



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL**

**TRABAJO DE GRADO  
PARA LA OBTENCIÓN AL TÍTULO DE:  
ECONOMISTA  
MENCIÓN ECONOMÍA EMPRESARIAL Y NEGOCIOS**

**TEMA:  
PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE  
COMIDA ORGÁNICA EN EL CANTÓN SAMBORONDÓN**

**AUTOR:  
FRED MICHEL JAIRALA CARVAJAL**

**SEPTIEMBRE-2013**

**GUAYAQUIL-ECUADOR**

## **AGRADECIMIENTO**

Me gustaría agradecerle a mi tutor, el Ing. Víctor Castillo, por tener la paciencia y dedicación para guiarme en el desarrollo de esta investigación. También me gustaría agradecer a dos profesoras que me ayudaron en la realización de la tesis, a la Dra. Yezmin Alabart y la Econ. Margarita Ayala. Las clases que ellas dictaron fueron de mucha utilidad. Finalmente, me gustaría agradecer a los expertos que me ayudaron en esta investigación, especialmente al Ing. Jaime Salinas y a Fernando Palacios. Gracias a todos desde el fondo de mi corazón.

## **DEDICATORIA**

Primero que nada, le dedico esta investigación a Dios. Él siempre me da las fuerzas para seguir adelante. También le dedico esta investigación a mi familia. A mi padre Michel, mi madre Consuelo, mi hermana Denise y mi perrito Martín. Finalmente, a dos seres que ya no están conmigo en este mundo. A mi tía Olga Jairala y a mi perrito Coqui. Los quiero a todos.

La responsabilidad de este trabajo de  
investigación, con sus resultados, conclusiones y  
recomendaciones, pertenece exclusivamente al autor.

---

FIRMA

## INDICE

Resumen	1
Introducción	2
Capítulo 1. Marco Teórico Conceptual para un plan de negocio de un Restaurante de Comida Orgánica	4
1.1. Antecedentes	4
1.2. Formulación del Problema	5
1.3. Objetivo General	5
1.4. Exposición y análisis de conocimientos teóricos relacionados con el tema	6
Capítulo 2. Aspectos Metodológicos de la Investigación para un plan de negocio de un restaurante de comida orgánica	24
2.1. Diseño y enfoque de la investigación	24
2.2. Tipos de investigación	25
2.3. Métodos empíricos empleados para obtener información	27
2.4. Métodos teóricos empleados	28
2.5. Otras herramientas e instrumentos a utilizar	29
2.6. Estadígrafos, población y muestra	31
2.7. Instrumentos para la recogida de información	32
Capítulo 3. La Propuesta de un plan de negocio para un restaurante de comida orgánica	35
3.1. Antecedentes	35
3.1.1. Resumen Ejecutivo	35
3.1.2. Misión	37
3.1.3. Visión	37

3.1.4. Valores Corporativos	37
3.1.5. Cultura Empresarial	37
3.1.6. Factores claves del éxito	38
3.1.7. Objetivos Generales	39
3.1.8. Objetivos Específicos	39
3.1.9. Análisis Interno	39
3.1.10. Análisis PEST	40
3.1.11. Análisis de la Industria y las cinco fuerzas de Porter	44
3.1.12. Análisis FODA cuantitativo y cualitativo	46
3.1.13. Plan de Acción	47
3.2. Análisis de Mercado y Comercialización	49
3.2.1. Características del Mercado	49
3.2.2. Estructura del Mercado	49
3.2.3. Mercado Objetivo	52
3.2.4. Análisis de la demanda: Encuestas y cuadros estadísticos	52
3.2.5. Plan de Marketing	59
3.2.6. Matriz BCG	64
3.3. Estudio Organizacional	65
3.3.1. Constitución del Negocio	65
3.3.2. Organigrama	66
3.3.3. Funciones	66
3.3.4. Cadena de Valor y Operaciones	68
3.3.5. Diagrama del Servicio	71
3.3.6. Proyecto de Responsabilidad Social	72
3.3.7. Ecología y Cuidado del Medioambiente	72
3.4. Ingeniería del Proyecto	73

3.4.1. Determinación de Recursos	73
3.4.2. Localización geográfica	73
3.4.3. Inversión inicial	73
3.4.4. Estado de Resultados proyectado a cinco años	74
3.4.5. Balance General y Razones Financieras	75
3.4.6. Punto de Equilibrio	76
3.4.7. Flujo de Efectivo	77
3.4.8. VAN, TIR, B/C y Tiempo de Recuperación	77
Conclusiones	79
Recomendaciones	80
Bibliografía	81
Anexos	87

## RESUMEN

Los restaurantes de comida orgánica son cada vez más comunes en Estados Unidos y Europa. Esto se debe a que en esos lugares, la comida orgánica tiene una aceptación impresionante. Los americanos y europeos están cada día más preocupados por su salud y han encontrado en la comida orgánica la solución. En Latinoamérica la comida orgánica no ha despegado todavía porque los gobiernos no le dan el apoyo suficiente y no se le da mucha publicidad. No hay muchos restaurantes de comida orgánica, lo que quiere decir que todavía es un mercado por explotar.

La importancia de este proyecto es contribuir a la salud de la gente al brindarles productos libres de químicos, pesticidas, hormonas, etc. Al mismo tiempo, al usar comida orgánica como materia prima, se contribuye al cuidado del medioambiente. Entre la metodología empleada, se utilizó el enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo). Se utilizó la observación, así como la medición y el estudio de casos. Para la recolección de información, la principal fuente fueron libros, seguido por páginas web y revistas. También se hizo una encuesta y se recurrió a expertos.

Los resultados que arrojó la investigación fueron positivos. Los principales son que la gente de Samborondón tiene un conocimiento aceptable de lo que es la comida orgánica y demuestra ser muy consumista en lo que se refiere a restaurantes. Además, el proyecto resulta rentable. El principal aporte que brinda esta investigación es que los restaurantes de comida orgánica pueden llegar a ser rentables siempre y cuando sean ubicados en un lugar donde habiten personas con un nivel socioeconómico alto.

## INTRODUCCIÓN

Todos los días, los gustos y preferencias de las personas cambian y en la actualidad, muchas personas están cambiando sus hábitos alimenticios. En el pasado era muy común que la gente no le prestará atención a lo que comía. Pero hoy en día, debido al internet y numerosas revistas de salud, mucha gente es cuidadosa de lo que come. La gente se ha vuelto más curiosa e investiga mucho. Uno de los alimentos saludables preferidos de la gente en la actualidad es la comida orgánica. Estos son cultivados sin químicos y fertilizantes, que se utilizan para combatir las plagas (como los insectos) y para que crezcan más rápido. Según especialistas en nutrición, gran parte de las enfermedades degenerativas provienen de la alimentación.

Los alimentos orgánicos son conocidos por tener un mejor sabor que los alimentos convencionales. Esto se debe a que son elaborados de manera artesanal. Las plantas crecen de manera mucho más saludable y se desarrollan mejor. Esto hace que conserven su color y tengan mejor sabor. Además, su cultivo no afecta al medioambiente. Pero los más beneficiados son los animales que reciben un trato más justo ya que no reciben hormonas y crecen de manera natural. Esto hace que la presente investigación sea importante, ya que va a contribuir para el mejoramiento de la salud de las personas y el cuidado del medioambiente y los animales.

El problema de la investigación es: ¿Cómo diseñar un plan de negocio para la creación de un restaurante de comida orgánica en el Cantón Samborondón? El problema presenta muchos retos ya que la comida orgánica todavía no es muy conocida en la ciudad y algunos ingredientes tienen un precio elevado. La idea es muy novedosa considerando que no hay restaurantes de comida orgánica en Samborondón o en Guayaquil. Se escogió al Cantón Samborondón como el lugar para ubicar el restaurante debido al nivel socioeconómico de los habitantes. Con el restaurante, las personas de Samborondón tendrán un lugar para comer comida

saludable. Un tipo de comida con altos niveles de antioxidantes, que refuerza y mejora el sistema inmunológico y que tiene un alto contenido de vitamina C.

Para desarrollar la investigación, se utilizaron varios métodos. Por ejemplo, entre los métodos empíricos, se utilizó la observación, la medición, la etnografía y el estudio de casos. Entre los métodos teóricos se utilizaron el inductivo-deductivo, el analítico-sintético, el sistémico y el histórico. Para recoger la información, se utilizó la encuesta (que se la efectuó a la gente de Samborondón), la revisión documental (libros, revistas, páginas web), el criterio de expertos y las entrevistas (a los expertos).

Entre los principales resultados obtenidos de esta investigación, se puede resaltar lo que se obtuvo del marco teórico. Este nos demostró que en los países industrializados la comida orgánica tiene un mayor crecimiento anual que en otros países. Además, los expertos de los libros consultados sugieren que se haga un análisis del área donde se va ubicar el restaurante, se defina la misión y la visión y se haga un énfasis en atención al cliente al momento de elaborar el plan de negocio para el restaurante. Otros resultados importantes fueron los que se obtuvieron en las encuestas. Estos demostraron que los habitantes de Samborondón van muchas veces a restaurantes al mes y gastan mucho dinero por visita. En la parte financiera, quedó demostrada la viabilidad del proyecto.

En cuanto al contenido de los capítulos, en el primer capítulo se aborda el marco teórico, que es un compendio de elementos conceptuales que son la base para la investigación. En el segundo capítulo, se tratan los diferentes aspectos metodológicos de la investigación. El tercer capítulo es sobre la propuesta. En este capítulo se desarrolla lo que es la misión, la visión, valores, el análisis del entorno macro y micro del negocio, la investigación de mercado, el estudio organizacional y la ingeniería del proyecto.

## **CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL PARA UN PLAN DE NEGOCIO DE UN RESTAURANTE DE COMIDA ORGÁNICA**

### **1.1. Antecedentes**

En los últimos años, la comida orgánica ha ganado adeptos en todo el mundo por diversos motivos. Algunos la consumen por proteger el medioambiente, otros por los nutrientes adicionales que poseen, otros por ser amantes de los animales y otros simplemente por novedad. Cualquiera que sea el motivo, el consumo de comida orgánica está en aumento y se está convirtiendo en un producto altamente rentable.

En los países industrializados, la demanda de comida orgánica es mucho mayor que en los países en desarrollo. Bettina Lutterbeck, en un artículo escrito para el IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura), expresa que “la demanda de alimentos orgánicos, a diferencia del mercado de productos alimenticios convencionales, experimenta un crecimiento anual que oscila entre 9% (Alemania), 15% (Canadá) y 19% (Suiza)” (Lutterbeck, 2010). Esto nos dice que en un futuro no muy lejano, la comida orgánica podría estar a la par en ventas con la comida convencional, por lo menos en los países industrializados. Además, según Lutterbeck, “Los productos orgánicos en Alemania son más caros que los convencionales; en el caso de verduras y frutas, entre el 30% y 50%; en el caso de carnes y embutidos, entre el 50% y 70%” (Lutterbeck, 2010). Esto se debe a que la comida orgánica tiene la desventaja de que no se la puede producir masivamente y por eso su costo es mucho mayor al de la comida convencional.

Sobre la comida orgánica se han hecho muchas investigaciones. La mayoría apunta a que es muy beneficiosa para el que la consume e incluso para el que la produce. Pero siempre va a ver gente que diga lo opuesto y muchos investigadores dicen que la comida orgánica no tiene ningún beneficio. Pero la abrumadora popularidad de la comida orgánica en Europa y los Estados Unidos apunta a que esta comida es realmente beneficiosa para el organismo. Debido a

esto, cada año surgen más y más supermercados y restaurantes que ofrecen este producto en esas zonas geográficas.

En la actualidad, los restaurantes de comida orgánica son muy comunes en Europa y Estados Unidos. Para tener éxito, la mayoría han tenido ideas muy originales a la hora de elaborar sus estrategias y planes de negocio. Debido a que la comida orgánica es mucho más cara que la convencional, estos restaurantes tienen que hacerse notar, por eso entran al mercado con una propuesta muy original. Esto ha sido emulado por muchos restaurantes orgánicos en Latinoamérica, que también han presentado ideas muy originales al momento de diseñar sus planes de negocio y entrar al mercado. La mayoría han tenido un éxito rotundo.

## **1.2. Formulación del Problema**

¿Cómo diseñar un plan de negocio para la creación de un restaurante de comida orgánica en el Cantón Samborondón?

## **1.3. Objetivo General**

Diseñar un plan de negocio que le permita a un restaurante con ambientación de los años 50 americanos comercializar comida orgánica de manera eficiente y eficaz.

Objetivos Específicos:

- ✓ Analizar los enfoques y tendencias asociadas a la creación de restaurantes de comida orgánica y el papel del plan de negocios en la viabilidad de las mismas.
- ✓ Analizar las tendencias del mercado que harían factible la creación del restaurante.
- ✓ Desarrollar un plan de negocio que demuestre la viabilidad del proyecto y demuestre un retorno de la inversión.

#### **1.4. Exposición y análisis de conocimientos teóricos relacionados con el problema**

Primero hay que definir qué es la comida orgánica. Sierra Maldonado, experta en comida orgánica, expresa que “son alimentos desarrollados sin residuos dañinos, que a la vez nos van a desintoxicar de los compuestos que nuestro organismo ha acumulado durante los años” (Maldonado, 2011). Cristina Goyeneche, otra experta en comida orgánica expresa:

Son alimentos que han sido cultivados y elaborados sin la intervención de agroquímicos. En el caso de frutas y verduras, hablamos de semillas limpias (no híbridas ni transgénicas), riego con aguas libres de metales pesados (fundamentalmente napas subterráneas, vertientes), suelos limpios (que en los últimos 3 años NO han tenido exposición a fertilizantes, nutrientes o pesticidas sintéticos) abonos orgánicos (fundamentalmente compost y humus), control de plagas biológico. (Goyeneche, 2011)

Ambos autores nos dan un excelente concepto sobre la comida orgánica. La diferencia es que cada uno profundiza en diferentes áreas. En el primer concepto nos damos cuenta de lo beneficioso que es para el cuerpo la comida orgánica, mientras que el segundo concepto profundiza en los elementos que se deben cumplir para que la comida sea verdaderamente orgánica.

En el mundo, lo que se conoce como el movimiento orgánico, comenzó en los primeros años del siglo 20. En ese entonces, muchas personas pensaban que la comida producida sin químicos y fertilizantes era más sana y segura que la producida con ellos. Durante muchas décadas, el movimiento fue pequeño y se concentró en ciertos países. A principios de la década de los 90, el Gobierno de Estados Unidos comenzó a apoyar la producción orgánica al establecer las normas de producción y darle publicidad. En Ecuador, el movimiento orgánico comenzó a finales de la década de los 90 cuando comenzamos a cultivar banano orgánico. Luego le siguieron el cacao, el café y la palma africana.

Así como en Ecuador, la comida orgánica en Latinoamérica poco a poco se está abriendo paso. Costa Rica es uno de los países en donde más se consume comida orgánica. Según Lutterbeck, “En Costa Rica, igual que en los países industrializados, los consumidores regulares son de un alto nivel académico, con ingresos promedios familiares mensuales elevados. Los productos orgánicos se adquieren en ferias, supermercados y ferias orgánicas” (Lutterbeck, 2010). Esto tiene sentido ya que en los países en desarrollo solamente personas con ingresos elevados y con un buen nivel de conocimiento consumen comida orgánica, tal como sucede en Ecuador. Lutterbeck también dice que “el mercado de productos orgánicos en Costa Rica es incipiente, al igual que la conciencia y el nivel de información de los consumidores en general” (Lutterbeck, 2010). De esta última cita se puede concluir que solamente con mayor promoción y apoyo por parte de los gobiernos, la comida orgánica en Latinoamérica podrá volverse más conocida y ser consumida por más gente.

El periódico El Tiempo también opina sobre la comida orgánica en Latinoamérica. El editor Sergio Camacho expresa:

México muestra un crecimiento en su producción del 32 por ciento desde 1996. Colombia, por su parte, es pionera en la exportación de café orgánico y destina para ello 30.000 hectáreas; a eso se suma el surgimiento de mercados locales de frutas, verduras, panela, aceites esenciales, plantas medicinales y mermeladas, entre otros. (Camacho Iannini, 2013)

De esta cita se puede concluir que en un futuro no muy lejano el mercado de comida orgánica de Latinoamérica va a ser muy similar al de Europa y Estados Unidos. Todo esto es cuestión de tiempo y de apoyo por parte de los gobiernos. Según el periodista Alfredo Sainz del diario La Nación de Argentina, “los alimentos orgánicos mueven más de US\$ 40.000 millones anuales; crecen a tasas superiores al 15% y no se vieron afectados por la crisis que colapsó varias economías del Primer Mundo” (Sainz, 2010). No en vano tantos países invierten

más y más dinero en agricultura y ganadería orgánica cada año. No es una simple moda pasajera como muchas personas piensan.

¿Qué sugieren los expertos cuando se crea un plan de negocio para un restaurante de comida orgánica? Al elaborar el plan, los autores Cooper, Floody y McNeill primero sugieren que se haga un análisis del área en cuestión. Su objetivo “es estimar la competencia local y empezar a entender su mercado en términos de su demografía. Para esto, primero hay que establecer los límites del área en la cual se desea ubicar el restaurante” (Cooper, Floody, & McNeill, 2002). De esta cita se puede concluir lo importante que es saber quién va a ser la competencia y cuál es el mercado objetivo y las características de este. Otro aspecto muy importante en que hacen hincapié los expertos es la manera como se posiciona al restaurante. Según Borello, “El posicionamiento de una empresa representa la forma como el público (clientes actuales y potenciales) la perciben y recuerdan” (Borello, 1994). Es decir, el posicionamiento es la personalidad distintiva del restaurante. De la cita se puede concluir que un mal posicionamiento hará que la gente perciba erróneamente el restaurante. Por ejemplo, pueden pensar que es un restaurante donde pueden consumir alcohol, o es un restaurante de comida rápida, etc.

Algo muy importante y que muchas empresas no le dan importancia es tener una misión y una visión bien definida. Según David, “las empresas con una declaración de la misión formal poseen el doble del rendimiento promedio sobre el capital contable de los accionistas que las empresas sin una declaración de la misión formal” (David, 2003). Esto se debe a que la misión suele crear un vínculo emocional entre el empleado y la empresa. Generalmente, esto hace que el empleado se “ponga la camiseta de la empresa” y trabaje con más dedicación. En cuanto a la visión, David expresa que es “la condición posible y deseable de una empresa en el futuro” (David, 2003). La visión usualmente se convierte en una fuente de inspiración ya que guía todas las acciones hacia el logro de la misma.

También hay que tener en cuenta otros elementos. Por ejemplo, todos los expertos coinciden en que la clave del éxito de un restaurante es la calidad del servicio al cliente. Hay que hacer énfasis en eso cuando se diseñe el plan de negocios. La página web Restaurantes Exitosos, escrita por expertos en el medio, expresa:

Un mesero (camarero) eficiente va más allá que un simple “tomador de la orden.” Más bien, él o ella puede aumentar las ganancias de tu restaurante o negocio de comida, parte de su servicio es aconsejar a los clientes y garantizar que salgan del restaurante con una experiencia agradable que los haga regresar. (Restaurantes Exitosos, 2013)

De esta cita se concluye que no importa que tan bueno sea el menú que tenga el restaurante, hay que invertir en la capacitación de los mozos ya que estos actúan como vendedores. Según los expertos, mozos mal capacitados se convertirán en el principal obstáculo para que un restaurante alcance el éxito.

Otro elemento muy importante en cualquier restaurante según los expertos es la primera impresión. El Licenciado en Turismo y Hotelería, Frank Chigne, expresa:

Es necesario que el aspecto exterior del restaurante este cuidado, con letreros en buen estado, logotipos sobrios, como también promociones u ofertas actualizadas, la carta que se encuentra antes del ingreso del restaurante deberá estar con información actualizada y veraz (lo que más le desagrada al cliente es pedir algo de la carta y que le digan que no hay o que ha cambiado su precio). (Chigne, 2013)

De esta cita se puede concluir que si el cliente se lleva una mala primera impresión, de seguro no va a regresar por más económicos que sean los precios, por más bueno que haya sido el servicio o incluso si le llegó a gustar bastante la comida. De seguro pensarán que es un restaurante desordenado y poco serio.

Yendo más específicamente a los restaurantes de comida orgánica, los expertos sugieren que en estos casos se busquen platos que marquen la imagen del restaurante. Esto se debe a que en la mayoría de los casos no tiene sentido ofrecer los mismos platos que ofrecen los demás, pero con comida orgánica. La página web Ideas de Negocio sugiere “La idea en general es preparar algunos platillos únicos y muy ricos que sirvan para identificarte con la gente, te diferencien entre restaurantes y te recomienden por estos” (Ideas de Negocio, 2013). De esta manera la principal razón por lo que la gente acudirá al restaurante es porque cuenta con muchos platos exclusivos que no se encuentran en ninguna otra parte. Eso le dará una ventaja adicional al restaurante.

Los expertos también sugieren que los restaurantes de comida orgánica tengan algún tipo de decoración que los distinga de los demás. La página web Ideas de Negocio expresa:

La imagen y decoración que le das a tu restaurante puede ser un imán para atraer a clientes y marcar la diferencia. Existen muchos casos en donde a la gente se le antoja entrar a un restaurante solamente porque le gustó y sin saber que tal esté la comida. (Ideas de Negocio, 2013)

Muchos restaurantes en el mundo triunfan principalmente por lo original de su decoración, como Planet Hollywood. Por eso el restaurante del presente proyecto tiene una decoración de los años 50 americanos. Es una decoración muy bonita y atractiva, pero las principales estrellas del restaurante serán su excelente comida y atención al cliente.

Los expertos también sugieren que se hagan alianzas estratégicas con los proveedores o incluso con otras empresas, siempre y cuando ambas salgan beneficiadas. Según el autor Longenecker, una alianza estratégica “es una relación entre organizaciones que vincula dos o más entidades de negocios independientes en un esfuerzo común. Ofrece una forma para que las empresas mejoren su eficacia individual al compartir determinados recursos” (Longenecker,

2007). Es decir, las alianzas estratégicas le permiten al restaurante tener acceso a recursos provenientes de otras empresas a un menor costo. En el caso de los proveedores de materia prima, los expertos sugieren que se hagan alianzas con varios proveedores y no solamente con uno o dos.

Para tener éxito y vencer los obstáculos que se les presentan, muchos restaurantes de comida orgánica alrededor del mundo han tenido ideas muy originales al momento de crear sus planes de negocio con sus respectivas estrategias. Uno de estos restaurantes es Nat, cuyo modelo de negocio es muy particular. Su primer restaurante abrió sus puertas en la ciudad de Hamburgo, Alemania. Para poder competir con gigantes como McDonald's, a este restaurante se le ocurrió vender comida rápida, es decir, que se pueda consumir en tres o cinco minutos. La diferencia es que están elaborados con productos orgánicos, algo que pegó bastante ya que los alemanes son muy ecológicos y naturistas. Además, utilizan ingredientes que únicamente están disponibles en la estación en la que se encuentran. Esto significa que ciertos platos están disponibles únicamente en ciertos meses. El éxito de este restaurante debido a su propuesta innovadora es tan grande, que ya cuenta con 34 sucursales esparcidas por toda Europa. Como Alemania es un país donde la comida orgánica se cultiva desde hace décadas, Nat no tiene ningún problema en conseguir su materia prima. Y esto también significa que el restaurante no tuvo que perder tiempo ni dinero dando a conocer la comida orgánica ya que los alemanes ya están familiarizados con ella, algo que sucede en otras partes del mundo donde mucha gente desconoce que es la comida orgánica.

Otro restaurante de comida orgánica con una propuesta innovadora en su plan de negocio es el restaurante Blink, ubicado en Carolina del Norte. Para hacerse notar en el competitivo mundo de los restaurantes, a Blink se le ocurrió ofrecer comida típica canadiense, un tipo de comida muy poco conocida por los estadounidenses. Otra de sus propuestas es tener una decoración extremadamente elegante, para que la gente se sienta cómoda y a gusto. Esta

decoración le costó mucho dinero al restaurante, pero valió la pena ya que resalta bastante. Pero el principal obstáculo al que se enfrentó este restaurante fue ofrecer un tipo de comida poco conocida en EE.UU, pero con la adecuada publicidad y con una excelente calidad en sus productos logró convertirse en uno de los restaurantes más populares de su ciudad.

