

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo**

**Estudio de Factibilidad: Restaurante La Monumental**

**Emprendimiento**

**Sebastián Miguel Montalvo Cárdenas**

**Administración de Empresas de Hospitalidad**

Trabajo fin de carrera presentado como requisito

para la obtención del título de

**Licenciado en Administración de Empresas de Hospitalidad**

**Quito, 17 de Diciembre del 2021**

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo**

**HOJA DE CALIFICACIÓN  
DE TRABAJO DE FIN DE CARRERA**

**Emprendimiento: Restaurante La Monumental**

**Sebastián Miguel Montalvo Cárdenas**

**Nombre del Profesor: Mauricio Cepeda**

Quito, 17 de Diciembre del 2021

**© DERECHOS DE AUTOR**

Por medio del presente documento declaro que estoy al tanto de las Políticas y Manuales que la Universidad San Francisco de Quito establece, así también reconozco la política de propiedad intelectual de la Universidad San Francisco de Quito y confirmo estar de acuerdo con todo el contenido de éstas, por lo mismo, todos los derechos de propiedad intelectual realizados en el presente proyecto de titulación están sujetos a estas normas establecidas por la Universidad San Francisco de Quito.

Asimismo, autorizo a la Universidad San Francisco de Quito a que publique y realice la digitalización del presente trabajo de titulación para su repositorio digital de conformidad como se establece en la Ley Orgánica de Educación Superior de Ecuador.

Nombres y Apellidos: Sebastián Miguel Montalvo Cárdenas

Código de estudiante: 00114986

Cédula de ciudadanía: 171824596-0

Lugar y fecha: Quito 17 de diciembre de 2021

### **ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN**

**Nota:** El presente trabajo de titulación, en su totalidad o en cualquiera de sus partes, no debe ser considerado como una publicación, incluso al estar disponible sin restricciones en el repositorio virtual de la Universidad San Francisco de Quito. Esta declaración se alinea a las prácticas y recomendaciones presentadas por el Committee on Publication Ethics COPE descritas por Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around these publishing, disponible en <http://bit.ly/COPETheses>.

### **UNPUBLISHED DOCUMENT**

**Note:** This degree work, in its entirety or in any of its parts, should not be considered as a publication, even when it is available without restrictions in the virtual repository of the San Francisco de Quito University. This statement aligns with the practices and recommendations presented by the COPE Committee on Publication Ethics described by Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around these publishing, available at <http://bit.ly/COPETheses>.

## **RESUMEN**

El presente proyecto de titulación analiza los principales aspectos a la hora de emprender y realizar un estudio de factibilidad de un restaurante, tomando en cuenta la situación que la pandemia del COVID 19 ha tenido en la industria de la hospitalidad. A lo largo del trabajo veremos el desarrollo y los pasos a seguir para abrir un emprendimiento de restaurante, se verá el análisis financiero, marketing y análisis de mercado que se requiere para la apertura de un restaurante de estilo de cocina española que se ubica en el norte de la ciudad de Quito, específicamente en la avenida República de El Salvador.

## **ABSTRACT**

This degree project analyzes the main aspects when undertaking and carrying out a feasibility study of a restaurant, taking into account the situation that the COVID 19 pandemic has had in the hospitality industry. Throughout the work we will see the development and the steps to follow to open a restaurant venture, we will see the financial analysis, marketing and market analysis that is required for the opening of a Spanish cuisine style restaurant that is located in the north of the city of Quito, specifically on República de El Salvador avenue.

## DEDICATORIA

Yo, Sebastián Montalvo, quiero dedicarles este trabajo a mis padres por brindarme siempre su apoyo incondicional a lo largo de todos mis años. A mi mamá Jenny Cárdenas por ser mi fuente de inspiración y por inculcarme el sentido fundamental de la hospitalidad, la empatía y el cariño. A mi padre Ramiro Montalvo por ser mi modelo para seguir, una persona responsable y exitosa que siempre busca el bien para todos sus seres queridos. A mi hermano Daniel Montalvo quien siempre me ha dado fortaleza para seguir adelante y ha sido mi apoyo. No me quiero olvidar de mis profesores a lo largo de la carrera, Juan Carlos Valdivieso, Ana Teresa Pérez, Renata Moncayo, Mauricio Cepeda, Esteban Tapia, y Damián Ramia y demás profesores pertenecientes al CHAT, quienes todos me enseñaron e hicieron que me enamore más y más de la industria de la hospitalidad e inculcaron en mi el sueño de ser un emprendedor exitoso ya sea en un hotel o en un restaurante, forjaron los conocimientos invaluable en mí e incentivaron a cada día ser mejor persona en esta industria que tanto amo. A mis mejores amigos, Felipe Wittmer, Bryan Guerrero, Esteban Chamorro, Nicole de la Torre quienes me acompañaron en todo momento y siempre fueron un pilar fundamental en mi vida. A mi psicóloga Liliana Podvin quien me ayudó a creer firmemente en mí y a superar mis miedos que se pusieron a prueba durante los semestres que pasé en la universidad. Y finalmente a la Universidad San Francisco de Quito, que dio todo para convertirme en una persona de éxito.

Gracias a todos.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>Índice de figuras</b> .....	<b>10</b>
<b>1. Sumario Ejecutivo</b> .....	<b>11</b>
<b>2. Concepto del Restaurante</b> .....	<b>12</b>
<b>3. Objetivo:</b> .....	<b>13</b>
<b>4. Constitución de la compañía</b> .....	<b>14</b>
<b>5. Estudio de Factibilidad</b> .....	<b>16</b>
5.1 Macroentorno Económico .....	16
5.2 Macroentorno Político .....	17
5.3 Macroentorno Social .....	18
<b>6. Público Objetivo</b> .....	<b>19</b>
6.1 Perfil Psicográfico.....	19
<b>7. Análisis del Espacio y Sitio</b> .....	<b>20</b>
7.1 Ubicación .....	20
7.2 Clima.....	20
7.3 Vecindario.....	20
<b>8. El Mercado</b> .....	<b>21</b>
8.1 Límites .....	21
8.2 Demografía e información de la economía. ....	22
<b>9. Oferta</b> .....	<b>22</b>
9.1 Proceso .....	22
9.2 Competencia directa del restaurante .....	23
9.3 Competencia Indirecta .....	25
<b>10. Demanda</b> .....	<b>25</b>
<b>11. Talento Humano</b> .....	<b>26</b>
11.1 Descripción y repartición del talento humano .....	26
11.2 Selección del personal.....	27
11.3 Organigrama .....	29
11.4 Selección del personal, contratación. ....	30
<b>12. FODA</b> .....	<b>31</b>



12.1	Fortalezas.....	31
12.2	Oportunidades .....	32
12.3	Debilidades .....	33
12.4	Amenazas .....	33
<b>13.</b>	<b>Marketing .....</b>	<b>33</b>
13.1	Logo .....	33
13.2	Word of mouth .....	34
13.3	Apariencia del local .....	35
13.4	Publicidad .....	36
13.5	Redes Sociales.....	37
13.6	Clientes frecuentes.....	37
<b>14.</b>	<b>Cultura organizacional .....</b>	<b>38</b>
14.1	Misión.....	38
14.2	Visión.....	38
<b>15.</b>	<b>Plan Financiero.....</b>	<b>39</b>
15.1	Inversión .....	39
15.2	Equipo de Cocina.....	39
15.3	Comedor y diseño de interiores.....	40
15.4	Oficina .....	42
<b>16.</b>	<b>Análisis Financiero .....</b>	<b>42</b>
16.1	Estado de Resultados .....	43
16.2	Flujo de Caja.....	44
16.3	Inversión Inicial .....	45
16.4	VAN y TIR.....	46
<b>17.</b>	<b>Conclusión.....</b>	<b>46</b>
	<b>Bibliografía .....</b>	<b>48</b>
	<b>Anexos .....</b>	<b>49</b>
1.	Receta Estándar Papas y Cerveza.....	49
2.	Receta Estándar Papas Mediterráneas con champiñones .....	49
3.	Receta Estándar Bife de Chorizo .....	50
4.	Receta Estándar Chorizo Español.....	50
5.	Receta Estándar Papas Bravas .....	50
6.	Receta Estándar Papas con Huevos Cabreados .....	51

<b>7.</b>	<b>Receta Estándar Papas Francesas .....</b>	<b>51</b>
<b>8.</b>	<b>Receta Estándar Croquetas de Champiñones.....</b>	<b>52</b>
<b>9.</b>	<b>Receta Estándar Croquetas con Jamón .....</b>	<b>52</b>
<b>10.</b>	<b>Receta Estándar Coxinhas .....</b>	<b>53</b>

