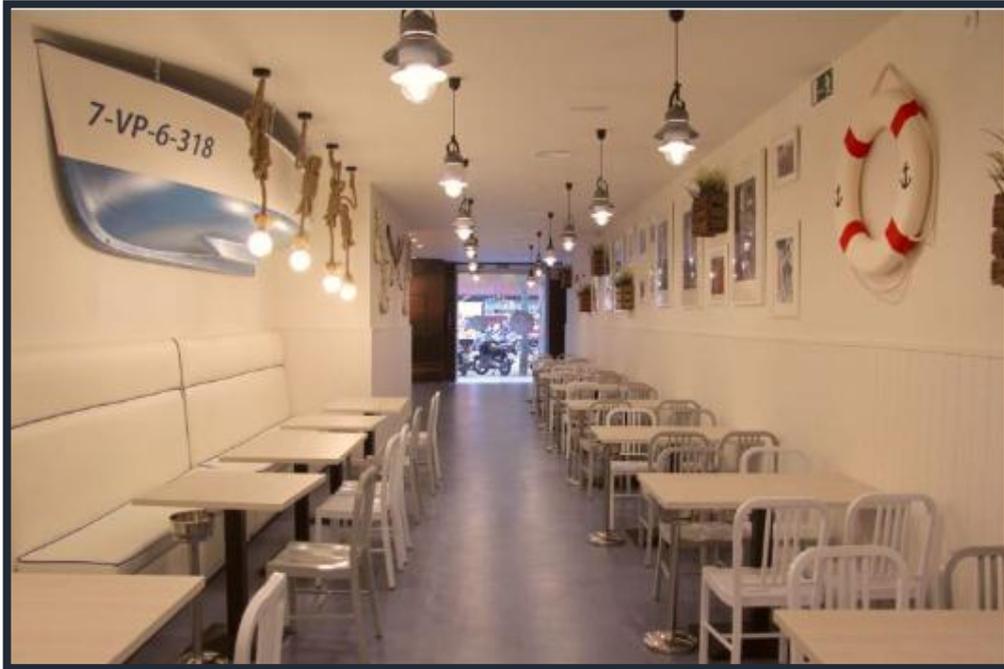


Figura 17. Propuesta del ambiente del restaurante
Tomado de://estilonautico.com



Figura 18. Propuesta del ambiente del restaurante
Tomado de://estilonautico.com/

Los colores que se usaran son blancos, para aportar luminosidad, azules para aportar serenidad y recuerdos al océano, marrones (de tonos claros) para aportar calidez en espacios demasiado blancos.

Se utilizará tonalidades claras, excepto algún azul marino o marrón fuerte puntuales, aquí juega un importante papel la luz. La percepción de los colores que nuestro ojo percibe está determinada por las diferentes longitudes de onda de la luz que refleja la luz sobre los objetos iluminados. O, dicho de otra forma, la temperatura de las bombillas proporcionará un aspecto cálido o frío a la estancia.

De todas formas, alguna pared con azulejos, o pintada con rayas azules y blancas, no desentonarán, pero hay que saber elegir el lugar. Una posible combinación es la de los perfiles de madera, rodapiés, marcos y puertas esmaltadas en blanco junto con esa pared blanqui azul.

Posicionamiento esperado. Los productos gozarán de alta calidad y variedad gastronómica en comida referente a mariscos, considerando los tipos de menú, mismo que fue determinado como atractivo en el estudio de mercado; el servicio es parte esencial de los productos ofrecidos por lo que, se capacitará al personal en atención y servicio al cliente, para cubrir la demanda del sector de Cumbayá, como objetivo del producto tenemos:

1. Reforzar la seguridad alimentaria
2. Asegurar la protección del consumidor y fortalecer su confianza
3. Establecer requisitos de referencia “elementos claves” para los sistemas de gestión de la seguridad alimentaria.
4. Mejorar el rendimiento de los costes a lo largo de la cadena alimenticia.

Extensión de líneas de producto. La “Gran Cocina Costeña” ofrecerá una variedad de productos en donde la aspiración náutica será su especialidad, con el fin de

crear un ambiente caluroso y original se brindará horas de café y té náutico con postres y picadas a media tarde.



Figura 19. Extensión de línea de producto
Tomado de://estilonautico.com/

Recursos, Capacidades y Competencias

Los recursos son considerados como eje central que determinan el éxito de una compañía en el tiempo, en tanto sean costosos de copiar se entiende que su explotación conseguirá para la firma de ventajas competitivas, por otra parte, se evidencian las capacidades que son la relación en la forma como se coordinan y se explotan los recursos de la compañía, una combinación de procesos y experiencias para coordinar diferentes actividades como parte de la cadena de valor de la empresa. (Oliva, pág. 68)

Se usará el análisis VRIO (Valor, Raro, Inimitable, Organización), inicialmente definiremos los conceptos inherentes al modelo.

Valor. ¿Este recurso es valioso para la compañía? Si la respuesta es afirmativa, significa por lo tanto este recurso nos permite ganar una fortaleza o mitigar una amenaza externa. ¿Hay algo en nuestra cadena de valor que es realmente valioso (Cómo hacemos el producto, cómo lo distribuimos, cómo es la atención al cliente, entre otras)?

Raro. ¿Este recurso es único en la industria? ¿No lo tiene nadie más? ¿Cuánto durará la rareza del producto o servicio?

Organización. Identifica los recursos que han puntuado más alto y determina como la organización está enfocada a sacar lo máximo de estos recursos.

Tabla 45 *Ventaja Competitiva Recursos*

Detalle	Valor	Rareza	Inimitable	Organización	Implicancia Estratégica
Infraestructura/Ambiente	Si	si	No	Si	Ventaja competitiva Temporal
Recurso Humano	Si	No	No	No	Paridad Competitiva
Tecnología	si	no	no	no	Paridad Competitiva

Tabla 46 *Capacidades*

Detalle	Valor	Rareza	Inimitable	Organización	Implicancia Estratégica
Gestión talento humano con objeto de asegurar el modelo del servicio	si	si	no	no	Ventaja Competitiva Temporal
Gestión de mantención y actualización de infraestructura conforme al gusto del cliente, acorde a la estructura financiera del negocio.	si	si	no	si	Ventaja Competitiva Temporal
Captación y Fidelización de clientes.	si	no	no	no	Paridad Competitiva
Gestión de actualización de menú conforme al cambio de hábitos de los clientes.	si	no	no	no	Paridad Competitiva
Gestión de aprovisionamiento de insumos y materias primas, manteniendo estándares de calidad y continuidad operacional del negocio.	si	no	no	no	Paridad Competitiva

En función del análisis VRIO sobre los Recursos y Capacidades, podemos inferir que las competencias centrales inherente al modelo de negocio propuesto en este plan tiene relación directa con; gestión del talento humano con objeto de asegurar el modelo de atención de servicio, lo anterior implica acciones tales como; evaluación y

reclutamiento de personal idóneo, sistema de incentivos y comisiones, capacitaciones constantes, y gestión de mantención y actualización de infraestructura conforme a los gustos del cliente, lo anterior implica acciones tales como; identificar gustos y preferencias de los clientes en cuanto a términos marineros y náuticos.

Se puede concluir que el modelo de negocio sustenta su propuesta de una ventaja competitiva temporal, sobre la base de ambientación única y novedosa, complementariamente la gestión del talento humano idóneo como apoyo al momento de servicio, ambos aspectos son claves en la formulación del desarrollo de la experiencia a brindar a los clientes. La ventaja competitiva temporal asegura retornos por sobre el promedio de la industria, no obstante su imitabilidad condiciona en gran medida la caducidad del proyecto que para efectos del horizonte de evaluación se estimó en cinco años.

Ventaja Competitiva

El restaurante temático estilo náutico tendrá las siguientes ventajas competitivas

1. Ambientación cómoda, novedosa, entretenida que genera mística en torno a la temática principal.
2. Servicio personalizado, privilegiando la cordialidad y la rapidez de atención. disponibilidad para aclarar dudas respecto a la comida y la temática del restaurante.
3. Preparación de alimento con productos Orgánicos.
4. Impacto ambiental, se usará productos biodegradables para órdenes para llevar.

Estrategia de precio

Según (Lamb, 2013, p.56) a un producto nuevo se le debe fijar un precio inicial que será usado a largo plazo. En el restaurante se ofrecerán productos de la más alta

calidad, a los mismos que se les debe fijar un precio para generar ganancia en el negocio, por lo tanto, se debe usar una estrategia adecuada al fin.

La fijación de precios para cada plato del restaurante se realizó en base a la competencia y al estudio de mercado. Por lo tanto, se usó la estrategia de “Follow the leader”. Según (Agueda, 2012, p.70) el principal objetivo es mantener los precios iguales o parecidos frente a la competencia para obtener clientes y con el tiempo lograr posicionar la marca en la mente del consumidor, se establecerá un precio de acuerdo a los costos operativos, a la competencia y el valor agregado para el cliente. El precio que cobran los competidores de restaurantes similares son los que se determinan dentro de un rango mínimo y máximo que se puede fijar y que ha sido aceptado por el cliente.

Los precios oscilarán de \$10 y \$20 dólares, después de haber realizado un estudio de la demanda y un análisis de la competencia, con formas de pago efectivo, tarjetas de crédito y débito o cheque: para el manejo contable y punto de venta se utilizará como programa de entrada y salida de egresos e ingresos el software SAR para contabilidad de bares y restaurantes.

Estrategia de distribución

Son canales de distribución que permite que el producto que se ofrece llegue al consumidor, por lo tanto, se usará la estrategia de sistema de distribución integrados a la misma que consiste en que el restaurante se producirán los platos y directamente sale el producto a consumidor.

Estrategia promocional

Según (Stanton, 2011, p.85) la promoción es una forma de comunicarse directamente con el consumidor, tiene como objetivo incentivar a que el consumidor compre un producto. La promoción puede ser visual, verbal o física, en este caso se usarán las redes sociales para publicar las actividades que vendrá desarrollando el restaurante semana tras semana.

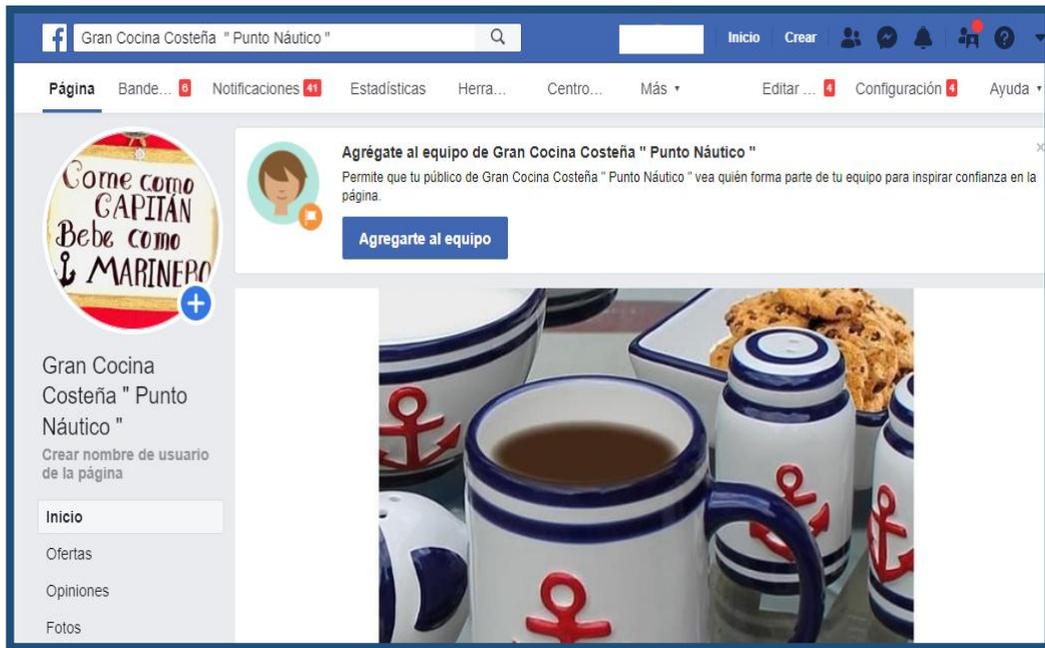


Figura 20. Publicidad redes Sociales
Tomado de://Facebook.com/

Así como también se creará una página web, la misma que será para que el mercado conozca sobre el restaurante de manera digital, las promociones de la semana o por fechas especiales, horarios de atención, fotos del establecimiento para que los consumidores se animen a visitar el restaurante temático. Las estrategias de venta permiten aprovechar la demanda insatisfecha del sector, sin duda el plan de ventas debe estar enfocado al mercado de Cumbayá, para esto la empresa productora y comercializadora de alimentos preparados con mariscos estará enfocada en su excelencia de servicio a:

Consumidor final: quien será en comprador potencial de los productos que ofrecerá “La Gran Cocina Costeña”.

Pago en efectivo o tarjeta de crédito, con el objetivo de brindar un mejor servicio a los clientes de la institución de igual manera tomando en cuenta que el mercado objetivo es exigente “La Gran Cocina Costeña” aceptará todo tipo de tarjeta de crédito, débito, transferencias bancarias y/ cheques.