En la ciudad de Panamá, existe un restaurante de comida orgánica llamado Terrae. El modelo de negocio de este restaurante es ser 100% ecológico. ¿Cómo lo hacen? Desde el momento en que el cliente entra, este puede percatarse mediante letreros, de que todos los muebles de madera son hechos con madera reciclada y piedras provenientes de la naturaleza, los baños tienen un consumo de agua muy bajo y tiene una terraza inmensa para disfrutar de la naturaleza. Es una de las propuestas más originales de todos los restaurantes orgánicos. Pero desafortunadamente, se enfrentaron a algunos obstáculos. La comida orgánica en Panamá, al igual que en Ecuador, no era muy conocida. Tuvieron que gastar mucho en publicidad para darla a conocer. Además, al principio no existían muchos productores orgánicos como los hay ahora. Por suerte, en Panamá el consumo de comida orgánica está en auge como en el Ecuador.

Continuando con los modelos de negocios innovadores y originales que han utilizados otros restaurantes de comida orgánica en el mundo para triunfar, está el de The Natural Kitchen, que se encuentra en Inglaterra. Este restaurante es varias cosas en uno. Además de restaurante (tanto para servirse como para llevar), es un café y una tienda de víveres orgánicos. Al principio no pegó muy bien ya que es tantas cosas en uno. Se podría decir que ese fue su principal obstáculo. Pero debido a la calidad de sus productos y una impresionante publicidad, eventualmente se volvió muy popular. Con respecto a vender comida orgánica no tuvo inconvenientes ya que los europeos en general están muy familiarizados con ella y la consumen con bastante frecuencia. Tampoco encontró problemas en la adquisición de la materia prima ya que en Inglaterra existe una infinidad de agricultores y ganaderos de productos orgánicos.

Otro restaurante de comida orgánica en Inglaterra con un modelo de negocio interesante es Sanctuary of Healing Café. Ellos diseñaron su plan de negocio no solamente para ser un restaurante, sino para dar otros servicios complementarios. Por ejemplo, entre esos servicios están la acupuntura, la terapia electro-magnética, masajes, psicoterapias, balanceo del chacra, entre otras. También dan clases de yoga, taichí, etc. El principal obstáculo al que se enfrentaron era que la gente no asociaba lo uno con lo otro. No sabían si ir a comer o a recibir los otros servicios. Pero gracias a una excelente publicidad (clave en cualquier negocio) y a la excelencia en sus productos, este peculiar restaurante salió adelante. Como se encuentra en un país donde la comida orgánica es popular, no tuvo problemas de abastecimiento de materia prima o de desconocimiento de que es la comida orgánica por parte de los clientes.

A pesar de que en Europa y Estados Unidos los restaurantes de comida orgánica prosperan, en América Latina y en Ecuador son muy escasos. Existen muchas razones. Una de ellas es la falta de producción. Fernando Alvarado, presidente del centro de investigación IDEAS de Perú expresa:

Queremos que el Estado emita leyes que favorezcan a la agricultura ecológica. Le reducen el IGV a los agroquímicos, por ejemplo, y los insumos orgánicos no están exonerados de IGV. ¿Por qué se destinan áreas de cultivo para transgénicos y no para agricultura ecológica? (Alvarado, 2010)

Esta es una realidad que se vive también en Ecuador. Aquí no hay mucho apoyo al agricultor orgánico. Otra razón importante es el poco conocimiento sobre comida orgánica. Según la revista VECO Ecuador del 2009, solamente el 3,4% de los guayaquileños sabemos de la existencia de la comida orgánica.

Para salir adelante con la venta de productos orgánicos, muchas personas han tenido ideas y soluciones originales. Una de ellas es vender los productos por internet, ya sea localmente o a nivel internacional. Estas personas han tenido

mucho éxito de esta manera porque son pocas las tiendas que venden el producto. Pamela Vaca, propietaria de Mermelada Artesanal, expresa “Con frutas orgánicas que encontré en oxl.com podemos producir hasta 100 frascos semanales” (Vaca, Espinoza, & Reyes, 2009). Y esos frascos que produce los vende en la misma página web donde compra los productos orgánicos. Otro ejemplo es Renato Espinoza, propietario de Pululahua, que dice “Las ventas de café, cuyes, huevos, hortalizas y frutas orgánicas por el sitio web constituyen un 30% de nuestros ingresos anuales” (Vaca, Espinoza, & Reyes, 2009). Marco Reyes, propietario de Café de Reyes, vende internacionalmente su producto por este medio. Según él, “En el sitio de internet del producto y en otros vendemos nuestro café a \$2,50 sin recargos de envío” (Vaca, Espinoza, & Reyes, 2009). Se puede concluir de esta cita que el internet es un excelente medio para vender comida orgánica.

Aquí en el Ecuador existe un puñado de restaurantes de comida orgánica. Cada uno ha logrado tener éxito con estrategias diferentes. Por ejemplo, el restaurante Sacha Ji, ubicado a pocos minutos de Otavalo, tiene como estrategia tener un menú que es vegetariano casi en su totalidad, con uno que otro plato con carne o pollo. Otra de sus estrategias es cultivar algunos de los productos orgánicos que utilizan para ahorrar costos. Tal vez su principal estrategia es su chef, Henry Richardson. Él es un chef muy respetado en el país y es una garantía de que los platos van a ser de excelente calidad. Otro ejemplo es la Cuchara de San Marcos ubicado en Quito. Este local se divide en tres partes. Una parte es el restaurante de comida orgánica, la segunda es una galería de arte y la tercera es una tienda que vende productos elaborados con material reciclado.

Los expertos concuerdan que uno de los principales puntos negativos de la comida orgánica es lo limitada que es, y hay que tener en cuenta esto al elaborar el plan de negocio. El productor de verduras Alex Sancho expresa:

Para garantizar que los alimentos sean 100% orgánicos, el suelo debe estar completamente limpio, debe ser virgen, para que el agricultor controle sus

plantaciones a través de la acción del sol, la lluvia y el aire, haciendo que la tierra se regenere por vía natural. Con este proceso, las plantas mantienen su auténtico color, aroma, sabor y tamaño. (Sancho & Uscocovich, 2011)

La comida orgánica es limitada debido a que es cultivada de manera natural, es decir, de forma muy lenta. El principal ejemplo de esto son los animales. Al no recibir hormonas, estos crecen de manera lenta y tardan muchísimos más años en llegar a su máximo tamaño y peso. En el caso de los vegetales y plantas sucede algo similar. La producción es muy lenta debido a la manera como hay que adecuar la tierra y por el lento crecimiento del producto. Todo esto requiere de mucho tiempo e inversión.

Otro problema es que existen pocos productores en el país, por lo menos en comparación a países europeos. Aproximadamente solo el 10% cultiva productos orgánicos. Respecto a esto, el tecnólogo en alimentos Marcelo Uscocovich expresa “Por lo general, el producto orgánico ecuatoriano se exporta, pues pocos son los agricultores que manejan una producción calificada bajo los estándares orgánicos... Es difícil porque deben crear sus propios abonos, sin fertilizantes, para eliminar las plagas” (Sancho & Uscocovich, 2011). El tecnólogo añade diciendo “Deben producir en menor cantidad porque necesitan tener un mayor control de sus cultivos. Deben realizar el trámite para certificar que sus productos son orgánicos y deben ofertarlos en un costo más elevado” (Sancho & Uscocovich, 2011). Esto significa que alguien que tenga la intención de poner un restaurante de comida orgánica podría tener inconvenientes con su disponibilidad debido a su lenta producción. Se asume que esta es la razón por la cual el restaurante Sacha Jí cultiva algunos de sus productos. Debido a esto, la comida orgánica es erróneamente percibida como un tipo de comida para la élite.

Otro problema con el que se encuentran este tipo de restaurantes es el elevado precio de la comida orgánica. Según el nutricionista Joy Bauer, “Cultivar los alimentos requiere más labor intensiva. Y a pesar que los alimentos orgánicos son una industria en crecimiento, no tiene la economía a escala o los subsidios del

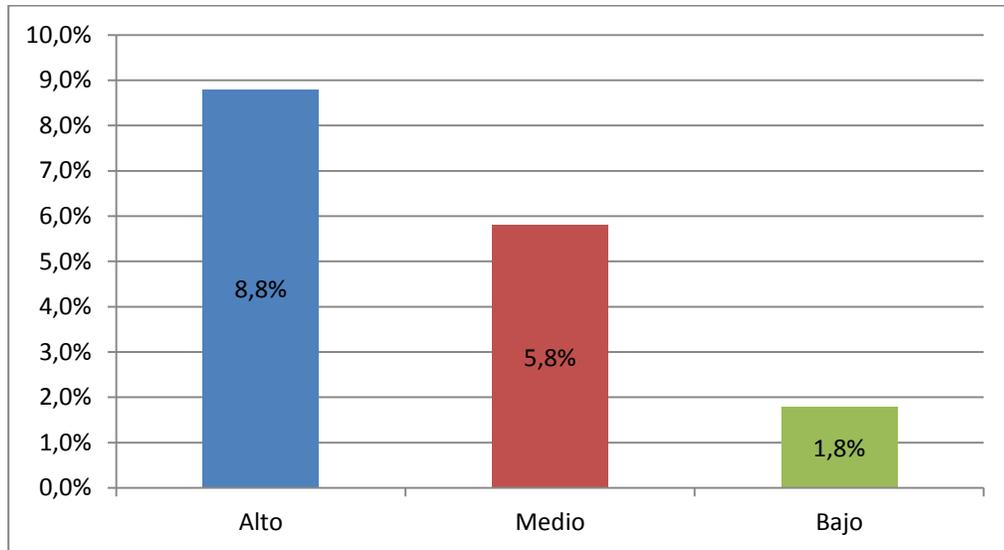
gobierno que están al alcance de los agricultores convencionales” (Bauer, 2006). El nutriólogo Jesús Díaz añade a esto diciendo:

Son más caros, pero es algo lógico, pues son alimentos tratados de forma distinta; sin embargo, también son más benéficos para el cuerpo; yo suelo recomendarlos a las personas que padecen diabetes, porque hay una marca que tiene alimentos endulzados de manera natural y que no alteran los niveles de azúcar de mis pacientes. (Díaz, 2013)

Se puede concluir de estas citas que El alto precio de la comida orgánica significa que los restaurantes tienen que elaborar estrategias para mantener los precios de sus platos a un nivel adecuado, según su mercado objetivo. Lo bueno es que tendrán una alta concurrencia de personas que busquen mejorar su salud.

Según la revista VECO Ecuador 2009, las personas que más conocen sobre comida orgánica en Ecuador son las personas con niveles de ingresos altos. De los encuestados, un 8,8% de ellos tienen conocimiento sobre la comida orgánica como lo muestra la Gráfica #1. El estrato social medio está por debajo con un 5,8% de conocimiento y el estrato social bajo casi no conoce lo que es la comida orgánica con solamente un 1,8% de conocimiento. Esto significa que cuando se seleccione la localización del restaurante mientras se elabore el plan de negocios, sería ideal ubicar al restaurante en un lugar donde vivan personas con ingresos altos. Ubicarlo en otro sector sería una pérdida de tiempo y dinero.

**GRÁFICO #1: CONOCIMIENTO DE PRODUCTOS ORGÁNICOS SEGÚN NIVEL DE INGRESOS A NIVEL NACIONAL 2009**

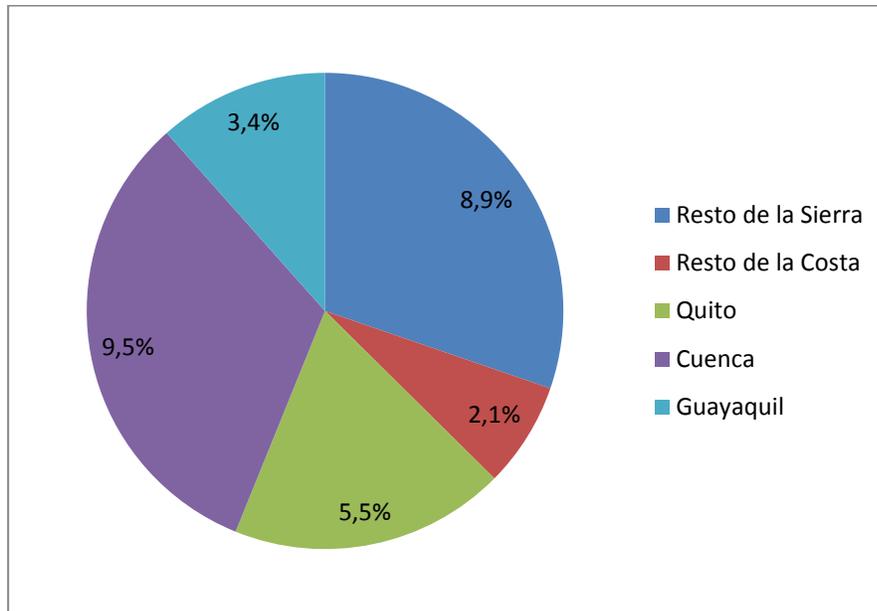


Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

Fuente: Revista VECO Ecuador 2009

Según esta misma revista, en la región donde más se conoce a la comida orgánica es la sierra. Y la ciudad donde más se la conoce es la ciudad de Cuenca. Es de esperarse que la sierra sea donde más se conoce a la comida orgánica ya que en esta región es donde más se la cultiva. La Gráfica #2 nos muestra los diferentes porcentajes. Si comparamos los porcentajes de Cuenca y Guayaquil, veremos una enorme diferencia. Lo mismo sucede si comparamos los porcentajes del resto de la sierra y resto de la costa.

**GRÁFICA #2: CONOCIMIENTO DE PRODUCTOS ORGÁNICOS POR REGIÓN Y CIUDAD 2009**



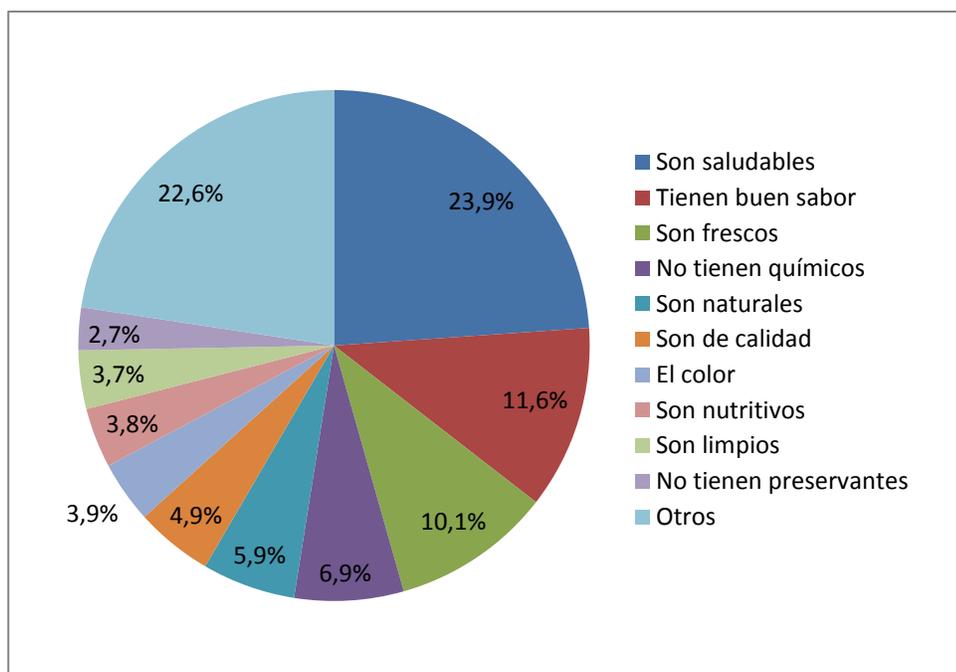
Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

Fuente: Revista VECO Ecuador 2009

¿Cuál debería ser la estrategia de publicidad de estos restaurantes? Según la revista VECO Ecuador 2009, el 23,9% de los encuestados a nivel nacional dijeron que consumen comida orgánica por lo saludable que es. Otra razón importante es por su sabor como lo muestra la Gráfica #3. Entonces en la publicidad se tiene que hacer énfasis en eso, en lo saludable que es la comida orgánica y en su sabor. Por ejemplo, Juan José Mateo Socorro de eHow expresa “Alimentarnos con comida orgánica mejora sustancialmente tu sistema inmunológico. Este tipo de comida te fortalece y dificulta la aparición de posibles enfermedades provocadas por una mala alimentación” (Mateo Socorro, 2013). Este es un buen punto en el que se puede hacer hincapié en la publicidad. Pero no es la única opinión. Según María Linares de Organic Consumer Association, “los productos orgánicos protegen a los niños de los pesticidas. Además, les aportan más nutrientes, ya que las frutas y verduras actuales contienen menos que las producidas hace 60 años” (Linares, 2006). Esto de seguro alegraría a

muchos padres ya que ellos siempre están preocupados por la salud de sus hijos y algún restaurante que haga hincapié en lo saludable que es la comida orgánica para los niños y para otras cosas como el cáncer y el envejecimiento de seguro tendrá mucha clientela.

**GRÁFICA #3: RAZONES POR LAS QUE LA GENTE CONSUME COMIDA ORGÁNICA A NIVEL NACIONAL 2009**



Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

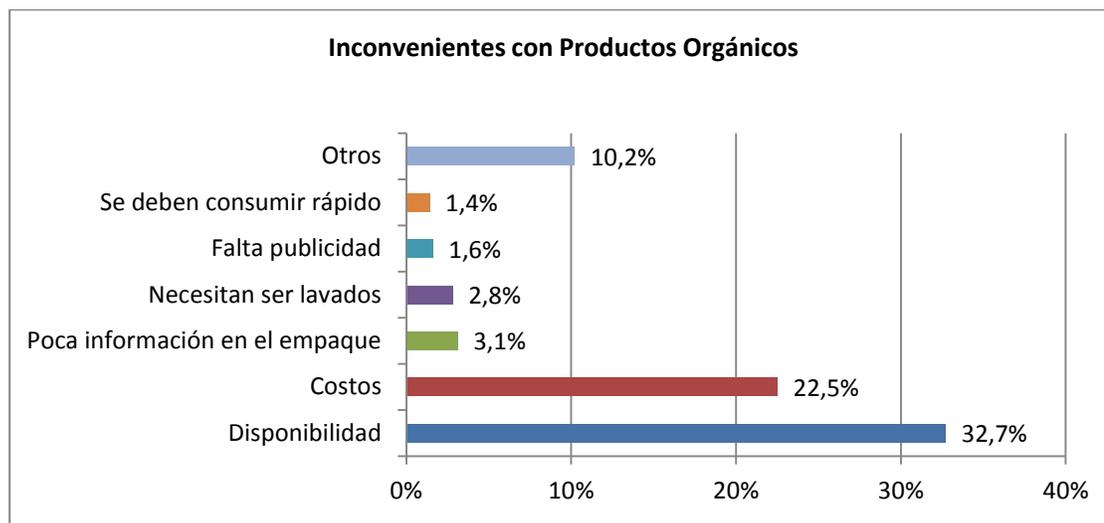
Fuente: Revista VECO Ecuador 2009

Otra razón importante por la que la gente consume comida orgánica es porque protege al medioambiente, y hoy en día existen muchas personas interesados en este tema. Según Juan José Mateo Socorro de eHow, “Optar por los alimentos orgánicos promueve la conservación del medio ambiente, ya que para obtenerlos no hay que recurrir a productos químicos que pueden deteriorar la calidad del suelo en el que se producen las frutas y verduras” (Mateo Socorro, 2013). Mateo añade diciendo “La producción de esta comida es mucho más sostenible y facilita la pervivencia de un tipo de agricultura más tradicional, alejada

del poco natural y masificado proceso de algunas empresas agrícolas” (Mateo Socorro, 2013). También dice que “Comer orgánico significa cuidar el entorno natural en el que vivimos, y eso juega a favor de todos. Además, los animales también se verán beneficiados de un lugar menos artificial, donde poder vivir y alimentarse dignamente” (Mateo Socorro, 2013). Y sobre el famoso calentamiento global dice “Entre los beneficios ambientales de optar por los alimentos orgánicos está el de reducir el calentamiento global, un mal que amenaza con hacer más precario el futuro de nuestras vidas” (Mateo Socorro, 2013). De todas estas citas, podemos concluir que un restaurante que haga hincapié en su publicidad que la comida orgánica es beneficiosa para el medioambiente tendrá entre su clientela a muchos ambientalistas o personas interesadas en el medioambiente, así no les gusten o sepan mucho sobre la comida orgánica.

Según la Revista VECO Ecuador 2009, el principal inconveniente que encuentra la gente con la comida orgánica es su disponibilidad como lo muestra la Gráfica #4. Hay ciertos productos orgánicos que son casi imposibles de encontrar en Ecuador. Otro problema es el costo. La comida orgánica es más cara que la convencional y debido a eso mucha gente no la consume. En cierto modo, todo esto es una ventaja para el restaurante. Si la gente no encuentra la comida orgánica en los supermercados o le parece demasiado cara, se inclinará por ir al restaurante para poder consumirla ahí.

#### GRÁFICA #4: INCONVENIENTES CON PRODUCTOS ORGÁNICOS 2009



Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

Fuente: Revista VECO Ecuador 2009

Sobre la comida orgánica existen muchas posturas. Ya hemos definido claramente que al consumir productos de origen orgánico estamos consumiendo comida que nos proporciona una mejor alimentación. Estos alimentos tienen una alta concentración de nutrientes e incluso energía bioeléctrica. Esta energía es vital al momento de curar enfermedades y aumentar nuestras fuerzas vitales. Pero no todas las posturas son positivas. Una compañía británica llamada The Food Standards Agency efectuó un estudio sobre la comida orgánica en el 2009. Este estudio reveló que la comida orgánica es apenas más nutritiva que la normal, y no abrumadoramente más nutritiva como se pensaba. Este estudio es muy debatido por las personas que gustan de la comida orgánica. Y aunque el resultado del estudio sea cierto, mucha gente prefiere la comida orgánica por el hecho de que ésta ayuda al medioambiente. Por eso su popularidad no ha decrecido. Más bien, está en aumento.

Otro debate que existe sobre la comida orgánica es sobre su nombre. Muchas personas no entienden porque se la denomina “comida orgánica”. ¿A qué se refieren con “orgánica”? Muchos expertos dicen que es redundante llamar a la

comida orgánica de esa manera. Según ellos, toda comida es orgánica. Sería como decir “circulo redondo”, “entrar adentro”, etc. Otros expertos sugieren que estos alimentos deberían llamarse “agroecológicos” o “biológicos”. Pero la razón por la que esta comida se llama de esta manera es porque no se usan fertilizantes o químicos en su elaboración.

A través de los años, los ecologistas han protestado por la manera como se cría a los animales en la granja. Hubo un tiempo en que a las vacas se les dio de comer carne para que engorden más rápido. Esto causo la enfermedad llamada “vacas locas”. Esa enfermedad se transmitió a los humanos causando estragos. La comida orgánica evita este tipo de problemas ya que los animales tienen un trato mucho más digno. La comida que consumen los animales que son criados de manera orgánica evita cualquier tipo de droga. Únicamente consumen comida natural. Tampoco sufren ninguna alteración en sus genes y son criados en ambientes más saludables. Debido a eso, la carne orgánica es recomendada para personas que quieren perder peso y prevenir enfermedades.

La comida orgánica no solo beneficia a quien la consume. Según Jorge Chávez, “se beneficia a los pequeños productores porque se practica el comercio justo, es decir, una sociedad comercial basada en el diálogo, la transparencia y el respeto. Del mismo modo, ofrece mejores condiciones comerciales a los trabajadores” (Chavez, 2011). De esta cita puedo concluir que la economía del país y de muchas familias resultan beneficiadas con el consumo de comida orgánica, ya que estas familias podrán seguir viviendo de la agricultura tradicional. Esto hace que la posibilidad de abrir un restaurante de comida orgánica sea más atractiva y por ende el diseño de un plan de negocios para este tipo de restaurantes debe ser elaborado con mucho cuidado siguiendo las pautas de los expertos en el área.

Saliendo del tema de la comida orgánica, hay que señalar que el Gobierno ha presentado el Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017. El Diario Hoy expresa:

Este plan se basa en el socialismo del buen vivir, tiene metas con mecanismos que permiten su cumplimiento para lo cual se establecen tres ejes programáticos: el poder popular con políticas y lineamientos estratégicos; derechos y libertades para el buen vivir determinados en la Constitución; y, la transformación económica y productiva. (Diario Hoy, 2013)

Los objetivos primordiales de este plan presentado por el Gobierno es construir una sociedad donde todos puedan vivir dignamente, con un trabajo justo, en igualdad de condiciones, en armonía con la naturaleza y con un Estado democrático sin corrupción. El papel del restaurante dentro de este plan es brindar trabajo justo y bien remunerado a la gente mejorando su la calidad de vida, no contaminar el medioambiente y estar al día en el pago de sus obligaciones.