## Índice de figuras

<b>Figura 1 Chef Principal.....</b>	<b>28</b>
<b>Figura 2 Ayudante de Cocina.....</b>	<b>28</b>
<b>Figura 3 Personal de Servicio.....</b>	<b>29</b>
<b>Figura 4 Organigrama.....</b>	<b>30</b>
<b>Figura 5 Logo.....</b>	<b>34</b>
<b>Figura 6 Hemingway Gin &amp; Cocktail Bar.....</b>	<b>35</b>
<b>Figura 7 Ideal Cocktail Bar.....</b>	<b>36</b>
<b>Figura 8 Ideal Cocktail Bar.....</b>	<b>36</b>
<b>Figura 9 Bioseguridad.....</b>	<b>40</b>
<b>Figura 10 Instrumentos de Cocina.....</b>	<b>40</b>
<b>Figura 11 Comedor.....</b>	<b>41</b>
<b>Figura 12 Decoración.....</b>	<b>41</b>
<b>Figura 13 Utensilios.....</b>	<b>42</b>
<b>Figura 14 Oficina.....</b>	<b>42</b>
<b>Figura 15 Ventas Proyectadas.....</b>	<b>43</b>
<b>Figura 16 Food Cost porcentual.....</b>	<b>43</b>
<b>Figura 17 Estado de Resultados 2022.....</b>	<b>44</b>
<b>Figura 18 Estado de Resultados 2022-2026.....</b>	<b>45</b>
<b>Figura 19 inversión.....</b>	<b>45</b>
<b>Figura 20 VAN y TIR.....</b>	<b>46</b>

## 1. Sumario Ejecutivo

El Restaurante La Monumental estará ubicado en el centro económico financiero de la ciudad de Quito, específicamente en la avenida República de El Salvador, debido a que es una arteria principal de la ciudad donde se concentra el movimiento económico de la urbe, que, a la vez, concentra el público objetivo del restaurante lo que lo pone en la mira de los potenciales consumidores.

El Restaurante La Monumental estará guiado bajo un concepto español en su menú y con influencia de vinos. La idea general del restaurante será ofrecer picadas y platos fuertes a precios módicos para nuestro público objetivo, quienes será oficinistas y personas que salen de sus trabajos dentro del área donde funcionará el restaurante.

Al mencionar esto, especificamos brevemente los platos que el restaurante La Monumental ofrecerá a sus clientes: papas y cerveza, papas mediterráneas con champiñones, bife de chorizo, chorizo español, papas bravas, papas con huevos cabreados, papas francesas, croquetas de champiñones, croquetas con jamón, y coxinhas.

El espacio físico del restaurante será reducido, un lugar mediano-pequeño pues la idea es que nuestros comensales pasen una tarde diferente sin ser un bar nocturno.

El horario de atención de la Monumental será de 13.00 a 23.00 de lunes a sábado. Este horario se considera oportuno pues se adapta a nuestro cliente objetivo.

El objetivo del restaurante es ofrecer un ambiente único para conversar entre personas que salen de sus trabajos, entre colegas, con comida moderna y una copa de vino, así también, queremos educar a las personas sobre la cultura del vino y ofrecer una experiencia muy cercana a la europea y catalana. El monto de inversión será 29,503.00 USD y el porcentaje de retorno será de 45%.

## 2. Concepto del Restaurante

El concepto en el que gira el negocio es crear un ambiente de confort, pero a la vez de distensión a nuestros clientes, un lugar para que puedan charlar y distraerse de un día de actividades en sus trabajos ofreciendo platillos de picadas y fuertes con una copa de vino. Ofreceremos un ambiente acogedor, no tan grande, estilo lounge pequeño moderno español, con colores elegantes y que inspiren comodidad como el café en los sillones y el negro mármol en las mesas, un estilo de un lounge europeo español donde los consumidores tendrán visión a la estantería de licores y con una barra con sillas altas de color marrón y negro, que brinde comodidad a nuestros clientes y que puedan disfrutar de una tarde entre colegas.

El hecho de que el restaurante no busque la idea de ser un bar hace que el aforo para los clientes sea limitado, además de seguir con las normas de bioseguridad planteadas debido a la pandemia del COVID 19, es por eso que se ha determinado un espacio para no más de 25 personas dentro del establecimiento, sin contar con el personal que estará trabajando.

La avenida República de El Salvador y sus alrededores son la ubicación perfecta para el Restaurante, es por esto por lo que se ubicará en esta zona del norte de la ciudad de Quito. Dentro de esta área, se encuentran un sinnúmero de oficinas privadas, públicas como ministerios, entidades financieras, hoteles, entre otras actividades económicas que brindarán potenciales clientes al restaurante.

Es por lo que nuestro mercado objetivo serán personas que trabajan en sus oficinas en esta zona, así como también residentes o turistas que se hospedan en uno de los hoteles ubicados aquí.

Ubicación: Avenida República de El Salvador.

Comida: española, francesa y mediterránea.

Capacidad del Restaurante: 25 personas.

Publico Objetivo: personas de entre 18 a 60 años que sean recurrentes de la principal zona de actividad económica de la ciudad de Quito, oficinistas, turistas y residentes del área. Aspiramos a que el cheque promedio sea de 30 USD por persona, tomando en cuenta el consumo de alimentos y el consumo de bebidas.

Ambiente: Confort, familiar y decorado con estética española.

### **3. Objetivo:**

El principal objetivo es ofrecer a los clientes un espacio innovador en la ciudad, donde puedan consumir picadas y platos fuertes con una copa de vino y tengan la oportunidad de charlar entre sí mientras se rodean de un lugar con un ambiente moderno al estilo europeo.

Nuestro siguiente objetivo es brindar la oportunidad de conocer del mundo del vino y maridajes a nuestros clientes por lo que parte de nuestra idea de captación de clientes es ofrecer noches de maridaje especiales.

Queremos adaptarnos a nuestros clientes quienes toman en cuenta el precio de los productos por lo que queremos reducirlos y así generar fidelidad de nuestros consumidores.

El objetivo financiero es cumplir con el retorno de inversión, mantenernos en el tiempo y conseguir ser un restaurante estable dentro de la ciudad que brinda la oportunidad de dar empleo a varias personas. En el futuro, el objetivo es expandirse a otras zonas de la ciudad como la avenida González Suárez y los valles de Cumbayá y Los Chillos.

En personal total para la operación será de 5 personas en el inicio, quienes se distribuirán en el área de la cocina, servicio y administrativo, que comprenden el área financiera del restaurante y de recursos humanos.

#### **4. Constitución de la compañía**

El restaurante funcionará bajo la figura de compañía limitada. La Superintendencia de Compañías del Ecuador establece ciertos lineamientos a seguir para que una empresa sea reconocida como compañía limitada.

((Ecuador, n.d.))

#### **Requisitos**

Número de Socios: mínimo 2 y máximo 15 socios. El Restaurante La Monumental contará con cuatro socios principales, Sebastián Montalvo y Roberto Rodas como socios creadores y encargados del área administrativa y de operaciones del Restaurante mientras que Felipe Wittmer y Esteban Chamorro serán los socios financieros. La compañía se dividirá en partes iguales para compartir los beneficios.

#### **Pasos establecidos en la ley**

- El nombre de la compañía: el acto de reserva del nombre debe ser registrado en la superintendencia de compañías de Ecuador y verificar no conste como registrado anteriormente.
- Estatuto: la superintendencia de compañías también exige que la empresa tenga un estatuto donde se detallen los lineamientos y principios de la empresa, por lo que se debe realizar y registrar el estatuto del restaurante elaborada por un abogado autorizado.

- Cuenta Bancaria: se debe tener una cuenta bancaria destinada al efectivo de la compañía. En el caso de las compañías limitadas, la superintendencia de compañías establece que el capital mínimo debe ser de 400 USD. Además, se debe declarar el rol y la participación de cada uno de los socios involucrados, así como también las copias de sus cédulas.
- Escritura Pública: un notario público tiene que validar la información anteriormente expuesta.
- Aprobación del estatuto: con la escritura pública una vez aprobada, se debe ingresar todos los documentos en la Superintendencia de Compañías donde se verificará la información y se aprobará una vez más.
- Publicación en un diario: una vez que el trámite esté aprobado, la Superintendencia de Compañías hará la entrega de cuatro copias de la resolución de aprobación y un resumen para su publicación en un diario nacional.
- Permisos Municipales: el siguiente paso a seguir es la obtención de los permisos municipales para funcionar con regularidad.
- Inscripción de la compañía: una vez obtenidos todos los permisos municipales, se debe acudir al registro mercantil en Quito para que la compañía sea inscrita.
- Accionistas: los accionistas en esta instancia tendrán que celebrar una junta general donde se designarán los representantes legales de la compañía según verse el estatuto.



- Documentos habilitantes: cuando la compañía sea inscrita formalmente en el registro mercantil, la Superintendencia de compañías hará entrega de los documentos que permitirán obtener el RUC del restaurante.
- Nombramiento del Representante: una vez que se designe al gerente de la empresa, se debe registrar su nombre en el registro mercantil, este trámite se lo debe realizar hasta máximo 30 días después de designación en la junta general de accionistas.
- RUC: el RUC se lo obtiene en el SRI. Para la obtención del RUC también se deben seguir requisitos, los cuales son: formulario plenamente lleno, original y copia de constitución de la empresa, original y copia de los nombramientos, copia de los socios.
- Carta para el Banco: cuando el RUC esté creado, la superintendencia de compañías entregará una carta para el banco donde se abrió la cuenta y así tener la capacidad de disponer del dinero depositado en ella.

