



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO

EN:

MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN DE NEGOCIOS:
EL FARO RESTAURANT

Autor (es):

Jessica Cabrera Cabrera

Andrés MórtolaRuíz

Directora:

Ximena Carrillo, MBA

Noviembre 2010

MAESTRÍA EJECUTIVA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

XII PROMOCIÓN

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE GRADO

En la ciudad de Guayaquil, a los veintitrés días del mes de noviembre de 2010, en el Aula A2 de la **ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, ESPAE**, de la **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL, ESPOL**, sustentó su tesis de grado: **EL FARO RESTAURANT** la Srta. **JESSICA FERNANDA CABRERA CABRERA**, obteniendo la siguiente calificación:

Nombres	Nota promedio sustentación	Nota promedio documento escrito	Calificación Final
CABRERA CABRERA, JESSICA FERNANDA			

Actuaron como miembros del Tribunal los docentes: **Sonia Zurita E.**, **Jacqueline Mejía L.** y **Ximena Carrillo E.** y quienes firman a continuación:


SONIA ZURITA E.


JACQUELINE MEJÍA L.


XIMENA CARRILLO E.
TUTORA

MAESTRÍA EJECUTIVA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

XII PROMOCIÓN

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE GRADO

En la ciudad de Guayaquil, a los veintitrés días del mes de noviembre de 2010, en el Aula A2 de la **ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, ESPAE**, de la **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL, ESPOL**, sustentó su tesis de grado: **EL FARO RESTAURANT** el Sr. **ANDRÉS GERMAN MORTOLA RUIZ**, obteniendo la siguiente calificación:

Nombres	Nota promedio sustentación	Nota promedio documento escrito	Calificación Final
MORTOLA RUIZ, ANDRÉS GERMAN			

Actuaron como miembros del Tribunal los docentes: **Sonia Zurita E.**, **Jacqueline Mejía L.** y **Ximena Carrillo E.** y quienes firman a continuación:


SONIA ZURITA E.


JACQUELINE MEJÍA L.


XIMENA CARRILLO E.
TUTORA

TABLA DE CONTENIDO

RESÚMEN EJECUTIVO

1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y SU PRODUCTO

1.1. ASPECTOS ESTRATÉGICOS DEL NEGOCIO.....	8
---	---

2. ESTUDIO DE MERCADO

2.1. ANÁLISIS DEL MERCADO	9
2.2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA	9
2.3. PRODUCTO-SERVICIO	11
2.4. CLIENTES	12
2.5. COMPETENCIA.....	12
2.6. TAMAÑO DE MERCADO GLOBAL Y CALCULO DE LA DEMANDA	13

3. ANÁLISIS FODA

4. PLAN DE MARKETING

4.1. OBJETIVOS.....	27
4.1.1. OBJETIVO GENERAL.....	27
4.1.2. OBJETIVO DE VENTAS.....	27
4.1.3. OBJETIVO DE POSICIONAMIENTO.....	27
4.1.4. OBJETIVO DE RENTABILIDAD.....	27
4.2. ESTRATEGIA DE PRECIOS	27
4.3. ESTRATEGIA DE VENTAS	28
4.4. ESTRATEGIA PROMOCIONAL.....	28
4.5. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN	28
4.6. POLÍTICAS DE SERVICIOS	28
4.7. TÁCTICAS DE VENTA.....	28

5. ANÁLISIS TÉCNICO

5.1. PROCESO PRODUCTIVO	29
5.2. CONTROL DE PROCESO	32
5.3. EQUIPOS Y MAQUINARIAS.....	33
5.4. NECESIDADES DE INFRAESTRUCTURA.....	33
5.5. LOCALIZACION DE LA PLANTA	33
5.6. AREA REQUERIDA	36
5.7. DISTRIBUCION DE LA PLANTA	36
5.8. PERSONAL, EQUIPO Y MANTENIMIENTO.....	36

6. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

6.1. GRUPO EMPRESARIAL.....	38
6.2. DIETAS DE DIRECTORIO.....	38
6.3. POLÍTICA DE DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES.....	38
6.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	38
6.5. DIRECCIÓN ORGANIZACIONAL	
6.5.1. LÍNEAS DE AUTORIDAD.....	40
6.5.2. MECANISMOS DE DIRECCIÓN Y CONTROL.....	40
6.5.3. ESTILO DE DIRECCIÓN.....	40
6.5.4. COMITÉS DE DIRECCIÓN.....	41
6.5.5. MECANISMOS DE CONTROL CONTABLE	41
6.6. PERSONAL EJECUTIVO	
6.6.1. DESCRIPCIÓN DE CARGOS.....	41
6.6.2. POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL.....	44
6.7. EMPLEADOS	
6.7.1. NECESIDADES CUALITATIVAS Y CUANTITATIVAS....	44
6.7.2. MECANISMOS DE SELECCIÓN, CONTRATACIÓN Y DESARROLLO	45
6.7.3. PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN	45
6.8. ÁREAS DE APOYO.....	45

7. ANÁLISIS LEGAL Y SOCIAL

7.1. ASPECTOS LEGALES.....	46
7.2. ASPECTOS DE LEGISLACIÓN URBANA	48
7.3. ANÁLISIS AMBIENTAL.....	49
7.4. ANÁLISIS SOCIAL.....	50

8. ANÁLISIS ECONÓMICO

8.1. INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS.....	52
8.2. INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO	55
8.3. PRESUPUESTO DE INGRESOS.....	58
8.4. PRESUP. DE MATERIAS PRIMAS, SERVICIOS E INSUMOS..	59
8.5. PRESUPUESTO DE PERSONAL.....	60
8.6. PRESUPUESTO DE OTROS GASTOS.....	61
8.7. PUNTO DE EQUILIBRIO.....	62

9. ANÁLISIS FINANCIERO

9.1. BALANCE GENERAL.....	63
9.2. ESTADO DE RESULTADOS	65
9.3. FLUJO DE CAJA.....	66

10. ANÁLISIS DE RIESGOS E INTANGIBLES.....

11. EVALUACIÓN INTEGRAL DEL PROYECTO.....

12. FUENTES DE INFORMACIÓN

13. BIBLIOGRAFIA.....

ANEXOS

AGRADECIMIENTO Y DEDICATORIA

Agradecemos a nuestras familias por el gran apoyo y acompañamiento que nos brindaron en este proyecto.

Jessica Cabrera

Andrés Mórtola

RESÚMEN EJECUTIVO

El Faro restaurant es una empresa de comida rápida que ofrecerá gran variedad de platos saludables, exquisitos y nutritivos, como sopas, platos fuertes y jugos naturales preparados al gusto del consumidor, servidos con alta calidad y excelente precio. Este restaurant se pretende instalar en el sector Norte de Guayaquil, específicamente en la Nueva Kennedy, alrededor de numerosos edificios de oficinas. El restaurant va dirigido a personas que disponen de poco tiempo para almorzar pero que tienen limitaciones en su comida, que desean tener un servicio variado, cómodo y acogedor en esta zona de la ciudad y que este acorde a sus hábitos alimenticios. El concepto del restaurant se basa en un menú saludable y excelente servicio al cliente.

El restaurant tendrá una capacidad para 45 personas y ofrecerá almuerzos con una relación valor-precio muy atractivo. Para su implementación se requiere una inversión de \$ 27.191 dólares. En el mediano plazo se espera que la oferta del restaurant incluya desayunos y entregas a domicilio. A largo plazo la expansión del negocio se realizará mediante sucursales en Guayaquil y mediante franquicias en el interior del país. Para esto desarrollaremos, en una etapa inicial, las habilidades y experiencias necesarias que nos permitan replicar el negocio con el mayor éxito.

De la inversión inicial los activos fijos representan el 53 %, el capital de operación 18 % y el resto es inversión diferida. Se proyectan ingresos de \$109.369,92 dólares para el primer año. Durante los primeros dos años, se espera crecer al 6 % gracias a una política de marketing y por el crecimiento de los negocios en esa área, también se está considerando una inflación promedio del 6 % anual. Los costos de materia prima, sueldos y salarios, y gastos en general se los proyecta considerando un incremento de la inflación del 6 % anual desde el primer año de operación.

La estructura del balance general determina que termine el año 1 con un 69 % de apalancamiento financiero, porcentaje que irá decreciendo en función del pago del préstamo.

El proyecto genera un VAN de \$ 427,61 dólares sin apalancamiento y una TIR de 15,9, considerando para esta evaluación un horizonte temporal de 5 años y una TMAR del 14 %, y un CCPP de 14,45 %.

En el caso de hacerlo con apalancamiento, la TIR será del 30 % y un VAN de \$ 3.713,88 al final del quinto año.

Se puede concluir que es un proyecto económicamente atractivo considerando la fuerte competencia en este negocio y los riesgos, será importante el impacto inicial que tenga el proyecto en los primeros meses para un posicionamiento en el mercado. Según el análisis de sensibilidad para que el negocio no sea rentable es si las ventas reales decrecerían en promedio 6 % de las proyectadas y una variación en el costo de ventas de más del 5 %. En el análisis no se espera valor de salvamento al final del periodo ya que el negocio no culminará, sino que seguirá trabajando.

1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y SU PRODUCTO

En los últimos años las personas han acelerado considerablemente su ritmo de vida. Por la escasez de tiempo o dinero, pocos comen razonablemente bien durante los días laborables, ya que la oferta disponible de comida rápida se caracteriza por ser comida muy poco saludable como hamburguesas, pizzas, pollo frito, etc. Para evitar esto existen opciones como los almuerzos ejecutivos que pueden consumirse con rapidez y aportan más vitaminas y menos grasas. Por lo antes descrito, se ha identificado la necesidad de que exista un lugar de comida rápida y saludable a la vez, El Faro restaurant, es un lugar que ofrecerá a los clientes un variado menú saludable basado principalmente en: entrada o sopa, plato fuerte o segundo, acompañado de jugos naturales, todo esto servido en un ambiente agradable y limpio, con excelente atención al cliente y a su propio ritmo, ofreciendo las ventajas de la comida rápida sin los inconvenientes de la comida chatarra que ofrece una alternativa a los consumidores que buscan alimentos saludables, con calidad gourmet, que le asegura a los clientes comida ligera y variada.

La compañía dará inicio a sus operaciones en la ciudad de Guayaquil-Ecuador a partir del año 2011. El objetivo del presente plan es desarrollar el concepto de negocio de manera estructurada de manera tal que permita convertir a, “El Faro restaurant”, en una opción alternativa con un ambiente ejecutivo, acogedor y a la vez demostrar que será viable la inversión planteada.

1.1. Aspectos estratégicos del negocio

Visión.- Ser una empresa posicionada en el mercado alimenticio de la ciudad de Guayaquil en los próximos tres años gracias a la excelente calidad de sus platos y servicio al cliente.

Misión.- Brindar una opción saludable y rápida de alimentación a personas del nivel ejecutivo o empresarial.

Valores corporativos.-

- Respeto
- Compromiso
- Honestidad
- Creatividad

2. ESTUDIO DE MERCADO

2.1. Análisis del mercado

La iniciativa de inversión en El Faro restaurante surge dada la necesidad del sector, específicamente en la Nueva Kennedy en la ciudad de Guayaquil de tener acceso a un almuerzo saludable y que sea accesible a la población de todos los niveles sociales por la calidad del producto y precio que ofrece respecto a los demás, por lo que la demanda crece, conforme crece la población y en particular las empresas con empleados que demanden el producto.

El mercado de la alimentación en el sector Norte de la ciudad se encuentra en crecimiento debido al gran número de empresas establecidas en la zona que van desde compañías de seguridad hasta hospitales.

Los empleados de dichas empresas muestran una marcada preferencia por la alimentación saludable, los resultados de las encuestas señalan que los ejecutivos antes mencionados prefieren a la hora del almuerzo una comida saludable que conste preferiblemente de un plato con sopa, un segundo plato con dos guarniciones y un tipo de carne, un jugo de frutas naturales, todo esto en un ambiente ejecutivo con aire acondicionado y un servicio de atención rápido y gentil. Este es un punto muy importante a tener en cuenta ya que la mayoría de la competencia en el sector, no brinda el ambiente adecuado para disfrutar de un buen almuerzo en poco tiempo.

2.2. Análisis de la industria

Rivalidad entre los competidores.- La industria de servicio de alimentos tiene un crecimiento constante, no hay zona en la ciudad y del país donde los emprendedores no piensen en colocar un restaurante. A pesar de eso no es tan factible la diferenciación de productos, sobre todo si analizamos el mercado de los almuerzos, que es muy competitivo basado en precios. No existe una identidad de marca claramente definida, por lo que la diferenciación en precios es lo que determina las estrategias de los competidores. Las personas de nuestra cultura buscan cada vez identificarse con su medio, con lo tradicional y familiar, es por eso que aún vemos que los clientes buscan en el tema de almuerzos el servicio de sopa, segundo y jugo el cual este alineado a su presupuesto y a sus costumbres en lo que respecta a sabores familiares, (comida típica hecha en casa).

Respecto al análisis de la industria se llega a la conclusión que la rivalidad es alta debido al alto número de competidores basados en diferenciación de precios y no por servicio.

Poder de negociación de clientes.- El poder de negociación de los clientes es alto debido a que la mayoría de los restaurantes de almuerzos no pueden diferenciar su oferta de otra manera que no sea el precio, tienen clientes de alta sensibilidad que se basan ya sea en la calidad o el precio; a su vez la nueva apertura de nuevos competidores hace que el cliente quiera probar la nueva oferta que hay en el mercado y cambiar un poco la variación alimenticia que lleva, a su vez las empresas buscan formalizar con algunos restaurantes para brindar un servicio a sus empleados y manipulan su poder de negociación por el número de empleados que poseen.

El servicio ofrecido por los restaurantes no es vital para todos los compradores, lo que aumenta el poder de negociación de este grupo. Esto ocurre por lo fácil que es sustituir las comidas de restaurante por opciones más económicas y saludables como las comidas en casa.

Poder de negociación de los proveedores.-El alto crecimiento del mercado de servicio de comidas favorece al crecimiento de nuevos proveedores de alimentos, donde algunos por la logística como Pronaca y Cervecería nacional pueden ejercer un control monopólico del mercado. Sin embargo los precios y las economías de escala que manejan hacen que la fuerza de este proveedor sirva más de apoyo que de aprovecharse de su posición. Referente a los demás insumos, existe mucha variedad de proveedores de insumos alimenticios que prestan sus servicios con calidad. Cabe mencionar que no existe una alta diferenciación en cuanto a proveedores de materia prima.

Respecto al servicio de equipos de cocina, refrigeración, mantenimiento, los proveedores no ejercen un poder considerable por las muchas alternativas que existen en el mercado. Podemos concluir que esta fuerza es baja para esta industria.

Amenaza de productos sustitutos.- La amenaza de productos sustitutos es alta debido a la cantidad de competidores con el mismo producto, “almuerzo”, sin embargo a nivel de “almuerzo ejecutivo” no existe competencia en este sector; se podría considerar como productos sustitutos la comida rápida la cual está fuera del rango de precios que

los consumidores están dispuestos a pagar, adicionalmente este sustituto no es un almuerzo completo que ellos buscan como sopa y arroz.

Otro sustituto podríamos considerar la comida en casa que los empleados preparan en sus hogares y llevan al trabajo, pero esto es cada vez más difícil, por factores tales como levantarse temprano a cocinar, calentar la comida, tener un espacio en la oficina para poder almorzar, tener que comer en la oficina en lugar de salir y distraerse un rato fuera de oficina.

Amenaza de ingreso de nuevos negocios.- Este es un riesgo inevitable que tendrá que afrontar cualquier emprendedor de este negocio, la inclusión de nuevos negocios y nuevos competidores siempre estará abierto por el crecimiento sostenido de oficinas y por tanto el incremento de la demanda de más almuerzos.

El factor importante de esta amenaza será el de mantener el precio y la calidad, buscar convenios con empresas y brindar un servicio personalizado a las mismas con una excelente atención a sus empleados. La variación en el menú y en la calidad de sus platos, así como el aseo en el área de cocina y sus alrededores.

Como hemos visto la poca amenaza de productos sustitutos y el fácil acceso de proveedores hace que esta amenaza sea muy alta pero no imposible de vencer.

2.3.Producto-servicio

El modelo inicial de “El Faro restaurant” será de un local con ambiente ejecutivo, que cuente con acondicionadores de aire, ya que las encuestas lo indican como de gusto y preferencia de los posibles usuarios. En suma, “El Faro” ofrecerá un almuerzo con menú variado y saludable, además de una excelente atención como algunos de los puntos más importantes hacia los clientes.

Según los resultados de las encuestas, los clientes están dispuestos a gastar entre 2 y 3 dólares por el servicio ofrecido.

2.4. Clientes

Los usuarios del restaurant se encuentran entre la edad de 22 a 45 años, y generalmente la empresa en la que laboran no brinda el servicio de almuerzo.

Nuestro cliente objetivo son las personas que salen a almorzar a la calle al medio día, ya que las mismas manifestaron que sus prioridades a la hora de elegir un restaurant son buen ambiente y atención.

2.5. Competencia

Los negocios que comparten el mercado objetivo son más sencillos en lo que a ambiente se refiere, ya que son restaurant improvisados en hogares en su mayoría que no ofrecen aire acondicionado ni televisión por cable. Cabe mencionar también que el menú no es muy variado y se enfocan en comida típica nacional. Por lo que esta zona sería la principal alternativa para establecer “El Faro restaurant”.

Entre la competencia tenemos “Hogar de la señora María” es una señora que ofrece en su propio hogar, el servicio de almuerzos a un precio de \$ 1,8, para esto cuenta con un comedor y una mesa plástica adicional, ella está ubicada frente al hospital “ San Francisco”.

En la avenida Miguel H. Alcívar a una cuadra antes de llegar a la Avenida Carlos Luis Plaza Dañín se encuentran dos restaurante “El Portal“ que ofrece almuerzos ejecutivos, una sola variedad a precios de \$ 2, este restaurante tiene un pequeño aire acondicionado y tendrá una capacidad para 10 personas; muy cerca se encuentra el restaurante “Lunch Beach” que ofrece almuerzos de \$ 1,8 donde se puede apreciar una cocina improvisada a la vista de cualquier persona que transita por el lugar y sus mesas al aire libre.

En la misma Miguel H. Alcivar pero camino hacia la avenida Francisco de Orellana encontramos a una panadería improvisada para dar servicios de almuerzo, su nombre “Cheesteak”, que brinda servicios de Almuerzos a \$ 2, con unas mesas incómodas ya que son pequeñas, con un espacio muy pequeño para los clientes, al frente de este mismo local está el restaurant “Timbuska” que ofrece almuerzos a \$ 2 en este lugar no existe aire acondicionado.

El único restaurant con comodidades ejecutiva se encuentra en la Miguel H. Alcivar , pero están especializados en platos a la carta mas no en almuerzos, el restaurante se llama “El tradicional”.

2.6. Tamaño de la muestra

De acuerdo a las proyecciones realizadas por el INEC en base al censo de población realizado en el 2001, se conoce que en la zona Kennedy Norte posee un número de habitantes de 12.451, y existirá un crecimiento del 2,5 – 3 % anual, sin considerar el crecimiento empresarial de la zona, donde cada vez mas existen nuevas empresas y negocios, se estima que para el año 2010 el mercado global de la zona se encuentre en 15.549 personas.

Para la determinación de nuestro mercado meta, primero realizamos una encuesta piloto a un grupo de 30 clientes potenciales para obtener los valores de aceptación de nuestros servicios. De conformidad con los resultados, la probabilidad de aceptación de nuestro servicio es de 60 %.

Luego se aplico la fórmula para calcular el tamaño de la muestra a una población finita.

n= tamaño de la muestra

N= 15.549 (universo objetivo)

O= 1,64 (para un grado de confianza del 90 %) $n = \frac{O^2 NPq}{e^2 (N-1) + O^2 Pq}$

P= 60 % (probabilidad de aceptación)

q= 40 % (probabilidad de rechazo)

E= 7,5 (error de estimación)

El tamaño de la muestra obtenida es de 114 encuestas por tal motivo se encuestó a 120 personas en el área de Kennedy norte para conocer la aceptación del restaurant,

Se uso la técnica del cuestionario (Anexo 1 – modelo de encuesta):

SEGMENTO DE MERCADO

Segmentación Geográfica

Ciudad: Guayaquil

Densidad: Urbana

Clima: Cálido

Segmentación Demográficas

Edad: de 18 a 55 años

Género:	indistinto
Tamaño de familia:	De 1 a 5 personas
Ciclo de vida familiar:	soltero(a), casado(a), casado(a) con hijos
Ingreso:	Mayor a \$280.00
Ocupación:	Profesional, directivos, funcionarios, oficinistas, vendedores, artesanos
Educación:	Educación media, graduados(as) de bachillerato, nivel superior
Religión:	Católicas, cristiana, Evangelista, Testigos de Jehová, Adventista, ateos, etc.
Segmentación Psicográficas	
Clase Social:	Media, media típica, media alta, Alta baja
Estilo de vida:	Luchadores, esforzados, dedicados, emprendedores y exitosos
Segmentación Conductual	
Frecuencia de uso:	Todos los días
Etapas de preparación:	Consiente
Actitud hacia el producto:	Positiva

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Tipo de estudio.-Para el estudio de investigación utilizamos la investigación de tipo exploratorio y conclusivo, con la cual analizaremos la ubicación de “El Faro Restaurant” en la Kennedy Norte.

Los métodos de recolección de datos utilizados:

Cuantitativo: Encuestas Personales

Tipo de datos: Primarios y secundarios

Cuantitativos.- Mediante los datos obtenidos de la investigación podemos evaluar los datos de las encuestas realizados de la muestra de interés.

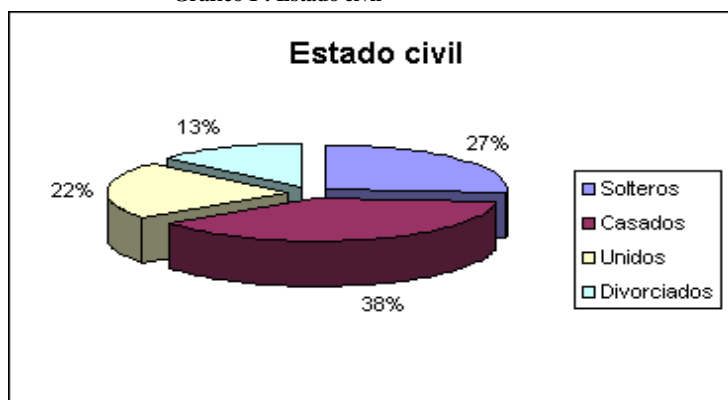
Tipos de datos: Datos Primarios.- Para nuestros datos primarios analizamos las variables de las encuestas con la cual podremos establecer prioridades en el servicio ofrecido a nuestros futuros clientes.

Tabulación y análisis

1. Estado Civil

Estado civil	
Solteros	32
Casados	46
Unidos	26
Divorciados	16

Grafico 1 : Estado civil



Elaboración: Los autores

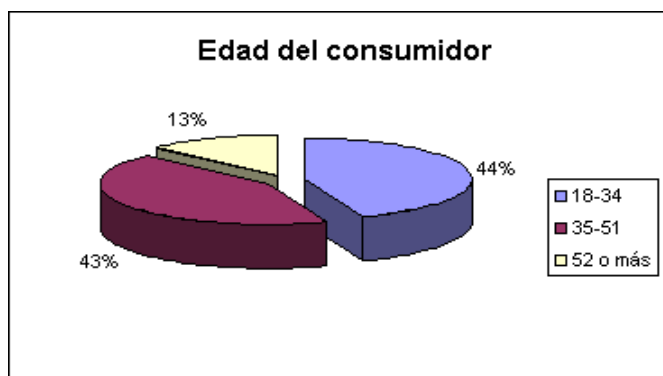
Fuente: entrevista personal

De acuerdo a los datos arrojados en las 120 encuestas realizadas a en el sector norte de la ciudad, específicamente en la Kennedy Norte de Guayaquil. El 27% de los encuestados son solteros, el 38% corresponde a casados, el 22% conviven en unión libre el 13% son divorciados.

2. Edad

Edad del consumidor	
18-34	53
35-51	51
52 o más	16

Gráfico 2: Edad del consumidor



Elaboración: Los autores

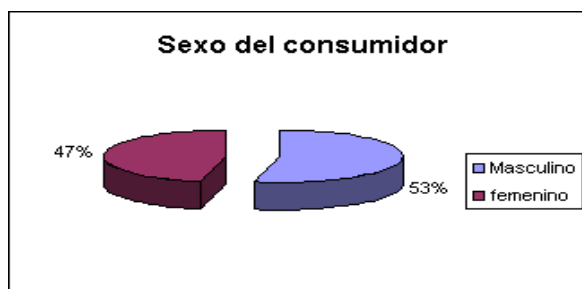
Fuente: entrevista personal

La edad comprendida de los oficinistas, empresarios vendedores y demás personas que laboran en la Kennedy Norte y en los alrededores de este sector, comprendidos en un rango de entre 17 años cada uno. Es decir que de 18 a los 34 años corresponde al 44% de nuestros futuros clientes, de 35 a 51 años el 43% y de 52 años en adelante el 13% de las personas que diariamente almuerzan en los diferentes lugares de comidas rápidas o típicas para así cumplir con el horario establecido de trabajo cada día.