## **CAPÍTULO II: ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN PARA UN PLAN DE NEGOCIO DE UN RESTAURANTE DE COMIDA ORGÁNICA**

### **2.1. Diseño y Enfoque de la Investigación**

En el desarrollo de este plan de negocio sobre un restaurante de comida orgánica, se van a utilizar muchas técnicas de investigación, de recolección de datos, de interpretación, etc. Todo esto ayudará a que al elaborar el plan de negocio, se lo haga con información más precisa, concreta y por ende, se pueda tener una mejor visión de cómo es el mercado, los clientes, la competencia, la economía del país, etc. y tratar de no cometer errores. De hecho, muchos proyectos fracasan por no haber hecho una correcta investigación utilizando las herramientas que se mencionarán en este capítulo.

Lo primero que se tiene que definir en una investigación es el diseño de la investigación, es decir, si va a ser experimental o no experimental. En el caso de este plan de negocio, la investigación va a ser de tipo no experimental. ¿Pero qué es exactamente la investigación no experimental? Según Salkind, “incluye diversos métodos que describen relaciones entre variables” (Salkind, 1999). El autor también nos dice que “los métodos de investigación no experimentales no establecen, ni pueden probar, relaciones causales entre variables” (Salkind, 1999). Significa que la persona que realiza la investigación está limitada a observar situaciones que ya existen y no puede influir sobre ellas. Los sujetos bajo estudio no están expuestos a ningún tipo estímulo. Ejemplos de esto aplicado al plan de negocio serían que yo puedo analizar cómo perciben las personas de Samborondón la comida orgánica (variable provocada por los gustos y preferencias de los consumidores), como los diferentes cambios en la actividad económica y política del país afecta los bolsillos y hábitos de consumos de la gente de Samborondón, etc. Todas estas variables están fuera del control del investigador, que en este caso sería yo, pero puedo analizarlas, relacionarlas, observarlas y sacar conclusiones de ellas.

Una vez que se ha definido el diseño de la investigación, hay que definir el enfoque de la investigación. Existen tres tipos de enfoques. Estos son el cuantitativo, el cualitativo y el mixto. Para la presente investigación, se va a utilizar el enfoque mixto, que es la mezcla del enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo. El enfoque cuantitativo, según Maguiña, “es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables” (Maguiña Flores, 2009). El autor también nos dice que este enfoque “Además, trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variable, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede” (Maguiña Flores, 2009). Esto aplicado al plan de negocio significa que se necesitará investigar y recolectar datos y cuadros estadísticos de todo tipo, ya sean de población, hábitos de consumo, nivel de ingresos, etc. Toda esta información se la encuentra en revistas o en páginas web como la del INEC y el Banco Central del Ecuador y servirá para analizar las tendencias del mercado.

El enfoque cualitativo, según Maguiña, “evita la cuantificación. Los investigadores cualitativos hacen registros narrativos de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas como la observación participantes y las entrevistas no estructuradas” (Maguiña Flores, 2009). Esto aplicado al plan de negocio significa que se va a tener que hacer entrevistas y observaciones para obtener información que de otra manera no se la hubiese obtenido y llevar un registro narrativo de todo lo que se haya encontrado en la investigación.

## **2.2. Tipos de Investigación**

Lo siguiente a definir son los tipos de investigación. Existen dos tipos de investigación según el objeto de la investigación. Estas son la básica (también conocida como teórica, dogmática o pura) y la aplicada (también conocida como empírica). La investigación básica, según De Miguel, “implica el desarrollo y puesta a prueba de teorías e hipótesis que son interesantes desde un punto de vista intelectual para el investigador y que podrían derivar en una aplicación

productiva posterior...” (De Miguel Pascual, 2010) Este tipo de investigación no aplica a lo que se está haciendo en este plan de negocio. No se busca crear nuevas teorías o algo por el estilo. Por eso, el tipo de investigación que se va a utilizar es la aplicada, que según Naghi, “sirve para tomar acciones y establecer políticas y estrategias” (Naghi Namakforoosh, 2000). El autor también nos dice que la característica de esta investigación “es el énfasis en resolver problemas” (Naghi Namakforoosh, 2000). Los investigadores usan este tipo de investigación para resolver problemas en sus negocios, tomar decisiones o encontrar respuestas a algún tipo de pregunta específica que tengan. Este tipo de investigación también puede usarse de otra manera. En el caso de este plan de negocio, se puede utilizarla para conseguir información sobre los posibles clientes, los competidores, tipos de comida orgánica y el mercado en general.

Existe otra clasificación de tipos de investigación. Ahora es según los medios empleados y son la documental, la de campo y la experimental. La investigación documental es una de las que se va a utilizar. Este tipo de investigación, según Méndez, “abarca todos los registros de información: sonido, imagen, cartas, publicaciones impresas, etc” (Méndez Rodríguez, 2008). Se va a utilizar este tipo de investigación en el plan de negocio porque para obtener cierta información como datos y beneficios de la comida orgánica hay que leer libros, revistas y periódicos. También hay que consultar este tipo de fuentes para obtener información sobre el mercado, como los posibles clientes, los competidores, etc.

Otro tipo de investigación que se va a utilizar es la de campo. Según la economista Alba Lucia Marín, “Esta clase de investigación se apoya en informaciones que provienen entre otras, de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones” (Marín Villada, 2013). La razón por la que se la va a utilizar es porque para realizar el plan de negocio, se tienen que realizar encuestas a los consumidores y entrevistas a un panel de expertos. Esta información permitirá conocer mejor a los clientes y esto permitirá desarrollar mejores estrategias de publicidad y elaborar de forma más precisa la parte financiera. También tenemos

el tipo de investigación experimental. Este tipo de investigación no se va a usar en el plan de negocio porque no aplica.

Existe una tercera clasificación de tipos de investigación. Ahora es según el nivel del análisis y son la exploratoria, la explicativa y la descriptiva. La investigación exploratoria, que según Zikmund y Babin, “se realiza para aclarar situaciones ambiguas o descubrir ideas potenciales....” (Zikmund & Babin, 2008) Este tipo de investigación no aplica al plan de negocio ya que si se tiene una idea clara de que es la comida orgánica y como crear un restaurante que comercialice ese producto.

La investigación explicativa o causal, “permite que se hagan inferencias causales, identifica las relaciones entre causa y efecto. Cuando algo causa un efecto, significa que lo genera o hace que suceda. El efecto es el resultado” (Zikmund & Babin, 2008). Este tipo de investigación no aplica al plan de negocio ya que no se está tratando de probar ninguna hipótesis mediante la realización del proyecto. Finalmente, tenemos la investigación descriptiva, que si aplica a este plan de negocio, y su propósito es “describir las características de objetos, personas, grupos, organizaciones o entornos, es decir tratar de “pintar un cuadro” de una situación” (Zikmund & Babin, 2008). Con este método de investigación se pretende conocer mejor a todo lo que rodea al negocio, mediante la búsqueda de datos y la relación que existen entre las diferentes variables, como por ejemplo, los clientes y la economía del país.

### **2.3. Métodos Empíricos empleados para obtener información**

Ahora hay que definir los métodos empíricos que se utilizarán para obtener la información. Existen seis métodos. Estos son observación, medición, experimentación, estudio de caso, investigación/acción y etnografía. Para este plan de negocio, uno de los que se utilizará es la observación. Este método, según Custodio, “permite conocer la realidad mediante la percepción directa de los objetos y fenómenos” (Custodio Ruiz, 2013). Este método se los usará cuando se

visite otros restaurantes y se observe su decoración, sus precios, como están vestidos los mozos, etc. También se lo usará cuando se vaya al supermercado y se observe el precio de la comida orgánica que se va a usar en los platos que se va a ofrecer.

Otro método empírico que se utilizará es la medición. La medición, según Custodio, “Se desarrolla con el objetivo de obtener la información numérica acerca de una propiedad o cualidad del objeto o fenómeno, donde se comparan magnitudes medibles y conocidas” (Custodio Ruiz, 2013). Este se lo usará para poder obtener información numérica acerca de los clientes, el mercado, etc. y poder evaluarlas y sacar conclusiones acerca de ellas. También se utilizará el método de etnografía. Un concepto general nos dice que la etnografía es “el método de investigación por el que se aprende el modo de vida de una unidad social concreta” (Rodríguez Gómez, 2009). Este se lo usará para poder conocer y describir mejor a los clientes, conociendo sus edades, niveles de ingresos, preferencias, etc., comparando e interpretando estos datos.

Finalmente está el método de estudio de casos. Este “es un método de investigación cualitativa y empírica orientada a la comprensión en profundidad de un objeto, hecho, proceso o acontecimiento en su contexto natural” (Codina , Del Valle Palma, Marcos, & Rovira, 2004). Este método se los utilizará para analizar que hicieron otros restaurantes de comida orgánica en el mundo y sacar conclusiones de eso.

#### **2.4. Métodos Teóricos empleados**

A continuación se hablará sobre los métodos teóricos a utilizar en la presente investigación. El primero es el analítico-sintético. Este “estudia la realidad distinguiendo y separando sus elementos más simples, intentando posteriormente reconstruir los elementos separados obteniendo una nueva visión global del conjunto y de las relaciones estructurales entre sus elementos” (Editorial MAD, 2006). Este método se lo utilizará para conocer más a fondo al restaurante,

desmembrándolo y analizando cada una de sus partes para conocer mejor cómo funcionan. Luego se lo reconstruye teniendo una mejor visión de cómo funciona el restaurante.

El segundo es el inductivo-deductivo. “Es inductivo en cuanto procede mediante la clasificación sistemática de datos con el fin de determinar las uniformidades o regularidades que presentan. El relacionar estos datos, establecer conceptos en función de ellos y sacar conclusiones es debido a la deducción” (Editorial MAD, 2006). El método inductivo se utilizará porque en base a lo investigado y observado, se sacarán conclusiones que se pueden contrastar con otras investigaciones. El método deductivo se lo utilizará cuando deduzcamos algo de la teoría que vamos encontrando en la investigación.

El tercero es el sistémico. Este, según Travieso, “se auxilia de modelos para inferir la estructura, los cuales constituyen una representación simulada del sistema” (Travieso Ramos, 2012). Este método se lo utilizará para hacer una simulación del restaurante y tener una idea de lo que se necesita tanto en materiales, personal e intangibles. El cuarto es el histórico. “El método histórico estudia la trayectoria de los fenómenos y acontecimientos en el devenir de su historia” (Díaz Narváez, 2009). Este método se lo usará porque se pretende estudiar la evolución y desarrollo de la comida orgánica y de los restaurantes de comida orgánica en el mundo.

## **2.5. Otras herramientas e instrumentos a utilizar**

En el presente trabajo se van a utilizar otras herramientas e instrumentos como el Análisis FODA, el Análisis PEST, el Análisis Porter de las cinco fuerzas, el Marketing Mix, la Cadena de Valor y en la ingeniería del proyecto, el VAN y el TIR. El Análisis FODA “es un instrumento de planificación estratégica que puede utilizarse para identificar y evaluar las fortalezas y debilidades de la organización (factores internos), así como las oportunidades y amenazas (factores externos)” (Fao, 2007). Esto significa que el Análisis FODA se lo utilizará para conocer la

situación real en que se encuentra el restaurante. Con esto se podrán planificar las estrategias para el futuro. El Análisis PEST “consiste en examinar el impacto de aquellos factores externos que están fuera del control de la empresa, pero que pueden afectar a su desarrollo futuro” (Martinez Pedros & Milla Gutiérrez, 2012). Esto significa que el Análisis PEST se lo utilizará para saber cómo los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos afectarán al restaurante, tanto positivamente como negativamente.

El Análisis Porter de las cinco fuerzas es una “herramienta analítica más comúnmente utilizada para examinar el entorno competitivo. Describe el entorno competitivo en términos de cinco fuerzas competitivas básicas” (Martinez Pedros & Milla Gutiérrez, 2012). Esto significa que el Análisis Porter se lo utilizará para tener una idea de que tan fuerte va ser la competencia, el poder de negociación de proveedores y clientes, si va a ver productos sustitutos, etc. Es una herramienta que sirve para hacer una proyección futura del sector en que va a operar el restaurante. El Marketing Mix es “el conjunto de herramientas que utiliza una empresa para conseguir sus objetivos de marketing” (Kotler & Lane Keller, 2009). Esto significa que el Marketing Mix se lo utilizará para definir qué productos se van a vender, los precios y promociones, la publicidad que se usará para captar la atención de los clientes, los canales de distribución, etc.

La Cadena de Valor “es una herramienta de gran utilidad para examinar, en forma sistemática, todas las actividades que la empresa desempeña para diseñar, producir, llevar al mercado y apoyar los productos, en términos de calidad, valor y garantía...” (Guerra, 2002) Esto significa que la Cadena de Valor se la utilizará como una herramienta de análisis e implementación de planes, minimizando los costes y produciendo valor. El VAN “es la suma de todos los flujos actualizados de efectivos futuros de una inversión o un proyecto, menos todas las salidas” (Pezo Paredes & Hamilton Wilson, 2005). Se lo utilizará para saber si se acepta o si se rechaza el proyecto. Si el VAN es mayor a cero, se lo acepta. Si es menor a cero, se lo rechaza. Si es igual a cero, se deben usar otros criterios para aceptarlo o

rechazarlo. El TIR “es aquella tasa de actualización máxima que reduce a cero el valor actual neto (VAN) del proyecto” (Pezo Paredes & Hamilton Wilson, 2005). Se lo utilizará como un indicador de rentabilidad del proyecto. Mientras más alto sea el TIR, habrá mayor rentabilidad.

## **2.6. Estadígrafos, población y muestra**

Los estadígrafos que se utilizarán para cuantificar y procesar los datos obtenidos de la encuesta son la media aritmética, la mediana y la moda. ¿Qué es la media aritmética? “Se define la media aritmética de una variable estadística de tipo cuantitativo como la suma de todos los valores entre el número total de observaciones” (Pascual Sáez & Sarabía Alegría, 2005). Este estadígrafo se lo usará para saber el promedio de los valores que arrojen cada pregunta de la encuesta. La siguiente es la mediana. ¿Qué es la mediana? “Supuestos los datos ordenados de menor a mayor, se define la mediana, como aquel valor que deja a la derecha y a la izquierda el mismo número de observaciones” (Pascual Sáez & Sarabía Alegría, 2005). Este estadígrafo se lo utilizará para saber cuál es el valor medio de los datos obtenidos de cada pregunta de la encuesta una vez que hayan sido ordenados de menor a mayor. Por último tenemos a la moda. “La moda es el valor de los datos con mayor frecuencia” (Pascual Sáez & Sarabía Alegría, 2005). Este estadígrafo se lo utilizará para saber los datos que se repiten en cada pregunta de la encuestas siempre y cuando ocurra esto.

Para la selección de la población, se tomó en cuenta la población urbana de la parroquia Samborondón, que según el INEC totaliza 42.637 personas al 2010. De esa población, según el INEC, 15.192 personas están entre las edades de 25 a 49 años de edad. De esas 15.192 personas, 7429 personas son hombres y 7.763 son mujeres. De los hombres, 70,05% son económicamente activos, es decir, 5.204. De las mujeres, 39,95% son económicamente activas, es decir, 3.101. La suma de los 5.204 hombres y las 3.101 mujeres es 8.305. Para obtener la muestra, se utilizó la fórmula finita de aleatorio simple con la siguiente información:

N (Población)= 8.305

Z (Coeficiente de Confianza)= 1,90 (94%)

e (Error)= 6%

p (Cantidad de individuos que poseen la característica del estudio)= 50%

q (Cantidad de individuos que no poseen la característica del estudio)= 50%

Fórmula:

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

n= 243

Una vez obtenida la muestra, que dio 243 personas, se procedió a realizar la encuesta para obtener los resultados. Una vez terminada la encuesta, se tabuló los resultados y se sacó las conclusiones.

## **2.7. Instrumentos para la recogida de información**

Existen muchos instrumentos que se pueden utilizar para recoger información. Uno de ellos es la revisión documental, que según Sucari, es “una revisión de tramas y conceptos del pasado, para adentrarse así en la descripción de trabajos contemporáneos” (Sucari, 2012). Se la utilizará para obtener información de diferentes fuentes, como libros, revistas, páginas web, etc. Esto ayudará a realizar el plan de negocio. Otro instrumento a utilizar es la encuesta, que según Alvira Martín, es “una técnica de recogida de información con una filosofía subyacente (lo que la convierte en un método), pero admite muy diferentes diseños de investigación” (Alvira Martín, 2011). Se la realizará al público de Samborondón para obtener información que resulta de interés, tal como cuál es su conocimiento sobre la comida orgánica, que tanto van a restaurantes al mes, cuánto gastan por visita, etc.

Otros instrumentos a usar son la entrevista y el criterio de expertos. La entrevista, que según Custodio, “Es una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas: El entrevistador "investigador" y el entrevistado” (Custodio Ruiz, 2013), se la aplicará a los expertos. El criterio de expertos ayudará a despejar dudas que se tienen sobre el plan de negocio. “Este método nos permite consultar un conjunto de expertos para validar nuestra propuesta sustentado en sus conocimientos, investigaciones, experiencia, estudios bibliográficos, etc.” (Hurtado de Mendoza Fernández, 2012) Por ejemplo, podemos preguntarles a los expertos cual es el consumo mensual de electricidad, agua, teléfono y alquiler de un restaurante como el del plan de negocio. También se usará el criterio de expertos para consultarlos sobre el análisis de mercado y el mercado objetivo y tener una visión más acertada.

Las técnicas para la recolección de información anteriormente descritas son las apropiadas para el presente trabajo. El proceso de recogida de datos también es riguroso ya que tiene un alto nivel de exactitud y precisión además de ser muy agotador para el investigador. En el caso de la revisión documental, solamente de esta manera se puede conseguir información como el tamaño de población, PEA, información sobre la comida orgánica, etc. Esta es la principal fuente de información de esta investigación.

La encuesta es otro método importante dentro de los diferentes métodos de recolección de información. La principal función de la encuesta será ayudar a armar las proyecciones de ventas de una manera más precisa y realista. Hacer la encuesta a la muestra nos dará una idea de lo que la población objetivo conoce, piensa y de cómo actúa.

Finalmente tenemos la entrevista y el criterio de expertos. La entrevista se la realizará a los diferentes expertos a los que se acudirá para poder elaborar la investigación. La entrevista constará de preguntas que resultan claves para la investigación. Los expertos a los que se les hará las entrevistas son personas que conocen sobre el manejo de restaurantes. La información que ellos aportarán no

Plan de negocio para la creación de un restaurante de comida orgánica en el  
Cantón Samborondón

---

se la hubiese podido conseguir de ninguna otra manera, por lo que se agradece la colaboración de estos expertos.

## **CAPÍTULO III: LA PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA UN RESTAURANTE DE COMIDA ORGÁNICA**

### **3.1. ANTECEDENTES**

#### **3.1.1. Resumen Ejecutivo (Español)**

La presente investigación busca determinar si es factible la implementación de un restaurante de comida orgánica con decoración de los años 50 americanos en el Cantón Samborondón. En la actualidad, se observa un cambio en el estilo de vida de la gente en el mundo entero. Ecuador no escapa a ese cambio. Por ejemplo, cada día son más las mujeres que trabajan. Esto ha causado que cada día se cocine menos en el hogar. Este factor ha promovido el desarrollo de la industria de restaurantes, y los de comida orgánica no son la excepción.

Este restaurante ofrecerá comida americana elaborada con comida orgánica. Se escogió la decoración de los años 50 americanos por ser diferente a lo que hay en la ciudad y porque proporciona un ambiente agradable y relajante que atraerá a muchos clientes. Se escogió al Cantón Samborondón para ubicar al restaurante debido al nivel de ingresos de la población. El nombre del restaurante será “American Fifties”.

Para poder llegar a nuestros clientes, se elaborará un plan de marketing, donde la principal estrategia será dar a conocer los beneficios de la comida orgánica. Se hará énfasis en lo que es servicio al cliente con una atención personalizada, y se fijará una estrategia de precios que estarán cercanos a los precios que maneja la competencia. El proyecto se lo ejecutará con un préstamo bancario. Este cubrirá el 80% de la inversión. El 20% restante se lo cubrirá con capital propio.

El mercado objetivo de este restaurante está conformado por los samborondeños del sector urbano entre las edades de 25 a 49 años, y que sean económicamente activos. En conclusión, “American Fifties” es una buena

propuesta gastronómica para un sector como Samborondón que no tiene restaurantes orgánicos, y generará empleos de calidad. Este restaurante se convertirá en una alternativa completamente distinta a los demás restaurantes del sector y se espera que cautive a todos sus clientes, ya sea por su excelente servicio o por la calidad de sus platos.

### **Resumen Ejecutivo (Inglés)**

This investigation wants to determine if it's viable the implementation of an organic food restaurant with an american fifties decoration in Cantón Samborondón. Nowadays, we can observe changes in people's lifestyle all around the world. Ecuador is no exception to these changes. For example, everyday there are more working women. Because of this, there is less cooking at home. This has benefit the development of the restaurant industry, and the organic food restaurants are no exception.

This restaurant is going to offer american food made with organic food. The american fifties decoration was chosen because it's different to other decorations in the city and because it provides a nice and relaxing atmosphere that will attract many clients. The restaurant is going to be placed in Cantón Samborondón because of the high income of its habitants. The restaurant's name is going to be "American Fifties".

In order to reach our clients, we will create a marketing plan where the main strategy will be to inform the benefits of consuming organic food. We will make emphasis in customer service with personalized attention, and our prices will be close or similar to our competitors. The project will be executed with a loan. This loan will cover 80% of the investment. The remaining 20% will be from our own money.

This restaurant's target market is the people from the urban sector of Samborondón that are 25 to 49 years old and are economically active. In conclusion, "American Fifties" is a great gastronomic proposal for a place like

Samborondón that has no organic restaurant, and will create quality jobs. This restaurant will become a completely different alternative to all the other restaurants and we hope it will captivate all of its clients, either because of its excellent service or because of its excellent food.

### **3.1.2. Misión**

Ofrecer productos orgánicos saludables y de la más alta calidad, brindando un servicio y experiencia diferente, satisfaciendo las necesidades alimenticias más exigentes de nuestros clientes, trabajando con creatividad y sobrepasando cualquier expectativa.

### **3.1.3. Visión**

Para el 2019, estar posicionado como un restaurante reconocido por su comida orgánica saludable y su excelente servicio, trabajo sólido, ético y profesional.

### **3.1.4. Valores Corporativos**

- Comunicación - Diálogo abierto con los clientes
- Respeto - Atención y consideración mutua
- Responsabilidad Social - Responsabilidad en la seguridad y medioambiente
- Honradez - Integridad y sinceridad
- Orden - Pulcritud y limpieza

### **3.1.5. Cultura Empresarial**

La cultura empresarial es el reflejo de las creencias y de todos los valores de la empresa. Su importancia se basa en que fija los diferentes objetivos y metas de la empresa. Esto ayuda, tanto a la empresa como a los que la conforman, a tener un crecimiento sostenido, tanto económico, profesional y personal. Este restaurante va a aplicar la cultura fuerte, que según Robbins “se caracteriza porque los valores centrales de la organización se sostienen con intensidad y están muy difundidos” (Robbins, 1998). Para tener una extraordinaria cultura

empresarial, también se necesitan principios. A continuación los principios por los cuales se va a regir este restaurante:

- **Libertad:** Hay que confiar y creer en todo el personal, en el trabajo que ellos realizan. Hay que darles la libertad de acción para que ellos mismos puedan conducirse. Solamente así apreciarán su trabajo.
- **Credibilidad:** Hay que ganarse el respeto y la confianza de todo el mundo. Que sepan que somos gente honesta y que trabajamos con rectitud. Para lograrlo, hay que trabajar de una manera que todo el personal lo refleje.
- **Amabilidad:** Empresa que no trata con respeto al personal nunca triunfa. Por eso hay que crear un ambiente en que se los respete, comprenda y se les de la importancia debida. Todo esto ayudará a la productividad y será clave para el éxito de la empresa.