## **5. Estudio de Factibilidad**

### **5.1 Macroentorno Económico**

La comisión económica para América latina y el caribe CEPAL ha proyectado que la economía de Ecuador crecerá un 3% en el año 2021 y en un 2,6% en el próximo año.

Sin embargo, el Banco Central del Ecuador estimó que el PIB aumentará un 3.02% para 2021 y 3,4% en 2022, cifras que difieren ligeramente con lo emitido por el organismo internacional.

Estas proyecciones toman en cuenta el estancamiento económico debido a la pandemia del COVID 19 en 2020 y se nota un incremento en el consumo (Serrano, 2021).

En cuanto a inversiones extranjeras, CEPAL ha registrado un incremento en Ecuador. El gobierno está realizando acuerdos que impulsan la inversión extranjera y el crecimiento económico del país. El ministro de comercio del país ha señalado que estima que las inversiones españolas se dupliquen en el mediano plazo (Guayaquil, 2021).

## **5.2 Macroentorno Político**

La reciente elección del Presidente Guillermo Lasso ha abierto la posibilidad de cambiar de un régimen de izquierda a uno de derecha, centrado también en la creación de oportunidades de inversión y creación de nuevas empresas. Sin embargo, existen nuevos proyectos de ley laborales que hay que tomar en cuenta.

El Presidente ha llevado el proyecto de Ley de Creación de Oportunidades con notables reformas en el ámbito laboral del país. La asamblea ha negado el proyecto de ley y el Presidente no descarta la muerte cruzada o una consulta popular para su aprobación. Esto crea inestabilidad política en el país.

La Ley de Creación de Oportunidades haría que el ámbito laboral del país funciona en dos maneras, el primero regido por el Código del Trabajo para quienes tienen un empleo formal y otro donde están a las personas que no tienen un empleo formal quienes se registrarán por esta nueva ley de carácter orgánico.

El gobierno busca con esta nueva ley fortalecer y facilitar la contratación.

Entre las novedades de este proyecto de ley están: utilidades, las cuales se eliminarán por cargas familiares, es decir que el 15% de las utilidades se repartirían a los trabajadores

sin contar con las cargas familiares. Eliminación del recargo adicional por contratos ocasionales. Nuevo sistema de flexibilidad de las horas de trabajo. Incentivos tributarios a empresas. En cuanto a contratos, reducción de contratos que se pueden suscribir de forma legal.

Otro eje de conflicto son los precios de los combustibles, que, a pesar de que ya se ha fijado un precio techo, aún siguen creando cierta disconformidad en muchos sectores de la sociedad. El alza de precios de los combustibles hace que todos los precios en el mercado también suban (García, 2021).

### **5.3 Macroentorno Social**

Quito, al ser la ciudad capital de Ecuador, es considerada una ciudad global, y, dentro de esta clasificación, se le otorga el grado de ciudad beta, esto se considera que es una ciudad de índole global, con inversión extranjera y que tiene empresas multinacionales con matriz en Quito, además de contar con varios hoteles y restaurantes de primer nivel. A pesar de que la distribución de la riqueza es un eje de conflicto dentro de la ciudad, Quito presenta potencial de crecimiento económico y turístico, lo que genera nuevos puestos de trabajo y reactiva la economía de la ciudad (Network, 2020).

Quito es una ciudad mucha influencia española y en el ámbito social, está herencia se ve retratada en la cultura de las personas, en la arquitectura de la ciudad y en el comportamiento del consumidor. Tradiciones españolas se han heredado en la cultura quiteña, como el consumo del vino y tapas o picadas. La gastronomía española es un punto que es familiar para el consumidor quiteño y nos brinda una oportunidad de entrar al mercado con platillos de estilo español.

## **6. Público Objetivo**

### **6.1 Perfil Psicográfico**

Nuestro público objetivo se divide en tres.

Oficinistas: personas que trabajan en los alrededores de la zona de la República de El Salvador, quienes tienen un ingreso promedio de 500 dólares, es decir, cuentan con mayores ingresos mensuales que el salario unificado del país. Son personas que visten elegantes, les gusta vestir vestidos formales y trajes. Su estilo de vida es más alto que el promedio general de habitantes de la ciudad, frecuentan restaurantes de la zona que son considerados de primer nivel. Les gusta viajar y les gusta tener una experiencia parecida a la que tendrían en otro país.

Turistas: la zona ofrece hoteles de primer nivel como el Sheraton, Dan Carlton o LePark, por lo que los turistas también son parte de nuestro público objetivo. De esta manera, los turistas de negocios son nuestro principal mercado objetivo, entonces comparten características con las mencionadas anteriormente, es decir, son personas que no residen en la ciudad de Quito, generalmente vienen de la costa, Guayaquil y de Cuenca. Les gusta comer bien y buscan nuevas experiencias con gastronomía internacional, visten formal con trajes elegantes y vestidos. Frecuentan la zona de los alrededores del Parque La Carolina pues es el principal punto financiero y económico de la ciudad.

Residentes de la zona: los residentes también son parte del público objetivo que se apunta, ellos visten casual, ropa cómoda con pantalones jeans y camisetas casuales. Frecuentan la zona pues es donde residen y les gusta ya que la zona ofrece una gran cantidad de opciones de alimentos.

## **7. Análisis del Espacio y Sitio**

### **7.1 Ubicación**

La Monumental está ubicado en la avenida República de El Salvador pues el mercado objetivo del restaurante frecuenta a diario esta zona y se encuentra un gran movimiento económico y flujo de personas todos los días.

### **7.2 Clima**

Quito se encuentra ubicado en la Sierra Ecuatoriana, lo que le da un clima frío por las noches y mañanas, mientras que al medio día y por la tarde suele ser más cálido. El clima de Quito es peculiarmente variable, pues puede cambiar en poco tiempo. Es importante mencionar que el clima no es un punto de conflicto para el restaurante pues los habitantes de la ciudad están acostumbrados a este clima y toman las debidas precauciones.

### **7.3 Vecindario**

Los alrededores de la Avenida República de El Salvador tienen muchísimos ejes comerciales que aportan a la economía de la ciudad, así es considerada la zona de mayor importancia comercial de la urbe. Dentro de esta zona se encuentran centros comerciales como el Quicentro Shopping, CCI, CCNU, El Caracol, Megamaxi y Mall El Jardín. Embajadas también se ubican dentro de esta zona como la de Alemania, Perú, Inglaterra. El

sector público tiene Ministerios aquí como el de Trabajo y el de Minas, así también el Registro Civil se encuentra cerca de la zona.

En cuanto a la industria de la hospitalidad, encontramos restaurantes en la zona que se convierten en nuestra competencia, y hoteles de primer nivel como el Sheraton, Dan Carlton, Le Park, Hotel Finlandia y Wyndham Garden Quito.

Para el entretenimiento de la gente, la zona ofrece el parque central de la ciudad, Parque La Carolina, así como también el Centro de Exposiciones Quito, Supercines 6 de diciembre y el icónico Estadio Olímpico Atahualpa.

Todos estos lugares son un eje de activación de demanda ya que mueven muchísimas personas a diario y que se consideran potenciales clientes del restaurante.

## **8. El Mercado**

### **8.1 Límites**

Los límites estarán dispuestos a la cercanía del restaurante, es decir, que se ajusten a nuestros clientes. Ya que nuestro mercado objetivo son las personas que trabajan en la zona, se puede decir que los límites están principalmente especificados con la movilidad de las personas, apuntamos a que no tengan que venir en automóvil, no por no contar con lugares para estacionar el vehículo, pues la zona también cuenta con lugares para hacerlo, sino porque la idea es que esté cerca de las oficinas.

Entonces los límites estarán determinados: al oeste: Avenida Amazonas sector Ñaquito, al este: avenida Eloy Alfaro sector Iglesia de Fátima, al norte: avenida Gaspar de Villarroel, y al sur: avenida República.

## **8.2 Demografía e información de la economía.**

El sector de Ñaquito es uno de los sectores con mayor ingreso per cápita de la población que reside o trabaja ahí. Esto es totalmente opuesto a la realidad que viven barrios muy al sur o muy al norte de la ciudad como la Ferroviaria o el Comité del Pueblo, que son barrios donde se registran alarmantes niveles de pobreza y de delincuencia. Esto no quiere decir que en la zona no se registren actos delincuenciales o niveles de infra empleos o mendicidad, pero es una zona con más control de seguridad de la ciudad.

Nuestro mercado objetivo son personas de entre 18 a 60 años que trabajen, residan, visiten o se movilicen dentro de la zona de la República de El Salvador. Al estar dentro de esta zona turística de la urbe, también se aspira a atraer consumidores extranjeros.