Descuentos, se aplicarán descuentos del 50% a los cumpleaños del precio marcado en el menú, como requisito debe presentar su cédula y se le obsequiará un postre totalmente gratis.

Publicidad

Elección de los medios de comunicación. Estratégicamente y en función del presupuesto de la empresa se ha determinado los medios de comunicación que “La Gran Cocina Costeña” utilizará para tener una mejor presentación con el objeto de estar siempre presente en la mente del consumidor y constituir la primera opción de compra.

A continuación, se detallará los medios de comunicación que la empresa ha decidido utilizar para registrar su nombre en el mercado y posicionar su existencia.

Página Web. De acuerdo al estudio de mercado realizado, se ha determinado que el internet y las redes sociales tienen gran acogida de cada 10 personas, 7 utilizan y manejan este medio

Rótulo. El rótulo se utilizará en los exteriores del restaurante para facilitar la localización de la empresa,

Hojas volantes (flyer). Estratégicamente se diseñará los puntos de entrega de las hojas volantes para poder posicionarse de mejor manera en el mercado

Tabla 47.

Estrategia de distribución de Papelería

Estrategia de Distribución de Papelería									
Lugar	I	M	M	J	V	S	D	Cantidad	Objetivo
C.C. Cumbayá	☀	☀	☀					450	Captar clientes
C.C. Scala				☀	☀			300	Captar clientes
Paseo San Francisco					☀			150	Captar clientes
Parque central Cumbayá						☀	☀	400	Captar clientes



Figura 23. Presentación del esfero.

Tomado de: www.nauticalnewstoday.com/publicidad/

Aplicaciones Marketing Mix

Resumen de los gastos de la campaña publicitaria que se realizará en la “Gran Cocina Costeña”

Tabla 48

Presupuesto para el marketing mix

Presupuesto	Rubro
Diseño de marca del producto	800.00
Elaboración de material promocional e informativo para ventas directas flyers	873.00
Rotulo publicitario	1.920.00
Material Publicitario punto de venta (Esferográfico/llaveros)	1.870.00
Diseño y estrategia del sitio web.	272.00
Total	5.735.00

Conclusiones de la estrategia comercial.

1. En conclusión, se realizarán las estrategias mencionadas anteriormente para causar un incremento en la rentabilidad del restaurante y un adecuado posicionamiento en el mercado
2. Se logrará que cada cliente viva una grata experiencia en cuanto a los alimentos, el entretenimiento y el ambiente.
3. Para un restaurante es de mucha importancia las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación, ya que estas ayudarán a reducir costos y son las que más usan los consumidores como Facebook, Instagram, TripAdvisor, etc.
4. Existirá una cartelera a la entrada del lugar en donde se pondrán afiches de próximos eventos, promociones. Sirviendo esta como publicidad dentro del establecimiento.
5. En la estrategia de marketing, se trata de no tener una publicidad masiva por la razón que muchas veces esta causa contaminación visual, no es bien recibida por los consumidores y puede causar molestias.

Resumen

Cuando un cliente entra a un negocio a comprar cualquier producto (ropa, electrodomésticos, regalos, etc.), observa los artículos, compara precios, realiza un análisis y toma una decisión: compra o se va otro lugar. En gastronomía es diferente, un cliente que entra a un restaurante lo hace generalmente con la decisión de quedarse, difícilmente es que se vaya, se sienta en una mesa y consume, la decisión de quedarse está tomada de antemano. Y aquí se juega todo. Dependerá del servicio y la comida que haya recibido que lo recomiende y regrese, o que no vuelva más.

El objetivo más importante del marketing gastronómico es que el cliente vuelva. Es fácil que los clientes entren (una vez), lo difícil es que vuelvan toda la

estrategia de marketing está orientada en esta dirección y las acciones que consisten en conocer cada vez más las particularidades de los clientes que entran al restaurante y generar permanentemente situaciones que lleven a este resultado, de esta forma se buscará la manera de aprovechar las características del público que consume mariscos.

Es considerable que el cliente cree una imagen positiva del producto, del servicio, etc. que con lo posterior creará una mayor participación en el mercado y generara una mayor experiencia de compra.

Fue imprescindible analizar la competencia específicamente la situación de cada negocio, su ubicación, sus horarios, su tipo de clientela, su identidad, qué esperan los clientes que concurren, etc. Esta es la base en que se asientan las acciones, que son propias a cada establecimiento. El restaurante se orientará en el mercado como una empresa preocupada por las necesidades y expectativas del cliente, al ser una empresa nueva se utilizará el Macro-Marketing que está enfocado en envolver el mercado con una sola oferta creando una experiencia positiva de compra.

Capítulo 4. Estudio Técnico

El estudio técnico comprende todo aquello que tiene relación con el funcionamiento y operatividad del proyecto en el que se verifica la posibilidad técnica de fabricar el producto o prestar el servicio y se determina el tamaño, localización, los equipos, las instalaciones y la organización requerida para realizar el producto (Luisfer, 2008, p. 56) Desde la óptica financiera, el estudio técnico tiene como objeto proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertenecientes a esta área. Este estudio debe definir la función de producción que optimice la utilización de los recursos disponibles en la producción del bien o servicio del proyecto. De aquí se podrá obtener la información de las necesidades de capital, mano de obra y recursos materiales, tanto para la puesta en marcha, como para la posterior operación del proyecto.

Tamaño del Proyecto

La importancia de definir el tamaño que tendrá el proyecto se manifestará principalmente en su incidencia sobre el nivel de las inversiones y costos que se calculen y, por lo tanto, sobre la estimación de la rentabilidad que podría generar su implementación. De igual forma, la decisión que se tome respecto del tamaño determinará el nivel de operación que posteriormente explicará la estimación de los ingresos por venta. El tamaño es la capacidad de producción que tiene el proyecto durante todo el periodo de funcionamiento.

Factores Determinantes del Proyecto

Para la determinación del tamaño del proyecto es importante tomar en cuenta que algunos factores son limitados debido a las relaciones que existen entre el tamaño y los aspectos a considerar tales como, la disponibilidad de la materia prima y mano de obra, y el más importante a considerar es la disponibilidad de financiamiento para ejecutar el proyecto.

Capacidad de Prestación de Servicio

Tamaño óptimo

El tamaño del proyecto es la capacidad de producción de bienes y servicios que se ofrece al cliente, medidos en un periodo de tiempo definido y ofrecidos en el mercado. De acuerdo al segmento del mercado que se obtuvo mediante el estudio de mercadeo, se determina la cantidad de productos (platos) a producir y así el tamaño de la planta.

Localización del Proyecto

La localización tiene por objetivo analizar los diferentes lugares donde es posible ubicar el proyecto, con el fin de determinar el lugar donde se obtenga la máxima ganancia, si es una empresa privada como lo será la “Gran Cocina Costeña” Cumbayá siendo un mercado potencial en donde existen varios lugares de expendio de alimentos para cada gusto de la demanda, es un sitio ideal a los objetivos planteados. El proyecto se interesa por un público que tenga gustos sobre la comida preparada con una variedad de mariscos tomando en cuenta la fidelidad del cliente y a la vez si es un público ocasional o frecuente.

Localización de la Planta

La magnitud y características del mercado darán la primera orientación para definir el nivel de producción y, consecuentemente, la inversión. El objetivo de la localización del proyecto es determinar el sitio donde se instalará la planta de producción y comercialización de productos elaborados con mariscos.

Su óptima localización, permitirá maximizar la rentabilidad sobre el capital del proyecto tratando de reducir al mínimo los costos de producción, el planteamiento del proyecto propone un lugar específico de ubicación, que será en el valle de Cumbayá.

Macro localización

Tiene como finalidad, encontrar la región o territorio en la que el proyecto tendrá influencia positiva sobre el medio.

Se seleccionó: Ecuador, la Provincia de Pichincha, Cantón Quito, Parroquia de Cumbayá, debido a que en existe la mayor concentración de demanda con preferencia en el gusto gastronómico en mariscos, además de ser un centro financiero y de comercio teniendo un alto porcentaje de población que puede acceder al consumo de este tipo de alimentos.

Micro localización

Se busca encontrar el sitio óptimo para el funcionamiento del proyecto, es decir, dirección, reglamentos y leyes del sector, costos de local, infraestructura y medio ambiente. En el cantón Quito, parroquia de Cumbayá, existen varias alternativas para la ubicación de la nueva empresa:

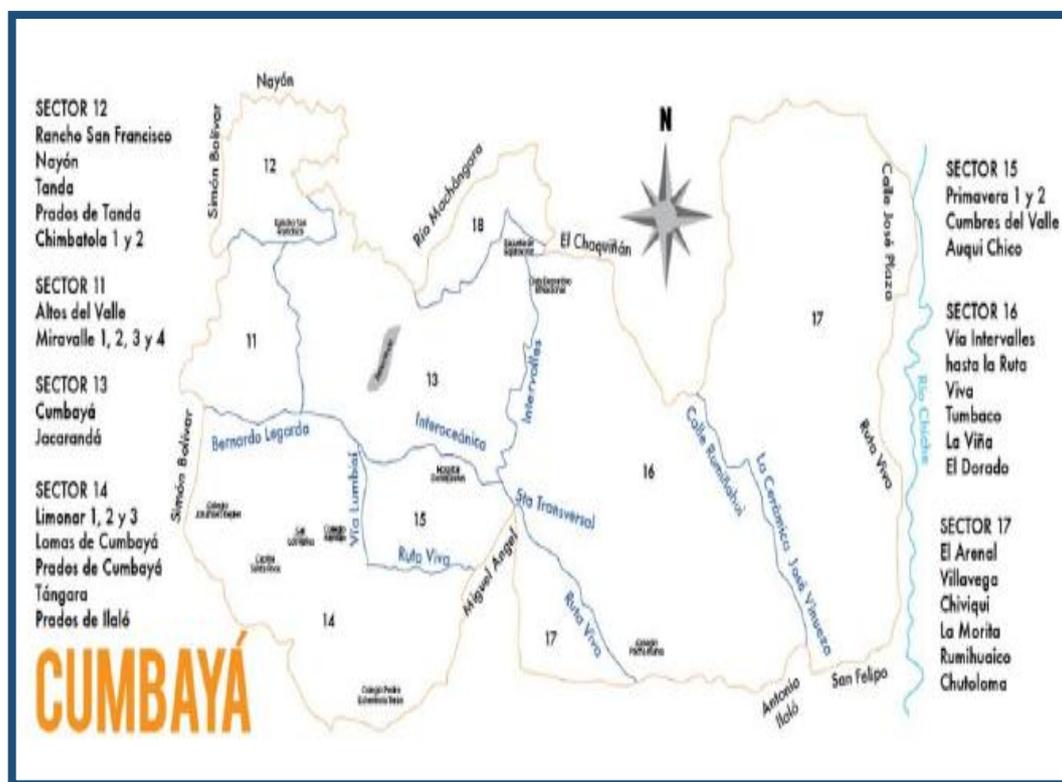


Figura 24. Mapa de Cumbayá

Tomado de: <https://www.cumbaespacios.com>

Tabla 49
Criterios de Ubicación

Método Cualitativo por puntos según la ubicación								
Sectores	Tumbaco			Centro de Cumbayá		La Primavera		
Factor	Peso	Calif.	Ponderación	Calif.	Ponderación			
Parqueadero	0.30	7	2.10	10	3.00	7	2.10	
Costos	0.18	8	1.44	9	1.62	9	1.62	
Disponibilidad de locales	0.18	9	1.62	9	1.62	8	1.44	
Espacios Verdes	0.20	3	0.60	7	1.40	9	1.80	
Competencia	0.10	9	0.90	5	0.50	6	0.60	
Tamaño del Local	0.18	7	1.26	10	1.80	8	1.44	
Servicios Básicos	0.30	10	3.00	10	3.00	10	3.00	
Ubicación Central	0.50	9	4.50	9	4.50	8	4.00	
Total	1		15.42		17.44		16	

Según la evaluación el Restaurante estará ubicado en el Parque Central de Cumbayá, donde goza de beneficios para su buen funcionamiento donde el crecimiento de la oferta está en auge

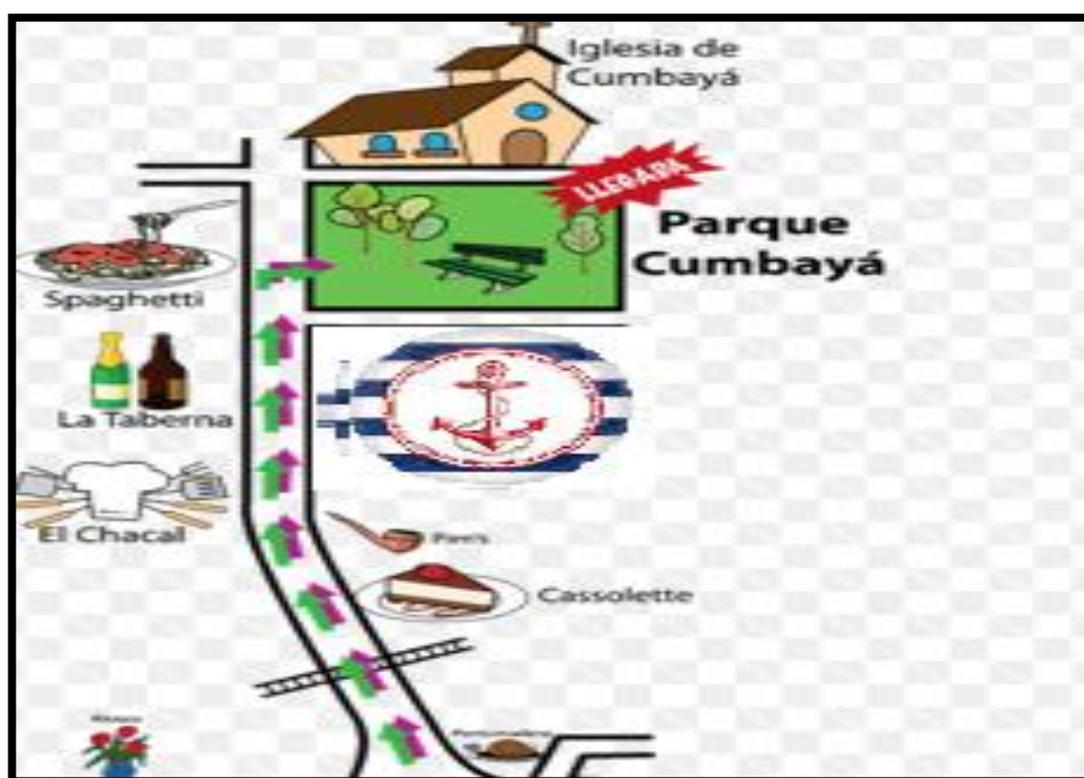


Figura 25. Selección alternativa óptima.

