

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA

SALESIANA

SEDE QUITO

FACULTAD DE CIENCIAS

ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA: GERENCIA Y LIDERAZGO

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN
GERENCIA Y LIDERAZGO**

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA “VIEJA
CASONA RESTAURANT”, UBICADO EN LA PARROQUIA DE
LLOA, CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA**

AUTORA:

JENNY PAOLA SOTOMAYOR SOTOMAYOR

DIRECTOR: ING. RAMIRO MOYA

Quito, Abril 2010

DECLARACIÓN

Yo, Jenny Paola Sotomayor Sotomayor, declaro bajo juramento que el trabajo aquí escrito es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional.

Quito, Abril-22-2010

Jenny Paola Sotomayor Sotomayor

CERTIFICACION

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por Jenny Paola Sotomayor Sotomayor, bajo mi supervisión.

Ing. Ramiro Moya

AGRADECIMIENTO

A Dios fuente de inspiración y vida.

A mis padres quienes forjaron en mi objetivos y metas, a mis hermanos porque a pesar de la distancia siempre me apoyaron y me brindaron su cariño.

A mis amados tíos por su ejemplo de lucha y apoyo incondicional en cada uno de mis pasos ustedes fueron mi pilar fundamental.

A ti negrito porque hiciste posible que cumpla esta meta, tú fuiste mi inspiración, mis fuerzas y mi valor.

A mí querido director de tesis Ing. Ramiro Moya por su tiempo, paciencia y dedicación desinteresada.

Al Eco. Alfonso Jurado, al Ing. Giovany Lucero por sus conocimientos brindados para la realización de esta tesis.

A mi directora de carrera la Ing. Tania Chicaiza por su amistad y lucha constante por la carrera de Gerencia y Liderazgo.

Y en general a todos mis profesores quienes a lo largo de mi carrera me enriquecieron de conocimientos.

PAOLA SOTOMAYOR

DEDICATORIA

A Dios fuente inagotable de bendiciones, que ha iluminado siempre mi vida.

A mis padres Arturo y Soraya, mami a pesar de la distancia con tu constante amor supiste apoyarme, cuidarme y forjaste en mi sueños y a ti papi porque cada cosa que hiciste me fortaleció.

A mis hermanos Majo, Leo y Rafa ustedes con sus demostraciones de cariño y confianza siempre me han apoyado.

Para mis tíos familia Sotomayor Cadena, sin ustedes no hubiera podido cumplir esta meta, ustedes supieron brindarme cariño, me dieron abrigo y fortalecieron mis sueños.

A ti Juan, porque Dios te envió cuando más te necesitaba, a ti todo mi amor y dedicación.

PAOLA SOTOMAYOR

RESUMEN EJECUTIVO

La realización de este proyecto tiene como objeto crear un plan estratégico que mejore la gestión en el restaurant de comida típica “LA VIEJA CASONA” buscando con ello suplir una demanda insatisfecha y otorgar un servicio de calidad generando rentabilidad para la empresa.

La Vieja Casona tiene como misión brindar a los clientes un servicio de restaurante con calidad, ofreciendo una excelente atención y satisfaciendo las necesidades de los clientes, su visión es ser líder el mercado local en la preparación de comida típica y a la carta en el lapso de 4 años, realizando el servicio con profesionalismo y calidad a través del recurso humano.

El restaurant se encuentra ubicado a 15 minutos de la ciudad de Quito en la parroquia de Lloa, calle Pichincha S/N y Quito, frente al reten policial, ofrece servicio los sábados, domingos y feriados.

A través del análisis macroambiental se observó que el aporte al PIB en general de los restaurantes es significativo, con un 15,5%, y el de mayor aportación es del petróleo con un 19,3%.

Por la comodidad y optimización de tiempo las personas tienden a consumir sus alimentos fuera del hogar, y poco a poco los restaurantes se han convertido en una necesidad y ya no en un lujo.

Uno de los motivos que impulsó a mejorar el restaurant, es la gran afluencia de turistas que tiene la parroquia de Lloa durante los fines de semana ya que tiene varios atractivos turísticos.

La planificación, la elaboración y la ejecución de encuestas a los posibles clientes potenciales arrojaron resultados muy importantes para la ejecución del plan estratégico; uno de los más destacados es la tendencia de los gustos de los clientes en comida típica como son: caldo de gallina, seco de gallina, trucha al grill, trucha frita y trucha al vapor.

Por otra parte se determinó que la mayor afluencia de turistas es de origen nacional, seguido de turistas extranjeros.

Mediante el análisis FODA, se elaboró el plan operativo para la Vieja Casona, en el que se fijó algunos de los precios en relación al mercado, se mejoró la presentación de la carta, se definió promociones para captar nuevos clientes, se definió el perfil del personal para cada uno de los cargos a ocupar, se mejoró la infraestructura interna y externa del restaurant, se creó procesos para optimizar los recursos y minimizar tiempos.

La creación de una estructura de recursos humanos permite hacer una selección objetiva del personal y dar una capacitación acorde a sus funciones, para una evaluación continua.

La inversión que se requiere para el proyecto es de US\$ 5552,36 dólares distribuidos en: inversión fija 62,24% y capital de trabajo en 37,76%. El 10% de la inversión será financiado a través del propietario y el 90% a través de un préstamo a 3 años en la cooperativa de ahorro y crédito “Río Amazonas”, a una tasa del 12% anual.

El porcentaje de incremento de ventas, se determinó mediante una rotación de 1,2 clientes diarios por silla, con un incremento del 0,1 hasta llegar a 1,6 clientes en el quinto año.

Para la proyección del presupuesto de costos y gastos se utilizó la inflación proyectada por entidades oficiales como el Banco Central.

En la proyección del estado de resultados se obtuvo desde el año uno, una utilidad neta de US\$1766,88 dólares con tendencia a crecer y en el año cinco un valor de US\$5635,46 dólares.

Para este proyecto se determino que el VAN es de US\$10612,56 dólares, y una TIR de 54%, con una tasa de descuento de 12,36%.

La relación de beneficio costo para este proyecto es de \$US 1,18, esto quiere decir que por cada dólar de inversión se obtiene 0,18 centavos de ganancia.

El periodo de recuperación de capital se estima en 2,29 años, lo que indica que la inversión es recuperada al tercer mes del tercer año.

El punto de equilibrio esta en las 446,25 unidades, esto indica que pasada esta cantidad se obtiene ganancia, caso contrario se tiene pérdida.

El análisis de sensibilidad simuló ambientes financieros, se realizó una variación negativa del 10% en los ingresos y un incremento del 10% en los costos llegando a la conclusión de que en los dos ambientes financieros el proyecto es muy sensible.

Para finalizar, bajo la estructura de costos e ingresos que presenta el proyecto se concluye que el mismo es viable.

CONTENIDO

CAPITULO I	22
DISEÑO DE PLAN DE TESIS	22
1.1. DEFINICIÓN DEL TEMA.	22
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	22
1.2.1. Formulación del problema.	23
1.2.2. Sistematización del Problema.	23
1.2.3. Delimitación del Problema.	23
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	23
1.3.1. Objetivo General.	23
1.3.2. Objetivos Específicos	24
1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	24
1.5. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	25
1.5.1. Marco Teórico.	25
1.5.2. Marco Conceptual.	29
1.6. HIPOTESIS DE TRABAJO	30
1.7. INDICADORES	30
1.8. ASPECTOS METODOLÓGICOS	31
1.8.1. Fuentes y técnicas.	31
CAPITULO II	33
ANÁLISIS MACRO Y MICRO AMBIENTAL	33
2.1 ANÁLISIS MACRO AMBIENTAL	33
2.1.1. El Sector Terciario.	36
2.1.1.1. Ingresos por familia	39
2.1.1.2. Tasas de interés.	41
2.1.1.3. Gastos de los hogares.	44
2.1.1.4. Índice de Precios de la Canasta Básica Familiar.	46

2.1.1.5. Tasa de inflación	47
2.1.2 Sector Político	51
2.1.2.1. Estabilidad Política	51
2.1.2.2. Política.....	52
2.1.3. Social.....	53
2.1.3.1. Crecimiento Poblacional.....	53
2.1.3.2. Tasa de desempleo.....	54
2.1.3.3 Tasa de subempleo.....	55
2.1.3.4. Migración.....	56
2.2. ANÁLISIS MICRO AMBIENTAL.....	57
2.2.1. Ubicación de la parroquia.....	57
2.2.2. Servicios Básicos.....	58
2.2.3. Análisis Poblacional.....	58
2.2.4. Análisis del turismo en la parroquia.....	59
2.3. ASPECTOS LEGALES.....	60
2.4. ANÁLISIS INTERNO.....	61
2.4.1. Antecedentes históricos.....	61
2.4.2. Ubicación.....	62
CAPITULO III.....	63
ESTUDIO DE MERCADO.....	63
3.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO.....	63
3.2. DEFINICIÓN DEL SERVICIO.....	63
3.3. CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO.....	63
3.4. DEFINICIÓN DEL UNIVERSO.....	64
3.5. SEGMENTACIÓN DE MERCADO.....	64
3.6. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA.....	67
3.7. ELABORACIÓN DE LA ENCUESTA.....	69

3.8.	ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	71
3.8.1.	Sexo.....	71
3.8.2.	Estado Civil.	72
3.8.3.	Edad.....	73
3.8.4.	Lugar de origen.	74
3.8.5.	Ocupación.....	75
3.8.6.	Nivel de ingresos.....	76
3.8.7.	¿Por qué visita la parroquia de Lloa?	77
3.8.8.	¿Con qué frecuencia visita la parroquia de Lloa?.....	78
3.8.9.	¿Con cuántas personas realiza su visita?.....	79
3.8.10.	¿Su visita a Lloa es?	81
3.8.11.	¿Cuándo visita Lloa sus alimentos los consume en: restaurantes hosterías?.....	81
3.8.12.	¿Qué tipo de platos prefiere?	82
3.8.13.	¿Cuánto gasta en su alimentación durante su visita a Lloa?	83
3.8.14.	¿Le gustaría utilizar el servicio de un restaurante especializado en la preparación de alimentos hechos como en casa?	84
3.8.15.	¿Qué tipo de platos preferiría?	85
3.8.16.	Para acompañar su comida usted solicita.....	87
3.8.17.	Qué características apreciaría en el servicio, en un rango entre 1 y 5 siendo 5 la más alta calificación y 1 la menor, califique.	88
3.9.	ANÁLISIS DE LA DEMANDA.....	89
3.9.1.	Demanda actual.....	89
3.9.2.	Demanda Proyectada.	90
3.10.	ANÁLISIS DE LA OFERTA.....	90
3.10.1.	Oferta Histórica.....	91
3.10.2.	Oferta Proyectada.	91
3.11.	DEMANDA INSATISFECHA.....	92
CAPÍTULO IV	94

PLANTEAMIENTO DEL MODELO DE GESTIÓN	94
4.1. ANÁLISIS FODA.....	94
4.1.1. Análisis Situacional.....	94
4.1.1.1. Fortalezas.....	94
4.1.1.2. Oportunidades.....	94
4.1.1.3. Debilidades.....	94
4.1.1.4. Amenazas.....	95
4.1.2. Matriz de evaluación de impacto interno.....	95
4.1.3. Matriz de Impacto Externo.....	95
4.1.4. Matriz de Aprovechabilidad.....	95
4.1.5. Matriz de Vulnerabilidad.....	95
4.1.6. Hoja de Trabajo Foda.....	100
4.1.7. Matriz Foda de iniciativas estratégicas.....	101
4.2. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS Y ESTRATEGÍAS.....	102
4.2.1. OBJETIVO # 1.....	102
4.2.1.1. Estrategia.....	102
4.2.1.1.1. Plan operativo.....	102
4.2.1.1.2. Presupuesto.....	106
4.2.1.1.3. Cronograma.....	106
4.2.1.1.4. Responsable.....	106
4.2.1.1.5. Indicadores.....	106
4.2.2. OBJETIVO #2.....	106
4.2.2.1. Estrategia #1.....	106
4.2.2.1.1. Plan Operativo.....	107
4.2.2.1.2. Presupuesto de la estrategia 1.....	108
4.2.2.1.3. Cronograma.....	108
4.2.2.1.4. Responsable.....	108

4.2.2.1.5.	Indicadores.....	108
4.2.2.2.	Estrategia # 2.....	108
4.2.2.2.1.	Plan Operativo.....	108
4.2.2.2.2.	Presupuesto de la estrategia 2.....	111
4.2.2.2.3.	Cronograma.....	111
4.2.2.2.4.	Responsable.....	112
4.2.2.2.5.	Indicadores.....	112
4.2.3.	OBJETIVO #3.....	112
4.2.3.1.	Estrategia #1.....	112
4.2.3.1.1.	Plan Operativo.....	112
3.2.3.1.2.	Presupuesto de la estrategia 1.....	116
3.2.3.1.3.	Cronograma.....	117
3.2.3.1.4.	Responsable.....	117
3.2.3.1.5.	Indicadores.....	117
4.2.3.2.	Estrategia # 2.....	117
4.2.3.2.1.	Plan Operativo.....	117
4.2.3.2.2.	Presupuesto de la estrategia 2.....	119
4.2.3.2.3.	Cronograma.....	119
4.2.3.2.4.	Responsable.....	120
4.2.3.2.5.	Indicadores.....	120
4.2.3.3.	Estrategia # 3.....	120
4.2.3.3.1.	Plan Operativo.....	120
4.2.3.3.2.	Presupuesto de la estrategia 3.....	120
4.2.3.3.3.	Cronograma.....	120
4.2.3.3.4.	Responsable.....	121
4.2.3.3.5.	Indicadores.....	121
4.2.3.4.	Estrategia # 4.....	121

4.2.3.4.1.	Plan Operativo.....	121
4.2.3.4.2.	Presupuesto de la estrategia 4.	124
4.2.3.4.3.	Cronograma.....	124
4.2.3.4.4.	Responsable.	124
4.2.3.4.5.	Indicadores.	124
4.2.3.5.	Estrategia # 5.....	125
4.2.3.5.1.	Plan Operativo.....	125
4.2.3.5.2.	Presupuesto de la estrategia 5.	126
4.2.3.5.3.	Cronograma.....	126
4.2.3.5.4.	Responsable.	126
4.2.3.5.5.	Indicador.	126
4.2.3.6.	Estrategia # 6.	126
4.2.3.6.1.	Plan Operativo.....	127
4.2.3.6.2.	Presupuesto de la estrategia 6.	136
4.2.3.6.3.	Cronograma.....	136
4.2.3.6.4.	Responsable.	136
4.2.3.6.5.	Indicadores.	136
4.2.3.7.	Estrategia # 7.....	137
4.2.3.7.1.	Plan Operativo.....	137
4.2.3.7.2.	Presupuesto de la estrategia 7.	144
4.2.3.7.3.	Cronograma.....	144
4.2.3.7.4.	Responsable.	144
4.2.3.7.5.	Indicadores.	144
4.2.4.	OBJETIVO #4.....	145
4.2.4.1.	Estrategia #1.....	145
4.2.4.1.1.	Plan Operativo.....	145
4.2.4.1.2.	Presupuesto para la estrategia.	152

4.2.4.1.3. Cronograma.....	153
4.2.4.1.4. Responsable.....	153
4.2.4.1.5. Indicadores.....	153
CAPÍTULO V	155
ANÁLISIS FINANCIERO.....	155
5.1 INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO.	155
5.1.1. Plan de inversión.....	155
5.1.1.1. Inversión Fija.....	155
5.1.1.2. Capital de trabajo.....	157
5.1.2. Financiamiento.....	158
5.2 ESTRUCTURA DE INGRESO.	158
5.3 PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS.	160
5.4 BALANCE DE RESULTADOS	164
5.5 ESTRUCTURA DEL BALANCE GENERAL	165
5.6 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS (PÉRDIDAS Y GANANCIAS)	166
5.7 BALANCE GENERAL PROYECTADO.	168
5.8 FLUJO DE CAJA.	170
5.9 EVALUACIÓN FINANCIERA.	172
5.9.1. Determinación de tasa de descuento.	172
5.9.2. Análisis de los índices de evaluación	173
5.10. PUNTO DE EQUILIBRIO.	176
5.11. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.	179
CAPITULO VI.....	181
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	181
6.1. CONCLUSIONES.	181
6.2. RECOMENDACIONES	182
6.3. BIBLIOGRAFÍA	183

ANEXOS	185
ANEXO 1	186
ANEXO 2	189
ANEXO 3	191
ANEXO 4	193
ANEXO 5	195
ANEXO 6	197
ANEXO 7	201
ANEXO 8	206
ANEXO 9	213
ANEXO 10	215
ANEXO 11	218
ANEXO 12	220

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No 1 Producto Interno Bruto por Sector.....	35
Gráfico No 2 Evolución del producto Interno Bruto.....	37
Gráfico No 3 Tendencia del Producto Interno Bruto.....	37
Gráfico No 4 Incidencia de otros servicios en el PIB.....	38
Gráfico No 5 Variación del sector otros servicios.....	39
Gráfico No 6 Ingreso familiar vs Canasta Básica Familia.....	40
Gráfico No 7 Evolución de las tasas de interés activas por tipo de crédito.....	42
Gráfico No 8 Créditos.....	44
Gráfico No 9 Costo de la canasta básica familiar.....	47
Gráfico No 10 Evolución de la Inflación.....	50
Gráfico No 11 Inflación al consumidor.....	51
Gráfico No 12 Tasa de crecimiento poblacional.....	54
Gráfico No 13 Tasa de desempleo nacional, trimestral.....	55
Gráfico No 14 Tasa de subempleo nacional, trimestral.....	56
Gráfico No 15 Sexo.....	72
Gráfico No 16 Estado Civil.....	72
Gráfico No 17 Edad.....	74
Gráfico No 18 Lugar de Origen.....	75
Gráfico No 19 Ocupación.....	76
Gráfico No 20 Nivel de ingresos.....	77
Gráfico No 21 ¿Porqué Visita la parroquia de Lloa?.....	78
Gráfico No 22 ¿Con qué frecuencia visita la parroquia de Lloa?.....	79
Gráfico No 23 ¿Con cuántas personas realiza su visita?.....	80
Gráfico No 24 Numero de personas con las que realiza la visita.....	80
Gráfico No 25 ¿Su visita a Lloa es?.....	81

Gráfico No 26 ¿Cuándo visita Lloa sus alimentos los consume en: restaurantes hosterías?.....	82
Gráfico No 27 ¿Qué tipo de platos prefiere?.....	83
Gráfico No 28 ¿Cuánto gasta en su alimentación durante su visita a Lloa.....	83
Gráfico No 29 ¿Le gustaría utilizar el servicio de un restaurante especializado en la preparación de alimentos hechos como en casa?.....	85
Gráfico No 30 ¿Qué tipo de platos preferiría?.....	86
Gráfico No 31 Para acompañar su comida usted solicita.....	87
Gráfico No 32 Qué características apreciaría en el servicio, en un rango entre 1 y 5 siendo 5 la más alta calificación y 1 la menor, califique.....	89
Gráfico No 33 Punto de Equilibrio.....	179

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No 1 PIB por clase de actividad económica.....	2
Cuadro No 2 Evolución de las Tasas de Interés Activas por Tipo de Crédito.....	41
Cuadro No 3 Participación de la cartera por línea de negocio.....	42
Cuadro No 4 Gasto de hogares.....	45
Cuadro No 5 Tasa de inflación.....	49
Cuadro No 6 Sexo.....	71
Cuadro No 7 Estado Civil.....	72
Cuadro No 8 Edad.....	73
Cuadro No 9 Lugar de origen.....	74
Cuadro No 10 Ocupación.....	75
Cuadro No 11 Nivel de ingresos.....	76
Cuadro No 12 ¿Por qué visita la parroquia de Lloa?.....	77
Cuadro No 13 ¿Con qué frecuencia visita la parroquia de Lloa?.....	78
Cuadro No 14 ¿Con cuántas personas realiza su visita?.....	79
Cuadro No 15 # de Personas con las que realizan la visita.....	80

Cuadro No 16 ¿Su visita a Lloa es?.....	81
Cuadro No 17 ¿Cuándo visita Lloa sus alimentos los consume en: restaurantes hosterías?.....	82
Cuadro No 18 ¿Qué tipo de platos prefiere?.....	83
Cuadro No 19 ¿Cuánto gasta en su alimentación durante su visita a Lloa?.....	84
Cuadro No 20 ¿Le gustaría utilizar el servicio de un restaurante especializado en la preparación de alimentos hechos como en casa?.....	85
Cuadro No 21¿Qué tipo de platos preferiría?.....	86
Cuadro No 22 Para acompañar su comida usted solicita.....	87
Cuadro No 23 Qué características apreciaría en el servicio, en un rango entre 1 y 5 siendo 5 la más alta calificación y 1 la menor, califique.....	88
Cuadro No 24 Demanda proyectada.....	90
Cuadro No 25 Oferta Histórica.....	91
Cuadro No 26 Oferta Proyectada.....	92
Cuadro No 27 Demanda Insatisfecha.....	92
Cuadro No 28 Cobertura de la demanda Insatisfecha.....	93
Cuadro No 29 Matriz de impacto interno.....	96
Cuadro No 30 Matriz de impacto externo.....	97
Cuadro No 31 Matriz de aprovechabilidad.....	98
Cuadro No 32 Matriz de Vulnerabilidad.....	99
Cuadro No 33 Hoja de trabajo FODA.....	100
Cuadro No 34 Matriz de estrategias FODA.....	101
Cuadro No 35 Matriz Axiológica.....	103
Cuadro No 36 Presupuesto para la elaboración de cuerpo dogmático.....	106
Cuadro No 37 Presupuesto para la elaboración de producto.....	116
Cuadro No 38 Fijación de precios.....	118
Cuadro No 39 Presupuesto para la elaboración de precios.....	119
Cuadro No 40 Presupuesto para la elaboración de promoción.....	124

Cuadro No 41 Presupuesto para adecuación de evidencia física.....	136
Cuadro No 42 Habilidades Funcionales.....	147
Cuadro No 43 Habilidades de convivencia.....	148
Cuadro No 44 Habilidades personales.....	149
Cuadro No 45 Habilidades de dirección.....	150
Cuadro No 46 Cuadro resumen.....	152
Cuadro No 47 Presupuesto para estructurar el proceso de gestión de RRHH.....	152
Cuadro No 48 Aplicación del proceso de gestión de RRHH.....	153
Cuadro No 49 Resumen de la inversión.....	155
Cuadro No 50 Presupuesto de inversión Fija.....	156
Cuadro No 51 Presupuesto de capital de trabajo.....	157
Cuadro No 52 Financiamiento.....	158
Cuadro No 53 Presupuesto de ingresos.....	159
Cuadro No 54 Materia Prima.....	160
Cuadro No 55 Materiales Directos.....	160
Cuadro No 56 Materiales Indirectos.....	161
Cuadro No 57 Sueldos.....	161
Cuadro No 58 Servicios Profesionales.....	162
Cuadro No 59 Capacitación.....	162
Cuadro No 60 Servicios Básicos.....	162
Cuadro No 61 Arriendo.....	163
Cuadro No 62 Suministros de Oficina.....	163
Cuadro No 63 Promoción y publicidad.....	163
Cuadro No 64 Estado de resultados.....	164
Cuadro No 65 Balance General.....	165
Cuadro No 66 Estado de resultados.....	167
Cuadro No 67 Balance General Proyectado.....	169

Cuadro No 68 Flujo de caja.....	171
Cuadro No 69 Calculo de la TMAR.....	172
Cuadro No 70 Índices de Evaluación.....	173
Cuadro No 71 Relación Beneficio/Costo.....	174
Cuadro No 72 Flujos.....	175
Cuadro No 73 Resumen de Evaluación.....	176
Cuadro No 74 Ingresos, costos fijos, variables y cantidades vendidas.....	177
Cuadro No 75 Punto de Equilibrio.....	178
Cuadro No 76 Análisis de Sensibilidad.....	180

CAPITULO I

DISEÑO DE PLAN DE TESIS

1.1. DEFINICIÓN DEL TEMA.

Diseño de un plan estratégico para “LA VIEJA CASONA RESTAURANT”, ubicado en la parroquia de Lloa, cantón Quito, provincia de Pichincha.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

A medida que ha transcurrido el tiempo, Lloa ha tenido un gran crecimiento del turismo, esto se ha visto reflejado por la gran afluencia de personas que llegan cada fin de semana a la parroquia, esta es la razón de que muchos habitantes del sector opten por brindar el servicio de restaurante.

“LA VIEJA CASONA RESTAURANT”, se dedica a la venta de comida típica en la parroquia de Lloa, sus clientes potenciales son las personas extranjeras y foráneas de la parroquia.

Sin embargo “LA VIEJA CASONA RESTAURANT” tiene un funcionamiento totalmente empírico a causa de la falta de un sistema administrativo establecido, pudiéndose visualizar que no se ha logrado definir un rumbo a seguir por el restaurant. Esto hace que los turistas se sientan insatisfechos e incómodos en cuanto al servicio que brinda el restaurant, ya que la mayoría de turistas son extranjeros que vienen de países desarrollados y lo que buscan es algo que se asemeje a sus respectivos países en cuanto a los procesos de trabajo, servicio y presentación, por esta razón ellos optan por productos o servicios sustitutos como es llevar comida casera o visitar los sitios turísticos y luego ir a las afueras de la parroquia y comer en otros restaurantes.

Si “LA VIEJA CASONA RESTAURANT” no define una estructura administrativa acorde a sus requerimientos no podrá alcanzar los niveles de desarrollo óptimo.

El desarrollo de un plan estratégico del restaurant generará un funcionamiento óptimo y beneficioso procurando la rentabilidad y la satisfacción de los clientes.

1.2.1. Formulación del problema.

¿Cuál sería el mecanismo idóneo a aplicarse para mejorar la operatividad del restaurant?

1.2.2. Sistematización del Problema.

¿Qué impacto generarán las variables macro y micro ambientales en el restaurante?

¿Cuál es el comportamiento del mercado en lo referente a la oferta, demanda y proveedores de este sector?

¿Cómo afectan las variables internas y externas en el normal desenvolvimiento del restaurant?

¿Cuál es el proceso que se debe seguir para desarrollar el plan estratégico?

¿Cómo se puede determinar la viabilidad de la aplicación del plan en el contexto de restaurantes?

1.2.3. Delimitación del Problema.

La aplicación del proyecto Plan Estratégico para “LA VIEJA CASONA RESTAURANT” se lo realizará bajo lineamientos básicos, en la parroquia de Lloa, cantón Quito, provincia de Pichincha

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Objetivo General.

Crear un plan estratégico que mejore la gestión en el restaurant de comida típica “LA VIEJA CASONA” buscando con ello suplir una demanda insatisfecha y otorgar un servicio de calidad generando rentabilidad para la empresa.

1.3.2. Objetivos Específicos

1. Definir la situación macro y micro ambiental que afecta en alguna medida a la parroquia y a la implantación de un plan estratégico en el restaurant.
2. Definir la situación actual del restaurant.
3. Realizar un estudio de mercado que defina los competidores, clientes actuales y potenciales.
4. Estructurar la operatividad del plan estratégico que optimice el funcionamiento del restaurant.
5. Determinar la viabilidad del plan para incrementar su participación en el mercado y su rentabilidad.

1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Teórica.

La recolección de información sobre el crecimiento turístico de la parroquia de Lloa, servirá como fuente a las futuras investigaciones para efectuar análisis económicos y financieros, viables para la toma de decisiones en empresas que quieran invertir en esta Zona.

A los propietarios de restaurantes, hosterías, y analistas del sector podrán disponer de un documento que les permita examinar información relevante de los aspectos del mercado, que caracterizan a la parroquia de Lloa.

Por medio de este proyecto se tendrá la consolidación de mucha información que servirá de guía para el crecimiento de la parroquia de Lloa dando una visión más amplia.

Práctica.

A través del análisis de la demanda de mercado como factor de desarrollo económico de la parroquia de Lloa, se podrá medir el nivel de crecimiento de la zona y con ello hacer proyecciones hacia el futuro, puesto que se logra determinar una estructura que sirve de base para la aplicabilidad en cualquier restaurant de similares características

Social.

Mediante la implementación de este proyecto se podrá generar fuentes de empleo para los habitantes de la parroquia de Lloa, dando así un crecimiento económico a la zona y mejorara la condición de vida de los contratados.

1.5. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.5.1. Marco Teórico.

Plan Estratégico.

El plan estratégico tiene dos connotaciones relativamente diferentes; realizar un "mapa" de las probables decisiones futuras de una organización (Empresa privada, ONG e Institución pública) o diseñar una ruta de acción personal para el futuro. En ambos casos se enfrenta a la incertidumbre de qué pasará en el futuro y cómo se actuara de manera conveniente para cumplir los propósitos fundamentales. En general se trata de la interacción entre entorno y el interno de los entes y la habilidad de estos para actuar de manera *pro activa* configurando estrategias que nos permitan aprovechar nuestras fortalezas internas y las oportunidades externas.

En el presente tema se utilizará algunas definiciones de diferentes autores sobre el concepto de plan estratégico.

Alfred D. Chandler, en 1962 estudiando las realidades de empresas como Sears, General Motors, Standard Oil -hoy Chavaron- y DuPont, resalta los aportes a la historia empresarial, especialmente la posterior a la Segunda Guerra Mundial y definió al plan estratégico de una empresa como:

- La determinación de metas y objetivos a largo plazo.
- La adopción de cursos de acción para alcanzar las metas y objetivos.
- La asignación de recursos para alcanzar las metas.

Dan E. SCH andel y Charles W. Chofer, en su libro "Estrategia Formulación: Analítica Conceptos", describieron el proceso de la administración estratégica compuesto de dos etapas claramente diferenciadas:

- la de análisis o planeación estratégica y
- la de implementación del plan estratégico.

El análisis comprende según ellos, básicamente el establecimiento de metas y estrategias, mientras que la implementación es la ejecución y el control.

El plan estratégico es cuantitativo: establece las cifras que debe alcanzar la compañía, manifiesto: describe el modo de conseguirlas, perfilando la estrategia a seguir, y temporal: indica los plazos de los que dispone la compañía para alcanzar esas cifras.

Etapas del Plan Estratégico.

Un plan estratégico se compone en general de varias etapas:

Etapas del Plan Estratégico.

Etapas del Plan Estratégico.

Permite conocer la realidad en la cual opera la organización.

Etapas del Plan Estratégico.

Permite conocer las condiciones actuales en las que desempeña la organización, para ello es necesario establecer mecanismos que permitan medir la actual situación (tanto dentro como fuera de la empresa).

Etapas del Plan Estratégico.

Los Objetivos estratégicos son los puntos futuros a donde la organización pretende llegar, estos objetivos deben ser debidamente cuantificables, medibles y reales; puesto que luego han de ser evaluados.

Etapa 4: Estrategias corporativas.

Las estrategias corporativas responden a la necesidad de las empresas e instituciones para responder a las necesidades del mercado (interno y externo), para poder "jugar" adecuadamente, mediante "fichas" y "jugadas" correctas, en los tiempos y condiciones correctas.

Etapa 5: Planes de actuaciones.

Etapa 6: Seguimiento.

El Seguimiento o monitoreo permite "controlar" la evolución de la aplicación de las estrategias corporativas en las Empresas u organizaciones; es decir, el seguimiento permite conocer la manera en que se viene aplicando y desarrollando las estrategias y actuaciones de la empresa; para evitar sorpresas finales, que puedan difícilmente ser resarcidas.

Etapa 7: Evaluación

La evaluación es el proceso que permite medir los resultados, y ver como estos van cumpliendo los objetivos planteados. La evaluación permite hacer un "corte" en un cierto tiempo y comparar el objetivo planteado con la realidad. Existe para ello una amplia variedad de herramientas.

Estudio de Mercado.

Se presenta las siguientes definiciones de diferentes autores sobre el estudio de mercado.

Francisco Mochon, función que vincula a consumidores, clientes y público con el mercado a través de la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y problemas de mercado; para generar, refinar y evaluar las medidas de mercadeo y para mejorar la comprensión del proceso del mismo.

Kotler, el mercado depende del número de personas que manifiesten la necesidad, tengan los recursos que interesan a otros y estén dispuestas a ofrecerlos en intercambio por lo que ellos desean.

Dicho de otra manera el estudio de mercado es una herramienta de mercadeo que permite y facilita la obtención de datos, resultados que de una u otra forma serán analizados, procesados mediante herramientas estadísticas y así obtener como resultados la aceptación o no y sus complicaciones de un producto dentro del mercado.

Aplicación del Estudio de Mercado.

Con el estudio de mercado pueden lograrse múltiples objetivos y que puede aplicarse en la práctica de varios campos, de los cuales mencionaremos algunos de los aspectos más importantes a analizar, como son: El consumidor, el producto, el mercado.

Fases del Estudio de Mercado.

1. **definición del objetivo de la investigación:** antes de comenzar cualquier estudio hay que tener muy claro que se pretende saber y adonde se quiere llegar. Si no se tiene claro el objetivo de la investigación, se corre el peligro de dar un enfoque equivocado, con la consiguiente pérdida de esfuerzo y dinero.
2. **diseño del modelo de investigación:** una vez definido el objetivo del estudio, hay que determinar cómo se llevara a cabo la investigación, las principales fuentes de información son información interna de la empresa, datos estadísticos oficiales, investigaciones realizadas.
3. **recogida de datos:** suele ser un proceso difícil y costoso. Los datos que se utilizan en una investigación pueden ser primarios (se trata de información no estructurada que se ha recogido especialmente para el estudio) y secundarios (se

trata de una información estructurada y de rápida disponibilidad, estos datos han sido recogidos previamente con algún otro propósito).

4. **clasificación y estructuración de los datos:** una vez que se tienen los datos necesarios, se realiza una clasificación por medio de procedimientos estadísticos.
5. **análisis e interpretación de los datos:** cuando se tienen todos los datos reunidos y clasificados, se pasa a la fase de análisis de resultados.
6. **presentación de resultados:** los resultados se presentan mediante un informe comprensible para los gestores comerciales-análisis del problema, análisis de la metodología que se ha de utilizar, resultados técnicos y conclusiones.

1.5.2. Marco Conceptual.

A lo largo del estudio, se tratarán algunos términos específicos, por lo que se detalla a continuaciones aquellas que se observarán con mayor frecuencia:

- **Restaurante.-** Sitio donde se cocina y se expende comida.
- **Menaje de restaurante.-** artículos que se utilizan para la conformación de un restaurante.
- **Cliente.-** Persona a la cual brindamos el servicio.
- **Servicio al cliente.-** Es la atención personalizada que damos al cliente como calidad total.
- **Menú.-** Alternativas para la preparación de alimentos.
- **Comida Típica.-** plato nativo de la zona
- **Estudio de Mercado.-** Es un proceso sistemático de recolección y análisis de datos e información acerca de los clientes, competidores y el mercado.
- **Competencia.-** La rivalidad entre diferentes empresas que ofrecen un mismo producto, provoca un impacto en la satisfacción del cliente ya que las empresas se ven en la necesidad de ofrecer mejor su producto
- **Servicio.-** Es el conjunto de actividades realizadas por una empresa para responder a las necesidades de los clientes.
- **Precio.-** expresión del valor que se le asigna a un producto o servicio en términos monetarios y de otros parámetros como esfuerzo, atención o tiempo.

- **Plaza.-** es el espacio urbano público, amplio y descubierto, en el que se suelen realizar gran variedad de actividades.
- **Promoción.-** Es una herramienta básica que se utiliza con la finalidad de dar a conocer un producto, servicio, marca o empresa al mercado para de esta manera facilitar la venta.
- **Plan Operativo.-** Documento en el cual los responsables de una organización establecen los objetivos que desean cumplir y estipulan los pasos a seguir.
- **Estrategia.-** Proceso seleccionado a través del cual se prevé alcanzar un cierto estado futuro
- **Eficiencia.-** Es el óptimo manejo de los recursos disponibles para la obtención de resultados deseados.
- **Eficacia.-** Es hacer las cosas bien y alcanzar los objetivos planteados o deseados.
- **Políticas.-** Actividad orientada en forma ideológica a la toma de decisiones de un grupo para alcanzar ciertos objetivos
- **Misión.-** Es aquello que pretende realizar una empresa, es el motivo de su existencia y detalla la orientación de sus actividades.
- **Visión.-** Se refiere a lo que la empresa quiere crear, la imagen futura de la organización.
- **Valores.-** Los valores son aquellos juicios éticos sobre situaciones imaginarias o reales a los cuales nos sentimos más inclinados por su grado de utilidad personal y social.

1.6. HIPOTESIS DE TRABAJO

El diseño de un plan estratégico para el restaurant “LA VIEJA CASONA” generará una mejor gestión empresarial, incremento de la rentabilidad y mayor participación de mercado.

1.7. INDICADORES

Hipótesis: Diseño de un plan estratégico

Variable: Independiente

Hipótesis: Participación del mercado

Variable: Dependiente

Indicadores: $\frac{\# \text{ de clientes atendidos por el restaurant}}{\# \text{ De clientes total}}$

Hipótesis: Nivel de vida del sector

Variable: Dependiente

Indicadores: # de personas contratadas en el proyecto

Hipótesis: Rentabilidad

Variable: Dependiente

Indicadores: utilidades / inversión * 100

1.8. ASPECTOS METODOLOGÍCOS.

Para realizar esta investigación se ha escogido el método analítico, ya que este ayudará a determinar qué es lo que el proyecto abarca, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos de la realización del mismo y así ampliar el conocimiento de la problemática actual que existe en el restaurant “LA VIEJA CASONA ”, seguido de un estudio descriptivo a través de la investigación de mercados que va en busca de saber las expectativas y comportamiento de los consumidores. Esto hará que se comprenda mejor ciertos hechos que se presentaran dentro de la investigación.

1.8.1. Fuentes y técnicas.

Las técnicas de investigación son aquellas que sirven para dar inicio a este proyecto, aquí se recopila todos los datos posibles para que sean procesados. Para ello se utiliza dos técnicas: La encuesta y La observación.

La Encuesta, esta técnica ayudará a recopilar datos del área social, económica, educativa, de los encuestados, y determinará las falencias que tiene el restaurant.

A través de esta también se podrá determinar las necesidades y expectativas que tienen los turistas que llegan a la parroquia de Lloa.

La Observación, mediante esta técnica se puede determinar la problemática, examinando a las personas que asisten a cada uno de los restaurantes de la parroquia de Lloa y determinando sus patrones de comportamiento

También se ha determinado utilizar otras fuentes de investigación secundarias como son: Revistas de la parroquia de Lloa, Prensa y otros.