### 3.1.6. Factores claves del éxito

Los factores claves del éxito le permitirán al restaurante sobrevivir y salir adelante sin importar lo competitivo del mercado:

- ❖ **Precio:** Precios justos, ofreciendo un producto diferente y de calidad.
- ❖ **Salud:** Ofrecemos comida orgánica, libre de fertilizantes, químicos u hormonas.
- ❖ **Calidad:** Rigurosa selección tanto de proveedores que nos suministren materia prima de óptima calidad, como de personal talentoso, que nos permitan ofrecer un producto excelente.
- ❖ **Servicio:** Contamos con un personal altamente calificado orientado a la satisfacción del cliente.
- ❖ **Ambientación:** Decoración única y acogedora.
- ❖ **Localización:** Fácil acceso al local debido a su ubicación estratégica.
- ❖ **Objetivos Claros:** Mientras más concretos y claros sean, mejor sabremos cuál será su impacto y como incidirán en el restaurante.

- ❖ **Tenacidad:** Perseverancia y absoluta transparencia en todo lo que hacemos.

### 3.1.7. Objetivo General

Desarrollar un plan de negocio para un restaurante de comida orgánica en el Cantón Samborondón.

### 3.1.8. Objetivos Específicos

- Desarrollar el modelo de negocio que cree una ventaja competitiva en el mercado donde se va situar el negocio.
- Desarrollar un estudio económico-financiero para determinar la viabilidad del proyecto.
- Analizar las condiciones del mercado y la población inherente al negocio de la comida orgánica en el cantón Samborondón.

### 3.1.9. Análisis Interno

- ❖ **Competencias Básicas:** Entre las fortalezas del negocio están ofrecer comida orgánica, tener un personal capacitado para tener una óptima atención al cliente, utilización de hardware administrativo para que sea más fácil y eficiente el manejo del negocio, una decoración única y acogedora y precios justos de acuerdo a la calidad del producto.
- ❖ **Administración de la Relación con el Cliente:** La relación con el cliente es clave para el restaurante. Para poder fidelizar a los clientes y que ellos se lleven una buena imagen del restaurante, tanto del servicio como del producto, se capacitará al personal en atención al cliente y se seleccionará rigurosamente a los proveedores para que los insumos sean de calidad.
- ❖ **Ventaja Competitiva:** Ofrecer comida orgánica en un sector donde nadie más la ofrece.
- ❖ **Debilidades:** Entre las debilidades del restaurante están el poco reconocimiento que tiene en comparación a otros restaurantes ya

posicionados y que tienen clientes leales. También el hecho de que no todos conocen que es la comida orgánica.

- ❖ **Cadena de Valor:** En la cadena de valor, las actividades que crean valor a los clientes son la logística externa, que es la atención al cliente y la entrega de los platos de comida orgánica saludable, el servicio postventa, donde se le darán promociones a los clientes y la infraestructura, ya que la decoración es única, agradable y acogedora.

### **3.1.10. Análisis PEST: Político, Económico, Social y Tecnológico**

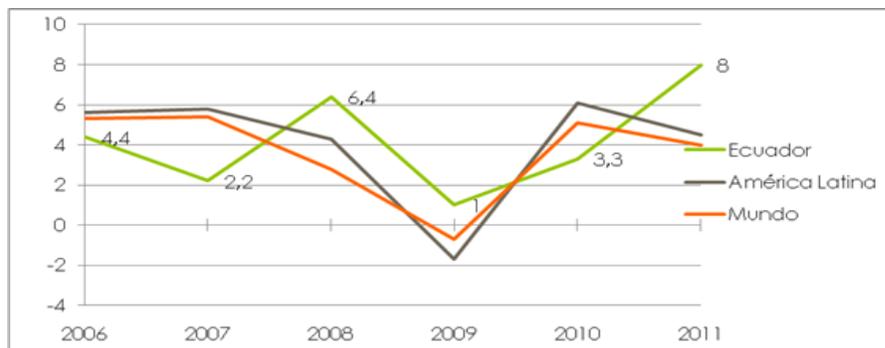
#### **Político:**

- ❖ Hay estabilidad política desde que asumió el Econ. Rafael Correa en el 2007. Ha favorecido a las distintas actividades económicas, como microempresas, artesanos autónomos y actividades como la que se está desarrollando. Mantiene estable el nivel de los precios, el nivel de empleo y ha provocado un mejoramiento en la masa salarial de los trabajadores, se están desarrollando proyectos hidroeléctricos, minerías, etc.
- ❖ El Gobierno ha creado nuevos tributos, como el impuesto verde a fundas y botellas plásticas (10 y 2 centavos respectivamente), y el aumento al ICE (al cigarrillo en \$0,02 y al alcohol de \$6,08 a \$6,93 por litro de alcohol puro). Las recaudaciones fiscales han tenido un incremento considerable en comparación a los años anteriores.
- ❖ El Gobierno efectúa cambios y reformas en la política laboral, dando como resultado que los costos del personal aumenten, tratando de que el mejoramiento de la familia en la clase trabajadora sea beneficioso.
- ❖ El Gobierno impulsa a la producción nacional, lo que beneficia a los productores de los insumos necesarios para el desarrollo de este negocio, mediante asistencia técnica, acceso a créditos y registros sanitarios.
- ❖ El Gobierno está apoyando a los jóvenes emprendedores con capacitaciones, información e intermediación laboral.

### Económico:

- ❖ Ecuador ha mostrado un crecimiento constante en su economía. Esto se refleja en su PIB. El crecimiento en el 2013 se prevé que sea por encima del 4%. Mayor crecimiento motiva la investigación y mejores prácticas empresariales. Se consigue mayor productividad. En el año 2011, el país presentó un crecimiento del 8%, superior al crecimiento promedio de América Latina y el mundo.

**GRÁFICA #5: PIB DEL ECUADOR, AMÉRICA LATINA Y EL MUNDO**



Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

Fuente: INEC

**CUADRO #1: PIB DEL ECUADOR, AMÉRICA LATINA Y EL MUNDO**

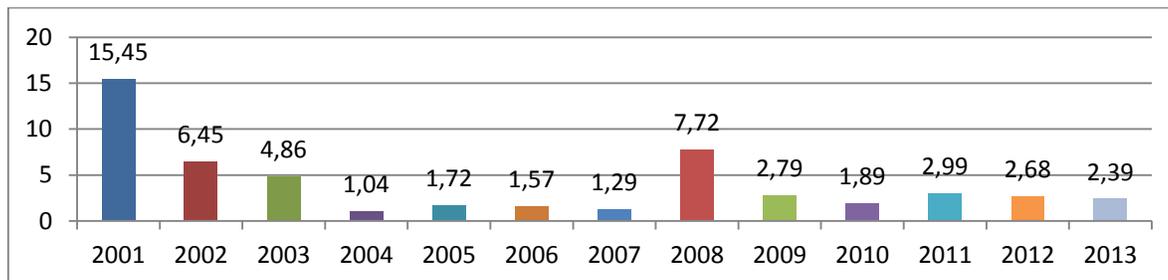
	2006	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Mundo</b>	5,3	5,4	2,8	-0,7	5,1	4
<b>A. Latina</b>	5,6	5,8	4,3	-1,7	6,1	4,5
<b>Ecuador</b>	4,4	2,2	6,4	1	3,3	8

Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

Fuente: INEC

- ❖ En julio del 2013, la inflación anual del IPC se ubicó en 2,39%, porcentaje inferior al de junio que fue de 2,68%. La inflación acumulada de julio 2013 fue inferior con respecto a los porcentajes registrados en los periodos de los años 2008 a 2012. Esto es positivo ya que tendrá un efecto beneficioso en los precios, tanto de los insumos como de los precios del restaurante.

**GRÁFICA #6: INFLACIÓN DEL MES DE JULIO 2001-2013**



Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

Fuente: INEC

- ❖ Incremento anual del sueldo básico. En el 2013 se encuentra en \$318. Es un incremento del 8,18% con respecto a los \$292 del 2012. Esto afectaría negativamente al restaurante ya que cada año habría que subirle el sueldo a los empleados que reciben el básico, lo que significaría más gastos.
- ❖ En los últimos años, el Gobierno se ha venido endeudando, especialmente con China. Una fuerte deuda externa puede provocar inflación, detener el crecimiento económico, e impedir que el país compita en igualdad de condiciones con otros países.

**CUADRO #2: DEUDA INTERNA Y EXTERNA**

	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Deuda Interna</b>	2,842	4,665	4,506	7,781	8,035
<b>Deuda Externa</b>	7,357	8,673	10,055	10,872	12,325
<b>% del PIB</b>	16.3	19.7	18.7	22.0	22.1

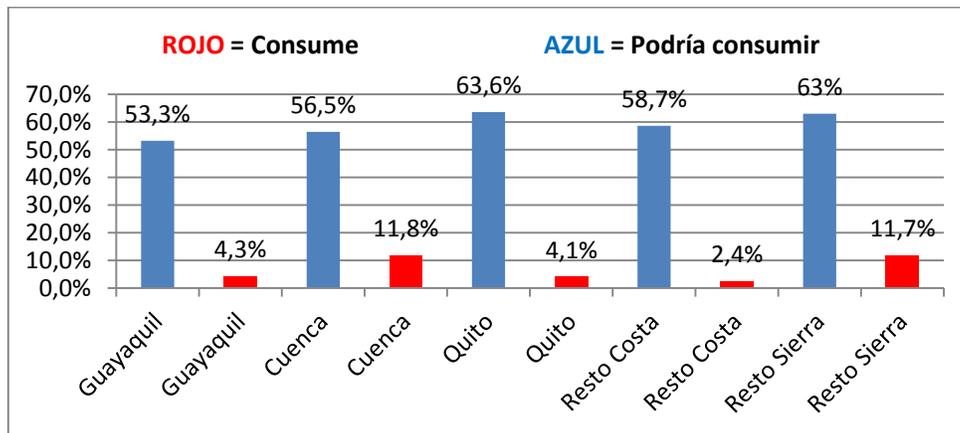
Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

Fuente: INEC

**Social:**

- ❖ Consumo de comida orgánica está en auge, ya sea por moda, estético o salud. Es una tendencia a nivel mundial que estamos adoptando.

**GRÁFICA #7: CONSUMO POTENCIAL Y EFECTIVO DE COMIDA ORGÁNICA POR REGIÓN Y CIUDAD 2009**



Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

Fuente: Revista VECO Ecuador 2009

- ❖ Preocupación por el medioambiente y la salud están aumentando la producción de comida orgánica en el país. Del 2001 al 2007, la producción orgánica aumentó de 11.000 hectáreas a 62.262 hectáreas.
- ❖ Mucha gente está cambiando su estilo de vida, pasando de comer comida chatarra a comida sana.
- ❖ Alto crecimiento demográfico en el Cantón Samborondón. Según la Alcaldía de Samborondón, al año llegan aproximadamente 1000 familias, con un promedio de 4 integrantes por familia.
- ❖ Los habitantes del Cantón Samborondón se caracterizan por ser personas de elevados recursos económicos, es decir, existe una concentración de población de nivel socioeconómico alto en un mismo lugar.

**Tecnológico:**

- ❖ El internet facilita la publicidad y la comunicación con clientes.

- ❖ Cada día existe mejor software y herramientas que facilitan la administración de un negocio.
- ❖ Muchos equipos modernos, como los que se utilizan en restaurantes, no consumen tanta energía eléctrica como antes, lo que significa un ahorro significativo de dinero.

### 3.1.11. Análisis de la Industria y las 5 Fuerzas de Porter: Competencia Directa e Indirecta

- ✚ **Poder del Proveedor:** Hoy en día hay pocos proveedores de comida orgánica en Ecuador. Hay supermercados, agricultores y ganaderos en la sierra y costa. Es decir, el poder del proveedor es alto. Los diferentes proveedores se encargarán de abastecer al restaurante de los insumos necesarios. La clave será hacer alianzas estratégicas con ellos para reducir costos.
- ✚ **Poder del Comprador:** Los clientes tienen un poder bajo. Por ejemplo, ellos no pueden exigir descuentos ni influenciar en el precio, pero la rentabilidad del negocio depende de ellos. Además, es importante fidelizarlos (conservar clientela), así que hay que dejarlos felices y satisfechos.
- ✚ **Competidores Potenciales:** Este restaurante tiene una propuesta muy innovadora y atractiva y es muy posible que surjan competidores que quieran copiar la fórmula. Para poder salir adelante y vencer a la competencia es necesario dar énfasis en la calidad del producto, servicio al cliente, servicio postventa y precio. Solamente así fidelizaremos a los clientes.
- ✚ **Sustitutos:** La comida orgánica no tiene sustitutos. Pero se puede considerar a la comida orgánica que venden los supermercados como sustitutos ya que la gente puede comprar esta comida y elaborar sus propios platos. También la comida light.

- ✚ **Rivalidad en el Sector:** La rivalidad en el sector es muy fuerte ya que existen muchísimos restaurantes en el Cantón Samborondón. La gente tiene muchas opciones de donde elegir y solamente los que ofrezcan productos de óptima calidad saldrán adelante. Pero en el nicho no hay rivalidad.
- ✚ **Competidores Directos:** No hay competidores directos porque no hay restaurantes de comida orgánica en Samborondón y Guayaquil.
- ✚ **Competidores Indirectos:** Restaurantes que estén en el cantón Samborondón como Sports Planet y Friday's.
- ✚ **Barrera de Entrada:**
  - Son elevadas. Se necesitan muchos permisos, pasar una serie de inspecciones de salubridad, control de calidad de productos comestibles a nuestros proveedores. La no obtención de cualquiera de los antes mencionados malogrará el hacer efectivo este proyecto.
  - La lealtad que los consumidores le puedan tener a otros restaurantes, lo que significa que habrá que invertir mucho en publicidad.
  - El nivel de inversión. Es elevada ya que el alquiler del local es alto y la decoración, equipos y publicidad necesaria también es elevada.
- ✚ **Barrera de Salida:**
  - Es baja. Lo primero sería liquidar a los empleados. Esto se lo haría de acuerdo a lo que se estipuló en el contrato.
  - Los equipos de cocina y electrodomésticos serían fácil de vender ya que le sirven a cualquier restaurante.
- ✚ **Estrategia Genérica:** Existen dos estrategias genéricas, líderes en costos o en diferenciación. En este caso, se quiere ser líder en diferenciación. Se quiere que el restaurante sea percibido como único para que la gente esté dispuesta a pagar más. Por eso se combina la decoración de los años 50 americanos con comida orgánica.

### 3.1.12. Análisis FODA Cuantitativo y Cualitativo

**CUADRO #3: ANÁLISIS FOFA-DODA**

<b>Factores Internos</b>	<b>Fortalezas</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La decoración y ambientación en los años 50 americanos es innovadora y única en Guayaquil</li> <li>2. Creación e inclusión de combos, promociones y servicios acorde a la exigencia de los clientes</li> <li>3. Excelente ubicación estratégica</li> <li>4. Los empleados recibirán una intensa capacitación en atención al cliente</li> </ol>	<b>Debilidades</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Somos nuevos, por ende poco reconocimiento</li> <li>2. La comida orgánica es más cara que la convencional</li> <li>3. Limitada solvencia económica</li> </ol>
<b>Factores Externos</b>		
<b>Oportunidades</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Consumo de comida orgánica está en auge</li> <li>2. No hay competidores directos para este nicho de mercado</li> <li>3. Posibilidad de expansión a otras ciudades del Ecuador</li> <li>4. Redes sociales como medio de difusión</li> <li>5. Alto crecimiento demográfico en el Cantón Samborondón</li> </ol>	<b>Estrategias FO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrecer servicio a domicilio en el cantón (F2, F3, O6)</li> </ul>	<b>Estrategias DO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar estrategias publicitarias (periódico y periódico on-line) para darnos a conocer (D1, O1, O3)</li> <li>• Utilizar redes sociales para comunicarnos y socializar con los clientes (D1, O3, O5)</li> </ul>
<b>Amenazas</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La competencia. Si el negocio es exitoso, existe la posibilidad de ingreso de rivales con un enfoque y oferta similar</li> <li>2. Posibilidad de subida de precios de insumos</li> <li>3. Poco conocimiento por parte de la mayoría de la gente de que es la comida orgánica</li> <li>4. Tendencia de la gente a comer comida chatarra</li> <li>5. Cambios en los gustos y preferencias del consumidor</li> </ol>	<b>Estrategias FA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilización de software administrativo como complemento del personal altamente capacitado (F5, A1)</li> <li>• Elaborar promociones que mejoren la fidelización de los clientes (F2, A1)</li> </ul>	<b>Estrategias DA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer alianzas estratégicas con empresas complementarias al producto que se va a ofrecer como gimnasios (D1, A3, A4)</li> </ul>

Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

Ir al Anexo #1, #2 y #3 para ver el Cuadro de Evaluación de Factores Internos y Factores Externos, el Cuadro de Situación de la Empresa y Estrategias a Formular y el Cuadro de Evaluación de las Estrategias respectivamente. Esto ayudará a entender cómo se obtuvo el Cuadro #3.

### 3.1.13. Plan de Acción

#### **Objetivos Estratégicos**

- Posicionar al restaurante, en los próximos 5 años, como uno de los mejores del Cantón Samborondón creciendo 5% en ventas anualmente, por la variedad y calidad de sus productos, por brindar un ambiente cómodo y diferente; además de una extraordinaria atención al cliente.
- Crecer como empresa, en los próximos 5 años, incrementando la participación de mercado en 5 puntos porcentuales cada año, para poder llegar a nuevos horizontes, siempre satisfaciendo las necesidades de los clientes.
- En el corto y mediano plazo, mantener la estabilidad y solidez financiera que nos permita mantener la rentabilidad en el negocio.

#### **Objetivos Operativos**

- Mantener un control exigente y riguroso en la selección de proveedores además de un óptimo almacenamiento de la materia prima.
- Contar con un personal altamente capacitado y motivado, permitiendo mantener un excelente clima laboral que impulse la innovación y superación para un inmejorable progreso de las actividades del negocio.
- Poseer una extraordinaria e inmejorable atención al cliente debido a la constante capacitación de los colaboradores que además será un diferenciador
- Generar ingresos a través de la venta de nuestros excelentes productos, fidelizando a los clientes.

#### **Estrategias**

1. Diseñar estrategias publicitarias para darnos a conocer.
2. Elaborar promociones que mejoren la fidelización de los clientes.

**Plan de negocio para la creación de un restaurante de comida orgánica en el  
Cantón Samborondón**

3. Utilizar redes sociales para comunicarnos y socializar con los clientes.
4. Establecer alianzas estratégicas con empresas complementarias al producto que se va a ofrecer como gimnasios.
5. Utilización de software administrativo como complemento del personal altamente capacitado.
6. Ofrecer servicio a domicilio en el cantón.

**CUADRO #5: RESUMEN DEL PLAN DE ACCIÓN**

<b>Estrategias</b>	<b>¿Qué?</b>	<b>¿Cómo?</b>	<b>¿Con qué?</b>	<b>¿Cuándo?</b>	<b>¿Quién?</b>
	<b>Descripción</b>	<b>Acciones</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Fecha de Inicio y Finalización</b>	<b>Responsable</b>
1. Diseñar estrategias publicitarias para darnos a conocer	Dar a conocer el restaurante mediante publicidad	Haciendo la publicidad respectiva en los medios más apropiados	Humanos Financieros Tecnológicos	Octubre 1/2013 a Diciembre 31/2018	Administrador
2. Elaborar promociones que mejoren la fidelización de los clientes	Retención de los clientes mediante promociones	Creación de promociones originales que impulsen a los consumidores a frecuentar de manera más seguida al restaurante	Humanos Financieros	Enero 1/2014 a Diciembre 31/2018	Administrador
3. Utilizar redes sociales para comunicarnos y socializar con los clientes	Mantener una comunicación con los clientes e informarles acerca del restaurante mediante redes sociales	Creando una cuenta de Facebook y de Twitter para el restaurante	Humanos Financieros Tecnológicos	Enero 1/2014 a Diciembre 31/2018	Administrador
4. Establecer alianzas estratégicas con empresas complementarias al producto que se va a ofrecer como gimnasios	Dar a conocer el restaurante mediante alianzas estratégicas con otras empresas	Comunicándonos y firmando contratos con las empresas con las que nos queremos aliar	Humanos Financieros	Enero 1/2014 a Diciembre 31/2018	Gerente General
5. Utilización de software administrativo como complemento del personal altamente capacitado	Uso de software administrativo para facilitar la gestión del restaurante	Compra e implementación del software administrativo	Humanos Financieros Tecnológicos	Enero 1/2014 a Diciembre 31/2018	Administrador
6. Ofrecer servicio a domicilio en el cantón	Implementar servicio a domicilio para llegar a más clientes	Determinando la cantidad de motos necesarias para cumplir con la demanda diaria	Humanos Financieros Materiales Logístico	Enero 1/2016 a Diciembre 31/2018	Administrador

Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

## 3.2. ANÁLISIS DE MERCADO Y COMERCIALIZACIÓN

### 3.2.1. Características del Mercado

#### CUADRO #6: INFORMACIÓN SOBRE EL CANTÓN SAMBORONDÓN

Parroquia	Población Hombres Urbano	Población Mujeres Urbano	Población Hombres Rural	Población Mujeres Rural	Total Población	Edad Promedio	Superficie (Km <sup>2</sup> )	Densidad Poblacional
<b>Samborondón</b>	20.849	21.788	4.400	4.597	51.634	30	230,48	224,03
<b>Tarifa</b>	-	-	8.253	7.703	15.956	30	137,52	116,03

Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

Fuente: INEC

El restaurante va a estar ubicado en el Cantón Samborondón. Este cantón se divide en dos parroquias. La primera es la parroquia Tarifa, la rural. La segunda es la parroquia Samborondón (también conocida como La Puntilla), la urbana, pero con algunos recintos rurales. El restaurante va dirigido a la parroquia Samborondón, que tiene una población urbana total de 42.637 habitantes al 2010. La edad promedio es de 30 años. Las edades a las que va dirigido el restaurante están entre los 25 y 49 años de edad.

### 3.2.2. Estructura del Mercado

#### CUADRO #7: TASA DE CRECIMIENTO ANUAL DE LA POBLACIÓN 2001-2010

Parroquia	Hombres	Mujeres	Total
<b>Guayaquil</b>	1,6%	1,48%	1,54%
<b>Samborondón</b>	13,35%	14,42%	13,88%

Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

Fuente: INEC

El Cuadro #7 nos muestra que la parroquia Samborondón tiene un crecimiento de población anual sorprendente, especialmente si se lo compara con el de la parroquia Guayaquil. La principal causa se debe a la migración. Todos los años la parroquia Samborondón se expande con la creación de nuevas urbanizaciones lo que causa que guayaquileños y personas de otras partes del país se muden a ese lugar.

**CUADRO #8: TOTAL DE HOGARES Y PROMEDIO DE PERSONAS EN  
PARROQUIA SAMBORONDÓN 2010**

Parroquia	Hogares	Promedio persona por hogar
Samborondón	11.156	3,8

Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

Fuente: INEC

El Cuadro #8 nos muestra que de la población total de la parroquia Samborondón (51.634), podemos ver que hay 11.156 hogares con un promedio de 4 personas por hogar. Esto significa que cuando una familia visite el restaurante, el promedio será de cuatro personas por familia por visita.

**CUADRO #9: POBLACIÓN POR CONDICIÓN DE ACTIVIDAD DE LA  
PARROQUIA SAMBORONDÓN 2010**

Parroquia	Hombre PEA	Mujer PEA	Hombre PEI	Mujer PEI
Samborondón	70,05%	39,95%	29,95%	60,05%

Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

Fuente: INEC

El Cuadro #9 nos muestra que en la parroquia Samborondón, el 70% de los hombres son económicamente activos, mientras que solamente el 39,95% de las mujeres son económicamente activas. Esto significa que la mayoría de la clientela del restaurante serán hombres.

**CUADRO #10: POBLACIÓN POR GRUPOS DE EDAD DE PARROQUIA  
SAMBORONDÓN 2010**

	Menor a 1 año	1 a 4	5 a 9	10 a 14	15 a 19	20 a 24	25 a 29	30 a 34	35 a 39	40 a 44
Urbana	655	2.915	3.804	3.921	3.865	3.620	3.199	3.249	3.172	2.842
Rural	165	771	989	997	818	701	699	675	684	509

Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

Fuente: INEC

**CUADRO #11: POBLACIÓN POR GRUPOS DE EDAD DE PARROQUIA  
SAMBORONDÓN 2010**

	45 a 49	50 a 54	55 a 59	60 a 64	65 a 69	70 a 74	75 a 79	80 a 84	85 a 89	90 a 94	95 a 99	100 y más
<b>Urbana</b>	2.730	2.312	2.016	1.477	1.049	623	468	382	194	121	20	3
<b>Rural</b>	435	358	323	260	246	162	88	56	41	12	7	1

Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

Fuente: INEC

Los Cuadros #10 y #11 nos muestran la población de la parroquia Samborondón, tanto la urbana como la rural, por grupos de edades. El restaurante va dirigido a personas de 25 a 49 años de edad de la zona urbana. Esto totaliza 15.192 personas.