Tomado de: Plan de desarrollo de Cumbayá. <http://cumbaespacios.ec>

Ingeniería Arquitectónica del Proyecto

Diseño arquitectónico del restaurante “Gran Cocina Costeña”

Se detallará el diseño arquitectónico del restaurante, con lo cual se podrá ver la vista panorámica de cómo quedará este proyecto, además todos los detalles y un mapa de riesgos que ayudará a que todos los empleados estén capacitados en caso de emergencia.

Detalle arquitectónico

Antes de comenzar a detallar el diseño arquitectónico, se mencionará que el local donde se va a realizar la actividad comercial será arrendado con un valor a pagar de \$1.500 dólares mensualmente con una garantía de \$2.000 dólares, la cual será entregada en su totalidad al finalizar el contrato respectivamente.

En cuanto a la infraestructura, se prevé contar con un espacio de al menos 438 m^2 es decir a lo largo tiene 30.05 metros y de ancho tiene 14.60 metros. La plataforma exterior tendrá un área de 72 m^2 en la que está ubicada la puerta principal que tiene acceso desde la calle Francisco de Orellana en la que contará con 4 mesas para el área de fumadores y recibir a los clientes. El salón contará de un área de 307 m^2 en donde se ubicará 21 mesas de cuatro asientos y siete mesas de seis asientos, la barra tendrá un largo de 20 m^2 y 1.50 metros de ancho al igual que la zona administrativa y caja.

La cocina tendrá un área de 55 m^2 la misma que está distribuida de la siguiente manera: Producción (cocina fría), cocina caliente, sistema de ventilación propia, área de despacho, dos lavaderos y conexión directa con la bodega de 15 m^2 y el cuarto frío de 3.5 m^2 . El área íntima (Servicios higiénicos) están divididos en zonas de mujeres, zona de hombres cada uno contará con accesorios para personas con diferentes capacidades para facilitar su uso. Tanto el diseño arquitectónico como el ambiente del restaurante “Gran Cocina Costeña” está inspirado en la vida náutica con un sueño marítimo para darle un toque diferente con respecto a la competencia de la zona central de Cumbayá,

el diseño temático ayudará que los comensales se sientan a gusto en un lugar acogedor y original.



Figura 26. Selección alternativa óptima.
Tomado de: Ing. Esteban Yáñez P Contracciones S.A

Considerando este espacio, la capacidad máxima de comensales que pueden ser atendidos en un momento determinado es de 190 personas. Sin embargo, en vista de que los horarios del almuerzo son diversos se dará una rotación de mesa de tres veces aproximadamente, y en la cena hasta dos veces.

Fachada restaurante “Gran Cocina Costeña”. Para realizar la fachada del restaurante tendrá como protagonista el ancla y el timón que representa firmeza sin dejar de lado la delicadeza de una fina decoración estilo náutico.

La fachada tendrá vidrio para que sea más fácil la visualización y la entrada de luz al restaurante, rodeada de plantas naturales para darle un toque tropical y fresco decorado con motivos marineros.

Figura 27. Foto referencial de ubicación del proyecto
Tomado de: <http://espacioscumbaya.com>



Figura 28. Foto referencial de ubicación del proyecto
Tomado de: [hppt://espacioscumbaya.com](http://espacioscumbaya.com)

Disponibilidad de materia prima

El abastecimiento suficiente en cantidad y calidad de las materias primas es un aspecto vital en el desarrollo de un proyecto, ya que de ello va a depender que se brinde un servicio de calidad, las materias primas requeridas se las realizó en base a los ingredientes que se necesitarán para la elaboración de cada plato náutico

Tabla 50

Requerimiento de Materia Prima

Requerimiento de Materia Prima		
Detalle	Unidad de medida	Cantidad
Mariscos		
Camarón	Kg	20
Tilapia	Kg	19
Pargo Rojo	Kg	25
Pulpo	Kg	25
Calamar	Kg	25
Concha	Unidad (100)	1200
Pescado Picudo	Kg	10
Pollo	Libra	15
Carne	Kg	15
Ingredientes y Condimentos		
Huevos	Docena	8
Papas	Quintal	4
Arroz	Quintal	4
Ajo	Kg	8
Cebolla blanca	Kg	5

Cebolla perla	Kg	50
Cilantro	Kg	10
Pimiento verde	Kg	10
Zanahora	Kg	15
Col	Kg	4
Lechuga	Unidad	8
Col Morada	Kg	4
Limon sutil	Kg	50
Limon Grande	Kg	25
Maduro	Racima	4
Verde	Racima	4
Pimienta	Kg	1
Comino	Kg	1
Oregano	Kg	1
Azucar	Quintal	2
Sal	Quintal	1
Aceite	Litro	50
Mantequilla	Kg	15
Crema de leche	Litro	6
Canela	Kg	1
Maicena	Kg	8
Tomate riñon	Kg	14
Tomate de árbol	Kg	10

Disponibilidad de tecnología

Con respecto a la tecnología es importante considerar que, para este tipo de servicio, es necesario utilizar maquinaria y equipos adecuados para mantener los alimentos frescos y que no pierdan su sabor.

Para el servicio que se plantea en el proyecto se ha considerado como más importante las siguientes maquinarias e instalaciones.

Tabla 51 *Maquinarias y equipos*

Detalle	Descripción	Unidades	Precio Unitario	Total
Estanterías	Almacenamiento y conservación de géneros no perecederos, debe estar en torno a los 15°C, deben estar ventiladas y secas	4	200	800
Refrigeradoras	Almacena géneros que deben guardar una temperatura correcta que se preserven de 0 a 5 °C	1	2000	2000
Congeladores	Almacenan géneros que deben guardar una temperatura correcta para que se preserven de -1 a 20°C	1	2200	2200
Cocinas industriales	Ayudaran al procesamiento de productos	2	900	1800
Microondas	Permite calentar o congelar alimentos	1	200	200
Mesas Auxiliares	Mueble esencial para realizar el proceso de cocina las misma que deben ser de acero inoxidable y tener una altura de 15 cm de altura para facilitar la limpieza.	4	200	800
Batidora	Sirve para batir, mezclar y amasar alimentos blandos.	1	150	150
Menaje de cocina	Utensilios de cocina entre ellos cucharones, cuchillos, cernideros, material de acero inoxidable.	-	400	400
Tablas para picar y pelar	Deben ser de polietileno, metacrilato o plástico duro, azul pescado, verde frutas y verduras, rojo carnes, amarillo pollo.	5	50	250
Bowls	Recipiente de distinto tamaño, soporte de ingredientes para la preparación de alimentos.	10	20	200
Contenedores	Sirve para guardar alimentos, para que mantengan su frescura y no haya contaminación cruzada.	20	10	200
Total				11.840,00

Maquinaria y equipo para barra y comedor

Para la puesta en marcha del proyecto ha sido necesario identificar los equipos que se utilizaran para el restaurante.

Tabla 52 *Maquinarias y equipos*

Detalle	Descripción	Unidades	Precio Unitario	Total
Fregadero	Lugar que se destina para lavar alimentos y equipos	1	700	700
Armario Cava	Es un armario refrigerador que puede mantener la temperatura correcta de las bebidas con alcohol.	1	1200	1200
Juegos de mesas y sillas	Deben ser cómodas y adecuadas para que el comensal disfrute su comida.	42	120	5040
Menaje de Vajilla y cubertería	Utensilios que se utilizan para el servicio a la mesa.	100	300	300
Mesa Fría	Alberga distintos géneros que se deben mantener entre 0°C-10°C.	1	1200	1200
Cafetera	Permite elaboración de expreso, capuchino etc.	1	1300	1300
Licuadaora	Obtener batidos helados, jugo.	2	120	120
Exprimidor	Extrae el jugo de frutas cítricas.	1	120	120
Vaso Mezclador	Únicamente para cocteles	3	20	60
Total				10.070

Equipos de oficina

Para una buena administración y buen manejo desde el inicio del proyecto es necesario tener un área en donde se pueda gestionar todo respecto a contabilidad, y archivos de documentos.

Tabla 53 *Equipos de oficina*

Detalle	Descripción	Unidades	Precio Unitario	Total
Computadora	Recibe y procesa datos para convertirlos en información indispensable en el negocio.	3	500	1500
Mesa de escritorio	Mesa diseñada para oficina contiene en su estructura cajones para guardar suministros de oficina.	2	175	350
Impresora multifuncional	Imprime en papel textos o gráficos de documentos almacenados en un formato electrónico.	1	125	125
Impresora matricial	Imprime las órdenes de compra y comandas en cocina.	1	110	110
Silla	Debe ser cómoda y confortable para la persona que la use, y destine varias horas en el trabajo.	3	70	210
Sistema de Sonido	Sistema que permite reproducir sonido de buena calidad y bien distribuida en un espacio grande.	1	900	900
Luces	Son las que proporcionarán un ambiente adecuado y las presentaciones que se expongan.	-	1000	1000
Total				3.435.00

Diseño del Proceso Productivo del Restaurante “Gran Cocina Costeña

Un flujo de procesos se define como un conjunto de métodos que permiten modelar y gestionar los diversos procesos que ocurren dentro de una empresa, mediante los cuales es posible optimizar los mismos, para la entrega del servicio del restaurante propuesto en el presente proyecto se ha considerado tres procesos importantes.



Figura 29. Flujo de procesos

Proceso de almacenaje de alimentos

Ingreso de alimentos. Proceso de recepción de alimentos enlatados y perecederos mediante procesos de control de inventarios de productos ingresados.

Revisión de calidad de productos. Proceso en el que se verifica la calidad

exigida por el chef y los estándares ofrecidos por los proveedores.

Almacenamiento de bodega. División de productos enlatados y perecederos para la colocación en estanterías y cuarto frío según los requerimientos de cada producto.