3. Sexo

Sexo del consumidor	
Masculino	Femenino
64	56

Gráfico 3 : Sexo del consumidor



Elaboración: Los autores

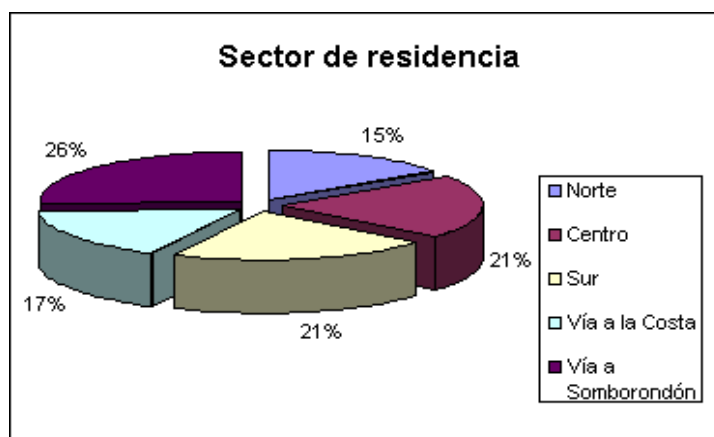
Fuente: entrevista personal

El 53% de los encuestados corresponden al sexo masculino y el 43% restante de las personas encuestados al sexo femenino.

4. Lugar de residencia

Sector de residencia	
Norte	19
Centro	25
Sur	25
Vía a la Costa	20
Vía a Samborondón	31

Gráfico 4 : Sector de residencia



Elaboración: Los autores

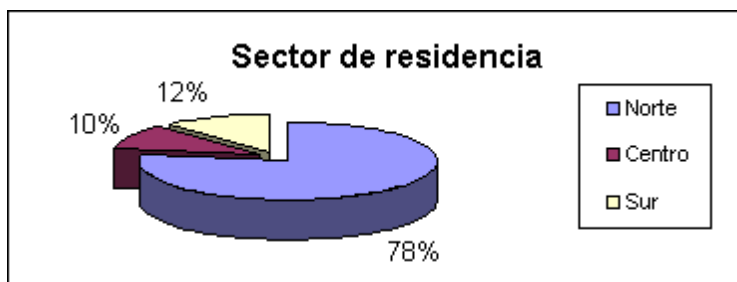
Fuente: entrevista personal

El 15% de los encuestados vive en el norte, el 21% viven en el centro de la ciudad de Guayaquil al igual de quienes viven en el sur, seguidos por quienes viven vía a la costa en un 21%, la vía Samborondón con 26%.

5. Sector de trabajo

Sector de trabajo	
Norte	94
Centro	12
Sur	14

Gráfico 5 : Sector de trabajo



Elaboración: Los autores

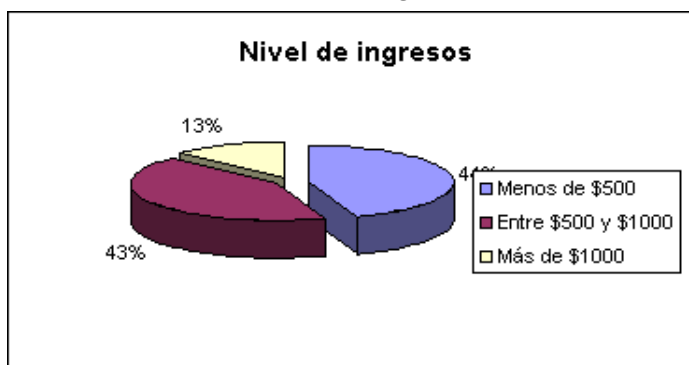
Fuente: entrevista personal

La zona norte se concentra como el primer sector laboral para los encuestados con un 78%, en segundo lugar la zona sur que corresponde al 12% y el centro con 10%.

6. Nivel de ingresos

Nivel de ingresos	
Menos de \$500	53
Entre \$500 y \$1000	51
Más de \$1000	26

Gráfico 6 : Nivel de ingresos



Elaboración: Los autores

Fuente: entrevista personal

Los sueldos promedios en el norte de Guayaquil en su mayoría no superan los \$500, pero son el sueldo promedio para el 44% de los encuestados, seguido por quienes ganan entre \$500 y \$1000 con el 43% y los que ganan más de \$1000 con el 13%.

7. Su trabajo Ofrece el servicio de almuerzo

Gráfico 7 : Su trabajo ofrece almuerzo

Su trabajo ofrece almuerzos	
Si	10
No	110



Elaboración: Los autores

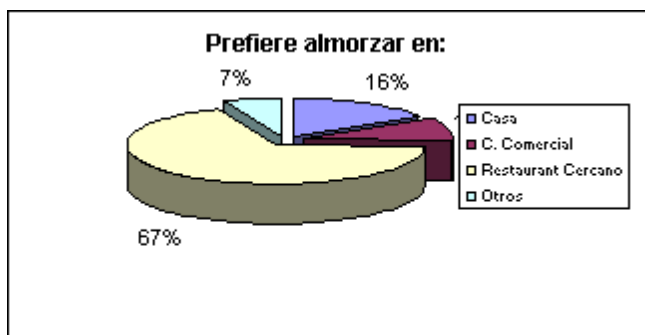
Fuente: entrevista personal

Solo el 8% de las empresas que se encuentran en la zona de la Kennedy norte tienen comedores para sus colaboradores, el 92% restante no cuenta con un área para almorzar.

8. ¿Si se encuentra en su trabajo, donde preferiría almorzar?

Gráfico 8: Donde prefiere almorzar

Prefiere almorzar en:	
Casa	81
C. Comercial	12
Restaurant Cercano	19
Otros	8



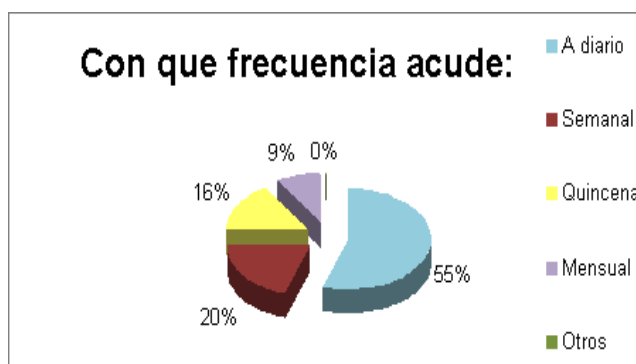
Elaboración: Los autores

Fuente: entrevista personal

El 16% de los encuestados respondieron que prefieren comer en casa. Los centros comerciales con un 10% se han convertido uno de los lugares más visitados por las distintas variantes que ofrecen en los patios de comida. Los restaurantes cercanos tienen el 67% de preferencia pues están en sus alrededores. Y otros cuentan con el 7 %.

9. ¿Con que frecuencia acude a este tipo de lugares?

Frecuencia de visita	
A diario	66
Semanal	24
Quincenal	19
Mensual	10
Otros	1



Elaboración: Los autores

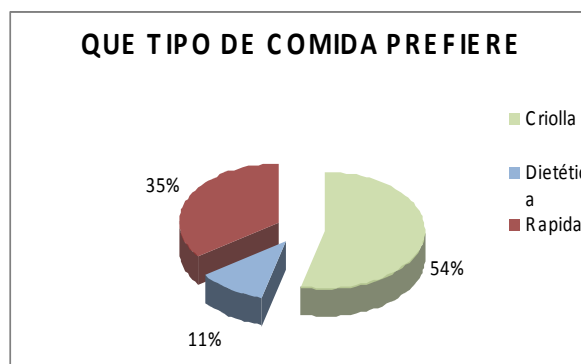
Fuente: entrevista personal

El 55 % de los encuestados respondieron que recurren a diario a comer a los diferentes lugares que se dieron como opción. El 20% lo realiza semanalmente. Un 16 % quincenalmente, un 9 % mensualmente y solo una persona contesto otros, es decir de vez en cuando.

10. ¿Qué tipo de comida prefiere al momento de almorzar?

Gráfico 10: Qué tipo de comida prefiere

Prefiere almorzar en:	
Criolla	65
Dietética	42
Rápida	13



Elaboración: Los autores

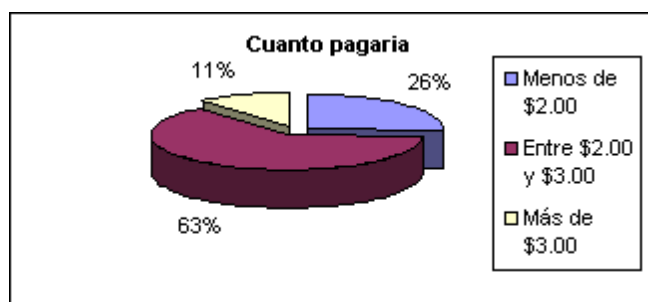
Fuente: entrevista personal

Un 54 % de los encuestados prefieren la comida criolla, siguiéndola la comida rápida en un 35 % y solo un 11 % prefiere la comida dietética

11. ¿Si usted almuerza en un restaurant cercano a su trabajo cuando estaría dispuesto a pagar?

Gráfico 11: Cuanto pagaría:

Cuanto pagaría por un almuerzo	
Menos de \$2.00	31
Entre \$2.00 y \$3.00	76
Más de \$3.00	13



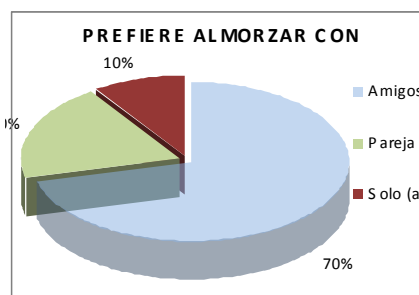
Elaboración: Los autores

Fuente: entrevista personal

El 26% consideran que menos de \$2.00 es un precio óptimo para la venta de un almuerzo. Mientras que el 63% de los encuestados creen que es un valor aceptable y solo el 11% corresponde a quienes pagarían más de \$3.00 por un almuerzo.

12. ¿Con quienes comparte su hora de almuerzo?

Prefiere almorzar con:	
Amigos	84
Pareja	24
Solo (a)	12



Elaboración: Los autores

Fuente: entrevista personal

De los encuestados un 70 % prefiere almorzar con amigos y compañeros de trabajo; de ahí un 20 % comen con sus parejas que trabajan cerca y un 10 % come solo.

13. ¿Razones por las que elige el lugar de comer?

Gráfico 13 : Razones por la que elige comer

Razones por las que elige donde almorzar	
Atención	38
Ambiente	31
Sazón	29
Precios	22



Elaboración: Los autores

Fuente: entrevista personal

Para el 32% de los encuestados la atención es uno de los factores determinantes al momento de elegir un lugar donde almorzar. Mientras que el 26% de los participantes consideran que el ambiente cuenta al instante de elegir. La sazón con el 24% considerado también uno de los determinantes de la elección del lugar. Y el precio con un 18%.

14.- ¿Iría usted a un restaurant que ofrezca un ambiente ejecutivo?

Gráfico 14: Iría usted a un restaurante con ambiente ejecutivo

¿Iría a un restaurant que le brinde un servicio ejecutivo?	
Sí	118
No	2



Elaboración: Los autores Fuente: entrevista personal

El 99% de los encuestados respondió positivamente al proponerles un restaurant que les brinde un servicio ejecutivo. Mientras que el 1% respondió que no.

Análisis de la investigación:

De la muestra tomada para las encuestas de la inserción del “Faro Restaurant”, podemos definir que en el sector de la Kennedy Norte existe un nicho insatisfecho. El cual aprovecharemos para emprender nuestro negocio de almuerzos ejecutivos, debido a que no existen restaurantes en sus alrededores que se especialicen en ofrecer a sus clientes un ambiente cálido, agradable y acogedor.

Adicionalmente los gustos por la comida criolla es un incentivo para el restaurant, así mismo la frecuencia con que almuerzan en el sector y la cantidad de personas que lo realizan, un 71 % indicó que sale almorzar con amigos.

Sin embargo para mantener nuestro restaurant debemos tener presente que la atención y el trato que brindemos al cliente son indispensables para convertir de este el lugar ideal para compartir, para ello realizaremos actividades acorde al ambiente las mismas que serán el nexo entre el cliente y nuestro negocio.

El resultado de las encuesta reflejó que un % 67 de las personas almorzarían en un lugar que no sea los centros comerciales; adicionalmente una de nuestras preguntas fue la clase de comida que prefieren consumir siendo el 54 % comida criolla, la cual es la especialidad del restaurante.

Asimismo en la encuesta se reflejó que un 63 % está dispuesto a cancelar en un restaurant con ambiente ejecutivo el valor de 2 – 3 \$; y un 99 % esta le gusta ir a un lugar de tipo ejecutivo en lugar de un centro comercial donde su la comodidad será la misma y a un costo más económico.

Adicionalmente se obtuvo información de que la atención y el ambiente son cosas que pesan en su decisión para ir almorzar, así como también un 90 % prefiere ir acompañado y de este grupo el 71 % almuerzo con amigos.

Considerando las encuestas realizadas y las respuestas obtenidas y a la gran competencia que existe en el sector donde se ubicará el restaurante se estima tener una participación de mercado del 6 % para el primer año hasta llegar al 8 % durante el segundo y tercer año.

Cálculo de la demanda:

Tamaño total del mercado	personas dispuestas a almorzar	personas que prefieren comida típica	personas dispuestas a pagar	personas dispuestas a almorzar	mercado
	sector kennedy norte (67 %)	para almorzar (54 %)	entre 2 y 3 \$ por almuerzo (63 %)	en un lugar tipo ejecutivo (99%)	Meta diario (6 %)
<i>15549</i>	<i>10.418</i>	<i>5.626</i>	<i>3.544</i>	<i>3.509</i>	<i>211</i>

Tabla 1.1 CALCULO DE LA DEMANDA**Elaboración:** los autores

3. ANÁLISIS FODA

Al realizar el análisis de “El Faro restaurant”, se identifican las siguientes fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas:

▪ Fortalezas	▪ Debilidades
▪ Local ▪ Control de calidad ▪ Experiencia de los dueños (MBA) ▪ Ubicación del local frente a empresas ▪ Variedad ▪ Networking	▪ No se ofrece desayunos ▪ Mantener la calidad constante del producto ▪ Mantener la calidad del servicio ▪ Marketing poco efectivo ▪ Fácil imitación
▪ Oportunidades	▪ Amenazas
▪ Sector comercial ▪ Tendencia a consumir comida casera ▪ Pocos competidores de nuestra clase ▪ Mejor forma de mercadearse	▪ Productos sustitutos a menor precio ▪ Competencia (precios más económicos) ▪ Baja fidelidad

Gráfico 15 Matriz FODA

Elaboración: los autores

Análisis

FO	FA
• Explotar local, es decir traer gente que conozca el local • Traer gente conocida que trabaje con el local • Invitar gerentes o personas encargadas de las áreas de recursos humanos	• Hacer que se conozca el local • Llevar amistades que laboren cerca del restaurante • Asesoramiento con expertos en marketing • Enfocar diferencia en servicio con el resto del mercado
DO	DA
• Conseguir financiamiento • Estandarizar platos • Buscar estrategias de servicio con los meseros • Hacer plan efectivo de marketing	• Que la gente del sector y la competencia hablen de nosotros

Gráfico 16 Análisis

Elaboración: los autores

4. PLAN DE MARKETING

4.1. Objetivos

4.1.1 Objetivo general

Nuestro producto pretende satisfacer al consumidor final la necesidad de sentir una comida saludable, a buen precio y en un ambiente ejecutivo, lo cual le dará al cliente la sensación de estar alimentándose sanamente como en casa.

4.1.2 Objetivo de ventas

Lograr una participación del mercado del – 6 % al finalizar el primer año, proyectando luego un crecimiento anual del 6 % de las ventas durante el segundo y tercer año, para luego mantener una tasa de crecimiento del 5 %, poniendo en marcha los recursos económicos y humanos necesarios para poder usar las mejores estrategias de marketing mix.

4.1.3 Objetivo de posicionamiento

Ubicarse entre las tres primeras opciones de preferencia de restaurantes del mercado meta luego de seis meses de empezar el negocio, a través del uso de promociones y alianzas estratégicas con proveedores y clientes.

4.1.4 Objetivo de rentabilidad

Mantener un margen de utilidad por encima del 14 %, permitiendo cumplir las expectativas de los accionistas de la empresa.

4.2 Estrategia de precios

En lo actual sería muy complicado lograr reducir los precios que se ofertan en el mercado, sin embargo existirá una clara diferenciación de producto respecto al ambiente, ya que el grupo objetivo si es sensible al precio, se ofertarán precios similares a la competencia.

Se usará la estrategia de fijación de precios de tasa vigente: consiste en fijar el precio siguiendo los valores actuales de los demás competidores, sin basarse en los costos o en la demanda. Es una estrategia popular cuando la elasticidad de la demanda es difícil de medir. Se evitan guerras de precios.

4.3 Estrategias de ventas

Las ventas se realizarán en efectivo, aunque a partir de \$ 15 se aceptarán tarjetas de crédito pero con cobro corriente.

4.4. Estrategia promocional

A través de hojas volantes con fotos de platos y precios de los mismos, daremos a conocer el producto servicio, así como cupones de descuento en consumos. Otra estrategia promocional será que nuestro administrador visite las empresas cercanas al restaurant y de a conocer el producto-servicio, y ofrezca descuentos por convenios a los empleados de dichas empresas.

4.5. Estrategia de distribución

El producto-servicio ofrecido se realizará únicamente dentro del restaurant, es decir una estrategia de distribución exclusiva.

4.6. Políticas de servicios

Nuestras políticas de servicios serán garantizar la máxima calidad en la elaboración de nuestros platos, prestar servicios de excelencia y finalmente asegurar el orden, higiene y mantención en todos los sectores.

4.7. Tácticas de venta

Como táctica de venta se usará el cierre de alternativa. La cual está basada en el hecho de que la gente prefiere tener opciones. No le gusta que le den un ultimátum del tipo cómprelo o déjelo. Quiere sentir que tiene el dominio de la situación y ejercer su libertad de elección. Con el cierre de alternativa, cualquiera sea la que elija el cliente, igualmente se tendrá una venta. Por lo tanto, se tratará como mínimo de darle al cliente dos opciones en el menú del almuerzo siempre. La misma táctica se aplicará para la forma de pago, es decir que pueden elegir entre efectivo y con tarjeta de crédito.

5. ANÁLISIS TÉCNICO

5.1. Descripción del servicio

“El Faro restaurante” será una opción para las personas de oficina del sector de Kennedy Norte para tener un almuerzo nutritivo, completo a precios moderados que sea un intermedio entre ir a comer al Mall con un gasto promedio de \$ 5,00 versus un almuerzo de bajo presupuesto, como los que venden en la zona (\$1,5). Es un servicio diferenciador tomando en cuenta el servicio de la competencia; siendo un lugar limpio, ordenado, con excelente calidad de comida, buen servicio al cliente, rápido y que pueda brindar crédito por medio de convenio con empresas que facilitarían y brindarían un servicio a las empresas del sector.

Para el logro de este objetivo se realizarán las siguientes actividades:

1. Crear un excelente menú con platos típicos para ofrecer a la clientela.
2. Hacer que el local sea lo más cómodo posible con aire acondicionado para brindar un servicio de primera.
3. Seleccionar y capacitar a los empleados para que atiendan al cliente cumpliendo con las políticas de tiempo de atención y niveles de servicio.
4. Realizar publicidad efectiva en las zonas más cercanas a oficinas para hacer conocer nuestro servicio.
5. Realizar constantes encuesta para medir el servicio y la calidad de los almuerzos.

El lugar también se podrá alquilar para fiestas personales o de empresas en las noches o los fines de semana con exclusividad, donde se manejarán otras clases de menús, sin embargo esto se comenzará a promocionar durante el segundo año de labores.

Exigentes estándares de calidad y control de calidad durante el proceso productivo como en la elaboración y en la salida de los alimentos de cocina; permitirán asegurar que los clientes disfruten de nuestros almuerzos.

Por ser un servicio de almuerzos generalmente el cliente prefiere servirse platos conocidos y que tengan un sabor tradicional y de casa, es por eso que el menú será elaborado con platos criollos con algunos detalles para dar un sabor exquisito.

5.1.1 Proceso productivo

En esta sección del proyecto nos enfocaremos en el proceso de negocio de “El Faro” Restaurante que comprende desde la llegada del cliente hasta el pago de su cuenta.

Se estima que nuestros clientes son personas de oficinas que tienen máximo 30 minutos para almorzar por lo que el servicio debe ser rápido.

El proceso de preparación de comida se seleccionará semanalmente para programar las compras de materia prima, los almuerzos serán elaborados desde las 6:00 am de la mañana y estarán listos para servirse desde las 11:30 ; todo lo que se refiere a vajilla estarán limpias para un rápido servicio de los almuerzos, de las 2 personas que laboran en la cocina estarán encargados de servir y el otro se encargará de recibir los platos para colocarlos en el fregadero para lavar platos, los meseros se encargarán de servir las bebidas que ya tendrán preparadas desde la mañana y que estarán en refrigeración.

En lo que respecta a bebidas, se realizarán jugos naturales y a su vez se ofrecerán bebidas gaseosas en botellas y tendremos la tradicional cerveza heladita para los días jueves y viernes que asumimos serán de mayor consumo.

5.1.2. Elaboración del menú

Para la preparación de los almuerzos se utilizarán materias primas de primera de origen nacional. Para el éxito en este punto en la cadena de valor del negocio que permitirá asegurar la calidad del producto final, se seleccionará a los mejores proveedores que ya son conocidos en nuestro medio, así mismo se realizarán compras personalizadas por parte del administrador y el cocinero principal al mercado de abastos para las elección de las mejoras verduras y frutas para un excelente producto y una eficiente manejo de materias primas, para evitar el desperdicio.

Se realizará una sesión de fotos con los mejores platos para tener dentro del local y en algunas volantes; publicidad de nuestros almuerzos.

Una vez terminada la venta de todos los almuerzos, el personal de cocina se encargará de lavar las vajillas y de limpiar la cocina, los meseros de lavar los vasos y limpiar el restaurant por completo.

En el **Anexo 2** se muestra la elaboración de los platos a ofrecer con su respectiva receta.

5.1.3. Costos de producción

Para calcular el costo de venta de cada plato o producto se ha procedido a realizar el costo por plato, sopas, jugos y sus combinaciones de materiales (**Anexo 3** incluye costo por plato).

5.1.4 Materia prima

“El Faro” trabajará con materia prima de alta calidad, contratando a los proveedores importantes del medio local para obtener costos competitivos.

En la siguiente tabla se puede observar la razón social del proveedor, tipo de materia prima, si está disponible servicio a domicilio.

Tabla 2. Lista de proveedores.

Proveedor	Tipo	Entrega a domicilio
PRONACA	M. Prima-abastos	Si
La Española	M. Prima-abastos	Si
Avícola Fernández	M. Prima-abastos	Si
Grupo Eljuri	Licores y conservas	Si
Avícola Orellana	M. Prima-abastos	Si
Mi Comisariato	M. Prima-abastos	No
Cervecería nacional	Bebidas alcohólicas	Si
Coca cola company	Bebidas no alcohólicas	Si
El Corral	M. Prima	Si
Juan Sagñai	Abastos	Si

Elaboración: los autores

5.1.5 Proveedores de materia prima

El cocinero y sus ayudantes serán los encargados de recibir la materia prima, revisarla, comprobar peso, estado y ubicarla en recipientes para su correcta conservación.

Adicionalmente se trabajará con proveedores de mariscos de la península, proveedores del mercado de mayoristas tratando de aplicar economías de escala y compras al por mayor para un mejor beneficio económico.

Se ha estimado en base al tiempo de reposición, lineamientos de administración de alimentos y bebidas, recomendación de especialistas y nivel de inventario conveniente que la cantidad de materia prima que se debe almacenar en sitio deberá ser para un consumo de 7 días.

La actividad en restaurantes se caracteriza por optimización en tiempos de entrega de platos y la estandarización de sabores, que es uno de los objetivos principales de la gestión de alimentos y bebidas. Es por eso que se tendrá muy en cuenta los controles en las recetas de los platos para que no cambien su sabor a su vez se realizará una degustación donde adicionalmente de probar cada plato por cada uno de los empleados de la cocina se levantará un manual con la receta con su respectiva foto para inclusive nunca variar la presentación de los almuerzos.

5.2. Control de proceso

El control del proceso se realizará mediante la utilización de un software de administración de restaurantes llamado Winnercorp, el cual presenta las siguientes ventajas:

- Facturación diaria: Realiza el proceso de facturación diaria y registra cuentas como: división de cuenta, cantidad de platos, segregación de platos y bebidas.
- Manejo de caja: controla el ingreso y egreso de dinero en la caja, de manera de tener el saldo exacto en cualquier momento, a demás de proveer herramientas de control como el arqueado de Caja.
- Compras: Mediante el inventario mínimo, ideal y punto de re-orden, le recomienda la compra por producto.
- Inventarios: Permite controlar el inventario por cada ingrediente, A su vez se lleva un inventario de los activos fijos del local
- Personal: le permite conocer el horario de ingreso y salida de cada empleado, el total de horas trabajadas en el mes, manejo de nómina y rol.
- Gerencia y administración: estadísticas de ventas por día, balances contables, estados de resultados y balance general
- Monitoreo de clientes: fidelización de clientes, registro de los mismos para conocer lugar de trabajo, fecha de cumpleaños.

5.3. Equipos y maquinarias

5.3.1. Tipos de equipos y maquinarias

5.3.1.1. Para la compra y conservación de materia prima, cocina, servicio al cliente

Para verificar, mantener y congelar la materia prima se necesitan, 1 Equipo de Refrigeración, 1 Congelador vertical, 5 Perchas y 1 Balanza electrónica, para la comprobación de pesos y medidas. Estos equipos deben estar hechos de acero inoxidable.