**CUADRO #12: DISPONIBILIDAD DE TV CABLE, COMPUTADORA, INTERNET,  
CELULAR Y TELÉFONO CONVENCIONAL 2010**

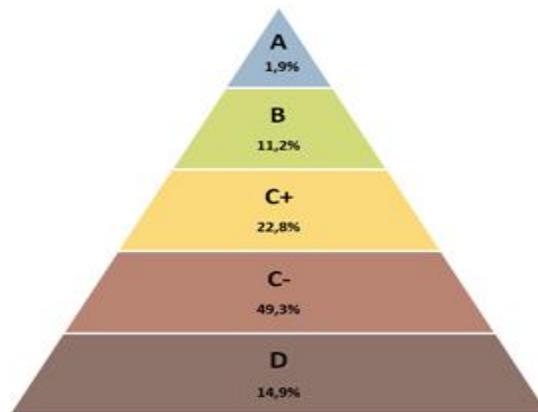
Parroquia	TV por Cable		Computadora		Internet		Celular		Teléfono Convencional	
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No
<b>Guayaquil</b>	14,64%	85,36%	29,15%	70,85%	17,48%	82,52%	83,51%	16,49%	39,02%	60,98%
<b>Samborondón</b>	49,19%	50,81%	51,37%	48,63%	45,33%	54,67%	85,78%	14,22%	54,7%	45,3%

Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

Fuente: INEC

El Cuadro #12 nos muestra que muchos de los habitantes de la parroquia Samborondón tienen acceso a lujos como televisión por cable, celular, internet, etc., especialmente si se lo compara con la parroquia Guayaquil. Esto se debe a que los habitantes de esta parroquia son de un nivel socioeconómico medio-alto a muy alto, es decir, se encuentran en los estratos A o B.

## GRÁFICO #8: ESTRATOS SOCIALES EN EL ECUADOR



Fuente: INEC

Estos dos estratos se caracterizan por tener varios lujos, como tener dos o más vehículos, varios televisores a color, tener estudios de postgrado, compran su vestimenta en locales con precios elevados, tener empleos donde se desempeñan como ejecutivos y con salarios elevados, etc.

### 3.2.3. Mercado Objetivo

El mercado objetivo son las personas del sector urbano de la parroquia Samborondón que estén entre las edades de 25 y 49 años y que sean económicamente activas. Se seleccionó personas entre estas edades porque estas personas suelen estar más interesadas por su salud y tienden a estar trabajando.

### 3.2.4. Análisis de la Demanda: Encuestas y Cuadros Estadísticos

#### 🚦 Objetivo General

- Conocer a los clientes del Cantón Samborondón.

#### 🚦 Objetivos Específicos

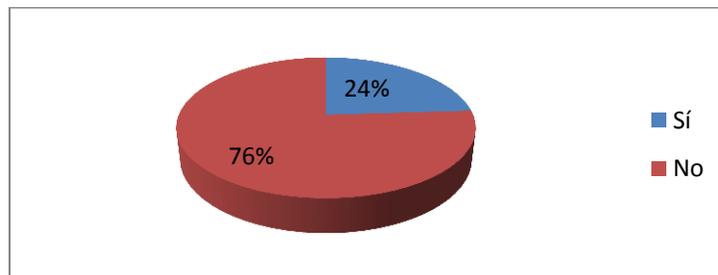
- Saber que tanto conocen de comida orgánica.
- Conocer la frecuencia de visita a restaurantes y cuánto gastan.
- Conocer qué tipo de comida que ordenan.
- Conocer con cuántas personas usualmente van a restaurantes.

**Encuesta a consumidores:**

**1. ¿Sabe usted que es la comida orgánica?**

Sí=58 (24%)	No=185 (76%)	
Media: 121,5 (50%)	Mediana: 121,5 (50%)	Moda:-

**GRÁFICO #9: ¿SABE USTED QUE ES LA COMIDA ORGÁNICA?**



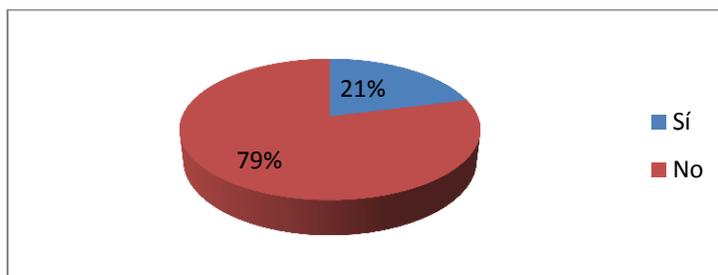
Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal  
Fuente: Encuesta

La Gráfica #9 nos muestra que en el sector urbano del Cantón Samborondón, la cuarta parte de la gente entrevistada sabe lo que es la comida orgánica, lo que es considerado una cantidad aceptable. Por ende, el restaurante tendrá la ventaja de estar en un sector que tiene un buen nivel de conocimiento sobre el producto.

**2. ¿Conoces los efectos de consumir comida orgánica?**

Sí=51 (21%)	No=192 (79%)	
Media: 121,5 (50%)	Mediana: 121,5 (50%)	Moda:-

**GRÁFICO #10: ¿CONOCES LOS EFECTOS DE CONSUMIR COMIDA ORGÁNICA?**



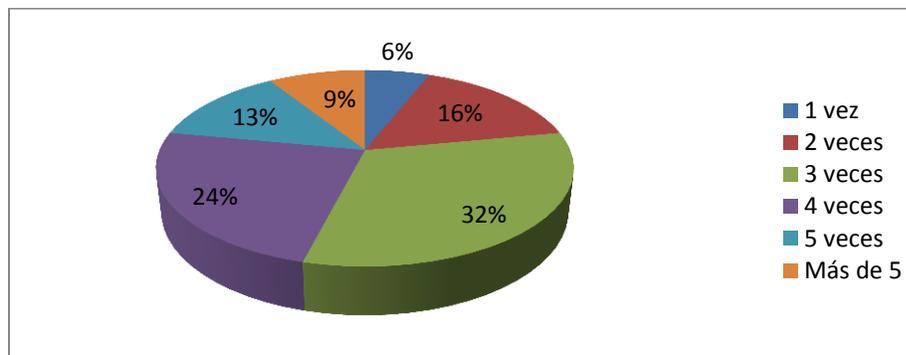
Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal  
Fuente: Encuesta

La Gráfica #10 nos muestra que la mayoría de las personas que conocen la comida orgánica, conocen de sus beneficios. Es positivo ya que esta gente no solamente irá al restaurante a aprovechar los beneficios sino que probablemente le comentará a otras personas sobre estos beneficios.

### 3. ¿Cuántas veces al mes comes en restaurantes?

1 vez=15 (6%)	2 veces=39 (16%)	3 veces=78 (32%)	4 veces=58 (24%)	5 veces=32 (13%)	Más de 5=21 (9%)
Media: 40,5 (16,67%)		Mediana: 35,5 (14,5%)		Moda:-	

**GRÁFICO #11: ¿CUÁNTAS VECES AL MES COMES EN RESTAURANTES?**



Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

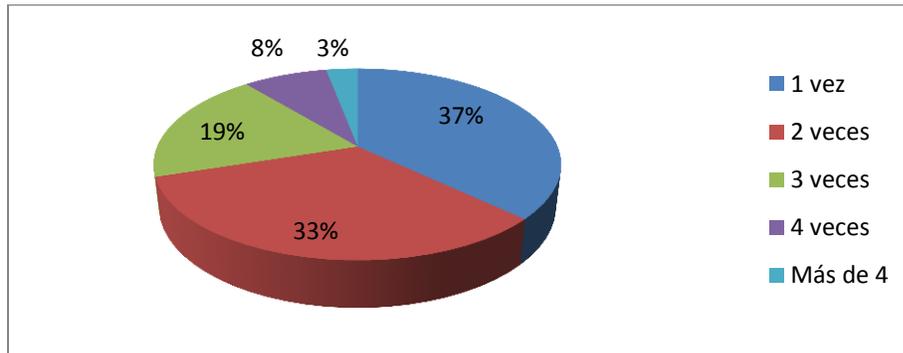
Fuente: Encuesta

La Gráfica #11 nos muestra que el 69% de las personas entrevistadas van a restaurantes de 3 a 5 veces al mes. Esto es de esperarse ya que las personas de este sector son de un nivel socioeconómico muy elevado.

**4. ¿Cuántas veces al mes vas a tu restaurante favorito?**

1 vez=90 (37%)	2 veces=80 (33%)	3 veces=46 (19%)	4 veces=19 (8%)	Más de 4=8 (3%)
Media: 48,6 (20%)		Mediana: 46 (19%)	Moda:-	

**GRÁFICA #12: ¿CUÁNTAS VECES AL MES VAS A TU RESTAURANTE FAVORITO?**



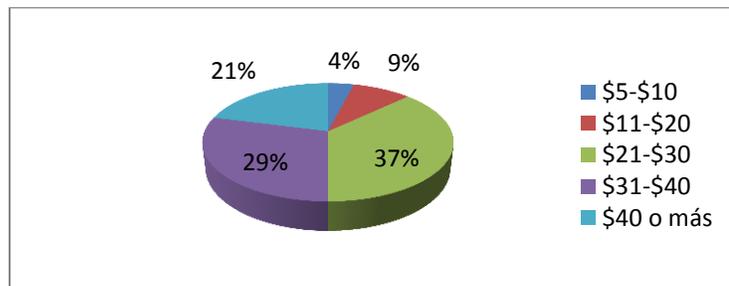
Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal  
Fuente: Encuesta

La Gráfica #12 nos muestra que el 52% de las personas entrevistadas van al mismo restaurante 2 o 3 veces al mes lo que demuestra un alto grado de fidelidad.

**5. ¿Cuánto gastas por visita?**

\$5-\$10=10 (4%)	\$11-\$20=22 (9%)	\$21-\$30=90 (37%)	\$31-\$40=70 (29%)	\$41 o más=51 (21%)
Media: 48,6 (20%)		Mediana: 51 (21%)	Moda:-	

**GRÁFICA #13: ¿CUÁNTO GASTAS POR VISITA?**



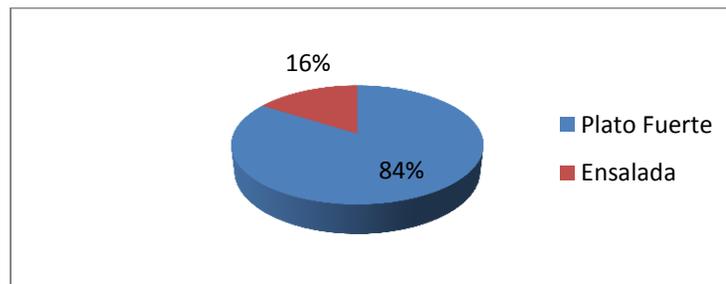
Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal  
Fuente: Encuesta

La Gráfica #13 nos muestra que el 87% de los entrevistados gasta de \$20 a más de \$40 por visita. Esto es de esperarse considerando el nivel de ingresos de la población.

#### 6. ¿Qué tipo de plato sueles ordenar?

Plato fuerte=204 (84%)	Ensalada=39 (16%)	
Media: 121,5 (50%)	Mediana: 121,5 (50%)	Moda:-

**GRÁFICA #14: ¿QUÉ TIPO DE PLATO SUELES ORDENAR?**



Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

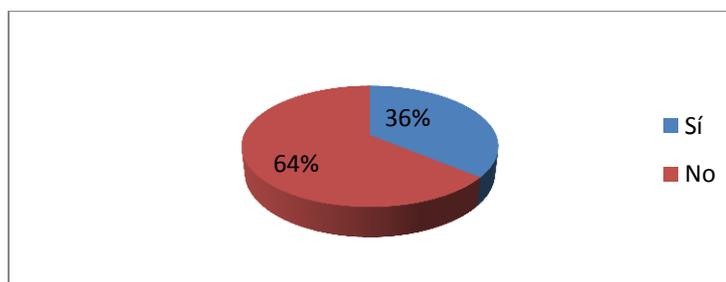
Fuente: Encuesta

La Gráfica #14 nos muestra que la gente entrevistada tiene preferencia por los platos fuertes sobre las ensaladas. Esto significa que hay que hacer énfasis en estos platos.

#### 7. ¿Sueles ordenar algún dulce?

Sí=87 (36%)	No=156 (64%)	
Media: 121,5 (50%)	Mediana: 121,5 (50%)	Moda:-

**GRÁFICA #15: ¿SUELES ORDENAR ALGÚN DULCE?**



Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

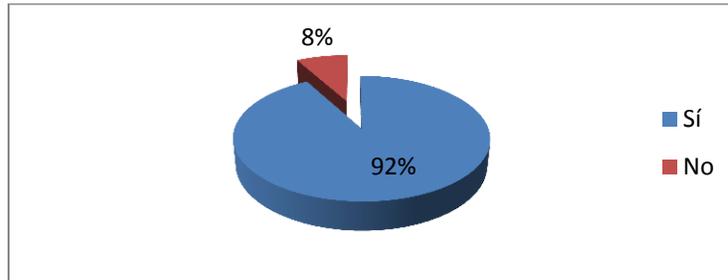
Fuente: Encuesta

La Gráfica #15 nos muestra que solamente el 36% de los entrevistados suele ordenar un dulce cuando visita un restaurante, lo que lo convierte en un producto de menor importancia.

**8. ¿Sueles ordenar alguna bebida?**

Sí=224 (92%)	No=19 (8%)
Media: 121,5 (50%)	Mediana: 121,5 (50%)
Moda:-	

**GRÁFICA #16: ¿SUELES ORDENAR ALGUNA BEBIDA?**



Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

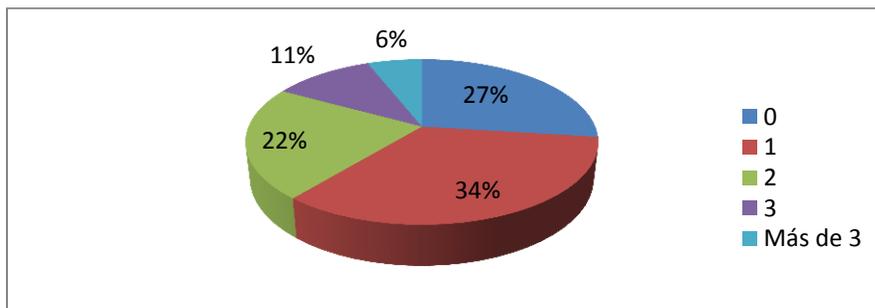
Fuente: Encuesta

La Gráfica #16 nos muestra que prácticamente todas las personas ordenan una bebida cuando van a un restaurante, lo que convierte a las bebidas en un producto muy importante al cual hay que darle énfasis.

**9. ¿Con cuántas personas usualmente vas a un restaurante?**

0= 66 (27%)	1=82 (34%)	2=53 (22%)	3=27 (11%)	Más de 3=15 (6%)
Media: 48,6 (20%)	Mediana: 53 (22%)	Moda:-		

**GRÁFICA #17: ¿CON CUÁNTAS PERSONAS USUALMENTE VAS A UN RESTAURANTE?**



Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

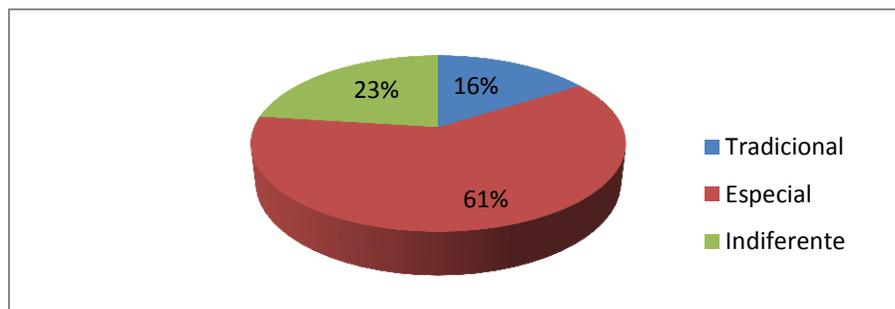
Fuente: Encuesta

La Gráfica #17 nos muestra que el 56% de las personas van con uno o dos acompañantes cuando van a un restaurante. Esto es de esperarse ya que son pocas las personas que van solas a un restaurante.

#### 10. ¿Prefieres comer en restaurantes con decoración tradicional o en uno con decoración especial?

Tradicional= 39 (16%)	Especial= 148 (61%)	Indiferente= 56 (23%)
Media: 81 (33,33%)	Mediana: 56 (23%)	Moda:-

**GRÁFICA #18: ¿PREFIERES COMER EN RESTAURANTES CON DECORACIÓN TRADICIONAL O EN UNO CON DECORACIÓN ESPECIAL?**



Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal  
Fuente: Encuesta

La Gráfica #18 nos muestra que a más de la mitad de la gente encuestada le gusta ir a restaurantes con algún tipo de decoración especial, lo que significa que es una buena idea darle una decoración especial al restaurante del proyecto.

De la encuesta se concluye que los samborondeños tienen un nivel aceptable de conocimiento en cuanto a que es la comida orgánica. Además, gastan mucho dinero en restaurantes al mes, algo que es lógico considerando su nivel socioeconómico. En cuanto a los platos, la encuesta mostró que hay que hacer un énfasis en los platos fuertes y las bebidas. Ir al Anexo #4 para ver el formato de la encuesta.

### 3.2.5. Plan de Marketing

#### Producto

- El restaurante va a ofrecer comida americana, pero elaborada con comida orgánica. En el Anexo #5 se pueden observar fotos de los platos.
- Los platos que se ofrecen son variados y elaborados con insumos de la más alta calidad.
- Se ofrecerán una variedad de jugos orgánicos, entre ellos de mora, piña, maracuyá, durazno y limón. Entre los cafés se ofrecerán Cappuccino, Mocaccino y Café Americano.
- Se hará énfasis en la capacitación del personal para un óptimo servicio al cliente. De esta manera el cliente se sentirá a gusto en el restaurante. La atención será personalizada.
- En el restaurante se va a tocar música de los principales artistas de los años 50, como Elvis Presley, Nat “King” Cole, The Platters, BB King, Hank Williams, entre otros.

#### Precio

- El segmento al que va dirigido el restaurante es la clase media-media a clase alta-alta.
- El precio de los platos es elevado porque este va íntimamente ligado a la sensación de calidad y exclusividad del producto. Aun así, los precios de introducción serán justos y estarán cercanos a los de la competencia para así poder captar todos los días más clientes.
- El precio debe cubrir todos los costos y generar una ganancia al negocio.
- El tipo de precio que se va a utilizar es el tipo de precio psicológico. Las formas de pago que se aceptarán son tarjetas de crédito, cheque y efectivo.
- Una vez que el negocio esté en funcionamiento, se hará una revisión periódica de los precios, especialmente por factores externos como la inflación, subida de salario básico, etc.

**CUADRO #13: PRODUCTOS, PRECIOS Y COSTOS**

<b>Platos Fuertes</b>	<b>Costo</b>	<b>Precio</b>	<b>Dulces (Porción)</b>	<b>Costo</b>	<b>Precio</b>
New York Strip Steak	\$8,00	\$12,99	Tarta de Manzana	\$1,20	\$2,50
Pollo a la Maryland	\$8,00	\$12,99	Tarta de Calabaza	\$1,20	\$2,50
Southern BBQ Ribs	\$9,00	\$14,49	Apple Crumble Bars	\$0,80	\$2,50
Jambalaya	\$6,00	\$10,99	Rum Raisin Tarts	\$0,80	\$2,50
Ham Hock	\$6,00	\$10,99			
Sloppy Joe	\$4,00	\$7,99			
<b>Ensaladas</b>	<b>Costo</b>	<b>Precio</b>	<b>Bebidas</b>	<b>Costo</b>	<b>Precio</b>
Ensalada Americana	\$4,00	\$7,99	Chocolate Orgánico	\$0,50	\$2,99
Ensalada Waldorf	\$4,00	\$7,99	Café Orgánico	\$0,50	\$2,50
Ensalada ABC	\$4,00	\$7,99	Té Orgánico	\$0,22	\$1,99
			Jugos Orgánicos	\$0,75	2,75

Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

En el Cuadro #13 se pueden apreciar los precios y los costos de los productos. Los costos son aproximados y fueron sacados con la ayuda de los expertos consultados viendo la tabla de precios de los ingredientes en el Anexo #6. A esa lista de precios en el anexo se le quitó entre el 25% y el 30% para elaborar los costos ya que esos precios son de supermercado y los restaurantes compran directamente a proveedores ahorrándose ese porcentaje. En la Cuadro #13 se puede observar que existe una diferencia enorme entre el costo y el precio de las bebidas. Según los expertos consultados, esto se debe a que las bebidas es el producto que más dinero le aporta a la mayoría de los restaurantes. En el Anexo #15 se pueden observar fotos de algunos ingredientes.

## Promoción

- Para darle publicidad al restaurante se usarán varios métodos. Se utilizarán las redes sociales como Facebook y Twitter, además de publicidad en El Universo on-line.
- En la publicidad se hará énfasis en lo beneficioso que es consumir comida orgánica y como beneficia al medioambiente y los animales.
- Darnos a conocer como una “nueva experiencia al paladar” ante el mercado.
- En cuanto a promociones, se celebrarían los días especiales como el Día de la Madre o del Padre dando regalos y descuentos. En el día de tu cumpleaños también se ofrecerían descuentos. También habrá cupones, sorteos, descuentos para empresas, despedidas de solteros y cada día habría una promoción de algún tipo como por ejemplo 2x1 en algún producto.
- Armar un club de “consumidores sanos” para incentivarlos a frecuentar nuestros productos otorgándoles beneficios.
- Se harán alianzas estratégicas con gimnasios del sector, como Pilates Gym y Miriam’s Gym.

### CUADRO #14: PUBLICIDAD

Medio	Costo Anual	Número de Años
El Universo On-line	\$3.456,00	5
<b>Total</b>	<b>\$3.456,00</b>	

Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

Fuente: El Universo

El objetivo de la publicidad que se va a realizar será atraer al cliente a que deguste nuestro producto y lograr fidelizarlo haciéndolo venir con frecuencia. Pretendemos pedirle información personal al cliente (día de nacimiento, platos favoritos, aniversario de bodas, correo electrónico etc.) para almacenarla en una base de datos y así tener una relación más personal con ellos y ofrecerle servicios

---

exclusivos y/o promociones. Todo esto se manejaría vía medios electrónicos, como correo electrónico, Facebook, Twitter, etc.

### GRÁFICO #19: LOGO DEL RESTAURANTE



Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

**Lema del Restaurante:** “¡Donde comer es toda una experiencia!”

#### Plaza

- El restaurante se ubicará en el Cantón Samborondón, en el Centro Comercial Village Plaza, Local # 19. La dirección del centro comercial es Los Arcos, Km 1,5 Vía Samborondón.
- El restaurante tendrá una decoración y ambientación en los años 50 americanos.

### GRÁFICO #20: DECORACIÓN DE LOS AÑOS 50



Fuente: Peggy Sue Restaurant

En el Anexo #6 se pueden observar más fotos del restaurante y una de Village Plaza.

- La estrategia de plaza del restaurante consiste en seleccionar proveedores que puedan ofrecer materia prima de calidad, de forma rápida, y a un precio justo. Gracias a esto se podrá ofrecer un producto de la más alta calidad al cliente.

#### CUADRO #15: PROVEEDORES

Proveedor	Insumo	Ubicación
Pululahua	Carne, pollo y cerdo	Pichincha
Roxana Chavone – Bio Huerto Karintia	Vegetales	Pichincha
Kave Café Ecuatoriano S.A.	Café	Guayas
Ecuador Orgánico	Chocolate, té, quesos, frutas deshidratadas, aceite de oliva	Guayas
Corporación Favorita C. A.	Leche, Frutas, Vegetales	Guayas
Mercado Orgánico	Huevos, Harina, Vegetales, Frutas, Condimentos	Guayas

Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

- El canal de distribución de la materia prima es indirecto y de tipo corto, ya que solamente existe un intermediario entre el productor/proveedor y el restaurante/cliente, y ese es el transportista.