Procesamientos de alimentos

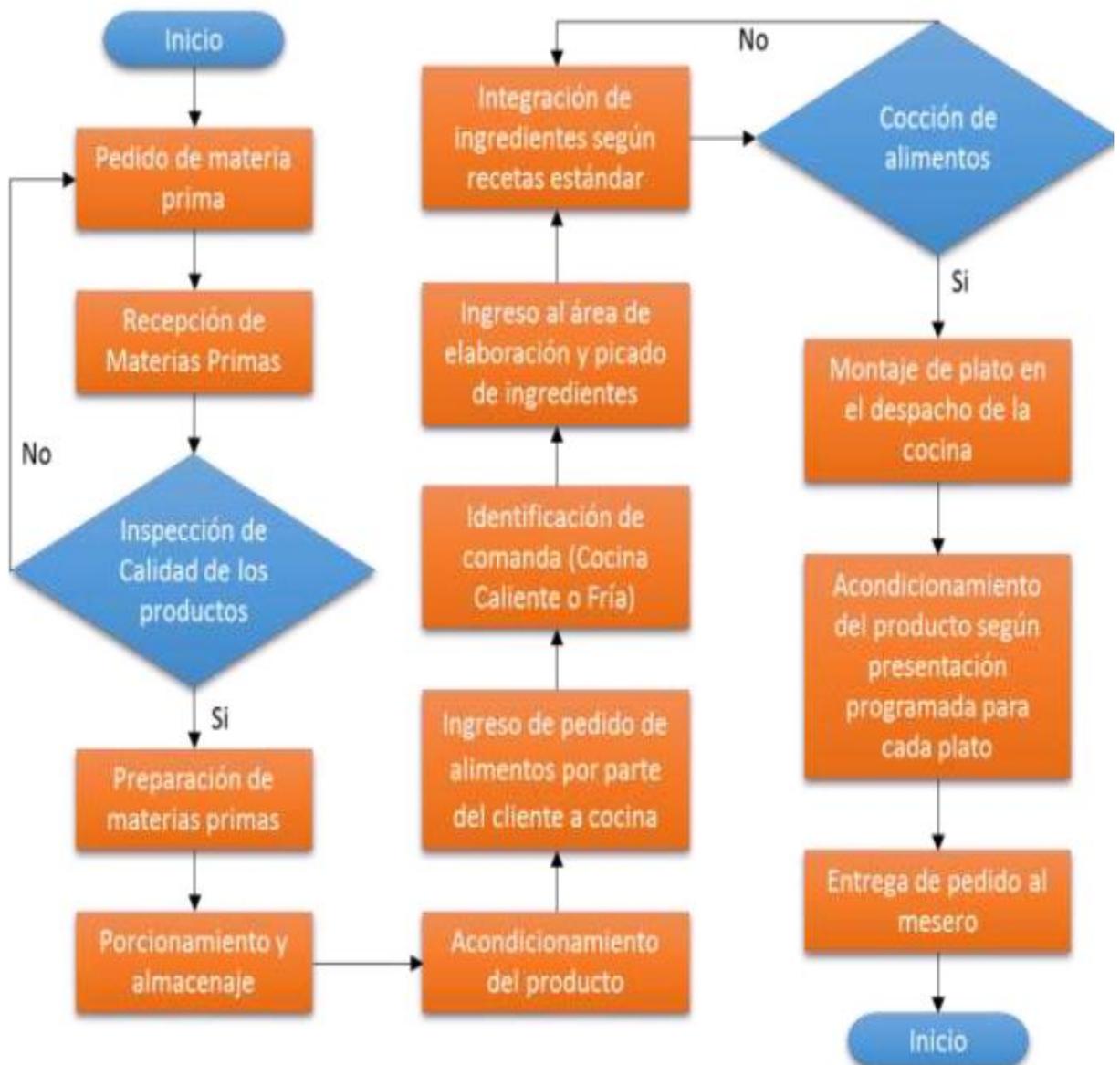


Figura 30. Diagrama de procesos de alimentos.

Preparación. Aplicación de procesos térmicos y la mezcla de ingredientes para mejorar las cualidades gastronómicas o digestibilidad de los alimentos.

Cocción. Operación generada por calor para que un alimento cumpla con condiciones de sabor, apetecible, comestible y digerible, además de favorecer la conservación de los alimentos.

Conservación. Correspondiente a las técnicas en la que los alimentos preserven frescos, con su sabor y propiedades nutricionales.

Flujograma de Procesos

Requerimiento de cocina: estimaciones de necesidades por parte del Chef, esto implica insumos tanto gastronómicos como de limpieza.

Cotización del producto. Operación generada por el bodeguero y bajo la supervisión del Chef que busca cotizar las mejores opciones precio-calidad de los productos que ofrecen los proveedores.

Adquisición de productos. Consiste en adquirir los productos negociados mediante la búsqueda de las mejores opciones.

Revisión de la calidad de los productos. Es un proceso de decisión interna coordinada con el bodeguero y supervisada con el Chef, en donde se determina que productos cumplen con los estándares de calidad y precio. Si cumplen ingresarán a bodega y si no se devolverán al proveedor.

Almacenamiento de bodega. Proceso en el cual se estiman los productos de acuerdo a estándares de almacenamiento y cumplimiento de buenas prácticas de manejo de producto.

Requerimiento del producto por el cliente. El mesero o vendedor capta la orden del comensal realizando una gestión de venta apegada a estándares de calidad de servicio y amabilidad con el afán de brindar un buen ambiente y satisfacción al cliente.

Procesamiento del plato requerido a cocina. El mesero ingresa la orden al sistema del restaurante indicando cual es el pedido del cliente tanto en alimentos como en bebidas, el Chef dará las directrices de alimentos al personal de cocina para que comience el proceso de cocción de los alimentos, por otro lado, las bebidas son ingresadas a la barra para que el bartender elabore el pedido.

Facturación. Una vez que el cliente termina de consumir sus alimentos, el mesero estará pendiente del momento en el que el comensal solicite la cuenta para proceder a verificar los datos para la emisión de la factura correspondiente. La factura será entregada para el cliente indique su forma de pago y proceda a cobrar.

Diseño Organizacional del Restaurante “Gran Cocina Costeña”

Filosofía de la empresa. Está encaminada al cumplimiento de los objetivos propuestos inicialmente y sobre todo al desarrollo institucional como una empresa organizada.

Misión. Satisfacer las necesidades alimenticias de los clientes brindándoles una alternativa sana, sabrosa, nutritiva, haciéndoles sentir importantes para nuestra empresa, a fin de obtener una rentabilidad, creciendo en forma sostenida para crear nuevas fuentes de trabajo.

Visión. En un periodo de cinco años posicionarnos en el mercado y ser una de las opciones de mayor preferencia por los clientes en el consumo de nuestros productos, resaltando la exquisita preparación y calidad de alimentos, así como por la excelencia en el servicio que brindamos.

Valores Institucionales

Solidaridad. Somos parte de nuestro Ecuador, un país en vías de desarrollo, con muchas injusticias sociales, por ello nuestra labor la encaminamos al desarrollo nacional creando nuevas fuentes de trabajo, remuneradas conforme la ley, para beneficio empresarial, individual y familiar.

Trabajo. Trabajamos con empeño, brindando lo mejor de nosotros porque creemos que lo que se hace con esfuerzo dignifica al ser humano y da ejemplo a la sociedad.

Honradez. Estamos convencidos que la honradez, la moral y la ética deben ser la línea de conducta en nuestro quehacer diario, respetamos la ley y las buenas costumbres sociales.

Capacitación. Incentivar a los colaboradores de la organización mediante programas de actualización y charlas motivacionales para que mejoren la atención a los clientes.

Permanencia. Aspiramos mantener la fidelidad de nuestros clientes, deseamos crecer a paso firme, con seguridad y rapidez, proyectándonos como la marisquería que brinde sabor, calidad y ambiente a los consumidores.

Trabajo en Equipo. Obteniendo opiniones de los integrantes de la empresa con el fin de tomar decisiones acertadas para el beneficio global.

Voluntad de servicio. Satisfacer las necesidades de nuestros clientes internos y externos es nuestra razón de ser, por ello la calidad es nuestra filosofía.

Políticas

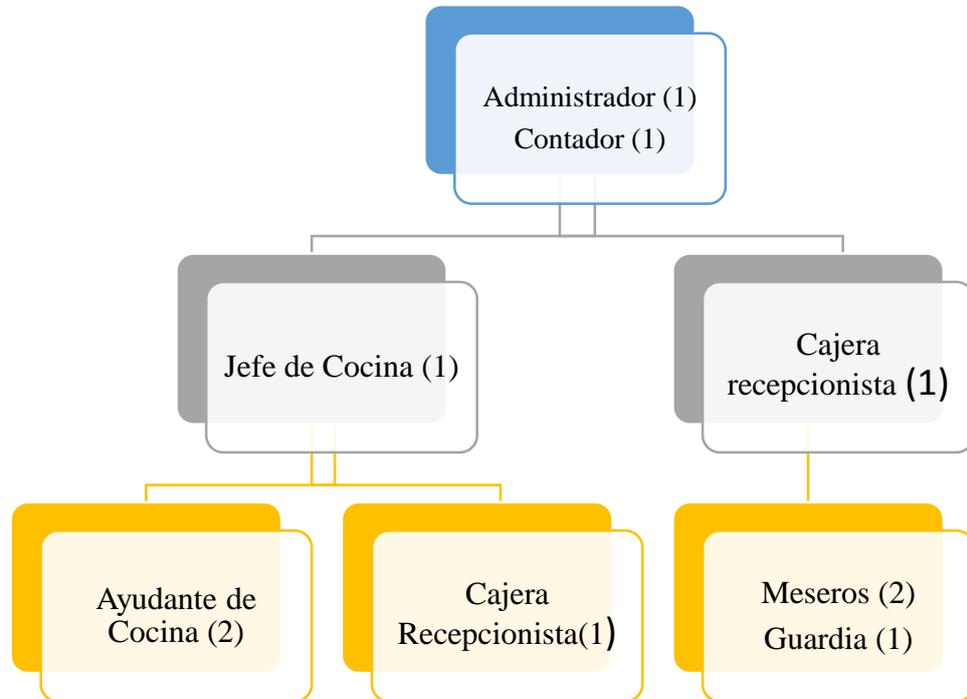
- Garantizar la máxima calidad en la elaboración de los platos.
- A través de un exigente control en la selección de las materias primas a utilizar, que deben ser dotadas por empresas que estén a la altura de las necesidades; con un ordenado almacenamiento de las mismas y la correcta manipulación de alimentos conforme a las buenas prácticas de manufactura, para generar la plena confianza a los consumidores
- Un trato único equilibrado y preferencial, basado en el respeto mutuo y la solidaridad, se logra la plena satisfacción de los clientes.
- Asegurar el orden, higiene y mantención de todos los sectores.
- Así también como los utensilios y ambientes, los que son considerados indispensables para la organización, poner siempre atención a todos los detalles para plasmar el compromiso de ser los mejores.

Organigrama del Restaurante “Gran Cocina Costeña”

La organización consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades. Es decir, es el establecimiento de métodos y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo. El propósito de la organización es coordinar y optimizar las funciones. Como afirma el término estructura organizacional se refiere a las características de los procesos organizacionales, incluidas

en estos tipos de procesos, la comunicación, influencia del liderazgo, organización (Vega, 2010 p. 40) En definitiva la organización procura lograr que las actividades y recursos se coordinen y utilicen de forma idónea con eficiencia y eficacia.

Diseño organizacional



Dentro de la empresa el trabajo se encontrará ordenado y distribuido entre el personal. La estructura que se va a llevar a cabo va a permitir asignar tareas específicas dentro los empleados. Es necesario que el personal tenga muy claro el cargo asignado, la empresa y conocimiento de la actividad que va a desarrollar, puesto que la misión básicamente es la atención y servicio al cliente.

Organigrama funcional. Se prevé contar con 10 trabajadores para la ejecución del proyecto. Con este organigrama podremos estructurar y representar las funciones básicas generales de cada unidad que representaran en el restaurante.

Diseño de Perfiles Profesionales del Personal de la Organización

Tabla 54

Perfil gerente administrador

Denominación del puesto		
Puesto	Gerente- Administrador	N° 1
Sueldo	\$ 1200,00	
Descripción del puesto		
<p>Es el encargado de: planificar, dirigir, controlar y evaluar los procesos de la empresa; además actúa como representante legal</p> <p>Bajo su mando</p> <p>Personal de áreas de producción y ventas.</p>		
Perfil de competencia		
Instrucción Académica	Superior	
Disponibilidad de tiempo	Tiempo completo	
Conocimientos	Administración, trabajo en equipo, liderazgo.	
Edad	No indispensable	
Experiencia	Mínimo 3 años	
Funciones Especificas		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Supervisa y dirige las actividades del restaurante 2. Revisa los informes mensuales de las áreas de producción y ventas 3. Autoriza los pagos a proveedores y al personal de restaurante 4. Autoriza los desembolsos para la compra de materia prima e insumos necesarios para el desenvolvimiento de la empresa. 5. Coordina la entrega de materia prima e insumos con los proveedores. 6. Negocia la contratación con nuevos proveedores. 7. Realiza el presupuesto semanal de compras. 8. Otorga permisos y certificados. 9. Sera encargado de elaborar un reglamento interno. 10. Estará pendiente que el restaurante cumpla con las normas de salud y cuidado del medio ambiente. 11. Realizará reuniones de trabajo con el contador para revisar mensualmente los balances. 12. Mantendrá reuniones semestrales para presentar informes sobre el manejo del restaurante a la junta de accionistas. 13. Es el encargado del reclutamiento, selección y contratación de los empleados. 14. Coordinará con centros de información el Plan anual de capacitación motivación personal y profesional. 		