5.4. Necesidades de infraestructura

Para la adecuación del bien inmueble se diseñarán planos detallados de los cambios que se deben realizar de manera que se asegure un correcto y óptimo flujo de personas y de procesos tomando en cuenta la disposición de elementos decorativos, electrónicos, e infraestructura.

Dentro de las adecuaciones necesarias identificadas tenemos:

- Remodelación y construcción de servicios higiénicos.
- Remodelación, construcción y ampliación de área de cocina y bodega.
- Adecuación de instalaciones eléctricas para iluminación
- Decoración y pintura externa del local

5.5. Localización del Proyecto

Una vez realizado el estudio de mercado y pensando en el tipo de restaurante, especializado en almuerzos ejecutivos; se ubicó la zona de Kennedy norte como un sector muy comercial, lleno de oficinas y con una oportunidad en este tipo de negocios.

El lugar para la ubicación de El Faro se realizará en Ciudadela Kennedy Norte Cooperativa Velasco Ibarra, calle Miguel H. Acívar solar 4 y Alejandro Andrade Coello, manzana 7; a una cuadra del hospital San Francisco y una zona muy rodeada por oficinas y negocios.

5.5.1. Facilidades de servicio públicos, privados y de proveedores

La ubicación designada para el local brinda todas las comodidades para facilidades de servicio de las empresas públicas y privadas tales como TV CABLE, INTERAGUA, PUERTO LIMPIO, CATEG.

Así mismo estamos en la ruta de todos nuestros proveedores sin dificultad, por la excelente ubicación del negocio.

Tabla 3: Disponibilidad de recursos

Recursos	Disponibilidad
Sector	Bien inmueble
Agua potable	40 -50 PSI
Electricidad 110 VOLTIOS	SI
Electricidad 220 VOLTIOS	SI
Recolección de basura	DIARIA
Alcantarillado	SI
Telefonía	SI

Elaboración: Los autores

Tabla 4: Disponibilidad de recursos

Proveedor	Tipo	Distancia
PRONACA	M. Prima-abastos	Menor 5 km
La española	M. Prima-abastos	Menor 3 km
Avícola Fernández	M. Prima-abastos	Entre 5 y 8 km.
MI COMISARIATO	Licores y conservas	1 km
PLASTIUTIL	Envases, reposteros	Entre 4kms
SEÑOR SAGÑAI	Abastos	Menor 5 km
CARTIMEX	Equipos audiovisuales	Entre 5 y 8 km
NESTLE	M. Prima-abastos	Entre 5 y 8 km
Fritegas.a	Eq. Cocina y refriger.	Mayor a 8 km
Agroindustrias	Eq. Cocina y refriger.	Mayor a 8 km
EQUIDENCA	Utensilios de cocina	Entre 5 y 8 km
SUPERMAXI	M. Prima-abastos	Menor 5 km
Cervecería nacional	Bebidas alcohólicas	Mayor a 8 km
Coca cola company	Bebidas no alcohólicas	Mayor a 8 km

Elaboración: Los autores

Cabe mencionar que el 90 % de los proveedores tienen servicio de entrega a domicilio.

5.5.2 Facilidades de transporte

El lugar donde estará situado el restaurant es de fácil acceso es una principal avenida de Kennedy norte, la Miguel H. Alcivar, adicionalmente esa ubicado a 2 cuadras de la avenida Francisco de Orellana de mucho acceso a transporte público y taxis, a 3 cuadras hay otra avenida de gran afluencia que se dirige al centro y al sur, esta es la avenida de las Américas y por el occidente la avenida Carlos Luis Plaza Dañín.

5.6 Área requerida y tipo de construcción

Para una mejor atención y procesos de este negocio se realizarán adaptaciones y mejoras al local por alquilar para mejorar el sector de la cocina, la atención al cliente, aprovechando al máximo el espacio, para esto se contratará a un arquitecto encargado de las mejoras del local, diseño, arreglos, decoración.

El local mide 85 metros cuadrados contará con nueve mesas para cuatro personas y dos mesas para dos personas, haciendo un total de 40 sillas , pero tendremos 5 sillas adicionales para cuando el cliente solicite juntar las mesas y obtener más espacio, a parte de una silla para bebés. El horario de atención será de 11:00 am hasta las 16:00 pm.

Adicionalmente la propiedad cuenta con ductos para central de aire acondicionado sin embargo se deberá hacer el respectivo montaje y la instalación de un nuevo ducto para poder instalar una central de 60.000 B.T.U.

5.7 Distribución de Planta

En el **anexo 4** se presenta la forma en la que estarán distribuidas las instalaciones del establecimiento.

5.8. Personal, equipos y mantenimiento

5.8.1. Personal necesario

Según el negocio a instalarse y de algunas investigaciones sobre la competencia, se estableció la siguiente cantidad de personal necesario para el negocio:

Tabla 5: Personal

CARGOS	Valor
Administrador	900
Cocinero principal	340
Ayudante de cocina	240
Posillero	240
mesero 1	240
mesero 2	240

5.8.2 Políticas de mantenimiento y repuestos.

Basados en las recomendaciones técnicas de los fabricantes establecemos nuestra política de mantenimiento preventivo detallada en la siguiente tabla:

Tabla 6: Política de mantenimiento

Equipos	Mantenimiento
Cocina	Mensual
Refrigeración	Mensual
Audiovisuales	Mensual
Climatización	Bimensual
Cafetería y bar	Bimensual
Muebles y enseres	Semestral

Elaboración: Los autores

6. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

6.1. Grupo empresarial

El grupo empresarial estará constituido por dos accionistas: Srta. Jessica Fernanda Cabrera Cabrera y el señor Andrés Germán Mórtola Ruiz, profesionales y con estudios de cuarto nivel, con experiencias la señorita Cabrera como Ingeniera Acuicultora y el ingeniero como Administrador de empresas y asesor financiero de algunos restaurantes de la ciudad.

Los miembros del grupo empresarial aportarán con sus conocimientos, experiencias y especialidades para planificar, ejecutar y administrar el negocio desde su concepción hasta la puesta en marcha y serán los accionistas principales de la empresa en iguales participaciones, así como miembros de la Junta Directiva.

Las reuniones de la Junta de Accionistas, serán de carácter ordinario y extraordinario y se realizarán como mínimo una vez por semestre.

6.2. Dietas de directorio

No existirán dietas para el directorio hasta la recuperación de la inversión. Solo el beneficio de un descuento del 30 % en los consumos del restaurant.

6.3. Política de distribución de utilidades

Durante los primeros 2 años, se ha estimado reinvertir las utilidades, para incrementar el nivel de patrimonio de la Compañía y para aprovechar las ventajas tributarias de esta decisión, que la misma constituye una reducción del pago de impuesto a la renta.

A partir del tercer año de operación, las utilidades serán destinadas a la apertura de un segundo local.

6.4. Estructura organizacional

La estructura organizacional tendrá 2 niveles de jerarquía operacional y uno administrativo, que cubrirían todas las áreas del negocio y permitirán garantizar la atención a cada una de las etapas de la cadena de valor.

La estructura organizacional de “El Faro” se ha diseñado en base a un estudio de mercado en la zona a instalar el local, se ha considerado el número de negocios similares y su permanencia en el mercado así como a su vez el crecimiento de negocios, empresas en el sector que cada vez más, demandarán un servicio como el que se va a ofrecer. De los dos accionistas, uno será nombrado Gerente General y a su vez será el administrador, cumpliendo sus funciones; adicionalmente se encargará de organizar reportes contables (ya que deberá poseer esta preparación), para entregar toda la información para que el contador que prestará servicios bajo la modalidad de servicios prestados o asesor pueda presentar las declaraciones y balances al día.

Para cada posición se definirán roles que incluirán sus derechos, responsabilidades y funciones de manera específicas tal como sus líneas de mando, lo cual se observa en el siguiente gráfico.

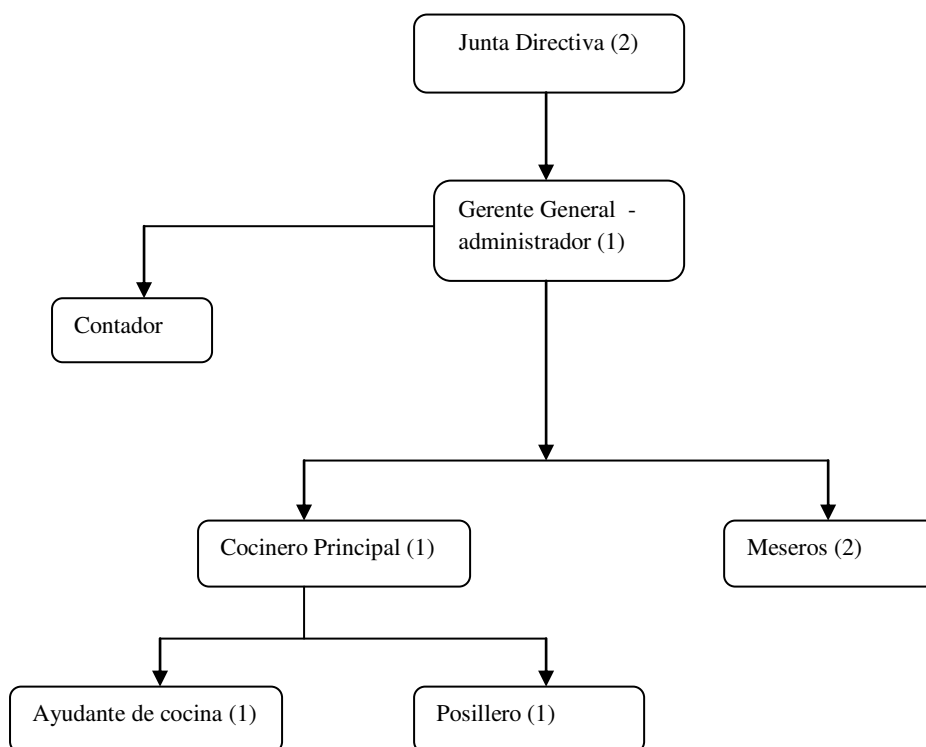


Gráfico 17. Organigrama de la empresa.

6.5 Dirección organizacional

6.5.1. Líneas de autoridad

La gerencia administrativa, tendrá el rol de centralizador y administrador, siendo el encargado de que las actividades de producción se desarrollen de manera normal y que la calidad de atención al cliente se mantenga en niveles satisfactorios.

Su función primordialmente es operativa, se podría describir como un centralizador de la voz de la parte de gestión del negocio y a la vez facilitador de recursos.

La Gerencia General se reportará a los Accionistas y Junta de Directores.

6.5.2 Mecanismos de dirección y control

El desarrollo del negocio se controlará por medio de reportes de ventas diarios y el control de inventarios de mercadería, la administración contará con un software que permitirá controlar inventario, punto de re-orden, pedidos y así agilizar el servicio y controlar su operación.

A su vez este programa adquirido a una empresa Uruguaya y con soporte Web apoyará al área contable, llevará el control de la contabilidad, finanzas y roles de pago, comunicando la información de manera oportuna a la gerencia general para la toma de decisiones.

La administración controlará el trabajo en campo, observando de manera específica cada detalle para que el cliente tenga una atención de primera, calidad de alimentos y bebidas esperada.

6.5.3 Estilo de dirección

El estilo de la dirección será abierta, fomentando la comunicación efectiva y la toma de decisiones proactivas.

La mejora continua será una de las principales filosofías administrativas del negocio y se fomentará una cultura de servicio en todos sus miembros basada en el entrenamiento continuo y las buenas prácticas de atención y percepción de satisfacción del cliente.

Como política de la Gerencia de servicios se deberá realizar al menos una reunión formal con todos los miembros del equipo semanalmente.

6.5.4 Comités de dirección

Habrará un directorio, el cual estará conformado por los accionistas de la compañía, debido a que esta es una empresa pequeña, las funciones principales, serán la de conducción y control normal de las operaciones del negocio.

El gerente general, se encargará de aprobar compras importantes de activos fijos, venta de bienes y sueldos del personal.

6.5.5 Mecanismos de control contable

El área contable se llevará por servicio tercerizado. Igualmente se efectuarán mecanismos de control, poniendo énfasis en el control del efectivo, ya que muchos de los pagos, se realizarían bajo este mecanismo. Las cajas serán conciliadas diariamente por la administración en relación a lo facturado y cobrado, para evitar posibles robos.

Mensualmente se deberán presentar estados financieros detallados y resumidos, para la revisión correspondiente del Gerente General y accionistas.

Se implementarán controles para la facturación y evitar ventas no registradas. El control será por inventario se realizará presupuesto semanal de los almuerzos a realizar y se verificará a final de semana el costo versus las ventas efectuadas, igualmente se mantendrán órdenes de pedido por mesa, los cuales deben ser detallados en la factura correspondiente. No se procederá con la venta, sin la orden correspondiente, la cual debe estar debidamente enumerada de forma pre-impresa.

6.6 Personal ejecutivo

6.6.1 Descripción de cargos

Tal como se demuestra en la estructura organizacional de la compañía, el personal ejecutivo estará conformado principalmente por los Directores (Accionistas) y por el gerente general, quien actuará como representante legal de “El Faro” y velará por los intereses de los accionistas.

Se considera muy necesario, la contratación del administrador, con experiencia en el sector, el cual estará a cargo de la cocina y atención al cliente, principalmente.

Adicionalmente incluimos un manual de funciones de los cargos:

TAREAS DIARIAS PARA ADMINISTRADOR

- Control de asistencia del personal
- Envío de depósitos diarios
- Revisión de arqueo de caja
- Control de inventarios
- Solicitar materia prima
- Verificar actividades de los empleados
- Verificar limpieza del local
- Atender al público
- Realizar las facturas de venta
- Revisar el presupuesto semanal de la comida

TAREAS DIARIAS PARA COCINERO PRINCIPAL

- Mantener limpia la cocina
- Realizar el inventario diario
- Solicitar al administrador la adquisición de insumos necesarios
- Responsable de todos los platos que salgan al cliente
- Elaborar los almuerzos
- Realizar el presupuesto semanal para la comida

TAREAS DIARIAS PARA AYUDANTE DE COCINA

- Ayudar a mantener limpia la cocina
- Lavar todos los platos y utensilios de cocina
- Ayudar a la salida de los platos para los clientes
- Encargados de proporcionar los platos
- Verificar el gas y revisión de las instalaciones de la cocina

TAREAS DIARIAS PARA POSILLERO

- Lava los platos, cubiertos, ollas, y utensilios en general
- Mantiene limpia el área en donde lava.
- Seca y guarda las cosas que se han lavado.
- Ayuda en otras partes de la cocina; debe saber preparar las bebidas y platos que se sirve.
- En la mañana, el posillero tiene que ayudar a hacer las bebidas (Jugos)
- Si es que se no hay bebidas por hacer ni platos que lavar ayuda en la cocina.

TAREAS DIARIAS PARA MESEROS

CheckList open

- Regar plantas
- Sacar mesas y sillas al balcón
- Apagar luces externas
- Barrer y trapear pisos
- Barrer y trapear entrada baja y escalera
- Limpiar mesas
- Limpiar vidrios de puertas y ventanas
- Limpiar baño
- Limpiar y completar: saleros, pimenteros, servilleteros, aceiteros y vinagreros
- Brillar cubertería y vasos
- Limpiar y organizar menús
- Verificar faltantes de cocina y bebida
- Limpiar centros de mesa
- Servir la comida

Checklistclose

- Completar bebidas en nevera
- Limpiar máquina de nestea

Importante

- Los vasos, los cubiertos y los postres se deben llevar siempre en bandeja
- Llevar siempre la carta para impulsar ventas en los platos a la carta
- Colocar debajo de los cubiertos una servilleta

Se trabajará siempre con números de mesa

6.6.2 Políticas de administración de personal

La administración del personal, por ser un negocio nuevo, puede ser realizada sin dificultades por el Administrador y el Gerente general; dentro de las políticas más importantes, tenemos las siguientes:

- Los contratos serán a un año plazo, con renovación automático si ninguna de las partes, desea darlo por terminado.
- Los sueldos no deben ser inferiores al mínimo vital exigido por ley y se cumplirán con el pago de todos los beneficios sociales correspondientes. Se cumplirá con los pagos correspondientes al Instituto Ecuatoriano de Seguridad social.

6.7 Empleados

6.7.1 Necesidades cualitativas y cuantitativas

Al ofrecer a los trabajadores un sueldo acorde al medio, compromiso, realización y esfuerzo junto con un plan de carrera definido y efectivamente comunicado serán nuestra clave para reclutar el personal adecuado.

Este plan de carrera se define en el crecimiento que tendrá la compañía en el futuro con el incremento de sucursales donde nuestros primeros empleados pasarán a ser futuros administradores de los mismos.

En la selección del personal de atención al público se basa el éxito o el fracaso de nuestro negocio, se contrataran jóvenes de ambos sexos, con excelente presencia,

necesitaremos 2 meseros, 1 administrador del restaurante, adicionalmente necesitamos un cocinero principal, un ayudante de cocina y un posillero.

Los requisitos mínimos que deben tener los empleados de El Faro son los siguientes:

- Edad entres 18 y 45 años
- Demostrar muy buena presencia
- Dar la mejor atención al cliente, cordial y amistosa
- Estar dispuesta a trabajar bajo presión

6.7.2 Mecanismos de selección, contratación y desarrollo

La selección del personal en su primera etapa de entrevistas y pruebas, será realizada a través del Gerente general y el administrador que será la primera persona en contratarse.

Durante la etapa de selección del recurso humano se procederá a entrenarlos durante aproximadamente 7 días y se realizarán pruebas.

Durante las primeras semanas, el desempeño de cada uno de los empleados, será evaluado para identificar aspectos a mejorar y determinar si son aptos para el puesto, para el cual han sido contratados.

6.7.3 Programas de capacitación

Se realizará un plan anual de capacitación del personal en todas sus áreas operativas. La capacitación interna es fundamental, ya que de ello depende evitar el cometer errores. El cocinero principal, diariamente deberá dar soporte a los ayudantes de cocina para mejorar los tiempos y ejecución de tareas. Se ha considerado implementar curso de entrenamiento, para la atención al cliente, debido a que el contacto con nuestros clientes es directo y diario.

6.8 Áreas de apoyo

Para la puesta en marcha de las operaciones de “EL Faro”, se contará con una lista de asesores que pueden colaborar con el desarrollo de nuestro proyecto. Los mismos se incluyen a continuación:

Asesor en Recursos Humanos: Econ. Viviana Villafuerte Vivanco

Banco Bolivariano: Econ. Andrea Hernández

Legal: Ab. Gonzalo Rodríguez V.

Tributarios: C.P.A. Maria del Carmen de Janon

7. ANÁLISIS LEGAL

7.1. Aspectos legales

7.1.1 Tipo de sociedad

Se ha decidido constituir legalmente una compañía que represente a través de sus accionistas los intereses de “El Faro”, el nombre de la compañía será Produciasa S.A, para lo cual se cumplirá con todas las regulaciones que estén enmarcadas para los negocios de este tipo. Así mismo, se dará fiel cumplimiento a las leyes y reglamentos relacionados a la parte impositiva. La compañía será de tipo Anónima.

7.1.2 Procedimientos para la conformación de la sociedad.

Así mismo, procederemos a registrar el nombre de la Compañía en la Superintendencia de Compañías, al igual que la patente de “El Faro Restaurant” en el Instituto de Propiedad Intelectual.

Los Estatutos de la Compañía, deberán incluir entre otros:

- ☐ Lugar y fecha de constitución
- ☐ Accionistas de la compañía y porcentajes de participación
- ☐ Objeto Social.- Prestación de servicios de alimentación, bar restaurant, realización de eventos especiales . Otras actividades se incorporarán conforme sean éstas definidas con nuestros asesores legales.
- ☐ Nombre de la Compañía: PRODUCIASA S.A.
- ☐ Capital Social: Será conforme a lo estipulado en la Ley de Compañías vigente y de acuerdo a las aportaciones de los accionistas para la puesta en marcha del negocio.
- ☐ Domicilio de la compañía, entre otros.

7.1.3 Costos estimados

En la constitución de todo tipo de Compañías, es necesario incurrir en gastos legales y de constitución, para los cuales, se ha estimado US\$ 400 y que principalmente corresponden a gastos por los honorarios profesionales del Abogado, extractos, inscripción en el registro mercantil y publicación en uno de los diarios del Ecuador de Produciasa S.A.

7.1.4 Junta de Accionistas.

Se realizarán Juntas Ordinarias y Extraordinarias de Accionistas y se cumplirá con los requisitos mínimos exigidos por la Superintendencia de Compañías. Las Juntas Generales y Ordinarias, se llevarán a cabo trimestralmente y serán de carácter obligatorio. Las Juntas Extraordinarias, serán llevadas a cabo, cuando uno o algunos de los Accionistas lo requieran serán bajo previo aviso y acuerdo de los accionistas.

7.1.5 Liquidación de la Compañía

La compañía se liquidará conforme lo estipulado en la Ley de Compañías y por razones de liquidez o faltas legales que hayan afectado su continuidad de operaciones. Los activos y pasivos serán liquidados conforme a la Ley y los accionistas serán los últimos en recibir la parte que corresponda, en el evento de existir remanentes de saldo a su favor.

7.1.6 Administración y Representación de la Compañía

La Administración y Representación Legal de la Compañía será de responsabilidad del Gerente General. Será elegido mediante Junta General de Accionistas con posibilidad de remoción después de su segundo año de funciones. Las funciones y responsabilidades del Gerente General, deberán ser incluidas en los Estatutos legales de la Compañía.

7.2. Aspectos de legislación urbana

7.2.1 Trámites y permisos ante los organismos de gobierno.

Para el normal funcionamiento de “El Faro” se requerirá conseguir los siguientes permisos:

Servicios de Rentas Internas.- El Registro Único del Contribuyente es uno de los primeros requisitos que se debe obtener para establecer una empresa. Sin el RUC la empresa no podría iniciar sus operaciones de venta ya que las facturas de El Faro dependen de este requisito.

Municipio.- Toda persona natural o jurídica que ejerza habitualmente actividades comerciales, industriales y/o financieras dentro del cantón, está obligada a obtener su Registro de Patente Municipal, Tasa Anual de Turismo y Tasa de Habilitación. Sin este último permiso es posible la clausura del restaurant.

Empresa de Agua Potable.- Verificación de estado de trampas de grasa (El Municipio necesita este informe, para poder otorgar el correspondiente permiso municipal de funcionamiento.

Gobernación.- Se requiere conseguir el permiso de la Intendencia.

De salud.- Ante el Ministerio de Salud, ya que se venderá alimentos y se deben cumplir con todas las normas de higiene requeridas.

Benemérito Cuerpo de Bomberos.- Dependiendo del espacio del local, se requiere el uso de extintores.

SAYCE- Sociedad de Autores y Compositores Ecuatorianos.- se requiere conseguir este permiso, si se contará con música de fondo para los clientes esto es debido a que esta institución se dedica a proteger derechos de autor.

Cámara de Turismo y Ministerio de Turismo.- Certificado de registro y declaración del 1 x 1000 de los activos fijos.

Universidad de Guayaquil.- Aportación al Sistema Hospitalario ya que es una compañía anónima.

7.2.3 manejo de materias primas o productos terminados

En cuanto a las materias primas a utilizar (insumos de cocina), no se ha identificado limitación alguna, debido a que los ingredientes que se utilizarán, en su mayoría estarán en estado natural y se exigirá a todos los proveedores el fiel cumplimiento de las normas sanitarias.

La principal dificultad que existe, es el tiempo de vida útil de los insumos, ya que ellos si no son consumidos oportunamente, expirarán y ya no estarían aptos para el consumo humano.

7.3 ANÁLISIS AMBIENTAL Y SOCIAL

Debido al giro de negocio, “El Faro” no generará pasivos ambientales ni emisiones a lo largo de su ciclo de vida. Todos los desperdicios generados serán de tipo orgánico por lo cual no necesitarán ningún proceso de segregación o disposición final siendo de recolección regular.

7.3.1. Manejo de Desperdicios

En el sector, en la cual está ubicado el restaurant la frecuencia de recolección de basura es diaria y se efectúa de 18:00 a 20:00 AM. Por lo cual no se ha considerado un área muy grande para su almacenamiento, toda basura se almacenará en tachos plásticos con tapas para evitar malos olores, descomposición y plagas.

7.3.2. Elementos de Protección Personal

La siguiente es una lista no exhaustiva de materiales de protección que serán considerados en la cocina:

1. PROTECCIÓN EN CABEZA Y ROSTRO

- Gorro o cofia

2. PROTECCIÓN RESPIRATORIA

- Tapabocas de tela

3. PROTECCIÓN MANOS Y BRAZOS

- Guantes

4. PROTECCIÓN CORPORAL

- Pantalón con bolsillos (En algodón)
- Camisa manga corta, y con cuello (En algodón).

7.4. Impacto social del proyecto

El proyecto va a generar inicialmente 6 plazas de trabajo, a través de lo cual se logrará integrar a la población económicamente activa, considerando las altas tasas de desempleo en nuestra ciudad, esperando en los siguientes años incrementar el número de personas con la apertura de nuevos locales.