## **9. Oferta**

### **9.1 Proceso**

El estudio de campo fue el primer eje de análisis, para esto, se realizó un análisis de la zona, se recorrió todo el sector y alrededores de la avenida República de El Salvador. Así,

se pudo saber la competencia primaria y la secundaria, lugares que se compiten por precios y oferta de productos como los nuestros.

## **9.2 Competencia directa del restaurante**

Al ser una zona tan transitada y generadora de demanda, existe un gran flujo de oferta también en el lugar. Sin embargo, no todos los restaurantes compiten directa y primariamente con La Monumental. Para determinar la competencia directa se ha definido dos puntos. Primero los productos que se ofrecen y segundo los precios.

Dentro de esto, encontramos restaurantes que venden carnes o vinos como potenciales competidores, además lugares que sean tipo pubs o lounge también se han tomado en cuenta para determinar esta competencia.

Así entonces: Via Partenope es un restaurante de estilo italiano que ofrece pizzas hechas al horno y con influencia napolitana, es uno de los restaurantes más exitosos de la zona pues presenta su capacidad llena casi todos los días y su cheque promedio es de 35 USD. La Falda es un restaurante de cocina fusión latinoamericana, tienen variedad en sus platos, desde lomos de carne hasta cocina peruana y su cheque promedio por persona es de 30 USD. Pulcinella es otro de los restaurantes de influencia italiana con estilo elegante donde el color blanco destaca en el establecimiento, ofrece pizzas y demás gastronomía italiana con un cheque promedio de 30 USD. Gioconda es un nuevo restaurante de la zona que abrió sus puertas en el presente año, también ofrece gastronomía italiana donde destacan sus pizzas y cocteles, su cheque promedio es de 29 USD. Rómulo e Remo es uno de los restaurantes más antiguos de la zona, destaca en comida italiana pues sus dueños son italianos y usan sus recetas originales, tiene un estilo casual donde el color naranja destaca y su cheque promedio



es de 25 USD. La Parrilla de Homero es un restaurante especializado en parrillas y carnes, tiene un estilo semi elegante y su cheque promedio es de 32 USD. Buskers es un bar, tiene un ambiente juvenil, además cuenta con variedad en su menú, pizzas y hamburguesas destacan, vende licores y su cheque promedio es de 26 USD. Lost Grill es un restaurante nuevo de la zona, tiene un estilo semi elegante y se especializa en carnes a la parrilla, buscan diferenciarse con cortes de carne considerados de primer nivel, importados y con un precio elevado, su cheque promedio es de 40 USD. La Biferia es un restaurante especializado en parrillas y carnes, ofrece bifos de chorizo, sandwiches de lomo, alitas de pollo, su estilo es casual y su cheque promedio es de 25 USD. Cooks es el restaurante del hotel Sheraton, tiene una variedad de platos en su menú con influencia nacional pero también ofrece gastronomía internacional, su estilo es semi formal y su cheque promedio es de 30 USD. Mongos de la avenida de los Shirys es un bar, su público objetivo son jóvenes ofrece variedad de licores y un menú extenso de picadas principalmente, su cheque promedio es de 28 USD. Vértigo Rooftop es uno de los restaurantes del LePark Hotel, su ambiente es formal, ofrece tapas y licores, se diferencia de la competencia por el lugar donde está ubicado en la última planta del hotel por lo que en su vista se aprecia la avenida República de El Salvador y el parque La Carolina, su cheque promedio es de 34 USD. Sur Parrilla Gourmet es un restaurante ubicado en la avenida Portugal, de estilo formal gourmet de parrillas y carnes, con influencia argentina, con elevados precios en su menú y su cheque promedio es de 45 USD. Estancia San Isidro está también ubicado en la avenida Portugal, es un restaurante de estilo casual que ofrece carnes y parrillas con influencia argentina, su cheque promedio es de 25 USD. San Telmo es otro restaurante ubicado en la avenida Portugal especializado en carnes y parrillas, también de estilo formal y con influencia argentina, con precios elevados en su menú y su

cheque promedio de 43 USD. Estos son los principales competidores por oferta de producto y venta de vinos dentro de la zona.

Dentro de este análisis de competencia directa, lo que destaca es que no existe un restaurante con temática española en la zona a excepción de La Tasca que se encuentra en la avenida Luxemburgo, lo que nos daría una ventaja competitiva. La mayoría de los restaurantes tienen influencia italiana o argentina por las carnes que venden.

La Avenida Luxemburgo es paralela a la avenida República de El Salvador y La Tasca es un restaurante meramente español.

### **9.3 Competencia Indirecta**

Al tener varios centros comerciales con patios de comida que ofrecen una gran variedad de opciones de comida, nuestra competencia indirecta sería El Quicentro Shopping, CCI, Mall El Jardín y el Megamaxi. Así también, dentro de la Avenida República de El Salvador, encontramos variedad de lugares que ofrecen comida de diferentes partes del mundo, Peruana como Primer Muelle, Mexicana Tac and Roll, Francesa Carmine, Medio Oriente locales de Shawarma, Asiática Bun Bao, Americana Chios Burger, Ecuatoriana Rompecolchon, Sanduches como El Español o El Arbolito, Bares como el Mongos, Alitas de pollo como Alitas del Cadillac, Sushi como el Noe de la Catalina Aldaz o el Kobe en la misma República de El Salvador, entre otros.

## **10. Demanda**

Los restaurantes de la zona tienen dos horarios en los que se llenan principalmente, el horario que comprende las 13:00 pm a las 15:00 pm y la franja que comprende las 20:00 a las 22:00. Es por esto que estos serán los horarios en los que el establecimiento se enfocará. Están acorde al horario de nuestro público objetivo, es decir, las horas del medio día son las horas de almuerzo de las oficinas y la franja horaria nocturna es cuando las personas salen con sus amigos a consumir algo para terminar con el día, específicamente, el establecimiento operará de 12:00 pm a 23:00 de lunes a sábado.

## **11. Talento Humano**

Nuestros clientes internos tienen que estar ligados a los principios del Restaurante, es decir, brindar un servicio de calidad, generar un vínculo con nuestros consumidores a través de la empatía y ser simpáticos para la atención de los clientes. Creemos que nuestros clientes internos son nuestros activos más importantes por lo que queremos generar confianza y bienestar que se refleje en el servicio que brindaremos a nuestros clientes.

### **11.1 Descripción y repartición del talento humano**

La Monumental apunta a ser un restaurante de un espacio no tan grande, quiere brindar confort a sus clientes por lo que se apunta a tener máximo 25 consumidores dentro del establecimiento, esto reduce el número de clientes internos que trabajarán. Así entonces, el restaurante contará con un chef principal y otra persona en cocina encargada de los demás

aspectos dentro de la cocina, dos personas de servicio y coctelería, una persona en la caja quien también será la encargada de lo administrativo del establecimiento.

El horario de atención será de lunes a sábado de 12 horas a 23 horas.

En cuanto a los roles, los dos socios propietarios trabajarán y se distribuirán el trabajo dentro de las instalaciones del Restaurante, así entonces, Roberto Rodas y Sebastián Montalvo se encargarán de todo lo administrativo y del servicio al cliente. Se necesitará contratar un chef principal, un ayudante de cocina y otra persona que se encargará del servicio. Es importante mencionar que los horarios establecidos también se coordinarán con los jefes y dependiendo de los acuerdos con los empleados se puede llegar a tener horarios de medio tiempo y así contratar más personas para cubrir con estas tareas teniendo en cuenta los límites de 5 personas para trabajar durante el periodo de funcionamiento del restaurante. Es importante tomar en cuenta los días de descanso por persona que serían dos días por semana a acordar con los socios propietarios.

También se darán charlas de capacitación y motivación constantemente para evaluar y mejorar la calidad del servicio, así como también los productos que se venderán en el establecimiento, ofreciendo un servicio de vanguardia con estilo europeo moderno e innovador.

## **11.2 Selección del personal**

El personal tendrá que cumplir ciertos requisitos que se especifican en las tablas presentadas a continuación para que puedan ser tomados en cuenta para trabajar dentro del establecimiento y siguiendo los estatutos y principios generales.

CHEF PRINCIPAL

<b>Nombre del Cargo</b>	Chef Principal.
<b>Área</b>	Operativo Cocina.
<b>Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas de cocina española.</li> <li>• Innovación en técnicas.</li> <li>• Experiencia en Restaurantes mínimo un año.</li> <li>• Liderazgo.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Responsabilidad.</li> </ul>
<b>Reporta</b>	Socios propietarios.
<b>Sueldo</b>	Salario básico remunerado más horas extras y suplementarias y utilidades.

**Figura 1 Chef Principal**

AYUDANTE DE COCINA

<b>Nombre del Cargo</b>	Ayudante de cocina.
<b>Área</b>	Operativo Cocina.
<b>Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas de cocina española.</li> <li>• Innovación en técnicas.</li> <li>• Experiencia en Restaurantes mínimo un año.</li> <li>• Liderazgo.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Responsabilidad.</li> </ul>
<b>Reporta</b>	Chef principal.
<b>Sueldo</b>	Salario básico remunerado más horas extras y suplementarias y utilidades.