Tabla 55

Perfil personal operativo Contador general

Denominación del puesto		
Puesto	Contador General	N° 1
Sueldo	\$ 650,00	
Descripción del puesto		
Llevará un correcto manejo de las cuentas contables del Restaurante		
Bajo su mando		
Cajera y recepcionista		
Perfil de competencia		
Instrucción Académica	Superior Contador CPA	
Disponibilidad de tiempo	Tiempo parcial	
Conocimientos	Tributación, contabilidad en general	
Edad	No indispensable	
Experiencia	Mínimo 5 años	
Funciones Especificas		
Revisará facturas y documentos contables debidamente legalizados, contabiliza y elabora el orden de pago.		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Controla, registra y asigna cuentas contables, concilia, totaliza ingresos, egresos y reingresos de unidades y valores de materiales en documentos contables. 2. Presentar al administrador, los estados financieros mensuales. 3. Presentar a la junta de accionistas, los estados financieros semestralmente. 4. Elaborar roles de pago, sacar cheques. Hacer liquidaciones, etc. 5. Revisa cuentas del balance, analiza saldos de los estados financieros para establecer razones cuando hay variación. 6. Realizará un cuadro de caja junto a la cajera /recepcionista 		

Tabla 56

Ayudante de cocina

Denominación del puesto		
Puesto	Ayudante de Cocina	N° 2
Sueldo	\$ 550.00	
Descripción del puesto		
Ayudante de cocina, elaboración de menús y relación con los alimentos en general		
Perfil de competencia		
Instrucción Académica	Conocimientos gastronómicos	
Disponibilidad de tiempo	Tiempo completo	
Conocimientos	Buen manejo y buenas prácticas de manipulación de alimentos	
Edad	25 a 45 años	
Experiencia	Mínimo 1 años	
Funciones Especificas		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibir el pedido que le entrega el salonero. 2. Ayuda a llevar el inventario de la materia prima directa e indirecta. 3. Ayuda al chef principal a la elaboración de los platos. 4. Mantener la higiene del área de cocina. 5. Cuidar el orden de recepción de entrega de pedidos. 6. Preparar por porciones la materia prima para un buen manejo de inventarios. 7. Ayudar a ordenar la materia prima directa e indirecta en los estantes. 		

Tabla 57.

Perfil del Mesero

Denominación del puesto		
Puesto	Meseros	N° 2
Sueldo	\$ 500,00	
Descripción del puesto		
Encargado de la venta y de la atención directa al cliente.		
Debe ser proactivo, carismático sociable, facilidad de palabra.		
Perfil de competencia		
Instrucción Académica	Bachiller	
Disponibilidad de tiempo	Tiempo completo	
Conocimientos	A Ventas, facilidad de palabra	
Edad	20 a 35 años	
Experiencia	Mínima 1 año	
Funciones Especificas		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Atención directa al cliente. 2. Hacer conocer al cliente promociones y descuentos. 3. Toma de pedido 4. Armar las mesas 5. Aseo y limpieza del área del restaurante. 6. Servir los platos y bebidas preparados al cliente. 7. Pasar la cuenta 8. Estar pendiente de cualquier requerimiento del cliente. 		

Tabla 58.

Perfil del Guardia

Denominación del puesto		
Puesto	Guardia	N° 1
Sueldo	\$ 500,00	
Descripción del puesto		
<p>Encargado de la seguridad, y la vigilancia de los autos mientras los comensales visitan el restaurante.</p> <p>Debe tener conocimiento sobre tácticas de seguridad.</p> <p>Tiene que ser hábil al observar y verificar.</p>		
Perfil de competencia		
Instrucción Académica	Bachiller	
Disponibilidad de tiempo	Tiempo completo	
Conocimientos	Condiciones físicas estables mental y corporales.	
Edad	18-35 años	
Experiencia	No indispensable	
Funciones Especificas		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Prestarles seguridad a las instalaciones 2. Estar pendiente de las personas extrañas que entren al restaurante. 3. Imponer orden a las personas que solicitan servicio. 4. Resguardar las instalaciones y personas. 5. Realizar tareas que sean asignadas por su jefe inmediato y así garantizar un trabajo de calidad. 		

Tabla 59

Perfil Cajera/Recepcionista

Denominación del puesto		
Puesto	Cajera/Recepcionista	N° 1
Sueldo	\$ 500,00	
Descripción del puesto		
Cobrar y resguarda el dinero de las ventas, así como ser el centro de información para el cliente.		
Perfil de competencia		
Instrucción Académica	Bachiller Ciencias contables o afines	
Disponibilidad de tiempo	Tiempo completo	
Conocimientos	Facturación, retenciones, Excel.	
Edad	No indispensable	
Experiencia	Mínimo 1 año	
Funciones Especificas		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Receptar la hoja de pedido original del cliente. 2. Elaborar la factura para el respectivo cobro. 3. Recibir y despedir a los clientes con amabilidad. 4. Realiza y recibe llamadas telefónicas. 5. Realiza el cuadro de caja diario. 6. Cobra el valor de las facturas 		

Gerencia de Recursos Humanos. Análisis de subsistemas: Políticas de selección, Contratación, Capacitación, Remuneración, Evaluación de desempeño.

Proceso de Licitación de personal adecuado

Reclutamiento

Es muy importante establecer un proceso formal de reclutamiento que garantice la aceptación del personal requerido, de acuerdo con los perfiles establecidos para los diversos puestos que la empresa desea cubrir.

Existen muchos y diversos medios para reclutar personal en las empresas, cada uno de ellos con sus respectivas ventajas y desventajas; así mismo, cada una tendrá un impacto sobre el presupuesto que la empresa que asigne a el área de Desarrollo del Talento Humano, por lo tanto, hay que identificar el proceso y el costo que se está dispuesto a pagar para llevar a cabo.

Algunas de las fuentes a las que se puede recurrir en búsqueda del recurso humano potencial son: Amistades o parientes de los empleados actuales, empleados actuales, anuncios de periódicos o revistas locales, anuncios públicos fuera de la empresa. escuelas técnicas y universidades.

La “Gran Cocina Costeña” al ser una empresa nueva en el mercado y al no tener datos históricos de personal, optará por publicar un anuncio el periódico para el reclutamiento del personal adecuado para la empresa.

Fuentes internas de reclutamiento. La administración es capaz de identificar a los empleados que reúnen los atributos necesarios para ocupar los puestos a medida que estén disponibles, un inventario de personal interno ayuda mucho en este caso, de habilidades y de anuncios de vacantes y procedimientos de concurso, estos anuncios, solo es un procedimiento para informar a los empleados que existen un vacantes, los concursos por los puestos constituye una técnica que permite a los empleados crecer y

creer que tienen las habilidades para ocupar el puesto, y así concursar por un puesto anunciado. (Enrique, 2009 p.56)

Fuentes externas de reclutamiento. Esto significa para una empresa mirar más allá de sí misma, especialmente cuando está encontrando su fuerza de trabajo, estas necesidades exigen reclutamiento externo: llenar vacantes en el nivel de ingresos, adquirir habilidades que no poseen los empleados actuales y obtener nuevos empleados con diferentes antecedentes que puedan proporcionar nuevas ideas.

El Restaurante “Gran Cocina Costeña” publicará en fuentes secundarias de reclutamiento como anuncios en la prensa escrita, bolsa de trabajo en internet, uso de redes sociales, también se puede acudir a la bolsa de empleo de Universidades.

Selección

El proceso de selección de personal es un asunto muy delicado que debe ser muy cuidadosamente planeado y ejecutado, por ello es importante tener muy claras las herramientas y técnicas que se utilizará, así como el costo que implicará el proceso.

El transcurso de selección incluye una serie de actividades diseñadas para obtener datos relevantes acerca de un candidato en particular

Contratación.

Este es un aspecto simple y se toman en cuenta los detalles legales que implica, o muy bien complejo y preocupante cuando estos se pasan por alto.

Antes de entablar una relación laboral con un trabajador, es de vital importancia conocer todos los compromisos legales que este hecho conlleva, es recomendable considerar y proveer todas las acciones a realizar en cada uno de los siguientes aspectos. Formas de contratación y cláusulas especiales del contrato (confidencialidad, traslados, patentes y otras), duración de los contratos, hechos y obligaciones que contraen tanto el empleador como el trabajador, entre otros.

Requisitos y prestaciones de Ley. Una vez que se toma la decisión de contratar a un individuo, es importante que el nuevo empleado reciba una orientación adecuada acerca de la empresa y de su área de trabajo para que su integración sea más rápida. Deberá ser presentado al resto de empleados, enseñarle la localización de las instalaciones y las características de su trabajo específico, así como explicarle las operaciones de la empresa, además de sus políticas para que sepa que es lo que se espera de él.

La inducción. Es un factor de gran importancia para la empresa, por lo cual es necesario determinar:

Las personas que se encargarán de realizarla.

El material de apoyo que se utilizara el proceso.

El momento en que se llevará a cabo.

Capacitación. Estará a cargo del administrador, cada persona que se integre a la empresa estará en continua capacitación por parte del jefe inmediato.

Tabla 60

Remuneración Restaurante "Gran Cocina Costeña"

CANT	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	CODI INGRESOS		
			SBUCOMISIONES	TOTAL	
2 PERSONAL ADMINISTRATIVO			1,850.00	-	1,850.00
1		Administrador	1,200.00		1,200.00
1		Contador	650.00		650.00
8 PERSONAL OPERATIVOS			3,350.00	75.00	4,400.00
1		Jefe de cocina (chef)	800.00		800.00
2		Ayudante de cocina	550.00		1,100.00
1		Caja/repcionista	500.00		500.00
2		Meseros	500.00	75.00	1,000.00
1		Operadora	500.00		500.00
1		Guardia	500.00		500.00
TOTAL COSTO MANO OBRA			5,200.00	75.00	6,250.00

Evaluación de desempeño.

Cada líder deberá evaluar a sus colaboradores inmediatos en torno a varios indicadores de desempeño en relación al puesto que desempeñan. Existirá la oportunidad de evaluarse entre compañeros de la misma línea jerárquica. Y adicionalmente a las evaluaciones internas, se realizarán encuestas online a los clientes para medir el grado de satisfacción con la comida y servicio que brinda el restaurante.

Cada posición será evaluada con diferentes indicadores de desempeño. En el caso del administrador se evaluará su liderazgo, el nivel de ventas logrado, el posicionamiento de marca logrado, el grado de relación con los clientes y proveedores, nivel de rotación del personal, entre otros. En el caso del chef se evaluará su nivel de liderazgo y trabajo en equipo, el número promedio de platos vendidos por día, la calidad de los alimentos preparados conjuntamente con la decoración y preparación, el nivel de eficiencia entre otros.

En el caso del cajero/ recepcionista se evaluará el promedio de número de clientes atendidos por hora, el nivel de eficiencia, la calidad de servicio brindado, la calidad de trabajo en equipo la proactividad de la misma manera a los meseros se les evaluará la limpieza y aseo del restaurante, la colaboración el nivel de eficiencia al vender los platos más lujosos y costosos, el orden de trabajo y la solidaridad de compañerismo.

Análisis del Marco Normativo

Las empresas constituyen unidades económicas organizadas, en donde las empresas identifican una oportunidad de introducir un producto o servicio e invierten capital y trabajo, con el fin de obtener rentabilidad económica y aportar el desarrollo social (Edilberto, 2011 p.58)

El objetivo es presentar criterios analíticos que permitan enfrentar de mejor manera el análisis de aspectos organizacionales del proyecto, los procedimientos administrativos y sus consecuencias económicas en los resultados de la evaluación, con el fin de realizar una organización adecuada logrando una planificación convenida con el objetivo general de la empresa.

Documentos para el funcionamiento del restaurante

RUC (Registro Único del Contribuyente) “Es un instrumento, a cargo del Servicio de Rentas Internas, su finalidad es identificar a los contribuyentes para proporcionar información a la administración Tributaria”.

Patente municipal. “El impuesto de patente municipal grava a toda persona natural o jurídica que ejerza una actividad comercial y opere en el Distrito Metropolitano de Quito” (Municipio de Quito, 2019), la vigencia de la Patente Municipal es de un año.

Tabla 61

Patente Municipal Permiso de funcionamiento para un restaurante

Título	Requisitos	Tramite/ Resultado
Obtener la patente municipal en el municipio de Quito	Formulario de solicitud de patente Copia de la cédula de identidad. Papeleta de Votación. Planilla de servicios (Luz, agua o teléfono)	Ingresar la documentación. Atienden en un plazo de 24 horas

Tabla 62.

Registro Único Contribuyente

Título	Requisitos	Tramite/ Resultado
2 Obtener el registro único de contribuyente (RUC) En el Servicio de Rentas Internas	Patente municipal Copia a color de la Cédula de Identidad Copia de la papeleta de votación Planilla de servicios (luz, agua teléfono)	Le atienden en la ventanilla

Tabla 63

Certificado del Medio Ambiente

Título	Requisitos	Tramite/ Resultado
3 Certificado de Medio Ambiente (Rio coca e Isla Genovesa)	Cumplir con las regulaciones ambientales exigidas por la Secretaria del Medio Ambiente (Campana de gases, Trampa de grasa, etc.) Llenar formulario de solicitud. Carta de impuesto predial del dueño del predio. Copia del RUC Copia de Cédula de Identidad	Ingresar la documentación Esperar la inspección (entre 8 y 15 días) Luego de inspeccionar ir al Municipio para un pago de USD 53.80

Tabla 64

Uso de Suelo

Titulo	Requisitos	Tramite/ Resultado
5	Uso de Suelo	Tramitar en la oficina del Municipio de cada zona, para obtener el IRM. Dura aproximadamente ocho (8) días
	Llenar formulario: Solicitud de Uso de suelo. Copia de la carta del Impuestos Predial (del año en curso) Copia de la Cédula de identidad. Copia de la papeleta de votación.	