7. ANÁLISIS ECONÓMICO

Inversión Total

En base al análisis del negocio, se ha determinado la inversión total del negocio en US \$ 27.191 (veintisiete mil ciento noventa y un dólares), la cual está constituida por los siguientes conceptos:

Inversión en activos fijos	US \$ 14.446
Inversión diferida (puesta en marcha)	7.745
Capital de trabajo	5.000
Total	27.191

La inversión en activos fijos por US\$ 14.446 y el capital de trabajo por US\$ 5.000 serán financiados a través de crédito proveniente de una institución financiera a crédito personal con una tasa del 11,25 % anual para inversión en activos y capital de trabajo, los accionistas darán garantías personales.

La inversión diferida por US\$ 7.745 será financiada a través de aportes de accionistas en efectivo.

8.1 Inversión en Activos Fijos.

Como inversión en activos fijos se ha considerado aquellos bienes que están relacionados con el negocio de restaurante. El total de la inversión fija (detalle en el **anexo 5**) asciende a US\$ 14.446, la cual se descompone en la siguiente tabla:

Tabla 7. Descripción de la inversión en activos fijos.

Inversión en Activos Fijos	Valor
Implementos de cocina	\$ 3.917,00
Equipos para área de bebidas	\$ 630,00
Equipos de mantenimiento y congelación	\$ 1.840,00
Mobiliarios	\$ 2.715,00
Mantelería, cristalería, cubertería	\$ 1.024,00
Equipos y muebles de oficina	\$ 4.320,00
Total	\$ 14.446,00

Elaborado por los autores.

8.1.2 Gastos pre-operativos

Los gastos pre-operativos serán registrados como cargos diferidos en el balance general de la compañía. Estos gastos se amortizarán en 5 años (**Ver detalle Anexo 6**).

En relación a la inversión diferida, se ha incluido a todos aquellos desembolsos con la puesta en marcha de “El Faro restaurant”, así como a aquellos gastos de constitución de la compañía. El total de la inversión diferida asciende a US\$ 7.745 la cual se descompone como lo indican los puntos 8.1.3 y 8.1.4.

8.1.3 Desembolsos para la puesta en Marcha

Con la cotización realizada a diferentes proveedores de servicios, se ha elaborado un presupuesto de los desembolsos que se darán en el periodo pre-operativo que se puede apreciar en la tabla 8. En el **anexo 7** se puede tener un mayor de las cotizaciones.

Tabla 8. Desembolsos preoperativos

Rubros	
Entrenamiento y preparación del personal	\$ 400,00
Revisión, diseño y adecuaciones de la instalación eléctrica	\$ 400,00
Construcción del área del bar	\$ 1.100,00
Diseño de planos del proyecto	\$ 120,00
Instalación del sistema de climatización	\$ 1.700,00
Construcción e instalación de servicios higiénicos clientes	\$ 125,00
Construcción y adecuación de la fachada	\$ 700,00
Diseño de la decoración	\$ 350,00
Montaje y fabricación de los accesorios de la decoración	\$ 120,00
Software especializado en administración de restaurante	\$ 900,00
Instalación de red de comunicación y servicios computacionales	\$ 350,00
Instalación de equipos audiovisuales	\$ 120,00
Total	\$ 6.385,00

Elaborado por los autores.

8.1.4 Gastos legales por permisos y por constitución.

En función de las cotizaciones obtenidas de los organismos públicos se ha determinado que se gastaran alrededor de US\$ 1.360 para poder legalizar la operación. En la tabla 9 se detallan los rubros y el monto.

Tabla 9. Gastos legales

Rubros	
Gastos de constitución, inscripción en el registro mercantil, en la superintendencia de compañías	400
Registro único de contribuyente	0
Registro de patente municipal	120
Tasa de habilitación	30
Tasa de tratamiento de desechos sólidos	50
Verificación de trampa de grasa	10
Registro de justicia y vigilancia	50
Permiso de funcionamiento	100
Certificado de salud	100
Inscripción de marca y patente (incluye honorarios de abogado)	400
Imprevistos	100
Total	\$ 1.360,00

Elaboración los autores

8.2. Inversión en Capital de trabajo

Se estima que de acuerdo a la estrategia de mercadeo, la empresa podrá generar ingreso suficiente para poder cubrir los gastos de empleados, servicios públicos y demás en un periodo del quinto mes por lo que es necesario determinar la cantidad de capital de trabajo para cubrir las necesidades operativas.

Al inicio hasta que se conozca el lugar y tenga eficacia un plan de marketing las ventas no serán muy altas. Para realizar una estimación del capital de trabajo se trabajará con factores ponderados de venta donde se realizará un promedio del primer año donde el crecimiento será progresivo en sus ventas, es así que al mes de enero se lo pondera con 1 (el mínimo) y diciembre el 12 (máximo ventas); a su vez esto se lo relacionan con una ponderación valorizando a cada mes otorgándole un peso en relación a nivel de ventas que el negocio normalmente debería tener, donde 9 y 10 son los valores para los meses que mas ventas se efectúan y 3 a los meses más bajos de venta que generalmente son los primeros meses del año

En función de esta progresión aritmética combinada se determina el factor por el cual se debe multiplicar la venta anual para calcular la venta mensual. El mismo procedimiento aplica para los costos y gastos variables, como se lo puede apreciar en el **Anexo 8**

En base a esta proyección de ventas se estima que el capital de trabajo necesario para el primer flujo del año sea de \$ 5.000 que refleja ya al quinto mes un sostenimiento del negocio con sus propios ingresos incluyendo el pago de intereses y capital por el préstamo (Flujo de efectivo primer año **Anexo 9**).

8.2.1 Rotación de Inventarios

El promedio de rotación de la materia prima ha sido calculada en 7 días, misma que puede sufrir una reducción dependiendo de la demanda y el crecimiento de las operaciones de la compañía. La rotación de los productos en proceso ha sido calculada en 1.26 días, conforme a la tabla 10.

Tabla 10 – Rotación de inventarios

Tipo de materias primas	Peso (%)	No de días	días
Sin proceso	58%	0	0,00
Con proceso	42%	3	1,26

Elaboración: Los autores

Políticas Financieras

8.2.3 Políticas de cartera a clientes

Este es un negocio que maneja cobros de contado en los consumos que realizaran los clientes, sin embargo se llevara a cabo convenios con empresas de la zona para que su personal pueda almorzar en el local.

Los pagos serán en efectivo para las personas que consuman en el local y a crédito a 15 días para los convenios con empresas.

Tabla 11. Cálculo de recuperación de cartera

Política de cartera de clientes	Porcentaje	Tiempo de recuperación	Ponderación
Efectivo	0,8	0	0,00
Crédito	0,5	15	7,50
Tiempo promedio de recuperación de cartera			7,50

Elaboración: Los autores

8.2.4 Política de cartera a proveedores

Los inventarios para la producción de alimentos son de alta rotación cada dos días generalmente para que los productos estén frescos, a los proveedores de legumbres se les cancelará al contado, al de carnes como le Española y Pronaca se solicitará crédito a 30 días después de unos meses. Los demás proveedores se cancelarán semanalmente.

Tabla 12. Cálculo de pago a proveedores

Política de cartera a proveedores	Porcentaje	Tiempo de recuperación	Ponderación
Contado	0,5	0	0,00
Crédito proveedor 1	0,4	30	12,00
Crédito proveedor 2	0,1	7	0,70
Tiempo promedio de recuperación de cartera			12,70

Elaboración: Los autores

8.2.5 Política de efectivo

El dinero recaudado por las ventas del día, deberá ser depositado máximo al día siguiente hábil.

Se utilizará una caja chica de \$ 50 para compras pequeñas. Todas las demás compras serán canceladas en cheque por la gerencia. Los excesos de efectivo de la compañía se realizaran Repos y cuando lleguen a un valor considerable se realizará inversiones en el local o en nuevos locales.

8.3 Presupuesto de Ingresos

Para la elaboración del presupuesto de ingresos por el primer año de operación, se ha considerado todos los rubros de ingresos por venta de comidas y bebidas que estarán a disposición.

PRESUPUESTO DE INGRESOS DETALLADO SIN IVA				
CATEGORIA		PRECIO	CANTIDAD ANUAL	INGRESOS ANUALES
ALMUERZO	COMPLETO	\$ 2,23	38880	\$ 86.785,71
	SOLO SEGUNDO	\$ 1,34	7200	\$ 9.642,86
CERVEZA	PILSENER	\$ 1,58	1680	\$ 2.661,12
	BRAMHA	\$ 1,32	1200	\$ 1.584,00
	CLUB VERDE	\$ 1,34	1920	\$ 2.571,43
JUGOS	ADICIONAL 1	\$ 0,44	12000	\$ 5.280,00
GASEOSAS	VARIADAS	\$ 0,44	1920	\$ 844,80
Tabla 13. Presupuesto de ingresos Elaboración: Los autores			TOTAL	\$ 109.369,92

8.4 Presupuesto de Materias Primas.

El presupuesto de materias primas por el primer año de operación será de US\$ 53.395.80 (Tabla 14), y los costos indirectos de fabricación están por los \$ 3.420.

En la Tabla 15 se puede revisar el presupuesto de materias primas.

PRESUPUESTO DE MATERIA PRIMAS DETALLADO				
CATEGORIA		COSTO UNITARIO	CANTIDAD ANUAL	COSTO ANUAL
ALMUERZO	COMPLETO	\$ 1,15	38880	\$ 44.760,60
	SOLO SEGUNDO	\$ 0,55	7200	\$ 3.949,80
CERVEZA	PILSENER	\$ 0,60	1680	\$ 1.008,00
	BRAMHA	\$ 0,50	1200	\$ 600,00
	CLUB VERDE	\$ 0,54	1920	\$ 1.036,80
JUGOS	ADICIONAL 1	\$ 0,12	12000	\$ 1.392,00
GASEOSAS	VARIADAS	\$ 0,20	1920	\$ 384,00
			TOTAL	\$ 53.395.80

TABLA 14 . Presupuesto de materia prima

Elaborado: los autores

PRESUPUESTO DE COSTOS INDIRECTOS		
CATEGORIA		COSTO ANUAL
GAS		\$ 960,00
ARTICULOS DE LIMPIEZA COCINA		\$ 540,00
ARTICULOS DE LIMPIEZA LOCAL		\$ 480,00
SERVILLETAS		\$ 600,00
IMPLEMENTOS COMPLEMENTARIOS M.P.		\$ 480,00
OTROS		\$ 360,00
	TOTAL	\$ 3.420,00

TABLA 15 . Presupuesto de costos indirectos

Elaborado: los autores

8.5 Presupuesto de Personal

El presupuesto de gastos de personal ha sido calculado incluyendo todos los beneficios sociales que aunque no se cancelan en el momento como los décimos terceros y el décimo cuarto dichos rubros se aprovisionan en una cuenta; el total asciende al valor de \$ 22.470 para un año de operaciones.

Ver **Anexo 10** para conocer detalladamente la composición y cálculo de los gastos por cargo.

Tabla 16. Presupuesto de personal

Descripción del cargo	Cantidad requerida	total desembolso anual
administrador	1	\$ 12.692,40
Cocinero principal	1	\$ 4.944,24
Ayudante de cocina	1	\$ 3.560,64
posillero	1	\$ 3.560,64
mesero 1	1	\$ 3.560,64
mesero 2	1	\$ 3.560,64
Total		\$ 31.879,20

Elaborada por los autores

8.6 Presupuestos de Otros Gastos.

Como otros gastos se tienen a los honorarios de profesionales, las amortizaciones y las depreciaciones por US\$ 6.385; US\$ 1.360 respectivamente. En los **anexos 11** se presentan el detalle de las depreciaciones y amortizaciones.

Tabla 13. Presupuestos de otros gastos

CONCEPTO	VALOR REFERENCIAL
Entrenamiento y preparación de personal	\$ 400,00
Revisión de diseño y adecuaciones de la instalación eléctrica	\$ 400,00
Construcción de área de bar y mostrador	\$ 1.100,00
Diseño de planos del proyecto	\$ 120,00
Instalación de aire acondicionado	\$ 1.700,00
Construcción e instalación de servicios higiénicos clientes	\$ 125,00
Construcción de la fachada	\$ 700,00
Diseño de la decoración	\$ 350,00
Montaje y fabricación de los accesorios de adornos	\$ 120,00
Software especializado administración de restaurante	\$ 900,00
Instalación de red de comunicación y servicios computacionales	\$ 350,00
Instalación de equipos de audiovisuales	\$ 120,00
total	\$ 6.385,00
Gastos de constitución, inscripción en el registro mercantil	\$ 400,00
en la superintendencia de compañías	
Registro único de contribuyente	\$ -
Registro de patente municipal	\$ 120,00
Tasa de habilitación	\$ 30,00
Tasa de tratamiento de desechos sólidos	\$ 50,00
Verificación de trampa de grasa	\$ 10,00
Registro de justicia y vigilancia	\$ 50,00
Permiso de funcionamiento	\$ 100,00
Certificado de salud	\$ 100,00
Inscripción de marca y patente (incluye honorarios de abogado)	\$ 400,00
Imprevistos	\$ 100,00
total	\$ 1.360,00

Elaboración: Por los autores.

8.7 Punto de Equilibrio

En base a los cálculos realizados (**anexo 12**), se ha determinado el número de unidades de almuerzo requeridos, para cubrir tanto los costos fijos como los variables.

El margen de contribución promedio ponderado es de US 1,08 por cada ítem, con un costo fijo de US\$ 43.353,12 , resulta en un total de 40.109 mil ítems por año, lo que representa 3.342 por mes y 139 platos promedio diarios.

Cuadro del Calculo del costo fijo y del punto de equilibrio

COSTO FIJO EN PRODUCCIÓN	
Sueldo cocineros	\$ 12.065,52
CIF	\$ 3.420,00
Total costo fijo de producción	\$ 15.485,52
GASTOS ADMINISTRATIVOS	
Sueldo administrador	\$ 12.692,40
Contador	\$ 1.800,00
Luz	\$ 2.640,00
Agua	\$ 600,00
Teléfono	\$ 240,00
Internet	\$ 348,00
Arriendo	\$ 7.200,00
Depreciación	\$ 1.444,60
Amortización	\$ 1.549,00
Total gastos financieros	\$ 28.514,00
GASTOS EN VENTAS	
Sueldo de meseros	\$ 7.121,28
Publicidad	\$ 720,00
Total gastos financieros	\$ 7.841,28
GASTOS FINANCIEROS	
Intereses Préstamo	\$ 2.720,80
Total gastos financieros	\$ 2.720,80
TOTAL COSTO FIJO	\$ 54.561,60
PUNTO DE EQUILIBRIO	\$ 50.478,26

Elaboración: los autores

9 ANÁLISIS FINANCIERO

9.1 Balance general inicial

Produciasa. S.A.			
Balance Inicial			
ACTIVOS		PASIVOS	
Caja - Bancos	\$ 27.191,00	Deuda Bancaria	\$ 19.446,00
		total pasivo	\$ 19.446,00
		Capital	\$ 7.745,00
		Total patrimonio	\$ 7.745,00
total activos	\$ 27.191,00	Total pasivo y patrimonio	\$ 27.191,00

Balance General Inicial			
ACTIVOS		PASIVOS	
Caja - Bancos	\$ 5.000,00	Deuda Bancaria	\$ 19.446,00
total activo corriente			
Activo Fijo			
Implementos de cocina	\$ 3.917,00		
Area de bebidas	\$ 630,00		
Mantenimiento y congelación	\$ 1.840,00		
Mobiliarios	\$ 2.715,00		
Mantelería , cristalería, cubertería	\$ 1.024,00		
Equipos y muebles de oficina	\$ 4.320,00	Patrimonio	
Depreciación	0	Capital	\$ 7.745,00
total activo fijos	\$ 14.446,00	Utilidad del Ejercicio	
Activo diferido		Utilidad acumulada	
Gastos de puesta en marcha	\$ 6.385,00		
Gastos por permisos y constitución	\$ 1.360,00		
Amortización	0		
Total activos intangibles	\$ 7.745,00	total patrimonio	
Total activos	\$ 27.191,00	total pasivo y patrimonio	\$ 27.191,00

Produciasa S.A.

Balance General 1 año			
ACTIVOS		PASIVOS	
Caja – Bancos	\$ 8.894,08	Deuda Bancaria	\$ 19.446,00
total activo corriente			
Activo Fijo			
Implementos de cocina	\$ 3.917,00		
Area de bebidas	\$ 630,00		
Mantenimiento y congelación	\$ 1.840,00		
Mobiliarios	\$ 2.715,00		
Mantelería , cristalería, cubertería	\$ 1.024,00		
Equipos y muebles de oficina	\$ 4.320,00	Patrimonio	
Depreciación	\$ 1.444,60	Capital	\$ 7.745,00
total activo fijos	\$ 13.001,40	Utilidad del Ejercicio	\$ 900,48
Activo diferido		Utilidad acumulada	
Gastos de puesta en marcha	\$ 6.385,00		
Gastos por permisos y constitución	\$ 1.360,00		
Amortización	\$ 1.549,00		
Total activos intangibles	\$ 6.196,00	total patrimonio	\$ 8.645,48
Total activos	\$ 28.091,48	total pasivo y patrimonio	\$ 28.091,48

9.2. Estado de resultados

Produciasa S.A.

Estado de resultado proyectado a 5 años					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	\$109.369,92	\$ 115.932,12	\$122.888,04	\$ 131.490,21	\$ 138.064,72
Costo de producción	\$ 68.881,32	\$ 71.550,12	\$ 75.144,17	\$ 78.828,12	\$ 82.731,80
Utilidad Bruta	\$ 40.488,60	\$ 44.382,00	\$ 47.743,87	\$ 52.662,08	\$ 55.332,92
Gastos Administrativos	\$ 28.514,00	\$ 29.700,02	\$ 30.945,34	\$ 32.252,93	\$ 33.625,89
Gastos en ventas	\$ 7.841,28	\$ 8.197,34	\$ 8.601,21	\$ 8.993,77	\$ 9.405,96
Gastos financieros	\$ 2.720,80	\$ 1.776,21	\$ 668,89	\$ -	\$ -
Utilidad Operacional	\$ 1.412,52	\$ 4.708,43	\$ 7.528,43	\$ 11.415,38	\$ 12.301,06
Participación de empleados 15 %	\$ 211,88	\$ 706,26	\$ 1.129,26	\$ 1.712,31	\$ 1.845,16
Utilidad antes de impuesto a la renta	\$ 1.200,65	\$ 4.002,16	\$ 6.399,17	\$ 9.703,08	\$ 10.455,90
Impuesto a la renta 25 %	\$ 300,16	\$ 1.000,54	\$ 1.599,79	\$ 2.425,77	\$ 2.613,98
Utilidad Neta	\$ 900,48	\$ 3.001,62	\$ 4.799,37	\$ 7.277,31	\$ 7.841,93

Ventas: Crecimiento del 6 % (inflación, crecimiento del sector 3 %, crecimiento del país 5 %)

Elaborado: Los autores

9.3. Flujo de caja proyectado

En el anexo 10 Y 11 se puede apreciar el detalle del Estado de Pérdidas y Ganancias, así como del flujo de efectivo.

Flujo de caja proyectado a 5 años						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad neta		\$ 900,48	\$ 3.001,62	\$ 4.799,37	\$ 7.277,31	\$ 7.841,93
(+) amortización		\$ 1.549,00	\$ 1.549,00	\$ 1.549,00	\$ 1.549,00	\$ 1.549,00
(+) depreciación		\$ 1.444,60	\$ 1.444,60	\$ 1.444,60	\$ 1.444,60	\$ 1.444,60
(-) Capital pagado			\$ 5.483,17	\$ 6.427,76	\$ 7.535,07	
Flujo neto de efectivo	\$ 27.191,00	\$ 3.894,08	\$ 512,05	\$ 1.365,22	\$ 2.735,83	\$ 10.835,53
Flujo sin préstamo		\$ 5.628,59	\$ 7.127,55	\$ 8.219,39	\$ 10.270,91	\$ 10.835,53

Elaborado: Los autores

10 ANÁLISIS DE RIESGOS E INTANGIBLES

El análisis de riesgos e intangibles se lo considera al inicio del negocio y es punto de análisis en el las fuerzas de Porter, sin embargo podemos detallar algunos puntos importantes a considerar como principales.

- La apertura de nuevos competidores es un riesgo latente a considerar en cualquier momento, con nuevas ideas, relaciones y agresividad.
- El ingreso de los consumidores y la inflación es un aspecto económico a considerar como poder de decisión que se ve afectada en el transcurso del año.
- Las promociones en los centros comerciales en lo que respecta a los restaurantes.
- Los convenios que realizan las empresas con diversas empresas que brindan servicios de almuerzos masivos como una alternativa para atender a su personal
- El cambio de gusto de los consumidores o el interés de probar nuevos productos u otros proveedores.
- La crisis que se desarrollan durante el año donde hace que los productos alimenticios cambien sus precios afectando el costo de producción. Considerando que el incremento de los costos de la materia prima no pueden ser trasladados al consumidor final, por la gran elasticidad que existe en este producto masivo y donde el precio es factor decisivo para los consumidores.

11 EVALUACIÓN INTEGRAL DEL PROYECTO

TASA MÍNIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO (TMAR) DE LOS ACCIONISTAS.

La TMAR planteada por los inversionistas es del 14% y ha sido determinada por los siguientes componentes:

Tabla de cálculo de la TMAR

Factores	%
Tasa de rendimiento real:	4.00
Prima de inflación:	4.00
Prima de Riesgo	6.00
TMAR	14.00

Elaboración: Los autores

Tasa de rendimiento real (tasa promedio que pagan los bancos en pólizas en el Ecuador), Prima de inflación (inflación anual actual), tasa prima de riesgo es la Tasa mínima de aceptación de los inversionistas.

Esta tasa es superior a las manejadas actualmente por el mercado de valores en el Ecuador, donde por ejemplo la última emisión de titularización de flujos de Movistar S.A. salió al mercado con una tasa del 8 % anual.

TASA MODELO CAPM

El modelo CAPM es otra alternativa de evaluación financiera del proyecto, la misma que a pesar de no poder ser aplicada adecuadamente por las limitaciones de información de nuestro mercado (Ecuador), sobre todo con respecto a su índice Beta (B); es uno de los principales indicadores de valoración de activos e inversiones a nivel mundial. Para poder aplicar el modelo CAPM se tomarán como base indicadores del mercado Norteamericano, así como una de las fórmulas propuestas para mercados considerados emergentes como es el caso de nuestro país:

Cálculo de CAPM

TASA CAPM =	$RF + B*(RM - RF) + RP$	
RF=	Tasa Libre de Riesgo (Bonos del Tesoro Americano)	4.79
B=	Índice Beta de la Industria Restaurant	1,17
RM=	Tasa de Retorno Esperada para el Mercado	6.00
RP=	Riesgo País (BCE)	9.62
TASA CAPM =	$4.79 + 1,17(6-4.79) + 9.62$	
TASA CAPM =	15,83%	

ESTRUCTURA DEL CAPITAL AÑO 1

Debido a que el proyecto contempla una estructuración mixta de financiamiento, por la participación de fondos tanto de accionistas como de una institución Financiera (Banco del Pacífico % 11,25), la determinación del costo del capital invertido en el mismo se lo determina a través del cálculo del Costo de Capital Promedio Ponderado (CCPP), como se detalla a continuación:

Extrayendo información del Balance General luego del primer año se puede estimar el costo promedio ponderado de capital, considerando que la tasa del préstamo bancario es del 11,25 % (tasa para créditos capital de trabajo, Banco Pacifico). En la siguiente tabla se puede apreciar el método del cálculo:

Tabla 13. Calculo de CPPC

CAPITALES	DOLARES	%
PRESTAMO BANCARIO	19.446,00	70,00%
	19.446,00	
PARTICIPACION ACCIONISTAS UTILIDADES RETENIDAS	7.745,00	30,00%
	570,63	
	8.315,63	
TOTAL CAPITAL...	27.761,63	
CCPP = $30(11.25)+70(15.83)$		
CCPP =		14,45
Elaboración: Los autores		

Es decir que el Costo de Capital Promedio Ponderado (CCPP) del proyecto es del 14.45%

11.1 Evaluación de Contado

Se va a considerar el resultado del proyecto en el caso de que no existiera financiamiento por parte de una institución financiera y por lo tanto en los flujos de caja no existirían desembolsos por intereses ni capital.

Tabla 14. Evaluación de contado

Periodo	Flujo neto
0	\$ -27.191,00
1	\$ 5.628,59
2	\$ 7.127,55
3	\$ 8.219,39
4	\$ 10.270,91
5	\$ 10.835,53

Elaboración: los autores

VAN \$ 427.61

TMAR 0,14

TIR 15,9 %

Como se puede apreciar, la evaluación daría como resultado un valor actual neto (VAN) de US\$ 427,61 lo que demuestra que este proyecto está generando riqueza adicional para los accionistas. La tasa interna de retorno (TIR), ha resultado en 15,9 % al final de 5 años superior a lo que esperan los accionistas 14 %; así como al CCPP de 14,45 % y a las tasa CAPM 15,83, lo que mantendrá la aceptación del proyecto .

11.2 Evaluación con financiamiento

Al existir financiamiento bancario la inversión inicial se reduce a \$ 7.745 mil, mientras que los flujos se reducen un poco al existir pagos de capital e intereses.

Tabla 15. Evaluación con financiamiento

Periodo	Flujo neto
0	\$ -7.745,00
1	\$ 3.894,08
2	\$ 512,05
3	\$ 1.365,22
4	\$ 2.735,83
5	\$ 10.835,53

Elaboración: los autores

VAN \$ 3.713.88

TMAR 0,14

TIR 30 %

Al final el resultado no da un valor actual neto de \$ 3.713,88, mientras que se genera una tasa interna de retorno del 30 %. Es decir, al permitir que el banco participe reducimos nuestra inversión inicial y debido a que la tasa del 11.25 % del banco es menor a la requerida por los fondos de los accionistas del 14 %, se genera una mayor rentabilidad, llegando al 30 %, al final del año 5; igualmente la tasa interna de retorno (TIR) obtenida es superior al CCPP de 14,45 % y a la tasa CAPM 15,83, lo que mantendrá la aceptación del proyecto.

