

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo

**Estudio de factibilidad y planificación
de un restaurante en el centro de Ambato**

Madeleyne Michelle Garnica Moreno

Administración de Empresas de Hospitalidad

Trabajo de fin de carrea presentado como requisito para la obtención del título de
Licenciado en Administración de Empresas de Hospitalidad

Quito, 17 de diciembre 2021

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

COLEGIO DE HOSPITALIDAD, ARTE CULINARIO Y TURISMO

HOJA DE CALIFICACIÓN DE TRABAJO DE FIN DE CARRERA

**Estudio de factibilidad y planificación
de un restaurante en el centro de Ambato**

Madeleyne Michelle Garnica Moreno

Calificación	_____
Nombre de profesor, Título académico	Mauricio Cepeda, Master
Firma del profesor	_____

Quito, 17 de diciembre del 2021

Derechos de autor

Por medio del siguiente documento certifico haber leído la Política de Propiedad Intelectual USFQ dispuesta por la Universidad San Francisco de Quito, y que estoy de acuerdo con su contenido, por lo tanto los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas políticas.

De esta misma manera, doy autoridad a la USFQ para la publicación y digitalización del presente trabajo en el repositorio virtual, en conformidad con lo establecido en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma del estudiante: _____

Nombres y Apellidos: Madeleyne Michelle Garnica Moreno

Código: 00140736

Cédula de identidad: 1804837514

Lugar y fecha: Quito, 17 de diciembre del 2021

DEDICATORIA

A mis padres por apoyarme en mis decisiones y enseñarme que todo se puede conseguir con trabajo duro. A mis amigos por estar ahí para soportarme en mis tiempos de estrés y ansiedad. A mis maestros y a la USFQ por guiarme en mi camino y enseñarme que hospitalidad es un estilo de vida, uno del cual es difícil salir una vez te llenas con las sonrisas de los huéspedes. Ser hospitalario viene del corazón.

RESUMEN

El presente documento pretende analizar la posibilidad de establecer un restaurante en pleno centro de la ciudad de Ambato. “Casa Aurora” es un restaurante de desayunos y almuerzo ejecutivos, centrado sobre todo en atraer al segmento de mercado ejecutivo de la ciudad. Con el slogan “tu casa fuera de casa”, se plantea crear un espacio cálido, uniendo lo tradicional con lo moderno, menús ecuatorianos con un servicio rápido y eficaz. Para ello este documento analiza la factibilidad del proyecto, desarrollando un plan de inversión que permita responder a la interrogante de si es rentable o no.

ABSTRACT

This document aims to analyze the possibility of establishing a restaurant in Ambato. “Casa Aurora” is an executive breakfast and lunch restaurant, focused primarily on attracting the executive market segment of the city. With the slogan "your home away from home", it proposes a warm space that unites traditions with modern culture, and Ecuadorian menus with a fast and efficient service. For this, this document analyzes the feasibility of the project, developing an investment plan that wants to answer the question of whether it is profitable or not.

Índice de contenidos

ÍNDICE DE CONTENIDOS	7
ÍNDICE DE TABLAS.....	9
ÍNDICE DE IMÁGENES.....	10
CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN AL PROYECTO	11
1. 1. CONCEPTO DEL PROYECTO	11
1. 2. DESCRIPCIÓN DEL RESTAURANTE.....	12
1. 3. VISTA AL MODELO DE NEGOCIOS.....	13
1.4 EXPERIENCIA DEL CLIENTE.....	14
1.5 ANÁLISIS FODA	15
CAPÍTULO 2: ESTUDIO DE FACTIBILIDAD	17
2. 1. ENTORNO MACROECONÓMICO	17
a. <i>Entorno económico</i>	17
b. <i>Entorno Político</i>	18
c. <i>Entorno Social</i>	19
d. <i>Regulaciones Municipales</i>	21
2. 2. ANÁLISIS DEL SITIO.....	25
a. <i>Localización</i>	25
b. <i>Adaptabilidad y aprovechamiento del espacio</i>	25
c. <i>Acceso y visibilidad</i>	26
2. 3. ANÁLISIS DEL VECINDARIO	27
a. <i>Generadores de demanda</i>	27
b. <i>Competencia primaria</i>	28
c. <i>Competencia secundaria</i>	29
CAPÍTULO 3: PLANIFICACIÓN DEL RESTAURANTE	30
3. 1. PLAN DE DISEÑO	30
a. <i>Mesas y sillas</i>	30
b. <i>Decoración interior</i>	31