#### GRÁFICO #21: CANAL DE DISTRIBUCIÓN DE MATERIA PRIMA



Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

### 3.2.6. Matriz BCG

**GRÁFICO #22: MATRIZ BCG**



Fuente: MVC Auditorías

Si se observa la matriz, se concluye que el restaurante estará en el cuadrante del signo de interrogación. Esto se debe a que el lugar es nuevo y poco conocido y no tendrá mucha participación de mercado al principio. Por otro lado, la tasa de crecimiento de los restaurantes es elevado, especialmente aquellos catalogados como saludables ya que mucha gente está cambiando sus hábitos alimenticios, pasando de comer comida chatarra a comida saludable.

### 3.3.3. ESTUDIO ORGANIZACIONAL

#### 3.3.1. Constitución del Negocio

**CUADRO #16: PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO**

INSTITUCIÓN	PERMISO	COSTO ÚNICO	COSTO ANUAL
Cámara de Comercio	Matrícula de Comerciante	\$408	\$240
Ministerio de Turismo	Licencia Anual de Funcionamiento	-	\$400
Ministerio de Salud	Permiso de Funcionamiento	-	\$228,96
Intendencia General de Policía	Permiso Anual de Funcionamiento	-	\$15
Benemérito Cuerpo de Bomberos	Certificado de Seguridad	-	\$50
IEPI	Trámite de solicitudes de registro, inscripción o concesión de derechos de marcas, nombre comercial, lema comercial, apariencias distintivas	\$116	-

Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

Este restaurante va a ser constituido por una persona natural, por lo que se tendrá que ir al SRI a sacar el RUC del restaurante. El nombre comercial o de fantasía va a ser “American Fifties” y la Razón Social va a ser “Fred Michel Jairala Carvajal”. Luego hay que ir a la Cámara de Comercio para obtener la Matrícula de Comerciante. El costo es de \$408 y cada trimestre se paga \$60 para un total de \$240 anuales. Después hay que ir al Ministerio de Turismo para obtener la Licencia Anual de Funcionamiento que cuesta \$400. Ellos también categorizan al restaurante y este va a ser de cuatro tenedores. Luego hay que ir a la Intendencia General de Policía y al Benemérito Cuerpo de Bomberos a obtener los respectivos permisos/certificados con un costo anual del \$15 y \$50 respectivamente. Después hay que acercarse al Municipio y comprar la Tasa de Trámite por Servicios

Técnicos Administrativos que cuesta \$2. Con eso nos dan el Formulario de Solicitud de Consulta de Uso del Suelo. Al llenarlo, nos dan el código catastral que nos permite usar el local del centro comercial que tiene el mismo código. Luego hay que ir a Interagua para obtener el Certificado de Trampa de Grasa. Posteriormente hay que ir al Ministerio de Salud a sacar el Permiso de Funcionamiento que cuesta \$228,96 al año y el carnet de salud de los trabajadores una vez que ya estén inscritos en el IESS. Finalmente se va al IEPI a registrar el nombre comercial, marca, etc. y esto tiene un costo de \$116.

### 3.3.2. Organigrama

**GRÁFICO #23: ORGANIGRAMA**



Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

### 3.3.3. Funciones

- ✚ **Gerente General:** Es el dueño del negocio. Su misión va a ser planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con los objetivos de cada año. Al ser el dueño de la empresa, también la represento legal y judicialmente.

Además se encargará de que el restaurante use herramientas y técnicas de última generación.

✚ **Administrador:** El administrador deberá realizar las funciones de jefe de todas las áreas y será el contacto directo con el gerente general. Se encargará de la publicidad y coordinará las compras y pago de proveedores con el contador y jefe de cocina. También está a cargo de seleccionar cuidadosamente el personal que laborará en el restaurante y de realizar algunas de las estrategias del Plan de Acción.

✚ **Departamento de Producción:** En este departamento es donde se elaboran los platos.

- **Jefe de Cocina:** : El Jefe de Cocina coordina al personal de la cocina, planifica y redacta la minuta diaria, realiza el inventario de la cocina, selecciona el personal de ésta, organiza las compras y el aprovisionamiento de pedidos para la cocina (alimentos, bebidas, etc.), controla la calidad y buena administración de las materias primas y platos elaborados, realiza operaciones de cierre en la cocina, instruye al personal de cocina y por último también realiza un estudio de los precios de coste y venta.
- **Chef:** Se encarga de la preparación de los platos que los clientes han pedido en el tiempo previsto y con una calidad óptima.
- **Ayudante de Cocina:** Ellos asisten a los chefs en la elaboración de los platos, facilitándoles el trabajo. Por ejemplo, lavan los ingredientes, los pelan, los cortan, etc. y se encargan de lavar los platos. También la recepción de la materia prima provenientes de los proveedores y su respectivo almacenamiento, traslado de la materia prima de la bodega a la cocina según lo solicite el jefe de cocina y el registro de entradas y salidas de los diferentes productos que utiliza el restaurante.

✚ **Departamento de Servicio:** Este departamento se encarga de la atención a los clientes y de la limpieza del local.

- **Capitán de Mozos:** Es el encargado de dirigir a todos los mozos y se asegura de que estén haciendo su trabajo de manera correcta. Les asigna tareas a los mozos, y se asegura que todas las mesas y el local estén limpio.
- **Mozo:** Son los encargados de atender a los clientes. También están a cargo de la limpieza del local. Limpian las mesas y cuando cierra el local, lo dejan limpio y listo para el día siguiente.
- ✚ **Departamento de Finanzas:** En este departamento se maneja la contabilidad del negocio y la tesorería.
  - **Contador:** La responsabilidad del contador son los estados financieros del restaurante y toda su contabilidad. Además, tiene que hacer el presupuesto y pagar los correspondientes impuestos y tributos.
  - **Cajero:** Está encargado de cobrar a los clientes lo que consumen. Todos los días deberá emitir facturas, boletas, o tickets. También tendrá que elaborar reportes diarios y dárselos al administrador.

### 3.3.4. Cadena de Valor y Operaciones

#### Actividades de Apoyo:

- **Infraestructura:** Contará con un local ubicado en Samborondón. Al local se le hará una decoración y ambientación de los años 50 americanos. El tamaño del local es de 130 metros cuadrados aproximadamente. En el Anexo #16 se pueden observar fotos de algunos de los equipos.
- **Recursos Humanos:** El restaurante contará con 10 empleados. Para mantener incentivados a los empleados se efectuarán actividades culturales y recreativas.

Para la contratación del personal se utilizarán las siguientes fuentes:

- Internet
- Redes sociales como Facebook

- Contactos personales
- Empresas (bases de datos)

Ir al Anexo #8 para ver cómo es la contratación del personal.

- **Desarrollo Tecnológico:** En el restaurante se utilizará un programa administrativo llamado Sistema Paradise Gastronomía.
  - **Sistema Paradise Gastronomía:**

Este software se encarga de la distribución, envíos, logística, producción, costos, entregas, administración de inventarios, facturas, contabilidad, finanzas, y grupos de trabajo del negocio.
- **Abastecimiento:** Las materias primas provienen de supermercados, agricultores y ganaderos de la sierra y costa del Ecuador.

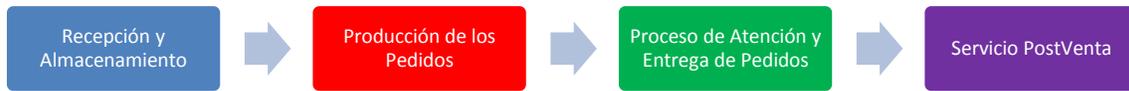
#### **Actividades Primarias:**

- ❖ **Logística Interna:** Se recibe y se almacena la materia prima proveniente de los agricultores y ganaderos de la sierra y costa ecuatoriana. Se utiliza el software Sistema Paradise Gastronomía para el control de inventario (llegada y almacenamiento). Una vez que la materia prima llegue a la bodega, se las desinfectará y almacenará a las temperaturas adecuadas. Es vital que se determine la cantidad mínima necesaria de materia prima para que el personal trabaje con calma y total disponibilidad de materia prima.
- ❖ **Proceso:** En este caso sería la elaboración del producto, que son los diferentes platos.
- ❖ **Logística Externa:** La entrega de los platos a los clientes en el restaurante.
- ❖ **Marketing y Ventas:** Aquí se realiza la publicidad del restaurante y la fijación de los precios de los diferentes platos que se sirven en el restaurante.
- ❖ **Servicio:** Habrá un buzón de sugerencias en el restaurante. Además, en cada mesa habrá una hoja donde los clientes podrán calificar de escala del

1 al 5, el servicio, la calidad de la comida, el ambiente, la prontitud en que llegó la comida, etc. En la página web también podrán dejar sus sugerencias.

### 3.3.5. Diagrama del Servicio

**GRÁFICO #24: ETAPAS DEL PROCESO**



Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

**GRÁFICO #25: DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS**



Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

### **3.3.6. Proyecto de Responsabilidad Social**

El RSE comprende la ética empresarial, cuidado del medio ambiente, el compromiso con la comunidad y la calidad de vida laboral. Hoy en día, toda empresa debe aplicar el RSE y este restaurante no será la excepción. El restaurante llevará a cabo actividades como llevarles un desayuno nutritivo elaborado de comida orgánica tres veces al año a los niños del Centro Infantil del Buen Vivir “Corazón de Jesús” ubicado en el recinto Boca de Caña de Samborondón. Estos días serán el Día del Niño, Navidad y Año Nuevo. Esta actividad se llamará “Desayuno Orgánico”. Tendrá un costo de \$600 anuales.

### **3.3.7. Ecología y cuidado del medioambiente**

- Reciclaje dentro del restaurante (papel, cartón, botellas plásticas)
- Uso de material reciclado (hojas para impresora, fundas y empaques)
- Utilizar maquinaria que ahorre energía eléctrica (Inverter)
- Eficiencia en lo que hacemos: usar la menor cantidad de recursos posibles para generar pocos residuos
- Impulsar el uso del transporte público (todas las personas que laboran en el restaurante)

### 3.4. INGENIERÍA DEL PROYECTO

#### 3.4.1. Determinación de Recursos

- ✚ Recursos Materiales: La materia prima, los equipos y electrodomésticos, los muebles y enseres y el local.
- ✚ Recursos Humanos: El personal. Los mozos, el personal de cocina, el cajero, el contador y el administrador.
- ✚ Recursos Financieros: El dinero necesario para la adquisición de los demás recursos. El 80% de la inversión proviene de un préstamo bancario.
- ✚ Recursos Organizacionales: Son los que coordinan y guían el esfuerzo de los miembros del restaurante. Las diferentes funciones, puestos, tecnologías y programas.

#### 3.4.2. Localización Geográfica

##### GRÁFICO #26: MAPA DE SAMBORONDÓN



Fuente: Urbanización San Antonio

#### 3.4.3. Inversión Inicial

La inversión inicial será de \$90.126,95. El 80% de esta inversión será financiada por un préstamo bancario. El 20% restante proviene de capital propio. Para el cálculo del préstamo se tomó una TEA del 11,83% con lo que se calculó la amortización del capital e intereses. Ir al Anexo #9 para ver el desglose de la inversión.

### 3.4.4. Estado de Resultados Projectado a 5 Años

**CUADRO # 17: ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO A CINCO AÑOS**

<b>AMERICAN FIFTIES</b>					
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>					
RUBROS	AÑOS				
	2014	2015	2016	2017	2018
<b>INGRESOS</b>	\$ 490.500,00	\$ 520.371,45	\$ 573.501,38	\$ 643.869,99	\$ 742.768,42
<b>COSTO DE VENTAS</b>	\$ 245.340,00	\$ 260.060,40	\$ 286.066,44	\$ 320.394,41	\$ 368.453,57
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 245.160,00</b>	<b>\$ 260.311,05</b>	<b>\$ 287.434,94</b>	<b>\$ 323.475,58</b>	<b>\$ 374.314,85</b>
<b>SUELDOS</b>	\$ 128.024,80	\$ 130.585,30	\$ 143.513,24	\$ 145.737,70	\$ 150.109,83
<b>SERVICIOS BÁSICOS</b>	\$ 25.200,00	\$ 25.956,00	\$ 27.772,92	\$ 30.272,48	\$ 33.905,18
<b>PUBLICIDAD</b>	\$ 3.456,00	\$ 3.456,00	\$ 3.456,00	\$ 3.456,00	\$ 3.456,00
<b>MANTENIMIENTO</b>	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
<b>PERMISOS LEGALES OPERATIVOS</b>	\$ 933,96	\$ 933,96	\$ 933,96	\$ 933,96	\$ 933,96
<b>ACTIVIDAD RSE</b>	\$ 600,00	\$ 618,00	\$ 636,54	\$ 655,64	\$ 675,31
<b>INVERSIÓN EN ACTIVO FIJO</b>	-	-	\$ 1.516,00	-	-
<b>ALQUILER</b>	\$ 66.000,00	\$ 66.000,00	\$ 66.000,00	\$ 66.000,00	\$ 66.000,00
<b>OTROS GASTOS</b>	\$ 6.000,00	\$ 6.360,00	\$ 6.996,00	\$ 7.835,52	\$ 9.010,85
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>\$ 12.445,24</b>	<b>\$ 23.901,79</b>	<b>\$ 34.110,27</b>	<b>\$ 66.084,29</b>	<b>\$ 107.723,73</b>
<b>DEPRECIACIÓN</b>	\$ 5.453,65	\$ 5.453,65	\$ 5.756,85	\$ 5.256,85	\$ 5.256,85
<b>INTERÉS</b>	\$ 7.488,47	\$ 6.146,43	\$ 4.646,41	\$ 2.969,82	\$ 1.095,88
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>\$ 496,88</b>	\$ 12.301,71	\$ 23.707,01	\$ 57.857,62	\$ 101.371,00
<b>IMPUESTO 15%</b>	\$ 0,00	\$ 1.845,26	\$ 3.556,05	\$ 8.678,64	\$ 15.205,65
<b>IMPUESTO 22%</b>	\$ 0,00	\$ 2.300,42	\$ 4.433,21	\$ 10.819,37	\$ 18.956,38
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 496,88</b>	<b>\$ 8.156,04</b>	<b>\$ 15.717,75</b>	<b>\$ 38.359,60</b>	<b>\$ 67.208,97</b>

Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

El Estado de Resultados describe de manera detallada la gestión económica del restaurante en cada año. Se puede observar los ingresos y los diferentes gastos que ha tenido el restaurante durante un ciclo contable. Se puede observar que los costos de venta y los servicios básicos aumentan cada año. Esto se debe a que las ventas y la producción aumentan cada año y por eso se consumen más materia prima, luz, agua, etc. También se puede apreciar que recién hay utilidades a partir del segundo año. Para tener una idea de cómo se incrementan los ingresos año a año, ir al Anexo #13 y #14 donde se detallan las proyecciones de ventas.

### 3.4.5. Balance General

#### CUADRO #18: BALANCE GENERAL

AMERICAN FIFTIES BALANCE GENERAL AL 1 DE ENERO DEL 2014	
<b>ACTIVO</b>	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	
CAJA	\$ 9.873,65
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	
SUMINISTROS DE COCINA	\$ 2.694,10
EQUIPOS Y ELECTRODOMESTICOS	\$ 23.193,25
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ 1.500,00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 3.150,00
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>	
GASTOS DE CONSTITUCIÓN, INSTALACIÓN Y PREOPERACIONALES	\$ 57.839,00
<b>OTROS ACTIVOS</b>	\$ 1.750,00
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 100.000,00</b>
<b>PASIVO</b>	
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	
OBLIGACIONES BANCARIAS	\$ 72.101,56
<b>PATRIMONIO</b>	
CAPITAL SOCIAL	\$ 27.898,44
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 100.000,00</b>

Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

El Balance General presenta el inicio de las operaciones del restaurante donde se puede observar todos los activos que corresponden a la inversión inicial. En el pasivo se encuentra la deuda con el banco y en el patrimonio el capital social.

**Rotación de Activos Totales** = Ventas/Activos Totales = 4,905

(4,905 es el número de veces que se puede vender el valor invertido en activos totales)

**Índice de Endeudamiento** = Pasivo Total/Activo Total = 0,72

## Plan de negocio para la creación de un restaurante de comida orgánica en el Cantón Samborondón

(Las obligaciones a corto y largo plazo representan el 0,72 respecto de la inversión en el activo total del restaurante)

**Razón de Deuda Capital Contable**= Pasivo Total/Capital Contable = 2,58

(Por cada dólar que pusieron los dueños, los acreedores han aportado \$2,58)

**Margen Bruto** = Utilidad Bruta/Ventas = 0,50

(Este valor significa que el costo de venta es el 50% de los ingresos, un valor un poco alto)

### 3.4.6. Punto de Equilibrio

#### CUADRO #19: PUNTO DE EQUILIBRIO FINANCIERO

<b>FINANCIERO</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	\$ 491.494,12	\$ 495.779,87	\$ 523.175,43	\$ 528.705,87	\$ 541.613,76
<b>VENTAS TOTALES</b>	\$ 490.500,00	\$ 520.371,45	\$ 573.501,38	\$ 643.869,99	\$ 742.768,42
<b>COSTO VARIABLE</b>	\$ 245.340,00	\$ 260.060,40	\$ 286.066,44	\$ 320.394,41	\$ 368.453,57
<b>COSTO FIJO</b>	\$ 245.656,88	\$ 248.009,34	\$ 262.211,92	\$ 265.617,96	\$ 272.943,85

Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

#### CUADRO #20: PUNTO DE EQUILIBRIO EN CANTIDADES

<b>CANTIDAD</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	77.918	76.308	78.179	76.704	76.288
<b>VENTAS TOTALES</b>	\$ 490.500,00	\$ 520.371,45	\$ 573.501,38	\$ 643.869,99	\$ 742.768,42
<b>COSTO VARIABLE</b>	\$ 245.340,00	\$ 260.060,40	\$ 286.066,44	\$ 320.394,41	\$ 368.453,57
<b>COSTO FIJO</b>	\$ 245.656,88	\$ 248.009,34	\$ 262.211,92	\$ 265.617,96	\$ 272.943,85
<b>UNIDADES PRODUCIDAS</b>	77.760	80.093	85.699	93.412	104.622

Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

En los Cuadros #19 y #20 se puede apreciar el punto de equilibrio de cinco años, tanto el financiero como el de cantidad. En el primer año se puede observar que el punto de equilibrio financiero es superior a las ventas totales. También se puede observar que en ese mismo año el punto de equilibrio en cantidad es superior a las unidades producidas. Esto se debe a que en el primer año hay pérdida y por eso los puntos de equilibrio son superiores a lo que se vende y produce.

### 3.4.7. Flujo de Efectivo

**CUADRO #21: FLUJO DE EFECTIVO**

RUBROS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		2014	2015	2016	2017	2018
VENTAS		\$ 490.500,00	\$ 520.371,45	\$ 573.501,38	\$ 643.869,99	\$ 742.768,42
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$ 490.500,00</b>	<b>\$ 520.371,45</b>	<b>\$ 573.501,38</b>	<b>\$ 643.869,99</b>	<b>\$ 742.768,42</b>
COSTOS DE VENTAS		\$ 245.340,00	\$ 260.060,40	\$ 286.066,44	\$ 320.394,41	\$ 368.453,57
SUELDOS		\$ 128.024,80	\$ 130.585,30	\$ 143.513,24	\$ 145.737,70	\$ 150.109,83
SERVICIOS BÁSICOS		\$ 25.200,00	\$ 25.956,00	\$ 27.772,92	\$ 30.272,48	\$ 33.905,18
PUBLICIDAD		\$ 3.456,00	\$ 3.456,00	\$ 3.456,00	\$ 3.456,00	\$ 3.456,00
MANTENIMIENTO		\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
PERMISOS LEGALES OPERATIVOS		\$ 933,96	\$ 933,96	\$ 933,96	\$ 933,96	\$ 933,96
ACTIVIDAD RSE		\$ 600,00	\$ 618,00	\$ 636,54	\$ 655,64	\$ 675,31
INVERSIÓN EN ACTIVO FIJO		-	-	\$ 1.516,00	-	-
ALQUILER		\$ 66.000,00	\$ 66.000,00	\$ 66.000,00	\$ 66.000,00	\$ 66.000,00
OTROS GASTOS		\$ 6.000,00	\$ 6.360,00	\$ 6.996,00	\$ 7.835,52	\$ 9.010,85
INTERÉS		\$ 7.488,47	\$ 6.146,43	\$ 4.646,41	\$ 2.969,82	\$ 1.095,88
IMPUESTO 15%		\$ 0,00	\$ 1.845,26	\$ 3.556,05	\$ 8.678,64	\$ 15.205,65
IMPUESTO 22%		\$ 0,00	\$ 2.300,42	\$ 4.433,21	\$ 10.819,37	\$ 18.956,38
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>\$ 485.543,23</b>	<b>\$ 506.761,76</b>	<b>\$ 552.026,77</b>	<b>\$ 600.253,54</b>	<b>\$ 670.302,60</b>
<b>FLUJO DE CAJA ECONÓMICO</b>		<b>\$ 4.956,77</b>	<b>\$ 13.609,69</b>	<b>\$ 21.474,60</b>	<b>\$ 43.616,45</b>	<b>\$ 72.465,82</b>
INVERSIÓN	(\$ 90.126,95)					
CAPITAL DE TRABAJO	(\$ 9.873,65)					\$ 9.873,65
PRÉSTAMO	\$ 72.101,56					
VALOR DE DESECHO						\$ 2.181,40
AMORTIZACIÓN DEUDA		(\$ 11.401,24)	(\$ 12.743,29)	(\$ 14.243,31)	(\$ 15.919,89)	(\$ 17.793,83)
<b>FLUJO DE CAJA FINANCIERO</b>	<b>(\$ 27.899,04)</b>	<b>(\$ 6.444,47)</b>	<b>\$ 866,40</b>	<b>\$ 7.231,29</b>	<b>\$ 27.696,56</b>	<b>\$ 66.727,04</b>

Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

El flujo de efectivo permitirá evaluar la situación financiera del restaurante, ya que nos permite ver las entradas y salidas de dinero en cada año. Si se observa el flujo de efectivo, podemos observar que en el primer año hay pérdidas. Pero a partir del segundo año, hay utilidades y estas van aumentando. Ir a Anexos #10, #11 y #12 para ver la Amortización, Valor de Desecho y Gastos Administrativos. En el Anexo #17 se puede observar lo que contribuyeron los expertos.

### 3.4.8. VAN, TIR, B/C y Tiempo de Recuperación

El VAN, calculado con una tasa de 15,36%, dio como resultado \$20.175,48. Esto significa que el proyecto se acepta ya que la inversión producirá ganancias. Estas ganancias estarán por encima de la rentabilidad exigida. Se utilizó una tasa de 15,36% (11,20% de tasa activa más 4,16% de inflación) porque la tasa con la que se descuenta el proyecto es la tasa exigida por los inversionistas con la que

esperan ganar del proyecto. Debido a eso la comparamos con la tasa activa que es la que el banco cobra cuando le prestan a los clientes y a eso se le suma el riesgo (inflación). Mientras más se le exige al proyecto, más rentabilidad se espera. La TIR dio como resultado 29%. Otra razón por la cual se debe aceptar el proyecto. Esto se debe a que el proyecto dará una rentabilidad mayor que la rentabilidad mínima, la cual sería el coste de oportunidad. El B/C es de \$1,72. Esto significa que el restaurante seguirá siendo rentable durante los cinco años. El tiempo de recuperación de la inversión es de 4 años y 10 meses.

## CONCLUSIONES

Luego de haber elaborado el presente estudio, se concluye:

- La investigación reveló que diseñar un plan de negocio para un restaurante de comida orgánica presenta retos en cuanto a la materia prima por lo difícil que es conseguir muchos de los ingredientes y por lo elevado de sus precios. Como ejemplo de casos reales, en Guayaquil, restaurantes de comida orgánica quebraron o tuvieron que abandonar la comida orgánica y vender la convencional debido a lo antes mencionado.
- Cuando se trata de tendencias a la hora de crear restaurantes de comida orgánica, la investigación reveló que la principal tendencia es darle una decoración que haga que el restaurante se distinga de los demás y/o dar un servicio complementario.
- El mercado de Samborondón presenta una gran oportunidad para cualquier inversionista por lo rentable que es el sector debido a que la población es de un nivel socioeconómico elevado. Hablando específicamente de la comida orgánica, la investigación reveló que los samborondeños del sector urbano tienen un aceptable conocimiento de la comida orgánica por lo que un restaurante que ofrezca este producto no tendría problemas en cuanto al desconocimiento del producto.
- El plan de negocio demostró la viabilidad del proyecto y un retorno de la inversión con un VAN de \$20.175,48 y una TIR de 29%. Además se presenta como una herramienta útil y profesional. Posee una visión a largo plazo con muchas estrategias que serán de mucha ayuda frente a la competencia.