11.3 Análisis de sensibilidad

Se ha considerado para este análisis de sensibilidad que la inversión ascenderá al total de la inversión menos los préstamos bancarios, es decir \$ 7.745 y se trabaja con al TMAR del 14 %

Tabla 16 Análisis de Sensibilidad

	VAN	TIR
VARIACION INGRESO		
-3 %	\$ 2.791	26
-5 %	\$ 946,50	18
-6%	\$ 24	14
VARIACION DE COSTOS DE VENTAS		
3 %	\$ 921	18
5 %	\$ 9.34	14
7 %	\$ - 940	10
CAMBIOS EN EL IMPUESTO A LA RENTA		
30%	\$ 2.853,07	27
50%	\$ - 590	11

Elaboración: los autores

Se han evaluado distintos escenarios, y con respecto al ingreso se puede indicar que si las proyecciones de ingreso no han sido acertadas al momento en que el ingreso se reduzca más del 6 % de lo proyectado el proyecto dejará de ser atractivo.

Por otro lado, analizando el componente de costos, se puede observar que se puede soportar hasta un 5 % en los costos de producción para tener una rentabilidad, esto se debe a que es un negocio que se gana por volumen y el margen es bajo en relación a restaurantes de platos a la carta, en esta caso en la venta de almuerzos los costos de producción afectan cualquier variación.

Finalmente, se puede establecer que los cambios impositivos por parte del gobierno no afectarían significativamente el resultado de los 5 años de evaluación sino hasta llegar a un 50 % de incremento en el impuesto a la renta.

11.4 Análisis de estructura financiera

La estructura financiera de la empresa presenta un nivel de apalancamiento alrededor del 69 %, lo que implica un endeudamiento de más del 50% de sus activos.

Activos corrientes	\$	%	Pasivo	\$	%
Total activos corriente	\$8.894,08	0,32	Total pasivo	\$ 19.446,00	0,69
Total activo fijo	\$13.001,40	0,46	Patrimonio		
Activo diferido	\$ 6.196,00	0,22	Total patrimonio	\$ 8.645,48	0,30
Total activo	\$28.091,48	1	total pasivo y patrimonio	\$ 28.091,48	1

Tabla 11,5 Estructura Financiera

Elaboración: los autores

Al final del primer año la empresa presentará una estructura líquida por el lado del activo, pues tiene un total de activos corrientes del 32%, la misma que será reinvertida en activos financieros que permitan mantener liquidez y equilibrio financiero y que irá creciendo con el paso de los años.

Analizando el estado de resultado se establece un costo de producción del 63 %, quedando un margen bruto del 37 % .

Con respecto al flujo de caja se puede observar que al final del primer año se espera un flujo positivo, indicando que existe liquidez relacionada con la operatividad del negocio.

12.- Fuentes de Información

A. Páginas Web.

INEC. www.inec.com

BOLSA DE VALORES DE GUAYAQUIL. <http://www.mundobvg.com/bvg/site/default.htm>

BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. <http://www.bce.fin.ec/>

DAMODARAN ON LINE.

http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

B. Entrevistas y comunicaciones personales

Pinto, Carlos, Cocinero Profesional, entrevista personal, agosto 19 del 2010

Ferretti, Jose, Ingeniero Comercial y Gerente General de “Sushi Express”, entrevista personal, agosto 30 del 2010

Polastri, Oscar, Arquitecto, entrevista personal, 10 agosto de 2010

Mayorga, Martha, Ex –administradora de Akai, entrevista personal, 22 de Agosto 2010.

Hernández, Andrea, Jefa de Agencia del Banco Bolivariano, entrevista personal, agosto 19 de 2010

Vásconez, Carlos, Jefe de Marketing de Agencia de Maruri, entrevista personal, agosto 12 de 2010

13.- Bibliografía:

- Enciclopedia de la comida ecuatoriana, Editorial Panamericana (edición 2002)
- Varela, Rodrigo. “Innovación empresarial: El arte y la ciencia en la creación de empresas, Pearson (Bogota) 2000
- Fundamentos de Administración Financiera, II Edición, VAN Howe 8 Wachowicz
- Principios de Finanzas Corporativas, 7 edición, Richard Breadyly, Stewart
- Introducción a la contabilidad Financiera, Séptima edición, Pearson, Horngrenn

ANEXOS

ANEXO 1

ENCUESTA

1. Estado civil_____

2. Edad_____

3. Sexo_____

4. Lugar de residencia_____

5. Sector de trabajo_____

6. Nivel de ingresos

Menos de 500 ☐ entre 500 y 1000 ☐ más de 1000 ☐

7. Su lugar de trabajo presta el servicio de almuerzo

Si ☐ no ☐

8. ¿En qué lugares prefiere almorzar usted?

Casa ☐ centro comercial ☐ restaurant cercano al trabajo ☐

Otros ☐

9. ¿Si usted almuerza en un restaurant cercano al trabajo, cuanto está dispuesto a pagar por el almuerzo?

Menos de \$2,00 ☐ entre \$2,00 y \$3,00 ☐ más de \$3,00 ☐

10. ¿Valorando del 1 al 4, donde 1 es primera prioridad y 4 última prioridad, a la hora de salir a almorzar cuáles son las razones por las que escogería un restaurante para almorzar?

Ambiente____ calidad de comida____ precio____ atención____

11. ¿Le parece atractivo un restaurante que ofrezca un ambiente ejecutivo en su servicio?

Si ☐ no ☐

ANEXO 2 - MENU

SPAGUETTIS EN SALSA DE AGUACATE



Receta: tomada del Libro de Comida Criolla Ecuatoriana

PREPARACION

- 1.- Sancochar la pasta y reservar.
- 2.- licuar los aguacates con la crema de leche, agregar la sal y pimienta
- 3.- preparar una taza de salsa blanca mezclando la harina con la margarina, luego ir echando de a pocos la leche, agregar la sal y nuez moscada. Mover constantemente hasta que tome una consistencia suelta.
- 4.- mezclar la salsa blanca con el aguacate licuado con crema de leche
- 5.- mezclar la mitad de la salsa con los espaguetis. Luego servir, echar el resto de la salsa encima y espolvorear con tocino picado frito, huevo cocido rallado y perejil.

Consejo Práctico

Para que los aguacates maduren rápidamente, envolverlos en papel periódico y dejarlos a temperatura ambiente por unos días

INGREDIENTES

- 1 libra de espagueti
- 2 aguacates
- ½ libra de tocino
- 1 huevo cocido
- ½ taza de crema de leche
- Perejil
- Sal y pimienta

SALSA BLANCA

- 2 cucharadas de margarina
- 2 cucharadas de harina
- 1 taza de leche
- Nuez moscada y sal

Sugerencia

Servir inmediatamente para evitar que el aguacate se oxide

ARROZ CHAUF



Receta: tomada del Libro de Comida Criolla Ecuatoriana

INGREDIENTES

2 tazas de arroz

1 cucharada de salsa china

1 docena de langostinos

4 onzas de chanco asado (chau siu)

Arvejitas cocidas

3 huevos

1 cebollin picado

1 pedazo de jengibre

PREPARACION

1. Hervir el arroz sin sal con el pedazo de jengibre.

Cuando este listo, pasarlo a una sartén grande a fuego medio con un poco de aceite

2. Añadir la salsa china y mezclar bien con el arroz

3. Picar el chanco en cuadritos y añadir al arroz junto con las arvejitas, el cebollin y la tortilla cortada en tiritas. Al final añadir los langostinos hasta que se doren un poco y luzcan rojos

4. Servir caliente

Sugerencia

Se le puede agregar pollo.

Sancochar una pechuga y cortarla en cuadritos.

ARROZ CON POLLO



Receta: tomada de la Revista de cocina de Gino Molinari

INGREDIENTES

6 u 8 presas de pollo

1 libra de arvejas

2 zanahorias cortadas en cuadritas

½ tazas de cilantro

1 ají

2 ½ tazas de caldo de pollo

1 paiteña picada en cuadritos

1 cucharadita de ajo molido

1 taza de cerveza

Sal y pimienta

PREPARACION

1. Condimentar el pollo con pimienta, ajos y sal
2. Licuar el cilantro con el ají y un poco de caldo de pollo
3. Dorar el pollo y cuando este dorado retirar.
4. Agregar la paiteña y el cilantro licuado
5. Cuando este cocida la paiteña agregar el caldo restante, el pollo dorado, las verduras y la cerveza
6. Cuando hierva el agua sacar las presas ya cocidas y agregar el arroz.
7. Cuando el arroz este casi listo freír unas tiras de ají y colocar encima del arroz. Apagar el fuego y colocar las presas de pollo encima. Dejar tapado

Sugerencia

Se puede acompañar con salsa criolla: corta una paiteña a la pluma y aderezar con limón, aceite, sal, pimienta y ají en rodajas delgadas

Puede utilizar pato

CARNE CHUMADA



Receta: tomada de la Revista de Pronaca

INGREDIENTES

1 lomo de falda 2 kilos

Sal pimienta, orégano

1 cucharadita de ajo molido

1 litro de chicha de jora

2 ramas de apio

2 paiteñas

2 onzas de mantequilla

¼ de taza de panela

2 hojas de laurel

1 ramita de tomillo

2 cubos de concentrado de pollo

1 cucharada de salsa inglesa

1 cucharada de harina tostada

PREPARACION

1. Adobar el lomo con los condimentos y atarlo con una piola para darle forma. Bañarlo con 2 tazas de chicha, añadir el apio y la cebolla en trozos
2. Salar el lomo y dorarlo en la mantequilla, por ambos lados. Colocarlo en una fuente de hornear y añadir los jugos de la maceración, el resto de la chicha, panela, laurel, tomillo, los cubos de caldo de pollo y salsa inglesa.
3. Tapar y hornear a 400F, hasta que llegue al punto deseado de cocción
4. Cortar el lomo en medallones y servirlo bañado con la salsa

Consejo Práctico

Para un resultado perfecto, macerar el lomo por lo menos con 24 horas de anticipación

CAZUELA DE MADURO, FREJOLES Y PESCADO



Receta: tomada del Libro de Comida Criolla Ecuatoriana

INGREDIENTES

Para el refrito

- 1 cucharada de manteca de color
- 1 cebolla paiteña picada
- 2 dientes de ajo machacados
- 1 tomate pelado y picado
- 2 cucharadas de perejil picado
- 4 onzas de maní tostado y licuado con leche
- Sal, pimienta y comino al gusto
- 8 onzas de fréjoles bolon rojo
- ¼ taza de cebolla paiteña
- 2 dientes de ajo
- 1 cucharadita de mantequilla
- Sal, pimienta y comino al gusto
- 2 cucharas de crema de leche
- 2 maduros cocidos y pelados
- 1 cucharadita de azúcar
- 2 libras de corvina

PREPARACION

1. Refreír en la manteca de color, la paiteña, ajos, tomate y perejil. Agregar el maní y los condimentos
2. Cocinar los fréjoles previamente remojados durante 24 horas con la cebolla y ajos, hasta que estén bien suaves. Licuarlos con la crema de leche y la mantequilla.
3. Cocinar los maduros con el azúcar y un poco de agua de la cocción
4. Armar la cazuela, poniendo en el fondo de un molde Engrasado el majado del fréjol, acomodar los trozos de pescado encima (previamente cocido 5 minutos al vapor con sal, pimienta y comino) añadir el refrito y tapar con el maduro majado o rallado.
5. Hornear a 400F, hasta que la cubierta se dore ligeramente

CHULETAS DE CERDO A LA PARRILLA



Receta: tomada de la Revista de cocina de Gino Molinari

INGREDIENTES

4 chuletas grandes

Sal, pimienta y comino al gusto

2 cucharadas de jugo de limón

3 cucharadas de aceite de oliva

SALSA

2 mangos grandes pelados

¼ de cucharadita de ajo en polvo

1 trocito pequeño de jengibre pelado y picado

¼ de taza de vino blanco

Ají molido al gusto

3 cucharadas de miel de abeja

1 cucharada de vinagre de vino

3 cucharadas de azúcar morena

1 cucharadita de sal

PREPARACION

1. Adobar las chuletas con sal, pimienta y comino
2. Asarlas a la parrilla, aproximadamente 5 minutos por cada lado, rociándolas con aceite de oliva y limón. Servir acompañadas de la salsa de mango

SALSA

1. Procesar o licuar todos los ingredientes
2. Hervir a fuego lento, hasta que la salsa espese

ENCEBOLLADO DE POLLO



Receta: tomada de la Revista de Pronaca

INGREDIENTE

2 paiteñas

Sal y limón

1 pollo cortado en 6 presar

Aceite para freír

2 huevos duros

1 pimienta amarillo o rojo picado en
cuadritos

3 tomates

½ tazas de arvejas

6 papas medianas

PREPARACION

1. Picar las paiteñas en pluma, darles un hervor y sazonarlas con sal y limón.
2. Freír las presas de pollo a fuego medio y luego dorarlas a fuego fuerte. Reservar
3. Picar los huevos duros, el pimienta y los tomates
4. Cocinar las arvejas
5. Cocinar en agua con sal las papas peladas y picarlas en cuadritos
6. Mezclar la cebolla encurtida con el pimienta, los tomates, las papas cocidas y picadas en cuadritos, y la arvejita. Rehogar ligeramente en aceite, para que se caliente la mezcla
7. Servir el pollo cubierto con este encebollado y acompañado de papas fritas

Consejo Práctico

La mejor forma de descongelar un pollo es hacerlo lentamente dentro de la refrigeradora. La descongelación rápida estropea la textura de la carne y, aunque se use la mejor receta, el pollo resultara seco.

FRITADA



Receta: tomada de la Revista de cocina de Gino Molinari

INGREDIENTES

1 paiteña picada
1 cucharadita de achiote en grano
1 ½ cucharadita de comino en grano
6 dientes de ajo
2 kilos de pierna de cerdo
1 kilo de costilla carnuda
2 vasos de cerveza
4 ramas de cebolla larga en trozos
10 dientes de ajo
2 tazas de agua
250 gramos de manteca de cerdo
Sal al gusto

PREPARACION

1. Dos días antes de servir, moler o licuar la sal, achiote, comino, paiteña y ajos
2. Cortar la carne en trozos medianos y adobarla con los ingredientes licuados. Rociarla con la cerveza
3. El día en que se va a servir, poner la carne y la costilla en una paila de bronce, añadir la cebolla larga en trozos, los dientes de ajo, sal y agua, mas el jugo de la maceración (el licuado debe cubrir bien la carne)
4. Cocinar hasta que la carne este suave. Cuando el liquido se ha secado, si no tiene suficiente grasa para dorarse, usar la manteca de poco en poco, hasta que la fritada este bien doradita, pero de ninguna manera seca
5. servir con papas cocidas o llapingachos, bañados con salsa de pepas de zambo

Sugerencia

Puede servirse también acompañada de mote con picadillo de cebolla blanca y cilantro, maqueño frito y maíz tostado.

GUATITA



Receta: tomada del Libro de Comida Criolla Ecuatoriana

INGREDIENTES

1 ½ libra de guata
1 taza de caldo e guata
1 paiteña grande cortada en pluma
1 taza de zanahoria picada
1 taza de arvejas
¼ de taza de hongos secos remojados
1 hoja de laurel
2 cucharadas de pasta de tomate
1 cucharadita de perejil picado
1 cucharadita de ajos molidos
1 taza de vino blanco
2 onzas de queso parmesano
2 cucharadas de aceite
2 libras de papa

Sal, pimienta y nuez moscada al gusto

PREPARACION

1. Sancochar la guatita y cortarla a la juliana
2. Freír la paiteña, ajos, hongos, hoja de laurel, sal, pimienta y nuez moscada
3. Una vez frita la paiteña agregar la pasta de tomate, zanahoria, arvejas, caldo y la guatita
4. Cuando estén cocidas las verduras agregar el vino y el perejil
5. Freír las papas e incorporar antes de servir
6. En cada plato rociar el queso parmesano

Sugerencia

Se puede agregar también albahaca picada.

LLAPINGACHOS AL ESTILO DE AMBATO



Receta: tomada de la Revista de Pronaca

INGREDIENTES

3 libras de papas, pesadas después de pelarlas

4 onzas de queso fresco rallado

½ tazas de cebolla blanca larga picada finamente

1 cucharadita de manteca de color

2 onzas de manteca de chanco

Sal al gusto

7 huevos fritos

½ libra de chorizo de Ambato

1 lechuga

3 aguacates grandes

PREPARACION

1. Cocinar las papas con sal y un tallo de cebolla. Escurrirlas y pasarlas por el prensapurè. Sazonar con sal, amasando bien la mezcla
2. Formar cazuelitas del tamaño que se desee, rellenarlas con un poco de queso mezclado con la cebolla refrita en la manteca de color
3. Freír los llapingachos en la manteca de chanco, a fuego medio
4. Servir con los huevos y le chorizo fritos, la lechuga y el aguacate.

PAPA RELLENA



Receta: tomada del Libro de Comida Criolla Ecuatoriana

INGREDIENTES

2 ½ libras de papa

1 libra de carne molida

2 huevos cocidos

1 paiteña mediana

1 diente de ajo molido

2 onzas de pasas

2 onzas de aceitunas

1 cucharada de perejil

1 taza de aceite

1 taza de harina sin preparar

Sal y pimienta al gusto

PREPARACION

1. Sancochar la papa y pasarla por el prensapapas
2. Freír la paiteña y ajo en dos cucharadas de aceite.
3. Agregar la carne molida al sofrito y echarle sal y pimienta
4. Una vez cocida la carne, agregar las papas y perejil
5. Amasar la papa y agregarle sal, dividirla en aproximadamente 8 porciones
6. Estirar cada porción y rellenar con la carne, un pedazo de huevo y aceituna. Cerrarla y pasarla por harina
7. Freírla en aceite bien caliente

Sugerencia

Acompañar con salsa criolla

Se le puede dar más consistencia a la papa mezclándola con un poco de yuca sancochada

Si la papa esta muy arenosa puede pasarla por huevo batido antes de freír

PESCADO A LA CERVEZA



Receta: tomada de la Revista de cocina de Gino Molinari

INGREDIENTES

8 filetes de pargo rojo

Sal y pimienta

4 cucharadas de jugo de limón

4 cucharadas de aceite de oliva

1 ½ taza de cerveza

1 cucharadita de panela raspada

2 ajos machacados

1 paiteña grande

2 cucharadas de cilantro picado

PREPARACION

1. Aliñar los filetes con sal, pimienta y limón. Colocarlos en una cacerola y rociarlos con el aceite de oliva.
2. Verter la cerveza, agregar la panela, ajos y cebolla picada finamente. Cocinar a fuego lento por 10 a 15 minutos, hasta que se vea cuajado por dentro
3. Colocar en una fuente o en platos individuales. Bañar con el jugo de la cocción, espolvorear el cilantro y servir acompañado de papas o maduro frito

Concejos Prácticos

Para escamar el pescado con facilidad, ponerlo primero bajo agua caliente y después pasarlo por agua fría.

Un pescado está cocido cuando ha perdido su agua

POLLO AL COMINO



Receta: tomada del Libro de Comida Criolla Ecuatoriana

INGREDIENTES

3 pechugas

1 taza de caldo de pollo

5 cucharadas de mantequilla

Sal pimienta

Jugo de limones

Salsa

2 cucharadas de comino en polvo

2 cucharadas de comino entero

1 cucharada de maicena

1 taza de crema de leche

Mantequilla y sal

PREPARACION

1. Sazonas el pollo con la sal, pimienta y jugo de limón
2. Dorar el pollo en mantequilla con un poquito de aceite y bajar el fuego
3. Agregar el caldo y cocer durante 10 minutos

Cuando el pollo este cocido, retirarlo.

Salsa

1. Añadir al caldo la maicena, la mantequilla, el comino y la sal
2. Cocinar la salsa a fuego lento. Al final agregar la crema de leche
3. Acompañar con papa y arroz blanco

Concejo Práctico

El caldo de pollo quedara de mejor sabor si se cocina con media paiteña

POLLO AL CURRY



Receta: tomada de la Revista de Pronaca

INGREDIENTES

3 pechugas de pollo
2 tomates
1 taza de crema de leche
3 cucharaditas de curry en polvo
3 cucharaditas de mantequilla
2 paiteñas medianas
3 manzanas verdes grandes
½ taza de caldo de pollo
Agua de un coco
Salvia, orégano
1 rama de canela
1 pizca de azúcar
Sal y pimienta
Aceite

Acompañantes

Coco rallado seco
Cebollín picado
Pasas y maní tostado
Cebollitas blancas con conserva
Patacones
Almendras o nueces picadas
Huevo cocido finamente picado
Tocino fino picado

PREPARACION

1. Cortar las pechugas en trozos pequeños y freír ligeramente en mantequilla con aceite y luego retirar
- 2 En la misma olla freír la paiteña picada en cuadritos con la salvia, el orégano, la canela
3. Incorporar los tomates picados sin cáscaras ni semillas, el pollo y el curry
4. Agregar las manzanas rallas y saltear
5. Añadir el agua de coco y el caldo de pollo, cocinar a fuego lento 15 minutos aproximadamente.
6. Antes de servir agregar la crema de leche y el jugo de limón si es necesario, dependiendo del ácido de las manzanas
7. Servir con arroz graneado y acompañar con 4 de los siguientes acompañantes en tazones pequeños para servirse según el gusto

ROLLO DE CARNE



Receta: tomada de la Revista de cocina de Gino Molinari

INGREDIENTES

2 ½ libras de carne molida

1 taza de leche

1 taza de pan molido

1 huevo

Sal y pimienta

Nuez moscada

Relleno

2 libras de espinaca

1 cucharada de margarina

2 huevos crudos

½ libra de tocino

½ libra de chorizo

1 taza de paiteña picada

4 huevos cocidos

PREPARACION

1. Mezclar en un tazón la carne, el pan molido, la leche, el huevo, la sal, la pimienta y la nuez moscada. Unir bien y dejar reposar mientras se prepara el relleno.

1. Picar las espinacas menuditas
2. Freír en la margarina la paiteña, el tocino picado, el chorizo sin piel, rehogar las espinacas y luego agregar los huevos crudos fuera del fuego.
3. Extender la preparación de la carne sobre un papel manteca engrasado en forma rectangular.

Colocar encima el relleno poniendo al filo los huevos cocidos enteros.

4. Presionar ligeramente y enrollar la mezcla ayudándose con el papel manteca
5. Llevar al horno a 350F (180C) por 40 o 50 minutos,
6. 6 Como guarnición se puede acompañar con zanahorias enanas salteadas con 2 cucharadas de mantequilla, 4 cucharadas de azúcar y canela en polvo

Sugerencia

Los huevos cocidos del relleno se pueden reemplazar por 10 huevitos de codorniz.