CAPITULO II

ANÁLISIS MACRO Y MICRO AMBIENTAL

2.1. ANÁLISIS MACRO AMBIENTAL.

El producto interno bruto del Ecuador (PIB) como en otros países está conformado por varios sectores económicos, como son : Agricultura, ganadería, caza y silvicultura ; Explotación de minas y canteras ; Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo); Suministro de electricidad y agua ; Construcción y obras públicas; Comercio al por mayor y al por menor ; Servicios de Intermediación financiera ; Transporte, almacenamiento y comunicaciones; Otros servicios(hoteles, bares, restaurantes , comunicaciones, alquiler de vivienda, servicios a las empresas, servicios a los hogares); Servicios gubernamentales ; Servicio doméstico. Cada uno de estos sectores ha aportado con diferentes cifras al producto interno bruto de tal forma que refleje el crecimiento o decrecimiento del mismo. (VER CUADRO No 1)

Entre los sectores que más han aportado al crecimiento del producto interno bruto a partir de los años 2002 al 2008 están: Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo), con un promedio de 13.5%; otros servicios (hoteles, bares, restaurantes, comunicaciones, alquiler de vivienda, servicios a las empresas, servicios a los hogares) con un promedio de 15.23%. Ver gráfico No 1.

Cuadro No 1

Ecuador

PRODUCTO INTERNO BRUTO POR CLASE DE ACTIVIDAD ECONOMICA

Estructura porcentual (a precios de 2000)

Ramas de actividad \ Años	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
CIU CN				(sd)	(p)	(prev)	(prev)
A. Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	10,6	10,8	10,2	10,3	10,4	10,6	10,5
B. Explotación de minas y canteras	11,5	11,8	14,6	13,8	12,7	11,2	10,8
C. Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo)	13,3	13,5	12,9	13,3	13,9	14,1	14,2
D. Suministro de electricidad y agua	1,1	1	0,9	0,8	0,8	0,9	0,9
E. Construcción y obras públicas	9,3	8,9	8,5	8,7	8,5	8,7	8,9
F. Comercio al por mayor y al por menor	15,1	15,1	14,5	14,4	14,5	14,9	14,9
G. Transporte, almacenamiento y comunicaciones	8,1	8	7,5	7,3	7,3	7,4	7,5
H. Servicios de Intermediación financiera	1,7	1,6	1,6	1,8	2,1	2,2	2,2
I. Otros servicios(hoteles, bares, restaurantes , comunicaciones, alquiler de vivienda, servicios a las empresas, servicios a los hogares)	15	15,1	14,8	15,3	15,6	15,6	15,5
J. Servicios gubernamentales	4,9	4,9	4,7	4,5	4,5	4,6	4,6
K. Servicio doméstico	0,2	0,2	0,2	0,1	0,2	0,2	0,1
Serv. de intermediación financiera medidos indirectamente	-2,5	-2,3	-2,1	-2,2	-2,6	-2,7	-2,7
Otros elementos del PIB	11,8	11,5	11,7	11,8	12,2	12,4	12,6
PRODUCTO INTERNO BRUTO	100						

(sd) cifras semidefinitivas.

(p) cifras provisionales

(prev) cifras de previsión.

Fuente: INEC

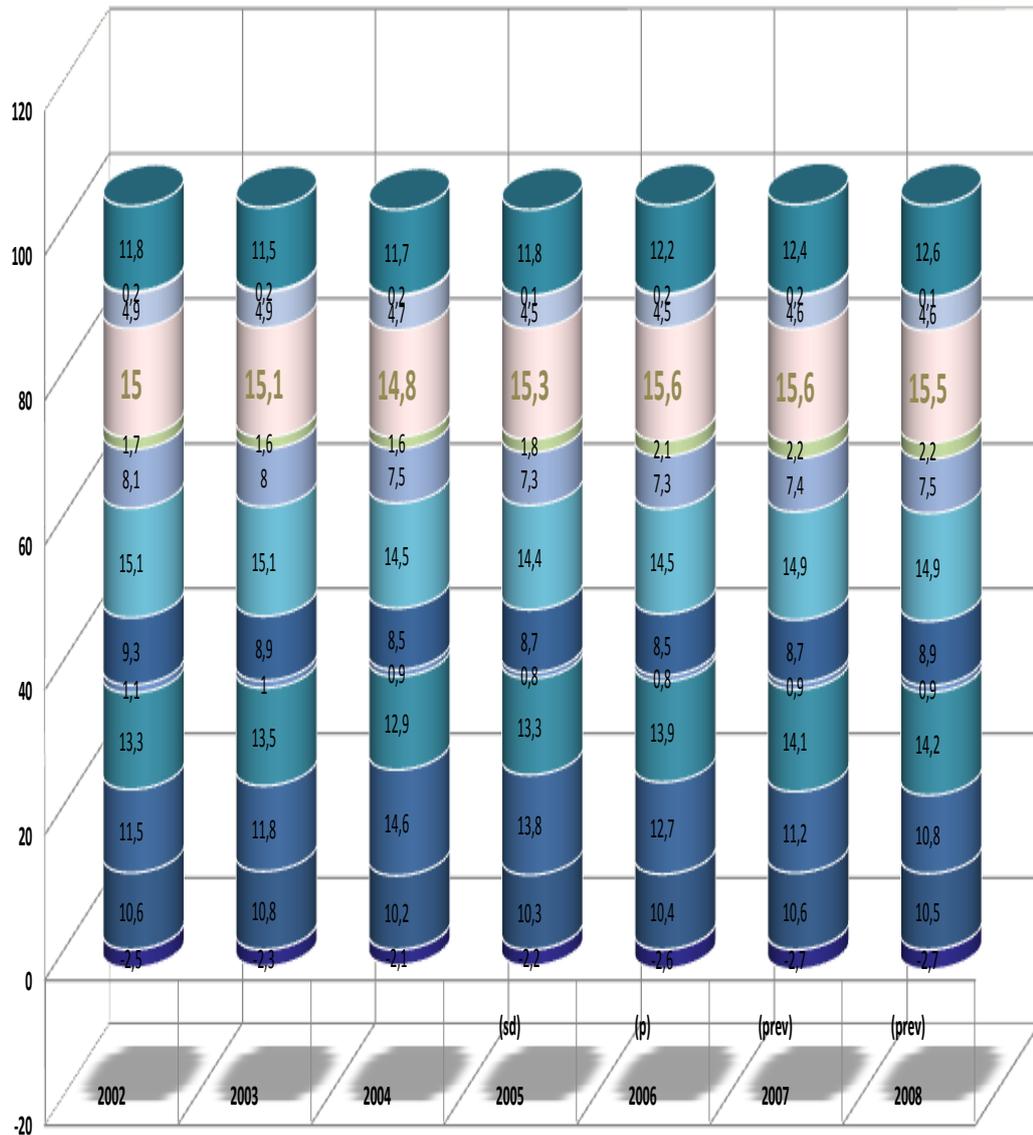
Elaborado: Paola Sotomayor

Gráfico No 1

Ecuador

PIB POR SECTOR

2002/2008



- A. Agricultura, ganadería, caza y silvicultura
- B. Explotación de minas y canteras
- C. Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo)
- D. Suministro de electricidad y agua
- E. Construcción y obras públicas
- F. Comercio al por mayor y al por menor
- G. Transporte, almacenamiento y comunicaciones
- H. Servicios de Intermediación financiera
- I. Otros servicios (Hoteles, Restaurantes, bares.)

Fuente. Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Paola Sotomayor

2.1.1. El Sector Terciario.

El sector terciario es el que se dedica a prestar servicios a personas y a las empresas, para que puedan dedicar su tiempo a su labor central, sin necesidad de ocuparse de realizar las tareas necesarias para la vida en una sociedad desarrollada.

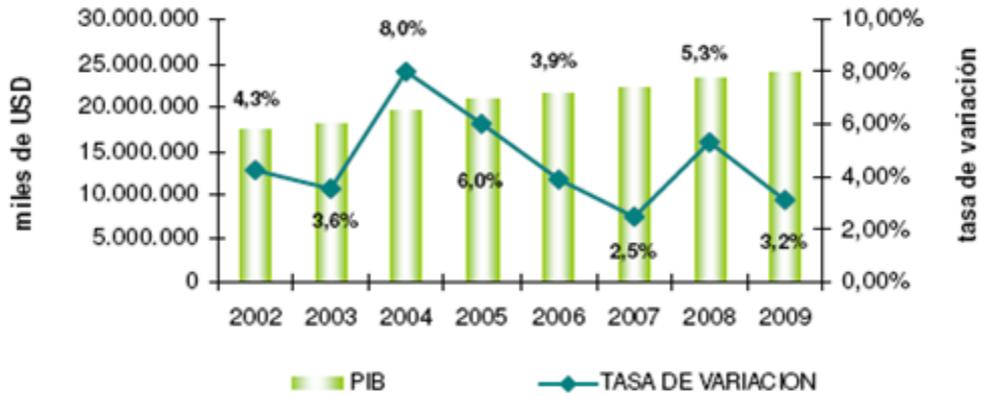
La actividad se encuentra ubicada en el sector terciario que engloba las actividades destinadas a “la generación de servicios”, como son los restaurantes, u otros. Se ubica en la clasificación CIIU H 5520 09 Restaurante Turístico

El sector terciario es la parte de la economía que más aporta al PIB de prácticamente todos los países del mundo, y el que más población laboral ocupa. Es también el más heterogéneo, puesto que los servicios que se pueden prestar son innumerables.

El cambio de modelo económico por parte del Gobierno del Ecuador, las condiciones actuales de mercado y la crisis internacional que aqueja a la economía mundial, han ocasionado cambios en las tendencias de los principales indicadores macroeconómicos. Si bien según proyecciones del Banco Central del Ecuador, en el año 2008 el PIB real alcanzó los USD 23,264 millones, lo que significó un crecimiento del 5.32%, la estimación del crecimiento para el 2009 es de 3.15% con respecto al año anterior, lo que significaría USD 23,998 millones.

Esta disminución de la tasa de crecimiento se debe principalmente a la contracción de los mercados internacionales y a la producción nacional, debido a la crisis económica mundial por la que tuvieron que atravesar. (VER GRAFICO No 2)

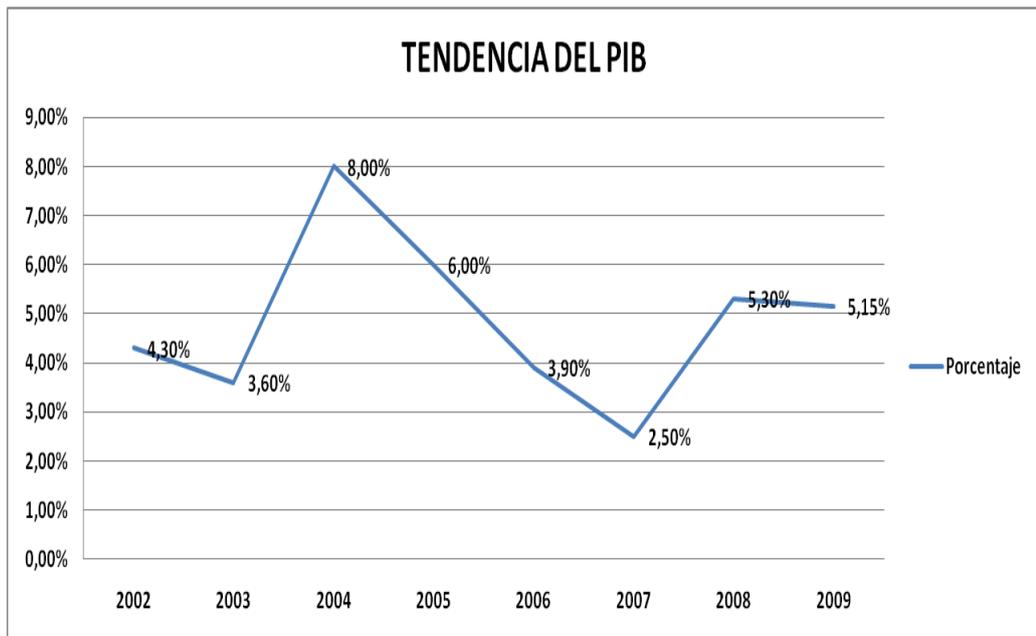
Gráfico No 2
Ecuador:
EVOLUCION DEL PIB



Fuente. Banco Central del Ecuador
 Elaborado por: Paola Sotomayor

De acuerdo a las variaciones del producto interno bruto a partir del año 2002 se tiene que la tendencia para el año 2009 es decreciente para el cierre del 2009. (VER GRAFICO No 3).

Gráfico No 3
Ecuador



Fuente: Banco Central del Ecuador/INEC
 Elaborado por: Paola Sotomayor

A pesar de la crisis que aqueja a nuestro país, el sector otros servicios (hoteles, bares, restaurantes, comunicaciones, alquiler de vivienda, servicios a las empresas, servicios a los hogares) no se vio afectado de una forma directa, ya que este es una necesidad diaria y se podría decir que este servicio es el más utilizado por los consumidores de tal forma que si se realizó un recorte de consumo no fue directamente a este sector.

Este sector ha aportado de una forma directa al producto interno bruto del Ecuador, es uno de los sectores que más porcentaje representa desde el año 2002 en relación a cada una de las actividades productivas. (VER GRÁFICO No 4)

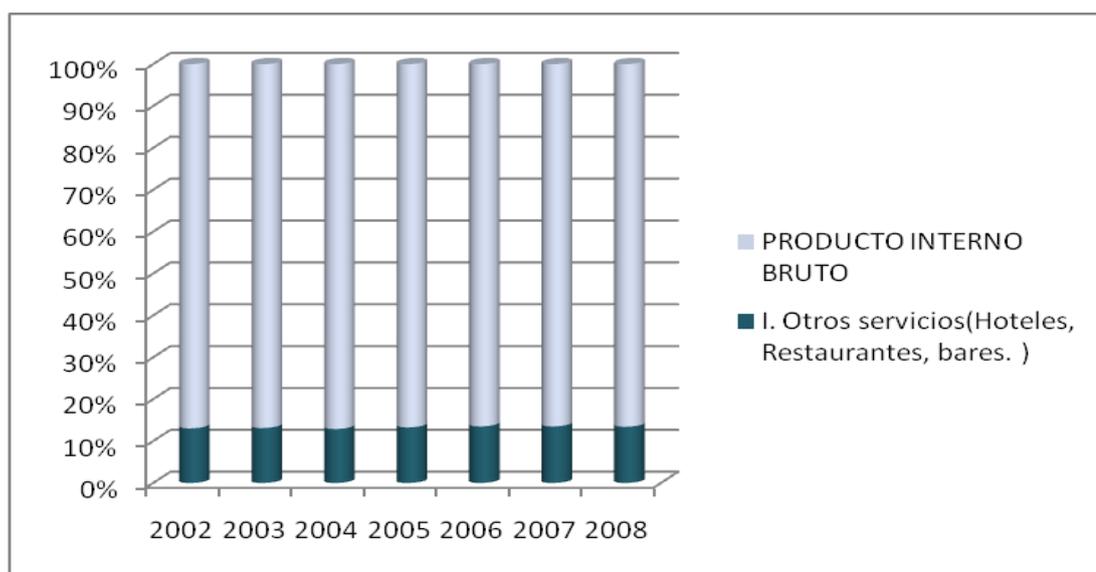
Por lo tanto se puede decir que el servicio de restaurant como tal tendrá un crecimiento, debido a que en el transcurso de los años no ha mostrado ninguna variación negativa dentro del mercado. (VER GRAFICO No 5)

Gráfico No 4

Ecuador

Incidencia del Sector otros servicios en el PIB

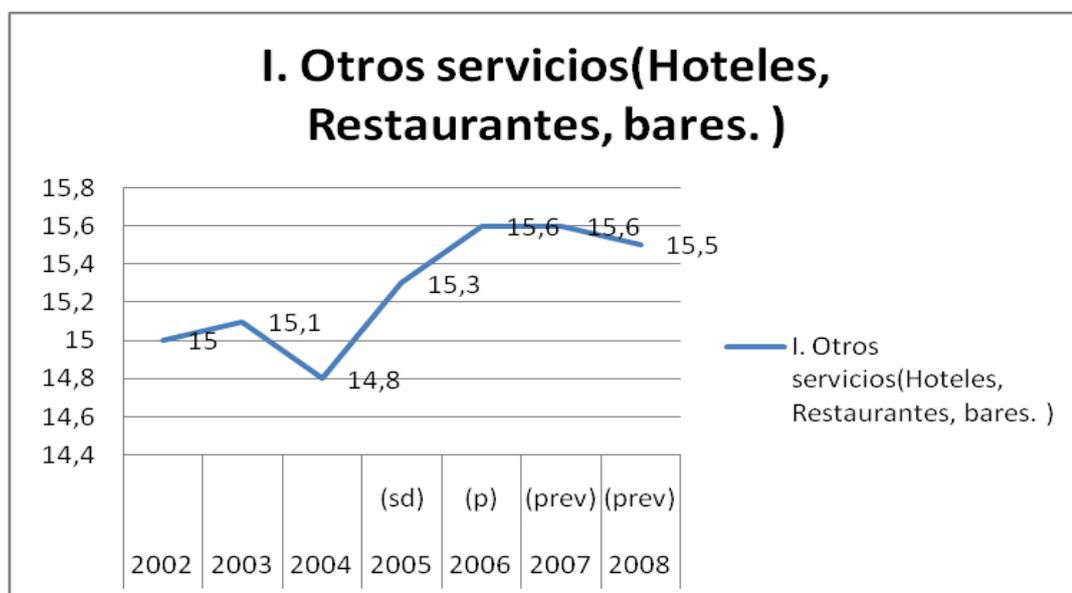
2002/2008



Fuente: Banco Central del Ecuador/INEC

Elaborado por: Paola Sotomayor

Gráfico No 5
Ecuador
Variación del Sector otros servicios
2002/2008



Fuente: Banco Central del Ecuador/INEC

Elaborado por: Paola Sotomayor

2.1.1.1. Ingresos por familia

La familia ecuatoriana promedio está compuesta por cuatro miembros, de los cuales, según cálculos del INEC, 1.6 son los denominados perceptores, que no son más que los integrantes de la familia que traen dinero al hogar. Bajo estas condiciones, las familias de clase media obtienen ingresos por 406.93 dólares mensuales, sin embargo, para cubrir sus necesidades deben gastar 522.38 dólares contemplados en la denominada canasta básica donde se incluyen productos indispensables para cubrir la alimentación, transporte, servicios básicos y alguna prenda de vestir. (VER GRAFICO No 6)

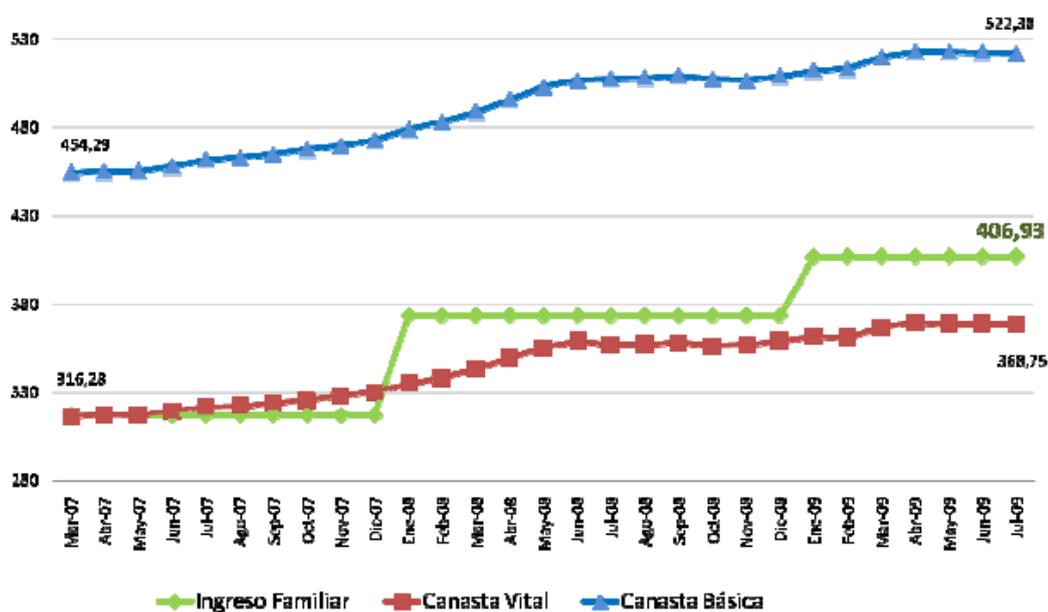
Uno de los azotes que sufren las familias es la inflación, que no es más que el incremento constante de los precios. Un mecanismo que se aplicó, para, supuestamente, controlarla, es la dolarización, pero, en los años de vigencia de esta

medida se ha confirmado su fracaso, pues, más allá de las dificultades en su medición, lo cierto es que cada vez se compra menos con igual cantidad de dinero.

La Encuesta de Ingresos y Gastos de los Hogares, publicada recientemente por la Oficina Nacional de Estadística, confirma que los gastos de las familias crecieron a partir de 2003, debido a los altos precios de los productos que consumen frecuentemente, y sus ingresos en términos reales disminuyeron notablemente.

A causa del incremento de los precios, muchas personas han decidido reducir sus gastos en ciertos servicios o productos, conservando una estabilidad en cuanto al gasto en los servicios de restaurantes.

Gráfico No 6
Ecuador
Ingreso familiar VS Canasta Básica y Vital



Fuente: Banco Central del Ecuador/INEC
 Elaborado por: Paola Sotomayor

2.1.1.2. Tasas de interés.

La tasa de interés en el 2009 ha tenido un importante cambio en relación a la tasa de interés del 2008, debido a las diferentes políticas que implantó el gobierno actual, esto ha hecho que algunas entidades financieras tengan que bajar las tasas de interés. (VER GRAFICO No 7).

“De acuerdo con la política del Gobierno Nacional de destinar recursos para el sector productivo, las tasas de interés referenciales por tipo de crédito disminuyeron paulatinamente, en especial la del sector microcrédito. Sin embargo, en el período enero/agosto del año 2009, las tasas tienden a estabilizarse en un porcentaje fijo.”¹

Los últimos reportes de la banca ecuatoriana, según la Superintendencia de Bancos, demuestran estabilidad y un ambiente favorable para el negocio del sistema financiero. Sin embargo para el sector micro empresarial el acceso a los créditos sigue siendo restringido debido al alto porcentaje de las tasas de interés.

La mayoría de las veces el poder adquisitivo de una microempresa no es tan alto como para pagar las tasas de interés que las entidades financieras asignan a este sector.

Cuadro No 2

Ecuador

Evolución de las Tasas de Interés Activas por Tipo de Crédito

En porcentajes

Tipo	sep-07	sep-09	Variación
Productivo	10,8	9,2	-1,6
Consumo	17,8	18,0	0,2
Vivienda	11,5	11,2	-0,3
Microcrédito	40,7	30,8	-9,9

Fuente: Banco Central del Ecuador/INEC

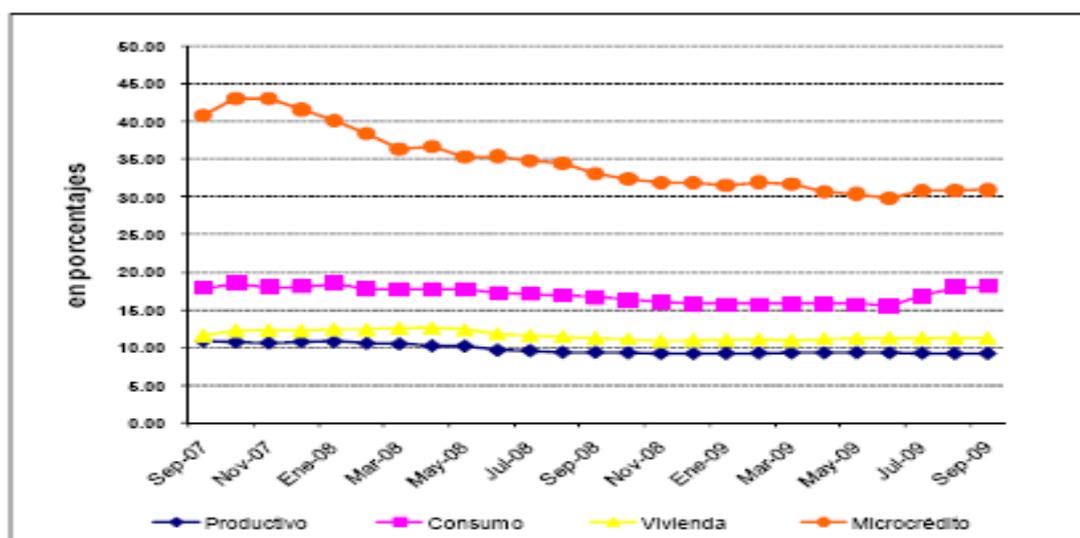
Elaborado por: Paola Sotomayor

¹ BANCO CENTRAL DEL ECUADOR; *situación macroeconómica*; pág. 42

Gráfico No 7

Ecuador

Evolución de las Tasas de Interés Activas por Tipo de Crédito



Fuente: Banco Central del Ecuador/INEC

Elaborado por: Paola Sotomayor

El destino del crédito para el período 2002 – 2009 fue el siguiente:

Cuadro No 3

Ecuador:

PARTICIPACIÓN DE LA CARTERA POR LÍNEA DE NEGOCIO

	2002-12-31	2003-12-31	2004-12-31	2005-12-31	2006-12-31	2007-12-31	2008-12-31	2009-12-31	Crec. Prom.Anual
Comercial	60,17%	60,76%	54,65%	50,38%	47,97%	44,86%	45,72%	45,30%	9,84%
Consumo	28,69%	25,86%	28,13%	29,17%	30,89%	31,71%	30,83%	30,87%	16,09%
Vivienda	9,39%	9,79%	11,63%	11,66%	11,68%	12,87%	12,18%	12,64%	19,17%
Microempresa	1,75%	3,58%	5,59%	8,78%	9,46%	10,56%	11,27%	11,18%	51,38%

Como puede apreciarse, el sistema financiero nacional ha diversificado su cartera y ha promovido el desarrollo de importantes sectores como las microempresas y la vivienda, que registraron crecimientos anuales promedio del 51% y 19%, respectivamente, con la consiguiente generación de producción y empleo.

A pesar de que las tasa de interés deberían tener un mismo porcentaje para todo tipo de negocios en la realidad no es así, debido a que los préstamos para el sector comercial tienen un interés más bajo en relación al crédito para las microempresas, que sube totalmente, impidiendo que la clase media que es la que más se dedica a este tipo de negocio, se vea afectada por esta elevación.

“Desde la perspectiva de incrementar la eficiencia y aminorar el impacto del mercado crediticio, el Banco Central del Ecuador impulsó la creación de un **Fondo Nacional de Micro finanzas.**”² El mismo que tiene por objeto incrementar la competencia en el segmento de crédito microfinanciero, con la finalidad de reducir las tasas de interés vigentes en este sector.

Debido a esto muchos microempresarios han llegado a acceder a estos pequeños créditos que van acorde a las necesidades que se desea cubrir.

El 46% de la cartera de créditos corresponde al sector comercial, el 31% a créditos de consumo, y el resto a vivienda y microempresa. Los créditos que registran mayor incremento son los dirigidos a la microempresa y al consumo.

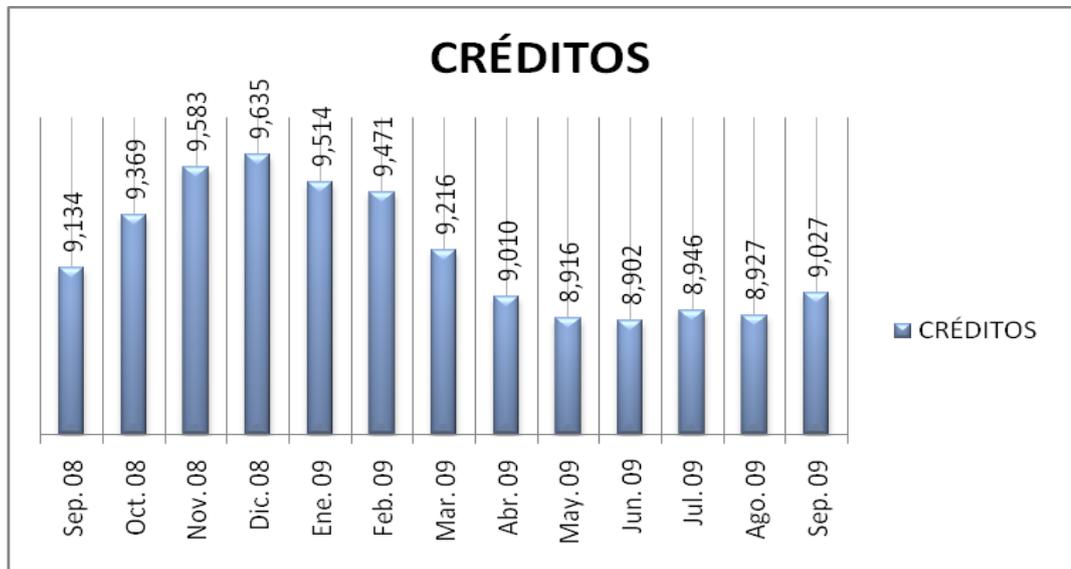
Los requisitos que se deben cumplir para acceder a un microcrédito en el sector de servicios son de fácil acceso, por lo general son los mismos en todas las instituciones financieras, como son: ser propietario de un negocio estable, planillas de servicios básicos.

A pesar de la recesión en la que entró el país, los créditos no se han visto afectados de una forma directa puesto que el dinero que los ecuatorianos ganan no llega a cubrir totalmente sus necesidades, situación que han aprovechado los bancos para ofrecer créditos sin realizar tanto trámite ni certificaciones del beneficiario, de tal forma que los ecuatorianos tengan mayor facilidad de acceso a los créditos.(VER GRAFICO No 8) Este crédito se paga con ingresos futuros como bonificaciones, reparto de utilidades etc.

² <http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Memoria/2005/capi-06.pdf>

Grafico No 8

Ecuador



Fuente: Superintendencia de bancos y seguros

Elaborado por: Paola Sotomayor

2.1.1.3. Gastos de los hogares.

Este cuadro se elaboró en base a información del INEC, y se presenta el gasto de los hogares en distintos rubros de consumo y por ciudad y región. Los montos presentados reflejan el consumo total de los hogares de cada ciudad. El valor porcentual se refiere a la participación de cada rubro de consumo respecto al total.

Cuadro No 4
Ecuador
GASTO DE HOGARES

<i>Localidad</i>	<i>Año</i>	<i>Alimentos y bebidas</i>	<i>Alcohol y tabaco</i>	<i>Vestimenta</i>	<i>Servicios y combustibles</i>	<i>Muebles y artículos para el hogar</i>	<i>Salud</i>	<i>Transporte</i>	<i>Comunicaciones</i>	<i>Recreación y cultura</i>	<i>Educación</i>	<i>Restaurantes y hoteles</i>	<i>Otros</i>
Quito	2008	506,324,222	64,830,453	246,283,689	146,357,570	136,740,771	140,482,489	440,671,927	64,193,310	181,508,305	212,344,759	205,633,976	217,976,449
Cuenca	2008	103,605,148	8,846,470	10,548,014	26,269,881	23,724,811	31,744,059	93,306,799	8,821,805	30,647,452	29,438,726	23,905,957	36,527,582
Guayaquil	2008	712,889,348	54,105,472	188,505,956	<u>104,504,222</u>	126,160,309	120,699,008	321,669,704	51,757,983	140,368,459	160,163,157	214,762,599	198,445,900
Machala	2008	77,899,715	6,739,882	23,044,098	10,759,778	<u>14,860,622</u>	15,371,605	28,300,485	5,869,072	15,890,931	9,818,561	21,204,648	19,811,028

Fuente: INEC, ENIGHU

Elaboración: Paola Sotomayor

El gasto que destinaron los quiteños en el 2008 para el consumo en restaurantes y hoteles es de \$205.633.976, esto quiere decir que en relación al ingreso promedio mensual de los mismos que es de \$406.93, el porcentaje del consumo para este servicio es de 10%, debido a que es una de las ciudades más populares del Ecuador y con un mayor poder adquisitivo.

El monto que destinan al consumo en restaurantes es alto, debido a que la gente no lo considera como un lujo, sino más bien como un servicio necesario.

2.1.1.4. Índice de Precios de la Canasta Básica Familiar.

La canasta familiar en septiembre aumentó 2,34% con relación al valor que tuvo en septiembre de 2008, ubicándose en US\$ 521,26. (Ver Grafico 9).

Un mayor número de ecuatorianos accede a más productos de la Canasta Básica, gracias a la reducción de precios durante el actual Gobierno, así lo reflejan las cifras del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).

En el año 2003, por ejemplo, el ingreso familiar (un hogar de 4 miembros con 1,6 perceptores de ingresos) solo alcanzaba para comprar el 67% de los artículos de la canasta básica; mientras que en el actual Gobierno la capacidad se ha incrementado al 78%.

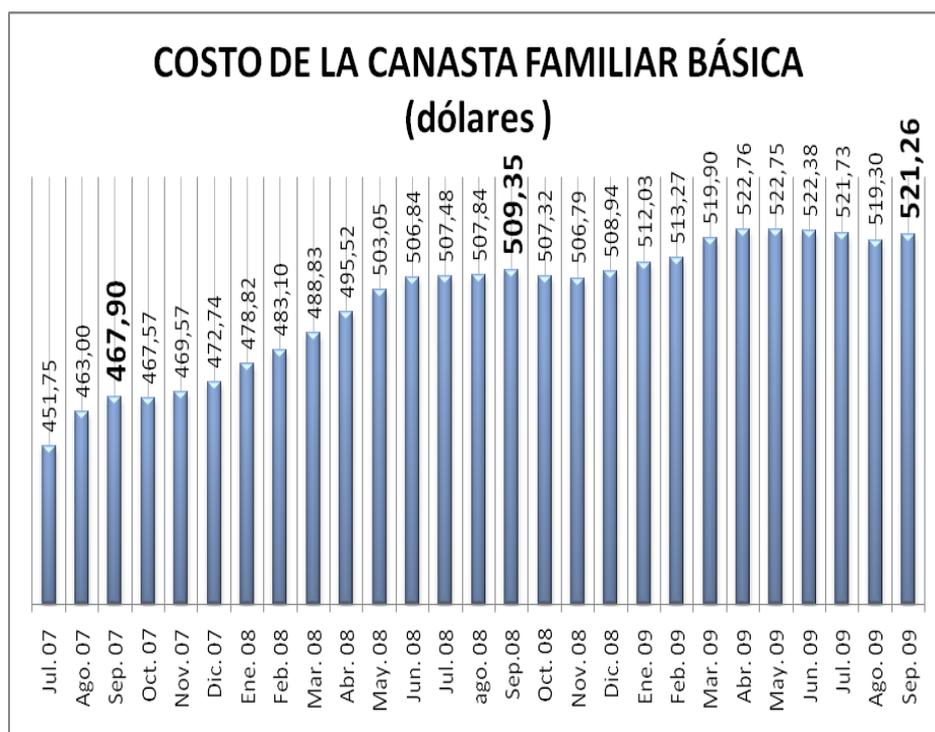
En la actual administración, el déficit de la canasta básica en relación entre los ingresos y gastos ha bajado del 30% al 22%.

En enero de 2007, el costo de la canasta básica era de \$453,26, mientras que el ingreso familiar mensual se ubicaba en \$317,34, es decir, existía un déficit de \$136,63 y una restricción del consumo del 30,1%. Tras dos años y medio de gestión, el ingreso subió a \$406,93, con lo cual el déficit a junio de 2009 bajó a \$114,80. Esto significa 8,1 puntos porcentuales menos.

Es beneficioso para los restaurantes que la canasta básica familiar se haya mantenido a la baja, dado que la mayoría de componentes son utilizados por los restaurantes, por lo cual el precio de la comida ha mantenido un crecimiento leve.

Gráfico No 9

Ecuador



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Paola Sotomayor

2.1.1.5. Tasa de inflación

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.