**Figura 2 Ayudante de Cocina**

DOS PERSONAS DE SERVICIO

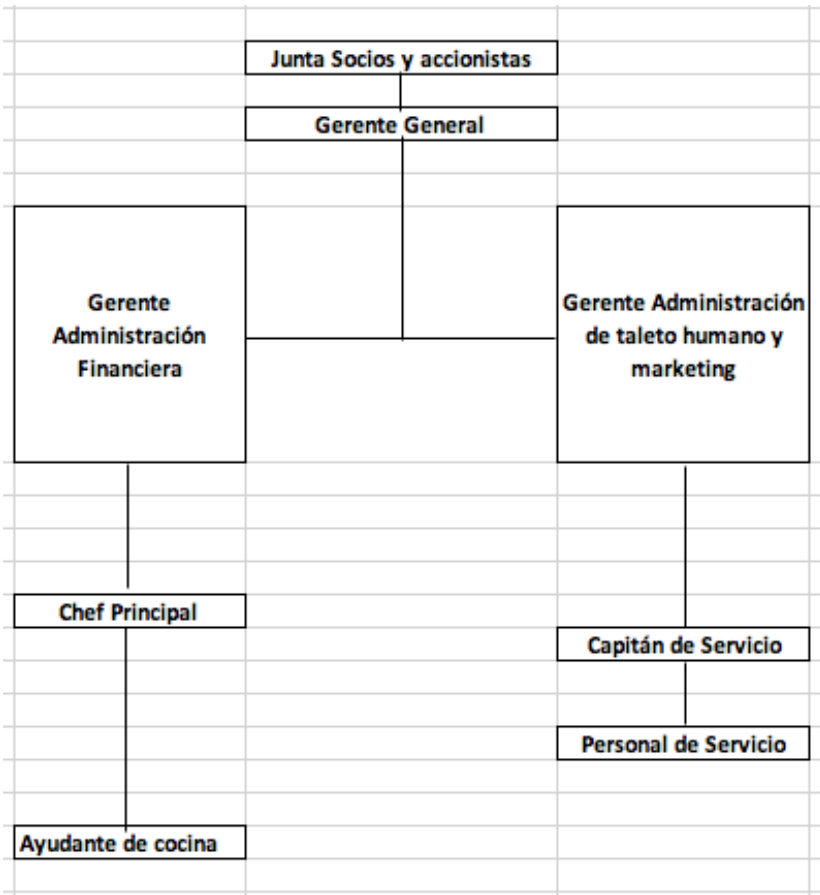
Nombre del Cargo	Servicio
Área	Operativo Servicio Mesero/a
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad de servicio.</li> <li>• Conocimientos del menú y coctelería.</li> <li>• Amabilidad.</li> <li>• Cortesía.</li> <li>• Experiencia brindando servicio mínimo 1 año.</li> <li>• Juventud.</li> </ul>
Reporta	Socios propietarios
Sueldo	Salario básico remunerado más horas extras y suplementarias y utilidades.

**Figura 3 Personal de Servicio**

Los jefes propietarios rotarán y prestarán ayuda en las áreas que la necesiten. Así también se encargarán de todos los puntos administrativos como el control financiero y el manejo de talento humano de la operación.

El chef principal también se encargará de hacer las requisiciones y las presentará cada semana a los jefes administrativos para realizar las compras de los productos con los proveedores.

### 11.3 Organigrama



**Figura 4 Organigrama**

#### **11.4 Selección del personal, contratación.**

La selección del personal será una de las últimas instancias en el proceso de apertura y funcionamiento del restaurante. Se seleccionará a las personas que cuenten con los requisitos antes especificados, se les hará una entrevista personal para conocerlos y evaluar su desempeño, así como también sus rasgos de personalidad que se busca para que se acoplen con los principios definidos en los estatutos.

A las personas seleccionadas en este punto, se les enviará una copia del estatuto y del menú para que lo tengan estudiado.

A falta de tres semanas para la apertura formal del restaurante, se llamará a las personas para que empiecen con capacitación y evaluar su desempeño en eventos preapertura, cerrados y con invitados especiales. Ahí se les entregará el uniforme correspondiente y se celebrará el acto de firma formal del contrato ante los jefes propietarios.

En cuanto a los salarios, el chef principal tendrá un salario de 500 USD mensuales, ayudante de cocina 450 USD mensuales, las personas de servicio tendrán 400 USD mensuales, y los gerentes del establecimiento 550 USD mensuales.

## **12. FODA**

### **12.1 Fortalezas**

- Innovación en conceptos de cocina española, esto ya que los restaurantes españoles que se encuentran en la ciudad realizan sus platos y su menú de la manera tradicional, es decir, ofrecen paellas y tapas en su gran mayoría. La Monumental ofrecerá platos distintos, no se basará en la paella española, sino que ofrecerá nuevos platos españoles en la ciudad de Quito como son las croquetas y recetas donde se utilizarán papas con variedad de proteínas como pulpo, bife de chorizo y chorizo español.
- Modernidad pues el espacio será ambientado bajo la influencia de nuevos bares y lounges ofreciendo un ambiente elegante y acogedor, con colores que den esa sensación como el marrón y el negro, con sillones y mesas.
- Calidad de Servicio pues sabemos que el servicio es un eje importante para nosotros, así que el perfil de los empleados debe tener empatía y generar confianza, que sean comprometidos y que vayan más allá de la simple entrega de los platos, sino que se busca destacarse y puedan generar un vínculo con los clientes. Para mejorar



constantemente en el servicio se implementarán capacitaciones. La rapidez en la entrega de los platos también será un punto de calidad pues los platos no serán tan complicados de hacer y no tendrán un tiempo de preparación extenso, cosa que los clientes valoran.

- Ubicación sin duda es una fortaleza pues se encuentra muy cerca de nuestro público objetivo por lo que las personas a quienes apuntamos no tendrán que movilizarse mucho para llegar al establecimiento, además que se encuentra en la principal zona de flujo de comercio y personas dentro de la ciudad.

## **12.2 Oportunidades**

- La ubicación hace que los precios de la competencia sean disparados, por lo que nuestros precios reducidos en comparación con la competencia nos otorgan una ventaja que atraerá al cliente.
- La ubicación también es una oportunidad pues existe muchísimo flujo de personas en esta zona por lo que hay mucha gente para atraer a la demanda.
- En la zona solo se encuentra una competencia que tenga influencia española por lo que seremos un atractivo y una alternativa real. Lo que más abunda en la zona son restaurantes de influencia italiana.
- Marketing moderno con técnicas de atracción al cliente innovadoras, se trabajará en eventos especiales como maridajes para atraer a nuevos clientes, incentivar la cultura del vino y educar a nuestros clientes.
- Oportunidad de expansión a nuevas zonas como la Gonzáles Suarez o Cumbayá.

### **12.3 Debilidades**

- Puede que la falta de ofertas en platillos sea una debilidad, pero en el futuro se expandirá el menú.
- Falta de experiencia en administración de restaurantes.

### **12.4 Amenazas**

- La competencia fuerte que existe en la zona de diversas ofertas gastronómicas.
- No ser muy visibles para los clientes, se buscará la mayor visibilidad posible.
- Inestabilidad económica y política del país.
- Aumento de impuestos o normas laborales nuevas.

## **13. Marketing**

La parte de Marketing de la empresa estará a cargo de los jefes propietarios en la cual se utilizarán técnicas de marketing digital y tradicional, con el fin de llegar a nuestro segmento de mercado. Nuestro plan de marketing estará dirigido a personas de entre 18 a 60 años que residan, frecuenten, visiten o trabajen de la zona de la Avenida República de El Salvador.

### **13.1 Logo**



**Figura 5 Logo**

Nuestro logo tiene elementos que creemos importantes. Primero el color negro siempre está asociado a la elegancia, es un color elegante que llama la atención y está en concordancia con el estilo del restaurante.

La Monumental tiene su nombre por la plaza de toros de la ciudad de Barcelona España, es por esta razón que hemos incluido un toro en el logo, un animal majestuoso que impone respeto y el arco que se forma en el logo simboliza la “puerta grande” de la plaza

Por último, incluimos botellas de vinos, como hemos mencionado, uno de nuestros objetivos y eje de promoción es la educación del vino en nuestros clientes.

## 13.2 Word of mouth

Consideramos que el boca a boca es importante, por lo que empezaremos campañas de publicidad tradicionales en la zona, esto es, repartir volantes y muestras gratis para la gente que esté transitando.

El boca a boca nos permitirá una comunicación eficaz y rápida. Entregaremos información sobre La Monumental destacando nuestros platos, precios y espacio, además de nuestras promociones de educación del vino.

### 13.3 Apariencia del local

El local tendrá una apariencia sencilla con un gran estilo e influencia Europea moderna. Bajo esta idea, lugares como Hemingway Gin & Cocktail Bar presentan el estilo que implementaremos.