## RECOMENDACIONES

- Debido al costo de la materia prima, se sugiere hacer alianzas estratégicas con los proveedores para que ambos se beneficien y se reduzcan los costos. Además se sugiere una publicidad agresiva para darse a conocer y aprovechar al máximo el hecho de que no existen restaurantes de comida orgánica en Guayaquil.
- Tratar de ser lo más originales y creativos que se pueda. Una decoración y/o servicio original es un imán que atrae clientes.
- Debido a la diversidad cultural que existe en Samborondón, un sondeo continuo sobre las preferencias de los consumidores sería ideal. De esta manera se detectarían las necesidades de los consumidores y sus continuos cambios en gustos y preferencias. Es una excelente manera de sacarle provecho el enorme mercado que ofrece Samborondón.
- Se recomienda que en la elaboración del plan de negocio, se haga un énfasis en la calidad del servicio ya que los clientes valoran mucho eso y es la clave para lograr la fidelización.

## **Bibliografía**

- Agrytec. (2012). *Agrytec*. Recuperado el 10 de Septiembre de 2013, de [http://www.agrytec.com/agricola/index.php?Itemid=22&id=3578:agricultura-organica-en-el-ecuador&option=com\\_content](http://www.agrytec.com/agricola/index.php?Itemid=22&id=3578:agricultura-organica-en-el-ecuador&option=com_content)
- Alvarado, F. (21 de Junio de 2010). *El Comercio*. Recuperado el 28 de Agosto de 2013, de <http://blogs.elcomercio.pe/ovejaverde/2010/06/el-boom-de-la-comida-organica.html>
- Alvira Martín, F. (2011). *La encuesta: Una perspectiva general metodológica*. Madrid: Editorial CIS.
- América Economía. (2013). *Perú y Ecuador figuran entre los países que más crecerían en el mundo*. Recuperado el 10 de Septiembre de 2013, de <http://www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/peru-y-ecuador-figuran-entre-los-paises-que-mas-crecerian-en-el-mundo-has>
- Andrade, D. (2009). Consumo de Productos Orgánicos/Agroecológicos en los Hogares Ecuatorianos. (M. Editores, Ed.) *VECO Ecuador*.
- Arecetas. (2010). *Gastronomía de los Estados Unidos*. Recuperado el 10 de Septiembre de 2013, de <http://www.arecetas.com/gastronomia-america-americaelnorte-estadosunidos.html>
- Banco Central del Ecuador. (2013). *Crecimiento Económico*. Recuperado el 10 de Septiembre de 2013, de <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000006>
- Banco Central del Ecuador. (2013). *Deuda Externa*. Recuperado el 10 de Septiembre de 2013, de <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000006>
- Banco Central del Ecuador. (2013). *Inflación*. Recuperado el 10 de Septiembre de 2013, de <http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201304.pdf>
- Bauer, J. (11 de Agosto de 2006). *Bio Compartiendo Perú*. Recuperado el 28 de Agosto de 2013, de <http://bioferdi.wordpress.com/2006/08/11/comida-organica-%C2%BF-vale-la-pena-el-precio-extra/>

- Blanco Rosales, H. (2009). *Una vez más: Factores clave de éxito y estrategia empresarial*. Cuba: Dirección de Capacitación de Cuadros y Estudios de Dirección (DCCED).
- Borello, A. (1994). *El plan de negocios*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Camacho Iannini, S. (1 de Junio de 2013). *EITiempo.com*. Recuperado el 28 de Agosto de 2013, de [http://www.eltiempo.com/vida-de-hoy/salud/ARTICULO-WEB-NEW\\_NOTA\\_INTERIOR-12839756.html](http://www.eltiempo.com/vida-de-hoy/salud/ARTICULO-WEB-NEW_NOTA_INTERIOR-12839756.html)
- Carvajal, M. (Marzo de 2012). *Clave!* Recuperado el 10 de Septiembre de 2013, de <http://www.clave.com.ec/index.php?idSeccion=630>
- Chavez, J. (Agosto de 2011). *¿Qué es la comida orgánica?* Recuperado el 28 de Agosto de 2013, de <http://visitapuertovallarta.com.mx/blog/2011/08/que-es-la-comida-organica/>
- Chigne, F. (6 de Mayo de 2013). *Frank Oliver Chigne Rivas: CLAVES PARA UN RESTAURANTE EXITOSO*. Recuperado el 28 de Agosto de 2013, de <http://frankchigne.blogspot.com/2013/05/claves-para-un-restaurant-exitoso.html>
- Codina , L., Del Valle Palma, M., Marcos, M. C., & Rovira, C. (2004). *Información y Documentación digital 2004*. Barcelona: Documenta Universitaria.
- Cooper, B., Floody, B., & McNeill, G. (2002). *Cómo iniciar y administrar un restaurante*. Colombia: Editorial Norma.
- Custodio Ruiz, A. (28 de Agosto de 2013). *Métodos y Técnicas*. Recuperado el 28 de Agosto de 2013, de <http://www.gestiopolis.com/economia/tecnicas-y-metodos-de-investigacion.htm>
- David, F. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Education.
- De Miguel Pascual, R. (2010). *Fundamentos de la Comunicación Humana*. Editorial Club Universitario.
- Diario Hoy. (3 de Julio de 2013). *Hoy.com.ec*. Recuperado el 10 de Septiembre de 2013, de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/la-senplades-presento-el-plan-del-buen-vivir-2013-585070.html>
- Díaz Narváez, V. (2009). *Metodología de la investigación científica bioestadística* . Santiago de Chile: RIL Editores.

- Díaz, J. (28 de Agosto de 2013). *Amor a la Vida Alimentos*. Recuperado el 28 de Agosto de 2013, de <http://www.amoralavida.com.ar/alimentos.htm>
- Editorial MAD. (2006). *Psicologo de la Junta de Galicia*. España: MAD-Eduforma.
- El Universo. (2013). *Tarifas*. Recuperado el 10 de Septiembre de 2013, de <http://www.eluniverso.com/publicidad/tarifas.htm>
- Fao. (2007). *Fortalecimiento de los sistemas nacionales de control de los alimentos*. Roma: Food & Agriculture Org.
- Francés, A. (2006). *Estrategia y Planes para la Empresa*. México: Pearson Educación.
- Goyeneche, C. (25 de Febrero de 2011). *Comida Orgánica, no confundir*. Recuperado el 28 de Agosto de 2013, de <http://www.guioteca.com/comida-organica/comida-organica-no-confundir/>
- Guerra, G. (2002). *El agronegocio y la empresa agropecuaria frente al siglo XXI*. San José: Agroamérica.
- Guilbert Ucín, J. (2009). *Responsabilidad Social Empresarial: Competitividad y casos de buenas prácticas Pymes*. Universidad de Deusto.
- Hurtado de Mendoza Fernández, S. (2012). *CRITERIO DE EXPERTOS. SU PROCESAMIENTO A TRAVÉS DEL MÉTODO DELPHY*. Recuperado el 28 de Agosto de 2013, de [http://www.ub.edu/histodidactica/index.php?option=com\\_content&view=article&id=21](http://www.ub.edu/histodidactica/index.php?option=com_content&view=article&id=21)
- Ideas de Negocio. (28 de Agosto de 2013). *Ideas y Consejos para un Restaurante Exitoso*. Recuperado el 28 de Agosto de 2013, de <http://www.masideasdenegocio.com/alimentos/ideas-y-consejos-para-un-restaurante-exitoso/>
- INEC. (2010). *Información de Guayaquil y Samborondón*. Recuperado el 10 de Septiembre de 2013, de [http://www.inec.gob.ec/cpv/index.php?option=com\\_content&view=article&id=232&Itemid=128&lang=es](http://www.inec.gob.ec/cpv/index.php?option=com_content&view=article&id=232&Itemid=128&lang=es)
- INEC. (2010). *Ingresos, gastos y hábitos de consumo de Ecuador*. Recuperado el 10 de Septiembre de 2013, de

[http://www.inec.gob.ec/Enighur\\_/EnighurPresentacionRP.pdf?TB\\_iframe=true&height=600&width=1000](http://www.inec.gob.ec/Enighur_/EnighurPresentacionRP.pdf?TB_iframe=true&height=600&width=1000)

INEC. (2010). *Piramide INEC*. Recuperado el 10 de Septiembre de 2013, de [http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com\\_content&view=article&id=112&Itemid=90&&TB\\_iframe=true&height=468&width=1135](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&&TB_iframe=true&height=468&width=1135)

Kotler, P., & Lane Keller, K. (2009). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Education.

Linares, M. R. (10 de Marzo de 2006). *La comida orgánica aporta beneficios al planeta y a su salud*. Recuperado el 28 de Agosto de 2013, de <http://www.organicconsumers.org/espanol/100306organica.htm>

Longenecker, J. (2007). *Administración de pequeñas empresas: Enfoque emprendedor*. México D.F.: Cengage Learning Editores.

Lutterbeck, B. (2010). *“Más sano y con sabor más natural” ¿Quiénes compran alimentos orgánicos y por qué?* Recuperado el 28 de Agosto de 2013, de <http://repiica.iica.int/docs/B1871E/B1871E.PDF>

Maguiña Flores, R. (2009). *Semejanzas, diferencias y complementariedad de las perspectivas metodológicas cuantitativas y cualitativas y su aplicación a la investigación administrativa*. Buenos Aires: El Cid Editor.

Maldonado, S. (18 de Noviembre de 2011). *Cómo transitar hacia una Alimentación Orgánica*. Recuperado el 28 de Agosto de 2013, de [http://www.uach.mx/extension\\_y\\_difusion/synthesis/2011/08/18/como\\_transitar\\_hacia\\_una\\_alimentacion\\_organica.pdf](http://www.uach.mx/extension_y_difusion/synthesis/2011/08/18/como_transitar_hacia_una_alimentacion_organica.pdf)

Marín Villada, A. L. (28 de Agosto de 2013). *Clasificación de la Investigación*. Recuperado el 28 de Agosto de 2013, de <http://www.encyclopedia.humanet.com.co/dic/clasifimethodo.htm>

Martinez Pedros, D., & Milla Gutiérrez, A. (2012). *La elaboración del plan estratégico a través del cuadro de mando integral*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Mateo Socorro, J. J. (28 de Agosto de 2013). *10 razones por las cuales la comida orgánica es mejor*. Recuperado el 28 de Agosto de 2013, de [http://www.ehowenespanol.com/10-razones-cuales-comida-organica-mejor-galeria\\_311576/#pg=1](http://www.ehowenespanol.com/10-razones-cuales-comida-organica-mejor-galeria_311576/#pg=1)

- Méndez Rodríguez, A. (2008). *La investigación en la era de la información: Guía para realizar la bibliografía y fichas de trabajo*. México D.F.: UNAM.
- Naghi Namakforoosh, M. (2000). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Editorial Limusa.
- Pascual Sáez, M., & Sarabía Alegría, J. (2005). *Curso básico de estadística para economía y administración de empresas*. Santander: Universidad de Cantabria.
- Pezo Paredes, A., & Hamilton Wilson, M. (2005). *Formulación y evaluación de proyectos tecnológicos empresariales aplicados*. Colombia: Convenio Andrés Bello.
- Restaurantes Exitosos. (28 de Agosto de 2013). *Tus Meseros son buenos Vendedores? | Menus de Restaurantes | Diseño y Planeación Cartas* . Recuperado el 28 de Agosto de 2013, de <http://www.menuspararestaurantes.com/tus-meseros-son-buenos-vendedores/>
- Robbins, S. (1998). *Fundamentos de Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Education.
- Rodríguez Gómez. (25 de Noviembre de 2009). *La Etnografía*. Recuperado el 28 de Agosto de 2013, de [http://www.uam.es/personal\\_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Etnografica\\_doc.pdf](http://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Etnografica_doc.pdf)
- Sainz, A. (11 de Abril de 2010). *La Nación.com*. Recuperado el 28 de Agosto de 2013, de <http://www.lanacion.com.ar/1252767-pequeno-boom-de-comida-organica>
- Salkind, N. J. (1999). *Métodos de Investigación*. México D.F.: Pearson Education.
- Sancho, A., & Uscocovich, M. (9 de Junio de 2011). *Revista Hogar.com*. Recuperado el 28 de Agosto de 2013, de <http://www.revistahogar.com/imprensa/portada.php?edicion=562>
- Sucari, J. (2012). *El documento expandido: pantalla y espacio*. Barcelona: Editorial UOC.
- Taller de Turismo. (2010). *Categorización de Restaurantes*. Recuperado el 10 de Septiembre de 2013, de

<http://tallerdeturismopractico2.blogspot.com/p/clasificacion-de-los-restaurantes.html>

Travieso Ramos, N. (Mayo de 2012). *Modelo para el desarrollo de las competencias docentes*. Recuperado el 10 de Septiembre de 2013, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1029-30192012000500019&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1029-30192012000500019&script=sci_arttext)

Vaca, P., Espinoza, R., & Reyes, M. (27 de Julio de 2009). Consumo de Orgánicos está de moda. (D. Hoy, Entrevistador)

Zikmund, W. G., & Babin, B. J. (2008). *Investigación de Mercados*. México D.F.: Cengage Learning Editores.

## ANEXOS

### ANEXO #1: EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS Y FACTORES EXTERNOS

FACTORES INTERNOS	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>			
La decoración y ambientación en los años 50 americanos es innovadora y única en Guayaquil	0,2	4	0,8
Creación e inclusión de combos, promociones, productos y servicios acorde a la exigencia de los clientes	0,15	2	0,3
Excelente ubicación estratégica	0,15	3	0,45
<b>DEBILIDADES</b>			
Somos nuevos, por ende poco reconocimiento	0,1	3	0,3
La comida orgánica es más cara que la convencional	0,15	2	0,3
Limitada solvencia económica	0,1	2	0,2
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,65</b>
<b>FACTORES EXTERNOS</b>			
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Consumo de comida orgánica está en auge	0,14	4	0,56
No hay competidores directos para este nicho de mercado	0,18	4	0,72
Posibilidad de expansión a otras ciudades del Ecuador	0,1	3	0,3
Redes sociales como medio de difusión	0,1	2	0,2
Alto crecimiento demográfico en el Cantón Samborondón	0,1	3	0,3
<b>AMENAZAS</b>			
La competencia. Si el negocio es exitoso, existe la posibilidad de ingreso de rivales con un enfoque y oferta similar	0,1	3	0,3
Posibilidad de subida de precios de insumos	0,105	2	0,21
Poco conocimiento por parte de la mayoría de la gente de que es la comida orgánica	0,105	3	0,315
Tendencia de la gente a comer comida chatarra	0,03	2	0,06
Cambios en los gustos y preferencias del consumidor	0,04	2	0,08
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>3,045</b>

Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

## ANEXO #2: SITUACIÓN DE LA EMPRESA Y ESTRATEGIAS A FORMULAR

Reorganizar y mejora de actividades internas: Costes & Diferenciación	Expansión y fortalecer estrategias actuales
Reestructuración. Cambio de estrategia total	Nuevos productos, mercados, diversificación, etc.

Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

## ANEXO #3: CUADRO DE EVALUACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

	Ofrecer servicio a domicilio en el cantón			Diseñar estrategias publicitarias para darnos a conocer		Utilizar redes sociales para comunicarnos y socializar con los clientes		Utilización de software administrativo como complemento del personal altamente capacitado		Elaborar promociones que mejoren la fidelización de los clientes		Establecer alianzas estratégicas con empresas complementarias al producto que se va a ofrecer como gimnasios	
	<b>E1</b>			<b>E2</b>		<b>E3</b>		<b>E4</b>		<b>E5</b>		<b>E6</b>	
<b>Fortalezas</b>	Ponderación	Peso	Total	Peso	Total	Peso	Total	Peso	Total	Peso	Total	Peso	Total
La decoración y ambientación en los años 50 americanos es innovadora y única en Guayaquil	0,2	2	0,4	4	0,8	2	0,4	3	0,6	4	0,4	2	0,4
Creación e inclusión de combos, promociones, productos y servicios acorde a la exigencia de los clientes	0,15	3	0,45	4	0,6	3	0,45	3	0,45	4	0,6	3	0,45
Excelente ubicación estratégica	0,15	4	0,6	4	0,6	4	0,6	4	0,6	4	0,6	4	0,6
Los empleados recibirán una intensa capacitación en atención al cliente	0,15	3	0,45	4	0,6	3	0,45	2	0,3	3	0,45	3	0,45
<b>Debilidades</b>													
Somos nuevos, por ende poco reconocimiento	0,1	3	0,3	4	0,4	4	0,4	3	0,3	4	0,4	3	0,3
La comida orgánica es más cara que la convencional	0,15	2	0,3	3	0,45	3	0,45	2	0,3	3	0,45	3	0,45
Limitada solvencia económica	0,1	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3
<b>Oportunidades</b>													
Consumo de comida orgánica	0,14	3	0,42	4	0,56	4	0,56	3	0,42	4	0,56	4	0,56

está en auge													
No hay competidores directos para este nicho de mercado	0,18	3	0,54	4	0,72	4	0,72	3	0,54	4	0,72	3	0,54
Posibilidad de expansión a otras ciudades del Ecuador	0,1	3	0,3	4	0,4	3	0,3	3	0,3	4	0,4	3	0,3
Redes sociales como medio de difusión	0,1	4	0,3	4	0,4	4	0,4	3	0,3	4	0,4	4	0,4
Alto crecimiento demográfico en el Cantón Samborondón	0,1	4	0,3	4	0,4	4	0,4	3	0,3	4	0,4	4	0,4
<b>Amenazas</b>													
La competencia. Si el negocio es exitoso, existe la posibilidad de ingreso de rivales con un enfoque y oferta similar	0,1	2	0,2	3	0,3	2	0,2	2	0,2	3	0,3	2	0,2
Posibilidad de subida de precios de insumos	0,105	2	0,21	3	0,315	3	0,315	2	0,21	3	0,315	2	0,21
Poco conocimiento por parte de la gente de que es la comida orgánica	0,105	1	0,105	4	0,42	4	0,42	3	0,315	4	0,42	4	0,42
Tendencia de la gente a comer comida chatarra	0,03	2	0,06	3	0,09	3	0,09	3	0,09	3	0,09	3	0,09
Cambios en los gustos y preferencias del consumidor	0,04	3	0,12	3	0,12	3	0,12	3	0,12	3	0,12	3	0,12
<b>TOTAL</b>			5,36		7,48		6,56		5,65		6,93		6,19

Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

## ANEXO #4: FORMATO DE ENCUESTA



### ENCUESTA

#### “AMERICAN FIFTIES”

Estimado Sr(a), la presente es una encuesta orientada para poder determinar la factibilidad de instalar un restaurante de comida orgánica. Agradecemos nos responda con la mayor sinceridad. Muchas gracias por su gentil colaboración.

1. **¿Sabe usted que es la comida orgánica?**  
Sí\_\_\_ No\_\_\_
2. **¿Conoces los efectos de consumir comida orgánica?**  
Sí\_\_\_ No\_\_\_
3. **¿Cuántas veces al mes comes en restaurantes?**  
1 vez\_\_\_ 2 veces\_\_\_ 3 veces\_\_\_ 4 veces\_\_\_ 5 veces\_\_\_  
Más de 5\_\_\_
4. **¿Cuántas veces al mes vas a tu restaurante favorito?**  
1 vez\_\_\_ 2 veces\_\_\_ 3 veces\_\_\_ 4 veces\_\_\_ Más de 4\_\_\_
5. **¿Cuánto gastas por visita?**  
\$5-\$10\_\_\_ \$11-\$20\_\_\_ \$21-\$30\_\_\_ \$31-\$40\_\_\_ Más de \$41
6. **¿Qué tipo de plato sueles ordenar?**  
Plato fuerte\_\_\_ Ensalada\_\_\_
7. **¿Sueles ordenar algún dulce?**  
Sí\_\_\_ No\_\_\_
8. **¿Sueles ordenar alguna bebida?**  
Sí\_\_\_ No\_\_\_
9. **¿Con cuántas personas usualmente vas a un restaurante?**  
0\_\_\_ 1\_\_\_ 2\_\_\_ 3\_\_\_ Más de 3\_\_\_
10. **¿Prefieres comer en restaurantes con decoración tradicional o en uno con decoración especial?**  
Tradicional\_\_\_ Especial\_\_\_ Indiferente\_\_\_

## **ANEXO #5: FOTOS Y DESCRIPCIÓN DE LOS PLATOS**

### **New York Strip Steak**



Carne suave sazonada con una salsa especial. Típica de Nueva York.

### **Pollo a la Maryland**



Pollo a la cazuela. Idéntico a como se lo hace en Maryland.

### **Southern BBQ Ribs**



Costillas adobadas en diferentes salsas y después asadas a la barbacoa.

### **Jambalaya**



Muy típico en EE.UU. Su base es el arroz y se acompaña de pollo, jamón y pimienta.

### **Ham Hock**



Porción de pierna de cerdo. Muy rico debido a los suave de la carne.

### **Sloppy Joe**



Sándwich hecho con carne picada y acompañado de algunas salsas.

### **Ensalada ABC**



Ensalada de manzana, nueces y flores de brócoli.

### **Ensalada Waldorf**



Ensalada que contiene frutos secos, apio, manzana y mayonesa.

### **Ensalada Americana**



Ensalada que consiste de col y acompañada de zanahoria troceada.

### **Tarta de manzana**



La clásica tarta de manzana americana. Muy típica en EE.UU.

### **Tarta de calabaza**



Delicioso dulce que se consume generalmente en Halloween.

### **Apple Crumble Bars**



Deliciosas barritas hechas de manzana.

### Rum Raisin Tarts



Tartaletas de pasas muy comunes en California.