A nivel nacional la inflación en los dos últimos años ha presentado una evolución creciente en mínimo grado. (VER GRÁFICO No 10)

En este caso se analizará la inflación anual en la ciudad de Quito del año 2008 y

2009. En agosto del 2008 la inflación estuvo en 8.81% y en el mismo mes del año 2009 se estableció en un porcentaje de 3.58% debido a varios cambios y políticas gubernamentales, algunas de estas son : el sector productivo y comercial dejará de pagar el 10% de su consumo eléctrico, la exoneración del pago del impuesto a la renta durante 2008 y 2009 a los importadores de agroquímicos, meses atrás el Gobierno intentó frenar el precio de algunos alimentos y estableció una tarifa oficial para la leche, prohibió las exportaciones de ahorros y empezó una campaña para vender productos básicos a bajos precios o con descuentos en sectores populares, estas políticas aportaron de forma positiva para frenar el crecimiento de la inflación. (VER CUADRO No 5)

Cuadro No 5

Ecuador

Tasa de Inflación (Porcentajes de crecimiento)

Período	AÑO	NACIONAL		QUITO	
		Inflación anual	Inflación mensual	Inflación anual	Inflación mensual
ENERO	2007	2,68	0,30	3,00	0,10
FEBRERO	2007	2,03	0,07	1,63	-0,25
MARZO	2007	1,47	0,10	1,12	0,04
ABRIL	2007	1,39	-0,01	1,26	-0,05
MAYO	2007	1,56	0,03	1,40	-0,01
JUNIO	2007	2,19	0,39	1,62	0,38
JULIO	2007	2,58	0,42	2,29	0,53
AGOSTO	2007	2,44	0,07	2,75	0,49
SEPTIEMBRE	2007	2,58	0,71	2,64	0,78
OCTUBRE	2007	2,36	0,13	2,34	0,02
NOVIEMBRE	2007	2,70	0,50	2,63	0,37
DICIEMBRE	2007	3,32	0,57	3,25	0,82
ENERO	2008	4,19	1,14	4,20	1,02
FEBRERO	2008	5,10	0,94	5,37	0,87
MARZO	2008	6,56	1,48	6,82	1,42
ABRIL	2008	8,18	1,52	7,81	0,87
MAYO	2008	9,29	1,05	9,01	1,10
JUNIO	2008	9,69	0,76	9,62	0,93
JULIO	2008	9,87	0,59	9,62	0,53
AGOSTO	2008	10,02	0,21	8,81	-0,24
SEPTIEMBRE	2008	9,97	0,66	8,91	0,87
OCTUBRE	2008	9,85	0,03	9,20	0,28
NOVIEMBRE	2008	9,13	-0,16	8,46	-0,31
DICIEMBRE	2008	8,83	0,29	7,87	0,27
ENERO	2009	8,36	0,71	7,63	0,79
FEBRERO	2009	7,85	0,47	7,07	0,34
MARZO	2009	7,44	1,09	6,61	0,98
ABRIL	2009	6,52	0,65	6,24	0,52
MAYO	2009	5,41	-0,01	4,94	-0,13
JUNIO	2009	4,54	-0,08	3,88	-0,08
JULIO	2009	3,85	-0,07	3,59	0,24
AGOSTO	2009	3,33	-0,30	3,58	-0,25

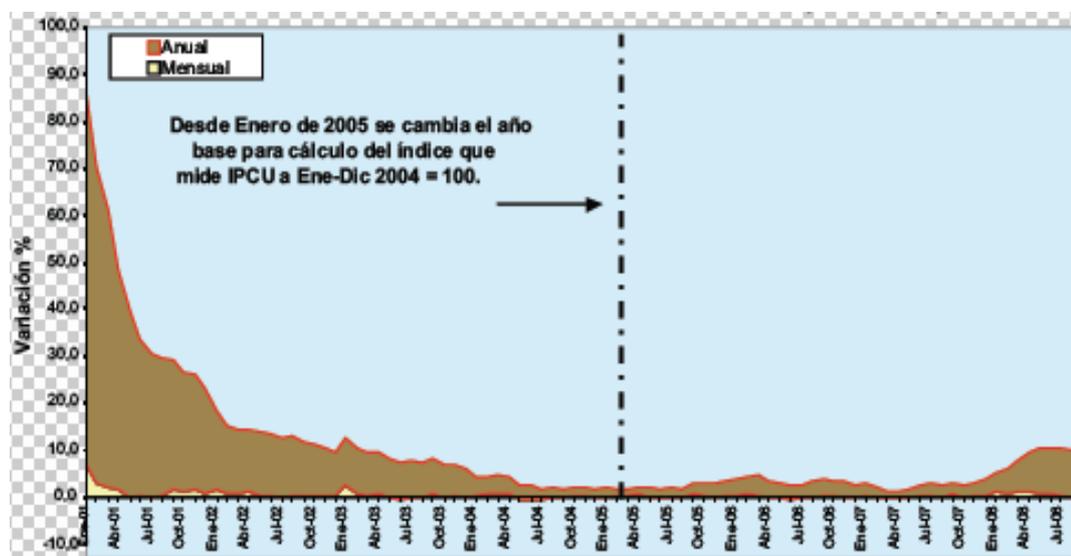
Fuente: INEC

Elaborado: Paola Sotomayor

Gráfico No 10

Ecuador

ECUADOR: EVOLUCIÓN DE LA INFLACIÓN (2001 - 2008)



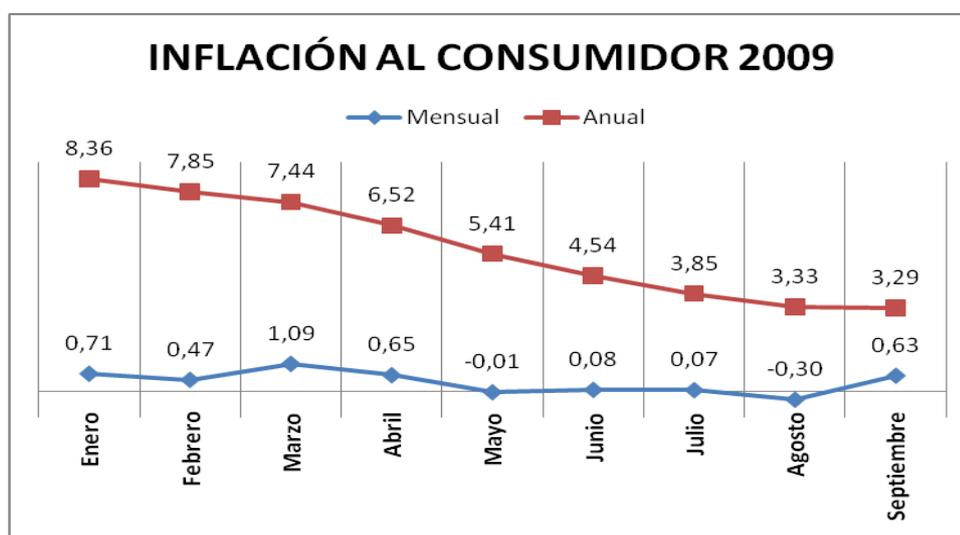
Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

Elaboración: Paola Sotomayor

Inflación al consumidor, esta variable proporciona el cambio porcentual anual de los precios comparados con los precios del año anterior y se la puede medir a través de los precios al consumidor después de cuatro meses consecutivos de decrecimiento, en septiembre de 2009 aumentó 0,63%. La inflación anual a septiembre fue 3,29% y la acumulada 3,12%.(VER GRAFICO No 11)

Gráfico No 11

Ecuador



Fuente: INEC

Elaborado por: Paola Sotomayor

2.1.2. Sector Político

2.1.2.1. Estabilidad Política

A partir del año 2000 hasta el 2009 el Ecuador ha tenido cinco presidentes, esto quiere decir que en promedio ha tenido un presidente cada veinte meses, por la pugna en los sectores de poder.

Dr. Jamil Mahuad Witt	10 de ago. De 1998 al 21 de ene. de 2000
Dr. Gustavo Noboa Bejarano	22 de ene. De 2000 al 15 de ene. de 2003
Ing. Lucio Gutiérrez Borbúa	15 de ene. De 2003 al 20 de abril de 2005 20 de
Dr. Alfredo Palacio	abr. De 2005 al 15 de enero del 2007
Eco Rafael Correa	15 de enero del 2007 presente

De una lista de 165 países que recoge el Índice de Inestabilidad Política elaborado por el *Economist Intelligence Unit* (Unidad de análisis económicos del grupo británico *The Economist*), Ecuador y Bolivia comparten el decimocuarto lugar con

un índice de 7,7 sobre 10. Y a nivel latinoamericano los países más expuestos a la inestabilidad son Haití, Bolivia, Ecuador y la República Dominicana.

En Ecuador, debido a los malos manejos económicos, a la corrupción existente, a las promesas no cumplidas por los políticos, han desatado un riesgo elevado de graves protestas sociales capaces de inestabilizar economías e incluso de derrocar gobiernos, por esto se han generado crisis económicas que han hecho que el Ecuador pierda credibilidad crediticia y seguridad para inversionistas extranjeros.

Las políticas de gobierno afectan directamente al sector restaurantes, ya que los insumos utilizados son de primera necesidad y ante una crisis económica entran en especulación.

2.1.2.2. Política.

El gobierno actual plantea un Plan Nacional de Recuperación de la Productividad. De acuerdo al diagnóstico de la economía ecuatoriana es indispensable cambiar las prioridades de la política económica. Hay que invertir en el ser humano, de no hacerlo, la situación de los ecuatorianos continuará deteriorándose ya que no hay inversión para el futuro; se compra mucho más de lo que se vende, el sector fiscal esta desfinanciado ni los ingresos petroleros logran pagar el servicio de la deuda, se privilegia el pago de la deuda y se incumple con el sector social, el crédito se dirige más al consumo y al comercio que a la producción.

Debido a esta situación el actual gobierno ha decidido reactivar el aparato productivo en base a las siguientes políticas:

- Es fundamental que los ecuatorianos y las ecuatorianas de ingresos medios y bajos tengan la posibilidad de adquirir más bienes y servicios para vivir mejor; por consiguiente, es importante la inversión para el fortalecimiento del aparato productivo que permita generar masivamente fuentes de empleo. Para que los 362.000 ecuatorianos desempleados del área urbana puedan tener un puesto de trabajo se debería contar con alrededor de tres mil millones de dólares. Esta cifra es similar al pago anual de la deuda externa.

- Sectores prioritarios para la reactivación.

El Gobierno ha considerado los siguientes sectores como prioritarios para la satisfacción de las necesidades básicas y de los derechos fundamentales, Alimentación, Educación, Salud, Vivienda, Vestuario.

- Mecanismos para la reactivación.

Créditos para la producción; se gestiona con la Corporación Andina de Fomento (CAF) recursos para otorgar Microcréditos para los pequeños productores, artesanos y campesinos.

- Las empresas de los sectores prioritarios podrán acceder a los créditos a través del Banco Nacional de Fomento (BNF); de la Corporación Financiera Nacional (CFN); Banco del Pacífico y las cooperativas de ahorro y crédito que sirven a las pequeñas y medianas empresas productivas (Pymes).
- Incentivos para la generación de divisas y la disminución de la contaminación.
- Incentivos tributarios para aquellas empresas que exporten bienes y servicios con alto valor agregado.
- Para reactivar la economía campesina
Creación del Programa Nacional de Riego; Recuperación de Tierras y Manejo de Fuentes Hídricas con el objetivo de reactivar los sistemas de producción familiar de la economía campesina; esto beneficiará a más de tres millones de campesinos.

2.1.3. Social

2.1.3.1. Crecimiento Poblacional.

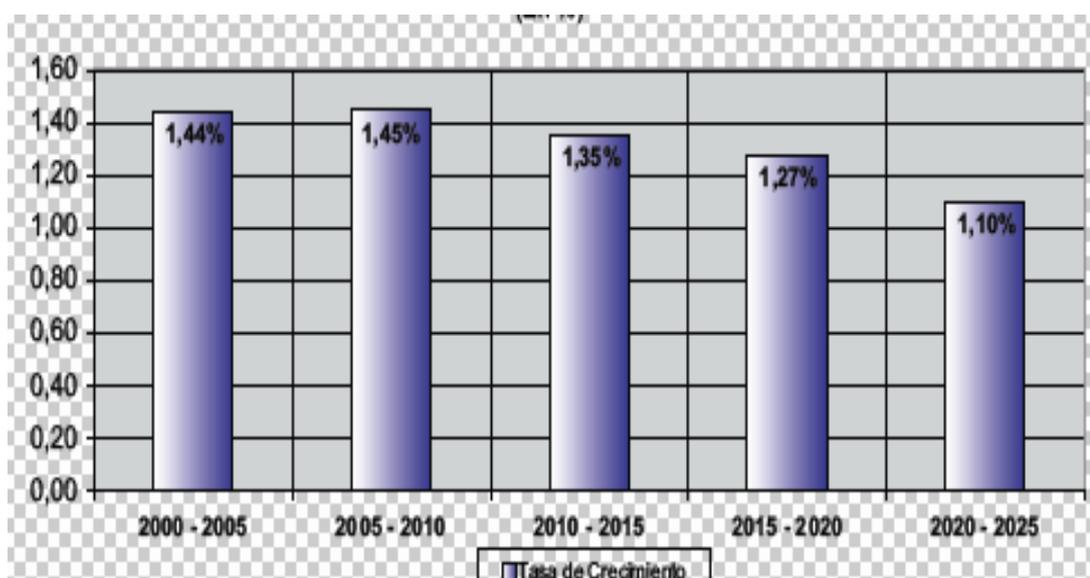
De acuerdo con las cifras oficiales, la población ecuatoriana aumentó aproximadamente en cuatro millones de personas desde 1982.

Varios factores han contribuido para aquello. Por un lado, está el mejoramiento de la cobertura de los servicios de salud, incluida la reproductiva. Además, los índices de planificación familiar se habrían incrementado por un mayor acceso a la educación.

En el lado contrario, la presencia del fenómeno migratorio, sobre todo en los últimos años, ha modificado las expectativas de crecimiento demográfico.

Actualmente la población ecuatoriana es de 13.710.234 habitantes y se espera que en el 2015 tenga un crecimiento del 1.35% (15.561.116 habitantes) y para el 2020 crezca el 1,27% (15.451.434 habitantes). (VER GRAFICO No 12).

Gráfico No 12
Ecuador
TASA DE CRECIMIENTO POBLACIONAL TOTAL ESTIMADA
(En %)



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

Elaboración: Paola Sotomayor

2.1.3.2. Tasa de desempleo.

El desempleo tiene una incidencia directa en el consumo de servicios, afectando al crecimiento económico de los mismos, ya que la gente no cuenta con el suficiente poder adquisitivo.

El desempleo ha venido creciendo paulatinamente a partir del año 2008 y se ha ubicado en el 9.1%, si la situación no varía la tendencia se va a mantener. (VER GRAFICO No 13)

Gráfico No 13

Ecuador



Fuente: INEC

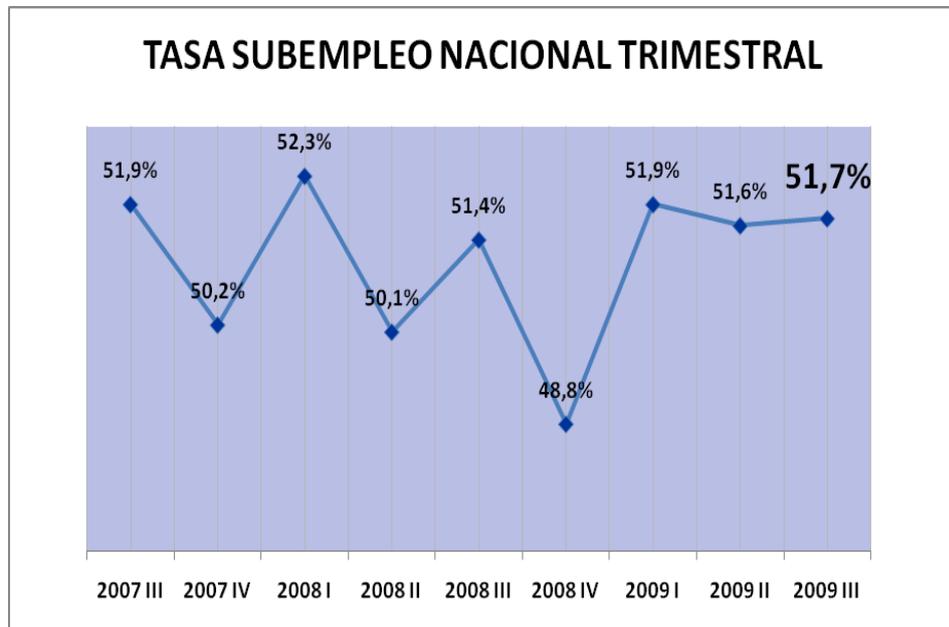
Elaborado por: Paola Sotomayor

2.1.3.3 Tasa de subempleo.

El subempleo en el Ecuador en el tercer trimestre del 2009 se ubicó en el 51,7% frente al 51,4% del mismo trimestre del 2008 de la Población Económicamente Activa (PEA), este porcentaje no ha tenido una alta variación debido a que el gobierno no ha descuidado este sector. (VER GRAFICO No 14)

Gráfico No 14

Ecuador:



Fuente: INEC

Elaborado por: Paola Sotomayor

2.1.3.4. Migración.

La migración es un gran fenómeno social que afecta a todos los ecuatorianos esto debido a que la economía ecuatoriana ha ido decayendo cada día más.

“La migración ecuatoriana en estos últimos años se ha convertido en el bote salvavidas del Ecuador, los emigrantes aportan con aproximadamente 1400 millones de dólares anuales a la economía ecuatoriana convirtiéndose en el segundo aporte económico más importante después del petróleo estos ingresos que van hacia las familias de los emigrantes han permitido la circulación de dinero (dólares) lo cual hace que la economía ecuatoriana no termine por hundirse completamente.”³

Pese a que la migración ha aportando ingresos considerables a la economía del país, mejorando la calidad de vida de muchos ecuatorianos, esta ha provocado un

³ Riqueza, Pobreza y Dolarización; Alberto Acosta; Pág. 189.

fenómeno social que es la desintegración del núcleo familiar, muchos de estos han caído en las drogas, el alcohol, pandillas o refugiándose en otros vicios.

La migración al igual que otros problemas económicos, políticos y sociales, existirá mientras esté presente el sistema capitalista en los países. La migración será una alternativa para las personas, en búsqueda de mejores condiciones de vida para sus familias.

En la parroquia de Lloa ha habido un 5% de migración del total de sus habitantes, la mayoría de estos migrantes han viajado a España e Italia, consecuencia de la falta de atención social que han tenido algunos de los gobiernos seccionales, debido a esto se ha visto directamente afectada la parroquia dado que las personas que han migrado son nativas y conocen los lugares turísticos de la zona; dejando así un vacío al turismo. La disminución de los turistas hacia la parroquia es una disminución de los clientes potenciales para cada uno de los restaurantes que se encuentran en el sector.

2.2. ANÁLISIS MICRO AMBIENTAL.

2.2.1. Ubicación de la parroquia.

El centro poblado de Lloa se encuentra ubicado al Sur- Occidente a 12 Km y a 30 minutos de la capital del Ecuador, partiendo desde la Avenida Mariscal Sucre cuenta con dos vías de acceso: la primera entrada al Hospital del Sur vía a Chilibulo carretera de segundo orden; la segunda, vía a la Mena 2, Reino de Quito, Santa Barbara, El Cinto, Lloa cuya vía de acceso es de primer orden.

Sus límites son:

Norte: Parroquia de Nono y el cantón San Miguel de los Bancos.

Sur: Cantón Mejía

Este: Distrito Metropolitano de Quito.

Oeste: Cantón San Miguel de los Bancos y con la provincia de Santo Domingo de los Tsachilas.

2.2.2. Servicios Básicos.

El centro poblado de Lloa dispone de los servicios básicos necesarios para la población: agua potable, luz, eléctrica, líneas telefónicas móviles y locales, alcantarillado, recolección de basura. Existen algunos sectores de la parroquia que no cuentan con todos estos servicios básicos debido a la lejanía de ellos, por ejemplo la vía que va a San José del Cinto y Urauco no cuenta con alcantarillado y de las haciendas que disponen de agua natural se entuba para el consumo humano; en vez de alcantarillado se utiliza pozos sépticos; al no ingresar el recolector de basura optan por la incineración y el entierro de la basura.

Existe la presencia de siete abastecimientos de víveres en el sector los cuales proveen víveres a la población o en otros casos los pobladores optan por acudir a Quito para la obtención de los mismos.

2.2.3. Análisis Poblacional.

Las principales actividades económicas existentes en la zona son la agricultura, la ganadería y turismo.

Lloa es una parroquia organizada en la producción. Sus pobladores se capacitan en los centros educativos.

Los proyectos productivos son con asistencia técnica permanente y financiamiento local. Sus productos como el queso, la leche, papas, truchas, brócoli, son de buena calidad y tienen mercados nacionales e internacionales.

Sus actividades productivas son altamente rentables y algunas de estas están asistidas por buenas carreteras, medios de comunicación y servicios básicos.

Las Autoridades y miembros comunitarios están ejecutando proyectos de índole social, ecológico y económico los cuales son financiadas y confiadas a través de ONG's y el gobierno de turno, esto permite elevar las condiciones de vida de la población.

Algunos de los proyectos de la parroquia de Lloa a corto, mediano y largo plazo son:

- Huertos integrales en extensiones de 250m a 10000 m.
- Proyectos productivos controlados en invernaderos.
- Cultivo de frutales de la zona tales como mora de castilla, taxo, uvilla, pepino chigualcan, pera, Claudia. (cultivos sobre los 3000 msnm).
- Proyectos de fomento ganadero lechero.
- Procesamiento de lácteos.
- Proyecto turístico de aguas termales, volcanes, bosques primarios subtropicales y de altura (paramo), Santuario del Cinto, agroturismo.

2.2.4. Análisis del turismo en la parroquia.

Lloa es una zona de afluencia de turistas nacionales y extranjeros, ya sea por la atracción que produce la actividad del volcán Guagua Pichincha, la existencia de fuentes de aguas termales, o la presencia de sus bosques primarios con flora y fauna nativa del sector.

La parroquia goza de varios pisos climáticos y, por ende, de variedad de flora y fauna que pueden ser apreciadas al transitar por las vías que conducen hacia la provincia de Santo Domingo de los Tsachilas.

Como podemos apreciar, la parroquia tiene muchos atractivos, pero es necesaria una mayor concientización de la población para promover estas zonas de interés turísticos.

La gran afluencia de turistas a la parroquia de Lloa en los últimos años ha determinado una gran demanda de servicios, esto se ha visto reflejado en el crecimiento de los diferentes servicios que existen en la parroquia.

A continuación se presentan algunos de los servicios que han ido desarrollándose paulatinamente a medida que incrementa la demanda de turistas.

En el año 2007 era muy difícil trasladarse a la parroquia de Lloa debido a que existía solo un bus con capacidad para 45 personas que salía de la entrada a la ciudadela Mena 2 hacia Lloa cuando el mismo se llenaba; en el año 2008 se incrementó a tres busetas con capacidad para 25 personas, y en el año 2009 se incrementaron a 5 busetas con capacidad para 25 personas y 3 busetas con capacidad para 40 personas partiendo desde el sur de Quito hacia Lloa cada 30 minutos dando así mayor comodidad a los turistas nacionales y extranjeros.

Otro de los servicios que se ha visto con gran demanda son los restaurantes, esto ha hecho que los pobladores de la parroquia se inclinen por la apertura de los mismos; en los años 2007 y 2008 hubo una apertura de 6 restaurantes, en el año 2009 ha existido un incremento acelerado debido a que se dio apertura a 14 restaurantes, de estos uno es de segunda categoría, dos de tercera categoría y los demás están considerados dentro de cuarta categoría e incluso algunos como picanterías, ya que no se encuentran diseñados para este tipo de servicio; dejando así de brindar un buen servicio al cliente.

2.3. ASPECTOS LEGALES.

Esta actividad no genera mayor impacto ambiental ya que la mayoría de los desechos son orgánicos y biodegradables.

Los requisitos para el funcionamiento de un restaurante son:

1. Registro Único de contribuyentes (Ley de RUC. Sistema de rentas internas.
2. Ley de régimen municipal: Registro de Patente Municipal.
3. Pago de Acreditado a cuerpo de Bomberos (Curso de Bomberos, Solicitud de inspección).
4. Ministerio de Salud: Permiso sanitario y certificado sanitario de los empleados del local. (Curso de manipulación de alimentos, carnets de salud, carnet de vacunas, inspección de miembros del centro de salud).
5. Pago anual al Ministerio de Gobierno y Policía.

2.4. ANÁLISIS INTERNO.

2.4.1. Antecedentes históricos.

La vieja casona restaurant , se creó con la inquietud de la Srta. Paola Sotomayor por satisfacer una necesidad que se había detectado en esta parroquia, la de consumir una variedad de comida típica en un lugar cómodo, acogedor, confortable y con precios bajos ya que en Lloa no se encuentra este tipo de restaurants y no se cubre la demanda que existe.

Para la apertura de este restaurante se realizó un préstamo quirografario en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas, a dos años plazo, el cual se lo paga mensualmente.

El 10 de mayo del 2008 la vieja casona restaurant abre sus puertas para brindar sus servicios en el día de la madre ofreciendo un sin número de comidas típicas, teniendo muy buena aceptación y rápidamente introduciéndose en el mercado Lloano.

El restaurante atiende solo los fines de semana debido a que la mayor afluencia de turistas es en estos dos días; no lleva un registro contable dado que no está obligado a llevar contabilidad, el mismo empezó a entregar facturas a todos sus clientes a partir del segundo semestre del 2008 según el nuevo reglamento de ley tributaria de abril del 2008, el representante legal es la señorita Paola Sotomayor, el restaurante es unipersonal, el número de personas que trabajan el fin de semana en el restaurante son cinco, este número de trabajadores varia cuando hay algún tipo de contrato y según el número de personas que se atenderán en el contrato; el restaurante es específicamente para brindar el servicio de comida, esto solamente varia cuando existe algún tipo de contrato acoplándose así a los requerimientos del cliente; la capacidad que tiene el restaurante es para 48 personas debido a que hay 12 mesas cada una de estas con 4 sillas, cada fin de semana se expende alrededor de 100 platos variados.

2.4.2. Ubicación.

Se encuentra ubicado en el pueblo de Lloa, a 15 minutos del sur de Quito entre las calle Pichincha s/n y Quito, frente al reten policial. Todo esto bajo la imponente presencia del volcán guagua Pichincha.

CAPITULO III

ESTUDIO DE MERCADO.

3.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO.

Los resultados obtenidos en el estudio de mercado contribuirán para que el restaurante pueda hacer cambios y mejoramientos en el servicio que brinda, se han determinado los siguientes objetivos dentro de este estudio.

- Conocer los gustos que tienen los turistas que visitan la parroquia de Lloa.
- Determinar las características del cliente al que se satisface o pretende satisfacer el restaurante.
- Determinar la oferta y demanda del servicio.
- Determinar la demanda insatisfecha.
- Estimar la demanda futura.

3.2. DEFINICIÓN DEL SERVICIO.

La Vieja Casona es un restaurante de comida típica y platos a la carta, preparados en el menor tiempo posible, con una presentación atractiva y elaborada con normas de higiene rigurosamente observadas y a precios muy accesibles, el trato al cliente será personalizado para cubrir sus expectativas.

3.3. CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO.

Las principales características del servicio de la Vieja Casona restaurant son:

- Calidad e higiene en la preparación de la comida.
- Precios adecuados en relación con los del mercado
- Servicio a la mesa y atención personalizada
- Rapidez en el despacho de pedido

3.4. DEFINICIÓN DEL UNIVERSO.

“Es el total del conjunto de elementos u objetos de los cuales se quiere obtener información.”⁴

En la investigación de este proyecto el Universo son todos los turistas nacionales y extranjeros y las personas residentes en la parroquia.

3.5. SEGMENTACIÓN DE MERCADO.

Esta herramienta permitirá determinar el mercado objetivo para el proyecto..

- “La segmentación de mercado es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos.”
- “El segmento de mercado es un grupo relativamente grande y homogéneo de consumidores que se pueden identificar dentro de un mercado, que tienen deseos, poder de compra, ubicación geográfica, actitudes de compra o hábitos de compra similares y que reaccionarán de modo parecido ante una mezcla de marketing.”⁵

La segmentación de mercado permitirá a la Vieja Casona Restaurant, subdividir el mercado en un subconjunto de consumidores de acuerdo a sus preferencias y características.

- **Proceso de Segmentación de mercados.**

Estudio: Se examina el mercado para determinar las necesidades específicas satisfechas por las ofertas actuales, las que no lo son y las que podrían ser reconocidas. Se llevan a cabo entrevistas de exploración y organiza sesiones de grupos para entender mejor las motivaciones, actitudes y conductas de los consumidores.

⁴ <http://www3.uji.es/~mateu/Tema1-D37.doc>

⁵ <http://www.monografias.com/trabajos13/segmenty/segmenty.shtml>

Análisis: Se interpretan los datos para eliminar las variables y agrupar o construir el segmento con los consumidores que comparten un requerimiento en particular y lo que los distingue de los demás segmentos del mercado con necesidades diferentes.

Preparación de perfiles: Se prepara un perfil de cada grupo en términos de actitudes distintivas, conductas, demografía, etc. Se nombra a cada segmento con base a su característica dominante. La segmentación debe repetirse periódicamente porque los segmentos cambian. También se investiga la jerarquía de atributos que los consumidores consideran al escoger una marca, este proceso se denomina partición de mercados. Esto puede revelar segmentos nuevos de mercado.

Para este caso es necesario segmentar la población de turistas nacionales, extranjeros y la residente en la zona.

VARIABLES DE SEGMENTACION	
GEOGRÁFICAS	VALORES
País: Ecuador	14'103.498 habitantes
Ciudad: Quito	2'231.705 habitantes
Parroquia: Lloa	1431 habitantes
DEMOGRÁFICAS:	
Ingresos: de 300 a 1000	84% = 1202 Personas

FUENTE: INEC, Proyecto de desarrollo turístico para la parroquia rural de Lloa.

ELABORADO: Paola Sotomayor

En total 1202 personas que viven en la parroquia de Lloa y tiene ingresos entre \$300 y \$1000.

VARIABLES DE SEGMENTACION	
GEOGRÁFICAS	VALORES
País: Ecuador	14'103.498
Cantón : Quito	2'231.705
DEMOGRÁFICAS:	
Ocupados plenos: 47.2%	1'053.364
PSICOGRÁFICAS:	
Estilo de Vida: Gusten del turismo recreativo	47% = 495081
Gustos: Que visiten Lloa	17,90% = 88620

FUENTE: INEC, revista Quito adentro, las parroquias suburbanas8.

ELABORADO: Paola Sotomayor

En total 88620 turistas que van de la ciudad de Quito a la parroquia de Lloa anualmente.

VARIABLES DE SEGMENTACION	
DEMOGRÁFICAS:	VALORES
Nacionalidad: Extranjero Turista	441.759
PSICOGRÁFICAS:	
Estilo de Vida: Gusten del turismo recreativo	76% = 335.736
Gustos: Que visiten Lloa	0.18% = 622

FUENTE: INEC; informativo el perfil del turista de quito, volumen 2, corporación metropolitana de turismo, ministerio de turismo.

ELABORADO: Paola Sotomayor

En total 622 turistas extranjeros que visitan la parroquia de Lloa anualmente.

Las diferentes segmentaciones dan un total de 90444 personas, que estimado será 90450 mismo que constituirá el universo a investigar.

3.6. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA.

La muestra es la parte extraída de un conjunto que se considera como una porción representativa

La fórmula que permitirá definir el tamaño de la muestra es la siguiente:

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

N: es el tamaño de la población o universo, para este caso es de 90450 turistas anuales.

Este dato se determinó en base a los registros de la casa Alegría Fonseca, que es un referente turístico.

z: es una constante que depende del nivel de confianza que deseamos tener en los datos recogidos, en este caso se ha estimado un 95% de confianza.

e: es el error muestral asumido, para este caso se tomó el 8%, un promedio entre el 10% y 5% que por lo general recomiendan la estadística.

p: es la probabilidad de éxito y **q** la probabilidad de fracaso,

Para determinar el valor de p y q se consultó a 10 personas sobre si estaban de acuerdo con que se mejore el servicio de restaurante de las cuales 8 indicaron que estaban de acuerdo con el servicio de restaurante y dos no estaban de acuerdo, es decir p = 80% estaban a favor de que el restaurante se mejore y q = 20% no estuvieron de acuerdo.

n: es el tamaño de la muestra (número de encuestas que se van a realizar).

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

DATOS:

$$z = 95\% \rightarrow 1,96$$

$$p = 0.80$$

$$q = 0.20$$

$$N = 90.450$$

$$e = 8\%$$

$$n = \frac{1,96^2 * 0,80 * 0,20 * 90435}{(0,08^2 * (90435 - 1)) + 1,96^2 * 0,80 * 0,20)}$$

$$n = \frac{55586.42}{(578.78 + 0,61)}$$

$$n = \frac{55586.42}{579.39}$$

$$n = 95.94 \approx 96$$

Para obtener datos más confiables se realizarán aproximadamente 100 encuestas

3.7. ELABORACIÓN DE LA ENCUESTA

“UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA”

“Encuesta para Consumidores”

OBJETIVO

- Estudiar los gustos que tienen los turistas que visitan la parroquia de Lloa

Sexo (M) (F) Estado Civil _____ Edad _____ Lugar de origen _____

Preguntas (Por favor marque con una X su respuesta)

a. Ocupación

- Empleado Público ()
- Empleado Privado ()
- Estudiante ()
- Otro ()

Si su respuesta es otro indique -----

b. Nivel de ingresos

- \$0 a \$300 ()
- \$301 a \$600 ()
- \$601 a \$ 800 ()
- Más de 801 ()

1. ¿Por qué visita la parroquia de Lloa?

- a) Por atractivos turísticos ()
- b) Negocios ()
- c) Gastronomía ()
- d) otros ()

Si su respuesta es otros especifique: _____

2. ¿Con qué frecuencia visita la parroquia de Lloa?

- a. Todos los Días ()
- b. Una vez a la semana ()
- c. Cada quince días ()
- d. Una vez al mes ()
- e. Rara vez ()

3. ¿Su visita a Lloa la realiza?

- a. Solo ()
- b. Grupo ()

Si su respuesta es en grupo identifique cuantos_____

4. Su visita a Lloa es

- a. En la mañana ()
- b. En la tarde ()
- c. Todo el día ()

5. Cuando visita Lloa sus alimentos los consume en.

- a. Tiendas ()
- b. Restaurantes ()
- c. Hosterías ()
- d. Ninguna ()

6. ¿Qué tipo de platos preparados prefiere?

- a. Comida Típica ()
- b. Comida Formal (Desayunos, almuerzos, meriendas) ()
- c. Platos a la carta ()

7. ¿Cuánto gasta en su alimentación durante su visita a Lloa?

- a. Menos de 10 ()
- b. Entre 10 y 20 ()
- c. Más de 20 ()

8. ¿Le gustaría utilizar el servicio de un restaurante especializado en la preparación de alimentos hechos como en casa?

- a. Si ()
- b. No ()

9. ¿Qué tipo de platos preferiría?

- a. Trucha al grill ()
- b. Trucha al vapor ()
- c. Trucha frita ()
- d. Caldo de gallina ()
- e. Pollo al horno ()
- f. Parrilladas ()
- g. menestras ()
- h. Seco de Gallina ()
- i. Postres ()
- j. Otros ()

Si su respuesta es otros especifique: _____

10. Para acompañar su comida usted solicita.

- a. Agua () c. Gaseosa () e. Jugo Natural () g. Ninguna ()
b. Agua Mineral () d. Cerveza () f. Chicha ()

11. ¿Qué características apreciaría en el servicio, en un rango entre 1 y 5, siendo 5 la más alta calificación y 1 la menor calificación?

- a. Tiempo de preparación () c. Presentación (plato) () e. Atención ()
b. Higiene () d. Adecuación del local ()

3.8. ANÁLISIS DE RESULTADOS.

En base a las encuestas realizadas a los habitantes de Lloa, turistas nacionales y extranjeros que visitan la parroquia de Lloa, se logró conocer con mayor certeza la actitud del consumidor respecto a los restaurantes.

A continuación se presentarán los resultados a través de cuadros y gráficos estadísticos con su respectivo análisis.

3.8.1. Sexo.

Del total de las personas encuestadas, el 65% de estas fueron del género masculino y el 35% restante del género femenino. (VER CUADRO No 6). Se puede observar en el cuadro que los hombres tienden a visitar más la parroquia de Lloa, que las mujeres, debido a que hay varios atractivos extremos.

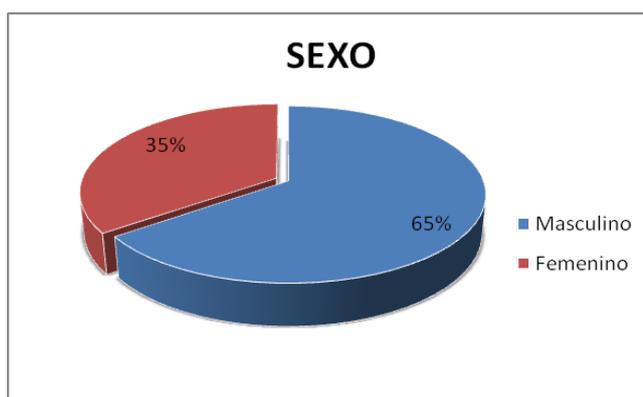
CUADRO No 6

SEXO	Numero	Porcentaje
Masculino	65	65,0%
Femenino	35	35,0%
Total	100	100%

FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

GRAFICO No 15



FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

3.8.2. Estado Civil.

Dentro de este grupo de encuestados el 50% corresponde al estado civil casado, el 46% solteros y el 4% divorciados. (VER GRAFICO No 16)

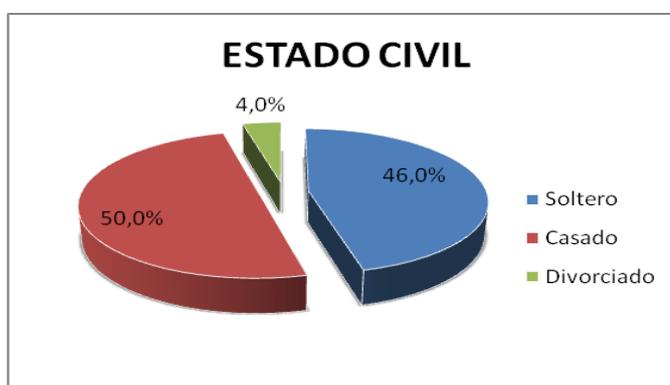
CUADRO No 7

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Soltero	46	46,0%
Casado	50	50,0%
Divorciado	4	4,0%
TOTAL	100	100,0%

FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

Gráfico No 16



FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

3.8.3. Edad

Se realizó la distribución de las personas encuestadas por rangos de edad.

Tabla de agrupación por edad.

Opciones	Grupo
20 a 30	1
31 a 40	2
41 a 50	3
51 en adelante	4

ELABORADO: Paola Sotomayor

En el grupo investigado se tiene que el mayor porcentaje pertenece al grupo 2 con un 42%, seguido del grupo 1 con el 30% y con menores porcentajes el grupo 3 y 4. (VER CUADRO No 8)

Existe una gran parte de de personas entre 31 a 40 años que visitan la parroquia de Lloa esto debido a que la misma tiene la mayoría de atractivos turísticos extremos y a las personas de esta edad les gusta visitar lugares donde se puedan distraer, convivir con la naturaleza y tener tranquilidad sin el ruido de la ciudad.

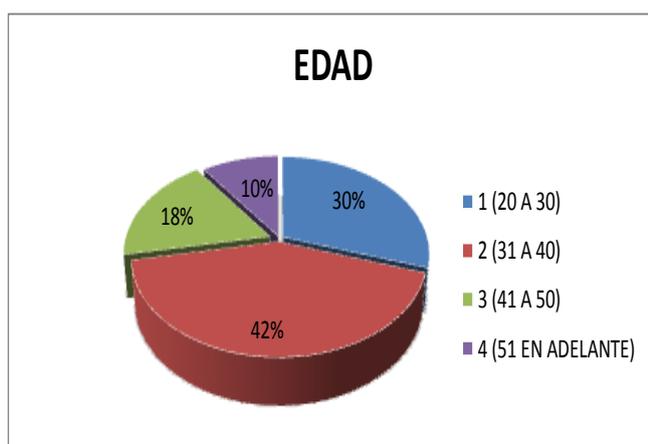
CUADRO No 8

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
20 A 30	30	30,0%
31 A 40	42	42,0%
41 A 50	18	18,0%
51 EN ADELANTE	10	10,0%
TOTAL	100	100,0%

FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

Gráfico No 17



FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

3.8.4. Lugar de origen.

Se tiene que el lugar de origen de los encuestados es de un 56% de la ciudad de Quito seguido del 24% que son turistas extranjeros y el 20% de los encuestados son de Lloa. (VER CUADRO No 9)

Existe un gran parte de turistas provenientes de la ciudad de Quito esto debido a la cercanía de la parroquia.