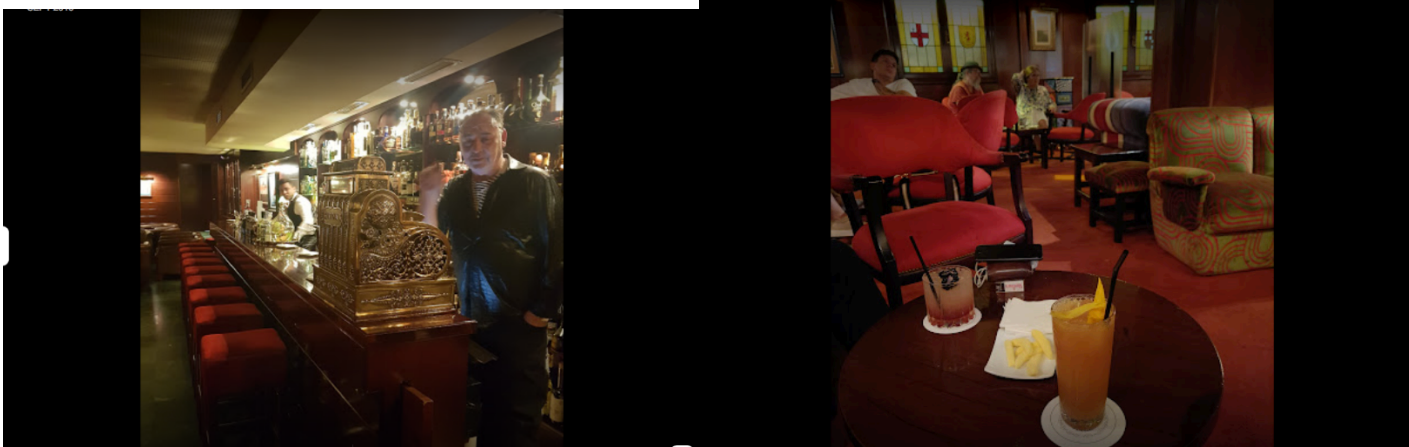


**Figura 6 Hemingway Gin & Cocktail Bar**

*Imagen extraída de Hemingwaybcn.com*

Vemos un lugar pequeño y acogedor, cómodo y presenta confort, se ve una barra y mesas.

Ideal Cocktail Bar también es un lugar de influencia de estilo para el establecimiento.



**Figura 7 y 8 Ideal Cocktail Bar**

*Imágenes extraídas del Instagram @Idealcocktailbar*

Ambos lugares se ubican en la ciudad de Barcelona.

El estilo del restaurante es muy importante pues es la cara de nuestro establecimiento y con las influencias que hemos presentado, damos la imagen de ser un lugar elegante pero accesible para nuestros clientes. Además, las instalaciones son perfectas para que nuestros consumidores se tomen fotos y las compartan en redes sociales, lo que genera aumento de promoción del lugar.

#### **13.4 Publicidad**

Nuestras estrategias de publicidad girarán entorno a ejes de comunicación efectiva con nuestros clientes, adaptándonos a ellos y que sientan que el negocio es parte de su grupo

de amigos, es decir, crear fidelidad a través de la calidad del servicio y establecer un vínculo de amistad con nuestros consumidores.

Para lograrlo estableceremos las siguientes medidas de publicidad y se destinarán 2000 USD para el desarrollo del plan de marketing anuales.

### **13.5 Redes Sociales**

El restaurante será muy activo en redes sociales, principalmente Instagram, Facebook y Twitter. Se han elegido estas redes sociales pues son las más utilizadas en el rango de edad de nuestro público objetivo. Sabemos que Instagram y Facebook utilizan en su mayoría personas de entre 18 a 35 años en promedio, mientras que Twitter es la red social que utilizan las personas con edad de 40 años y más.

Para promover el restaurante también se harán campaña con influencers, quienes podrán hacer sorteos o giveaways con órdenes de consumo en nuestro establecimiento.

Además, se compartirán fotos de nuestros platos, bebidas y clientes frecuentemente. Así también se harán promociones diarias como 2x1 o platos extras en los horarios que serán clave para nuestro público objetivo, este horario será de 4 a 6 de la tarde que es cuando nuestro público objetivo sale de sus trabajos.

### **13.6 Clientes frecuentes**

Nuestros clientes frecuentes se harán acreedores de tarjetas con descuentos, así como también a invitaciones a eventos especiales que se llevarán a cabo en el restaurante, esto con el fin de crear fidelidad y mantener a nuestros clientes en el tiempo.

## **14. Cultura organizacional**

En un inicio, la compañía no contará con un número importante de empleados, como se mencionó anteriormente serán 5 empleados y se contará con la presencia activa de los jefes propietarios. Con esta medida se pretende crear una cultura organizacional muy apegada a los valores de fraternidad entre todo el equipo de trabajo, se instaurará la filosofía de crear un ambiente amigable entre todos los miembros que formarán parte de este establecimiento, valores como la responsabilidad, el trabajo en equipo y la empatía son ejes fundamentales, además de aplicar los principios de la hospitalidad que es, a más de brindar un buen servicio, crear un lazo cordial y agradable que genere una buena relación entre todos, tanto como colaboradores y clientes del establecimiento.

### **14.1 Misión**

La Monumental es un lugar acogedor y cómodo que ofrece al cliente un espacio de distención junto con sus colegas después de una jornada laboral. Es un lugar donde se puede conversar entre amigos mientras se toman una buena copa de vino y consumen unas deliciosas picadas.

### **14.2 Visión**

Expandirse a más sectores de la ciudad instaurando una nueva cultura del vino y brindar servicios de calidad. Ser reconocidos como un lugar de innovación.

## **15. Plan Financiero**

### **15.1 Inversión**

Los activos son los primeros y básicos instrumentos para el funcionamiento del establecimiento de comida, es por esto que se ha planteado realizar compras de maquinaria para cocina que sea acorde al espacio del restaurante, como se mencionó anteriormente, los equipos de cocina deben ser pequeños que se ajusten al espacio del establecimiento.

Una fortaleza en esto es que nuestro menú no requiere que tengamos equipamiento tan grande pues la producción de nuestros platos se completará con instrumentos básicos. Sin embargo, cuidaremos la calidad de nuestros productos tanto en nuestra materia prima como con los equipos que utilizaremos por lo que la marca de éstos es un eje fundamental.

En una visión general, los costos por inversión en activos se dividirán en, equipo de cocina, comedor y diseño de interiores y equipo de oficina. Posteriormente se detallarán.

### **15.2 Equipo de Cocina**

Para el equipamiento de la cocina necesitaremos: parrilla asadoras, freidoras, mesas de trabajo y lavavajillas. Además, también de sistemas de refrigeración y batidoras.

Los utensilios para la preparación de cocteles como mezcladoras también se toman en cuenta.

Es aquí donde tendremos que hacer un gasto considerable pero también podremos ahorrar un poco de presupuesto ya que la cocina será pequeña y los instrumentos se acoplarán dentro del espacio destinado a ella.



Para contar con el establecimiento en pleno funcionamiento, se darán a conocer los siguientes implementos necesarios como inversión inicial.

Bioseguridad			
Implemento	Cantidad	Valor	Total
Termómetro laser	2	\$ 50.00	\$ 100.00
Dispensadores de gel antibacterial	2	\$ 30.00	\$ 60.00
Total			\$ 160.00

**Figura 9 Bioseguridad**

Instrumentos de Cocina			
Instrumento	Cantidad	Valor	Total
Parrilla CP-CB24-M	1	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
Cocina reforzada C-2Q-CH-CP	1	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Refrigerador horizontal 100 litros	2	\$ 1,100.00	\$ 2,200.00
Congelador 200 litros	1	\$ 600.00	\$ 600.00
Mesa de trabajo	1	\$ 520.00	\$ 520.00
Licuada industrial	1	\$ 778.00	\$ 778.00
Total			\$ 9,598.00

**Figura 10 Instrumentos de Cocina**

### 15.3 Comedor y diseño de interiores

Se contratará los servicios de una persona especializada en diseño de interiores para todo el espacio del comedor y de la cocina, este diseño se enfocará en estilo español moderno y juvenil, que atraiga a los clientes y que brinde confort. Se pondrá una barra para que sea un punto de atención.

Debido a que el máximo de personas dentro del establecimiento será de 25 y que la idea es que los comensales disfruten de una charla, se ha dispuesto de la siguiente manera: 4

mesas de 4 personas, sillones acolchonados. La barra que tendrá asientos para 5 personas y 2 mesas para 2 personas.