<i>c. Equipos</i>	31
<i>d. Arriendo y Distribución del espacio</i>	32
3. 2. PLAN DE RECURSOS HUMANOS.....	35
<i>a. Chef Ejecutivo/Gerente</i>	35
<i>b. Chef de partida</i>	36
<i>c. Ayudantes de cocina</i>	36
<i>d. Capitán de meseros</i>	37
<i>d. Meseros</i>	37
3. 3. PLANIFICACIÓN DEL MENÚ	38
CAPÍTULO 4: PLAN FINANCIERO	39
4. 1. INVERSIÓN INICIAL	39
4. 2. CAPITAL DE TRABAJO	42
4. 3. ANÁLISIS DE RENTABILIDAD DEL PROYECTO	44
<i>a. Proyección de ingresos y gastos</i>	44
<i>b. Flujo de caja operativo luego de impuestos</i>	46
<i>c. Valor presente Neto (VAN)</i>	47
<i>d. Cálculo del retorno de la inversión (TIR)</i>	47
<i>e. Payback o periodo de recuperación de la inversión</i>	48
CONCLUSIONES.....	50
ANEXOS.....	51
BIBLIOGRAFÍA.....	56

Índice de tablas

TABLA 1: PIB % CRECIMIENTO ANUAL (THE WORLD BANK, 2021).....	17
TABLA 2: POBREZA - JUNIO 2016 A JUNIO 2021 (INEC, 2021)	20
TABLA 3: DEMAND GENERATOR GRIDS	28
TABLA 4: CÁLCULO DE ARRIENDO POR METRO CUADRADO	33
TABLA 5: ROL DE PAGOS "CASA AURORA"	38
TABLA 6: DESGLOSE COSTO DE INVERSIÓN EQUIPOS DE COCINA	39
TABLA 7: DESGLOSE COSTOS DE MATERIALES DE COCINA	40
TABLA 8: DESGLOSE COSTOS DE INVERSIÓN EN SALÓN	42
TABLA 9: CAPITAL DE TRABAJO INICIAL	44
TABLA 10: PRIMER SEMESTRE DE GASTOS OPERACIONALES.....	44
TABLA 11: PROYECCIÓN DE DEMANDA EN EL PRIMER SEMESTRE AÑO 1	45
TABLA 12: PROYECCIÓN DE INGRESOS Y GASTOS PRIMER SEMESTRE AÑO 3	45
TABLA 13: DIFERENCIAS EN EL FLUJO DE CAJA (PAYBACK)	49

Índice de imágenes

ILUSTRACIÓN 1: ANÁLISIS FODA DE "CASA AURORA"	15
ILUSTRACIÓN 2: UBICACIÓN DEL RESTAURANTE.....	25
ILUSTRACIÓN 6: PLANO DEL RESTAURANTE	34
ILUSTRACIÓN 7: ORGANIGRAMA DEL RESTAURANTE.....	35
ILUSTRACIÓN 8: COMPARATIVA DEL CRECIMIENTO EN EL FLUJO DE CAJA NETO OPERATIVO.....	47

Capítulo 1: Introducción al proyecto

1. 1. Concepto del proyecto

Se conoce que el ambateño por excelencia es una persona hogareña que rara vez sale de casa debido a la poca oferta turística fuera de fechas como lo es la Fiesta de la Fruta y de las Flores, o los días festivos de Carnaval. Por lo tanto, el concepto por el cual se guía “Casa Aurora” es el de ser esa casa fuera de casa. La propuesta de platos sería en gran medida de la variedad ecuatoriana, ofreciendo desayunos tradicionales con tigrillo y bolas de verde además de opciones mucho más extranjeras como los desayunos americanos y continentales. Pero la oferta no se limita a desayunos, a decir verdad el objetivo del restaurante es atraer comensales con sus almuerzos ejecutivos.

“Casa Aurora” propone una oferta de servicio con la calidad de un restaurante quiteño, pero asequible y cómoda para el ambateño promedio. Al ubicar al restaurante en el centro de la ciudad, en particular en una calle tan transitada como lo es la Av. Cevallos, lo que se busca es atraer al mercado de trabajadores, los cuales actualmente cuentan con poca o casi nula variedad de opciones gastronómicas saludables durante horas pico de la mañana y en la tarde, siendo este nuestro mercado meta. Sin embargo, también se espera atraer un poco el interés de las personas jóvenes como una opción de salida con amigos en donde se pueda pasar un tiempo agradable con un buen ambiente y comida; y hasta atraer a turistas que transiten la zona, ya sea por negocios o por placer durante las fechas festivas.

Este proyecto busca indagar sobre la factibilidad y, en general, la oportunidad que tendría un restaurante ubicado en el corazón de la ciudad de Ambato. La idea de introducir un modelo de negocios relativamente nuevo y ajeno a las convenciones actuales existentes

dentro de la ciudad hace que “Casa Aurora” sea pionera en este ámbito. Con esto refiriéndonos a la poca oferta existente de este tipo de servicio en la ciudad.

Como tal, el objetivo de este proyecto de investigación es medir que tan factible podría resultar ser la creación este restaurante, los costos que su funcionamiento podría suponer, el margen de ganancia, y el retorno de la inversión.

1. 2. Descripción del restaurante

Ubicación: Av. Cevallos, Ambato – Ecuador.

Tipo de comida: Desayunos y almuerzos ejecutivos mayormente ecuatorianos. No se ofrecen platos a la carta pero es una decisión que se puede tomar según la acogida que se reciba.

Estilo del restaurante: Un ambiente tradicional, con decoraciones reminiscentes a la época colonial, manteniendo una iluminación moderna y música popular pero suave de fondo. Lo que se busca es proporcionar una experiencia además de la comida, dando un ambiente de limpio y a la vez casual.