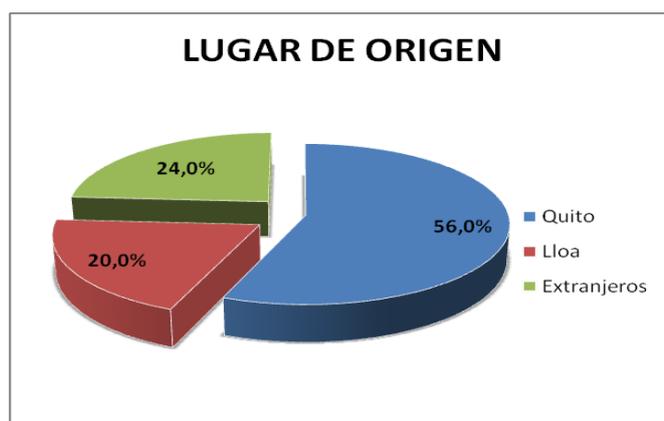
CUADRO No 9

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Quito	56	56,0%
Lloa	20	20,0%
Extranjeros	24	24,0%
TOTAL	100	100,0%

FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

Gráfico No 18



FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

3.8.5. Ocupación.

El 48% de las personas encuestadas son empleados privados, el 46% son empleados públicos y el 6% son estudiantes. (Ver cuadro No 10)

Existe un porcentaje alto de personas que trabajan en el sector público, esto debido a que representa el 48%, con un porcentaje casi igual están las personas que prestan sus servicios a empresas privadas dado que cada vez hay más empresas privadas en el mercado.

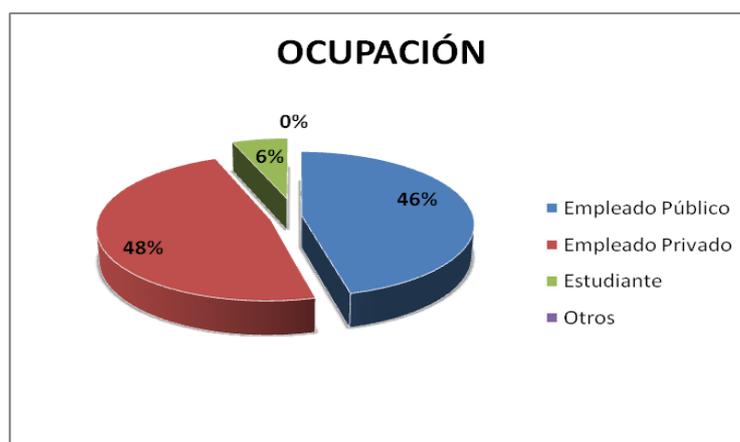
CUADRO No 10

OCUPACIÓN	Frecuencia	Porcentaje
Empleado Público	46	46%
Empleado Privado	48	48%
Estudiante	6	6%
Otros	0	0%
TOTAL	100	100%

FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

Gráfico No 19



FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

3.8.6. Nivel de ingresos.

El 38% de los encuestados tienen ingresos que sobrepasan los \$801, el 26% entre \$601 y \$800, el 20% tienen ingresos entre \$301 y \$600 y el 16% tienen de \$0 a \$300.

En esta pregunta la mayoría de las personas encuestadas tienen un salario mensual que sobrepasan los \$801, esta es una cantidad que alcanza para poder invertirla en el gasto diario y destinarlo para el consumo de comida en un restaurante.

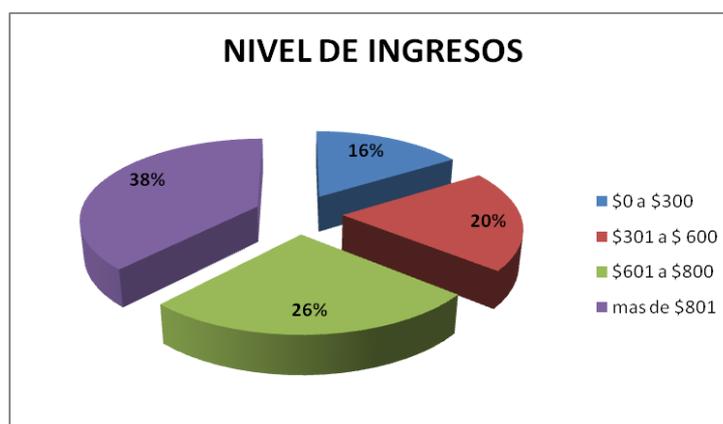
CUADRO No 11

NIVEL DE INGRESOS	Frecuencia	Porcentaje
\$0 a \$300	16	16%
\$301 a \$ 600	20	20%
\$601 a \$800	26	26%
más de \$801	38	38%
TOTAL	100	100%

FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

Gráfico No 20



FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

3.8.7. ¿Por qué visita la parroquia de Lloa?

El 82% de las personas encuestadas dieron a conocer que la visita a Lloa la realizan por atractivos turísticos, el 10% de los encuestados dijeron que es por negocios varios, seguidos del 4% por gastronomía y el 4% restante por otros motivos que corresponde a futbol y académico. (VER CUADRO No 12)

Se destaca que los atractivos turísticos son los que más influyen en la visita a la parroquia de Lloa debido a que esta tiene varias atractivos como son el volcán guagua Pichincha, aguas termales, pesca deportiva, etc.

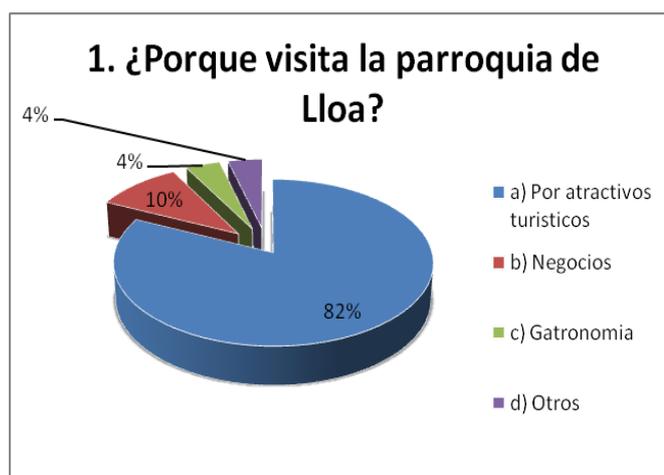
CUADRO No 12

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Por atractivos turísticos	82	82,0%
b) Negocios	10	10,0%
c) Gastronomía	4	4,0%
d) Otros	4	4,0%
TOTAL	100	100,0%

FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

Gráfico No 21



FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

3.8.8. ¿Con qué frecuencia visita la parroquia de Lloa?

El 46% de los encuestados visitan la parroquia de Lloa rara vez, el 18% una vez al mes, con un mismo 14% se tiene que visitan una vez a la semana y cada quince días, finalmente con un 8% todos los días. (VER CUADRO No 13)

Se tiene que el mayor porcentaje visita la parroquia de Lloa rara vez debido a que en la ciudad existen varias opciones de distracción.

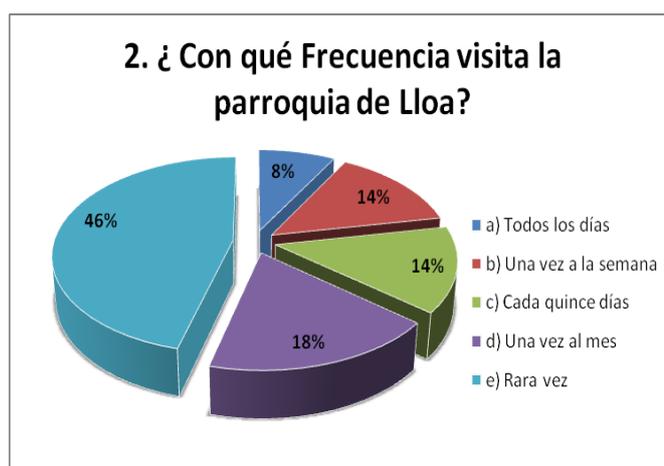
CUADRO No 13

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Todos los días	8	8,0%
b) Una vez a la semana	14	14,0%
c) Cada quince días	14	14,0%
d) Una vez al mes	18	18,0%
e) Rara vez	46	46,0%
TOTAL	100	100,0%

FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

Gráfico No 22



FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

3.8.9. ¿Con cuántas personas realiza su visita?

El 96% de las personas encuestadas realizan su visita en grupo y un 4% visitan solos. (VER CUADRO No 14)

Existe un alto porcentaje de turistas que visitan la parroquia de Lloa en grupo, el 42% de estas personas la realizan acompañados de 2 a 3 personas, esto debido a que la misma tiene varias opciones de esparcimientos para disfrutar entre varias personas.

CUADRO No 14

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Solo	4	4,0%
b) Grupo	96	96,0%
TOTAL	100	100,0%

FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

Gráfico No 23



FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

CUADRO No 15

# de Personas con las que realizan la visita		%
DE 2 A 3	42	42,0%
DE 4 A 5	30	30,0%
MAS DE 6	28	28,0%
TOTAL	100	100,0%

FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

Gráfico No 24



FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

3.8.10. ¿Su visita a Lloa es?

El 68% de los encuestados visita la parroquia de Lloa todo el día, el 30% lo realiza en la mañana y el 2% lo realiza en la tarde.

Por lo tanto se puede estimar que sus alimentos lo consumirán por lo menos 2 veces al día.

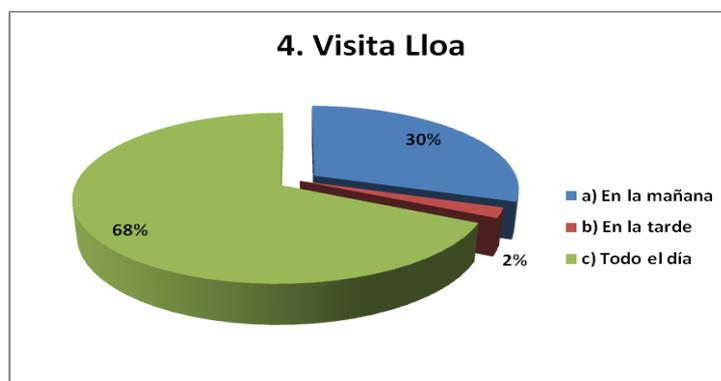
CUADRO No 16

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) En la mañana	30	30,0%
b) En la tarde	2	2,0%
c) Todo el día	68	68,0%
TOTAL	100	100,0%

FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

Gráfico No 25



FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

3.8.11. ¿Cuándo visita Lloa sus alimentos los consume en: restaurantes hosterías?

El 66% de los encuestados se sirven sus alimentos en restaurantes y el 34% los hacen en hosterías.

Como se puede observar en el cuadro No 17 los consumidores prefieren consumir los alimentos en restaurantes esto debido a que los precios son más cómodos en los restaurantes.

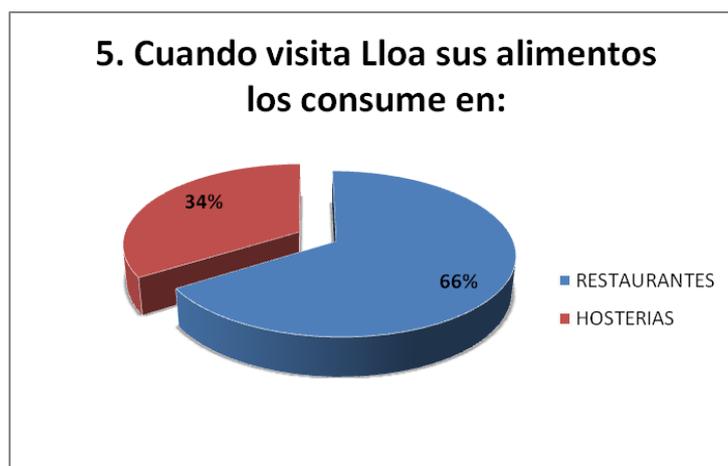
CUADRO No 17

5. Cuando visita Lloa sus alimentos los consume en	Numero	Porcentaje
a)Restaurantes	66	66,0%
b)Hosterías	34	34,0%
TOTAL	100	100,0%

FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

Gráfico No 26



FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

3.8.12. ¿Qué tipo de platos prefiere?

El 58% de las personas encuestadas prefieren la comida típica, y el 42% se inclina por los platos a la carta.

Las personas que visitan la parroquia de Lloa generalmente consumen comida típica debido a que en la ciudad no se cubre esta necesidad completamente.

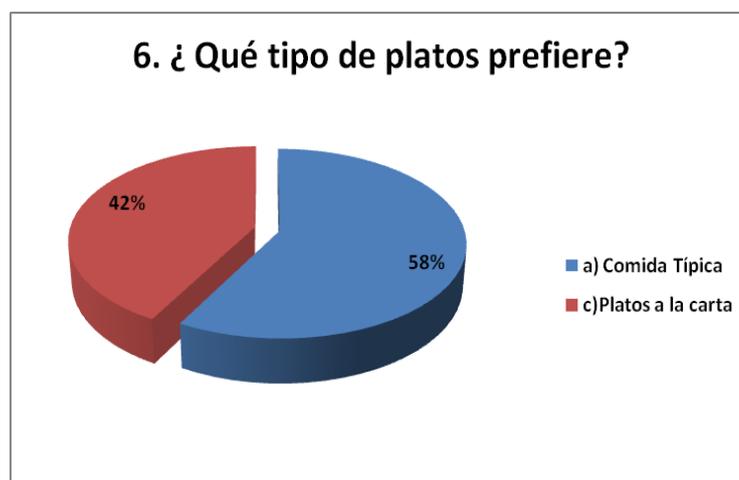
CUADRO No 18

6. ¿Qué tipo de platos prefiere?	Numero	Porcentaje
a) Comida Típica	58	58,0%
c)Platos a la carta	42	42,0%
TOTAL	100	100,0%

FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

Gráfico No 27



FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

3.8.13. ¿Cuánto gasta en su alimentación durante su visita a Lloa?

El 70% de las personas encuestadas destinan para su alimentación más de 20 dólares, el 24% gasta entre 10 y 20 dólares, y el 6% menos de 10 dólares. (Ver cuadro #19)

Esto debido a que la mayor parte de turistas visita la parroquia de Lloa en grupo.

CUADRO No 19

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Menos de 10	6	6,0%
b) Entre 10 y 20	24	24,0%
c) Más de 20	70	70,0%
TOTAL	100	100,0%

FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

Gráfico No 28



FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

3.8.14. ¿Le gustaría utilizar el servicio de un restaurante especializado en la preparación de alimentos hechos como en casa?

El 100% de las personas encuestadas desean utilizar un restaurante especializado en la preparación de alimentos hechos como en casa. (VER CUADRO No 20)

Este porcentaje absoluto se da debido a que las personas cuando visitan un restaurante sienten la necesidad de consumir alimentos de buena calidad preparados con las mejores materias primas como lo hacen en su casa.

CUADRO No 20

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	100	100,0%
No	0	0,0%
TOTAL	100	100,0%

FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

Gráfico No 29



FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

3.8.15. ¿Qué tipo de platos preferiría?

El 17,50% de las personas encuestadas prefieren comer caldo de gallina, el 14,38 % trucha al grill y trucha frita, el 13,75% seco de gallina, el 12,50% trucha al vapor, el 8.75% postres, el 6.88% pollo al horno, el 6.25% parrilladas, el 5% menestras y con un porcentaje mínimo se encuentra otros, dentro de este se ha sugerido por parte de los encuestados mote con chicharón y choclos con habas y queso. (VER CUADRO No21)

Se tiene altos porcentajes en lo que se refiere a caldo de gallina, trucha, debido a que estos son platos típicos y es lo que los turistas prefieren.

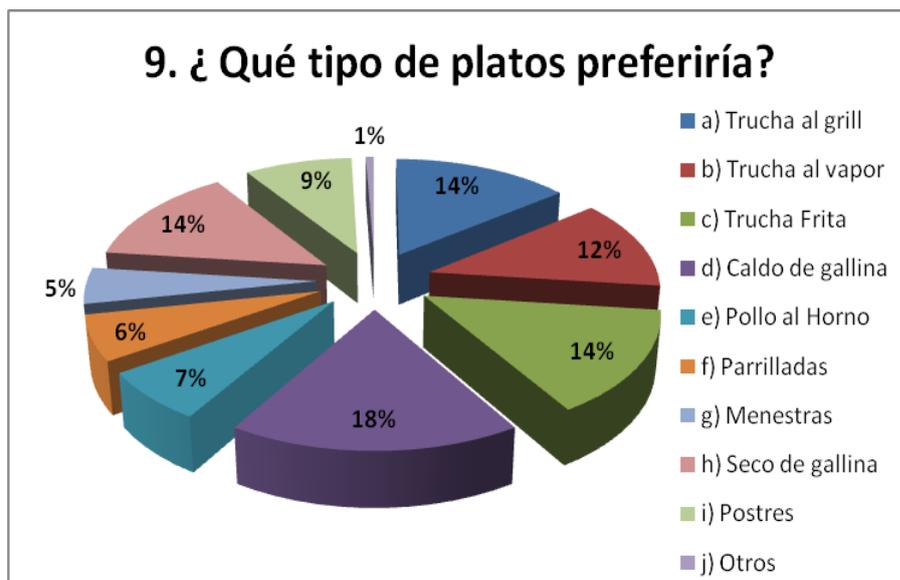
CUADRO No 21

Opciones	Porcentaje
a) Trucha al grill	14,38%
b) Trucha al vapor	12,50%
c) Trucha Frita	14,38%
d) Caldo de gallina	17,50%
e) Pollo al Horno	6,88%
f) Parrilladas	6,25%
g) Menestras	5,00%
h) Seco de gallina	13,75%
i) Postres	8,75%
j) Otros	0,63%
Total	100,00%

FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

Gráfico No 30



FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

3.8.16. Para acompañar su comida usted solicita.

El 34,65% de las personas encuestadas prefieren acompañar su comida con agua, el 26,73% prefieren gaseosa, el 11,88% toma jugo natural, el 10,89% cerveza, el 9,90% chicha, y el 5,94% agua mineral.

Se tiene un alto porcentaje de personas que prefieren agua luego de su comida, debido a que esta es más saludable.

CUADRO No 22

Opciones	Porcentaje
a) Agua	34,65%
b) Agua Mineral	5,94%
c) Gaseosa	26,73%
d) Cerveza	10,89%
e) Jugo natural	11,88%
f) Chicha	9,90%
g) Ninguna	0,00%
Total	100,00%

FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

Gráfico No 31



FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

3.8.17. Qué características apreciaría en el servicio, en un rango entre 1 y 5 siendo 5 la más alta calificación y 1 la menor, califique.

Las personas encuestadas han determinado que la principal característica que aprecian en el servicio es Higiene dándole un valor de 5, seguido de tiempo de preparación de los alimentos con un valor de 4, atención se encuentra con una calificación de 3, presentación del plato 2 y adecuación del local 1. (VER CUADRO No 23)

Se considera que las personas encuestadas conocen la importancia de tener estos 5 factores en el servicio de un restaurante, priorizando la limpieza como factor principal, debido a que las personas sienten la necesidad de servirse sus alimentos en un espacio limpio, donde denote la calidad de las materias primas que se utiliza en la preparación, de igual manera dan prioridad al tiempo de preparación de los alimentos, esto dado que las personas no tienden a tener una cultura de espera y lo que necesitan es agilidad en el despacho de pedidos, en cuanto a la atención se tiene que este factor influye en las personas para regresar al mismo lugar donde fueron tratados de forma correcta y amable; no dejan a un lado la decoración del plato, y la adecuación del local, en especial los clientes nuevos lo que observan primero para entrar a un restaurante es la adecuación del local.

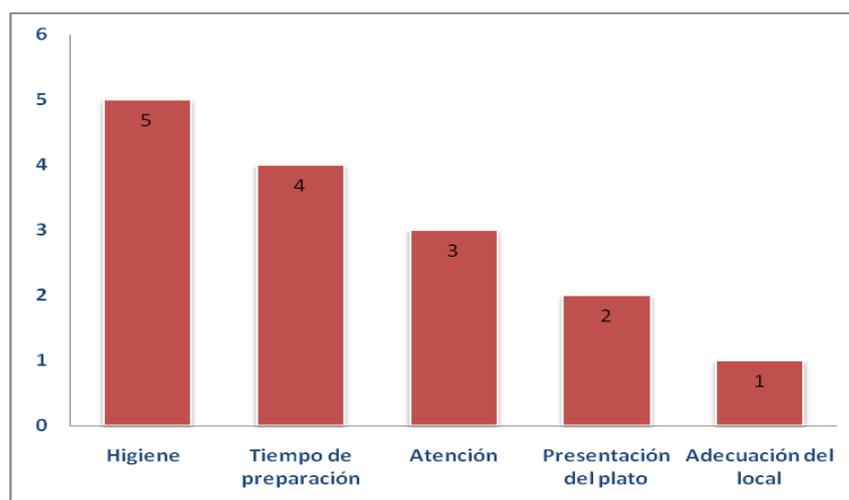
CUADRO No 23

Opciones.	Frecuencia	Total
Higiene	208	5
Tiempo de preparación	158	4
Atención	140	3
Presentación del plato	108	2
Adecuación del local	61	1

FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

Gráfico No 32



FUENTE: Encuesta para Consumidores

ELABORADO: Paola Sotomayor

3.9. ANÁLISIS DE LA DEMANDA.

Mediante este análisis se podrá:

- Comprender la demanda.
- Conocer los diferentes tipos de análisis de la demanda.
- Identificar los pronósticos de la demanda futura.

3.9.1. Demanda actual.

La demanda actual se determinará en base a los datos tomados de las encuestas realizadas y a la segmentación de mercados, esto es en base a los turistas nacionales, extranjeros que visitan la parroquia de Lloa y los pobladores de la misma.

Demanda actual (D.A) = (T. nacionales + T. extranjeros + Pobladores de Lloa)* % de personas que se sirven alimentos en restaurantes.

$$D.A = (88620 + 622 + 1202) * 64.4\%$$

$$D.A. = \underline{\underline{58.246}}$$

Los datos de la demanda actual se tomarán para poder determinar la demanda proyectada.

3.9.2. Demanda Proyectada.

Para poder determinar la demanda proyectada hasta el año 2014, se ha tomado en cuenta la tasa de crecimiento poblacional que es de 1.4% según el INEC y la tasa de crecimiento turístico que es de 1.7% según el ministerio de turismo y se ha aplicado respectivamente.

Según se muestra en el cuadro No 24, para el año 2014 habrá 77842 personas que necesitaran el servicio de restaurante.

CUADRO No 24

DEMANDA PROYECTADA				
AÑO	Turistas Nacionales	Turistas Extranjeros	Pobladores de Lloa	TOTAL
2009	32.618	13.979	11.649	58.246
2010	34.901	14.958	11.812	61.671
2011	37.344	16.005	11.978	65.326
2012	39.958	17.125	12.145	69.228
2013	42.755	18.324	12.315	73.394
2014	45.748	19.606	12.488	77.842

FUENTE: Encuesta para Consumidores, INEC, ministerio de turismo

ELABORADO: Paola Sotomayor

3.10. ANÁLISIS DE LA OFERTA.

“El estudio de la oferta, consiste en conocer los volúmenes de producción y venta de un determinado producto o servicio, así como saber, el mayor número de características de las empresas que los generan.”⁶

⁶ <http://www.mailxmail.com/curso-marketing-empresa/marketing-analisis-oferta>

3.10.1. Oferta Histórica.

La oferta histórica se determinó a través de la recopilación de información proporcionada en una entrevista por la Sra. Cristina Velasco, dueña de un restaurante en la parroquia de Lloa, se tomó en cuenta datos sobre cuántos restaurantes habían y cuántos restaurantes se abrieron a partir del año 2005; a través de esta entrevista también se pudo estimar cuántos platos preparan los diferentes restaurantes de la parroquia para los fines de semana. (VER CUADRO No 25)

CUADRO No 25

OFERTA HISTÓRICA			
AÑO	# DE RESTAURANTES	# DE SERVICIOS	PORCENTAJE
2005	5	22.360	
2006	7	28.600	1,28
2007	8	34.840	1,22
2008	13	49.400	1,42
2009	14	52.000	1,05
TOTAL PORCENTAJE			1,24

FUENTE: Proyecto de desarrollo turístico para la parroquia rural de Lloa, entrevista.

ELABORADO: Paola Sotomayor

3.10.2. Oferta Proyectada.

Con los valores y el porcentaje total de la oferta histórica se procedió a calcular la oferta proyectada cuyos valores se detallan a continuación

CUADRO No 26

OFERTA PROYECTADA	
AÑO	# DE SERVICIOS
2009	52.000
2010	52.645
2011	53.298
2012	53.958
2013	54.628
2014	55.305

ELABORADO: Paola Sotomayor

Después de realizar los cálculos se tiene que la oferta proyectada para el año 2014 es de 55.305 servicios de restaurante, es decir que en la parroquia de Lloa se estima habrá servicio para 55.305 personas.

3.11. DEMANDA INSATISFECHA.

La demanda insatisfecha es la comparación entre la oferta y la demanda y representa la oportunidad de negocio que el restaurante se propone captar con la realización del plan estratégico.

CUADRO No 27

DEMANDA INSATISFECHA			
AÑO	DEMANDA PROYECTADA	OFERTA PROYECTADA	DEMANDA INSATISFECHA
2010	61.671	52.645	9.026
2011	65.326	53.298	12.029
2012	69.228	53.958	15.270
2013	73.394	54.628	18.767
2014	77.842	55.305	22.537

ELABORADO: Paola Sotomayor

Se tiene que la demanda insatisfecha para el año 2014 es de 22537, debido a que los restaurantes de la parroquia no satisfacen con las necesidades que los turistas demandan. (VER CUADRO No 27)

Por tal motivo la Vieja Casona Restaurant pretende realizar un plan estratégico para abarcar parte de la demanda insatisfecha.

Para proyectar el porcentaje de la demanda insatisfecha se ha determinado una rotación de 1,2 personas por silla hasta llegar a 1,6 para el 2014, el cuadro No 28 presenta el cálculo del porcentaje que el restaurante pretende cubrir.

CUADRO No 28
COBERTURA DEMANDA INSATISFECHA

AÑO	Sillas	Rotación	Clientes Diarios	Clientes fin de semana	Clientes al año	DEMANDA INSATISFECHA	% cobertura demanda insatisfecha
ACTUAL	48	1,1	53	106	5512		
AÑO 1	52	1,2	62	124	6448	9026	71,44%
AÑO 2	52	1,3	68	136	7072	12029	58,79%
AÑO 3	52	1,4	73	146	7592	15270	49,72%
AÑO 4	52	1,5	78	156	8112	18766,71	43,23%
AÑO 5	52	1,6	83	166	8632	22537	38,30%

ELABORADO: Paola Sotomayor

Como se puede apreciar en el cuadro No 28, se tiene que para el año 1, se cubrirá la demanda insatisfecha en un 71%, y para el año 5 se cubrirá en un 38,30%.

CAPÍTULO IV

PLANTEAMIENTO DEL MODELO DE GESTIÓN

Luego de haber analizado el macro ambiente, el microambiente y el análisis interno, se presenta el modelo de gestión que será implantado en el restaurante.

4.1. ANÁLISIS FODA.

4.1.1. Análisis Situacional.

4.1.1.1. Fortalezas.

- a. Precios accesibles para el cliente.
- b. Servicio de calidad.
- c. Trabajo en equipo.
- d. Alta higiene.
- e. Amplia Infraestructura.

4.1.1.2. Oportunidades.

- a. Alto número de posibles consumidores, mercado en crecimiento.
- b. Políticas de gobierno para potencializar el turismo interno.
- c. Preferencia de clientes por consumir productos de calidad.
- d. Aumento de la cultura de comer fuera de casa.

4.1.1.3. Debilidades.

- a. Alta rotación de personal.
- b. Falta de manuales, procesos. administración
- c. Publicidad incipiente.
- d. Personal sin capacitación adecuada.

4.1.1.4. Amenazas.

- a. Incremento en las ventas de productos sustitutos.
- b. Cambios en las necesidades y gustos de los compradores.
- c. Alto riesgo de ingreso de nuevos competidores.
- d. Inestabilidad económica y financiera del país.

4.1.2. Matriz de evaluación de impacto interno.

La matriz de evaluación de impacto interno, permite encontrar información de las fortalezas y debilidades de acuerdo al grado de beneficio (fortaleza) o de afección (debilidades) que este pueda tener en la organización⁷, (VER CUADRO No 29)

4.1.3. Matriz de Impacto Externo

La matriz de impacto externo, permite resumir y evaluar las oportunidades y amenazas, de acuerdo al grado de beneficio (oportunidad) o de afección (amenaza) que este puede tener en la organización. (VER CUADRO No 30)

4.1.4. Matriz de Aprovechabilidad.

Es una confrontación de los impactos positivos externos (oportunidades) e internos (fortalezas) para identificar cuantitativamente las de mayor atención para la definición de las estrategias, de manera que no se desperdicien recursos. (VER CUADRO No 31)

4.1.5. Matriz de Vulnerabilidad.

La matriz de vulnerabilidad permite interrelacionar los factores de carácter externo e interno que impactan negativamente en el funcionamiento de la empresa, esto es, debilidades y amenazas, respectivamente. (VER CUADRO No 32)

⁷ Universidad Central del Ecuador- facultad de Ciencias Administrativas, Instituto de educación a distancia, manual de planificación estratégica, pág. 69.

Cuadro No 29

MATRIZ DE IMPACTO INTERNO									
CAPACIDADES	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja
FORTALEZAS									
Precios accesibles para los clientes	X						5F		
Servicio de calidad.	X						5F		
Trabajo en equipo.		X						3F	
Alta higiene.	X						5F		
Amplia Infraestructura.		X						3F	
DEBILIDADES									
Alta rotación de personal.				X			5D		
Falta de manuales, procesos, administración.					X			3D	
Publicidad escasa.				X			5D		
Personal sin capacitación adecuada.				X			5D		
D: Debilidad	F: Fortaleza	5 - Alta	3 - Media	1 - Baja	5D: Debilidad Alta				

Elaborado por: Paola Sotomayor

Fuente: La Vieja Casona

Cuadro No 30

MATRIZ DE IMPACTO EXTERNO											
CAPACIDADES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO				
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja		
OPORTUNIDADES											
Mercado en crecimiento(Alto número de posibles consumidores).		X						30			
Políticas de gobierno para potencializar el turismo interno.	X						50				
Preferencia de clientes por consumir productos de calidad.	X						50				
Aumento de la cultura de comer fuera de casa.		X						30			
AMENAZAS											
Incremento en las ventas de productos sustitutos.				X			5A				
Cambios en las necesidades y gustos de los compradores.					X			3A			
Alto riesgo de ingreso de nuevos competidores.						X			1A		
Inestabilidad económica y financiera del país.					X			3A			
O: Oportunidad		A: Amenaza		5 - Alta		3 - Media		1 - Baja		50: Oportunidad Alta	

Elaborado por: Paola Sotomayor

Fuente: La Vieja Casona

Cuadro No 31

MATRIZ DE APROVECHABILIDAD						
OPORTUNIDADES		Mercado en crecimiento	Políticas para turismo.	Preferencia de clientes, por productos de calidad.	Cultura de comer fuera de casa.	TOTAL
	C	3	5	5	3	
Precios accesibles para el cliente.	5	5	5	5	5	20
Servicio de calidad.	5	5	5	5	5	20
Trabajo en equipo.	3	3	3	3	3	12
Alta higiene.	5	5	5	5	5	20
Amplia Infraestructura.	3	3	3	3	3	12
TOTAL		21	21	21	21	

Elaborado por: Paola Sotomayor

Fuente: La Vieja Casona

Cuadro No 32

MATRIZ DE VULNERABILIDAD						
AMENAZA		Incremento ventas productos sustitutos.	Cambios en necesidades de compradores.	Riesgo de ingreso nuevos competidores.	Inestabilidad económica y financiera del país.	TOTAL
	DEBILIDAD	C	5	3	1	
Alta rotación de personal.	5	5	5	5	5	20
Falta de manuales, procesos, administración	3	3	3	3	3	12
Publicidad escasa.	5	5	5	5	5	20
Personal sin capacitación adecuada.	5	5	5	5	5	20
TOTAL		18	18	18	18	

Elaborado por: Paola Sotomayor

Fuente: La Vieja Casona

4.1.6. Hoja de Trabajo Foda

Cuadro No 33

HOJA DE TRABAJO			
	ASPECTOS POSITIVOS		
AMBIENTE INTERNO	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	AMBIENTE EXTERNO
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Precios accesibles para el cliente 2. Servicio de calidad 3. Alta higiene 4. Trabajo en equipo 5. Amplia infraestructura 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mercado en crecimiento, (Alto número de posibles consumidores). 2. Políticas de gobierno para potencializar el turismo interno. 3. Preferencia de clientes por consumir productos de calidad. 4. Aumento de la cultura de comer fuera de casa. 	
	DEBILIDADES	AMENAZAS	
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alta rotación de personal 2. Publicidad incipiente. 3. Personal sin capacitación adecuada. 4. Falta de manuales, procesos, administración. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incremento en las ventas de productos sustitutos. 2. Cambios en las necesidades y gustos de los compradores. 3. Alto riesgo de ingreso de nuevos competidores. 4. Inestabilidad económica y financiera del país. 	
ASPECTOS NEGATIVOS			

Elaborado por: Paola Sotomayor

Fuente: La Vieja Casona

4.1.7. Matriz Foda de iniciativas estratégicas

Cuadro No 34

MATRIZ DE ESTRATEGIAS		
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
ANALISIS EXTERNO	1. Mercado en crecimiento (Alto número de posibles consumidores). 2. Políticas de gobierno para potencializar el turismo interno. 3. Preferencia de clientes por consumir productos de calidad. 4. Aumento de la cultura de comer fuera de casa.	1. Incremento en las ventas de productos sustitutos. 2. Cambios en las necesidades y gustos de los compradores. 3. Alto riesgo de ingreso de nuevos competidores. 4. Inestabilidad económica y financiera del país.
ANALISIS INTERNO		
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS F.O.	ESTRATEGIAS F.A.
1. Precios accesibles para el cliente 2. Servicio de calidad 3. Alta higiene 4. Trabajo en equipo 5. Amplia infraestructura	1. Hacer conocer los precios de los productos a los potenciales consumidores 2. Difundir la imagen de calidad, aprovechando la preferencia de los consumidores. 3. Obtener convenios con empresas e instituciones para la realización de eventos aprovechando el espacio que se tiene , y la cultura de comer fuera de casa	1. Optimizar recursos y minimizar costos para matener los precios bajos 2. Ampliar la cartera de productos, según las necesidades del cliente 3. Ofertas para incrementar la cartera de clientes 4. Hacer de la calidad una norma diaria, tanto en el servicio como en el producto.
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS D.O.	ESTRATEGIAS D.A.
1. Alta rotacion de personal 2. Publicidad escasa. 3. Personal sin capacitación adecuada. 4. Falta de manuales, procesos, administración.	1. Fijar estabilidad laboral 2. Realizar un mix de marketing 3. Adecuar la infraestructura de los servicios higienicos. 4. Elaboración del direccionamiento estratégico empresarial.	1. Realización de la estructura funcional de la empresa 2. Capacitacion del personal. 3. Dar un valor agregado al servicio que brinda la vieja casona restaurante. (Paseo a caballo) 4. Realización de la estructura funcional de la empresa 5. Definir procesos.

Elaborado por: Paola Sotomayor

Fuente: La Vieja Casona

4.2. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS Y ESTRATEGÍAS.

4.2.1. OBJETIVO # 1.

“Definir la estructura dogmática para el restaurante.”

4.2.1.1. Estrategia.

Elaborar la misión, la visión, los principios, valores y políticas para la Vieja Casona Restaurant.

4.2.1.1.1. Plan operativo

A. MISIÓN.

La misión es el propósito general o razón de ser de la organización que enuncia a, qué necesidades satisface, qué tipos de productos ofrece y en general, cuáles son los límites de sus actividades.

MISIÓN

“Brindar a los clientes un servicio de restaurante con calidad, ofreciendo una excelente atención que satisfaga sus necesidades de alimentación.”

B. VISIÓN.

Son las aspiraciones de lo que una organización quiere llegar a ser en el futuro, o como se ve en el futuro.

VISIÓN

“Liderar el mercado local en la preparación de comida típica y a la carta en el lapso de 4 años, realizando nuestro servicio con profesionalismo y calidad a través del recurso humano.

C. PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS.

Los valores y principio corporativos de La Vieja Casona Restaurant se basan principalmente en el cumplimiento de metas para la organización y para los clientes.

Como se puede apreciar en el cuadro No 35 los principales valores y principios que tiene la Vieja Casona Restaurante son respeto y honestidad ya que estos involucran a las cuatro partes que actúan en el restaurante.

MATRIZ AXIOLÓGICA.

Cuadro No 35

MATRIZ AXIOLÓGICA DE LA VIEJA CASONA RESTAURANT				
PRINCIPIOS/VALORES	DUEÑO	EMPLEADOS	CLIENTE	PROVEEDORES
Cordialidad	X	X		X
Respeto	X	X	X	X
Agilidad	X	X		X
Compromiso	X	X		X
Honestidad	X	X	X	X
Paciencia	X	X		
Orden	X	X		
Trabajo en Equipo	X	X		
Calidad	X	X		X

Elaborado por: Paola Sotomayor

- Cordialidad

Será una habilidad distintiva que el staff de trabajo tendrá con los clientes, sobre la cual el restaurante puede desarrollar una verdadera ventaja competitiva para diferenciarse en los casos en que resulte difícil hacerlo por precio o servicio.