Comedor				
Implemento	Cantidad	Valor	Total	
Mesa	6	\$ 250.00	\$ 1,500.00	
Sillón	10	\$ 500.00	\$ 5,000.00	
Sillas	5	\$ 150.00	\$ 750.00	
Barra	1	\$ 200.00	\$ 200.00	
Total			\$ 7,450.00	

**Figura 11 Comedor**

Decoración				
Implemento	Cantidad	Valor	Total	
Cuadros	8	\$ 45.00	\$ 360.00	
Pintura	3	\$ 45.00	\$ 135.00	
Pantalla	1	\$ 400.00	\$ 400.00	
Iluminación	8	\$ 300.00	\$ 2,400.00	
Almacenamiento de licor	2	\$ 700.00	\$ 1,400.00	
Rótulo	1	\$ 150.00	\$ 150.00	
Mano de obra	1	\$ 400.00	\$ 400.00	
Total			\$ 5,245.00	

**Figura 12 Decoración**

Utensilios				
Implemento				Total
Cocina				\$ 1,800.00
Comedor				\$ 2,500.00
Total				\$ 4,300.00

**Figura 13 Utensilio**

#### 15.4 Oficina

El principal objeto debe ser una computadora funcional, en un inicio no se tiene planeado invertir en sistema de operación de restaurares ya que las licencias son caras y se pretende ahorrar. Se necesitará una línea telefónica y equipo para oficina como papel, impresoras, facturas y recibos, escritorio y un lugar donde archivar documentos.

Lo primordial será la computadora donde se llevará la contabilidad del establecimiento y demás ejes administrativos.

Oficina				
Implemento	Cantidad	Valor	Total	
Computadora	1	\$ 700.00	\$ 700.00	
Impresora	1	\$ 300.00	\$ 300.00	
Teléfono fijo	1	\$ 120.00	\$ 120.00	
Escritorio	1	\$ 200.00	\$ 200.00	
Caja registradora	1	\$ 150.00	\$ 150.00	
Silla	1	\$ 80.00	\$ 80.00	
Sistema de ventas	1	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	
Total			\$ 2,750.00	

**Figura 14 Oficina**

#### 16. Análisis Financiero

## 16.1 Estado de Resultados

Las respectivas recetas estándar expuestas en los anexos muestran el costo de venta, además se ha establecido el precio de cada plato con un 60 % de rendimiento.

Ventas proyectadas para el primer mes									
PLATO	NUMEROS PLATOS VENDIDOS	MENU MIX	COSTO DE VENTA	PRECIO DE VENTA SIN IVA & SERVICIO	MARGEN DE CONTRIBUCION	INGRESO TOTAL	COSTO TOTAL	UTILIDAD TOTAL	
Papas y Cerveza	95	13%	\$ 4.65	\$ 11.62	\$ 6.97	\$ 1,103.99	\$ 441.60	\$ 662.39	
Papas Mediterráneas con champiñones	54	8%	\$ 4.91	\$ 12.27	\$ 7.36	\$ 662.33	\$ 264.93	\$ 397.40	
Bife de Chorizo	102	14%	\$ 5.26	\$ 13.14	\$ 7.89	\$ 1,340.51	\$ 536.20	\$ 804.31	
Chorizo Español	113	16%	\$ 3.77	\$ 9.42	\$ 5.65	\$ 1,063.94	\$ 425.57	\$ 638.36	
Papas Bravas	45	6%	\$ 2.14	\$ 5.35	\$ 3.21	\$ 240.78	\$ 96.31	\$ 144.47	
Papas con huevos Cabreados	12	2%	\$ 1.63	\$ 4.07	\$ 2.44	\$ 48.83	\$ 19.53	\$ 29.30	
Papas Francesas	68	10%	\$ 3.06	\$ 7.64	\$ 4.59	\$ 519.83	\$ 207.93	\$ 311.90	
Croquetas de champiñones	56	8%	\$ 2.63	\$ 6.56	\$ 3.94	\$ 367.59	\$ 147.04	\$ 220.55	
Croquetas Con jamon	79	11%	\$ 3.98	\$ 9.94	\$ 5.97	\$ 785.49	\$ 314.19	\$ 471.29	
Coxinhas	81	11%	\$ 2.24	\$ 5.59	\$ 3.35	\$ 452.59	\$ 181.04	\$ 271.56	
<b>TOTAL</b>	<b>705</b>	<b>100%</b>				<b>\$ 6,585.88</b>	<b>\$ 2,634.35</b>	<b>\$ 3,951.53</b>	

**Figura 15 Ventas Proyectadas**

El concepto del restaurante permite que los precios sean un poco elevados pero siguen siendo baratos en comparación a nuestra competencia que se ubica en la zona.

FOOD COST %	40%
AVERAGE MENU MIX	10%
AVERAGE ITEM PROFIT	\$ 5.61

**Figura 16 Food Cost porcentual**

El food cost es elevado, esto se debe principalmente al rendimiento que se espera obtener por los platos. En perspectiva, los precios no son tan elevados debido a que la materia prima es simple y no se requiere de grandes técnicas gastronómicas. Pero el rendimiento que se espera obtener por cada plato es elevado, lo que hace que suba el food cost.

Estado de Resultados 2022	Valores	Porcentajes
Ventas Alimentos y Bebidas	\$ 129,030.51	100%
Costo de Venta	\$ 31,612.20	24%
Nómina	\$ 55,000.00	43%
Utilidad Bruta	\$ 42,418.31	33%
Gastos Marketing	\$ 2,000.00	1.55%
Gastos Mantenimiento	\$ 5,000.00	3.88%
Agua, Luz, Fuerza	\$ 5,500.00	4.26%
Gastos Arriendo	\$ 12,000.00	9.30%
Otros Gastos	\$ 6,900.00	5.35%
Utilidad antes de Impuestos	\$ 11,018.31	9%
Impuesto a la Renta	\$ -	0%
Utilidad Neta	\$ 11,018.31	9%

**Figura 17 Estado de Resultados 2022**

Al tener una utilidad antes de impuestos de 11,018 USD, la ley establece que no se debe pagar impuesto a la renta el primer año (Ponce, 2021).

## 16.2 Flujo de Caja

El flujo de caja tendrá un incremento del 15% el primer año, luego un 5% y un 2% en los años venideros. En cuanto a la nómina, con relación a los datos anteriores del aumento al salario básico en Ecuador, se establece un incremento en 2% por año.

Estado de Resultados	2022	2023	2024	2025	2026
Ventas Alimentos y Bebidas	\$ 129,030.51	\$ 148,385.09	\$ 155,804.34	\$ 158,920.43	\$ 162,098.84
Costo de Venta	\$ 31,612.20	\$ 36,354.03	\$ 38,171.74	\$ 38,935.17	\$ 39,713.87
Nómina	\$ 55,000.00	\$ 56,100.00	\$ 57,222.00	\$ 58,366.44	\$ 59,533.77
Utilidad Bruta	\$ 42,418.31	\$ 55,931.05	\$ 60,410.60	\$ 61,618.82	\$ 62,851.19
Gastos Marketing	\$ 2,000.00	\$ 2,300.00	\$ 2,415.00	\$ 2,463.30	\$ 2,512.57
Gastos Mantenimiento	\$ 5,000.00	\$ 5,750.00	\$ 6,037.50	\$ 6,158.25	\$ 6,281.42
Agua, Luz, Fuerza	\$ 5,500.00	\$ 6,325.00	\$ 6,641.25	\$ 6,774.08	\$ 6,909.56
Gastos Arriendo	\$ 12,000.00	\$ 13,800.00	\$ 14,490.00	\$ 14,779.80	\$ 15,075.40
Otros Gastos	\$ 6,900.00	\$ 7,935.00	\$ 8,331.75	\$ 8,498.39	\$ 8,668.35
Utilidad antes de Impuestos	\$ 11,018.31	\$ 19,821.05	\$ 22,495.10	\$ 22,945.01	\$ 23,403.91
Impuesto a la Renta	\$ -	\$ 2,378.53	\$ 3,374.27	\$ 3,441.75	\$ 3,510.59
Utilidad Neta	\$ 11,018.31	\$ 17,442.53	\$ 19,120.84	\$ 19,503.26	\$ 19,893.32

**Figura 18 Estado de Resultados 2022-2026**

### 16.3 Inversión Inicial

Después del análisis presentado anteriormente, el monto de la inversión inicial para el restaurante La Monumental asciende a 34,503.00 USD contando el capital de trabajo.

capital de trabajo	\$ 5,000.00
total de activos fijos	\$ 29,503.00
total	\$ 34,503.00

**Figura 19 inversión**

## 16.4 VAN y TIR

Tasa				12%
				Flujos de caja
	Inversion Inicial		-\$	29,503.00
		2022	\$	11,018.31
		2023	\$	17,442.53
		2024	\$	19,120.84
		2025	\$	19,503.26
		2026	\$	19,893.32
				<b>VAN</b>
				<b>\$31,532.36</b>
				<b>TIR</b>
				<b>45%</b>

**Figura 20 VAN y TIR**

Usando una tasa del 12% y una inversión inicial que asciende a 29,503.00, se obtiene una VAN de 31,532.36 USD y un TIR del 45%.

## 17. Conclusión

En conclusión, a pesar de que el elegir ajustar los precios lo más posible a nuestros clientes, creemos que La Monumental es un proyecto que puede ser rentable, esto debido a los diferenciadores frente a nuestros competidores.