SECO DE CHIVO



Receta: tomada del Libro de Comida Criolla Ecuatoriana

INGREDIENTES

3 libras de carne de chivo, pesada luego de limpiarla y desgrasarla

ADOBO

6 tazas de cerveza

4 tazas de jugo de naranjilla puro

1 rama de cilantro perejil

3 dientes de ajo

1 paiteña picada gruesa

1 cucharada de manteca de color

1 paiteña picada finamente

1 cucharada de ajo molido

2 pimientos rojos

1 pimiento verde

2 cucharadas de hierbabuena o menta

4 cucharadas de panela raspada

2 tazas de tomate frito

4 tomates picados y pelados

2 hojas laurel

Sal, pimienta, orégano

1 cucharadita de comino

16 papas medianas, peladas y cocidas enteras

4 cucharadas de cilantro picado

2 aguacates

PREPARACION

1. Limpiar la carne de venas y grasa, cortarla en trozos medianos
2. Macerar le chivo durante todo días con la mitad de la cerveza y la naranjilla, las ramas de cilantro y perfil, los dientes de ajo y la paiteña picada gruesa
3. Refreír en la manteca de color la cebolla y el ajo molido. Agregar la carne y dorarla por 5 minutos
4. Incorporar el resto de la cerveza, jugo de naranjilla, y demás ingredientes y condimentos. Cocinar a fuego lento hasta que la carne este muy suave
5. Añadir las papas, espolvorear cilantro picado y servir con arroz amarillo y rajas de aguacate

SOPA DE CAMARONES Y VERDE



Receta: tomada de la Revista de Pronaca

INGREDIENTES

1 ½ libra de camarones de buen tamaño y con cascara

1 cucharada de mantequilla

1 cucharada de paprika picante

1 taza de cerveza

2 tomates pelados de color

Refrito

1 cucharada de manteca de color

¼ de taza de paiteña

1 pimiento rojo

2 dientes de ajo machacados

2 cucharadas de cilantro

Sal, pimienta y comino al gusto

1 trocito de panea

3 plátanos verdes

6 tazas de caldo de cabezas de pescado

¼ de taza de cebolla paiteña encurtida en limón y sal

PREPARACION

1. Pelar y limpiar los camarones. Refreír las cascara en la mantequilla y espolvorear en páprika
2. Añadir la cerveza y los tomates, cocinar por 5 minutos a fuego lento, licuar y cernir
3. En la manteca de color refreír los ajos con la cebolla, pimiento y cilandro picados finamente. Sazonar con los aliños y la panea. Añadir los camarones y cocinarlos 3 minutos
4. Licuar los verdes crudos con el caldo de pescado y el liquido de las cascara de camarón. Añadir este puré al refrito de los camarones y cocinar por 5-6 minutos
5. Servir la sopa con la cebolla encurtida

Consejo Práctico

Aunque esta es una sopa bastante espesa, si la desea más líquida puede aumentar 1 taza de caldo de pescado

SOPA DE LENTEJA Y VERDE



Receta: tomada del Libro de Comida Criolla Ecuatoriana

INGREDIENTES

1 libra de costilla o pecho de res
1 tomate
1 paiteña picada
2 dientes de ajo
1 rama de cilantro
12 onzas de lentejas remojadas la víspera
Sal, pimienta y comino al gusto
10 hojas de col en trozos medianos
2 plátanos verdes
2 cucharadas de cilantro picado

PREPARACION

1. En olla de presión cocinar por 1 hora la costilla, tomate, cebolla, ajos y cilantro
2. En el caldo cernido cocinar las lentejas, sazonar con sal, pimienta y comino
3. Cuando las lentejas empiecen a suavizarse agregar la col, cocinando hasta que las lentejas y col se hayan suavizado completamente
4. Rallar el verde crudo en la sopa, dar un hervor y servir con picadillo y cilantro y la carne de la costilla picada

Consejo Práctico

Es muy importante la limpieza minuciosa de las lentejas antes de su preparación. Desechar las que en el momento del remojo floten en la superficie del agua, pues es indicativo de que están en mal estado

Sugerencia

Pruebe de preparar esta sopa con pescado en lugar de pecho, tal como lo hacen en la costa sur. En este caso no use olla de presión

YAGUARLOCRO



Receta: tomada de la Revista de cocina de Gino Molinari

INGREDIENTES

1 menudo de borrego (panza-librillo y tripas)

¼ de cucharadita de bicarbonato

2 limones

1 manojo de hierbabuena

4 libras de papas peladas

1 taza de crema de leche

Para cocinar el menudo

2 ramas de cilantro, 2 de perejil y 2 de hierbabuena

2 hojas de laurel

Refrito para el Locro

2 paiteñas picadas

4 ajaos machacados

3 cucharadas de cilantro

4 cucharadas de hierbabuena

Sal, pimienta, orégano y comino al gusto

1 taza de caldo de los menudos

6 onzas de maní tostado

1 taza de leche

¼ de taza de crema de leche

5 onzas de maní tostado y licuado con leche

Para el picadillo de sangre

1 cucharada de manteca de color

1 litro de sangre fresca de borrego

2 ramas de cebolla blanca larga

2 cucharadas de cilantro

2 aguacates

PREPARACION

Limpiar el menudo por dentro y por fuera con agua de bicarbonato, limón en trozos y hierbabuena. Dejarlo toda la noche en agua, jugo de limón y hierbabuena

En olla de presión cocinar el menudo con los ingredientes indicados, por una hora o mas hasta que este suave. Cernir una taza de caldo y sacar aparte los menudos

Hacer un refrito con los ingredientes dados, excepto el mani. Añadir las papas picadas en trozos pequeños y medianos, refreírlas agregando el agua necesaria y cocinarlas. Incluir la taza de caldo cernido de los menudos

CREMA DE LENTEJAS



Receta: tomada de la Revista de cocina de Gino Molinari

INGREDIENTES

1 taza de lentejas

1 cucharadita de ajo molido

2 cucharadas de mantequilla

1 cubito de carne

Sal al gusto

Leche para decorar

PREPARACION

1. Sancochar las lentejas, cambiar el agua del primer hervor y agregar agua caliente para que termine de cocinar
2. Licuar lo suficiente para formar una crema más o menos espesa
3. En una olla calentar la mantequilla y freír los ajos.
Agregar la crema licuada, si es necesario agregar el agua
1. Cocinar las papas a fuego lento y con la olla destapada que comiencen a suavizarse. Agregar el maní licuado en la leche, los menudos picados y la crema de leche. Rectificar la sazón y hervir por 2 minutos
2. En la manteca de color refreír la sangre previamente cocida por unos 30 minutos, con agua, sal, ajos y cebolla. Agregar la cebolla blanca, cilantro y ají picaditos. Sazonar con sal pimienta y comino
3. Servir el locro en sopera, adornado de cilantro, hierbabuena y ají picados finamente. Aparte pasar una fuente con el picadillo de sangre sobre hojas de lechuga y rajas de aguacate

CREMA DE TOMATE



Receta: tomada del Libro de Comida Criolla Ecuatoriana

INGREDIENTES

2 LIRAS DE TOMATES

4 TAZAS DE CALDO DE POLLO

1 CUCHARADA DE SALSA DE TOMATE

½ CUCHARADA DE AZÚCAR

1 RAMA DE ALBAHACA

PREPARACION

1. Poner a sancochar los tomates con el caldo de pollo
2. Cuando estén cocidos los tomates cernirlos
3. Después del cernido queda como una crema y se agrega la salsa de tomate y el azúcar
4. Decorar con hoja de albahaca
4. En una media taza de agua hirviendo disolver el cubito de carne y agregar a la preparación, revolver y dejar unos minutos. Rectificar la sal.
5. Echar leche en espiral sobre la crema servida.

Concejo Práctico

Para conservar la albahaca se meten las hojas muy apretadas en un frasco y se esparce entre las capas un poco de sal. Se llena luego el frasco con aceite de oliva

CREMA DE ZANAHORIA



Receta: tomada de la Revista de Pronaca

INGREDIENTES

4 tazas de caldo de pollo

5 zanahorias

1 taza de crema de leche

PREPARACION

1. Sancochar las zanahorias con el caldo de pollo
2. Licuar las zanahorias con el caldo
3. Calentar para servir y echarle crema de leche al gusto

Concejo Práctico

Las zanahorias deben sancocharse en agua con sal. Previamente conviene raspar la cascara

SANCOCHO DE PESCADO



Receta: tomada de la Revista de Pronaca

INGREDIENTES

Caldo

- 1 cabeza de pescado
- 2 ramas de apio
- 1 zanahoria
- 1 paiteña en cuartos
- 1 rama de cilantro
- 3 ajos
- 1 tomate
- Sal pimienta orejana
- 2 choclos en trozos
- 2 verdes en rodajitas
- ½ taza de arvejita cocida
- 4 filetes de pescado
- 4 cucharadas de picadillo de cebolla blanca y cilantro
- 1 paiteña en pluma pasada en limón y sal

PREPARACION

1. Hacer un caldo con la cabeza de pescado, el apio, la zanahoria, la paiteña, cilantro, ajos y tomate
2. Cernir el caldo y sazonar con sal, pimienta y oregano. Añadir los choclos y los verdes
3. A media cocción agregar los trozos de yuca, las arvejitas cocida y finalmente los filetes en trozos medianos y los trocitos que salgan de la cabeza
4. Cocinar por 5 minutos y servir con el picadillo de cilantro y la paiteña con limón y sal
- 5.

Sugerencia

La crema de leche se puede reemplazar por la leche evaporada

Se puede reemplazar las zanahorias por cebolla puerro, o apio o zapallo o espinaca o alcachofa

Se puede servir con pan tostado: cortar el pan en cubitos y freír o tostarlo con mantequilla y un poquito de ajos

ARROZ CON COCO Y PESCADO



Receta: tomada de la Revista de cocina de Gino Molinari

6 porciones

45 minutos

Costo por porción \$0.65

1 libra de filetes de corvina mix Mr. Fish
cortados en cubos

2 tazas de arroz rendidor

2 cebollas blancas hortana, finamente
picadas

2 pimientos hortolana picados

3 dientes de ajo finamente picados

2 cucharadas de mantequilla

1 cucharada de aceite con achiote

1 cebolla paiteña finamente picada

Sal y pimienta al gusto

Cocine el arroz con la leche de coco y 2
tazas de agua

Refría la mantequilla en una sartén con un
poco de achiote, pimienta, cebolla blanca,
cebolla colorada, ajo y la corvina, sal y
pimienta

Cuando el arroz esté listo agregue el refrito
y mezcle

SECO DE COSTILLA DE CHANCHO



Receta: tomada de la Revista de cocina de Gino Molinari

8 porciones

35 minutos

Costo por porción \$0.84

1 funda de fritada con costilla Mr. Chanco
1kg

1 cubito de caldo de pollo Mr. Pollo

1 cucharada de salsa de tomate Gustadina

1 cucharadita de ají Indio Bravo

1 pimiento verde hortana picado en cubitos

1 tomate riñón hortana picado en cubitos

3 dientes de ajo machacados

1 cebolla perla finamente picada

1 taza de cerveza

1 cucharada de aceite con achiote

Refría tomate, cebolla, pimienta y ajo con
achiote y el cubo de caldo de
pollo. Corte la carne e incorpórela en el
refrito, revolviendo constantemente,
Rectifique la sal. Aparte licue maracuyá y
cerveza. Cierna y agregue esta mezcla a la
carne. Al final añada salsa de tomate,
culantro ají y deje cocinar.

AGUADO DE POLLO



Receta: tomada del Libro de Comida Criolla Ecuatoriana

10 porciones

45 minutos

Costo por porción \$0.56

1 pollo extragande Mr. Pollo despresado

2cucharadas de aceite girasol gustadina

½ taza de arroz gustadina

2 cubitos de caldo de pollo mr. Pollo

1 taza de apio hortana, picado en cubitos

1 zanahoria hortana, cocida y picada en cubitos

½ cebolla blanca hortana picada

2 cucharadas de cilantro picado

2 dientes de ajo picados finamente

½ cebolla perla picada en cubitos

2 litros de agua y 1 taza de leche

Sal pimienta al gusto

Dore en aceite caliente las presas por 10 minutos, cuando estén doradas, agregue las cebollas, ajo y zanahoria

Cuando los vegetales hayan tomado color, añada los cubitos de caldo de pollo, arroz, agua y deje cocer a fuego lento durante 30 minutos.

PIERNAS DE PAVO AL ROMERO Y MOZTAZA



Receta: tomada de la Revista de cocina de Gino Molinari

4 porciones

40 minutos

Costo por porción \$1.15

1 bandeja de piernitas mr. pavo 1 kg

¼ de taza de vinagre gustadina

2 cucharadas de mostaza gustadina

½ taza de aceite de oliva

¼ de taza de romero fresco

Sal y pimienta al gusto

Precaliente el horno a 180c, prepare una vinagreta con aceite de oliva y vinagre, romero sal y pimienta. Unte las piernas con mostaza. Con un pillo haga orificios y rellénelos con romero. Hornee las piernas tapadas durante 30 minutos, destápelas y báñelas constantemente con la vinagreta hasta que se doren.

TILAPIA CON SALSA DE CAMARON



Receta: tomada de la Revista de Pronaca

5 porciones

15, minutos

Costo por porción \$ 1.25

1 libra de filetes de tilapia mr. fish

1 taza de camarón mr. fish pelados desvenados y cortados

2 cucharadas de aceite girasol gustadina

¼ de taza de vino blanco

1 diente de ajo machucado

2 cucharadas de cebolla perla finamente picadas

½ tazas de crema de leche

Sal y pimienta al gusto

Salpimiente los filetes y dórelos en el aceite caliente por ambos lados, cuando estén listos retírelos y consérvelos calientes.

En la misma sartén donde doro la tilapia, saltee el ajo, cebolla, camarón y vino, deje evaporar el alcohol y añada 1 taza de agua junto con la crema de leche

Baje el fuego de la sartén y deje cocer hasta que espese, al final bañe los filetes de tilapia con la salsa y sirva

ROLLO DE ATUN



Receta: tomada de la Revista de cocina de Gino Molinari

INGREDIENTES

1 kilos de papas

2 latas de atún

½ tz de cebolla perla finamente picada

½ tz de aceitunas cortadas en rodajas finas

1 pimienta rojo

1 tz de mayonesa

2 cdas de perejil finamente picado

2 huevos duros

1 lechuga

PREPARACION

Cocinar las papas con la cascara en abundante agua con sal. Cuando estén listas pélelas y májelas y rectifique la sal; extienda el puré en forma rectangular, sobre un plástico.

Deje que se enfrié. En un tazón aparte, mezcle el atún, la cebolla perla, el perejil y la mayonesa. Esta mezcla póngala en el centro del puré y enróllelo utilizando el plástico. En una bandeja, ponga como fondo la lechuga encima colóquelo el rollo y decórelo cubriendo con la mayonesa, el pimienta rojo y el huevo.

CALDO DE POLLO CON YUCA



Receta: tomada del Libro de Comida Criolla Ecuatoriana

INGREDIENTES

1 pollo de 4 libras, cortado en octavos
3 dientes de ajo
1 cebolla colorada cortada en cuadritos
1 pimiento rojo, cortado en la mitad y sin semillas
2 ramas de apio
1 cda de hierbita
2 tzs de yuca, cortada en cuadritos
2 zanahorias cortadas en rodajas
½ tzs de arvejotes
Sal, pimienta, comino y orégano al gusto

PREPARACION

En tres litros de agua fría ponga el pollo cortado en octavos, agregue los dientes de ajo, los pedazos de cebolla, el pimiento, las ramas de apio y la hierbita. Sazone con sal, pimienta, comino y orégano y déjelo con hierba. Luego agrega la yuca, la zanahoria y la arvejita. Cuando estos estén cocinados, rocié hierbita y cebolla blanca

LOCRO DE PAPA



Receta: tomada de la Revista de Pronaca

INGREDIENTES

1 kilo de papa, cortadas en cuadritos
2 cdas de aceite con achiote
1 cda de aliño casero
1 tz de cebolla blanca, finamente picada
1 cda de cilantro finamente picado
1 tz de choclo desgranado
2 tzs de agua
2 tzs de leche
1 tz de crema de leche opcional
1 tz de queso fresco, cortado en cuadritos
Sal al gusto

PREPARACION

En una olla ponga el aceite con el achiote y agregue la cebolla blanca y el aliño casero, hasta que este cocinado. Luego ponga la mitad de la papa y el choclo, con las 2 tazas de agua. Una vez que han pasado 10 minutos, se agrega el resto de papa hasta que ésta se cocine. Cuando este cocida, se le agrega la leche y 2 minutos antes de retirar el locro del fuego, se pone el queso, la cucharada de cilantro y la crema de leche, sin dejar que esta hierva.

CALDO DE BOLAS



Receta: tomada de la Revista de cocina de Gino Molinari

INGREDIENTES

3 lbs. de hueso carnudo o costilla
2 cdas de aliño casero
Comino y pimienta al gusto
2 cubos de caldo de concentrado de carne
2 pimientos licuados
2 cebollas licuadas
2 choclos cortados en rodajas finas
2 tz de zapallo cortado en cuadritos
2 zanahorias, cortadas en cuadritos
½ atado de verduras (de las finas)
2 tz de yucas cortadas en pedazos pequeños
2 tz de col finamente picada
½ tz de hierbabuena finamente picada
½ lb de maní molido
¼ verde
Achiote

PREPARACION

Se ponen a cocinar 3 lbs. De hueso carnudo o costilla. Al gua de se agrega el aliño, pimienta, 2 cubos de caldo concentrado de carne, 2 pimientos y 2 cebollas, licuadas. Se ponen los cholos cortados en rodajitas y 1 taza de zapallo cortado en cuadritos. Cuando este la carne un poco suave, se le añade 2 zanahorias picadas en cuadritos y medio atado de verdura picadito.

Cuando ya esté cocinado la zanahoria y la verdura se le ponen unas 2 tazas de yuca picada con 2 tzas de col picada.

Cuando este todo cocinado se saca el hueso carnudo y aparte se separan, de un lado de la carne y del otro el hueso. la carne se la vuela a echar al caldo. Luego se saca un poco de caldo para cocinar las bolas. Tiene que tapar las bolas. Cuando ya esté todo lo anterior cocinado se le agrega al primer caldo media taza de hierbabuena picadita. Al final se le agrega ¼ de libra de maní molido y ¼ de verde que han sido previamente licuados, para que espese. Se rectifica la sazón. Se puede agregar ají nomoto. Se le agrega un poquito de achiote.

ARROZ CON CHANCHO Y FREJOLES



Receta: tomada de la Revista de cocina de Gino Molinari

INGREDIENTES

1 lb de carne de choncho (2 tazas aprox.)
cortado en cuadritos

½ lb 1 taza aprox. de tocino cortado en
cuadritos medianos

2 cebollas coloradas cortadas en juliana

2 pimientos verdes, cortados a la juliana

1 pimiento rojo cortado en juliana

6 dientes de ajo, cortado en juliana

3 ramas de apio cortados a la juliana

1 cda de tomillo seco

1 lata de tomate condimentado

4 cdas de perejil picado

1 cda de salsa de inglesa

4 tazas de arroz amarillo cocinado

1 lata de frejoles rojos

Sal, pimienta y comino en polvo al gusto

Aceite

PREPARACION

En una sartén ponga el aceite y cuando esté caliente agregue el tocino y deje que suelte la grasa. Luego se agrega el ajo, el choncho, la sal, la pimienta, el comino y el tomillo.

Cuando ya estén bien cocidos se pone el tomate condimentado, los frejoles rojos, las cebollas, los pimientos rojos y verdes y el apio que se cocinen. Se añade el perejil y la salsa de inglesa. Se mezcla con 1 arroz amarillo y se rocía con perejil

CARNE GUISADA



Receta: tomada de la Revista de cocina de Gino Molinari

INGREDIENTES

1 salón de 3 lbs.

2 tzs de cebolla colorada cortado a la juliana

1 1/2 tzs de pimienta verde, cortado a la juliana

4 cdas de aliño casero

1 cda de laurel molido

2 tz de tomate maduro, cortado en cuadritos

1 cubo de caldo concentrado de carne

1/2 lt de cola negra

6 pepitas de pimienta olorosa

Sal y pimienta al gusta

PREPARACION

En una olla ancha ponga aceite y el salón para que se dore dándole la vuelta para que se cocine parejo. Retire el salón y en el mismo aceite ponga la cebolla y el pimienta a freír hasta que se cristalicen. Añada el aliño casero, el laurel y el tomate. Se lo deja hervir y vuelva a incorporar el salón junto con el cubo de carne, 1/2 litro de agua, 1/2 litro cola, sal, pimienta y las pepitas de pimienta olorosa.

Deje hervir hasta que la carne este tierna. Retire del fuego, deje enfriar y corte en rodajas. Aparte ponga en una licuadora los vegetales y el jugo que estaban en la olla, licuelos. Bañe la carne con salsa anterior y decore con perejil picadito. Se sirve con moro de lenteja o arroz amarillo y tortita de verde.

TALLARINES DE POLLO CRIOLLO



Receta: tomada de la Revista de Pronaca

INGREDIENTES

- 1 pollo de 4 libras cortado en octavos
- 2 tz de cebollas cortadas en cuadritos
- 1 tz de pimienta verde cortado en cuadritos
- 1 tz de tomate pelado y sin semillas cortado en cuadritos
- ½ tz de queso parmesano
- 1 cda de aliño
- ½ cdta de comino
- ½ tz de pasta de tomate
- ½ tz de cilantro
- 1 lb de fideo tallarín
- 2 cdas de aceite
- 4 cdas de salsa de tomate
- ½ tz de hongos secos
- 1 cubo de concentrado de pollo

CALDO

- 1 cebollas coloradas cortadas en 4 partes
- 1 pimienta verde cortado por la mitad sin semilla

- 3 ramas de cebolla blanca y 2 ramas de apio
- 4 dientes de ajo machacado
- ½ cdta de orégano
- 2 lts de agua
- Sal y pimienta

PREPARACION

En una olla para preparar los tallarines añada 3 litros de agua, una cucharada de sal y dos cucharadas de aceite. Póngala a fuego alto hasta que el agua rompa a hervir. Añádale el fideo tallarín, agregándole 2 cucharadas de mantequilla. Una vez cocina escúrralo, agregándole 2 cucharadas de mantequilla, margarina o aceite de oliva

En una olla para hacer sopas ponga a cocinar el pollo como para hacer un caldo añadiéndole: 2 litros de agua, una cebolla coloradas cortad en pedazos, un pimienta verde cortado por la mitad sin semillas, 3 ramas de cebolla blanca, 2 ramas de apio, 4 dientes de ajo machacados, ½ cucharadita de orégano y sazone con sal y pimienta al gusto. Deje que el pollo se cocine. Una vez cocinado desmenucelo. Cierne el caldo para que lo utilice en cualquier otra preparación.

Una vez listo coloque el pollo desmenuzado. Sazone con el cubo concentrado de pollo, la ½ taza de pasta de tomate, las 4 cucharadas de salsa de tomate y los hongos secos. Estos últimos previamente fueron puestos en agua tibia y se los dejo remojar por unos 30 minutos; cuando los hongos estas hidratados se los corta en pedazos pequeños.

Si la salsa está quedando espesa vaya añadiendo consomé de pollo. Unos 5 minutos antes de sacar del fuego, póngale el cilantro. Esta salsa caliente mézclela con los tallarines y espolvoréela con queso parmesano

ANEXO 3

Tabla de costos por plato

SOPAS			PLATO FUERTE		
1	Aguado de pollo	0,447	1	Spaggetis en salsa de aguacate	0,45
2	Caldo de pollo	0,444	2	Chaulafan	0,53
3	Caldo de bolas	0,647	3	Arroz con pollo	0,44
4	Locro de papas	0,488	4	Carne chumada	0,56
5	Caldo de pata	0,893	5	Cazuela de pescado	0,46
6	Chupe de abas	0,585	6	Fritada	0,47
7	Crema de lentejas	0,561	7	Guatita	0,55
8	Crema de tomates	0,578	8	Papa rellena	0,51
9	Crema de zanahorias	0,46	9	Llapingacho	0,54
10	Sancocho de pescado	0,612	10	Pescado a la cerveza	0,42
11	Sopa de verde	0,425	11	Pollo al comino	0,46
12	Sopa de lenteja	0,443	12	Pollo al curry	0,45
	total	6,583	13	Rollo de carne	0,52
	promedio	0,55	14	Seco de chivo	0,40
			15	Enrrollado de atún	0,48
			16	Arroz con camarón	0,59
			17	Arroz con chanco	0,61
			18	Tallarín de pollo	0,55
			19	Bistec de hígado	0,34
			20	Carne Guizada	0,43
			21	Piernas de pollo	0,36
			22	Pescado frito	0,49
			23	Seco de chanco	0,44
			24	Tilapia frita	0,63
			total		11,68
			promedio		0,49
JUGOS					
1	Frutilla	0,13			
2	Limón	0,1			
3	Naranja	0,1			
4	Guayaba	0,1			
5	Mora	0,15			
	total	0,58			
	promedio	0,12			
total costo de combinaciones almuerzo					1,15125

CUADRO DE COSTOS POR PLATO (1 PORCION)

Spaggetis en salsa de aguacate			Arroz con pollo		
Ingredientes	Cantidad	Costo	Ingredientes	Cantidad	Costo
fiopos	20	0,15	agua	1/4	0,003
sal	1	0,002	arroz	15	0,15
aceite	1	0,04	cebolla colorada	3	0,03
aguacate	6	0,1	pimiento	2	0,008
leche	1/8	0,15	sal	1	0,001
aguacate	0	0,003	achiote	1	0,002
		0,445	zanahoria	4	0,004
			alverjita	3	0,006
			pollo	10	0,15
			aceite	2	0,002
			maduro	5	0,08
			hiervabuena	1	0,003
					0,439

Chaulafan			Carne chumada		
Ingredientes	Cantidad	Costo	Ingredientes	Cantidad	Costo
agua	1/4	0,003	carne	20	0,3
arroz	15	0,15	cebolla	4	0,08
salsa china	1	0,003	tomate	4	0,086
sal	1	0,001	ajo	1	0,004
azucar	1	0,006	sal	1	0,002
ajinomoto	1	0,001	comino	1	0,002
cebolla	2	0,04	vino	4	0,08
ajo	2	0,03	laurel	1	0,003
camaron	8	0,1	pimienta	1	0,001
pollo	8	0,1	agua	1/4	0,003
chancho	8	0,1			0,561
		0,534			

CUADRO DE COSTOS POR PLATO (1 PORCION)
--

Crema de zanahorias			Sopa de verde		
Ingredientes	Cantidad	Costo	Ingredientes	Cantidad	Costo
agua	1/4	0,003	hueso	10	0,1
zanahoria	10	0,1	verde	10	0,15
papa	10	0,1	yuca	10	0,15
cebolla blanca	2	0,003	zanahoria	3	0,02
sal	1	0,001	sal	1	0,001
leche	1/8	0,15	ajo	1	0,002
queso	3	0,1	comino	1	0,001
apio	1	0,003	Hierba buena	1	0,001
		0,46			0,425

Sancocho de pescado			Sopa de lenteja		
Ingredientes	Cantidad	Costo	Ingredientes	Cantidad	Costo
agua	1/4	0,003	agua	1/4	0,003
yuca	10	0,15	papa	10	0,1
verde	10	0,15	zanahoria	3	0,003
choclo	10	0,15	col	2	0,003
mani	2	0,003	apio	1	0,001
cebolla blanca	1	0,002	fideo	3	0,08
pescado	10	0,15	queso	3	0,1
apio	1	0,002	leche	1/8	0,15
culantro	1	0,002	sal	1	0,001
		0,612	culantro	1	0,002
					0,443