Tabla 65

Licencia Metropolitana LUAE

Titulo	Requisitos	Tramite/ Resultado
6	Licencia Metropolitana. Es el documento habilitante para el ejercicio de cualquier actividad económica dentro del Distrito Metropolitano de Quito, que Integra las diferentes autorizaciones administrativas Tales como: Uso y Ocupación de Suelo (ICUS), Sanidad, Prevención de Incendios, Publicidad Exterior, Ambiental, Turismo, y por convenio de cooperación Ministerio de Gobierno (Intendencia de Policía).	Formulario único de Solicitud de Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas - LUAE, debidamente llenado y suscrito por el titular del RUC o representante legal Copia de RUC actualizado Copia de Cédula de Ciudadanía o Pasaporte y Papeleta de Votación de las últimas elecciones (Persona natural o Representante legal) Informe de Compatibilidad de Uso de Suelo (cuando se requiera) Certificado Ambiental (cuando se requiera)
		Se ingresa el trámite y le entregan dos (2) documentos con el Número de Trámite (FUN) Luego de ingresado hay que esperar la inspección del Cuerpo de Bomberos (en aproximadamente 15 días o un mes) Si el local tiene más de 150 m ² ; los bomberos exigen un “estudio” denominado Plan de Autoprotección que contenga los mapas de Recursos, Extintores y Evacuación. Luego de la Inspección, los bomberos le entregan un “informe – ticket” con el resultado de la inspección. Con ese documento hay que acercarse al Municipio y retirar el original de la Licencia.

Tabla 66

Turismo

Título	Requisitos	Trámite/ Resultado
7 Turismo	Llenar formulario de registro Copia del Informe de Uso de suelo. Dos copias de la Patente. Copia del RUC Copias de la cédula de identidad y papeleta de votación. Inventario de los bienes muebles y activos del local	Ingresar el trámite en Quito Turismo Llenar el formulario. Hay que pagar el 1/1000 de los activos. Trámite demora aproximadamente 15 días.

Tabla 67

Ministerio Salud Pública

Título	Requisitos	Trámite/ Resultado
8 Ministerio de Salud: Carné de salud de cada empleado.	Exámenes y resultados (sangre, heces, orina) Copias de Cédula de Identidad y papeleta de votación.	Ingresar el trámite Dura aproximadamente ocho (8) días.

Tabla 68

Certificado de manipulación de alimentos

Título	Requisitos	Trámite/ Resultado
9 Ministerio de Salud: Certificados de Manipulación de Alimentos	Tomar la capacitación en Manipulación de alimentos	Cursos organizados por el Dirección Provincial de Salud

Tabla 69

Total, Costos de Constitución

Costo de permisos	
Patente Municipal	400.00
Obtener El Registro Único de Contribuyente (Ruc)	2.00
Certificado de Medio Ambiente	53.00
Informe de Regulación Metropolitana (Irm)	2.00
Uso De Suelo	2.00
Licencia Metropolitana	13.00
Licencia De Ministerio De Turismo	280.00
Ministerio De Salud: Carné De Salud De Cada Empleado	72.00
Permisos De Funcionamiento De Salud	126.00
Certificado de manipulación (3 certificados)	70.00
Total	1.020

Razón social. Luego de haber cumplido con los reglamentos que establece la Ley para la formación de una empresa, la razón social se va a inscribir con el nombre de Jessica Aguilar Merino ya que se trata de una persona natural.

Nombre comercial. La empresa con el fin de atraer más demanda se eligió el nombre comercial de “Gran Cocina Costeña Punto Náutico” que representa a la especialidad de casa.

Resumen

El proyecto es un proceso que busca darle identidad y vida propia a la entidad, es un procedimiento para enunciar en forma clara precisa los propósitos, las ideas, los conceptos, las formas operativas los resultados y en resumen la visión del emprendedor del Restaurante que hemos hablado anteriormente será novedoso y sumamente original con objetivos de satisfacer y fidelizar al cliente cumpliendo normativas de Ley.

Capítulo 5: Evaluación Financiera del Proyecto

Para definir la factibilidad del proyecto es primordial realizar una evaluación financiera, la cual permitirá definir el valor de inversión, de la misma manera su forma de financiación para la puesta en marcha del negocio, y a través del cálculo de los indicadores financieros como el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR)

Costos de Inversión

Para la puesta en marcha del restaurante temático es necesario contar con una inversión de \$72.589,59 la cual corresponde a los activos fijos, diferidos y capital de trabajo como se refleja en la siguiente tabla.

Tabla 70

Inversión

Detalle	Valores
Activos Fijos	18.830,00
Activos Diferidos	1.550,00
Capital de Trabajo	52.209,59
Inversión Total	72.589,59

El presente proyecto será financiado con recursos propios y recursos de terceros como se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 71

Financiamiento

Descripción	Total (Usd)	Total (%)
Recursos propios	29,035.84	40.00%
Efectivo	29,035.84	60.00%
Recursos de terceros	43,553.76	
Préstamo bancario	43,553.76	
Total	72,589.59	100.00%

Las condiciones para el crédito por CFN (Corporación Financiera Nacional)

son:

- El monto requerido es de \$ 43.553.76
- Forma de amortización dividendo constante
- El plazo es para sesenta meses, con pagos semestrales
- Tasa de interés 11.83%

Cumpliendo con estas condiciones y según el valor requerido se presenta la tabla de amortización.

Tabla 72

Tabla de amortización crédito requerido

Periodo	Amortización del Capital	Interés	Dividendo	Saldo
0				43,553.76
1	3,317.55	2,576.20	5,893.75	40,236.21
2	3,513.78	2,379.97	5,893.75	36,722.43
3	3,721.62	2,172.13	5,893.75	33,000.81
4	3,941.75	1,952.00	5,893.75	29,059.05
5	4,174.91	1,718.84	5,893.75	24,884.14
6	4,421.86	1,471.90	5,893.75	20,462.29
7	4,683.41	1,210.34	5,893.75	15,778.88
8	4,960.43	933.32	5,893.75	10,818.45
9	5,253.84	639.91	5,893.75	5,564.61
10	5,564.61	329.15	5,893.75	0.00
Total	43,553.76	15,383.77	58,937.53	

Tabla 73

Depreciación de activos

Detalle del Bien	Vida Útil (Años)	Valor	Porcentaje de Depreciación	Depreciación Anual	Año 1
Muebles y Enseres	10	\$5,910.00	10.00%	\$591.00	\$591.00
Equipos de Oficina	10	\$1,140.00	10.00%	\$114.00	\$114.00
Equipos de Computación	3	\$1,845.00	33.33%	\$615.00	\$615.00
Equipos de Cocina	10	\$8,380.00	10.00%	\$838.00	\$838.00
Suministros de Cocina	10	\$1,555.00	10.00%	\$155.50	\$155.50
Total		\$18,830.00		\$2,313.50	\$2,313.50

Tabla 74

Amortización Anual

Descripción	Costo	Porcentaje	Años	Valor Anual
Amortización Gasto de Constitución	1550.00	20%	5	310.00
Total				310.00

Cálculo Demostrativo del Capital de Trabajo

El capital de trabajo es la parte esencial para el funcionamiento de la organización en los tres primeros meses, para la cual se toma en cuenta las cuentas más importantes considerando el presente plan de negocios.

Tabla 75 *Capital de trabajo*

N°	Detalle	Costo Unitario	Costo Total
	Caja Bancos		3.267,10
	Útiles De Oficina		451,00
12	Agendas pequeñas	14,00	168,00
6	Esferos	6,00	36,00
2	Perforadoras	6,50	13,00
2	Grapadoras	6,00	12,00
12	Papel bond A4 (resmas)	5,50	66,00
12	Carpetas doble aro (docena)	9,00	108,00
12	Clips (caja 100 unidades)	4,00	48,00
	Útiles De Aseo		534,00
12	Escobas de madera plásticas grandes	7,00	84,00
12	Trapeadores mango largo grande	10,00	120,00
12	Cloro líquido (galón)	6,00	72,00
12	Detergente (1000 miligramos)	7,50	90,00
12	Lavavajilla AXION 500 gramos	5,50	66,00
6	Palas plásticas para basura con mango	5,00	30,00
6	Basureros plásticos mediano	12,00	72,00
	Publicidad Propagada		1.933,75
	Publicidad Virtual		1.933,75
	Arriendo Prepagado		2.850,00
	Arriendo Local		2.850,00
	Sueldos Y Salarios Prepagados		
	Sueldos Y Salarios		23.972,38
	Materiales Y Insumos		19.201,37
	Costo De Producción		19.201,37
	Total		52.209,59

Observación. El capital de trabajo se encuentra calculado por el método contable de desfase, es decir está cuantificado para los tres primeros meses de funcionamiento de la nueva empresa.

Costos de Operación y Mantenimiento

Dentro de los costos de operación y mantenimiento, se toma en cuenta los factores principales que influyen para brindar un servicio de calidad, cubriendo de esta manera las expectativas de los clientes.

Tabla 76

Costos de operación

Descripción del Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos Operativos	67.651,20	73.284,71	74.620,93	75.981,52	77.366,92
Mantenimiento Y Reparación Activos	11.862,90	12.079,20	12.299,44	12.523,70	12.752,05
Costo de Materia Prima	230.416,50	273.720,72	318.527,49	364.877,23	412.811,28
Total	309.930,60	359.084,62	405.447,87	453.382,45	502.930,25

Gastos del Proyecto

Los gastos son cuentas que permitirán brindar un servicio de calidad, dentro de los cuales se encuentran los gastos administrativos, ventas y financieros, como se refleja en las siguientes tablas.

Tabla 77

Gastos administrativos

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Sueldos Administrativos	28.238,30	30603,18	31161,18	31729,35	32307,88
Depreciación Activos Fijos	2.313,50	2.313,50	2.313,50	1.698,50	1.698,50
Amortización Gastos de Constitución	310,00	310,00	310,00	310,00	310,00
Gasto Útiles de Oficina	1.804,00	1836,89	1870,39	1904,49	1939,21
Gasto Útiles de Aseo	2.136,00	2174,95	2214,60	2254,98	2296,10
Gasto Arriendo	11.400,00	11607,86	11819,51	12035,02	12254,46
Gasto Servicios Básicos	5.340,00	5437,37	5536,51	5637,46	5740,25
Gasto Uniformes de Trabajo	1.750,00	1781,91	1814,40	1847,48	1881,17
Total Gastos Administrativos	53.291,80	56.065,65	57.040,08	57.417,28	58.427,56

Tabla 78

Gastos de ventas

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gasto Publicidad	7.735,00	7.876,03	8.019,64	8.165,87	8.314,76
Total Gastos De Ventas	7.735,00	7.876,03	8.019,64	8.165,87	8.314,76

Tabla 79

Gastos financieros

Detalle	Valor Anual
Gastos Interés	4.956,18
Total Gastos Financieros	4.956,18

Observación. De esta manera de detalla los gastos que influyen para el desarrollo del producto y servicio, cubriendo de esta manera las expectativas de los clientes

Estado de Pérdidas y Ganancias

El estado de resultados, permitirá determinar si la nueva empresa, desde su primer año de funcionamiento presentará una utilidad o pérdida, valores que se refleja en la siguiente tabla.

Tabla 80

Estado de pérdidas y ganancias

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas	392.051,40	465.733,11	541.971,40	620.835,02	702.394,34
(-) Costos de Ventas	309.930,60	359.084,62	405.447,87	453.382,45	502.930,25
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	82.120,81	106.648,49	136.523,53	167.452,57	199.464,09
(-) Gastos de Ventas	7.735,00	7.876,03	8.019,64	8.165,87	8.314,76
(=) UTILIDAD NETA EN VENTAS	74.385,81	98.772,45	128.503,89	159.286,70	191.149,33
(-) Gastos Administrativos	53.291,80	56.065,65	57.040,08	57.417,28	58.427,56
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	21.094,01	42.706,80	71.463,81	101.869,42	132.721,77
(-) Gastos Financieros	4.956,18	4.124,13	3.190,74	2.143,67	969,06
(=) UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES	16.137,83	38.582,67	68.273,07	99.725,76	131.752,71
(-) - 15% de Participación Trabajadores	2.420,67	5.787,40	10.240,96	14.958,86	19.762,91
(=) UTILIDAD ANTES de IMPUESTOS	13.717,16	32.795,27	58.032,11	84.766,89	111.989,81
(-) 25 % Impuesto a la Renta	3.429,29	8.198,82	14.508,03	21.191,72	27.997,45
(=) = UTILIDAD NETA	10.287,87	24.596,45	43.524,08	63.575,17	83.992,35

Observación. De esta manera se puede observar que desde el primer año de funcionamiento de la empresa se obtendrá una utilidad, hasta en un quinto año en el cual se alcanzará un \$87.352,05

Tabla 81 *Estado de Flujos Netos de Caja Proyectados*

Estado De Flujos Netos De Caja Proyectado						
Años 1 al 5						
En Dólares						
Años						
DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 4	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS OPERACIONALES	0.00	392,051.40	465,733.11	541,971.40	620,835.02	702,394.34
Recuperación por ventas		392,051.40	465,733.11	541,971.40	620,835.02	702,394.34
EGRESOS OPERACIONALES	0.00	370,957.40	423,026.31	470,507.59	518,965.59	569,672.57
Pago a proveedores		309,930.60	359,084.62	405,447.87	453,382.45	502,930.25
Gastos de ventas		7,735.00	7,876.03	8,019.64	8,165.87	8,314.76
Gastos de administración		53,291.80	56,065.65	57,040.08	57,417.28	58,427.56
FLUJO OPERACIONAL (A - B)		21,094.01	42,706.80	71,463.81	101,869.42	132,721.77
INGRESOS NO OPERACIONALES		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Créditos a contratarse a largo plazo						
Aportes de capital						
EGRESOS NO OPERACIONALES		11,787.51	17,637.47	25,773.72	36,536.49	47,938.09
Pago de intereses		4,956.18	4,124.13	3,190.74	2,143.67	969.06
Pago de créditos a largo plazo		6,831.33	7,663.38	8,596.77	9,643.84	10,818.45
Pago de participación de utilidades trabajadores			2,420.67	5,787.40	10,240.96	14,958.86
Pago de impuestos			3,429.29	8,198.82	14,508.03	21,191.72
Capital de Trabajo	52,209.59					
Adquisición de activos fijos	18,830.00					
Otros egresos	1,550.00					
FLUJO NO OPERACIONAL (D - E)	0.00	-11,787.51	-17,637.47	-25,773.72	-36,536.49	-47,938.09
FLUJO NETO GENERADO (C - F)	0.00	9,306.50	25,069.33	45,690.09	65,332.93	84,783.68
SALDO INICIAL DE CAJA		0.00	9,306.50	34,375.83	80,065.92	145,398.85
SALDO FINAL DE CAJA (G + H)	-72,589.59	9,306.50	34,375.83	80,065.92	145,398.85	230,182.53

Por medio de este flujo podemos realizar evaluación financiera que se presenta a continuación.