- Respeto

La Vieja Casona Restaurant establece hasta donde llegan las posibilidades de hacer o no hacer, y dónde comienzan las posibilidades de los demás. “El respeto es la base de toda convivencia en sociedad.”⁸

- Agilidad

Es la facilidad y soltura con las cuales la Vieja Casona desarrolla labores y procesos, atendiendo de manera fluida y satisfactoria a los clientes.

- Compromiso

De todo el personal que conforma la Vieja Casona con una lucha continúa para la búsqueda permanente de una gestión eficaz, rápida y clara de las funciones a cumplirse.

- Honestidad

Transparencia y actitud de servicio en cada uno de los empleados, y colaboradores.

- Paciencia

El personal de la Vieja Casona será paciente con cada uno de los requerimientos de los clientes debido a que el objetivo es hacer sentir bien al mismo a la vez que satisfacer cada una de sus necesidades

- Orden

Es necesario tener un estricto orden en cada uno de los procesos de la Vieja Casona para brindar un buen servicio a los clientes.

⁸ www.eerssa.com/nuestra-empresa/valores.html

- Trabajo en Equipo

Este es necesario para brindar la mejor calidad en los servicios y en la atención a los clientes; todas las personas desarrollan sus labores dentro del restaurante, para lograr un objetivo común.

- Calidad

En cada uno de los procesos que tiene el restaurante para brindar alta confiabilidad.

D. POLÍTICAS.

Las políticas que se implementaran en la Vieja Casona para su mejor funcionamiento y crecimiento serán:

- La fidelización del cliente a través del servicio que se brinda; la calidad del servicio que perciben y desean cubre sus expectativas, por lo que puede causar o producir una diferencia competitiva para la Vieja Casona Restaurant.
- Relación – interacción/ cliente –restaurant.
La relación que se establece entre el cliente y el personal de primera línea inicialmente es decisivo, porque al tener una explicación clara del servicio, el cliente puede ganar confianza y seguridad de que lo que obtendrá es lo esperado y, posteriormente, con el personal que presta el servicio, logrará tener una mejor imagen del restaurant al constatar la profesionalidad y cordialidad en la atención y ejecución del servicio que se brinda.
- Se plantea que el cliente siempre tiene la razón.
- Realizar las declaraciones de los impuestos puntualmente.
- Hacer sentir que el cliente es único.

4.2.1.1.2. Presupuesto.

Cuadro No 36

PRESUPUESTO PARA LA ELABORACIÓN DE CUERPO DOGMANTICO				
"LA VIEJA CASONA RESTAURANT"				
Q	Detalle	Parcial	Valor Unitario	Valor total
1	Consultoría		250,00	250,00
1	materiales de oficina	50 Hojas de papel bond, impresiones, perfiles	8,00	8,00
TOTAL				258,00

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Paola Sotomayor

4.2.1.1.3. Cronograma.

Para el desarrollo de esta estrategia se requiere de 4 días y su aplicación es permanente.

4.2.1.1.4. Responsable.

Gerente/propietario.

4.2.1.1.5. Indicadores.

Misión, Visión, principios, valores y políticas elaborados.

.

4.2.2. OBJETIVO #2.

“Establecer la estructura organizacional de la Vieja Casona Restaurant.”

4.2.2.1. Estrategia #1.

Elaboración de la estructura organizativa, el diagrama estructural de la Vieja Casona Restaurant.

4.2.2.1.1. Plan Operativo.

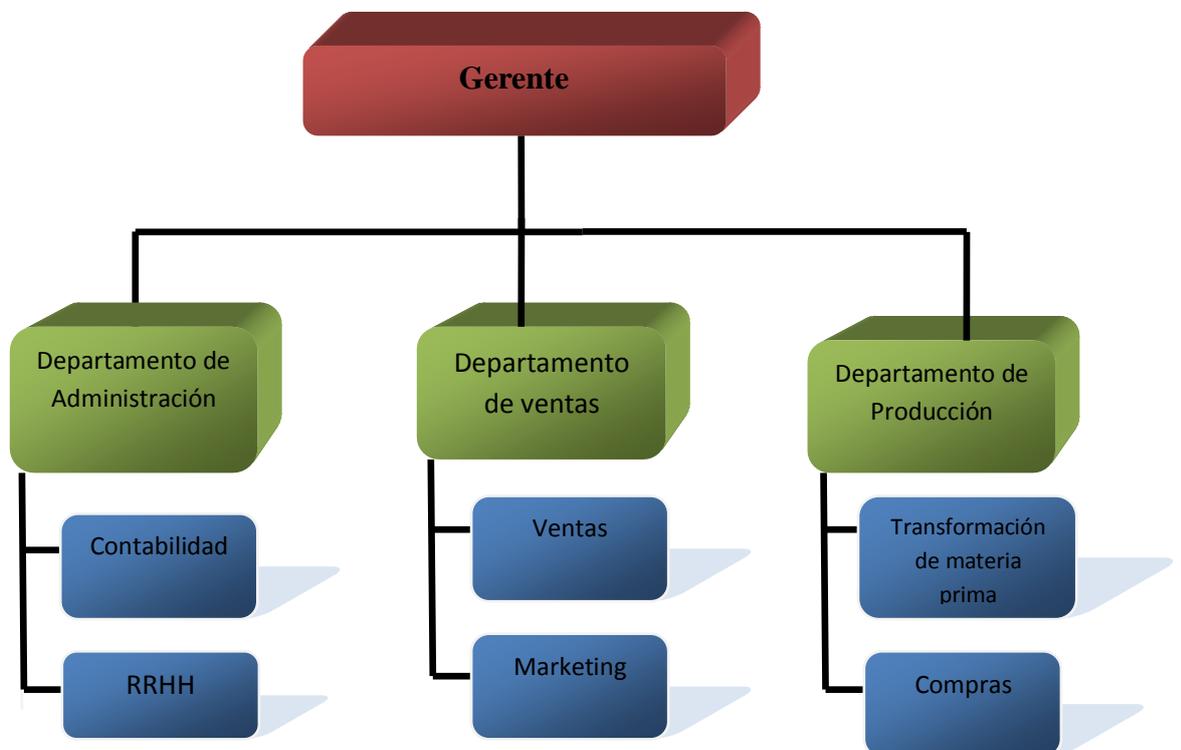
A. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.

La finalidad de una estructura organizativa es establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación.

1. Área administrativa.
 - a. Gerente propietario.

2. Área Operativa.
 - a. Chef
 - b. Meseros/as (2)

B. ORGANIGRAMA PROPUESTO PARA EL RESTAURANTE.



4.2.2.1.2. Presupuesto de la estrategia 1.

El costo de asesoría y materiales de oficina está incluido en el cuadro No 36.

4.2.2.1.3. Cronograma.

Para la elaboración de la estructura organizacional de la Vieja Casona Restaurant se requiere de 4 días y la aplicación de la misma es permanente.

4.2.2.1.4. Responsable.

Gerente/propietario

4.2.2.1.5. Indicadores.

Estructura organizativa y diagrama estructural de la Vieja Casona Restaurant elaborados.

4.2.2.2. Estrategia # 2.

Realización de manual de funciones básico del staff de trabajo de la vieja casona restaurant.

4.2.2.2.1. Plan Operativo

A. DESCRIPCION DE FUNCIONES Y TAREAS DEL PERSONAL.

Análisis del puesto.- Se establece las funciones de cada puesto, para que los empleados de “La Vieja Casona” puedan tener claras las funciones a desempeñar.

1. **Cargo:** Gerente/propietario.

Objetivo del cargo. Dar dirección al restaurante, procurando guiar al staff de trabajo para conseguir los objetivos.

Funciones.

- Es responsable de trazar la estrategia a seguir, los objetivos y planes de ejecución que el restaurante requiera para consecución de los objetivos.
- Es responsable de la supervisión general del restaurante, tanto a nivel operativo como financiero.
- Hace proyectos (desarrollo de nuevos nichos de mercado) y proyecciones del restaurante para la permanencia y crecimiento del mismo, es decir, planes de expansiones.
- Hace juntas con todo el staff de trabajo.
- Realizar convenios con las diferentes agencias de viajes.
- Es responsable de la caja (Cobros, pagos)
- Realiza la coordinación de eventos, contratos que tiene el restaurante.
- Controla la buena presencia y aseo de cada empleado.
- Atiende reclamos que puedan presentarse en el servicio o alimentos.
- Verifica existencias de stock.
- Adquisición de materia prima
- Lleva el registro del restaurante.
- Llevar la contabilidad.
- Responsable de la declaración de impuestos.

Requisitos Mínimos.

Educación: Profesional, Ingeniería en Gerencia y Liderazgo o a fines.

Experiencia: De 1 a 3 años en cargos similares

Capacitación: Gerencia de procesos, administración de talento humano.

Nivel de ingles: 80% (hablado) 50% (escrito).

Residencia: Ecuatoriano residente en el Ecuador.

Horario: fines de semana y feriados de 8am a 5pm

2. **Cargo:** Chef.

Objetivo del cargo. Preparar el menú que se ofrece en la Vieja Casona Restaurant, con altas normas de higiene y calidad.

Funciones.

- Organizar la preparación del menú.
- Servir en porciones adecuadas para cada persona.
- Tener el suficiente cuidado con los elementos de una manera higiénica.
- Ser el responsable de la gestión del inventario de materia prima y herramientas de su zona de trabajo.
- Ser el responsable con los cargos bajo su mando.
- Prepara, ordena y rápidamente sin dejara de lado el buen sabor de los alimentos para un buen servicio.
- Ser atento a sugerencias de superiores y clientes.
- Sabe los ingredientes y la preparación de todos los platos del menú.

Requisitos Mínimos.

Educación: Bachiller.

Experiencia: de 1 a 3 años en cocina.

Capacitación: Certificado en manipulación de alimentos Atención al cliente.

Nivel de ingles: 0%

Residencia: Ecuatoriano residente en el Ecuador.

Horario: fines de semana y feriados de 8am a 5pm.

3. **Cargo:** Mesero.

Objetivo del cargo. Atender y Satisfacer las necesidades de los clientes.

Funciones.

- Es el responsable de dar servicio a la mesa.
- Está obligado a prestar un servicio amable eficiente y cortés con un alto grado de profesionalismo y compañerismo.
- Arregla las mesas.
- Acomoda el menaje del restaurant.
- Presenta el menú al cliente.
- Toma pedido.
- Sugiere al cliente en la elección del menú si el mismo lo requiere
- Presenta al área de cocina el pedido
- Limpieza de las instalaciones.
- Encargado de resolver en primera instancia o definitivamente las quejas de los clientes o reportarlas a su superior.
- Dar al cliente información de interés general cuando se requiera.

Requisitos Mínimos.

Educación: Primaria

Experiencia: de 0 a 1 año en cargos similares.

Capacitación: Servicio al cliente.

Residencia: Ecuatoriano residente en el Ecuador.

Horario: fines de semana y feriados de 8am a 5pm.

4.2.2.2.2. Presupuesto de la estrategia 2.

El costo de la elaboración del manual de funciones básico del staff de trabajo de la Vieja Casona Restaurant se encuentra incluido en el cuadro No 36.

4.2.2.2.3. Cronograma.

Para la elaboración del manual de funciones básico del staff de trabajo del restaurant se requiere de 10 días y su aplicación es constante.

4.2.2.2.4. Responsable.

Gerente/Propietario

4.2.2.2.5. Indicadores.

Manual de funciones básico elaborado.

4.2.3. OBJETIVO #3

“Elaborar el marketing mix de la Vieja Casona Restaurant.”

4.2.3.1. Estrategia #1

Definición del producto, diseño de la carta con los productos a ofrecerse y atributos del producto.

4.2.3.1.1. Plan Operativo.

A. PRODUCTO

1. Definición del producto.

“Es el bien o servicio que se ofrece para ser adquirido, usado o consumido con objeto de satisfacer un deseo o una necesidad.”⁹

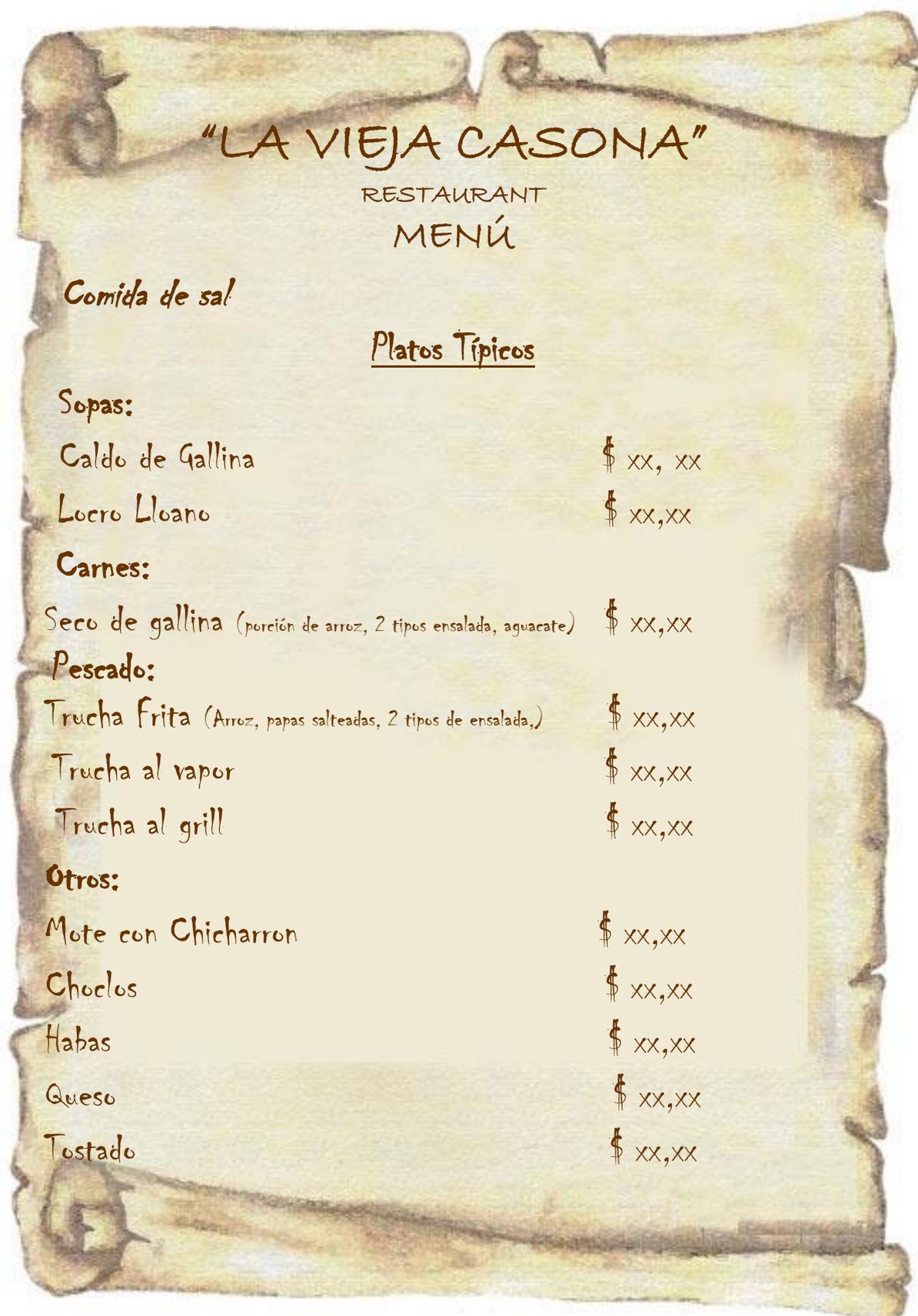
Deberá el producto para ser más competitivo buscar diferenciarse en el mercado por su calidad, presentación, etc.

La Vieja Casona Restaurant conoce las necesidades de sus clientes y les ofrece una amplia cartera de productos, con menús variados y toda clase de productos, desde comida típica, platos a la carta hasta postres, etc.

Los Productos principales del restaurant son: Trucha en sus diferentes presentaciones, caldo de gallina, seco de gallina y locro lloano, debido al peculiar sabor que tienen cada uno de estos platos y a la forma en que se los preparan con condimentos exclusivos del restaurant.

⁹ <http://cultura-de-mercado.html>

2. Diseño de la carta de productos.



"LA VIEJA CASONA"

RESTAURANT

MENÚ

Comida de sal

Platos a la Carta

Menestras:	\$ XX,XX
Menestra de carne (Arroz, frejol o lenteja, maduro frito)	\$ XX,XX
Menestra de pollo (Arroz, frejol o lenteja, maduro frito)	\$ XX,XX

Comida de dulce

Tradicional

Rosquitas de dulce	\$ XX,XX
Empanadas de Viento	\$ XX,XX
Quimbolitos	\$ XX,XX
Humitas de sal y dulce	\$ XX,XX

"LA VIEJA CASONA"

RESTAURANT

MENÚ

Bebidas

Frías

Jugos Naturales

(Mora, naranjilla, tomate de árbol)

\$ XX,XX

Chicha

\$ XX,XX

Gaseosas

(Naranja, limón, piña, mora, fresa, manzana)

\$ XX,XX

Aguas

(Con gas, sin gas)

\$ XX,XX

Calientes

Té

\$ XX,XX

Café

\$ XX,XX

3. Atributos del producto.

Características propias y diferenciales: Insumos propios de la comida típica, no sustitutos, recetas originales en cuanto a tradición, vajilla Verde clara, mesas de madera tradicional envejecida.

Personalidad de marca.

El logo del restaurant estará estructurado de la siguiente manera

Colores: Los colores que se utilizaran para la marca son café claro y oscuros debido a que estos colores son conservadores y denotan envejecimiento ya que el nombre es “LA VIEJA CASONA RESTAURANT”.

Nombre: El nombre expresa:

- Experiencia en el arte culinario.
- Preparación de alimentos hechos como en casa.
- Ingredientes naturales en la preparación.
- El mismo denota calidez, confortabilidad, abrigo, comodidad.

3.2.3.1.2. Presupuesto de la estrategia 1.

Cuadro No 37

PRESUPUESTO PARA LA ELABORACIÓN DE PRODUCTO				
"LA VIEJA CASONA RESTAURANT"				
Q	Detalle	Parcial	Valor Unitario	Valor total
1	Asesoría		250,00	250,00
72	Impresiones Menú(a color)	3 hojas de menú * 24 personas	0,40	28,80
72	Emplastificados		1,25	90
TOTAL				368,8

Fuente: Investigación de mercado.

Elaborado por: Paola Sotomayor

3.2.3.1.3. Cronograma.

Para el desarrollo de esta estrategia se requiere de 15 días y su aplicación es permanente.

3.2.3.1.4. Responsable.

Gerente/propietario

3.2.3.1.5. Indicadores.

Definición del producto, diseño de la carta con los productos a ofrecerse y atributos del producto elaborados.

4.2.3.2. Estrategia # 2.

Definición del precio, objetivo del precio y fijación del precio.

4.2.3.2.1. Plan Operativo.

A. PRECIO

1. Definición del precio

“El precio es el valor monetario de un producto o servicio.”¹⁰

El precio es una de las variables fundamentales para el restaurante debido a que tiene una influencia directa sobre los beneficios, porque del precio y de la cantidad vendida dependen los ingresos del restaurante.

El precio es una herramienta competitiva, ayuda a determinar el posicionamiento de la empresa.

¹⁰ <http://es.wikipedia.org/wiki/Precio>

2. Objetivo del precio.

Lo que pretende la Vieja Casona Restaurant es maximizar sus beneficios y conseguir alta participación en el mercado. Hoy en día a través de los precios se pretende dar una imagen de prestigio.

3. Fijación del precio.

Los precios de la Vieja Casona Restaurant van a estar condicionados por el mercado para ser competitivos.

Para la fijación de precios se ha tomado en consideración al mercado, se ha referido a los productos líderes del restaurant y los tres principales competidores de la Vieja Casona Restaurant que son:

- Restaurante Virgen del Cinto.
- Restaurante Colonial.
- Restaurante La Cueva del Oso.

Cuadro No 38

Fijación de precios

Producto	Precios de la competencia			Precios de LA VIEJA CASONA RESTAURANT
	Virgen del Cinto	Colonial	Cueva del Oso	
Trucha Frita	3,90	4,25	3,90	4,10
Trucha al Vapor	4,00	4,25	4,00	4,10
Trucha al grill	4,00	4,25	4,00	4,10
Caldo de Gallina	2,75	2,75	2,75	2,75
Seco de Gallina	2,75	2,75	2,75	2,75

Fuente: Investigación de mercado.

Elaborado por: Paola Sotomayor

Como se muestra en el cuadro No 38 los precios se encuentran fijados acorde a la competencia, esto debido a que los clientes buscan precios acorde a los del mercado.

En el lapso de dos años se aplicará el precio psicológico según el valor percibido, debido a que este no toma en cuenta el coste de los componentes del producto, sino el valor asignado por el consumidor a la utilidad que le reporta la satisfacción proporcionada por el servicio.

4. Formas de Pago.

Para una mejor facilidad y comodidad al cliente se ofrece el servicio de pago con tarjeta de crédito o tarjeta de debito o pago en efectivo.

4.2.3.2.2. Presupuesto de la estrategia 2.

Cuadro No 39

PRESUPUESTO PARA LA ELABORACIÓN DE PRECIOS				
"LA VIEJA CASONA RESTAURANT"				
Q	Detalle	Parcial	Valor Unitario	Valor total
1	materiales de oficina	50 Hojas de papel bond, impresiones.	5,00	5,00
TOTAL				5,00

Fuente: Investigación de mercado.

Elaborado por: Paola Sotomayor

Nota: El costo de la asesoría ya se encuentra incluida No 38.

4.2.3.2.3. Cronograma.

Para desarrollar esta estrategia se requiere de 1 semana y su aplicación es constante.

4.2.3.2.4. Responsable.

Gerente/propietario

4.2.3.2.5. Indicadores.

Definición del precio, objetivo del precio, fijación del precio y facilidades de pago elaborados.

4.2.3.3. Estrategia # 3.

Establecimiento de la plaza.

4.2.3.3.1. Plan Operativo.

A. PLAZA.

La Vieja Casona aprovechará su ubicación para tener un mejor impacto en el mercado, debido a que se encuentra en un lugar estratégico que es el parque de Lloa, a este lugar llegan obligatoriamente todos los turistas nacionales y extranjeros.

Para la venta se utilizara canales directos puesto que solamente se realizara en el local.

4.2.3.3.2. Presupuesto de la estrategia 3.

El costo del establecimiento de plaza para Vieja Casona Restaurant se encuentra incluido en el cuadro No 37.

4.2.3.3.3. Cronograma.

Para el desarrollo de esta estrategia se requiere de 1 semana y su aplicación es permanente.

4.2.3.3.4. Responsable.

Gerente/Propietario.

4.2.3.3.5. Indicadores.

Determinación de la plaza elaborada.

4.2.3.4. Estrategia # 4.

Establecer promociones para la Vieja Casona Restaurant

4.2.3.4.1. Plan Operativo.

A. PROMOCIÓN.

La promoción de venta se utiliza para hacer más atractiva una posible venta, se utilizara ofertas y cupones de descuento.

Para hacer saber a los clientes de las ofertas se imprimirán y entregaran hojas volantes con las respectivas promociones.

I. Promociones.

- Sábados una jarra de chicha gratis por cada consumo.

CONSUMO SÁBADO.

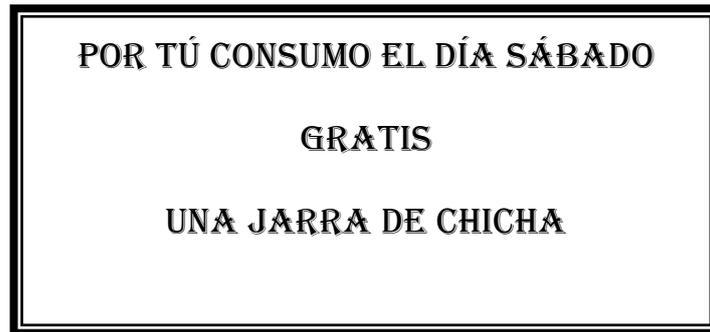


=

GRATIS



- Hoja volante



- Día de la madre y 14 de febrero se regalará una rosa a las mujeres por el consumo de cualquier valor. (si la fecha es en fin de semana).

Regalo



=



- Cupón de descuento del 5% en consumos de bebidas calientes mayores a 20 dólares, los tickets serán adheridos a los volantes que en la publicidad se muestran



II. Publicidad.

Se la realizara a través de volantes, las cuales muestren los productos principales a ofrecerse, las instalaciones del restaurante y un mapa para llegar al restaurant desde Quito, este tendrá un cupón de descuento adherido al final de volante.

• Volantes

**VISITE EL VALLE DE LLOA Y
DISFRUTE DE NUESTRAS COMIDAS TÍPICAS**

RESTAURANT LA VIEJA CASONA

Comidas Típicas del Valle de Lloa

Trucha (Frita, al vapor, al grill)
Caldo de gallina
Seco de gallina
Mote con chicharrón
Menestras
Humitas.
Quimbolitos

Jugos Naturales
Chicha de jora y MÁS



Parroquia de Lloa,
calle Pichincha s/n
frente a la Policia Comunitaria
Telf.: 2 842 985 / 2 621 491
Cel: 092905439
e-mail: laviejacasonaltoa@hotmail.com

**5 %
de
DESCUENTO
con este cupón**

4.2.3.4.2. Presupuesto de la estrategia 4.

CUADRO No 40

PRESUPUESTO PARA LA ELABORACIÓN DE PROMOCIÓN				
"LA VIEJA CASONA RESTAURANT"				
Q	Detalle	Parcial	Valor Unitario	Valor total
65	Jarras de Chicha		0,25	16,25
7	Bonches de rosas	1Bonche = 24 rosas	2,00	14,00
1000	Volantes con cupón		0,06	60,00
1000	Impresiones de hojas volantes		0.015	15,00
TOTAL				105,25

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Paola Sotomayor

Nota: El costo de asesoría se encuentra incluido en el cuadro No 38.

4.2.3.4.3. Cronograma.

Para el desarrollo de esta estrategia se requiere de 2 semanas y su aplicación se lo realizará periódicamente.

4.2.3.4.4. Responsable.

Gerente/Propietario

4.2.3.4.5. Indicadores.

Eficiencia promociones =
$$\frac{\text{Promociones realizadas.}}{\text{Promociones programadas}}$$

$$\text{Eficiencia en ventas} = \frac{\% \text{ de ventas después de promociones}}{\% \text{ de ventas antes de promociones}}$$

$$\text{Eficiencia de la publicidad} = \frac{\text{Ventas realizadas por influencia de hojas volantes}}{\text{Ventas totales}}$$

4.2.3.5. Estrategia # 5

Definir el personal para la Vieja Casona Restaurant.

4.2.3.5.1. Plan Operativo.

A. PERSONAL.

“El personal del servicio está compuesto por aquellas personas que prestan los servicios de una organización a los clientes.”¹¹

El personal de servicios en la Vieja Casona es considerado como un factor importante ya que tiene contacto directo con el cliente y de ellos depende la impresión que el cliente se forma del restaurante y en base a su comportamiento y actitudes; debido a esto el personal tendrá que cumplir con los siguientes lineamientos.

- Buena Actitud
- Alto nivel de servicio
- Buena apariencia del personal.
- Buenas Relaciones internas
- Capacidad de respuesta.

¹¹ <http://www.monografias.com/trabajos6>

- Preparación y conocimientos del servicio que está ofreciendo.

Para poder cumplir con estos requerimientos, el restaurant estará preocupado por la formación de cada uno de sus empleados, a través de la capacitación anual que se detalla en el objetivo # 4.

4.2.3.5.2. Presupuesto de la estrategia 5.

El costo de esta estrategia ya se encuentra incluido en el cuadro No 38.

4.2.3.5.3. Cronograma.

Para realizar esta estrategia se requiere de una semana y la aplicación es permanente

4.2.3.5.4. Responsable.

Gerente/propietario

4.2.3.5.5. Indicador.

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{\# de clientes satisfechos}}{\text{\# de clientes atendidos}}$$

Nota: Estos se medirá a través de la encuesta de satisfacción Ver anexo No 2

4.2.3.6. Estrategia # 6.

Adecuación de evidencia física, estructura interna y estructura externa para la Vieja Casona Restaurant.

4.2.3.6.1. Plan Operativo.

A. EVIDENCIA FÍSICA.

“La evidencia física puede ayudar a crear el "ambiente" y la "atmósfera" en que se compra o realiza un servicio y puede ayudar a darle forma a las percepciones que del servicio tengan los clientes.”¹²

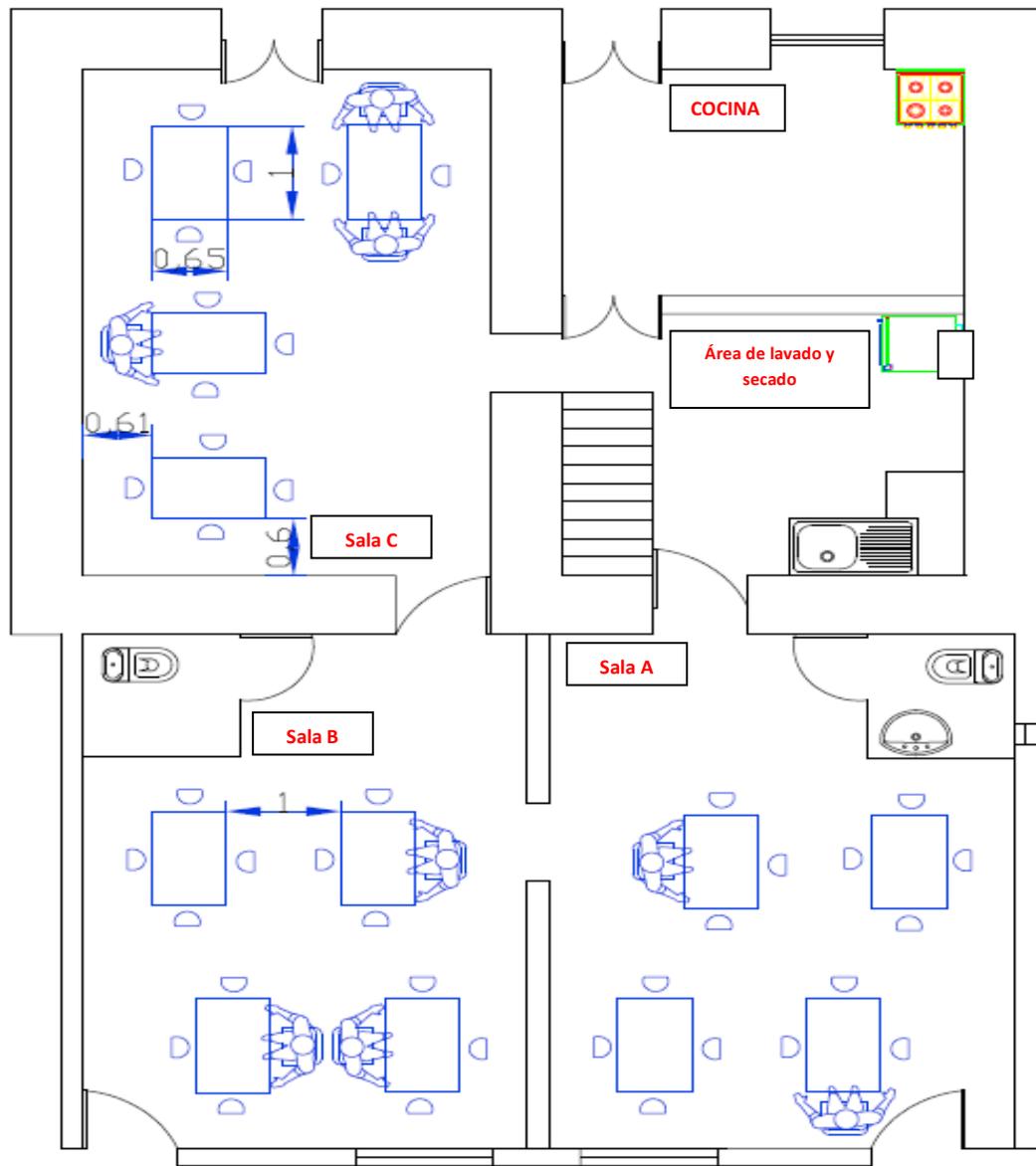
La Vieja Casona estará acorde al entorno en el que se desenvuelve, su decoración hará referencia a la naturaleza, sus paredes son verdes, la mueblería toda de madera, cada silla tendrá su respectivo cojín para un ambiente más cómodo y confortable, con lámparas de madera colores verdes y tomates, luz tenue brindando así un ambiente de paz y tranquilidad junto a la naturaleza.

Se propone algunos cambios en las instalaciones del restaurante para mejorar su apariencia. A continuación se presenta algunas de las propuestas para el restaurant.

¹² <http://www.monografias.com/trabajos6/mase>

I. Estructura interna.

LA VIEJA CASONA RESTAURANT



Planta Baja

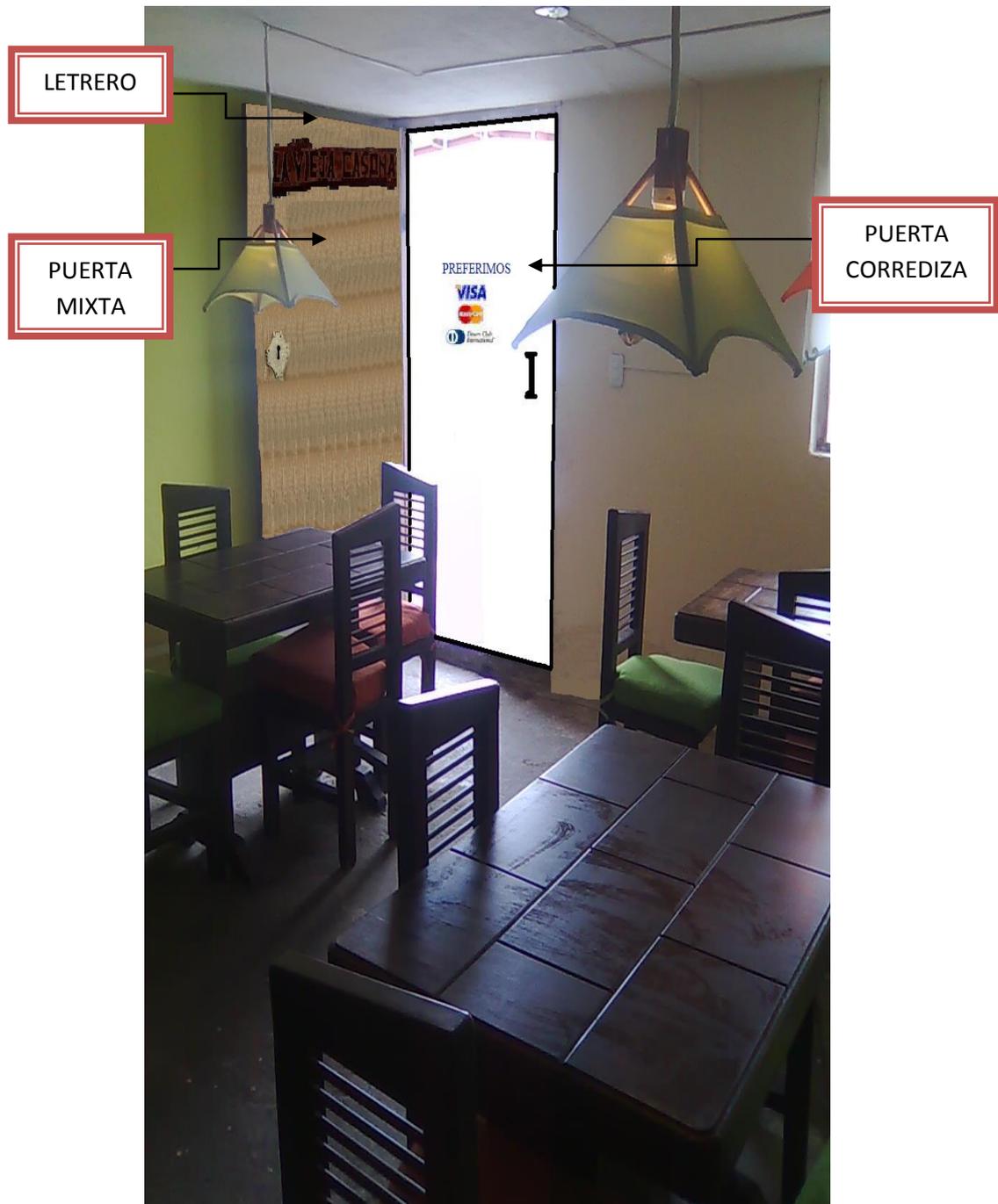
- **Sala A**

Entrada 1

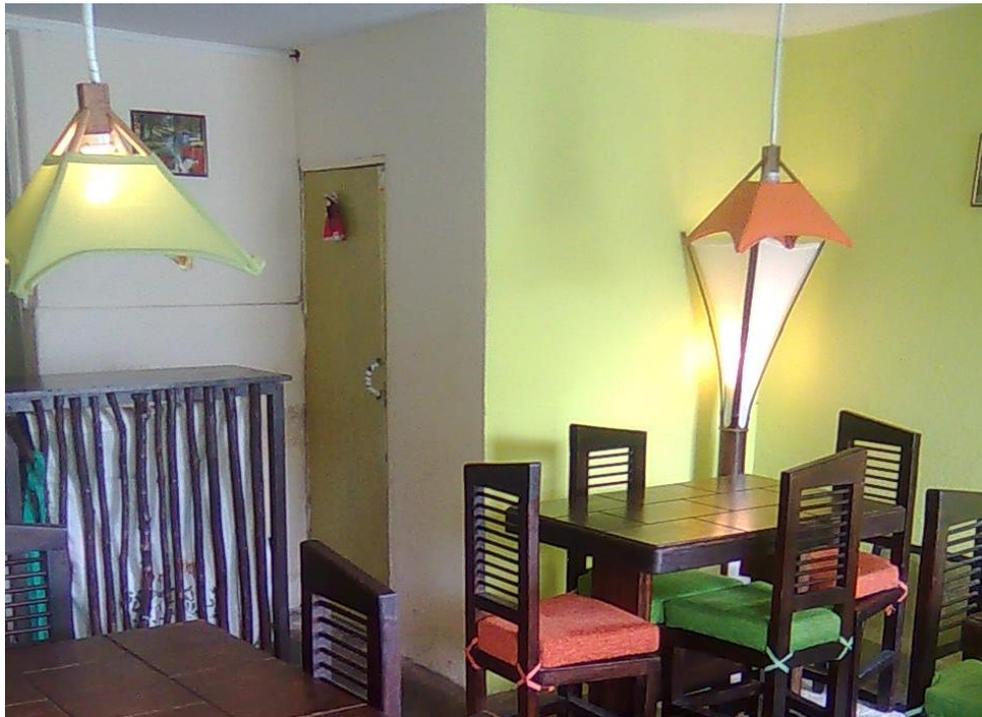
Actual



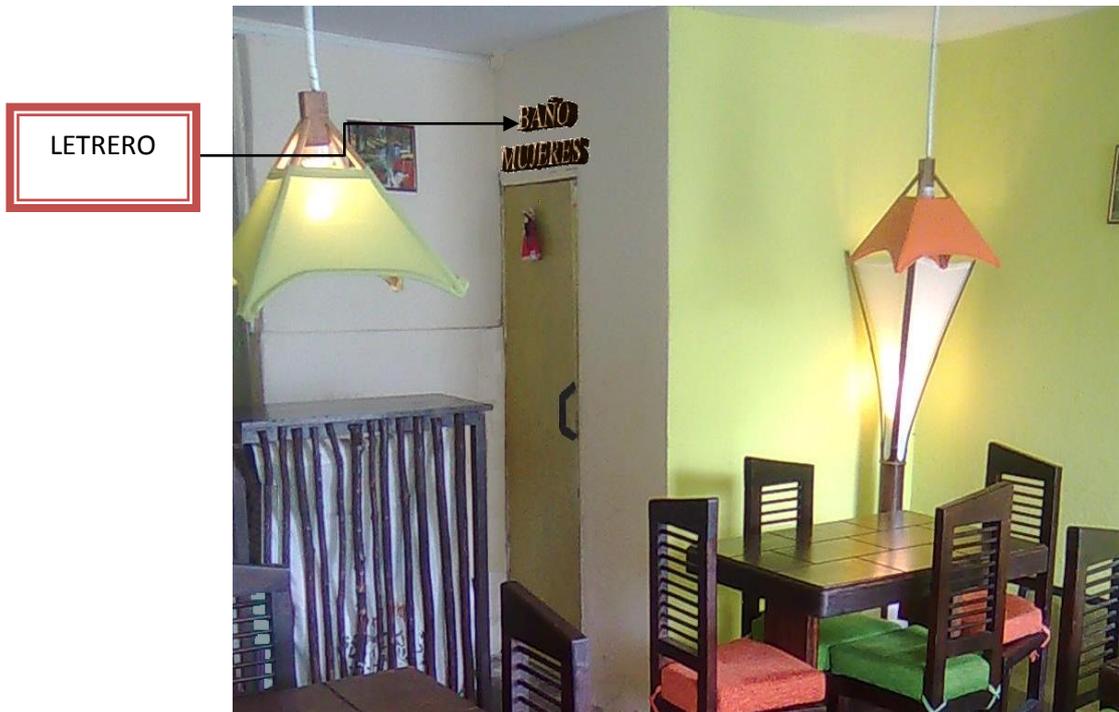
Propuesta: Adecuar la puerta principal que es de metal por una puerta mixta (metal y madera), con el letrero del restaurant, colocar una puerta secundaria de vidrio corrediza.