CUADRO DE COSTOS POR PLATO (1 PORCION)
--

Caldo de pata			Crema de lentejas		
Ingredientes	Cantidad	Costo	Ingredientes	Cantidad	Costo
mote	10	0,06	agua	1/4	0,003
garbanzo	10	0,06	papa	10	0,15
cebolla blanca	1	0,2	lenteja	10	0,15
apio	2	0,2	cebolla blanca	2	0,004
agua	1/4	0,003	sal	1	0,001
sal	1	0,1	leche	1/8	0,15
leche	7	0,15	queso	3	0,1
pata	15	0,12	apio	1	0,003
		0,893			0,561

Chupe de abas			Crema de tomates		
Ingredientes	Cantidad	Costo	Ingredientes	Cantidad	Costo
agua	1/4	0,003	agua	1/4	0,003
leche	18	0,15	papa	10	0,15
col	3	0,004	tomate	10	0,15
zanahoria	2	0,02	albaca	2	0,02
achiote	1	0,003	leche	1/8	0,15
habas	10	0,15	queso	3	0,1
papas	10	0,15	sal	1	0,001
sal	1	0,003	cebolla colorada	2	0,004
queso	3	0,1			0,578
culantro	1	0,002			
		0,585			

CUADRO DE COSTOS POR PLATO (1 PORCION)

Aguado de pollo			Caldo de bolas		
Ingredientes	Cantidad	Costo	Ingredientes	Cantidad	Costo
pollo	15	0,16	hueso	10	0,1
papa	20	0,06	carne	5	0,1
apio	3	0,02	huevo	1/8	0,006
zanahoria	3	0,02	hiervita	1	0,008
arroz	6	0,06	yuca	10	0,15
agua	1/4	0,03	verde	15	0,15
sal	1	0,01	culantro	1	0,004
orégano	1/2	0,006	apio	2	0,004
comino	1/2	0,008	maní	2	0,008
ajo	5	0,006	col	2	0,003
achiote	2	0,007	zanahoria	2	0,02
cebolla colorada	4	0,06	cebolla colorada	3	0,06
		0,447	agua	1/4	0,03
			achiote		0,004
					0,647

Caldo de pollo			Locro de papas		
Ingredientes	Cantidad	Costo	Ingredientes	Cantidad	Costo
ajo	5	0,006	agua	1/4	0,03
agua	1/4	0,03	papa	40	0,2
apio	3	0,02	leche	7	0,15
culantro	2	0,02	queso	5	0,1
pollo	15	0,16	cebolla blanca	2	0,004
yuca	15	0,14	sal	1	0,002
zanahoria	2	0,02	culantro	1	0,002
sal	1	0,01			0,488
arroz	2	0,01			
comino	1/2	0,008			
cebolla blanca	3	0,02			
		0,444			

CUADRO DE COSTOS POR PLATO (1 PORCION)
--

Rollo de carne			Enrollado de atún		
Ingredientes	Cantidad	Costo	Ingredientes	Cantidad	Costo
agua	1/8	0,003	papa	1/8	0,15
carne	15	0,2	agua	2	0,003
cebolla colorada	3	0,04	atun	20	0,2
tomate	3	0,04	mayonesa	2	0,09
ajo	1	0,02	huevo	1/8	0,007
sal	1	0,001	zanahoria	3	0,03
comino	1	0,005	sal	1	0,001
harina	2	0,007			0,481
crema de leche	1/8	0,09			
apio	2	0,005			
vino	1/8	0,1			
laurel	1	0,006			
		0,517			

Seco de chivo			Arroz con camarón		
Ingredientes	Cantidad	Costo	Ingredientes	Cantidad	Costo
agua	1/8	0,003	arroz	15	0,15
chivo	20	0,2	camarón	15	0,2
cebolla colorada	3	0,05	agua	1/8	0,003
tomate	1	0,03	cebolla colorada	4	0,04
naranja	1	0,08	pimiento	2	0,03
sal	1/8	0,007	maduro	1/8	0,08
comino	1/8	0,007	aceite	3	0,03
culantro		0,002	sal	1	0,02
ajo	2	0,02	pimienta	1	0,01
		0,399	achiote	1	0,01
			zanahoria	2	0,02
					0,593

CUADRO DE COSTOS POR PLATO (1 PORCION)
--

Llapingacho			Pollo al comino		
Ingredientes	Cantidad	Costo	Ingredientes	Cantidad	Costo
agua	1/4	0,003	agua	1/8	0,003
papa	15	0,15	pollo	20	0,2
sal	1	0,004	harina	3	0,03
chorizo	12	0,1	sal	1	0,02
huevo	1/8	0,007	comino	1	0,01
limon	1/8	0,03	leche	1/8	0,08
cebolla colorada	4	0,06	crema de leche	1/8	0,09
tomate	4	0,06	apio	2	0,03
lechuga	2	0,05			0,463
queso	3	0,08			
		0,544			

Pescado a la cerveza			Pollo al curry		
Ingredientes	Cantidad	Costo	Ingredientes	Cantidad	Costo
agua	1/8	0,003	agua	1/8	0,003
pescado	20	0,15	curry	2	0,04
cerveza	10	0,1	pollo	20	0,2
harina	3	0,06	harina	2	0,03
laurel	1	0,002	crema de leche	1/8	0,09
aceite	2	0,08	ajo	3	0,03
sal	1	0,01	sal	1	0,03
comino	1	0,01	comino	1	0,03
		0,415			0,453

CUADRO DE COSTOS POR PLATO (1 PORCION)
--

Cazuela de pescado			Guatita		
Ingredientes	Cantidad	Costo	Ingredientes	Cantidad	Costo
agua	1/4	0,003	papa	40	0,2
verde	10	0,15	agua	1/8	0,003
mani	2	0,03	sal	1	0,002
cebolla colorada	3	0,03	cebolla colorada	4	0,06
tomate	4	0,04	ajo	1	0,005
achiote	1	0,001	mani	2	0,08
pescado	15	0,2	mondongo	20	0,2
sal	1	0,002			0,55
		0,456			

Fritada			Papa rellena		
Ingredientes	Cantidad	Costo	Ingredientes	Cantidad	Costo
chanchó	20	0,2	papa	30	0,15
mote	8	0,05	agua	1/8	0,003
habas	8	0,05	sal	1	0,003
agua	1/8	0,003	carne	15	0,15
ajo	2	0,003	cebolla	3	0,03
cebolla	8	0,06	ajo	1	0,01
sal	1	0,003	tomate	6	0,04
limón	1	0,05	harina	6	0,03
tomate	1/8	0,05	huevo	1/8	0,07
		0,469	comino	1	0,02
					0,506

CUADRO DE COSTOS POR PLATO (1 PORCION)
--

Arroz con chanco			Bistec de hígado		
Ingredientes	Cantidad	Costo	Ingredientes	Cantidad	Costo
agua	1/8	0,003	tomate	10	0,08
arroz	15	0,15	hígado	15	0,15
chancho	20	0,2	pimiento	3	0,04
cebolla colorada	4	0,04	cebolla colorada	4	0,03
pimiento	3	0,03	ajo	2	0,02
pimienta	1	0,01	sal	1	0,01
sal	1	0,01	comino	1	0,01
maduro	1/8	0,08			0,34
aceite	3	0,03			
alverjita	4	0,04			
culantro	1	0,01			
achiote	1	0,01			
		0,613			

Tallarín de pollo			Carne Guizada		
Ingredientes	Cantidad	Costo	Ingredientes	Cantidad	Costo
agua	1/4	0,003	carne	20	0,2
fideo	15	0,1	zanahoria	3	0,03
sal	1	0,02	vino	1/8	0,08
aceite	1	0,04	sal	1	0,01
laurel	1	0,01	comino	1	0,01
pollo	20	0,2	laurel	1	0,006
cebolla colorada	4	0,04	ajo	2	0,03
tomate	4	0,04	pasta de tomate	6	0,06
pasta tomate	6	0,06			0,426
ajo	3	0,02			
sal	1	0,01			
comino	1	0,01			
		0,553			

CUADRO DE COSTOS POR PLATO (1 PORCION)
--

Pescado frito		
----------------------	--	--

Ingredientes	Cantidad	Costo
pescado	20	0,2
harina	3	0,06
ajo	2	0,02
sal	1	0,02
comino	1	0,01
cebolla colorada	3	0,04
tomate	3	0,04
limon	1/8	0,04
aceite	4	0,03
culantro	1	0,03
		0,49

Piernas de pollo		
-------------------------	--	--

Ingredientes	Cantidad	Costo
Pollo	20	0,2
vino	1/8	0,08
ajo	2	0,02
sal	1	0,02
comino	1	0,02
pimienta	1	0,02
		0,36

Seco de chanco		
-----------------------	--	--

Ingredientes	Cantidad	Costo
agua	1/8	0,003
tomate	5	0,06
cebolla colorada	4	0,04
ajo	2	0,02
sal	1	0,01
comino	1	0,01
chancho	20	0,2
naranja	1/8	0,08
culantro	2	0,02
		0,443

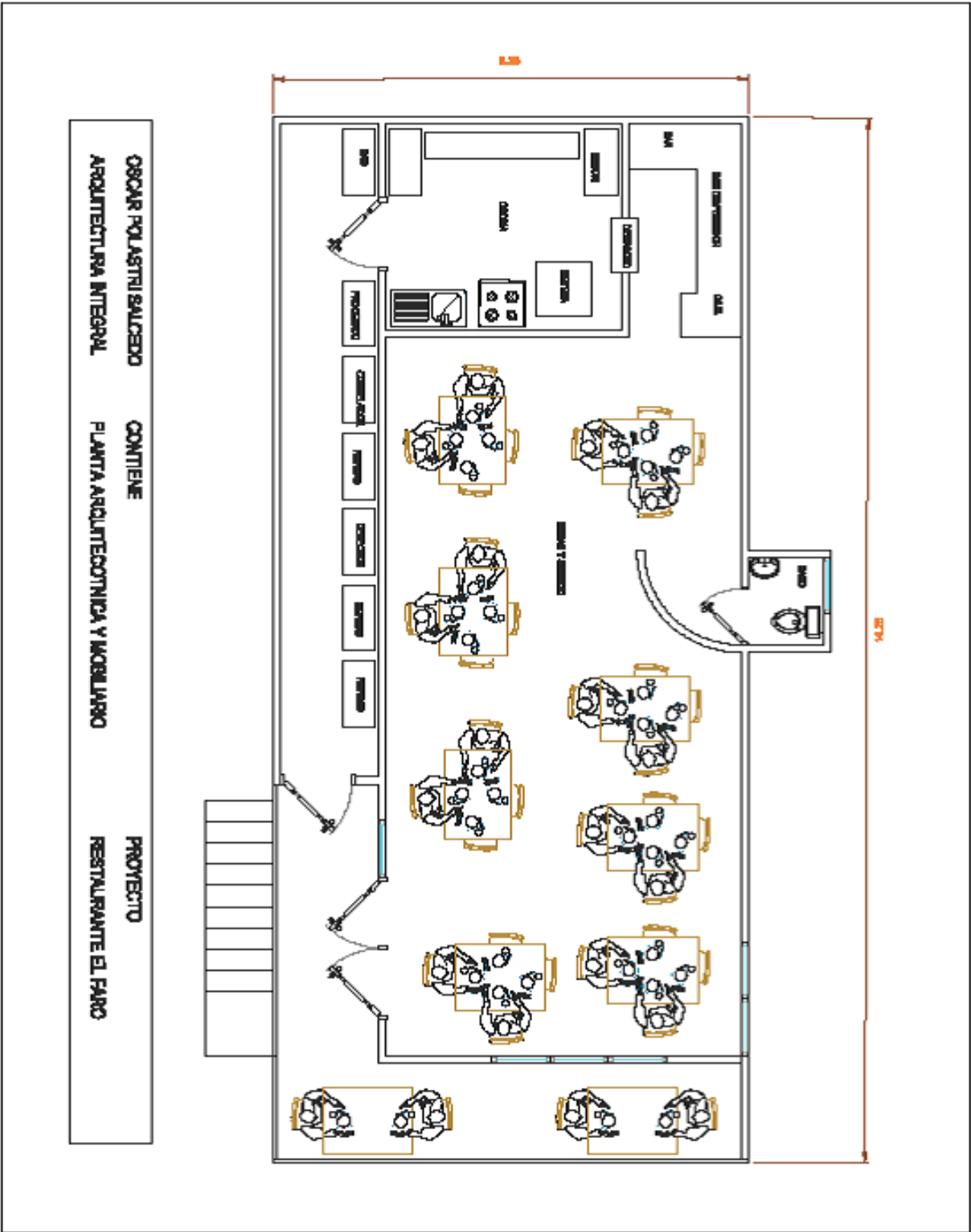
Tilapia frita		
----------------------	--	--

Ingredientes	Cantidad	Costo
tilapia	20	0,2
harina	3	0,03
ajo	2	0,02
comino	1	0,01
tomate	4	0,05
cebolla colorada	3	0,04
aceite	1	0,03
arroz	20	0,15
agua	1/4	0,03
sal	1	0,01
aceite	3	0,06
		0,63

ANEXO 4

Plano del local

EL FARO



DETALLES DEL INMUEBLE

A8. DETALLES DEL INMUEBLE

1. SUPERFICIE

PROPIEDAD HORIZONTAL COMERCIAL PA

80 M2

2. CARACTERÍSTICAS FÍSICAS

ESPACIO

FORMA

REGULAR RECTANGULAR

PLANTAS

1

USO: COMERCIAL

MANTENIMIENTO

SI

EDAD: 18 AÑOS REMODELADO

9. CARACTERÍSTICAS CONSTRUCTIVAS

	B	R	M		B	R	M
ESTRUCTURA	☒	☐	☐	VENTANAS	☒	☐	☐
PISOS	☒	☐	☐	INSTALACIONES ELÉCTRICAS	☒	☐	☐
PAREDES	☒	☐	☐	INSTALACIONES SANITARIAS	☒	☐	☐
CIELO PISO	☒	☐	☐	PIEZAS SANITARIAS	☒	☐	☐
CUBIERTA	☒	☐	☐	RECUBRIMIENTOS	☒	☐	☐
PUERTAS	☒	☐	☐	MOBILIARIOS	☒	☐	☐
EQUIPOS	☒	☐	☐	ACCESOS	☒	☐	☐

11. ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

PLANTAS	UNA
ESTRUCTURA	HORMIGÓN ARMADO
CUBIERTA	H SIMPLE Y METÁLICA
PISOS	H SIMPLE
BOQUE PISOS	CERÁMICA
TUMBAO	YESO TIPO LOSA
VENTANAS	ALUMINIO Y VIDRIO
PAREDES EXTERNAS	MAMPUESTRA Y PINTURA
PAREDES INTERNAS	MAMPUESTRA Y PINTURA
ENLUCIDOS	SI

ANEXO 5

CUADRO DE ACTIVOS Y DEPRECIACIONES

	GASTOS DE DEPRECIACION	TOTAL	DEPRECIACION ANUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1	Meson de acero inoxidable medida	\$ 300,00	10%	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00
1	Meson de acero inoxidable medida	\$ 400,00	10%	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00
1	Meson de acero inoxidable con 2 lavaderos	\$ 550,00	10%	\$ 55,00	\$ 55,00	\$ 55,00	\$ 55,00	\$ 55,00
1	Cocina industrial	\$ 1.100,00	10%	\$ 110,00	\$ 110,00	\$ 110,00	\$ 110,00	\$ 110,00
1	Procesador de alimentos	\$ 60,00	10%	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00
1	Cortadora de papas	\$ 30,00	10%	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00
1	Utensilios de cocina	\$ 120,00	10%	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00
2	Ollas de hacer inoxidable	\$ 60,00	10%	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00
1	Congelador	\$ 740,00	10%	\$ 74,00	\$ 74,00	\$ 74,00	\$ 74,00	\$ 74,00
1	Refrigerador vitrina	\$ 1.100,00	10%	\$ 110,00	\$ 110,00	\$ 110,00	\$ 110,00	\$ 110,00
1	Licuada	\$ 50,00	10%	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00
2	Ollas arroceras	\$ 90,00	10%	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00
1	Lavadero de latos	\$ 100,00	10%	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00
1	Exprimidor de cítricos	\$ 60,00	10%	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00
1	Balanza	\$ 38,00	10%	\$ 3,80	\$ 3,80	\$ 3,80	\$ 3,80	\$ 3,80
3	Cuchillos cebolleros	\$ 30,00	10%	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00
3	Cuchillos fileteros	\$ 60,00	10%	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00
3	Cuchillos torneadores	\$ 50,00	10%	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00
1	Trampa de grasa	\$ 110,00	10%	\$ 11,00	\$ 11,00	\$ 11,00	\$ 11,00	\$ 11,00
1	Tabla de picar vegetales	\$ 20,00	10%	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00
1	Tabla de picar carnes	\$ 30,00	10%	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00
1	Tabla de picar pescado	\$ 20,00	10%	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00
1	Rodillo	\$ 10,00	10%	\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 1,00
4	Cedazos	\$ 39,00	10%	\$ 3,90	\$ 3,90	\$ 3,90	\$ 3,90	\$ 3,90
20	Cucharetas	\$ 40,00	10%	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00
1	Campana extractora	\$ 200,00	10%	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00
1	Ducto	\$ 200,00	10%	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00
1	Extractor industrial	\$ 150,00	10%	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00
3	Jugueras	\$ 30,00	10%	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00
1	Butaca para bar	\$ 45,00	10%	\$ 4,50	\$ 4,50	\$ 4,50	\$ 4,50	\$ 4,50
1	Computador con monitor	\$ 700,00	10%	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00
1	Anaquele de madera	\$ 500,00	10%	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00
5	Perchas	\$ 100,00	10%	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00
1	Televisor plasma	\$ 800,00	10%	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00
1	Cine en casa	\$ 60,00	10%	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00
1	Aire Acondicionado	\$ 1.500,00	10%	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00
1	Ductos e instalación de ductos de aires	\$ 300,00	10%	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00
11	Mesas cuadradas para 4 personas	\$ 990,00	10%	\$ 99,00	\$ 99,00	\$ 99,00	\$ 99,00	\$ 99,00
2	Mesas cuadradas para 2 personas	\$ 220,00	10%	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00
43	Sillas	\$ 1.505,00	10%	\$ 150,50	\$ 150,50	\$ 150,50	\$ 150,50	\$ 150,50
60	Platos tendidos grandes	\$ 300,00	10%	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00
60	Platos soperos	\$ 250,00	10%	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00
60	Platos tendidos pequeños	\$ 150,00	10%	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00
60	Vasos coleros	\$ 48,00	10%	\$ 4,80	\$ 4,80	\$ 4,80	\$ 4,80	\$ 4,80
40	Jarras cervezanos	\$ 48,00	10%	\$ 4,80	\$ 4,80	\$ 4,80	\$ 4,80	\$ 4,80
40	Copas de Vino	\$ 50,00	10%	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00
40	Copa de helados	\$ 38,00	10%	\$ 3,80	\$ 3,80	\$ 3,80	\$ 3,80	\$ 3,80
30	Tasas y platos para café	\$ 40,00	10%	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00
60	Juego de cubiertos	\$ 100,00	10%	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00
1	Mesones de marmol	\$ 300,00	10%	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00
1	telefono	\$ 15,00	10%	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50
1	Alarma	\$ 600,00	10%	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00
		\$ 14.446,00	TOTAL	\$ 1.444,60	\$ 1.444,60	\$ 1.444,60	\$ 1.444,60	\$ 1.444,60
	Elaboración los autores							

ANEXO 6

CUADRO DE ACTIVOS DIFERIDOS

Rubros	
Gastos de constitución, inscripción en el registro mercantil, en la superintendencia de compañías	400
Registro único de contribuyente	0
Registro de patente municipal	120
Tasa de habilitación	30
Tasa de tratamiento de desechos sólidos	50
Verificación de trampa de grasa	10
Registro de justicia y vigilancia	50
Permiso de funcionamiento	100
Certificado de salud	100
Inscripción de marca y patente (incluye honorarios de abogado)	400
Imprevistos	100
total	\$ 1.360,00

Elaboración los autores

Rubros	
Entrenamiento y preparación del personal	\$ 400,00
Revisión, diseño y adecuaciones de la instalación eléctrica	\$ 400,00
Construcción del área del bar	\$ 1.100,00
Diseño de planos del proyecto	\$ 120,00
Instalación del sistema de climatización	\$ 1.700,00
Construcción y adecuación de la fachada	\$ 700,00
Diseño de la decoración	\$ 350,00
Montaje y fabricación de los accesorios de la decoración	\$ 120,00
Construcción e instalación de servicios higiénicos del personal	
Software especializado en administración de restaurante	\$ 900,00
Instalación de red de comunicación y servicios computacionales	\$ 350,00
Instalación de equipos audiovisuales	\$ 120,00
total	\$ 6.385,00

Elaboración los autores

ANEXO 7

A.1 RESUMEN DE COTIZACIONES DE PROVEEDORES Y FORMA DE CONTACTO				
CONCEPTO	PROVEEDOR FACILITADOR	TELEFONO DE CONTACTO	VALOR REFERENCIAL	
Entrenamiento y preparación de personal	Ing. Enzo Larriata	2235842	\$ 400,00	
Revisión de diseño y adecuaciones de la instalación eléctrica	Arq. Oscar Polastri	09-4782062	\$ 400,00	
Construcción de área de bar y mostrador	Maestro Stalin Medina	08-0371521	\$ 1.100,00	
Diseño de planos del proyecto	Arq. Oscar Polastri	09-4782062	\$ 120,00	
Instalación de aire acondicionado	Tecnólogo Alfonso Arias	09-6849464	\$ 1.700,00	
Construcción e instalación de servicios higiénicos clientes	Maestro Stalin Medina	08-0371521	\$ 125,00	
Construcción de la fachada	Maestro Stalin Medina	08-0371521	\$ 700,00	
Diseño de la decoración	Arq. Oscar Polastri	09-4782062	\$ 350,00	
Montaje y fabricación de los accesorios de adornos	Arq. Oscar Polastri	09-4782062	\$ 120,00	
Software especializado administración de restaurante	Zeta Software	5103992 / 091125139	\$ 900,00	
Instalación de red de comunicación y servicios computacionales	Ing. José Ruiz	09-7014366	\$ 350,00	
Instalación de equipos de audiovisuales	Ing. José Ruiz	09-7014366	\$ 120,00	
		total	\$ 6.385,00	

ANEXO 8

Cuadro ponderación Normal	
M Pond. Negocio Normal	
Calificación	Ponderador
1	0,01
2	0,03
3	0,04
4	0,05
5	0,06
6	0,08
7	0,09
8	0,10
9	0,12
10	0,13
11	0,14
12	0,15
78	1,00

Elaboración: Los Autores

Cuadro ponderación Según el mes	
Pond. Negocio Normal	
Calificación	Ponderador
3	0,04
3	0,04
4	0,05
5	0,06
7	0,09
6	0,07
9	0,11
8	0,10
8	0,10
9	0,11
9	0,11
10	0,12
81	1,00

Elaboración: Los Autores

Cuadro ponderación promedio			
Pond. Negocio Año 1			
Calificación 1	Calificación 2	Calificación Int	Ponderador
0	1	0,400	0,01
0	2	0,800	0,01
0	3	1,200	0,02
0	4	1,600	0,02
0	5	2,000	0,03
0	6	2,400	0,03
0	7	2,800	0,04
0	8	3,200	0,04
0	9	3,600	0,05
0	10	4,000	0,05
0	11	4,400	0,06
0	12	4,800	0,06
0,00	78,00	31,20	0,39
60%	40%		

Elaboración: Los autores

Cuadro de ventas

Primer Año	
ventas	\$ 104.012,78
enero	\$ 2.867,52
febrero	\$ 3.388,89
marzo	\$ 4.692,31
abril	\$ 5.995,72
mayo	\$ 8.081,19
junio	\$ 7.820,51
julio	\$ 10.688,03
agosto	\$ 10.427,35
septiembre	\$ 10.948,71
octubre	\$ 12.252,13
noviembre	\$ 12.773,50
diciembre	\$ 14.076,92

Elaborado: Los autores

Cuadro C. materia prima

Primer Año	
costo M.P.	\$ 50.632,80
enero	\$ 1.395,89
febrero	\$ 1.649,69
marzo	\$ 2.284,19
abril	\$ 2.918,68
mayo	\$ 3.933,88
junio	\$ 3.806,98
julio	\$ 5.202,87
agosto	\$ 5.075,97
septiembre	\$ 5.329,77
octubre	\$ 5.964,26
noviembre	\$ 6.218,06
diciembre	\$ 6.852,56

Elaborado: Los autores

Cuadro de C.I.F.