Evaluación Financiera

La evaluación del proyecto permitirá mediante el cálculo de los indicadores financieros conocer la factibilidad del plan de negocios para su puesta en marcha dentro de un mercado altamente competitivo.

Análisis y Determinación de la Tasa de Descuento del Proyecto

Para el cálculo de la Tasa de Descuento, se emplea la siguiente fórmula, obteniendo así una tasa del 11,90%, la cual permite realizar el cálculo del Valor Actual Neto (VAN).

$i = \% \text{recursos terceros} (\% \text{interés}) + \% \text{recursos propios}$

$(\% \text{inflación} + \% \text{riesgo} + \% \text{riesgo} * \% \text{inflación})$

Tabla 82

Tasa de descuento

Préstamo	Tasa Activa	Recursos Propios	Riesgo	Inflación
60,00%	11,83%	40,00%	10,00%	1,82%
i=	11,90%	Tasa Mínima Aceptable De Rendimiento		

Cálculo y Análisis de Indicadores de Rentabilidad

Escenario conservador

Dentro del escenario conservador se obtuvo un Valor Actual Neto (VAN) en dólares de \$81.938,65 determinando de esta manera que el proyecto es factible, de la misma forma una la Tasa Interna de Retorno (TIR); del 38,70%, recuperando la inversión en un cuarto año.

Tabla 83

Valor Actual Neto Conservador

Años	FNC	(1+I)^N	Valor Actual
0	-72.589,59		-72.589,59
1	9.306,50	1,12	8.316,78
2	25.480,84	1,25	20.349,40
3	46.673,95	1,40	33.310,50
4	67.073,89	1,57	42.778,84
5	87.326,68	1,75	49.772,72
Total			81.938,65

Tabla 84

Tasa Interna de Retorno Conservador

Tasa Interna De Retorno.	
TIR =	38,70%
Tasa De Descuento	Valor Actual Neto (VAN)
27,8%	23.329,50
31,03%	15.472,71
38,70%	0,00
39,58%	-1.525,87
45,0%	-9.944,75

Tabla 85

Periodo de Recuperación (PRI)

Años	FNC	FNC Actualizado	FNC Actualizado Acumulado
0	-72.589,59	-72.589,59	-72.589,59
1	9.306,50	8.316,78	-64.272,81
2	25.480,84	20.349,40	-43.923,41
3	46.673,95	33.310,50	-10.612,91
4	67.073,89	42.778,84	32.165,93
5	87.326,68	49.772,72	81.938,65

Escenario pesimista

Se realiza un escenario pesimista en relación a la disminución en ventas del 10% obtenido así los siguientes indicadores financieros, como el Valor Actual Neto (VAN)

de \$25.529,65 y una Tasa interna de Retorno (TIR) del 20,61% , recuperando la inversión en un quinto año.

Tabla 86

Valor Actual Neto Pesimista

Años	FNC	$(1+i)^n$	Valor Actual
0	-70.342,75		-70.342,75
1	-6.492,13	1,12	-5.801,71
2	12.039,86	1,25	9.615,22
3	31.122,21	1,40	22.211,46
4	49.339,75	1,57	31.468,24
5	67.336,65	1,75	38.379,20
Total			25.529,65

Tabla 87

Tasa Interna de Retorno Pesimista

TIR =	20,61%
Tasa de Descuento	Valor Actual Neto (VAN)
10,0%	32.598,66
11,5%	26.836,71
20,61%	0,00
27,8%	-14.950,41

Tabla 88

Periodo de recuperación Pesimista

AÑOS	FNC	FNC Actualizado	FNC Actualizado Acumulado
0	-70.342,75	-70.342,75	-70.342,75
1	-6.492,13	-5.801,71	-76.144,46
2	12.039,86	9.615,22	-66.529,24
3	31.122,21	22.211,46	-44.317,78
4	49.339,75	31.468,24	-12.849,55
5	67.336,65	38.379,20	25.529,65

Escenario Optimista

Dentro del proyecto, también se analiza el escenario optimista, valores que se reflejan en el análisis de los siguientes indicadores financieros, obteniendo así un Valor Actual Neto (VAN) de \$138.347,65 y la Tasa Interna de Retorno (TIR) en porcentaje del 55,69% con un periodo de recuperación en el tercer año.

Tabla 89 *Valor Actual Neto Pesimista*

Años	FNC	(1+i) ⁿ	Valor Actual
0	-74.836,44		-74.836,44
1	25.105,14	1,12	22.435,28
2	38.921,83	1,25	31.083,58
3	62.225,68	1,40	44.409,54
4	84.808,04	1,57	54.089,45
5	107.316,72	1,75	61.166,24
Total			138.347,65

Tabla 90

Tasa Interna de Retorno Optimista

TIR =	55,69%
Tasa de Descuento	Valor Actual Neto (VAN)
39,58%	28.609,13
45,0%	17.328,59
55,39%	0,00

Tabla 91

Periodo de recuperación Optimista

Años	FNC	FNC Actualizado	FNC Actualizado Acumulado
0	-74.836,44	-74.836,44	-74.836,44
1	25.105,14	22.435,28	-52.401,16
2	38.921,83	31.083,58	-21.317,58
3	62.225,68	44.409,54	23.091,96
4	84.808,04	54.089,45	77.181,41
5	107.316,72	61.166,24	138.347,65

Análisis de Sensibilidad

Dentro del análisis de sensibilidad se analiza el escenario que pueden favorecer o perjudicar al desarrollo sostenibilidad de la nueva empresa a crearse, para la cual se toma en cuenta los siguientes factores.

Tabla 92

Análisis de Sensibilidad

Análisis De Sensibilidad	Valor Actual Neto (Van),	Tasa Interna De Retorno (Tir)	Periodo De Recuperación (Pri)
Conservador	81.938,65	38,70%	4 Años
Optimista	138.347,65	55,69%	3 Años
Pesimista	25.529,65	20,61%	5 Años

Balance del Proyecto

El balance del proyecto, permite definir los activos, pasivos y patrimonio de los primeros 5 años de la nueva organización.

Tabla 93 Balance del proyecto

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos						
Activos Corrientes	52.209,59	64.139,60	92.243,94	141.541,39	210.623,78	299.958,97
Bancos	27.239,47	62.029,10	90.094,96	139.353,22	208.395,72	297.690,28
Inv. Útiles de Oficina	451,00	90,20	91,84	93,52	95,22	96,96
Inv. Útiles de Aseo	534,00	106,80	108,75	110,73	112,75	114,80
Publicidad Prepagada	1.933,75	773,50	787,60	801,96	816,59	831,48
Arriendo Prepagado	2.850,00	1.140,00	1.160,79	1.181,95	1.203,50	1.225,45
Materiales e Insumos	19.201,37					
Propiedad Planta Y Equipo	18.830,00	16.516,50	14.203,00	11.889,50	10.191,00	8.492,50
Muebles Y Enseres	5.910,00	5.910,00	5.910,00	5.910,00	5.910,00	5.910,00
Equipos de Oficina	1.140,00	1.140,00	1.140,00	1.140,00	1.140,00	1.140,00
Equipos de Computación	1.845,00	1.845,00	1.845,00	1.845,00	1.845,00	1.845,00
Suministros de Cocina	1.555,00	1.555,00	1.555,00	1.555,00	1.555,00	1.555,00
Maquinaria y Equipos	8.380,00	8.380,00	8.380,00	8.380,00	8.380,00	8.380,00
Depreciación Acum.		2.313,50	4.627,00	6.940,50	8.639,00	10.337,50
Activos						
Otros Activos	1.550,00	1.240,00	930,00	620,00	310,00	-
Gastos de Organización Y Legalización	1.550,00	1.550,00	1.550,00	1.550,00	1.550,00	1.550,00
Amort. Acum. Gasto De Organ. Y Legaliz.		310,00	620,00	930,00	1.240,00	1.550,00

TOTAL ACTIVOS	72.589,59	81.896,10	107.376,94	154.050,89	221.124,78	308.451,47
Pasivos						
Pasivos Corrientes	-	5.438,45	13.002,36	23.008,02	33.607,58	44.400,66
Participación A Los Trabajadores		2.420,67	5.787,40	10.240,96	14.958,86	19.762,91
Impuesto A La Renta		3.017,77	7.214,96	12.767,06	18.648,72	24.637,76
Pasivos No Corrientes	43.553,76	36.722,43	29.059,05	20.462,29	10.818,45	0,00
Préstamo Por Pagar	43.553,76	36.722,43	29.059,05	20.462,29	10.818,45	0,00
Total Pasivo	43.553,76	42.160,88	42.061,41	43.470,31	44.426,03	44.400,66
Patrimonio						
Capital Social	29.035,84	29.035,84	29.035,84	29.035,84	29.035,84	29.035,84
Utilidad O Pérdida Del Negocio		10.699,38	25.580,31	45.265,05	66.118,18	87.352,05
Utilidades Retenidas			10.699,38	36.279,69	81.544,74	147.662,92
Total Patrimonio	29.035,84	39.735,22	65.315,53	110.580,58	176.698,75	264.050,80
Total Pasivo y Patrimonio	72.589,59	81.896,10	107.376,94	154.050,89	221.124,78	308.451,47

Resumen

Para la puesta en marcha del proyecto fue necesario definir el valor de inversión mismo que corresponde a \$72.589,59 mismo que será financiado por aportación propia de los socios y el restante por recurso de terceros, es decir un crédito bancario a través de la Corporación financiera Nacional (CFN), también se determina los costos, gastos y ventas, y a través del cálculo de los indicadores financieros como el Valor Actual Neto (VAN), y el Periodo de Recuperación (PRI), se define que el proyecto es factible para su implementación.

Capítulo 6: Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

1. Con las investigaciones, los análisis y las evaluaciones realizadas en el proyecto se concluye que el sector de alimentos y bebidas tiene un crecimiento constante y aporta con un 2% al producto interno bruto del país, por lo que es un rubro significativo.
2. El turismo es generador de nuevas plazas de trabajo y ayuda activar el consumo interno del país, se demuestra que son pocos los lugares en el sector que poseen características similares del proyecto que se ha propuesto y este tiene una ventaja competitiva mayor al resto, por el tipo de comida que se brindará y el ambiente temático que se presentará.
3. Además, se expuso que el éxito de un restáurate depende de la calidad de comida y servicio, de una atención personalizada, un ambiente acorde al lugar, un buen manejo al capital humano.
4. Se utilizará como estrategia principal la diferenciación, en el ámbito de servicio, comida y entretenimiento, para captar la atención del nicho de mercado al que se enfoca el restaurante y crear un posicionamiento sólido. Los canales de comunicación y difusión serán tecnológicos, por la razón que son los más usados por nuestro mercado.
5. El restaurante estará ubicado en el sector de Cumbayá, y cuenta con los espacios necesarios para poder desarrollar el negocio, adaptado a todas las necesidades que comprende llevar a cabo un restaurante.
6. En la propuesta del negocio también se concluye que la inversión total es de \$72.589,59 lo cual se pondrá en marcha con capital propio y financiamiento CFN.