Actual



Propuesta: Colocar en el baño de mujeres un letrero de madera con el nombre baño mujeres.



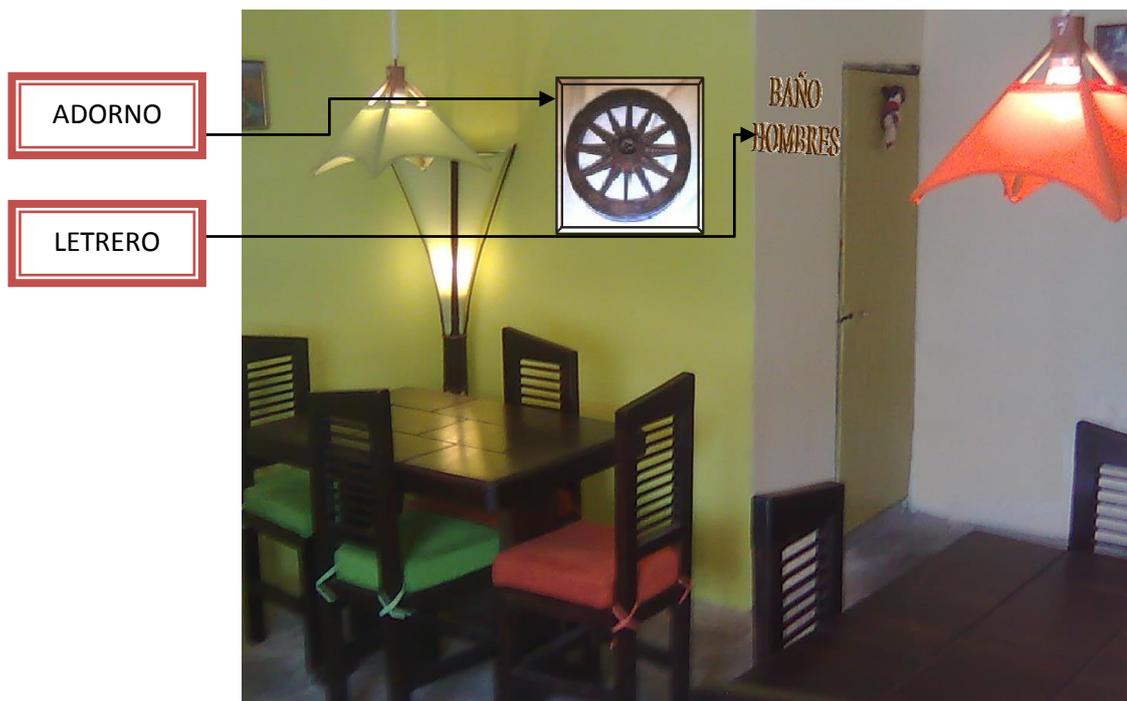
- **Sala B**

Entrada 2

Actual



Propuesta: Colocar en el baño de hombres un letrero de madera que diga baño hombres, adornar la sala con cuadros.



- Sala C

Entrada 3

Actual



Propuesta. Colocar cuadro que denote la naturaleza



II. Estructura Externa.

Parte delantera

Actual



Propuesta: Pintar bordillos de la casa, colocación del letrero que diga restaurante con medidas de 3.50 x 0.50, adecuación del letrero antiguo.



Parte posterior

Actual



Propuesta: Colocar un letrero que diga restaurante con medidas de 3.50 x 0.50, adecuación de letrero anterior y pintar bordillos.



4.2.3.6.2. Presupuesto de la estrategia 6.

CUADRO No 41

PRESUPUESTO PARA ADECUACIÓN DE EVIDENCIA FÍSICA				
"LA VIEJA CASONA RESTAURANT"				
Q	Detalle	Parcial	Valor Unitario	Valor total
1	Rotulo de madera	3m x 0,50	30,00	30,00
2	Adecuaciones de letreros de madera	3m x 0,50	8,00	16,00
2	Gigantografias	3,50 x 0,50	8,00	16,00
1	Adecuación Puerta mixta	4m x 2	60,00	60,00
1	Puerta de vidrio	4m x 2	70,00	70,00
1	Galón de pintura café		20,00	20,00
TOTAL				192,00

Fuente: Investigación de mercado.

Elaborado por: Paola Sotomayor

4.2.3.6.3. Cronograma.

Para la elaboración de esta estrategia se necesita de 2 semanas y su aplicación es permanente.

4.2.3.6.4. Responsable.

Gerente/propietario.

4.2.3.6.5. Indicadores.

Adecuación de evidencia física, estructura interna y estructura externa para la Vieja Casona Restaurant elaborados

Eficiencia publicidad = $\frac{\# \text{ de personas que ingresan al local por influencia de la evidencia física}}{\# \text{ de clientes totales}}$

de clientes totales

4.2.3.7. Estrategia # 7.

Estructuración de procesos para las áreas críticas de la Vieja Casona Restaurant.

4.2.3.7.1. Plan Operativo.

A. PROCESOS.

“Se define como un conjunto de tareas, actividades o acciones lógicamente relacionadas entre sí que, a partir de una o varias entradas de información, materiales o de salidas de otros procesos, dan lugar a una o varias salidas también de materiales (productos o servicios) o información con un valor añadido.”¹³

Los procesos de la “La Vieja Casona” restaurant se representan a través de flujogramas.

El flujograma utiliza un conjunto de símbolos para representar las etapas del proceso, las personas o los sectores involucrados, la secuencia de las operaciones y la circulación de los datos y los documentos.

Los símbolos más comunes utilizados son los siguientes:

Límites: Este símbolo se usa para identificar el inicio y el fin de un proceso:



Operación: Representa una etapa del proceso. El nombre de la etapa y de quien la ejecuta se registra al interior del rectángulo:

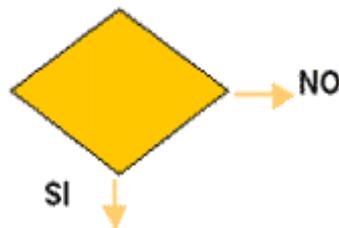
¹³ http://es.wikipedia.org/wiki/Reingenier%C3%ADa_de_procesos



Documento: Simboliza al documento resultante de la operación respectiva. En su interior se anota el nombre que corresponda:



Decisión: Representa al punto del proceso donde se debe tomar una decisión. La pregunta se escribe dentro del rombo. Dos flechas que salen del rombo muestran la dirección del proceso, en función de la respuesta real:



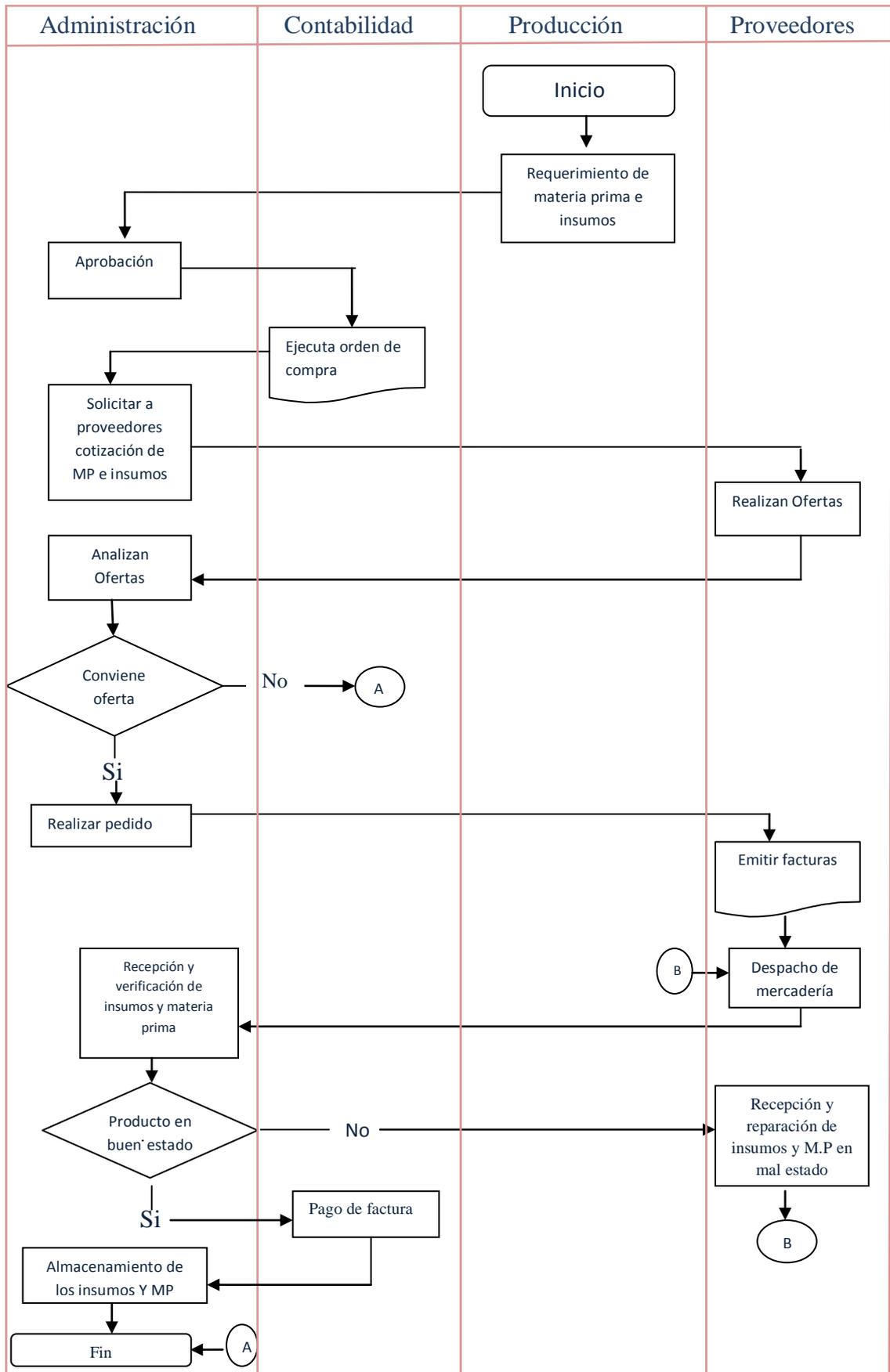
Sentido del flujo: Significa el sentido y la secuencia de las etapas del proceso:



Conector. Simboliza la unión de procesos o cambio de página.



I. Compra de materia prima e insumos

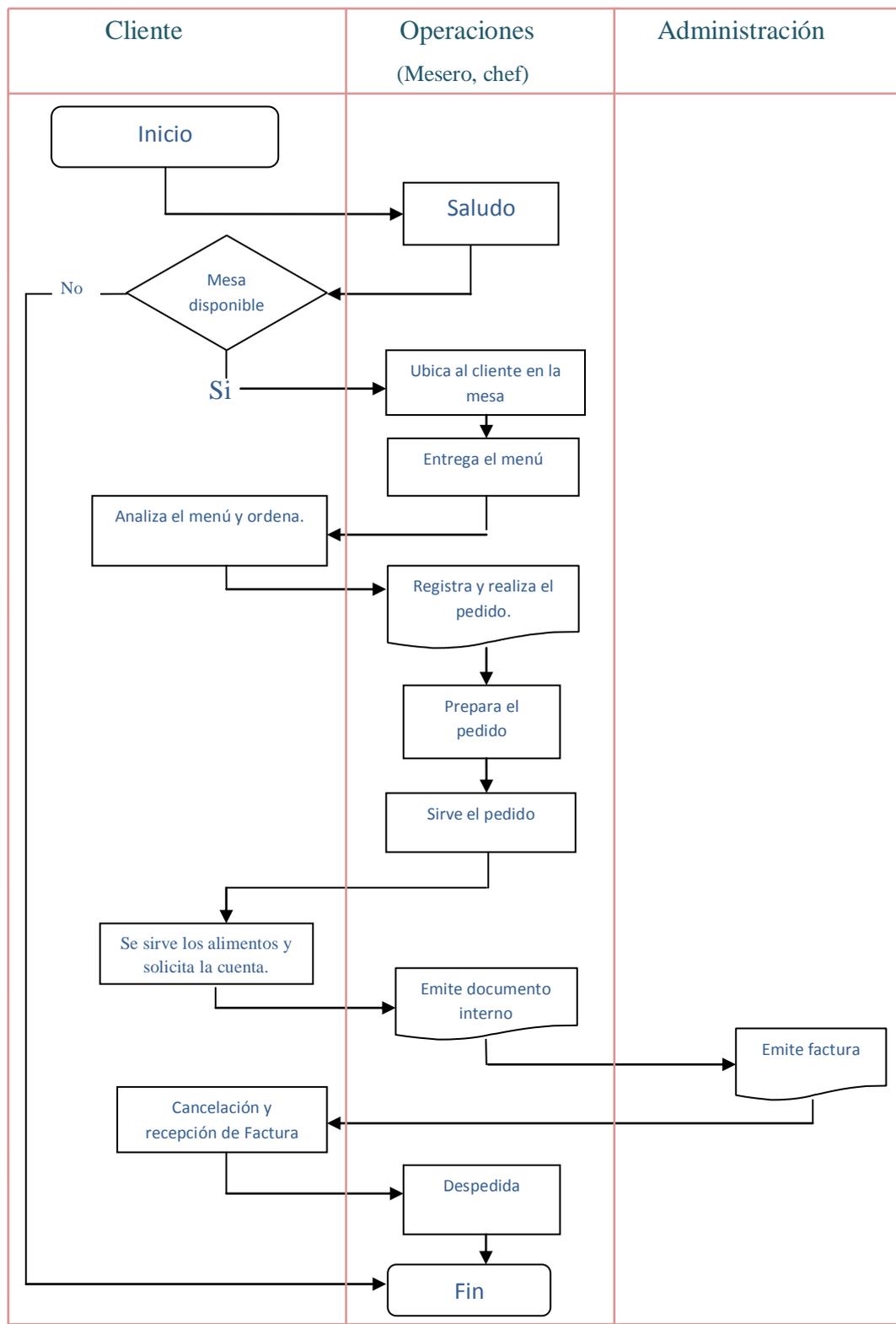


Elaborado por: Paola Sotomayor

- **COMPRA DE MATERIA PRIMA E INSUMOS.**

1. **Requerimiento de insumos y materia prima:** El área de producción realiza un inventario de la materia prima e insumos agotados en el restaurante.
2. **Aprobación del administrador:** Revisa el administrador si los requerimientos se encuentran dentro de las necesidades que el restaurante normalmente tiene.
3. **Ejecuta orden de compra:** El contador emite el documento de orden de compra.
4. **Solicitar a proveedores cotización de MP e insumos :** El departamento administrativo se comunica con los proveedores para el requerimiento y cotización de materia prima e insumos.
5. **Proveedores realizan ofertas:** Los proveedores indican costos y promociones.
6. **Analizar oferta de los proveedores.** El departamento administrativo analiza la oferta más conveniente que le ha realizado el proveedor
7. **Oferta conveniente:** Después de analizar las ofertas escoge la más conveniente en precio y calidad.
8. **Realizar pedido.**
9. **Proveedor emite factura.**
10. **Proveedor despacha pedido.**
11. **Verificación y recepción de mercadería:** Se verifica con la factura emitida por el proveedor que las cantidades de materia prima o insumos físicamente coincidan con la factura, se verifica que se encuentren en buen estado de lo contrario se realiza la devolución y se vuelve a llamar al proveedor.
12. **Pago de factura al proveedor:** Se realiza el pago de la factura según lo pactado.
13. **Almacenamiento de materia prima e insumos:** Se coloca y arregla en los lugares indicados la mercadería adquirida.
14. **Finalización de compra.** Se concluye con la adquisición de materia prima e insumos.

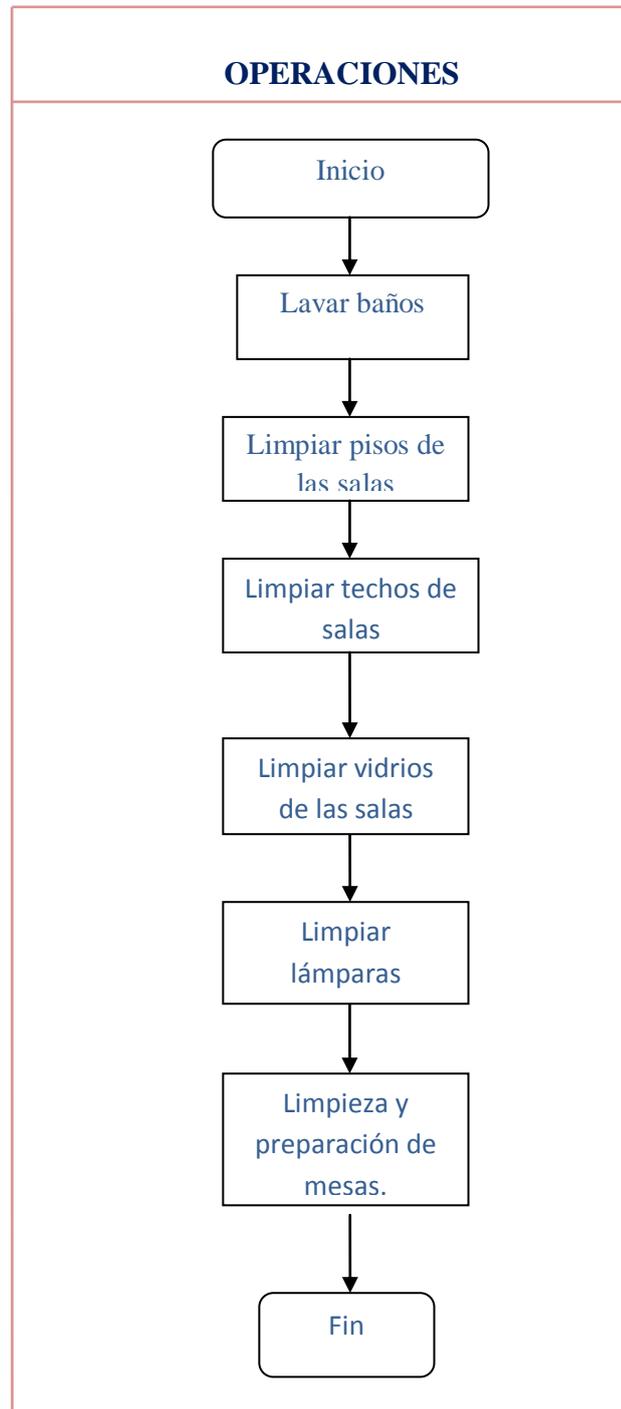
II. Proceso de atención al cliente



Elaborado por: Paola Sotomayor

- **PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE.**
 1. **Saludo:** El mesero saluda al cliente al momento de su llegada al restaurante.
 2. **Mesa disponible:** El mesero indica si dispone de mesa para atender al cliente, de lo contrario la atención finaliza.
 3. **Ubica al cliente en la mesa:** El mesero lleva al cliente a la mesa.
 4. **Entrega el menú:** El mesero entrega la carta al cliente.
 5. **Analiza el menú y ordena:** El cliente analiza la carta y de acuerdo a sus preferencias realiza el pedido.
 6. **Registra y realiza el pedido:** El mesero procede a tomar y registrar el pedido para entregar en el área de cocina.
 7. **Prepara el pedido:** En el área de cocina preparan el pedido, y despachan para el mesero.
 8. **Sirve el pedido:** El mesero sirve el pedido en la mesa.
 9. **Se Sirve los alimentos y solicita la cuenta:** El cliente se sirve la comida, luego de terminar de comer los alimentos solicita la cuenta.
 10. **Emite documento interno:** El mesero entrega la cuenta a la administración en un documento interno del restaurante.
 11. **Emite factura:** La administración emite factura.
 12. **Cancelación y recepción de factura:** El cliente paga y receipta la factura emitida por administración.
 13. **Despedida:** El mesero despide al cliente.

III. Limpieza de las instalaciones.



Elaborado por: Paola Sotomayor

- **LIMPIEZA DE LAS INSTALACIONES.**

1. **Lavar baños:** Al inicio del día se limpian y lavan los baños, constantemente se revisa la limpieza de los mismos.
2. **Limpiar pisos de salas:** Se barre y trapea los pisos antes de abrir y cerrar el restaurante.
3. **Limpiar techos de las salas:** Al empezar el día se realiza una limpieza minuciosa de los techos de cada sala
4. **Limpiar vidrios de salas:** Al inicio del día se limpian y pulen los vidrios de cada sala.
5. **Limpiar lámparas:** Se limpia el polvo de cada lámpara, al inicio del día.
6. **Limpieza y preparación de mesas:** Al inicio del día se limpian las mesas, se colocan ajiceros, azucareros, saleros, cubiertos y vasos, verificando constantemente que los mismos no falten.

4.2.3.7.2. Presupuesto de la estrategia 7.

El costo para la elaboración de procesos se encuentra incluido en el cuadro No 38.

4.2.3.7.3. Cronograma.

Se requiere de 15 días para la elaboración de esta estrategia y su aplicación es permanente.

4.2.3.7.4. Responsable.

Gerente/Propietario

4.2.3.7.5. Indicadores.

Proceso de adquisición de materia prima e insumos, procesos de atención al cliente y proceso de limpieza de instalaciones elaboradas.

$$\text{Efectividad procesos} = \frac{\text{\# de quejas derivadas del proceso}}{\text{\# de Quejas totales}}$$

4.2.4. OBJETIVO #4

“Estructurar el proceso de gestión de recursos humanos.”

4.2.4.1. Estrategia #1.

Estructurar procesos de Reclutamiento del personal, Selección del personal, Capacitación del personal, Evaluación del desempeño.

4.2.4.1.1. Plan Operativo.

A. Estructura de Recursos Humanos.

Uno de los factores más importantes que tiene una empresa es el talento humano, debido a esto es necesario describir principales funciones de la administración del recurso humano. A continuación un detalle de las mismas.

1. Reclutamiento del personal.

Es un conjunto de de procedimientos y métodos para captar aspirantes potenciales calificados, personas facultadas para desempeñar un cargo específico dentro de la organización.

El reclutamiento que La vieja Casona Restaurant será: Interno y externo.

- Interno: Se lo realizara a través de recomendaciones de las personas que trabajan en el restaurant.
- Externo: Se lo realizara a través de anuncios publicados en el mismo restaurant con los requerimientos del puesto.

2. Selección del personal.

Este proceso consiste en evaluar el conocimiento y la experiencia de los seleccionados.

El proceso para selección del personal de la Vieja Casona Restaurant será aplicado a las personas que cumplan con los requerimientos mínimos del puesto, esto se lo realizará a través del manual básico de funciones que se encuentra estructurado en el objetivo 2, estrategia 2. A los candidatos que cumplan con los requerimientos se los convocará a una entrevista previa, el mejor postulante será contratado.

3. Capacitación del personal.

“La capacitación es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual los colaboradores adquieren o desarrollan conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo y modifica sus actitudes frente a los quehaceres de la organización, el puesto o el ambiente laboral.”¹⁴

La capacitación del personal se va a realizar anualmente, a través de cursos acordes a las necesidades del restaurant como son:

- Atención al cliente.
- Manipulación de alimentos. (Chef)
- Trabajo en Equipo.

4. Evaluación del desempeño.

La evaluación del desempeño se la realizara a través de las habilidades que deben poseer cada uno de los empleados de la Vieja Casona Restaurant, las mismas que son detalladas a continuación.

¹⁴ http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/capacitacionrecursoshumanos/

4.1. Variables de Evaluación.

- **Habilidades funcionales:** efectividad en el cargo. Compuesta por los siguientes factores:

CUADRO No 42
Habilidades Funcionales

EVALUACIÓN DE HABILIDADES					
1.1. HABILIDADES FUNCIONALES	PONDERACIÓN	AUTOEVALUACIÓN	AUTOEVALUACIÓN PONDERADA	EVALUACIÓN JEFE	EVALUACIÓN JEFE PONDERADA
a) Optimización en el uso de los recursos	0,1	60	6	50	5
b) Servicio al usuario interno	0,1	60	6	50	5
c) Servicio al usuario externo.	0,4	100	40	80	32
d) Precisión	0,2	100	20	80	16
e) Cumplimiento de horarios	0,2	100	20	80	16
SUBTOTAL 1	1,00	/100	Σ 92,00	/100	Σ 74

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Paola Sotomayor

- **Optimización en el uso de los recursos:** manejo racional de los insumos asignados
- **Servicio al usuario interno:** orientación al logro de la satisfacción de las necesidades de los compañeros de área.
- **Servicio al usuario externo:** orientación al logro de la satisfacción de las necesidades de los clientes y proveedores.
- **Precisión:** desempeño con excelencia (minimización de errores)
- **Cumplimiento de horarios:** puntualidad con los horarios establecidos y acordados.

- **Habilidades de convivencia:** relaciones interpersonales de trabajo. Compuesta por los factores:

CUADRO No 43
Habilidades de convivencia

HABILIDADES DE CONVIVENCIA	PONDERACIÓN	AUTOEVALUACIÓN	AUTOEVAL/PONDERADA	EVALUACIÓN JEFE	EVALUCIÓN PONDERADA
a. Relaciones con compañeros	0,2				
b. Concertación	0,3				
c. Disposición al cambio	0,1				
d. Discreción	0,1				
e. Trabajo en equipo	0,3				
SUBTOTAL 2	1,00	/100	$\Sigma(a,b,c,d,e)$	/100	$\Sigma(a,b,c,d,e)$

Fuente: Investigación de mercado.

Elaborado por: Paola Sotomayor

- **Relaciones con compañeros:** habilidad para interactuar con cordialidad y respeto con sus compañeros.
- **Concertación:** capacidad para escuchar y tener en cuenta los argumentos de otros.
- **Disposición al cambio:** capacidad para asumir nuevas situaciones del entorno.
- **Discreción:** reserva y prudencia para obrar y hablar.
- **Trabajo en equipo:** participación proactiva en el logro de metas comunes.

- **Habilidades personales:** búsqueda constante de la excelencia personal y profesional. Compuesta por los factores:

CUADRO No 44
Habilidades personales

1.3 HABILIDADES PERSONALES	PONDERACIÓN	AUTOEVALUCIÓN	AUTOEVAL/PONDERADA	EVALUACIÓN JEFE	EVALUACIÓN JEFE/PONDERADA
a. Conocimiento de su cargo	0,5				
b. Trabajo bajo presión	0,1				
c. Manejo de herramientas propias del cargo	0,2				
d. Organización	0,2				
SUBTOTAL 3	1.00	/100	$\Sigma(a,b,c,d)$	/100	$\Sigma(a,b,c,d)$

Fuente: Investigación de mercado.

Elaborado por: Paola Sotomayor

- **Conocimiento de su cargo:** dominio de la labor asignada.
- **Trabajo bajo presión:** capacidad para desarrollar su labor en condiciones de alta exigencia.
- **Manejo de herramientas propias del cargo:** dominio técnico de herramientas necesarias para el desempeño de su labor.
- **Organización:** capacidad para desarrollar con orden su labor.

- **Habilidades de Dirección:** Compuesta por los siguientes factores.

CUADRO No 45
Habilidades de dirección

HABILIDADES DE DIRECCIÓN	PONDERACIÓN	AUTOEVALUACIÓN	AUTOEVAL/ PONDERADA	EVALUACIÓN JEFE	EVAL/JEFE/ PONDERADA
a. Toma de decisión y solución de problemas	0,6				
b. Gestión Talento Humano	0,4				
SUBTOTAL 4	1.00	/100	$\Sigma(a,b)$		$\Sigma(a,b)$
TOTAL (S1+S2+S3+S4)/4) = 100.00	-	-	$\Sigma(\text{subtotal } 1,2,3,4)$	-	$\Sigma(\text{subtotal } 1,2,3,4)$

Fuente: Investigación de mercado.

Elaborado por: Paola Sotomayor

- **Toma de decisiones y solución de problemas:** habilidad para identificar oportunidades y resolver problemas con validez para el cargo.
- **Gestión de Talento Humano:** capacidad para motivar, dirigir, organizar y controlar el trabajo de su equipo.

4.2. SISTEMA DE EVALUACIÓN

Se compone de cinco (5) columnas denominadas:

- Ponderación: porcentaje asignado a cada variable de acuerdo con el nivel de importancia dentro de la evaluación.

Habilidades:

- Funcionales: 100
- Convivencia: 100
- Personales: 100
- Dirección: 100

b) Autoevaluación: columna para que el empleado de una manera objetiva, sustentada en las políticas, se evalúe en los factores definidos, teniendo en cuenta su percepción personal.

c) Autoevaluación ponderada: Esta columna es la multiplicación de los factores de la columna de ponderación con los factores de la columna de autoevaluación.

d) Evaluación del Jefe: en esta columna, el jefe realiza la evaluación del empleado a partir de una entrevista de retroalimentación, donde contempla la autoevaluación del empleado y los hechos y datos que sustentan la calificación asignada en base a las políticas

e) Evaluación jefe ponderada: Esta columna es la multiplicación de los factores de la columna de ponderación con los factores de la columna de evaluación jefe.

La calificación para las columnas b) y d) está dada de 0 a 100 donde: de 0 a 70 no cumple, de 71 a 90 cumple parcialmente y de 91 a 100 cumple. Adicionalmente, los valores asignados se resaltan con los siguientes colores: rojo, no cumple; amarillo, factor que requiere mejoramiento; y verde, cumple el factor evaluado.

RANGO	CALIFICACIÓN	COLOR
0 – 70	NO CUMPLE	ROJO
71 – 90	CUMPLE PARCIALMENTE	AMARILLO
91 – 100	CUMPLE	VERDE

Al final se elaboró un cuadro resumen para la calificación total; cuadro resumen, donde se consolidan las calificaciones de cada una de las variables y el total de la evaluación.

CUADRO No 46

CUADRO RESUMEN		
VARIABLE	AUTOEVALUACIÓN/PONDERADA	EVALUACIÓN JEFE/PONDERADA
1. Habilidades funcionales	0,00	0,00
2. Habilidades de convivencia	0,00	0,00
3. Habilidades personales	0,00	0,00
4. Habilidades de dirección	0,00	0,00
TOTAL DESEMPEÑO ((Σ 1,2,3,4)/4)	0,00	0,00

Fuente: Investigación de mercado.

Elaborado por: Paola Sotomayor

Se analiza el cuadro resumen y se toman decisiones para acciones de mejoramiento.

4.2.4.1.2. Presupuesto para la estrategia.

- **Costo capacitación**

CUADRO No 47

PRESUPUESTO PARA ESTRUCTURAR EL PROCESO DE GESTIÓN DE RRHH				
"LA VIEJA CASONA RESTAURANT"				
Q	Detalle	Parcial	Valor Unitario	Valor total
1	Atención al cliente (2 personas(mesero, gerente)	\$35 * 2	70,00	70,00
1	Manipulación de alimentos (2 personas(chef)		0,00	0,00
1	trabajo en Equipo (4personas que constituyen el cuerpo de trabajo)	\$35*4	35,00	140,00
TOTAL				210,00

Fuente: Investigación de mercado.

Elaborado por: Paola Sotomayor

- Nota: El curso de manipulación de alimentos es gratuito ya que es dictado por el ministerio de salud.
- Nota: Los costos de los cursos están en el anexo No 3

- Nota: El costo para la elaboración de procesos se encuentra incluido en el cuadro No 36.

4.2.4.1.3. Cronograma.

CUADRO No 48

Aplicación del proceso de gestión de RRHH		
Cronograma de actividades		Tiempo
Orden	Actividad	
1	Reclutamiento de personal	Cuando se requiera
2	Selección de personal	Cuando se requiera
3	Capacitación de personal	Enero
4	Evaluación del desempeño	mensualmente

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Paola Sotomayor

4.2.4.1.4. Responsable.

Gerente/Propietario.

4.2.4.1.5. Indicadores.

Indicadores de gestión de recursos humanos

$$\text{Ausentismo} = \frac{\text{Horas-hombre ausentes.}}{\text{Horas-hombre trabajadas}}$$

$$\text{Índice de severidad} = \frac{\text{No. de días perdidos} \times 1.000.000}{\text{Horas-hombre trabajadas}}$$

$$\text{Indicador de rotación de trabajadores} = \frac{\text{Total de trabajadores retirados.}}{\text{Número promedio de trabajadores}}$$

- Capacitación

$$\text{Horas trabajador} = \frac{\text{Total horas capacitación}}{\text{Total de trabajadores}}$$

CAPÍTULO V

ANÁLISIS FINANCIERO

Este capítulo tiene como finalidad determinar la inversión requerida para mejorar el funcionamiento de la Vieja Casona Restaurant, los presupuestos de ingreso y egresos operativos. También evaluará la rentabilidad del proyecto a través de los criterios del VAN y de la TIR, para determinar el volumen mínimo de ventas que la empresa debe realizar para no perder, ni ganar se calculara el punto de equilibrio y se realizará un análisis de sensibilidad, para tener una mejor visión de los resultados económicos que arrojaría el presente proyecto.

5.1 INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO.

5.1.1. Plan de inversión.

Para el mejoramiento de la Vieja Casona Restaurant, se ha determinado la necesidad de invertir es de \$5552,36 a continuación se detalla el plan de inversiones.

CUADRO No 49

RESUMEN DE LA INVERSIÓN		
DESCRIPCIÓN	VALOR(dólares)	PARTICIPACIÓN (%)
Inversión Fija	3456,00	62,24%
Capital de trabajo	2096,36	37,76%
TOTAL DE INVERSIÓN	5552,36	100,00%

Elaborado por: Paola Sotomayor

5.1.1.1. Inversión Fija.

La inversión fija se detalla a continuación, se realizará la adquisición de muebles de oficina necesarios para el acomodo de los papeles del restaurant y del personal dentro

de las instalaciones asciende a \$ 320, muebles para adecuación del restaurant lo que implica invertir \$167, maquinaria y equipo para el restaurant \$2639, equipo de oficina \$ 330 y se detalla en el siguiente cuadro:

CUADRO No 50

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN FIJA PARA LA VIEJA CASONA RESTAURANT				
INVERSIÓN	CANTIDAD	PARCIAL	V. U	VALOR TOTAL
Activo Fijo				3.456,00
Muebles de oficina		320,00		
Escritorio	1		100,00	100,00
Archivador	1		100,00	100,00
Silla	6		20,00	120,00
Muebles		167,00		
mesas de madera	1		25,00	25,00
sillas de madera	4		18,00	72,00
Carpa	1		70,00	70,00
Maquinaria y Equipo		2.639,00		
Cocina industrial	1		900,00	900,00
Refrigeradora cromada metalizada inducción	1		1.000,00	1.000,00
Horno Imperial	1		500,00	500,00
Parrilla acero inoxidable	1		239,00	239,00
Equipo de Oficina		330,00		
Máquina registradora casio	1		330,00	330,00

Elaborado por: Paola Sotomayor

5.1.1.2. Capital de trabajo.

Es el recurso económico destinado al funcionamiento permanente del negocio, hay que tener en cuenta que tiene relación directa con la capacidad del restaurante de generar o no efectivo.

El cálculo se lo realizó determinando el monto del dinero mensual, que debería tener la empresa para poder operar normalmente, cubriendo todos los gastos de operación del negocio.

Para proceder a operar con la nueva estructura, el desembolso por concepto de capital de trabajo asciende a aproximadamente \$ 2096,36.