Primer Año	
C.I.F.	\$ 3.420,00
enero	\$ 94,29
febrero	\$ 111,43
marzo	\$ 154,29
abril	\$ 197,14
mayo	\$ 265,71
junio	\$ 257,14
julio	\$ 351,43
agosto	\$ 342,86
septiembre	\$ 360,00
octubre	\$ 402,86
noviembre	\$ 420,00
diciembre	\$ 462,86

Elaborado: Los autores

ANEXO 9

FLUJO DE CAJA

INGRESOS	Financiamiento	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	total
Ventas		\$3.015,21	\$ 3.563,43	\$ 4.933,98	\$ 6.304,53	\$ 8.497,41	\$ 8.223,30	\$ 11.238,51	\$ 10.964,40	\$ 11.512,62	\$ 12.883,17	\$ 13.431,39	\$ 14.801,94	\$ 109.369,92
Costos de producción														\$ -
Materia Prima		\$ 1.472,06	\$ 1.739,71	\$ 2.408,83	\$ 3.077,95	\$ 4.148,55	\$ 4.014,72	\$ 5.486,79	\$ 5.352,96	\$ 5.620,61	\$ 6.289,73	\$ 6.557,38	\$ 7.226,50	\$ 53.395,80
Costo de mano de obra		\$ 1.005,46	\$ 1.005,46	\$ 1.005,46	\$ 1.005,46	\$ 1.005,46	\$ 1.005,46	\$ 1.005,46	\$ 1.005,46	\$ 1.005,46	\$ 1.005,46	\$ 1.005,46	\$ 1.005,46	\$ 12.065,52
Costo indirecto de fabricación		\$ 94,29	\$ 111,43	\$ 154,29	\$ 197,14	\$ 265,71	\$ 257,14	\$ 351,43	\$ 342,86	\$ 360,00	\$ 402,86	\$ 420,00	\$ 462,86	\$ 3.420,00
Flujo Bruto		\$ 443,40	\$ 706,83	\$ 1.365,40	\$ 2.023,98	\$ 3.077,69	\$ 2.945,98	\$ 4.394,84	\$ 4.263,12	\$ 4.526,55	\$ 5.185,13	\$ 5.448,55	\$ 6.107,13	\$ 40.488,60
Gastos administrativos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos en ventas		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cuota de Préstamo		\$ 683,66	\$ 683,66	\$ 683,66	\$ 683,66	\$ 683,66	\$ 683,66	\$ 683,66	\$ 683,66	\$ 683,66	\$ 683,66	\$ 683,66	\$ 683,66	\$ 8.203,96
Flujo x		\$ - 240,26	\$ 23,17	\$ 681,74	\$ 1.340,31	\$ 2.394,03	\$ 2.262,31	\$ 3.711,17	\$ 3.579,46	\$ 3.842,89	\$ 4.501,46	\$ 4.764,89	\$ 5.423,46	\$ 32.284,64
Flujo Acumulado	\$ 5.000,00	\$ 4.759,74	\$ 4.782,90	\$ 5.464,64	\$ 6.804,95	\$ 9.198,98	\$ 11.461,30	\$ 15.172,47	\$ 18.751,93	\$ 22.594,82	\$ 27.096,28	\$ 31.861,17	\$ 37.284,64	\$ -

ANEXO 10

PRESUPUESTO DE GASTOS DE PERSONAL

SUELDOS PERSONAL	SUELDO	EMPLEADO	SUELDO	Aporte	TOTAL	DECIMO	DECIMO	VACACIONES	FONDO DE	PROPORCIONAL	TOTAL	TOTAL
		0,09	MENSUAL	Patronal	EGRESOS	TERCERO	CUARTO		RESERVA	MENSUAL	SUELDOS + PROP.	ANUAL
CARGOS			EMPLEADO	12,15%	Mensuales						MENSUAL	ANUAL
administrador	900	84,15	815,85	109,35	925,20	900	240	450	0	132,5	1057,7	\$ 12.692,40
cocinero principal	340	31,79	308,21	41,31	349,52	340	240	170	0	62,5	412,0	\$ 4.944,24
ayudante de cocina	240	22,44	217,56	29,16	246,72	240	240	120	0	50,0	296,7	\$ 3.560,64
posillero	240	22,44	217,56	29,16	246,72	240	240	120	0	50,0	296,7	\$ 3.560,64
mesero 1	240	22,44	217,56	29,16	246,72	240	240	120	0	50,0	296,7	\$ 3.560,64
mesero 2	240	22,44	217,56	29,16	246,72	240	240	120	0	50,0	296,7	\$ 3.560,64
TOTAL	2200	206	1994	267	2262	2200	1440	1100	0	395	2657	\$ 31.879,20

ANEXO 11

CUADRO DE ACTIVOS DIFERIDOS Y AMORTIZACIONES								
CONCEPTO	VALOR REFERENCIAL	TIEMPO DE AMORTIZACION	AMORTIZACION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Entrenamiento y preparación de personal	\$ 400,00	5 Años	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00
Revisión de diseño y adecuaciones de la instalación eléctrica	\$ 400,00	5 Años	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00
Construcción de área de bar y mostrador	\$ 1.100,00	5 Años	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00
Diseño de planos del proyecto	\$ 120,00	5 Años	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00
Instalación de aire acondicionado	\$ 1.700,00	5 Años	\$ 340,00	\$ 340,00	\$ 340,00	\$ 340,00	\$ 340,00	\$ 340,00
Construcción e instalación de servicios higiénicos clientes	\$ 125,00	5 Años	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00
Construcción de la fachada	\$ 700,00	5 Años	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00
Diseño de la decoración	\$ 350,00	5 Años	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00
Montaje y fabricación de los accesorios de adornos	\$ 120,00	5 Años	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00
Software especializado administración de restaurante	\$ 900,00	5 Años	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00
Instalación de red de comunicación y servicios computacionales	\$ 350,00	5 Años	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00
Instalación de equipos de audiovisuales	\$ 120,00	5 Años	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00
total	\$ 6.385,00		\$ 1.277,00	\$ 1.277,00	\$ 1.277,00	\$ 1.277,00	\$ 1.277,00	\$ 1.277,00
GASTOS POR PERMISO Y CONSTITUCION								
Gastos de constitución, inscripción en el registro mercantil,								
en la superintendencia de compañías	\$ 400,00	5 Años	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00
Registro único de contribuyente	\$ -	5 Años	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Registro de patente municipal	\$ 120,00	5 Años	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00
Tasa de habilitación	\$ 30,00	5 Años	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00
Tasa de tratamiento de desechos sólidos	\$ 50,00	5 Años	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00
Verificación de trampa de grasa	\$ 10,00	5 Años	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00
Registro de justicia y vigilancia	\$ 50,00	5 Años	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00
Permiso de funcionamiento	\$ 100,00	5 Años	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00
Certificado de salud	\$ 100,00	5 Años	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00
Inscripción de marca y patente (incluye honorarios de abogado)	\$ 400,00	5 Años	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00
Imprevistos	\$ 100,00	5 Años	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00
total	\$ 1.360,00		\$ 272,00	\$ 272,00	\$ 272,00	\$ 272,00	\$ 272,00	\$ 272,00
			TOTAL ACUMULADO	\$ 1.549,00	\$ 1.549,00	\$ 1.549,00	\$ 1.549,00	\$ 1.549,00

ANEXO 12

Cuadro del Calculo del costo fijo y del punto de equilibrio

COSTO FIJO EN PRODUCCIÓN	
Sueldo cocineros	\$ 12.065,52
CIF	\$ 3.420,00
Total costo fijo de producción	\$ 15.485,52
GASTOS ADMINISTRATIVOS	
Sueldo administrador	\$ 12.692,40
Contador	\$ 1.800,00
Luz	\$ 2.640,00
Agua	\$ 600,00
Teléfono	\$ 240,00
Internet	\$ 348,00
Arriendo	\$ 7.200,00
Depreciación	\$ 1.444,60
Amortización	\$ 1.549,00
Total gastos financieros	\$ 28.514,00
GASTOS EN VENTAS	
Sueldo de meseros	\$ 7.121,28
Publicidad	\$ 720,00
Total gastos financieros	\$ 7.841,28
GASTOS FINANCIEROS	
Intereses Prestamo	\$ 2.720,80
Total gastos financieros	\$ 2.720,80
TOTAL COSTO FIJO	\$ 54.561,60
PUNTO DE EQUILIBRIO	\$ 50.478,26

Elaboración: los autores

PRODUCIASA S.A.

ANEXO 13

BALANCE GENERAL DETALLADO						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS CORRIENTES						
CAJA	\$ -	\$ 3.894,08	\$ 4.406,14	\$ 5.771,36	\$ 8.507,19	\$ 19.342,72
CAPITAL DE OPERACIÓN	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 5.000,00	\$ 8.894,08	\$ 9.406,14	\$ 10.771,36	\$ 13.507,19	\$ 24.342,72
ACTIVO FIJO						
IMPLEMENTOS DE COCINA	\$ 3.917,00	\$ 3.917,00	\$ 3.917,00	\$ 3.917,00	\$ 3.917,00	\$ 3.917,00
AREA DE BEBIDAS	\$ 630,00	\$ 630,00	\$ 630,00	\$ 630,00	\$ 630,00	\$ 630,00
MANTENIMIENTO Y CONGELACIÓN	\$ 1.840,00	\$ 1.840,00	\$ 1.840,00	\$ 1.840,00	\$ 1.840,00	\$ 1.840,00
MOBILIARIOS	\$ 2.715,00	\$ 2.715,00	\$ 2.715,00	\$ 2.715,00	\$ 2.715,00	\$ 2.715,00
MANTELERIA, CRISTALERIA, CUBIERTERÍA	\$ 1.024,00	\$ 1.024,00	\$ 1.024,00	\$ 1.024,00	\$ 1.024,00	\$ 1.024,00
EQUIPOS Y MUEBLES DE OFICINA	\$ 4.320,00	\$ 4.320,00	\$ 4.320,00	\$ 4.320,00	\$ 4.320,00	\$ 4.320,00
DEPRECIACIÓN	0	\$ -1.444,60	\$ -2.889,20	\$ -4.333,80	\$ -5.778,40	\$ -7.223,00
TOTAL DE ACTIVOS FIJOS	\$ 14.446,00	\$ 13.001,40	\$ 11.556,80	\$ 10.112,20	\$ 8.667,60	\$ 7.223,00
ACTIVO DIFERIDO						
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	\$ 6.385,00	\$ 6.385,00	\$ 6.385,00	\$ 6.385,00	\$ 6.385,00	\$ 6.385,00
GASTOS POR PERMISO Y CONSTITUCIÓN	\$ 1.360,00	\$ 1.360,00	\$ 1.360,00	\$ 1.360,00	\$ 1.360,00	\$ 1.360,00
AMORTIZACIÓN	0	\$ -1.549,00	\$ -3.098,00	\$ -4.647,00	\$ -6.196,00	\$ -7.745,00
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	\$ 7.745,00	\$ 6.196,00	\$ 4.647,00	\$ 3.098,00	\$ 1.549,00	\$ -
TOTAL ACTIVOS	\$ 27.191,00	\$ 28.091,48	\$ 25.609,94	\$ 23.981,56	\$ 23.723,79	\$ 31.565,72
PASIVOS						
DEUDA BANCARIA	\$ 19.446,00	\$ 19.446,00	\$ 13.962,83	\$ 7.535,07	\$ -	
TOTAL PASIVO	\$ 19.446,00	\$ 19.446,00	\$ 13.962,83	\$ 7.535,07	\$ -	\$ -
PATRIMONIO						
CAPITAL	\$ 7.745,00	\$ 7.745,00	\$ 7.745,00	\$ 7.745,00	\$ 7.745,00	\$ 7.745,00
UTILIDAD DE EJERCICIO		\$ 900,48	\$ 3.001,62	\$ 4.799,37	\$ 7.277,31	\$ 7.841,93
UTILIDAD ACUMULADA			\$ 900,48	\$ 3.902,11	\$ 8.701,48	\$ 15.978,79
TOTAL PATRIMONIO	\$ 7.745,00	\$ 8.645,48	\$ 11.647,11	\$ 16.446,48	\$ 23.723,79	\$ 31.565,72
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 27.191,00	\$ 28.091,48	\$ 25.609,94	\$ 23.981,56	\$ 23.723,79	\$ 31.565,72
Elaboración: Los autores						

PRODUCIASA S.A.
ANEXO 14

FLUJO DE EFECTIVO Y ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS DETALLADO						
INGRESOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		\$ 109.369,92	\$ 115.932,12	\$ 122.888,04	\$ 131.490,21	\$ 138.064,72
eventos especiales						
TOTAL INGRESOS		\$ 109.369,92	\$ 115.932,12	\$ 122.888,04	\$ 131.490,21	\$ 138.064,72
GASTOS ANUALES		\$ 68.881,32	\$ 71.550,12	\$ 75.144,17	\$ 78.828,12	\$ 82.731,80
Materia Prima		\$ 53.395,80	\$ 55.531,63	\$ 58.308,21	\$ 61.223,62	\$ 64.284,81
Costo de mano de obra		\$ 12.065,52	\$ 12.427,49	\$ 13.173,13	\$ 13.831,79	\$ 14.523,38
Costo indirecto de fabricación		\$ 3.420,00	\$ 3.591,00	\$ 3.662,82	\$ 3.772,70	\$ 3.923,61
UTILIDAD BRUTA						
GASTOS ADMINISTRATIVOS		\$ 28.514,00	\$ 29.700,02	\$ 30.945,34	\$ 32.252,93	\$ 33.625,89
Administrador		\$ 12.692,40	\$ 13.327,02	\$ 13.993,37	\$ 14.693,04	\$ 15.427,69
Luz		\$ 2.640,00	\$ 2.772,00	\$ 2.910,60	\$ 3.056,13	\$ 3.208,94
Agua		\$ 600,00	\$ 630,00	\$ 661,50	\$ 694,58	\$ 729,30
Teléfono		\$ 240,00	\$ 252,00	\$ 264,60	\$ 277,83	\$ 291,72
Internet		\$ 348,00	\$ 365,40	\$ 383,67	\$ 402,85	\$ 423,00
Arriendo		\$ 7.200,00	\$ 7.560,00	\$ 7.938,00	\$ 8.334,90	\$ 8.751,65
Depreciación		\$ 1.444,60	\$ 1.444,60	\$ 1.444,60	\$ 1.444,60	\$ 1.444,60
Amortización		\$ 1.549,00	\$ 1.549,00	\$ 1.549,00	\$ 1.549,00	\$ 1.549,00
GASTOS EN VENTAS		\$ 7.841,28	\$ 8.197,34	\$ 8.601,21	\$ 8.993,77	\$ 9.405,96
Sueldo de meseros		\$ 7.121,28	\$ 7.477,34	\$ 7.851,21	\$ 8.243,77	\$ 8.655,96
Publicidad		\$ 720,00	\$ 720,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00
GASTOS FINANCIEROS		\$ 2.720,80	\$ 1.776,21	\$ 668,89	\$ -	\$ -
Intereses Prestamo		\$ 2.720,80	\$ 1.776,21	\$ 668,89	\$ -	\$ -
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 1.412,52	\$ 4.708,43	\$ 7.528,43	\$ 11.415,38	\$ 12.301,06
Particiación de empleados del 15 %		\$ 211,88	\$ 706,26	\$ 1.129,26	\$ 1.712,31	\$ 1.845,16
Utilidad antes de impuesto a la renta		\$ 1.200,65	\$ 4.002,16	\$ 6.399,17	\$ 9.703,08	\$ 10.455,90
Impuesto a la renta del 25 %		\$ 300,16	\$ 1.000,54	\$ 1.599,79	\$ 2.425,77	\$ 2.613,98
UTILIDAD NETA		\$ 900,48	\$ 3.001,62	\$ 4.799,37	\$ 7.277,31	\$ 7.841,93
(+) Amortización		\$ 1.549,00	\$ 1.549,00	\$ 1.549,00	\$ 1.549,00	\$ 1.549,00
(+) Depreciación		\$ 1.444,60	\$ 1.444,60	\$ 1.444,60	\$ 1.444,60	\$ 1.444,60
(-) Capital pagado			\$ 5.483,17	\$ 6.427,76	\$ 7.535,07	
FLUJO DE EFECTIVO	\$ -27.191,00	\$ 3.894,08	\$ 512,05	\$ 1.365,22	\$ 2.735,83	\$ 10.835,53
FLUJO NETO ACUMULADO		\$ 3.894,08	\$ 4.406,14	\$ 5.771,36	\$ 8.507,19	\$ 19.342,72

ELABORACIÓN: Los autores

Anexo 15

Nuestras primeras experiencias como emprendedores

En el mes de Abril del año 2009, los autores del presente plan de negocios llevaron a cabo la apertura de un restaurant llamado “El Faro marisquería”, el cual estuvo orientado a la venta de platos típicos a la carta elaborados a base de mariscos. El negocio se mantuvo abierto durante 9 meses, tiempo que bastó para darse cuenta que la demanda del sector en el cual fue ubicado dicho negocio, requería de otro tipo de servicios relacionados con la alimentación pues demandaban almuerzos ejecutivos, sin embargo, el diseño y puesta en marcha del “El Faro” fue estrictamente enfocado a la venta de platos a la carta, por lo que el negocio tuvo que finalizar sus operaciones en Enero de 2010, tiempo en el cual los socios adquirieron algunos conocimientos y sugerencias que describimos a continuación:

1. Hacer un buen estudio de mercado

Hay muchas personas que se dejan guiar por su instinto o sus gustos, algunos tienen éxito pero las estadísticas demuestran que muchos se equivocan, en nuestro caso el ubicar un negocio que el sector no requería nos costó tiempo y dinero; un estudio de mercado siempre será el primer paso para el éxito.

2. Contar con un plan de marketing.

Un buen plan de marketing es el soporte para que las proyecciones que uno aspira se den, pensar que la gente va a venir sola a disfrutar de tu negocio, se dará en un pequeño porcentaje, pero el contar con un plan de marketing te permite:

- a) controlar costos ya que utilizas lo necesario y puedes evaluar cual tuvo el mejor resultado.
- b) que tus ingresos se aceleren y por lo tanto tu flujo de clientes aumente.

3. Se debe trabajar sobre metas y objetivos tanto de mercado como financieros.

Siempre es indispensable contar con un objetivo de mercado en un tiempo determinado para saber si estás haciendo las cosas bien o hay que replantearlas, estas a su vez deben ser ligadas a tus objetivos financieros, de que sirve vender solo para pagar deudas, debe generarse un rendimiento para los dueños.

4. No desviarse de la idea original

A veces nos entusiasmos y lo que originalmente era nuestro objetivo se termina convirtiendo en otro y mezclando los negocios, cuando primero debes finalizar una idea o proyecto y si este va en camino tratar de ver otras posibilidades del negocio.

En nuestro caso primero quisimos abrir un restaurant tipo económico, pero en el transcurso del mismo encontramos un local en un lugar que pensábamos podía funcionar un restaurant de platos a la carta, este cambio nos origino una mayor inversión de lo que estimábamos y por ende otro tipo de análisis antes de iniciar el negocio, que no tuvimos tiempo de realizar.

5. Evaluar el proyecto

Hay que evaluar constantemente el proyecto y revisar las cosas que se pueden mejorar, tanto en procesos, costos; ¡es tu negocio! tu buscaras siempre la forma de evaluar todo y de encontrar la mejora continua.

6. Tener un suficiente colchón financiero

A veces el capital de trabajo puede ser mal calculado y para esto hay que tener un soporte financiero, ya que al no poseerlo complica mucho en las operaciones del negocio, y te quita tiempo para otras actividades donde deberías estar trabajando como es mejoras de procesos, marketing, estrategias de ventas.

7. Ser paciente, un negocio tarda en establecerse

A veces el pensar que el negocio tendrá éxito inmediato se basará en muchos factores, pero no todos tienen la misma suerte; uno debe ganarse el nombre, el espacio y la calidad del producto o servicio, la paciencia en evaluar lo que sucede y hacer las correcciones necesarias son indispensable para el emprendedor.

8. Mantener la calma con el entusiasmo y no apresurarse a tomar decisiones

No tomar decisiones apresuradas sin analizar antes, en nuestro caso escogimos un local que nos gusto y lo alquilamos para no perderlo, pero no revisamos cuanto nos costaría en adecuarlo, si la ubicación era la adecuada para este tipo negocio.

9. Permanente comunicación con los socios

Cuando se entra en sociedad con amigos, familiares o tercera personas, la comunicación es importante para que todos estén al tanto de la situación de la empresa, de las decisiones que se van a tomar, analizarlas y apoyarlas aunque algunas nos cueste aceptarlas.

10. Elegir un buen local

El local es lo más importante del negocio, su ubicación, está cerca de lugares por donde transita la gente?, es de fácil acceso? Tiene parqueos? Será costoso adecuarlo? Es bueno el contrato de alquiler, o tiene algún punto que podría en el futuro ser una molestia?; en nuestro caso nos equivocamos en todas estas preguntas pero tomando en consideración el tipo de negocios que implementamos, tal vez este local es muy bueno para otro tipo de negocio

11. No mezclar lo elegante y vender un producto barato

No se puede hacer una inversión alta para vender productos económicos, no significa que la gente no lo merezca sino porque hasta ellos mismos les cuesta “aceptar”, eso nos pasaba la gente veía elegante el local y tenían miedo en entrar, en subir, en consumir.

12. Mantener la calidad del producto y del servicio

Siempre es importante mantener la calidad del producto y del servicio, no se puede un día ofrecer algo y al día siguiente cambiar el sabor o el servicio.

13. Verificar inventarios

Un punto importante en cualquier negocio, el control del inventario, puede ser diario, semanal, mensual pero tener parámetros para medir su efectividad. Nosotros tuvimos un caso que revisamos la basura y en el mismo había muchos productos que nos hicieron comprar sin necesidad, que luego se dañaron.

14. Variedad y buenas relaciones con los proveedores

Son socios de nuestro negocio, socios por que ellos también ganan con nosotros, mantener claro las políticas de calidad, entrega, pago es siempre importante, son el eje del negocio, inclusive si se dan situaciones difíciles el explicar los motivos y ser sinceros crea una confianza, en nuestro caso tuvimos algunos proveedores que fueron comprensibles y nos apoyaron en las situaciones difíciles. Hay que comprender que ellos son tu primer capital de trabajo gratis, cuando te entregan producto a crédito.

15. Ser flexible y comunicativo con el personal

El personal es el recurso humano de tu negocio, el ser cortés , comprensible pero siempre aclarando sus obligaciones con su trabajo , hará que tengas un buen clima laboral, en nuestro caso a pesar de nuestro cierre de nuestra empresa, nuestro personal se fue agradecido por la oportunidad, inclusive en los momentos que nos atrasábamos con la quincena comprendían la situación de la empresa y aun así siempre estaban dispuestos a trabajar de la mejor manera.

16. Comunicación con la familia

La familia juega un papel importante en el emprendedor, algunos pierden su familia cuando se centran en sus negocios y esto es un problema, hay que comunicar a la familia por lo que se está pasando sea bueno o malo, involucrarlos, ya sea haciéndolos partícipes de un momento en el negocio, aunque sea con su opinión, pero también saber darle tiempo y espacio para compartir con ellos.

17. Evaluar los convenios

A veces uno se apresura y realiza convenios, estos hay que analizarlos con mucha delicadeza y sinceridad, porque a veces se pueden otorgar privilegios que son después difíciles de quitar y que pueden hacer que otros se enteren y pueden generar en un problema para la empresa, en nuestro caso nosotros hicimos un convenio con una empresa para el servicio de almuerzos y aceptamos muchos privilegios que después se convirtieron en un problema.

18. Aprender de la cultura del ecuatoriano

Cuando alquilamos el local, nos decidimos por un segundo piso que tenía un balcón estupendo, decíamos ¡esto va a gustar!, pero luego nos dimos cuenta que al ecuatoriano le cuesta entrar a lugares que no conoce o no percibe desde afuera, mucha gente no quería subir por vergüenza, un lugar especial donde la gente pueda disfrutar su comida.

19. Moverse, acción

Cuando las cosas no salen bien, no quedarse con los brazos cruzados, el tiempo es dinero hay que moverse y buscar las soluciones pasa igual cuando las cosas salen bien, es dinero que estás perdiendo.

20. Estar preparado para cualquier situación

Hay que estar preparado para cualquier situación y afrontarlo de la mejor manera. Nosotros pudimos salir gratis en un anuncio del diario el Universo un domingo, y no estuvimos listo, no sabíamos el grado de aceptación que podría tener el diario, a las 14:00 ya estábamos sin materia prima, se nos congestionó la caja, y seguía llegando gente, mucha gente se fue descontenta, no estuvimos preparados.

21. No desesperarse

Siempre hay que medir las cosas que se deciden, principalmente si las decisiones pueden influir en una mala publicidad para el negocio, en nuestro caso por querer incrementar nuestra clientela, obsequiamos un almuerzo gratis a todos los negocios que estaban cerca de nosotros, esto no fue una buena idea, ya que dio una percepción de desesperación.

22. Saber perder y saber dejar algunas cartas sobre la mesa

Cuando sabes que el negocio no camina es mejor dejar todo, liquidar, dejar tus cuentas claras y canceladas; ver que otras oportunidades hay nuevamente.

23. No olvidarse del Networking.

Un factor importante que nos ayudo fueron las relaciones, el conocer proveedores, amigos, conocidos nos ayudo en muchas cosas.

El arquitecto nos no cobro nada, la empresa que nos vendió la alarma del local nos dieron crédito 2 meses, recibimos productos gratis en algunas empresas por nuestros conocidos, salimos gratis en radio caravana un mes seguido, en programas de televisión canal cinco, en canal uno (por 3 ocasiones), en diario el universo, en diario el telégrafo, en notinorte, todo totalmente gratis, gracias a las amistades.

24. Poseer un plan de negocios

Todas estas recomendaciones se resumen en un plan de negocios que nunca elaboramos, recién lo aprendimos un año después de abrir el negocio.

25. ¡Empezar de nuevo!

Ya estamos de nuevo en el juego, levantarse para un nuevo emprendimiento

ANEXO LOGO



ANEXO. FOTOS





MANUEL DE GUZMÁN

EN VIVO

BALADAS, POP, ROCK EN INGLÉS Y
ESPAÑOL.

EL FARO marisquería

VIERNES 16 DE OCTUBRE/09
HAPPY HOUR DE 5 A 10PM
COCTELES 2 X 1
PIQUEOS SABROSOS

ENTRADA LIBRE - SHOW 20hs

KENNEDY NORTE: AV MIGUEL H ALCIVAR
Y ALEJANDRO ANDRADE, ESQ, 1er PISO