### ANEXO #6: PRECIOS APROXIMADO DE LOS INGREDIENTES

Huevos	Unidad	\$0,40
Aceite de Oliva	500 ml	\$13,10
Limón	1 Kg	\$3
Pimienta	50 gr	\$1
Ajo	150 gr	\$2,50
Chile	6 unidades	\$1,25
Harina	500 gr	\$1,20
Azúcar	1,3 Kg	\$3,60
Sal	Medio kilo	\$5
Choclo	3 unidades	\$1,75
Tomate	12 unidades	\$2,14
Leche	1 litro	\$4,63
Soya	500 gr	\$1
Arroz	1 libra	\$0,55
Papas	1 libra	\$0,50
Orégano	50 gr	\$0,70
Naranjas	10 unidades	\$1,20
Clavos de Olor	12 gr	
Pimiento Verde	3 unidades	\$1,30
Pimiento Morrón	4 unidades	\$3,25
Tomillo	1 paquete	\$0,65
Apio	1 paquete	\$1,35
Perejil	1 paquete	\$0,67
Nueces	150 gr	\$2,80
Manzanas	5 unidades	\$1,40
Brócoli	1 unidad	\$0,99
Queso Cheddar	320 gr	\$3,80
Canela	30 gr	\$1
Pasas	400 gr	\$1,48

Vainilla	100 cm <sup>3</sup>	\$0,88
Calabaza	100 gr	\$1,55
Piña	1 Kg	\$0,85
Mora	250 gr	\$1,55
Maracuyá	1 kg	\$1,15
Durazno	1 kg	\$2,80
Zanahorias	13 unidades	\$2
Cebollas	6 unidades	\$1,66
Jengibre	20 gr	\$1,40
Pasta de Tomate	700 gr	\$4,94
Salsa Picante	165 ml	\$3
Chocolate	200 gr	\$2,88
Café	250 gr	\$3
Té	Cada sobre	\$0,32
Pollo	1 presa	\$1,20
Jamón	200 gr	\$3
Carne	0,288 Kg	\$2,20
Costilla de Cerdo	1 libra	\$2,50
Pernil de Cochino	4 Kg	\$20

Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

Fuente: Megamaxi y Mercado Orgánico

## **ANEXO #7: FOTOS DEL CENTRO COMERCIAL Y DEL RESTAURANTE**





## **ANEXO #8: PASOS PARA LA CONTRATACIÓN DE LOS EMPLEADOS**

<b>1. Reclutamiento:</b>
Aquí lo primero que se hace es receptor las solicitudes. El siguiente paso es la verificación de los datos dentro de la solicitud. De ser falsos, se descartará al solicitante.
<b>2. Selección:</b>
La entrevista de selección es subjetiva. Esta entrevista será determinante a la hora de contratar o no al candidato. Para obtener los resultados deseados, esta entrevista debe ser llevada a cabo con destreza y habilidad. Además, esta entrevista va a ser llevada por la persona que va a ser su jefe inmediato. Es decir, el personal de cocina va a ser entrevistado por el Jefe de Cocina. Los pasos a seguir en la selección son: <ul style="list-style-type: none"><li>❖ Entrevista</li><li>❖ Exámenes de tipo psicométricos</li><li>❖ Exámenes de tipo psicotécnicos</li><li>❖ Examen de su respectiva área</li><li>❖ Examen de tipo médico</li></ul>
<b>3. Contratación:</b>
Una vez que el solicitante pase la entrevista y todos los exámenes, se procederá a la contratación. Se la hará por un lapso de 3 meses, es decir, se pondrá en un periodo de prueba al contratado. Si logra superar el periodo de prueba, se firmará el respectivo contrato.
<b>4. Inducción:</b>
Cuando ya esté contratado el colaborador, se le informará sobre los diferentes procesos que requiere su puesto. Esto se lo hará mediante una inducción personal, una inducción de su respectivo puesto y se le proporcionará ayudas técnicas.
<b>5. Capacitación y Desarrollo:</b>
En cualquier empresa la capacitación es clave para mejorar la productividad. Es esencial brindarles diferentes tipos de conocimientos a los colaboradores para su desarrollo, ya sean prácticos, técnicos o teóricos.
<b>6. Evaluación y Desempeño:</b>
A todo el personal del negocio se lo evaluará de forma constante. Esto se lo hará de acuerdo al área donde trabajen, con el propósito de mejorar la productividad del restaurante.
<b>7. Motivación</b>
Es vital que el restaurante ofrezca algún tipo de motivación al personal, ya que estos brindan todo su esfuerzo y talento para que el negocio salga adelante. Las compensaciones no deben ser únicamente del tipo monetario. Las compensaciones que brindará este restaurante para motivar a sus empleados son: <ul style="list-style-type: none"><li>○ Para elevar la moral e incentivar, todos los meses habrá un empleado del mes</li><li>○ Ser agradecido y proporcionar retroalimentación</li></ul>

- Celebrar los éxitos y mantener un buen ambiente de trabajo

Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

## ANEXO #9: INVERSIÓN INICIAL

INVERSIÓN			
ITEMS	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
SILLAS	80	\$ 25,00	\$ 2.000,00
MESAS	20	\$ 50,00	\$ 1.000,00
TABURETES	10	\$ 15,00	\$ 150,00
MESÓN MOSTRADOR BAR CON REPISEROS	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
PUERTA BAÑOS (FRONTAL)	2	\$ 92,90	\$ 185,80
PUERTA BAÑOS (INTERIOR)	2	\$ 75,00	\$ 150,00
LAVADEROS	4	\$ 50,00	\$ 200,00
ESPEJOS DE BAÑO	2	\$ 75,00	\$ 150,00
INODORO	2	\$ 145,90	\$ 291,80
PUERTA COCINA	1	\$ 110,00	\$ 110,00
PUERTA ENTRADA	1	\$ 200,00	\$ 200,00
LETRERO (Letras Corpóreas)	1	\$ 500,00	\$ 500,00
UNIFORMES	10	\$ 115,00	\$ 1.150,00
DECORACIÓN LOCAL	1	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
CALENTADOR DE AGUA	1	\$ 300,00	\$ 300,00
ROCKOLA	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
VAJILLA (Para 4 personas)	23	\$ 31,49	\$ 724,27
JUEGO DE CUBIERTOS (3 tenedores/cuchillos/cucharas)	30	\$ 9,89	\$ 296,70
CONGELADOR HORIZONTAL	2	\$ 919,79	\$ 1.839,58
CAFETERA EXPRESS	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
MÁQUINAS PARA HACER PAN	1	\$ 296,99	\$ 296,99
AIRE ACONDICIONADO 60000 BTU INVERTER	1	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00
COCINA INDUSTRIAL	1	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
CAMPANA EXTRACTORA	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
REFRIGERADOR	1	\$ 3.199,49	\$ 3.199,49
BATIDORA INDUSTRIAL	1	\$ 463,49	\$ 463,49
LICUADORA 5 VELOCIDADES	2	\$ 259,19	\$ 518,38
UTENSILIOS DE COCINA	1	\$ 400,00	\$ 400,00
JUEGOS DE OLLA 11 PIEZAS INDUSTRIALES	2	\$ 475,19	\$ 950,38
TETERAS	5	\$ 32,39	\$ 161,95
ALCUZAS (JUEGOS)	30	\$ 5,36	\$ 160,80
TOSTADOR	1	\$ 51,29	\$ 51,29
MICROONDAS	1	\$ 232,19	\$ 232,19
LAVAVAJILLAS	1	\$ 555,29	\$ 555,29
TV PLASMA 51" HD SAMSUNG	2	\$ 1.090,79	\$ 2.181,58
TELÉFONO-FAX INALÁMBRICO	1	\$ 181,79	\$ 181,79
PC ESCRITORIO, CAJA REGISTRADORA E IMPRESORA	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
ASPIRADORA	1	\$ 500,39	\$ 500,39
ABRILLANTADORA	1	\$ 172,79	\$ 172,79
SOFTWARE ADMINISTRATIVO	1	\$ 600,00	\$ 600,00
PUBLICIDAD PRE-OPERATIVA	1	\$ 1.026,00	\$ 1.026,00
CAPACITACIÓN PRE-OPERATIVA DE PERSONAL	10	\$ 150,00	\$ 1.500,00
DERECHO DE CONCESIÓN	1	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00
OBTENCIÓN DE PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO	1	\$ 526,00	\$ 526,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 90.126,95</b>

Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

## ANEXO #10: TABLA DE AMORTIZACIÓN

<b>INVERSIÓN</b>	\$ 90.126,95
<b>FINANCIAMIENTO 80%</b>	\$ 72.101,56
<b>TASA EFECTVA ANUAL</b>	11,83%
<b>TASA NOMINAL ANUAL</b>	11,18%
<b>TASA NOMINAL MENSUAL</b>	0,93%

<b>TABLA DE AMORTIZACIÓN</b>				
<b>PERIODO</b>	<b>PAGO/CUOTA</b>	<b>INTERÉS</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>SALDO CAPITAL</b>
0				\$ 72.101,56
1	\$ 1.574,14	\$ 671,75	\$ 902,40	\$ 71.199,16
2	\$ 1.574,14	\$ 663,34	\$ 910,80	\$ 70.288,36
3	\$ 1.574,14	\$ 654,85	\$ 919,29	\$ 69.369,07
4	\$ 1.574,14	\$ 646,29	\$ 927,85	\$ 68.441,22
5	\$ 1.574,14	\$ 637,64	\$ 936,50	\$ 67.504,72
6	\$ 1.574,14	\$ 628,92	\$ 945,22	\$ 66.559,49
7	\$ 1.574,14	\$ 620,11	\$ 954,03	\$ 65.605,46
8	\$ 1.574,14	\$ 611,22	\$ 962,92	\$ 64.642,54
9	\$ 1.574,14	\$ 602,25	\$ 971,89	\$ 63.670,65
10	\$ 1.574,14	\$ 593,20	\$ 980,94	\$ 62.689,71
11	\$ 1.574,14	\$ 584,06	\$ 990,08	\$ 61.699,63
12	\$ 1.574,14	\$ 574,83	\$ 999,31	\$ 60.700,32
13	\$ 1.574,14	\$ 565,52	\$ 1.008,62	\$ 59.691,70
14	\$ 1.574,14	\$ 556,13	\$ 1.018,02	\$ 58.673,69
15	\$ 1.574,14	\$ 546,64	\$ 1.027,50	\$ 57.646,19
16	\$ 1.574,14	\$ 537,07	\$ 1.037,07	\$ 56.609,11
17	\$ 1.574,14	\$ 527,41	\$ 1.046,73	\$ 55.562,38
18	\$ 1.574,14	\$ 517,66	\$ 1.056,49	\$ 54.505,89
19	\$ 1.574,14	\$ 507,81	\$ 1.066,33	\$ 53.439,56
20	\$ 1.574,14	\$ 497,88	\$ 1.076,26	\$ 52.363,30
21	\$ 1.574,14	\$ 487,85	\$ 1.086,29	\$ 51.277,01
22	\$ 1.574,14	\$ 477,73	\$ 1.096,41	\$ 50.180,60
23	\$ 1.574,14	\$ 467,52	\$ 1.106,63	\$ 49.073,97
24	\$ 1.574,14	\$ 457,21	\$ 1.116,94	\$ 47.957,03
25	\$ 1.574,14	\$ 446,80	\$ 1.127,34	\$ 46.829,69
26	\$ 1.574,14	\$ 436,30	\$ 1.137,85	\$ 45.691,84
27	\$ 1.574,14	\$ 425,70	\$ 1.148,45	\$ 44.543,40
28	\$ 1.574,14	\$ 415,00	\$ 1.159,15	\$ 43.384,25
29	\$ 1.574,14	\$ 404,20	\$ 1.169,95	\$ 42.214,30
30	\$ 1.574,14	\$ 393,30	\$ 1.180,85	\$ 41.033,46
31	\$ 1.574,14	\$ 382,30	\$ 1.191,85	\$ 39.841,61

32	\$ 1.574,14	\$ 371,19	\$ 1.202,95	\$ 38.638,66
33	\$ 1.574,14	\$ 359,98	\$ 1.214,16	\$ 37.424,50
34	\$ 1.574,14	\$ 348,67	\$ 1.225,47	\$ 36.199,03
35	\$ 1.574,14	\$ 337,25	\$ 1.236,89	\$ 34.962,14
36	\$ 1.574,14	\$ 325,73	\$ 1.248,41	\$ 33.713,73
37	\$ 1.574,14	\$ 314,10	\$ 1.260,04	\$ 32.453,68
38	\$ 1.574,14	\$ 302,36	\$ 1.271,78	\$ 31.181,90
39	\$ 1.574,14	\$ 290,51	\$ 1.283,63	\$ 29.898,27
40	\$ 1.574,14	\$ 278,55	\$ 1.295,59	\$ 28.602,68
41	\$ 1.574,14	\$ 266,48	\$ 1.307,66	\$ 27.295,02
42	\$ 1.574,14	\$ 254,30	\$ 1.319,84	\$ 25.975,17
43	\$ 1.574,14	\$ 242,00	\$ 1.332,14	\$ 24.643,03
44	\$ 1.574,14	\$ 229,59	\$ 1.344,55	\$ 23.298,48
45	\$ 1.574,14	\$ 217,06	\$ 1.357,08	\$ 21.941,40
46	\$ 1.574,14	\$ 204,42	\$ 1.369,72	\$ 20.571,68
47	\$ 1.574,14	\$ 191,66	\$ 1.382,48	\$ 19.189,20
48	\$ 1.574,14	\$ 178,78	\$ 1.395,36	\$ 17.793,83
49	\$ 1.574,14	\$ 165,78	\$ 1.408,36	\$ 16.385,47
50	\$ 1.574,14	\$ 152,66	\$ 1.421,48	\$ 14.963,98
51	\$ 1.574,14	\$ 139,41	\$ 1.434,73	\$ 13.529,26
52	\$ 1.574,14	\$ 126,05	\$ 1.448,10	\$ 12.081,16
53	\$ 1.574,14	\$ 112,56	\$ 1.461,59	\$ 10.619,57
54	\$ 1.574,14	\$ 98,94	\$ 1.475,20	\$ 9.144,37
55	\$ 1.574,14	\$ 85,20	\$ 1.488,95	\$ 7.655,42
56	\$ 1.574,14	\$ 71,32	\$ 1.502,82	\$ 6.152,60
57	\$ 1.574,14	\$ 57,32	\$ 1.516,82	\$ 4.635,78
58	\$ 1.574,14	\$ 43,19	\$ 1.530,95	\$ 3.104,83
59	\$ 1.574,14	\$ 28,93	\$ 1.545,22	\$ 1.559,61
60	\$ 1.574,14	\$ 14,53	\$ 1.559,61	\$ 0,00

Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

### ANEXO # 11: VALOR DE DESECHO

VALOR DE DESECHO						
INVERSIÓN	MONTO	VIDA ÚTIL (AÑOS)	DEPRECIACIÓN ANUAL	AÑOS DEPRECIÁNDOSE	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR LIBROS
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	\$ 1.500,00	3	\$ 500,00	3	\$ 1.500,00	\$ 0,00
EQUIPOS DE COCINA Y ELECTRODOMÉSTICOS	\$ 23.193,25	5	\$ 4.638,65	5	\$ 23.193,25	\$ 0,00
VEHÍCULO	\$ 1.516,00	5	\$ 303,20	3	\$ 909,60	\$ 606,40
MUEBLES Y ENSERES	\$ 3.150,00	10	\$ 315,00	5	\$ 1.575,00	\$ 1.575,00
<b>TOTAL</b>						<b>\$ 2.181,40</b>

Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

## ANEXO #12: GASTOS ADMINISTRATIVOS

ALQUILER DE LOCAL	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
ALQUILER	\$ 5.500,00	\$ 66.000,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 66.000,00</b>
SERVICIOS PÚBLICOS		
LUZ	\$ 800,00	\$ 9.600,00
AGUA	\$ 500,00	\$ 6.000,00
COMUNICACIONES	\$ 300,00	\$ 3.600,00
GAS INDUSTRIAL	\$ 500,00	\$ 6.000,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 25.200,00</b>

Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

## ANEXO #13: PROYECCIÓN DE VENTAS DEL PRIMER AÑO

AÑO 1: 2014							
	Precio Promedio	Costo Promedio	Unidades Diarias Cantidad	Unidades Mensuales Cantidad	Unidades Anuales Cantidad	Costo Anual	Ventas Esperadas Anual
Platos Fuertes	\$ 11,75	\$ 6,80	80	2.400	28.800	\$ 195.840	\$ 338.400,00
Ensaladas	\$ 8,00	\$ 4,00	15	450	5.400	\$ 21.600	\$ 43.200,00
Postres	\$ 2,50	\$ 1,00	34	1.020	12.240	\$ 12.240	\$ 30.600,00
Bebidas	\$ 2,50	\$ 0,50	87	2.610	31.320	\$ 15.660	\$ 78.300,00
<b>TOTAL</b>			<b>216</b>	<b>6.480</b>	<b>77.760</b>	<b>\$ 245.340</b>	<b>\$ 490.500,00</b>

Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

## ANEXO #14: PROYECCIÓN DE VENTAS ANUALES

AÑO 2: 2015			
Producto	Precio Promedio	Unidades esperadas de venta	Ventas Esperadas
<b>Platos Fuertes</b>	\$ 12,10	29.664	\$ 359.008,56
<b>Ensaladas</b>	\$ 8,24	5.562	\$ 45.830,88
<b>Postres</b>	\$ 2,58	12.607	\$ 32.463,54
<b>Bebidas</b>	\$ 2,58	32.260	\$ 83.068,47
<b>Total</b>			<b>\$ 520.371,45</b>

Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

En las proyecciones de ventas anuales, hay una inflación anual del 3%. Es una inflación promedio que se espera Ecuador tenga hasta el 2020. En cuanto al crecimiento, según el banco HSBC Global Research, Ecuador va a tener un crecimiento promedio del 5% hasta el 2020. Con estos datos, se puede decir que en el segundo año (2015) hay un incremento en los precios del 3% debido a la

inflación. También hay un incremento en las ventas en un 3% debido al crecimiento económico del 5%. El restaurante no crece en un 5% debido a que es un escenario conservador.

<b>AÑO 3: 2016</b>			
<b>Producto</b>	<b>Precio Promedio</b>	<b>Unidades esperadas de venta</b>	<b>Ventas Esperadas</b>
<b>Platos Fuertes</b>	\$ 12,47	31.740	\$ 395.663,33
<b>Ensaladas</b>	\$ 8,49	5.951	\$ 50.510,21
<b>Postres</b>	\$ 2,65	13.490	\$ 35.778,07
<b>Bebidas</b>	\$ 2,65	34.518	\$ 91.549,76
<b>Total</b>			<b>\$ 573.501,38</b>

Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

En el tercer año hay un incremento en los precios del 3% debido a la inflación. También hay un incremento en las ventas en un 4% debido al crecimiento económico del 5%. Además hay un incremento en las ventas en un 3% debido a que se implementa el servicio a domicilio.

<b>AÑO 4: 2017</b>			
<b>Producto</b>	<b>Precio Promedio</b>	<b>Unidades esperadas de venta</b>	<b>Ventas Esperadas</b>
<b>Platos Fuertes</b>	\$ 12,84	34.597	\$ 444.211,23
<b>Ensaladas</b>	\$ 8,74	6.487	\$ 56.707,82
<b>Postres</b>	\$ 2,73	14.704	\$ 40.168,04
<b>Bebidas</b>	\$ 2,73	37.624	\$ 102.782,92
<b>Total</b>			<b>\$ 643.869,99</b>

Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

En el cuarto año hay un incremento en los precios del 3% debido a la inflación. También hay un incremento en las ventas en un 4% debido al crecimiento económico del 5%. Además hay un incremento en las ventas en un 5% debido al servicio a domicilio.

AÑO 5: 2018			
Producto	Precio Promedio	Unidades esperadas de venta	Ventas Esperadas
Platos Fuertes	\$ 13,22	38.749	\$ 512.442,07
Ensaladas	\$ 9,00	7.265	\$ 65.418,14
Postres	\$ 2,81	16.468	\$ 46.337,85
Bebidas	\$ 2,81	42.139	\$ 118.570,37
<b>Total</b>			<b>\$ 742.768,42</b>

Elaboración: Fred Michel Jairala Carvajal

En el quinto año hay un incremento en los precios del 3% debido a la inflación. También hay un incremento en las ventas en un 4% debido al crecimiento económico del 5%. Además hay un incremento en las ventas en un 8% debido al servicio a domicilio.

#### ANEXO #15: FOTOS DE ALGUNOS DE LOS INGREDIENTES





## ANEXO #16: FOTOS DE ALGUNOS DE LOS EQUIPOS

Cocina Industrial



Cafetera Express



Congelador Horizontal



Rockola



## ANEXO #17: CRITERIO DE EXPERTOS

## PREGUNTAS A EXPERTOS

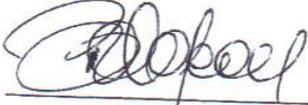
1. ¿De cuánto es el alquiler mensual de un local para restaurantes en un centro comercial en el Cantón Samborondón?  
\$ 6.000,00
2. ¿Cuánto gasta mensualmente en luz, agua, comunicaciones y gas industrial un restaurante ubicado en un centro comercial?  
Luz \$ 1000,00  
Agua 500,00  
Com 300,00  
Gas 500,00
3. ¿Cuánto cuesta el derecho de concesión de un centro comercial aproximadamente?  
\$ 35.000,00.
4. ¿Cuánto cuesta la capacitación del personal?  
\$ 150,00 / persona.
5. ¿Cuánto gasta un restaurante en envases y empaques anualmente?  
\$ 1500
6. ¿Cuánto gasta un restaurante en mantenimiento anualmente?  
\$ 2.500
7. ¿En qué porcentaje aumentan las ventas el servicio a domicilio año a año?  
8% aproximadamente.
8. ¿Qué porcentaje del precio de un producto que está en un supermercado se ahorra el restaurante al comprarlo al por mayor a un proveedor?  
30%

Economía.

Ruth Miguera P.

### PREGUNTAS A EXPERTOS

1. ¿De cuánto es el alquiler mensual de un local para restaurantes en un centro comercial en el Cantón Samborondón?  
\$ 5 000
2. ¿Cuánto gasta mensualmente en luz, agua, comunicaciones y gas industrial un restaurante ubicado en un centro comercial?  
Luz 600  
Agua 300  
Com 200  
Gas 400
3. ¿Cuánto cuesta el derecho de concesión de un centro comercial aproximadamente?  
30 000
4. ¿Cuánto cuesta la capacitación del personal?  
50 c/u
5. ¿Cuánto gasta un restaurante en envases y empaques anualmente?  
10 000
6. ¿Cuánto gasta un restaurante en mantenimiento anualmente?  
10 500
7. ¿En qué porcentaje aumentan las ventas el servicio a domicilio año a año?  
5%
8. ¿Qué porcentaje del precio de un producto que está en un supermercado se ahorra el restaurante al comprarlo al por mayor a un proveedor?  
25%

  
Chef Internacional

### PREGUNTAS A EXPERTOS

1. ¿De cuánto es el alquiler mensual de un local para restaurantes en un centro comercial en el Cantón Samborondón?

\$ 5000 a \$ 6000.-

2. ¿Cuánto gasta mensualmente en luz, agua, comunicaciones y gas industrial un restaurante ubicado en un centro comercial?

Luz \$ 800.-

Agua " 1400.-

Com " 300.-

Gas " 500.-

3. ¿Cuánto cuesta el derecho de concesión de un centro comercial aproximadamente?

\$ 40.000.-

4. ¿Cuánto cuesta la capacitación del personal?

\$ 100. c/u

5. ¿Cuánto gasta un restaurante en envases y empaques anualmente?

\$ 1200 fijos, -

6. ¿Cuánto gasta un restaurante en mantenimiento anualmente?

\$ 3000.-

7. ¿En qué porcentaje aumentan las ventas el servicio a domicilio año a año?

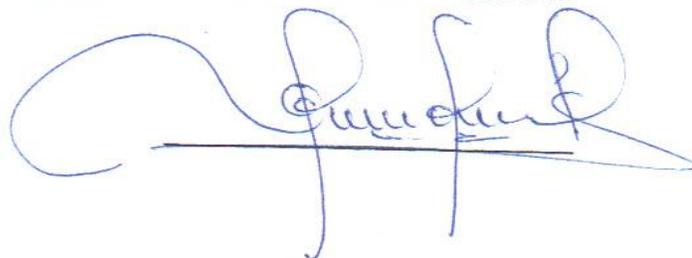
5% a 8

8. ¿Qué porcentaje del precio de un producto que está en un supermercado se ahorra el restaurante al comprarlo al por mayor a un proveedor?

20% a 35%

### PREGUNTAS A EXPERTOS

1. ¿De cuánto es el alquiler mensual de un local para restaurantes en un centro comercial en el Cantón Samborondón?  
\$ 5000 x
2. ¿Cuánto gasta mensualmente en luz, agua, comunicaciones y gas industrial un restaurante ubicado en un centro comercial?  
Luz \$ 800 x  
Agua \$ 300 x  
Com \$ 250 x  
Gas \$ 300 x
3. ¿Cuánto cuesta el derecho de concesión de un centro comercial aproximadamente?  
\$ 40.000 x
4. ¿Cuánto cuesta la capacitación del personal?  
100 %
5. ¿Cuánto gasta un restaurante en envases y empaques anualmente?  
\$ 11 00 x
6. ¿Cuánto gasta un restaurante en mantenimiento anualmente?  
\$ 3000 x
7. ¿En qué porcentaje aumentan las ventas el servicio a domicilio año a año?  
8 %
8. ¿Qué porcentaje del precio de un producto que está en un supermercado se ahorra el restaurante al comprarlo al por mayor a un proveedor?  
30 %



07-0202 4514

## PREGUNTAS A EXPERTOS

1. ¿De cuánto es el alquiler mensual de un local para restaurantes en un centro comercial en el Cantón Samborondón?

\$ 6 000

2. ¿Cuánto gasta mensualmente en luz, agua, comunicaciones y gas industrial un restaurante ubicado en un centro comercial?

Luz \$ 600

Agua \$ 300

Com \$ 300

Gas \$ 400

3. ¿Cuánto cuesta el derecho de concesión de un centro comercial aproximadamente?

\$ 40.000

4. ¿Cuánto cuesta la capacitación del personal?

\$ 100 c/u.

5. ¿Cuánto gasta un restaurante en envases y empaques anualmente?

\$ 15 00

6. ¿Cuánto gasta un restaurante en mantenimiento anualmente?

\$ 12 00

7. ¿En qué porcentaje aumentan las ventas el servicio a domicilio año a año?

5%

8. ¿Qué porcentaje del precio de un producto que está en un supermercado se ahorra el restaurante al comprarlo al por mayor a un proveedor?

30%

Alvarez