CUADRO No 51

PRESUPUESTO DE CAPITAL DE TRABAJO		
DETALLE	PARCIAL	TOTAL
Materia prima y materiales		591,31
Carnes	186,48	
Pescado	84,00	
Legumbres	127,05	
Especies	11,71	
Frutas	23,73	
Viveres Varios	158,34	
Materiales Directos		44,88
Materiales Indirectos		17,00
Gasto Administrativo		1.338,08
Sueldo Gerente/Propietario	240,00	
Meseros	228,48	
Chef	159,60	
Servicios Profesionales(consultorías)	500,00	
Capacitación	210,00	
Servicios Básicos		20,00
Agua	4,00	
Luz	8,00	
Teléfono	8,00	
Arriendo		50,00
Gasto de Ventas		35,09
Promoción y Publicidad	35,09	
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO		2.096,36

Elaborado por: Paola Sotomayor

5.1.2. Financiamiento.

Para este proyecto es necesario que una Institución Financiera otorgue un crédito por el 90% de la inversión del proyecto ya que dicho valor servirá como base para financiar la compra de muebles y equipos para el mejoramiento del negocio.

De acuerdo al presente plan de financiamiento, el proyecto se financiará en un 10% por valores aportados por el gerente propietario y en un 90% por préstamos a la cooperativa de ahorro y crédito Río Amazonas de la ciudad de Quito.

El interés del crédito anual concedido será de 12.00% anual, el mismo se pagara de manera mensual por un lapso de 3 años.

CUADRO No 52

FINANCIAMIENTO		
Recursos propios	555,24	10%
Préstamos	4997,12	90%
TOTAL	5.552,36	100%

Elaborado por: Paola Sotomayor

La tabla de amortización del préstamo se presenta en el anexo No 4.

5.2 ESTRUCTURA DE INGRESO.

En el siguiente cuadro se muestra el presupuesto consolidado de ingresos para los próximos cinco años, para la proyección se utilizó la rotación de clientes por silla. (Ver anexo No 5)

CUADRO No 53

PRESUPUESTO DE INGRESOS																		
AÑOS																		
DETALLE	ACTUAL			1			2			3			4			5		
	Q	V/u	V/T	Q	V/u	V/T	Q	V/u	V/T	Q	V/u	V/T	Q	V/u	V/T	Q	V/u	V/T
Venta platos Típicos	5512	3,00	16.536,00	6448	4,10	26.436,80	7072	4,14	29.279,49	7592	4,31	32.699,12	8112	4,47	36.290,92	8632	4,64	40.053,82
Postres	0	0,00	0,00	2579,2	1,00	2.579,20	2828,8	1,04	2.942,52	3037	1,08	3.286,18	3245	1,12	3.647,15	3452,8	1,17	4.025,31
Venta de bebidas	5512	0,62	3.438,44	6448	0,65	4.164,31	7072	0,67	4.750,92	7592	0,70	5.305,79	8112	0,73	5.888,60	8632	0,75	6.499,17
TOTAL INGRESOS			19.974,44			33.180,31			36.972,93			41.291,09			45.826,67			50.578,30

Elaborado por: Paola Sotomayor

5.3 PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS.

El presupuesto de costos y gasto engloba los costos de producción, los gastos administrativos y de venta. El detalle se muestra en el Anexo No 6.

MATERIA PRIMA

El siguiente cuadro muestra el presupuesto de la materia prima la cual se ha proyectado a través del porcentaje de incremento de ventas para las cantidades y los costos mediante la inflación.

CUADRO No 54

MATERIA PRIMA	
AÑOS	COSTO
1	8.901,87
2	10.155,83
3	11.341,95
4	12.587,80
5	13.892,99

Elaborado por: Paola Sotomayor

MATERIALES DIRECTOS

El siguiente cuadro muestra las cantidades que se requiere y los costos de materia prima para los siguientes 5 años.

CUADRO No 55

MATERIALES DIRECTOS	
AÑOS	COSTO
1	2.826,65
2	3.224,82
3	3.601,46
4	3.997,05
5	4.411,50

Elaborado por: Paola Sotomayor

MATERIALES INDIRECTOS

Los materiales indirectos corresponden a aquellos desembolsos que se encuentran indirectamente relacionados con la producción (Anexo No 6), y el siguiente cuadro muestra un resumen de los mismos.

CUADRO No 56

MATERIALES INDIRECTOS	
AÑOS	COSTO
1	1.070,62
2	1.221,43
3	1.364,08
4	1.513,92
5	1.670,89

Elaborado por: Paola Sotomayor

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

Los gastos administrativos corresponden a todos aquellos desembolsos de dinero que son utilizados para la administración y ventas.

Los siguientes cuadros muestran cada uno de los elementos que comprenden este presupuesto.

a. Sueldos

Para la proyección de los sueldos se consideró la inflación, Se debe indicar que el valor hora tiene un valor significativo, específicamente para el chef y mesero.

CUADRO No 57

SUELDOS			
AÑOS	SUELDOS ANUALES	IESS	BENEFICIOS SOCIALES
1	10278,72	1248,86	2004,84
2	10691,92	1299,07	2976,43
3	11122,81	1351,42	3096,38
4	11553,26	1403,72	3216,21
5	11983,04	1455,94	3335,85

Elaborado por: Paola Sotomayor

El detalle de los sueldos se encuentra en el Anexo No 7

b. Servicios Profesionales

Los servicios profesionales corresponden al pago por asesoría para el diseño de estrategias, es un gasto que se requiere solo para el primer año.

CUADRO No 58

SERVICIOS PROFESIONALES	
AÑOS	COSTO
1	500,00
2	0,00
3	0,00
4	0,00
5	0,00

Elaborado por: Paola Sotomayor

c. Capacitación

Indica el valor pagado por los cursos que se impartirán al personal.

CUADRO No 59

CAPACITACIÓN	
AÑOS	COSTO
1	210,00
2	218,44
3	227,25
4	236,04
5	244,82

Elaborado por: Paola Sotomayor

d. Servicios básicos

Corresponde a los gastos para cubrir agua, luz, teléfono que utiliza el restaurant.

CUADRO No 60

SERVICIOS BÁSICOS	
AÑOS	COSTO
1	248,47
2	258,46
3	268,88
4	279,28
5	289,67

Elaborado por: Paola Sotomayor

e. Arriendo.

CUADRO No 61

ARRIENDO	
AÑOS	COSTO
1	621,18
2	646,15
3	672,19
4	698,21
5	724,18

Elaborado por: Paola Sotomayor

f. Suministros de Oficina.

Los suministros de oficina no tienen un costo significativo al momento de la prestación del servicio.

CUADRO No 62

SUMINISTROS DE OFICINA	
AÑOS	COSTO
1	72,67
2	82,90
3	92,58
4	102,75
5	113,41

Elaborado por: Paola Sotomayor

g. Promoción y Publicidad

Corresponde a las hojas volantes, que se entregarán al público y a otros elementos del mix de marketing

CUADRO No 63

PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	
AÑOS	COSTO
1	421,05
2	437,98
3	455,63
4	473,26
5	490,86

Elaborado por: Paola Sotomayor

5.4 BALANCE DE RESULTADOS

A continuación se presenta el estado de resultados para la Vieja Casona Restaurant, correspondiente al 2009 mismo que demuestra la situación actual del restaurant, complementado luego con el balance inicial. (Ver cuadro 64 y 65)

CUADRO No 64

LA VIEJA CASONA RESTAURANT	
Estado de Resultados	
De 1 Enero al 31 de Diciembre 2009	
INGRESOS	19.974,44
VENTAS	19.974,44
GASTOS OPERACIONALES	10.539,54
MATERIA PRIMA	7.321,60
MATERIALES DIRECTOS	2.333,94
MATERIALES INDIRECTOS	884,00
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	9.434,90
GASTO ADMINISTRATIVO	5.500,31
Sueldo Gerente/Propietario	1.200,00
Chef	1.080,00
Meseros	960,00
SERVICIOS BÁSICOS	240,00
ARRIENDO	600,00
SUMINISTROS DE OFICINA	60,00
DEPRECIACIÓN	1.070,04
AMORTIZACIÓN	290,26
UTILIDAD NETA	3.934,59

Elaborado por: Paola Sotomayor

5.5 ESTRUCTURA DEL BALANCE GENERAL

CUADRO No 65

**LA VIEJA CASONA RESTAURANT
BALANCE INICIAL
al 31 de diciembre 2009**

ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVOS CIRCULANTE	3.525,83	PASIVOS CORTO PLAZO	2.396,93
Caja-Bancos	2.500,00	IVA Cobrado	2.396,93
Caja Chica	60,00		
IVA Pagado	965,83		
ACTIVOS FIJOS	6.978,52		
Muebles	1.608,00		
Equipo de Oficina	720,00	TOTAL PASIVO	2.396,93
Maquinaria y Equipo	1.931,86		
Utilería y menaje	3.788,71		
(-)Depreciación acumulada	1.070,04	PATRIMONIO	9.268,48
OTROS ACTIVOS	1.161,06	Capital Social	5.362,48
Gastos de constitución	1.451,32	Utilidad del ejercicio	3.905,99
(-) Amortización acumulada	290,26		
TOTAL ACTIVO	<u>11.665,41</u>	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	<u>11.665,41</u>

5.6 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS (PÉRDIDAS Y GANANCIAS)

Es el compendio de los ingresos y costos estimados de una empresa, que finaliza con la utilidad (pérdida) neta para el período. Un elemento importante constituye el pronóstico de los ingresos por venta, ya que sirve de base para la planificar la producción y estimar los costos de producción.

Se deduce de los ingresos estimados del restaurant los gastos operativos y gastos de administración y ventas, con el objeto de obtener la utilidad operativa.

Posteriormente se ha estimado el interés bancario con la finalidad de obtener la utilidad antes de participación a empleados e impuestos para luego calcular el pago a los trabajadores y el impuesto a la renta.

Cuadro No 66

LA VIEJA CASONA RESTAURANT						
Estado de Resultados						
CUENTAS	Balance Inicial	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	19.974,44	33.180,31	36.972,93	41.291,09	45.826,67	50.578,30
VENTAS	19.974,44	33.180,31	36.972,93	41.291,09	45.826,67	50.578,30
(-) GASTOS OPERATIVOS	16.068,45	30.408,73	33.217,24	35.598,43	37.775,04	40.326,70
Gasto de Operación	10.568,14	12.799,13	14.602,08	16.307,49	18.098,77	19.975,38
MATERIA PRIMA	7.350,20	8.901,87	10.155,83	11.341,95	12.587,80	13.892,99
MATERIALES DIRECTOS	2.333,94	2.826,65	3.224,82	3.601,46	3.997,05	4.411,50
MATERIALES INDIRECTOS	884,00	1.070,62	1.221,43	1.364,08	1.513,92	1.670,89
GASTO ADMINISTRATIVO	5.500,31	17.188,55	18.177,18	18.835,31	19.203,02	19.860,46
Sueldos y salarios	3.240,00	10.278,72	10.691,92	11.122,81	11.553,26	11.983,04
Servicios Profesionales(consultorías)	0,00	500,00				
Capacitación	0,00	210,00	218,44	227,25	236,04	244,82
Servicios Básicos	240,00	248,47	258,46	268,88	279,28	289,67
Arriendo	600,00	621,18	646,15	672,19	698,21	724,18
Suministros de Oficina	60,00	72,67	82,90	92,58	102,75	113,41
IESS Patronal	0,00	1.248,86	1.299,07	1.351,42	1.403,72	1.455,94
Beneficios Sociales	0,00	2.004,84	2.976,43	3.096,38	3.216,21	3.335,85
Depreciación	1.070,04	1.713,54	1.713,54	1.713,54	1.713,54	1.713,54
Amortización	290,26	290,26	290,26	290,26	0,00	0,00
GASTO DE VENTA	0,00	421,05	437,98	455,63	473,26	490,86
Publicidad y promoción	0,00	421,05	437,98	455,63	473,26	490,86
(=) UTILIDAD OPERATIVA	3905,99	2771,58	3755,69	5692,66	8051,62	10251,60
(-)GASTOS FINANCIEROS	0,00	0,00	520,78	334,08	123,71	0,00
Interés Bancario	0,00	0,00	520,78	334,08	123,71	0,00
UTILIDAD ANTES TRAB E IMPUESTOS	0,00	2.771,58	3.234,91	5.358,58	7.927,91	10.251,60
(-)15% PART TRABAJADORES	0,00	415,74	485,24	803,79	1189,19	1537,74
(=)UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	0,00	2.355,84	2.749,67	4.554,79	6.738,73	8.713,86
(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA	0,00	588,96	687,42	1138,70	1684,68	2178,47
(=) UTILIDAD NETA	0,00	1.766,88	2.062,26	3.416,09	5.054,04	6.535,40

5.7 BALANCE GENERAL PROYECTADO.

El balance general comprende activos, pasivos y patrimonio del restaurant para los diferentes periodos.

El activo de una empresa es aquel integrado por el conjunto de bienes, derechos y valores de su propiedad, el pasivo significa cualquier tipo de obligación que se tenga con terceros y el patrimonio constituye el derecho del accionista o propietario sobre el activo de la empresa.

El patrimonio de La Vieja Casona se fortalece anualmente debido a las utilidades que genera el restaurant desde el primer año de operaciones, tal como se indica en el estado de resultados proyectado. Este elemento hace que se incrementen los derechos del propietario sobre el activo.

Los activos fijos anuales se obtienen al restar los activos fijos, las depreciaciones producidas en cada año, para el cálculo de otros activos se ha seguido el mismo procedimiento pero en este caso de otros activos se resta las amortizaciones correspondientes a cada año.

Cuadro No 67

LA VIEJA CASONA RESTURANT						
BALANCE GENERAL PROYECTADO						
CUENTAS	Balance Inicial	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
ACTIVOS CIRCULANTE	3.919,18	10.066,97	17.770,76	24.650,97	33.356,60	40.127,04
Caja	2.500,00	2.804,69	6.870,75	12.290,65	19.058,24	27.307,18
Caja Chica	60,00	1.402,34	3.435,38	6.145,33	9.529,12	8.192,15
Bancos	0,00	4.452,78	6.000,91	4.692,28	3.187,60	2.987,23
IVA Pagado	1.359,18	1.407,16	1.463,72	1.522,71	1.581,64	1.640,48
ACTIVOS FIJOS	6.978,52	8.730,98	7.017,44	5.303,90	3.590,35	2.946,85
Muebles	1.608,00	1.785,00	1.785,00	1.785,00	1.785,00	1.785,00
Muebles de oficina	0,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00
Equipo de Oficina	720,00	1.050,00	1.050,00	1.050,00	1.050,00	1.050,00
Maquinaria y Equipo	1.931,86	4.570,86	4.570,86	4.570,86	4.570,86	4.570,86
Utilería y menaje	3.788,71	3.788,71	3.788,71	3.788,71	3.788,71	3.788,71
(-)Depreciación acumulada	1.070,04	2.783,59	4.497,13	6.210,67	7.924,21	8.567,71
OTROS ACTIVOS	1.161,06	870,79	580,53	290,26	0,00	0,00
Gastos de constitución	1.451,32	1.451,32	1.451,32	1.451,32	1.451,32	1.451,32
(-) Amortización acumulada	290,26	580,53	870,79	1.161,06	1.451,32	1.451,32
TOTAL ACTIVOS	12.058,76	19.668,74	25.368,73	30.245,13	36.946,95	43.073,89
PASIVO	2.396,93	8.240,04	11.877,76	13.338,07	14.985,86	14.577,39
PASIVOS CORTO PLAZO	2.396,93	8.240,04	10.405,68	11.679,30	13.116,71	14.577,39
Interés por pagar	0,00	0,00	520,78	334,08	123,71	0,00
IVA por pagar	2.396,93	3.981,64	4.436,75	4.954,93	5.499,20	6.069,40
IESS por pagar	0,00	1.248,86	1.299,07	1.351,42	1.403,72	1.455,94
Beneficios Sociales por pagar	0,00	2.004,84	2.976,43	3.096,38	3.216,21	3.335,85
15% Participación Trabajadores por pagar	0,00	415,74	485,24	803,79	1.189,19	1.537,74
25% I.R. por Pagar	0,00	588,96	687,42	1.138,70	1.684,68	2.178,47
PASIVO A LARGO PLAZO	0,00	0,00	1.472,08	1.658,77	1.869,15	0,00
Obligación bancaria a largo plazo	0,00	0,00	1.472,08	1.658,77	1.869,15	0,00
PATRIMONIO	9.661,83	11.428,71	13.490,96	16.907,06	21.961,10	28.496,50
Capital Social	5.755,83	5.755,83	5.755,83	5.755,83	5.755,83	5.755,83
Utilidad de ejercicios anteriores	-	3.905,99	5.672,88	7.735,13	11.151,22	16.205,27
Utilidad del ejercicio	3.905,99	1.766,88	2.062,26	3.416,09	5.054,04	6.535,40
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	12.058,76	19.668,75	25.368,72	30.245,13	36.946,96	43.073,89

5.8 FLUJO DE CAJA.

El flujo de caja proyecta los flujos de entrada y salida de efectivo de una empresa durante un periodo; además estima los fondos que se necesita para cubrir las obligaciones operacionales y financieras.

A través del flujo de caja se puede determinar la tasa interna de retorno, el valor actual neto, costo beneficio periodo de recuperación de capital.

Cuadro No 68

LA VIEJA CASONA RESTAURANT					
FLUJO DE CAJA PROYECTADO					
ENTRADAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	33.180,31	36.972,93	41.291,09	45.826,67	50.578,30
TOTAL ENTRDAS	33.180,31	36.972,93	41.291,09	45.826,67	50.578,30
SALIDAS					
Materia Prima	8.901,87	10.155,83	11.341,95	12.587,80	13.892,99
Materiales Directos	2.826,65	3.224,82	3.601,46	3.997,05	4.411,50
Materiales Indirectos	1.070,62	1.221,43	1.364,08	1.513,92	1.670,89
Sueldos y salarios	10.278,72	10.691,92	11.122,81	11.553,26	11.983,04
Servicios Profesionales(consultorías)	500,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Capacitación	210,00	218,44	227,25	236,04	244,82
Servicios Básicos	248,47	258,46	268,88	279,28	289,67
Arriendo	621,18	646,15	672,19	698,21	724,18
Suministros de Oficina	72,67	82,90	92,58	102,75	113,41
Compra de Activo fijo	3.466,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IESS Patronal	1.248,86	1.299,07	1.351,42	1.403,72	1.455,94
Beneficios Sociales	2.004,84	2.976,43	3.096,38	3.216,21	3.335,85
Publicidad y promoción	421,05	437,98	455,63	473,26	490,86
Interés Bancario	0,00	520,78	334,08	123,71	0,00
15% Partic trabajadores	415,74	485,24	803,79	1.189,19	1.537,74
25% Impuesto a la renta	588,96	687,42	1.138,70	1.684,68	2.178,47
TOTAL SALIDAS	32.875,62	32.906,87	35.871,19	39.059,08	42.329,36
INVERSION Inicial	-5.552,36				
FLUJO NETO	304,69	4.066,06	5.419,90	6.767,59	8.248,94
INICIAL EN CAJA	-	2.500,00	2.804,69	6.870,75	12.290,65
FINAL EN CAJA	\$ 2.500,00	2.804,69	6.870,75	12.290,65	27.307,18

Elaborado por: Paola Sotomayor

5.9 EVALUACIÓN FINANCIERA.

La evaluación financiera es un análisis que permitiría determinar la factibilidad del proyecto, así como establecer si es aconsejable la asignación de recursos para la inversión en éste.

5.9.1. Determinación de tasa de descuento.

La tasa de descuento para un proyecto se denomina TMAR, y es la Tasa Mínima Aceptable de Rentabilidad para el inversionista, con esta tasa de calcula y se trae a valor presente los flujos de efectivo para efectos de cálculo del VAN y R B/C.

El siguiente cuadro muestra la composición de la TMAR del inversionista la cual se calcula mediante un promedio ponderado

CUADRO No 69

CALCULO DE LA TMAR				
DETALLE	VALOR	%	COSTO	CPP
Recursos propios	555,24	10,00%	15,6%	1,56%
Préstamos	4997,12	90,00%	12,00%	10,80%
TOTAL	5.552,36	100%		12,36%

Elaborado por: Paola Sotomayor

La tasa mínima aceptable de rendimiento de capital, TMAR es el 12,36%.

5.9.2. Análisis de los índices de evaluación

a) Valor Actual Neto (VAN)

El valor actual neto (VAN) “se define como el valor que tiene en la actualidad, los diferentes flujos de fondos de un proyecto”¹⁵, esto resulta de la diferencia entre todos los ingresos (entradas) y egresos (salidas) en los que incurre el proyecto actualizados a una tasa determinada que se fija de acuerdo a las condiciones del mercado; es decir el flujo de fondos netos al descontarse a una cierta tasa origina el flujo de fondos descontados, cuya sumatoria da como resultado el valor actual neto.

Una vez que se definió el porcentaje de tasa de oportunidad o descuento en este caso la TMAR, se obtuvo el VAN del proyecto de \$10.612,56 lo que indica que el proyecto es rentable. (Ver cuadro No70)

b) Tasa Interna de Retorno(TIR)

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es el rendimiento real de la inversión, está es la base de comparación para la evaluación del proyecto, lo que permite en cierta forma la toma de decisiones de la inversión en el proyecto.

La TIR que se obtenga debe compararse con la tasa de descuento (TMAR), si la TIR es mayor el proyecto es viable.

La TIR de este proyecto es de 54%, lo cual indica que la inversión es viable.

CUADRO No 70
INDICES DE EVALUACIÓN

VAN	\$10.612,56
TIR	54%
TMAR	12,36%

Elaborado por: Paola Sotomayor

¹⁵ W. MARIÑO (2002), 500 Ideas de negocios no tradicionales y como ponderarlas en práctica, Quito Pág 155

c) Relación Beneficio Costo

La relación costo beneficio indica la utilidad que se lograría con el costo que representa la inversión, es decir por cada unidad de costo cuanto se recibe por beneficio.

Esta se calcula dividiendo el valor actual del flujo de ingresos para el valor actual del flujo de egresos.

A continuación se presenta el cálculo de este indicador.

CUADRO No 71
RELACIÓN BENEFICIO/COSTO

PERIODO	INGRESOS	EGRESOS
0		-5,552.36
1	33,180.31	32,875.62
2	36,972.93	32,906.87
3	41,291.09	35,871.19
4	45,826.67	39,059.08
5	50,578.30	42,329.36
Σ VA	\$ 144,919.85	\$ 123,202.57

Elaborado por: Paola Sotomayor

$$B/C = \frac{\Sigma VA(INGRESOS)}{\Sigma VA(EGRESOS)}$$

$$B/C = \frac{\$144,919.85}{\$123,202.57}$$

$$B/C = 1.18$$

La relación beneficio/costo para “LA VIEJA CASONA RESTAURANT” es de 1,18 esto quiere decir que por cada dólar que se invierta se obtienen 0,18 centavos de ganancia.

d) Periodo de recuperación de capital.

Es un método de evaluación de que permite determinar el número de periodos que se necesitan para poder recuperar la inversión, a partir de la puesta en marcha del proyecto.

CUADRO No 72
CUADRO DE FLUJOS

AÑO	FLUJO NETO DE EFECTIVO	FLUJO NETO DE EFECTIVO ACUMULADO
0	-5,552.36	-5,552.36
1	304.69	-5,247.67
2	4,066.06	-1,181.61
3	5,419.90	4,238.29
4	6,767.59	11,005.88
5	8,248.94	19,254.82

Elaborado por: Paola Sotomayor

$$\text{Período de recuperación} = Pr = \frac{(\text{numero de años antes de la recuperación total de la inversión original}) + \frac{\text{Costo no recuperado al inicio de la recuperación total del año}}{\text{FLUJOS TOTALES DE EFECTIVO DURANTE LA RECUPERACIÓN TOTAL DEL AÑO}}}{1}$$

$$PR = 1 + \frac{5247,67}{4066,06}$$

$$PR = 1 + 1,29$$

PR = 2,29 → AÑOS

Se recupera la inversión en 2 Años 3 meses 15 días.

Por lo tanto, bajo la estructura de costos que presenta el proyecto, se puede resumir los indicadores de evaluación de la siguiente manera.

CUADRO No 73

RESUMEN DE EVALUACIÓN		
INDICADOR	VALOR	CONCLUSIÓN
VAN	10.612,56	VIABLE
TIR	54%	VIABLE
R B/C	1,18	VIABLE
PRI	2,29	VIABLE

Elaborado por: Paola Sotomayor

5.10. PUNTO DE EQUILIBRIO.

El punto de equilibrio muestra la relación entre las ventas, los gastos, la producción, se puede decir que es aquel nivel a partir del cual desaparecen las pérdidas y comienzan las utilidades o viceversa.

CUADRO No 74
INGRESOS, COSTOS FIJOS, VARIABLES Y CANTIDADES VENDIDAS

AÑO 1													
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMB	OCTUBRE	NOVIEMB	DICIEMB	TOTAL
INGRESOS	2763,92	2654,42	2505,11	2432,12	2727,42	2986,23	3152,13	2654,42	2614,61	2903,28	2820,33	2966,32	33.180,31
COSTOS VARIABLES	1.066,17	1.023,93	966,33	938,18	1.052,09	1.151,92	1.215,92	1.023,93	1.008,57	1.119,92	1.087,93	1.144,24	12.799,13
Materia Prima	741,53	712,15	672,09	652,51	731,73	801,17	845,68	712,15	701,47	778,91	756,66	795,83	8.901,87
Materiales Directos	235,46	226,13	213,41	207,19	232,35	254,40	268,53	226,13	222,74	247,33	240,26	252,70	2.826,65
Materiales Indirectos	89,18	85,65	80,83	78,48	88,00	96,36	101,71	85,65	84,36	93,68	91,00	95,71	1.070,62
COSTOS FIJOS													
Sueldos y salarios	856,56	856,56	856,56	856,56	856,56	856,56	856,56	856,56	856,56	856,56	856,56	856,56	10.278,72
Servicios Básicos	20,71	20,71	20,71	20,71	20,71	20,71	20,71	20,71	20,71	20,71	20,71	20,71	248,47
Arriendo	51,77	51,77	51,77	51,77	51,77	51,77	51,77	51,77	51,77	51,77	51,77	51,77	621,18
Suministros de Oficina	6,06	6,06	6,06	6,06	6,06	6,06	6,06	6,06	6,06	6,06	6,06	6,06	72,67
IESS Patronal	104,07	104,07	104,07	104,07	104,07	104,07	104,07	104,07	104,07	104,07	104,07	104,07	1.248,86
Beneficios Sociales	167,07	167,07	167,07	167,07	167,07	167,07	167,07	167,07	167,07	167,07	167,07	167,07	2.004,84
Depreciación	142,80	142,80	142,80	142,80	142,80	142,80	142,80	142,80	142,80	142,80	142,80	142,80	1.713,54
Amortización	24,19	24,19	24,19	24,19	24,19	24,19	24,19	24,19	24,19	24,19	24,19	24,19	290,26
Publicidad y promoción	35,09	35,09	35,09	35,09	35,09	35,09	35,09	35,09	35,09	35,09	35,09	35,09	421,05
TOTAL COSTOS FIJOS	1.408,30	16.899,60											
Q VENDIDAS	645	516	451	451	838	451	451	580	451	451	516	645	6448

Elaborado por: Paola Sotomayor

CUADRO No 75

PUNTO DE EQUILIBRIO					
Q VENDIDAS	COSTO FIJO	COSTO TOTAL	INGRESOS	CV	CVU
0	1.408,30	1.408,30	0	0	0
645	1.408,30	2.474,47	2763,92	1.066,17	1,99
516	1.408,30	2.432,23	2654,42	1.023,93	1,98
451	1.408,30	2.374,63	2505,11	966,33	1,99
451	1.408,30	2.346,48	2432,12	938,18	2,08
838	1.408,30	2.460,39	2727,42	1.052,09	1,26
451	1.408,30	2.560,22	2986,23	1.151,92	2,55
451	1.408,30	2.624,22	3152,13	1.215,92	2,69
580	1.408,30	2.432,23	2654,42	1.023,93	1,76
451	1.408,30	2.416,87	2614,61	1.008,57	2,23
451	1.408,30	2.528,22	2903,28	1.119,92	2,48
516	1.408,30	2.496,23	2820,33	1.087,93	2,11
645	1.408,30	2.552,54	2966,32	1.144,24	1,77

Elaborado por: Paola Sotomayor

VALOR UNITARIO PROMEDIO	
DETALLE	V/U
Plato Típico + bebida	4,72
Postre	0,42
PVu	5,15

$$Q = \frac{C.F.}{PVu - CVu}$$

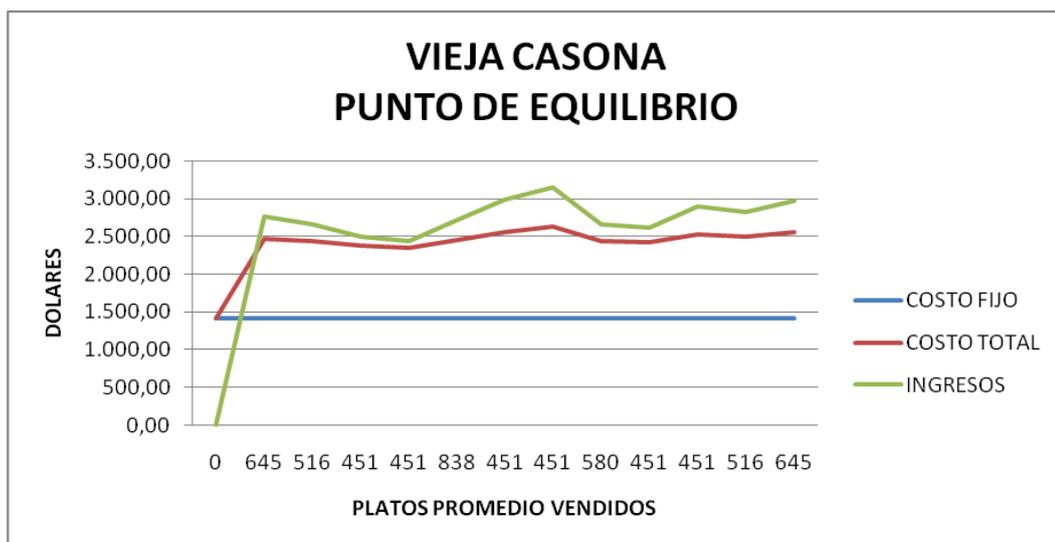
$$Q = \frac{1408,30}{5,15 - 1,99}$$

$$Q = 446,25$$

PUNTO DE EQUILIBRIO 446,25

El punto de equilibrio para la Vieja Casona Restaurant es de 446,25 unidades o platos promedio; esto quiere decir que pasado esta cantidad de ventas, se empieza a tener ganancia de lo contrario tiene perdida.

Grafico # 33



Elaborado por: Paola Sotomayor

5.11. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.

El análisis de sensibilidad permite establecer cuales son los efectos que tendrían una variación positiva o negativa en los ingresos y en los costos, estos efectos se pueden apreciar en los índices de evaluación que se emplearon para este proyecto.

El siguiente cuadro muestra las variaciones ante posibles cambios en los ingresos y en los egresos.

Para esto se realizó una variación negativa del 10% en los ingresos y un incremento del 10% en los costos.

El detalle se muestra en el Anexo No 10.

Cuadro No 76

ANALISIS DE SENSIBILIDAD			
SITUACIÓN	SITUACIÓN NORMAL	(-)10% EN LOS INGRESOS	(+)10% EN LOS COSTOS
VAN	10612,56179	-3.317,45	950,61
TIR	54%	-2%	3%
R B/C	1,18	0,72	1,03
PRI	2	5,74	5,07

Elaborado por: Paola Sotomayor

Este análisis demuestra que el proyecto es altamente sensible cuando hay una disminución en los ingresos, por lo que se deben manejar de forma adecuada las estrategias de mercado.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES.

Una vez finalizado el plan estratégico para la Vieja Casona Restaurant se concluye:

- Por medio del estudio de mercado se determinó que los productos de mayor acogida son trucha al grill, trucha al vapor, trucha frita, caldo de gallina y seco de gallina.
- El número de competidores directos es bajo; sin embargo manejan precios similares a los de La Vieja Casona Restaurant, pero la ventaja competitiva que maneja el restaurant es atención al cliente, infraestructura adecuada, higiene y calidad del producto.
- En un mundo globalizado con tecnología de punta los clientes buscan mayor seguridad y facilidad en el pago de sus consumos por lo cual el servicio de pago con tarjeta de crédito y de debito que posee el restaurant permite que sea más competitivo.
- Se determinó la viabilidad del plan para incrementar su participación en el mercado y su rentabilidad.
- La utilidad que se proyecta en cinco años tienden a ser creciente por lo cual se determina que el restaurant es rentable.
- La tasa interna de retorno es de 56%, lo cual indica que la inversión en el restaurant es mucho más beneficiosa que en una institución financiera.
- El análisis de sensibilidad permitió simular escenarios financiero, los cuales con una disminución en los ingresos del 10%, se obtuvo una TIR negativa, y con el incremento del 10% en los costos se obtuvo un porcentaje de TIR bajo lo cual indica que los dos casos el proyecto es muy sensible.

6.2. RECOMENDACIONES

- Para que el proyecto tenga una buena posición en el mercado debe cumplir con las estrategias de marketing principalmente con publicidad y ofreciendo servicio de calidad a los clientes.
- El crecimiento de medios audiovisuales de forma rápida y variada permite la facilidad de acceso a las empresas, por esto es necesario destinar un porcentaje representativo para la publicidad.
- Es necesario buscar el auspicio de instituciones financieras gubernamentales para la obtención de créditos y de esta manera poder maximizar ciertas fortalezas y minimizar ciertas debilidades.
- Es imperioso cubrir las necesidades de los clientes en el servicio que se ofrece puesto que esto incrementará la cartera de clientes.
- Debe ponerse especial atención en los costos e ingresos pues el proyecto es muy sensible a una variación a estos factores, se recomienda establecer un sistema adecuado de control de costos y las estrategias de marketing señaladas.

6.3. BIBLIOGRAFÍA

1. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR; PIB sectorial de hoteles y restaurantes año 2001; Ecuador
2. DIRECCIÓN DE LA PRODUCCIÓN; DECISIONES ESTRATEGICAS, Geiser, Jay, Render Barry.
3. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA; Garrido Boj, Santiago.
4. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSOS; Censo de población y vivienda; año 2001; Ecuador.
5. KINNER Thomas C; TAYLOR james R; Investigacion de mercados: Un enfoque aplicado; Ed Mc Graw Hill; 1998; México.
6. GERENCIA Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA; Sallenava, Jean Paul.
7. DIRIGIR UNA PYME 10 ETAPAS, De Sainte, Marie Garges.
8. EL JUEGO EMPRESARIAL, JUEGUE A GANAR DESARROLLAR SUS HABILIDADES EN LA TOMA DE DECISIONES EN NEGOCIACIÓN, RYE David E.
9. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA, Sallen ave y planeación estratégica.
10. COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR, Lou don y Bellavista. Mexico: Mc. Graw Hill, 1995

11. PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS; Sapag Chain Nassir;
Sapag Chain Reinaldo; Ed Panamericana Formas e Impresos; 1997; Bogota.
12. CONTABILIDAD GENERAL; Zapata Pedro; Ed. Mc Graw Hil; 1996;
Colombia; 2 ed.
13. PRESUPUESTOS; Burbano Jorge E; Ed. Martha Suarez; 1995; Santafé de
Bógota; 2 ed.
14. OCEANO/CENTRUM. 2008 Nueva enciclopedia práctica de turismo,
hotelería y restaurantes. Vol. 1, 2,3. 1ra. ed.
15. REPORTAJES Y CARTILLAS, Cámara de Turismo del Ecuador.
16. FUNDACIÓN ALEGRÍA FONSECA, Lloa, Quito-Ecuador.

ANEXOS

ANEXO 1
Registro Único de Contribuyentes de la
Vieja Casona Restaurant.



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES

NUMERO RUC: 1720922788001
APELLIDOS Y NOMBRES: SOTOMAYOR SOTOMAYOR JENNY PAOLA
NOMBRE COMERCIAL:
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: NO
CALIFICACIÓN ARTESANAL: NÚMERO:

FEC. NACIMIENTO: 08/05/1985 FEC. ACTUALIZACIÓN:
FEC. INICIO ACTIVIDADES: 01/02/2008 FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:
FEC. INSCRIPCIÓN: 01/08/2008 FEC. REINICIO ACTIVIDADES:

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:
VENTA DE COMIDAS Y BEBIDAS EN BARES-RESTAURANTES PARA SU CONSUMO INMEDIATO.

DIRECCIÓN DOMICILIO PRINCIPAL:
Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: CHILLOGALLO Calle: LAURIANO DE LA CRUZ Número: OED-22
Intercación: AMBROSIO ACOSTA Referencia: FRENTE A LA ESCUELA RINCÓN DEL SABER Teléfono: 022821481

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:
* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

Las personas naturales que superen los límites establecidos en el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Equidad Tributaria, estarán obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, y no podrán escoger el Régimen Simplificado (RISE)

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001 ABIERTOS: 1
JURISDICCIÓN: REGIONAL NORTE PICHINCHA CERRADOS: 0

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE: [Firma manuscrita]
SERVICIO DE RENTAS INTERIAS: [Firma manuscrita]
Fecha: 01/08/2008

Usuario: CAOC189508 Lugar de emisión: QUITO PAEZ 555 Y RAMIREZ Fecha y hora: 01/08/2008



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES

NUMERO RUC: 1720922788001

APELLIDOS Y NOMBRES: SOTOMAYOR SOTOMAYOR JENNY PAOLA

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001 **ESTADO:** ABIERTO **MATRIZ:** **FEC. INICIO ACT.:** 01/08/2008

NOMBRE COMERCIAL: LA VIEJA CASONA **FEC. CIERRE:**

ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. INICIO:**

VENTA DE COMIDAS Y BEBIDAS EN BARES-RESTAURANTES PARA SU CONSUMO INMEDIATO.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: PICHINCHA **Cantón:** QUITO **Parroquia:** LLOA **Calle:** PICHINCHA **Número:** 5/N **Intersección:** QUITO
Referencia: FRENTE AL RETEN DE LA POLICIA NACIONAL **Oficina:** PB **Teléfono Domicilio:** 022521491 **Calular:** 094452664

DECLARACIONES

Declaro que los datos suministrados en esta declaración son verídicos y correctos, y que no existen otros establecimientos que operen en el mismo rubro y en la misma zona geográfica. Asimismo, declaro que no tengo otros negocios que operen en el mismo rubro y en la misma zona geográfica. Declaro que no tengo otros negocios que operen en el mismo rubro y en la misma zona geográfica.