Nuestra propuesta de valor es fuerte ya que no sólo se enfoca en vender un producto o diferenciarnos a través del servicio, sabemos que todos los restaurantes pretenden destacar con su servicio, nosotros ofrecemos un lugar y un espacio ideal para una salida entre amigos, distenderse de una jornada laboral y ofrecer productos de calidad. Consideramos que nuestras estrategias de promoción serán un fuerte diferenciador, nuestros eventos especiales de

maridaje y afirmar una cultura de vino nos darán un enganche con nuestros clientes, además ofreceremos un ambiente estilo moderno europeo con elegancia pero fresca ideal para nuestros clientes.

Las oportunidades son muy grandes en esta industria y consideramos que tomar riesgos es de valientes, en este país donde podemos crecer y la economía proyecta un crecimiento, tomar las oportunidades siempre trae recompensas.



## Bibliografía

Ecuador, S. d. (s.f.). *Instructivo*. Obtenido de Superintendencia de Compañías de Ecuador:  
[https://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/ss/instructivo\\_soc.pdf](https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/instructivo_soc.pdf)

García, A. (2021, Septiembre 09). *El Comercio*. Obtenido de Así funcionarían los dos regímenes laborales paralelos en Ecuador:  
<https://www.elcomercio.com/actualidad/politica/consulta-popular-dos-regimenes-laborales.html>

Guayaquil, R. (2021, Agosto 06). *El Comercio*. Obtenido de Ecuador, entre los cinco países de la región donde creció la inversión:  
[https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/inversion-extranjera-ecuador-cepal-informe.html?utm\\_source=facebook&utm\\_medium=social&utm\\_campaign=photo-post](https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/inversion-extranjera-ecuador-cepal-informe.html?utm_source=facebook&utm_medium=social&utm_campaign=photo-post)

Network, G. a. (2020). *Globalization and World Cities Research Network*. Obtenido de The World According to GaWC 2020: <https://www.lboro.ac.uk/gawc/world2020t.html>

Ponce, P. B. (2021, Marzo 08). *Pérez Bustamante & Ponce*. Obtenido de SRI establece las normas para el impuesto a microempresas: <https://www.pbplaw.com/es/sri-establece-las-normas-para-el-impuesto-a-microempresas/>

Serrano, D. (2021, Agosto 31). *Cepal proyecta que la economía de Ecuador crecerá 3% el 2021 y 2,9% el 2022*. Obtenido de El Comercio:  
<https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/cepal-proyecta-economia-ecuador-crecimiento.html>

## Anexos

## 1. Receta Estándar Papas y Cerveza

Papas y Cerveza				
Rendimiento			1 pax	
Número de porciones			1 porciones	
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo x Kg/L/Unid	Total
Kg	0.15	Papa Chola	\$ 0.69	\$ 0.10
L	0.3	Aceite Vegetal	\$ 1.40	\$ 0.42
Kg	0.075	Manteca Cacao	\$ 11.98	\$ 0.90
kg	0.2	Cerdo bondiola	\$ 7.50	\$ 1.50
unidad	1	Cerveza Sabai	\$ 1.73	\$ 1.73
			COSTO TOTAL	\$ 4.65

## 2. Receta Estándar Papas Mediterráneas con champiñones

Papas Mediterráneas con champiñones				
Rendimiento			1 pax	
Número de porciones			1 porciones	
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo x Kg/L/Unid	Total
kg	0.15	Papa chola	\$ 0.69	\$ 0.10
kg	0.2	Portobello	\$ 7.98	\$ 1.60
L	0.3	Aceite vegetal	\$ 1.40	\$ 0.42
kg	0.2	Pulpo	\$ 13.94	\$ 2.79
			COSTO TOTAL	\$ 4.91

### 3. Receta Estándar Bife de Chorizo

Bife de Chorizo				
Rendimiento			1 pax	
Número de porciones			1 porciones	
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo x Kg/L/Unid	Total
kg	0.15	Papa chola	\$ 0.69	\$ 0.10
L	0.3	Aceite vegetal	\$ 1.40	\$ 0.42
Kg	0.075	Manteca de Cacao	\$ 11.98	\$ 0.90
kg	0.25	Bife de Chorizo nacional	\$ 15.34	\$ 3.84
			<b>COSTO TOTAL</b>	<b>\$ 5.26</b>

### 4. Receta Estándar Chorizo Español

Chorizo Español				
Rendimiento			1 pax	
Número de porciones			1 porciones	
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo x Kg/L/Unid	Total
Kg	0.15	Papa Chola	\$ 0.69	\$ 0.10
L	0.3	Aceite Vegetal	\$ 1.40	\$ 0.42
Kg	0.075	Manteca de Cacao	\$ 11.98	\$ 0.90
Kg	0.25	Chorizo Español	\$ 9.38	\$ 2.35
			<b>COSTO TOTAL</b>	<b>\$ 3.77</b>

### 5. Receta Estándar Papas Bravas

Papas Bravas				
Rendimiento			1 pax	
Número de porciones			1 porciones	
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo x Kg/L/Unid	Total
kg	0.15	Papa chola	\$ 0.69	\$ 0.10
l	0.3	aceite vegetal	\$ 1.40	\$ 0.42
kg	0.075	manteca de cacao	\$ 11.98	\$ 0.90
l	0.2	salsa brava	\$ 2.05	\$ 0.41
l	0.1	alioli	\$ 3.08	\$ 0.31
			<b>COSTO TOTAL</b>	<b>\$ 2.14</b>

### 6. Receta Estándar Papas con Huevos Cabreados

Papas con huevos Cabreados				
Rendimiento				1 pax
Número de porciones				1 porciones
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo x Kg/L/Unid	Total
KG	0.15	Papa chola	\$ 0.69	\$ 0.10
L	0.3	aceite vegeta	\$ 1.40	\$ 0.42
KG	0.075	manteca de	\$ 11.98	\$ 0.90
unidad	2	huevo	\$ 0.10	\$ 0.21
			<b>COSTO TOTAL</b>	<b>\$ 1.63</b>

### 7. Receta Estándar Papas Francesas

Papas Francesas				
Rendimiento				1 pax
Número de porciones				1 porciones
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo x Kg/L/Uni	Total
kg	0.15	papa chola	\$ 0.69	\$ 0.10
l	0.3	aceite vegeta	\$ 1.40	\$ 0.42
kg	0.075	manteca de	\$ 11.98	\$ 0.90
kg	0.05	mayonesa	\$ 2.78	\$ 0.14
kg	0.15	echalote	\$ 1.45	\$ 0.22
kg	0.125	tocino	\$ 10.24	\$ 1.28
			<b>COSTO TOTAL</b>	<b>\$ 3.06</b>

### 8. Receta Estándar Croquetas de Champiñones

Croquetas de champiñones				
Rendimiento				4 pax
Número de porciones				1 porciones
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo x Kg/L/Unid	Total
KG	1.5	HARINA TRIC	\$ 0.70	\$ 1.05
KG	0.1	MANTEQUIL	\$ 4.91	\$ 0.49
L	1	LECHE ENTEF	\$ 0.96	\$ 0.96
KG	0.3	CHAMPIÑON	\$ 7.98	\$ 2.39
KG	0.25	QUESO PARI	\$ 16.84	\$ 4.21
L	1	ACEITE VEGE	1.397	\$ 1.40
			COSTO TOTAL	\$ 10.50
			COSTO TOTAL DEL PLATO	\$ 2.63

### 9. Receta Estándar Croquetas con Jamón

Croquetas con jamon				
Rendimiento				4 pax
Número de porciones				1 porciones
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo x Kg/L	Total
KG	1.5	HARINA TRIC	\$ 0.70	\$ 1.05
KG	0.1	MANTEQUIL	\$ 4.91	\$ 0.49
L	1	LECHE ENTEF	\$ 0.96	\$ 0.96
kg	0.2	JAMON IBER	\$ 39.00	\$ 7.80
KG	0.25	QUESO PARI	\$ 16.84	\$ 4.21
L	1	ACEITE VEGE	1.397	\$ 1.40
			COSTO TOTAL	\$ 15.91
			COSTO TOTAL POR PLATO	\$ 3.98

### 10. Receta Estándar Coxinhas

Coxinhas				
Rendimiento		4 pax		
Número de porciones		1 porciones		
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo x Kg/L/Unid	Total
KG	1.5	HARINA TRIGO	\$ 0.70	\$ 1.05
KG	0.1	MANTEQUILLA	\$ 4.91	\$ 0.49
L	1	LECHE ENTERA	\$ 0.96	\$ 0.96
KG	0.3	POLLO	\$ 2.77	\$ 0.83
KG	1	ACEITE VEGETAL	\$ 1.40	\$ 1.40
KG	0.25	QUESO PARMESANO	\$ 16.84	\$ 4.21
			COSTO TOTAL	\$ 8.94
			COSTO TOTAL PLAT	\$ 2.24