7. Se determinó los costos, gastos y ventas, y a través del cálculo de los indicadores financieros como el Valor Actual Neto (VAN), y el Periodo de Recuperación (PRI), se define que el proyecto es factible para su implementación

Recomendaciones

1. En el transcurso de la elaboración existieron algunas complicaciones a la hora de obtener información, realizar investigaciones, y procesos que se deben cumplir para llevar a cabo el proyecto, por lo que surgieron las siguientes recomendaciones.
2. Como es un emprendimiento se recomienda iniciar con un personal básico y limitado que la empresa establezca, de esta manera el ahorro en personal extra se destina en las operaciones que la empresa necesita para iniciar.
3. Se recomienda conocer bien a la competencia para poder superar la oferta y saber que estrategias manejar, ya que el mercado ecuatoriano es muy sensible al precio y se deja influenciar muy fácilmente,
4. Se recomienda trabajar conjuntamente con Quito Turismo por la razón de que esta institución cuenta con programas de capacitación, y se puede llegar a obtener certificaciones como el Q.
5. Para realizar el reclutamiento del personal que trabajará en el restaurante se debe tratar en lo posible que sean personas de la rama de turismo y hotelería; y, definitivamente lo más importante que tengan los valores que la empresa busca en una persona, porque los conocimientos técnicos se pueden adquirir rápidamente, pero el comportamiento y la moral son contruidos desde el hogar y difíciles de cambiar.

Referencias

- Agueda. (2012, p.70).
- Armstrong, K. &. (2013, p. 197).
- Armstrong, K. &. (2013. P. 70).
- Canelos, R. (2010). *Formulación y Evaluación de un Plan Negocio*. Quito, Ecuador: Universidad Internacional del Ecuador. doi:978-9942-03-111-2
- Coll, L. &. (2013, p. 69). *Vives*.
- Edilberto, M. (2011 p.58). *Preparación y evaluación de proyectos* .
- El Comercio. (16 de 01 de 2019). Encuesta virtual, tendencias de consumo. *Diario El Comercio*, págs. <https://www.elcomercio.com/actualidad/encuesta-lectores-.html>.
- Enrique, F. (2009 p.56). *Organización de Empresas* .
- García, F., García, P., & Muela, M. (2014). *Operaciones básicas y servicios en restaurantes y eventos especiales, 2da. Edición*. Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.
- INEC. (12 de julio de 2010). *Censo Poblacional*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos : <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>
- INEC. (2019).
- INEC. (2019). *Censo Poblacional*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística y Censos : <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>
- INEC. (s.f.). *Ecuador en cifras*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística y Censos: www.inec.gob.ec
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación .
- Kotler, P., & Kevin Lane. (2002). *Diseño de marketing*. México: Pearson.
- Lamb. (2013, p.56).

Luisfer. (2008, p. 56).

Miranda. (2006 p.96).

Municipio de Quito. (2019). Obtenido de <http://www.quito.gov.ec>

Ortíz, A. (2019). La implementación de sistemas en restaurantes y hoteles. *Vistazo*, 23-24.

Quito Turismo. (2018). Encuesta Empresa Metropolitana Quito Turismo. Quito.

Snavey, K. (1 de marzo de 2002). *Development of Trust in Rural*. Obtenido de Nonprofit Collaborations:
<https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0899764002311003>

Stanton. (2011, p.85).

UNCA. (18 de agosto de 2017). *Industria restaurantes ante la Globalización*. Obtenido de Cultura General, Uncategorized: <https://www.meridadeyucatan.com/wp-content/uploads/2017/08/rest.png>

UNESCO. (2007). Factores Económicos. *Revista Unesco*, 162.

Vallsmadella, J. (2014). *Técnicas de Marketing y Estrategias para Restaurantes*. México: Pearson Educación.

Vega, C. &. (2010 p. 40).

Wirtz, L. &. (2008, p 45).

Zeithaml, V. (2011). *Marketing de servicios*. Madrid: Mc Graw Hill.

Apéndice

Apéndice A: Modelo de la Encuesta



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS ESCUELA COMERCIAL

Encuesta dirigida a personas con gustos en comida preparada básicamente con mariscos en el sector de Cumbayá.

Objetivo. recopilar información para analizar el desarrollo de un Plan de Negocios ubicado en la provincia de Pichincha, sector de Cumbayá.

1. Dedique unos minutos a contestar esta pequeña encuesta

Sexo: F M

2. ¿Asistiría ud a un restaurante temático estilo náutico en el sector?

Sí No

3. ¿Usted consume mariscos preparados en el sector de Cumbayá?

Sí No

4. De los mariscos señalados a continuación seleccione la opción que prefiera.

Ceviches Arroces Sopas

Cangrejos Corvina camarones

5. ¿En cuestión tamaño de platos preparados le gusta más?

Pequeño

Mediano

Grande

Extra Grade

6. ¿Qué valor estaría dispuesto a pagar usted por plato fuerte?

5 a 10

10 a 15

15 a 20

Más....

7. En qué lugar del sector de Cumbayá consume usted Mariscos

Los Ceviches de la Rumiñahui

Segundo Muelle

Restaurant Maitane

Otros

8. De los lugares que ha visitado anteriormente califique su servicio.

Ofertantes	Excelente	Buena	Mala	Pésima
Los Ceviches de la Rumiñahui				
Zabalita				
Lucia				
Otros				

9. ¿Qué le gustaría agregar adicional al servicio prestado por parte de los lugares a los que ha visitado?

Higiene

Sabor

Atención al cliente

Variedad

Precios

Promociones

10. ¿Con qué frecuencia recurre a los lugares de venta de alimentos de mariscos?

Una vez por semana

Dos veces por semana

Una vez al mes

Cada 2 meses

Cada 3 meses

11. ¿Marque que días suele visitar más a menudo a un Restaurante?

- Lunes**
- Martes**
- Miércoles**
- Jueves**
- Viernes**
- Sábado**
- Domingo**

12. ¿Al momento de elegir un restaurante que elemento influye en su decisión?

Precio

Sabor

Decoración/Ambiente

Ubicación

13. ¿Cuál considera usted el primer medio de información para enterarse de un nuevo establecimiento de comida?

Televisión

Radio

Redes Sociales

Amigos

Flyres

Apéndice B: Costos de Producción

TIPO DE PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MENÚ DE PRESENTACIÓN POR PORCIÓN					
Ceviches	2,555	2,980	3,406	3,832	4,258
Precio Unitario	4.50	4.58	4.67	4.75	4.84
Costo total	11,496.04	13,656.59	15,892.11	18,204.61	20,596.16
Arroces	2,555	2,980	3,406	3,832	4,258
Precio Unitario	5.00	5.09	5.18	5.28	5.37
Costo total	12,773.38	15,173.99	17,657.90	20,227.35	22,884.62
Sopas	852	993	1,135	1,277	1,419
Precio Unitario	5.00	5.09	5.18	5.28	5.37
Costo total	4,257.79	5,058.00	5,885.97	6,742.45	7,628.21
Cangrejo	1,277	1,490	1,703	1,916	2,129
Precio Unitario	6.00	6.11	6.22	6.33	6.45
Costo total	7,664.03	9,104.39	10,594.74	12,136.41	13,730.77
Corvina	426	497	568	639	710
Precio Unitario	5.50	5.60	5.70	5.81	5.91
Costo total	2,341.79	2,781.90	3,237.28	3,708.35	4,195.51
Camarones	852	993	1,135	1,277	1,419
Precio Unitario	6.00	6.11	6.22	6.33	6.45
Costo total	5,109.35	6,069.60	7,063.16	8,090.94	9,153.85
COSTO TOTAL	43,642.37	51,844.47	60,331.16	69,110.10	78,189.11

MENÚ POR PRESENTACIÓN MEDIANA					
Ceviches	3,832	4,471	5,109	5,748	6,387
Precio Unitario	7.50	7.64	7.78	7.92	8.06
Costo total	28,740.10	34,141.48	39,730.28	45,511.53	51,490.39
Arroces	3,832	4,471	5,109	5,748	6,387
Precio Unitario	8.00	8.15	8.29	8.45	8.60
Costo total	30,656.10	36,417.58	42,378.96	48,545.63	54,923.09
Sopas	1,277	1,490	1,703	1,916	2,129
Precio Unitario	8.00	8.15	8.29	8.45	8.60
Costo total	10,218.70	12,139.19	14,126.32	16,181.88	18,307.70
Cangrejo	1,916	2,235	2,555	2,874	3,193
Precio Unitario	8.00	8.15	8.29	8.45	8.60
Costo total	15,328.05	18,208.79	21,189.48	24,272.81	27,461.54
Corvina	639	745	852	958	1,064
Precio Unitario	3.80	3.87	3.94	4.01	4.08
Costo total	2,426.94	2,883.06	3,355.00	3,843.20	4,348.08
Camarones	1,277	1,490	1,703	1,916	2,129
Precio Unitario	8.00	8.15	8.29	8.45	8.60
Costo total	10,218.70	12,139.19	14,126.32	16,181.88	18,307.70
COSTO TOTAL	97,588.59	115,929.28	134,906.36	154,536.92	174,838.49

MENÚ POR PRESENTACIÓN GRANDE					
Ceviches	2,737	3,193	3,650	4,106	4,562
Costo total	10.50	10.69	10.89	11.08	11.29
Ingresos total	28,740.10	34,141.48	39,730.28	45,511.53	51,490.39
Arroces	2,737	3,193	3,650	4,106	4,562
Precio Unitario	10.00	10.18	10.37	10.56	10.75
Costo total	27,371.52	32,515.69	37,838.36	43,344.31	49,038.47
Sopas	912	1,064	1,217	1,369	1,521
Precio Unitario	9.00	9.16	9.33	9.50	9.67
Costo total	8,211.46	9,754.71	11,351.51	13,003.29	14,711.54
Cangrejo	1,369	1,597	1,825	2,053	2,281
Precio Unitario	9.50	9.67	9.85	10.03	10.21
Costo total	13,001.47	15,444.95	17,973.22	20,588.55	23,293.27
Corvina	456	532	608	684	760
Precio Unitario	7.00	7.13	7.26	7.39	7.52
Costo total	3,193.34	3,793.50	4,414.48	5,056.84	5,721.15
Camarones	912	1,064	1,217	1,369	1,521
Precio Unitario	9.50	9.67	9.85	10.03	10.21
Costo total	8,667.65	10,296.64	11,982.15	13,725.70	15,528.85
COSTO TOTAL	89,186	105,947	123,290	141,230	159,784
COSTOS DE PRODUCCIÓN	230,416.50	273,720.72	318,527.49	364,877.23	412,811.28

Apéndice D: Cartera de Productos

"Gran Cocina Costeña"	
Punto Náutico	
	
Entradas	
Brochetas de la pesca fresca (2 p)	12.99
Picada Estrella (4 p)	15.99
Picada el Marino (4 p)	18.99
Empanadas de camarón	3.99
Empanadas de cangrejo	3.99
Empanadas de morocho	2.99
Chicharrón de Calamar	9.99
Sopas	
Crema de camarón	6.00
Crema de cangrejo	6.00
Sopa marinera	14.99



Ceviches

<i>Camarón</i>	12.99
<i>Cangrejo</i>	14.99
<i>Concha</i>	12.99
<i>Mixto</i>	12.99
<i>Marinero</i>	16.99
<i>Tsunami</i>	16.99
<i>Pirata cevichero</i>	16.99

Arroces

<i>Camarón</i>	12.99
<i>Cangrejo</i>	14.99
<i>Concha</i>	12.99
<i>Mixto</i>	12.99
<i>Marinero</i>	16.99
<i>Pulpa marina</i>	16.99

Pescado

<i>Tilapia (Filete)</i>	14.99
<i>Paro (Entero)</i>	15.99
<i>Corvina a la piedra (Filete)</i>	14.99
<i>Salmon a la pimienta</i>	16.99



Conchas

Conchas asadas (1 p)	8.99
Conchas asadas (2p)	16.99
Conchas a estribor	10.99
Conchas a babor	10.99

Carnes

Lomo a la parrilla	18.99
Filete de pollo a la naranja	14.99

Especialidad

Parrillada de mariscos (2p)	45
Parrillada de mariscos (4p)	80
Parrillada viento en popa (1p)	20

Langostinos

Langostino al ajillo	24.99
Langostinos a la pimienta	24.99
Langostinos a la marinera	24.99

Ensaladas	
Ensalada a la náutica	5.99
Ensalada Cesar	4.99
Ensalada "Proa"	3.99
Extras	
Papas fritas	2.99
Patacones	2.99
Maduro frito	2.99
Chifles picantones	2.00
Bebidas sin alcohol	
Jugos naturales	2.99
Batidos	3.50
Limonadas Vaso	2.50
Limonada Jarra	7.50
Agua de coco	2.50
Bebidas con alcohol	
Cerveza club	3.50
Pilsener	3.00
Pilsener light	3.00
Corona	4.50
Miller	4.50
Bebidas Calientes	
Café americano	2.50
Café expresso	2.50
Mocaccino	3.50
Capuchino	3.50
TE de hierbas frescas	2.50
Agua aromática	2.00
Postres	
Torta de chocolate	2.99
Torta de naranja	2.99
Muse de maracuyá	2.99
Milkshake	2.99