[Firma del Contribuyente]
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

[Firma del Servicio de Rentas Internas]
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

31 JUL. 2008

Usuario: CACC190608 **Lugar de emisión:** QUITO/PAEZ 355 Y RAMIREZ **Fecha y hora:** 01/08/2008

ANEXO 2

Modelo de encuesta de satisfacción

La Vieja Casona Restaurant
Encuesta de satisfacción del cliente

1. **Que le pareció la comida**

Muy buena Buena Mala

2. **¿Qué opina de la profesionalidad del servicio por parte del personal?**

Muy buena Buena Mala

3. **Ambientación**

Muy buena Buena Mala

4. **Limpieza General.**

Muy buena Buena Mala

5. **Nivel Gral. de Comodidad**

Muy buena Buena Mala

6. **Relación Calidad- Precio**

Muy buena Buena Mala

7. **Qué ha sido lo que más le ha gustado?**

8. **Qué ha sido lo que más le ha gustado?**

9. **Qué sugerencias haría para mejorar la calidad del servicio?**

10. **Volvería?**

Si No

La Vieja Casona agradece su colaboración!

ANEXO 3
Proformas de cursos de capacitación



SERVICIO ECUATORIANO DE CAPACITACIÓN PROFESIONAL

CENTRO DE COMERCIO Y SERVICIOS - QUITO

PROGRAMACIÓN MARZO - ABRIL 2010

EDIFICIO CCYSQ IÑAQUITO

Nº	NOMBRE DEL CURSO	HORAS	HORARIO	COSTO	INICIO	FINALIZ.
1	ATENCION Y SERVICIO AL CLIENTE	40	07h00-09h00	\$35	29/03/2011	26/04/2011
2	TRABAJO EN EQUIPO	40	17h00-19h00	\$35	29/03/2011	26/04/2011

**PACIFICO: Cta. Cte. 0676917-9; FOMENTO: Cta. Cte. 0010001676; PICHINCHA: Cta. Cte. 7649437
Sublínea 140299**

**EDIFICIO 10 DE AGOSTO - TELÉFONOS:
2545547-2566515-2566506-2221971-2221970-2547122-2547356**

DIRECCIÓN: Av.10 Agosto N26-27 y Mosquera Narváez 1er. Piso

www.secap.gov.ec

**REQUISITOS: 1. Depósito del Banco; 2. Llenar la hoja de inscripción; 3. Copia de la cédula de
Identidad**

DEPÓSITO EN CUENTA CORRIENTE EN LOS SIGUIENTES BANCOS:

email: ccys.quito@secap.gov.

ANEXO 4
Tabla de Amortización

TABLA DE AMORTIZACIÓN PARA LA VIEJA CASONA RESTAURANT

Capital	5.000
Tasa de Interés	12,00%
Plazo en meses	36
Frecuencia en el año	12

Fecha de inicio de la tabla	Mes	Día	Año
	1	1	2011

Periodo de gracia en meses

Número pagos	FECHA	Pago de Capital	Pago de Interés	DIVIDENDO	CAPITAL Pendiente
1	31-ene-11	116,07	50,00	166,07	4.883,93
2	02-mar-11	117,23	48,84	166,07	4.766,70
3	01-abr-11	118,40	47,67	166,07	4.648,29
4	01-may-11	119,59	46,48	166,07	4.528,70
5	31-may-11	120,78	45,29	166,07	4.407,92
6	30-jun-11	121,99	44,08	166,07	4.285,93
7	30-jul-11	123,21	42,86	166,07	4.162,71
8	29-ago-11	124,44	41,63	166,07	4.038,27
9	28-sep-11	125,69	40,38	166,07	3.912,58
10	28-oct-11	126,95	39,13	166,07	3.785,63
11	27-nov-11	128,22	37,86	166,07	3.657,42
12	27-dic-11	129,50	36,57	166,07	3.527,92
13	26-ene-12	130,79	35,28	166,07	3.397,13
14	25-feb-12	132,10	33,97	166,07	3.265,03
15	26-mar-12	133,42	32,65	166,07	3.131,61
16	25-abr-12	134,76	31,32	166,07	2.996,85
17	25-may-12	136,10	29,97	166,07	2.860,75
18	24-jun-12	137,46	28,61	166,07	2.723,29
19	24-jul-12	138,84	27,23	166,07	2.584,45
20	23-ago-12	140,23	25,84	166,07	2.444,22
21	22-sep-12	141,63	24,44	166,07	2.302,59
22	22-oct-12	143,05	23,03	166,07	2.159,55
23	21-nov-12	144,48	21,60	166,07	2.015,07
24	21-dic-12	145,92	20,15	166,07	1.869,15
25	20-ene-13	147,38	18,69	166,07	1.721,77
26	19-feb-13	148,85	17,22	166,07	1.572,91
27	21-mar-13	150,34	15,73	166,07	1.422,57
28	20-abr-13	151,85	14,23	166,07	1.270,73
29	20-may-13	153,36	12,71	166,07	1.117,36
30	19-jun-13	154,90	11,17	166,07	962,46
31	19-jul-13	156,45	9,62	166,07	806,02
32	18-ago-13	158,01	8,06	166,07	648,01
33	17-sep-13	159,59	6,48	166,07	488,41
34	17-oct-13	161,19	4,88	166,07	327,23
35	16-nov-13	162,80	3,27	166,07	164,43
36	16-dic-13	164,43	1,64	166,07	0,00

ANEXO 5
Rotación de clientes

CALCULO DE ROTACIÓN DE CLIENTES

AÑO	Sillas	Rotación	Clientes Diarios	Clientes fin de semana	Clientes al año
ACTUAL	48	1,1	53	106	5512
AÑO 1	52	1,2	62	124	6448
AÑO 2	52	1,3	68	136	7072
AÑO 3	52	1,4	73	146	7592
AÑO 4	52	1,5	78	156	8112
AÑO 5	52	1,6	83	166	8632

ANEXO 6
Consolidado de costos y gastos

ESTRUCTURA DE COSTOS Y GASTOS

Concepto	Unid ad	ACTUAL			AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3			AÑO 4			AÑO 5		
		P/U	Q	P/T	P/U	Q	P/T	P/U	Q	P/T	P/U	Q	P/T	V/U	Q	P/T	V/U	Q	P/T
MATERIA PRIMA																			
CARNES																			
Pollos	Lbs.	1,10	1300	1.430,00	1,14	1521	1731,88	1,18	1668	1975,84	1,23	1791	2206,61	1,28	1913	2448,99	1,33	2036	2702,92
Res	Lbs.	2,10	260	546,00	2,17	304	661,26	2,26	334	754,41	2,35	358	842,52	2,44	383	935,07	2,53	407	1032,02
Cerdo(grasa para chicharrón)	Lbs.	1,10	208	228,80	1,14	243	277,10	1,18	267	316,13	1,23	286	353,06	1,28	306	391,84	1,33	326	432,47
Cerdo(Cuero)	Lbs.	1,00	104	104,00	1,04	122	125,95	1,08	133	143,70	1,12	143	160,48	1,16	153	178,11	1,21	163	196,58
Total Carnes				2.308,80		2.190	2.796,20		2.402	3.190,09		2.578	3.562,66		2.755	3.954,00		2.932	4.363,98
PESCADO																			
Trucha	Kls	4,00	260	1.040,00	4,14	304	1259,55	4,31	334	1436,98	4,48	358	1604,80	4,65	383	1781,08	4,83	407	1965,76
Total pescado				1.040,00		304	1.259,55		334	1.436,98		358	1.604,80		383	1.781,08		407	1.965,76
LEGUMBRES																			
Ajo	Lbs.	0,80	52	41,60	0,83	61	50,38	0,86	67	57,48	0,90	72	64,19	0,93	77	71,24	0,97	81	78,63
Arvejas	Lbs.	1,00	104	104,00	1,04	122	125,95	1,08	133	143,70	1,12	143	160,48	1,16	153	178,11	1,21	163	196,58
Cebolla	Uds.	0,05	416	20,80	0,05	487	25,19	0,05	534	28,74	0,06	573	32,10	0,06	612	35,62	0,06	651	39,32
Habas	Lbs.	1,00	156	156,00	1,04	182	188,93	1,08	200	215,55	1,12	215	240,72	1,16	230	267,16	1,21	244	294,86
Choclo	Uds.	0,20	1040	208,00	0,21	1217	251,91	0,22	1334	287,40	0,22	1432	320,96	0,23	1531	356,22	0,24	1629	393,15
lechuga	Uds.	0,40	156	62,40	0,41	182	75,57	0,43	200	86,22	0,45	215	96,29	0,47	230	106,86	0,48	244	117,95
Papas	Qunt	12,00	52	624,00	12,42	61	755,73	12,92	67	862,19	13,44	72	962,88	13,96	77	1068,65	14,48	81	1179,45
Pepinillos	Uds.	0,25	260	65,00	0,26	304	78,72	0,27	334	89,81	0,28	358	100,30	0,29	383	111,32	0,30	407	122,86
Perejil	Uds.	0,02	780	15,60	0,02	912	18,89	0,02	1001	21,55	0,02	1074	24,07	0,02	1148	26,72	0,02	1222	29,49
Tomates	Uds.	0,10	1040	104,00	0,10	1217	125,95	0,11	1334	143,70	0,11	1432	160,48	0,12	1531	178,11	0,12	1629	196,58
Vainitas	Lbs.	0,80	52	41,60	0,83	61	50,38	0,86	67	57,48	0,90	72	64,19	0,93	77	71,24	0,97	81	78,63
Verde	Rcms	2,50	52	130,00	2,59	61	157,44	2,69	67	179,62	2,80	72	200,60	2,91	77	222,64	3,02	81	245,72
Total Legumbres				1.573,00		4866	1905,07		5337	2173,43		5730	2427,27		6122	2693,89		6515	2973,21
ESPECIES																			
Achiote	Ltrs	1,20	52	62,40	1,24	61	75,57	1,29	67	86,22	1,34	72	96,29	1,40	77	106,86	1,45	81	117,95
Adobo completo	Uds.	0,85	52	44,20	0,88	61	53,53	0,92	67	61,07	0,95	72	68,20	0,99	77	75,70	1,03	81	83,54
Comino	Lbs.	0,25	52	13,00	0,26	61	15,74	0,27	67	17,96	0,28	72	20,06	0,29	77	22,26	0,30	81	24,57
Pimiento	Lbs.	0,25	104	26,00	0,26	122	31,49	0,27	133	35,92	0,28	143	40,12	0,29	153	44,53	0,30	163	49,14
Total Especies				145,60		304	176,34		334	201,18		358	224,67		383	249,35		407	275,21
FRUTAS																			
Mora	Lbs.	1,00	104	104,00	1,04	122	125,95	1,08	133	143,70	1,12	143	160,48	1,16	153	178,11	1,21	163	196,58
Naranja	Lbs.	0,80	104	83,20	0,83	122	100,76	0,86	133	114,96	0,90	143	128,38	0,93	153	142,49	0,97	163	157,26
Naranja	Uds.	0,04	1300	52,00	0,04	1521	62,98	0,04	1668	71,85	0,04	1791	80,24	0,05	1913	89,05	0,05	2036	98,29
Tomate de Árbol	Uds.	0,07	780	54,60	0,07	912	66,13	0,08	1001	75,44	0,08	1074	84,25	0,08	1148	93,51	0,08	1222	103,20
Total Frutas				293,80		2677	355,82		2936	405,95		3151	453,36		3367	503,16		3583	555,33
VIVERES VARIOS																			
Arroz	Qtls.	40,00	13	520,00	41,41	15	629,77	43,08	17	718,49	44,81	18	802,40	46,55	19	890,54	48,28	20	982,88

Azúcar	Qtls	46,20	13	600,60	47,83	15	727,39	49,75	17	829,85	51,76	18	926,77	53,76	19	1028,57	55,76	20	1135,22
Café	Frsc	1,50	52	78,00	1,55	61	94,47	1,62	67	107,77	1,68	72	120,36	1,75	77	133,58	1,81	81	147,43
Caldo Maggi	Caja	0,80	52	41,60	0,83	61	50,38	0,86	67	57,48	0,90	72	64,19	0,93	77	71,24	0,97	81	78,63
Lenteja	Lbs.	0,75	104	78,00	0,78	122	94,47	0,81	133	107,77	0,84	143	120,36	0,87	153	133,58	0,91	163	147,43
Mayonesa	Frsc	2,25	52	117,00	2,33	61	141,70	2,42	67	161,66	2,52	72	180,54	2,62	77	200,37	2,72	81	221,15
Mostaza	Frsc	2,15	52	111,80	2,23	61	135,40	2,32	67	154,47	2,41	72	172,52	2,50	77	191,47	2,59	81	211,32
Sal	Lbs.	0,75	104	78,00	0,78	122	94,47	0,81	133	107,77	0,84	143	120,36	0,87	153	133,58	0,91	163	147,43
Salsa de Tomate	Frsc	2,50	52	130,00	2,59	61	157,44	2,69	67	179,62	2,80	72	200,60	2,91	77	222,64	3,02	81	245,72
Té	Cajas	1,00	52	52,00	1,04	61	62,98	1,08	67	71,85	1,12	72	80,24	1,16	77	89,05	1,21	81	98,29
Vinagre	Ltrs	1,25	52	65,00	1,29	61	78,72	1,35	67	89,81	1,40	72	100,30	1,45	77	111,32	1,51	81	122,86
Leche	Ltrs	0,75	156	117,00	0,78	182	141,70	0,81	200	161,66	0,84	215	180,54	0,87	230	200,37	0,91	244	221,15
Total Viveres Varios				1.989,00		882	2408,89		967	2748,22		1039	3069,19		1110	3406,32		1181	3759,51
Total				7.350,20		11.223	8.901,87		12309	10.155,83		13214	11.341,95		14119	12.587,80		15025	13.892,99
MATERIALES DIRECTOS																			
papel aluminio	Mtrs	3,50	104	364,00	3,62	122	440,84	3,77	133	502,94	3,92	143	561,68	4,07	153	623,38	4,22	163	688,02
Bebidas	Uds.	0,36	5512	1.969,94	0,37	6448	2385,80	0,38	7072	2721,88	0,40	7592	3039,77	0,42	8112	3373,67	0,43	8632	3723,48
Total				2.333,94		6.570	2.826,65		7.205	3.224,82		7.735	3.601,46		8.265	3.997,05		8.795	4.411,50
MATERIALES INDIRECTOS																			
Fósforos	Cajas	0,50	52	26,00	0,52	61	31,49	0,54	67	35,92	0,56	72	40,12	0,58	77	44,53	0,60	81	49,14
Insecticida	Uds.	3,50	52	182,00	3,62	61	220,42	3,77	67	251,47	3,92	72	280,84	4,07	77	311,69	4,22	81	344,01
Papel de cocina	Uds	1,50	52	78,00	1,55	61	94,47	1,62	67	107,77	1,68	72	120,36	1,75	77	133,58	1,81	81	147,43
Servilletas	Fnds(100u)	0,80	104	83,20	0,83	122	100,76	0,86	133	114,96	0,90	143	128,38	0,93	153	142,49	0,97	163	157,26
cloro	Ltrs.	1,50	52	78,00	1,55	61	94,47	1,62	67	107,77	1,68	72	120,36	1,75	77	133,58	1,81	81	147,43
Detergente	Fnds	0,85	52	44,20	0,88	61	53,53	0,92	67	61,07	0,95	72	68,20	0,99	77	75,70	1,03	81	83,54
Escoba	Uds.	1,75	52	91,00	1,81	61	110,21	1,88	67	125,74	1,96	72	140,42	2,04	77	155,84	2,11	81	172,00
Esponja	Uds.	0,60	104	62,40	0,62	122	75,57	0,65	133	86,22	0,67	143	96,29	0,70	153	106,86	0,72	163	117,95
Fundas de basura	Uds.	0,05	312	15,60	0,05	365	18,89	0,05	400	21,55	0,06	430	24,07	0,06	459	26,72	0,06	489	29,49
Jabón de platos	Uds.	0,85	52	44,20	0,88	61	53,53	0,92	67	61,07	0,95	72	68,20	0,99	77	75,70	1,03	81	83,54
Trapeador	Uds.	2,25	52	117,00	2,33	61	141,70	2,42	67	161,66	2,52	72	180,54	2,62	77	200,37	2,72	81	221,15
Papel higiénico	Uds.	0,15	416	62,40	0,16	487	75,57	0,16	534	86,22	0,17	573	96,29	0,17	612	106,86	0,18	651	117,95
Total				884,00		1.582	1.070,62		1.735	1.221,43		1862	1.364,08		1990	1.513,92		2.117	1.670,89
GASTO ADMINISTRATIVO																			
Sueldo Gerente/Prop.	mnsL	100,00	1	1.200,00	240,00	1	2880,00	249,65	1	2995,78	259,71	1	3116,51	269,76	1	3237,11	279,79	1	3357,54
Chef	mnsL	90,00	1	1.080,00	159,60	1	1915,20	166,02	1	1992,19	172,71	1	2072,48	179,39	1	2152,68	186,06	1	2232,76
Meseros	mnsL	80,00	1	960,00	114,24	2	2741,76	118,83	2	2851,98	123,62	2	2966,91	128,41	2	3081,73	133,18	2	3196,37
Servicios Profesionales(co		0,00	0	0,00	500,00	1	500,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00

nsultorias)																			
Capacitación		0,00	0	0,00	210,00	1	210,00	218,44	1	218,44	227,25	1	227,25	236,04	1	236,04	244,82	1	244,82
Total				3.240,00		6	8.246,96		5	8.058,39		5	8.383,14		5	8.707,57		5	9.031,49
SERVICIOS BÁSICOS																			
Agua	mnsl	4,00	12	48,00	4,14	12	49,69	4,31	12	51,69	4,48	12	53,78	4,65	12	55,86	4,83	12	57,93
Luz	mnsl	8,00	12	96,00	8,28	12	99,39	8,62	12	103,38	8,96	12	107,55	9,31	12	111,71	9,66	12	115,87
Teléfono	mnsl	8,00	12	96,00	8,28	12	99,39	8,62	12	103,38	8,96	12	107,55	9,31	12	111,71	9,66	12	115,87
Total				240,00			248,47			258,46			268,88			279,28			289,67
ARRIENDO	mnsl	50,00	12	600,00	51,77	12	621,18	53,85	12	646,15	56,02	12	672,19	58,18	12	698,21	60,35	12	724,18
Total				600,00			621,18			646,15			672,19			698,21			724,18
SUMINISTROS DE OFICINA																			
Papel	Rsms	3,50	3	10,50	3,62	4	12,72	3,77	4	14,51	3,92	4	16,20	4,07	4	17,98	4,22	5	19,85
Esferos	Pqts	0,25	6	1,50	0,26	7	1,82	0,27	8	2,07	0,28	8	2,31	0,29	9	2,57	0,30	9	2,84
Comprobantes de Venta	Pqts	24,00	2	48,00	24,85	2	58,13	25,85	3	66,32	26,89	3	74,07	27,93	3	82,20	28,97	3	90,73
Total				60,00		13	72,67		14	82,90		15	92,58		16	102,75		17	113,41
TOTAL GASTOS ADMINIST				4.140,00			9.189,28			9.045,90			9.416,79			9.787,81			10.158,75
GASTO DE VENTA																			
Publicidad y promoción	Anl			0,00	421,05	1	421,05	437,98	1	437,98	455,63	1,00	455,63	473,26	1	473,26	490,86	1	490,86
Total				0,00			421,05			437,98			455,63			473,26			490,86
TOTAL COSTOS Y GASTOS				14.708,14			22.409,46			24.085,95			26.179,91			28.359,84			30.624,99

ANEXO 7
Calculo de sueldos

LA VIEJA CASONA

ROL DE PAGOS PERSONAL

(En Dólares)

PRIMER AÑO	N°	MENSUAL INDIVIDUAL	MENSUAL TOTAL	ANUAL	MENSUAL				ANUAL			
					IESS PATRONAL mensual	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	VACACIONES	IESS PATRONAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	VACACIONES
Gerente propietario	1	240,00	240,00	2880,00	29,16	20,00	20,00	10,00	349,92	240,00	240,00	120,00
Chef	1	159,60	159,60	1915,20	19,39	13,30	20,00	6,65	232,70	159,60	240,00	79,80
Meseros	2	228,48	456,96	5483,52	55,52	38,08	20,00	19,04	666,25	456,96	240,00	228,48
	1	628,08	856,56	10278,72	104,07	71,38	20,00	35,69	1248,86	856,56	720,00	428,28
Total beneficios sociales								127,07	Total beneficios sociales			2004,84

SEGUNDO AÑO	N°	MENSUAL INDIVIDUAL	MENSUAL TOTAL	ANUAL	MENSUAL				ANUAL					
					IESS PATRONAL mensual	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	VACACIONES	FONDOS DE RESERVA	IESS PATRONAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	VACACIONES	FONDOS DE RESERVA
Gerente General	1	249,65	249,65	2995,78	30,33	20,80	20,80	10,40	20,80	363,99	249,65	249,65	124,82	249,65
chef	1	166,02	166,02	1992,19	20,17	13,83	20,80	6,92	13,83	242,05	166,02	249,65	83,01	166,02
Meseros	2	237,66	475,33	5703,96	57,75	39,61	20,80	19,81	39,61	693,03	475,33	249,65	237,66	475,33
		653,33	890,99	10691,92	108,26	74,25	62,41	37,12	74,25	1299,07	890,99	748,94	445,50	890,99
Total beneficios sociales									248,04	Total beneficios sociales				2976,43

TERCER AÑO	N°	MENSUAL INDIVIDUAL	MENSUAL TOTAL	ANUAL	MENSUAL					ANUAL														
					IESS PATRONAL mensual	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	VACACIONES	FONDOS DE RESERVA	IESS PATRONAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	VACACIONES	FONDOS DE RESERVA										
Gerente propietario	1	259,71	259,71	3116,51	31,55	21,64	21,64	10,82	21,64	378,66	259,71	259,71	129,85	259,71										
Chef	1	172,71	172,71	2072,48	20,98	14,39	21,64	7,20	14,39	251,81	172,71	259,71	86,35	172,71										
Meseros	2	247,24	494,49	5933,83	60,08	41,21	21,64	20,60	41,21	720,96	494,49	259,71	247,24	494,49										
		679,66	926,90	11122,81	112,62	77,24	64,93	38,62	77,24	1351,42	926,90	779,13	463,45	926,90										
					Total beneficios sociales					258,03					Total beneficios sociales					3096,38				

CUARTO AÑO	N°	MENSUAL INDIVIDUAL	MENSUAL TOTAL	ANUAL	MENSUAL					ANUAL														
					IESS PATRONAL mensual	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	VACACIONES	FONDOS DE RESERVA	IESS PATRONAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	VACACIONES	FONDOS DE RESERVA										
Gerente propietario	1	269,76	269,76	3237,11	32,78	22,48	22,48	11,24	22,48	393,31	269,76	269,76	134,88	269,76										
Chef	1	179,39	179,39	2152,68	21,80	14,95	22,48	7,47	14,95	261,55	179,39	269,76	89,70	179,39										
Meseros	2	256,81	513,62	6163,47	62,41	42,80	22,48	21,40	42,80	748,86	513,62	269,76	256,81	513,62										
		705,96	962,77	11553,26	116,98	80,23	67,44	40,12	80,23	1403,72	962,77	809,28	481,39	962,77										
					Total beneficios sociales					268,02					Total beneficios sociales					3216,21				

QUINTO AÑO	N°	MENSUAL INDIVIDUAL	MENSUAL TOTAL	ANUAL	MENSUAL					ANUAL					
					IESS PATRONAL mensual	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	VACACIONES	FONDOS DE RESERVA	IESS PATRONAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	VACACIONES	FONDOS DE RESERVA	
Gerente propietario	1	279,79	279,79	3357,54	34,00	23,32	23,32	11,66	23,32	407,94	279,79	279,79	139,90	279,79	
Chef	1	186,06	186,06	2232,76	22,61	15,51	23,32	7,75	15,51	271,28	186,06	279,79	93,03	186,06	
Meseros	2	266,36	532,73	6392,75	64,73	44,39	23,32	22,20	44,39	776,72	532,73	279,79	266,36	532,73	
		732,22	998,59	11983,04	121,33	83,22	69,95	41,61	83,22	1455,94	998,59	839,38	499,29	998,59	
					Total beneficios sociales					277,99					
										Total beneficios sociales					3335,85

CALCULO DEL SUELDO MENSUAL A MESEROS Y CHEF

AÑO 1

Nómina	Cargo	Pago al mes	Valor por hora	Horario de Trabajo	Horas al mes
1	Meseros	228,48	1,70	De 9 am a 5 pm	67
2	Chef	159,60	1,90	De 7am a 5 pm	84

AÑO 2

Nómina	Cargo	Pago al mes	Valor por hora	Horario de Trabajo	Total Horas
1	Meseros	237,66	1,77	De 9 am a 5 pm	67
2	Chef	166,02	1,98	De 7am a 5 pm	84

AÑO 3

Nómina	Cargo	Pago al mes	Valor por hora	Horario de Trabajo	Total Horas
1	Meseros	247,24	1,84	De 9 am a 5 pm	67
2	Chef	172,71	2,06	De 7am a 5 pm	84

AÑO 4

Nómina	Cargo	Pago al mes	Valor por hora	Horario de Trabajo	Total Horas
1	Meseros	256,81	1,91	De 9 am a 5 pm	67
2	Chef	179,39	2,14	De 7am a 5 pm	84

AÑO 5

Nómina	Cargo	Pago al mes	Valor por hora	Horario de Trabajo	Total Horas
1	Meseros	266,36	1,98	De 9 am a 5 pm	67
2	Chef	186,06	2,22	De 7am a 5 pm	84

ANEXO 8
Calculo de depreciaciones de activos fijos

ACTIVOS FIJOS

MUEBLES

DESCRIPCIÓN	U	P. UNIT.	TOTAL	Depreciación %				
				%	Tiempo años	Depreciación Anual	Depreciación Mensual	IVA 12%
Sillas de madera	48	18,00	864,00	10%	10	86,40	7,20	103,68
Mesa de madera	12	35,00	420,00	10%	10	42,00	3,50	50,40
Lámparas ovalo	6	23,00	138,00	10%	10	13,80	1,15	16,56
Lámparas Rectangular	12	8,00	96,00	10%	10	9,60	0,80	11,52
Mostrador	2	45,00	90,00	10%	10	9,00	0,75	10,80
SUBTOTAL			1608,00	Total		160,80	13,40	192,96
IVA 12 %			192,96					
TOTAL			1800,96					

MAQUINARIA Y EQUIPO

DESCRIPCIÓN	U	P. UNIT.	TOTAL	Depreciación %				
				%	Tiempo años	Depreciación Anual	Depreciación Mensual	IVA 12%
Cocina industrial	1	850,00	850,00	20%	5	170,00	14,17	102,00
Microo. Nn-s348wfrph panasonic	1	176,56	176,56	20%	5	35,31	2,94	21,19
Cocina durex cde24cbx-2	1	363,65	363,65	20%	5	72,73	6,06	43,64
Licudadora 4292 oster	1	141,65	141,65	20%	5	28,33	2,36	17,00
Refri. Ri385 spazio nueva blanca	1	400,00	400,00	20%	5	80,00	6,67	48,00
SUBTOTAL			1931,86	Total		386,37	32,20	231,82
IVA 12 %			231,82					
TOTAL			2163,68					

UTILERÍA Y MENAJE

DESCRIPCIÓN	U	P.U	TOTAL	Depreciación				
				%	Tiempo años	Depreciación anual	Depreciación mensual	IVA 12%
Abrelatas	1	3,89	3,89	10%	10	0,39	0,03	0,47
Batidora de mano 8 velocidades	1	35,00	35,00	10%	10	3,50	0,29	4,20
Cubiertos para ensalada 2U.	1	4,54	4,54	10%	10	0,45	0,04	0,54
cucharetas	4	7,29	29,16	10%	10	2,92	0,24	3,50
Cuchillo carnicero 7"	2	21,53	43,06	10%	10	4,31	0,36	5,17
Cuchillo cebollero 8"	2	6,80	13,60	10%	10	1,36	0,11	1,63
Cuchillo chef 10"	2	22,31	44,62	10%	10	4,46	0,37	5,35
Cuchillo de pelar legumbres 3 "	2	5,13	10,26	10%	10	1,03	0,09	1,23
Cuchillo doble filo 5"	2	5,76	11,52	10%	10	1,15	0,10	1,38
Cuchillo flexible deshusador	2	3,56	7,12	10%	10	0,71	0,06	0,85
Cuchillo para carne 10"	2	10,97	21,94	10%	10	2,19	0,18	2,63
Esprimidor de Limones	2	2,00	4,00	10%	10	0,40	0,03	0,48
piedra de dos granos para filar cuchillos	1	1,04	1,04	10%	10	0,10	0,01	0,12
Sarten 1,8mm de espesor 26 cm	2	10,48	20,96	10%	10	2,10	0,17	2,52
Sarten profundo 2,5mm de espesor 28cm	2	15,82	31,64	10%	10	3,16	0,26	3,80
Tabla de cocina (43cm x 24cm)	2	2,10	4,20	10%	10	0,42	0,04	0,50
SUBTOTAL			286,55			28,66	2,39	34,39
IVA 12 %			34,39					
TOTAL			320,94					

UTILERÍA Y MENAJE

DESCRIPCIÓN	U	P.U	TOTAL	Depreciación				Iva 12%
				%	Tiempo años	Depreciación Anual	Depreciación Mensual	
Plato base corona	100	3,50	350,00	10%	10	35,00	2,92	42,00
Plato base arcoroe	100	2,25	225,00	10%	10	22,50	1,88	27,00
Plato tendido corona	100	3,13	312,50	10%	10	31,25	2,60	37,50
Plato tendido arcoroe	100	2,00	200,00	10%	10	20,00	1,67	24,00
Plato postre corona	100	1,50	150,00	10%	10	15,00	1,25	18,00
Plato postre arcoroe	100	1,26	126,00	10%	10	12,60	1,05	15,12
Plato taza / café corona	100	0,75	75,00	10%	10	7,50	0,63	9,00
Consomera sin asa corona	100	1,46	146,43	10%	10	14,64	1,22	17,57
Consomera con asa arcoroe	100	2,00	200,00	10%	10	20,00	1,67	24,00
Salsera 180cc corona	50	1,10	54,91	10%	10	5,49	0,46	6,59
Vasos C22	100	0,30	30,36	10%	10	3,04	0,25	3,64
Vasos C44	100	0,29	28,57	10%	10	2,86	0,24	3,43
Vasos capuchino	100	2,13	213,00	10%	10	21,30	1,78	25,56
Vasos C54	100	0,21	21,43	10%	10	2,14	0,18	2,57
Ceniceros P127	24	0,28	6,64	10%	10	0,66	0,06	0,80
Jarra 1Lt Alcoroe	48	1,75	84,00	10%	10	8,40	0,70	10,08
Copa flauta Cabernet 15cl	100	2,13	213,00	10%	10	21,30	1,78	25,56
Copa vino blanco Cabernet 25	100	1,15	115,00	10%	10	11,50	0,96	13,80
Copa vino tinto Cabernet	100	2,37	236,61	10%	10	23,66	1,97	28,39
Copa brandy Elegante 41	100	2,15	215,18	10%	10	21,52	1,79	25,82

Charol acero 48 x 43	12	4,25	51,00	10%	10	5,10	0,43	6,12
Charol plástic antideslizante	12	4,15	49,80	10%	10	4,98	0,42	5,98
Pinzas tramontina	12	1,55	18,64	10%	10	1,86	0,16	2,24
Cuchara grande Tramontina	100	0,72	72,32	10%	10	7,23	0,60	8,68
Tenedor tramontina	100	0,72	72,32	10%	10	7,23	0,60	8,68
Tenedor ensalada Tramontina	100	0,64	64,29	10%	10	6,43	0,54	7,71
Cuchillo ensalada Tramontina	100	1,05	105,00	10%	10	10,50	0,88	12,60
Paleta mantequilla	12	0,43	5,16	10%	10	0,52	0,04	0,62
Cucharita café Tramontina	100	0,35	35,00	10%	10	3,50	0,29	4,20
Cucharita tinto Tramontina	100	0,25	25,00	10%	10	2,50	0,21	3,00
SUBTOTAL			3.502,16			300,00	350,22	420,26
IVA 12 %			420,26					
TOTAL			3.922,42					

	Depreciación Anual	Depreciación Mensual	IVA 12%
GRAN TOTAL	1.070,04	89,17	965,83

MUBLES DE OFICINA(NUEVO)

DESCRIPCIÓN	U	P. UNIT.	TOTAL	Depreciación %				
				%	Tiempo años	Depreciación Anual	Depreciación Mensual	IVA 12%
Escritorio	1	100,00	100,00	10%	10	10,00	0,83	12,00
Archivador	1	100,00	100,00	10%	10	10,00	0,83	12,00
Silla	6	20,00	120,00	10%	10	12,00	1,00	14,40
SUBTOTAL			320,00	Total		32,00	2,67	38,40
IVA 12 %			38,40					
TOTAL			358,40					

EQUIPO DE OFICINA(NUEVO)

DESCRIPCIÓN	U	P. UNIT.	TOTAL	Depreciación %				
				%	Tiempo años	Depreciación Anual	Depreciación Mensual	IVA 12%
Máquina registradora	1	330,00	330,00	20%	5	66,00	5,50	39,60
SUBTOTAL			330,00	Total		66,00	5,50	39,60
IVA 12 %			39,60					
TOTAL			369,60					

EQUIPO DE OFICINA(NUEVO)

DESCRIPCIÓN	U	P. UNIT.	TOTAL	Depreciación %				
				%	Tiempo años	Depreciación Anual	Depreciación Mensual	IVA 12%
Máquina registradora	1	330,00	330,00	20%	5	66,00	5,50	39,60
SUBTOTAL			330,00	Total		66,00	5,50	39,60
IVA 12 %			39,60					
TOTAL			369,60					

MAQUINARIA Y EQUIPO

DESCRIPCIÓN	U	P. UNIT.	TOTAL	Depreciación %				
				%	Tiempo años	Depreciación Anual	Depreciación Mensual	IVA 12%
Cocina Industrial	1	900,00	900,00	20%	5	180,00	15,00	108,00
Refrigeradora croma metalizada indurama	1	1000,00	1000,00	20%	5	200,00	16,67	120,00
Horno Imperial	1	500,00	500,00	20%	5	100,00	8,33	60,00
Parrilla acero inoxidable	1	239,00	239,00	20%	5	47,80	3,98	28,68
SUBTOTAL			2639,00	Total		527,80	43,98	316,68
IVA 12 %			316,68					
TOTAL			2955,68					

	Depreciación Anual	Depreciación Mensual	IVA 12%
GRAN TOTAL	643,50	53,63	415,92

ANEXO 9
Amortización de otros activos

OTROS ACTIVOS

DESCRIPCIÓN	U	VALOR	TOTAL	Tiempo	Amortización	
					Anual	Mensual
GASTOS DE CONSTITUCIÓN			1.451,32	5	290,26	24,19
legalización de contrato de arrendamiento	1	60,00	60,00			
Informe de regularización Metropolitana	1	2,00	2,00			
Patente Municipal	1	75,00	75,00			
Permiso funcionamiento del Cuerpo de Bomberos	12	1,00	12,00			
Permiso Sanitario	1	52,32	52,32			
Gastos de Instalación	1	1.250,00	1.250,00			

ANEXO 10
Calculo del análisis de sensibilidad

VARIACIÓN EN LOS INGRESOS

	0	1	2	3	4	5
CONCEPTO	INVERSIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS		29.988,55	33.419,69	37.322,87	41.422,55	45.717,54
EGRESOS		32.875,62	32.906,87	35.871,19	39.059,08	42.329,36
FLUJO NETO	-5.552,36	-2.887,07	512,83	1.451,67	2.363,48	3.388,18
FLUJO ACUMULADO	-5.552,36	-8.439,43	-7.926,60	-6.474,93	-4.111,46	-723,28
TASA DE VARIACIÓN	-10,0%					

VAN	-3.317,45
TIR	-2%
R B/C	0,72
PRI	5,74

VA INGRESOS	\$	130.989,84
VA EGRESOS	\$	183.042,12

VARIACIÓN DE LOS EGRESOS

	0	1	2	3	4	5
CONCEPTO	INVERSIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS		33.180,31	36.972,93	41.291,09	45.826,67	50.578,30
EGRESOS		36.163,19	36.197,55	39.458,31	42.964,99	46.562,30
FLUJO NETO	-5.552,36	-2.982,87	775,38	1.832,78	2.861,68	4.016,00
FLUJO ACUMULADO	-5.552,36	-8.535,23	-7.759,86	-5.927,08	-3.065,40	950,61
TASA DE VARIACIÓN	10,0%					

VAN	950,61
TIR	3%
R B/C	1,03
PRI	5,07

VA INGRESOS	\$ 207.849,30
VA EGRESOS	\$ 201.346,34

ANEXO 11
Proyección de ventas

PROYECCIÓN DE VENTAS

AÑO	Sillas	Rotación	Clientes Diarios	Clientes fin de semana	Clientes al año	DEMANDA INSATISFECHA	% cobertura demanda insatisfecha	Incremento de ventas	% de incremento de las ventas
ACTUAL	48	1,1	53	106	5512				
AÑO 1	52	1,2	62	124	6448	9026	71,44%	936	16,98%
AÑO 2	52	1,3	68	136	7072	12029	58,79%	624	9,68%
AÑO 3	52	1,4	73	146	7592	15270	49,72%	520	7,35%
AÑO 4	52	1,5	78	156	8112	18766,71156	43,23%	520	6,85%
AÑO 5	52	1,6	83	166	8632	22537	38,30%	520	6,41%

ANEXO 12
Premisas de trabajo

PREMISAS DE TRABAJO						
DETALLE	Actual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
% de incremento de Ventas		16,98%	9,68%	7,35%	6,85%	6,41%
Inflación Esperada		3,53%	4,02%	4,03%	3,87%	3,72%
S.M.V.G.		\$ 240,00	\$ 249,65	\$ 259,71	\$ 269,76	\$ 279,79