Capacidad: Aforo máximo de 28 personas. Se incluirán 2 mesas con sillas *booth*, por lo que de ser necesario estas mesas podrían hospedar a 6 personas en vez de solo 4, esto en caso de grupos demasiado grandes de personas cercanas que deseen sentarse juntos. De esta manera se optimiza de mejor manera el espacio.

Mercado meta: Comensales de entre las edades de 18 a 60 años, gente que busque opciones más saludables y caseras. En su mayoría, se espera atraer a un mercado empresarial, pero el restaurante no se cierra a solo este mercado, el toque casual pero tradicional puede hacerlo prometedor para jóvenes universitarios y/o turistas.

Días de Operación: Cabe destacar que el mercado ambateño es muy hogareño y no suele elegir el centro de la ciudad como su lugar de destino durante los fines de semana, por lo que “Casa Aurora” espera operar principalmente de Lunes a Viernes en un horario de atención de 08h00 a 16h00.

1. 3. Vista al modelo de negocios

La idea es crear un restaurante que pueda funcionar con chefs o ayudantes medianamente capacitados, usando métodos de estandarización de platos y producción off-situ que pueda ayudar a terminar las recetas de forma rápida y eficiente en el lugar. De esta manera se ahorra espacio de cocina y la necesidad de demasiados ayudantes en la misma, lo que nos ayuda a centrar más nuestros esfuerzos en el salón.

El menú de las mañanas sería variado, contando con una selección de cafés por lo que es necesario la contratación de un barista. Sin embargo, los almuerzos en la tarde serían un tanto más restrictivos, proponiendo dos opciones diferentes por día, tanto para sopa como para el plato fuerte. Los platos cambiarían todos los días, pero se rotarían las recetas cada 3 o 4 días dependiendo del stock en existencia, de esta manera no se cansa al cliente con la misma receta pero si lo vuelve familiar hacía el restaurante y su comida.

El servicio brindado debe ser capaz pero casual, no muy distante con el comensal pero tampoco demasiado cercano. Lo preferible sería que el mesero pueda dar un par de sugerencias sobre el menú del día, tener el conocimiento para responder preguntas, y poder realizar pagos en la caja registradora. La capacitación del personal en este punto resultaría ser un punto clave en conjunto con la motivación para evitar la rotación, y con esto, la pérdida de talento humano.

El restaurante operaría como una sociedad limitada, la cual en un principio podría comenzar de manera unipersonal o crecer a dos socios si el chef ejecutivo asignado termina resultando ser de confianza. Más adelante se ahondará en este tema.

1.4 Experiencia del cliente

El cliente al momento de entrar al establecimiento se encontrará con un lugar bien iluminado, con decoraciones coloniales simples como la madera robusta de las mesas o los cuadros artesanales colgando de las paredes, muy reminiscentes del arte que suele ser común de ver en el parque Cevallos. Para una mejor visualización del espacio referirse al Capítulo 3.

La idea es que el cliente, un ambateño promedio no acostumbrado a la formalidad de restaurantes que presenten este mismo tipo de servicio, encuentre en “Casa Aurora” un espacio mucho más casual y cómodo. Uno en el cual no se deba de pensar mucho en el valor de los platos en la carta por la extravagancia de la decoración. Es por esto que mantenerse simples con colores que no llamen mucho la atención pero que logren transmitir un aire colonial al mismo tiempo, sería tanto el reto como el objetivo en sí

Claro está, que el primer contacto con el cliente se llevará a cabo con una pizarra que se encontrará en la entrada, haciendo conocer nuestras opciones del menú del día y los precios de los mismos de antemano. El cliente puede tanto pagar por anticipado en caja, como tan solo tomar asiento y esperar que a uno de los camareros lo atienda, de esta manera se satisface la necesidad de un servicio más rápido para aquellos trabajadores que se encuentran en su hora de almuerzo. Y también se les brinda más comodidad y atención a aquellos que buscan un sitio en donde quedarse un momento y tomar un café.

1.5 Análisis FODA

Para poder tener una idea más clara sobre la situación a la que se enfrenta “Casa Aurora”, hay que definir tanto sus fortalezas como debilidades en un análisis FODA.



ILUSTRACIÓN 1: ANÁLISIS FODA DE "CASA AURORA"

“Casa Aurora” cuenta con claras ventajas y desventajas, entre sus fortalezas se encuentra la ubicación del local, el cual se detalla en el Capítulo 2 de este documento, mientras que para los costos bajos de personal se puede referir a los Capítulos 3 y 4. Pero sin duda alguna su mayor fortaleza es la de ofrecer comida casual a precios cómodos y con una atención rápida. Después de todo se busca atraer al mercado ejecutivo.

Sin embargo, las debilidades que enfrenta derivan de estas fortalezas. Debido a que el restaurante se encontraría en una zona céntrica con alto volumen de tráfico durante ciertas horas del día, la operación de recepción de mercadería se complica. Mientras que el horario de

apertura hace que se pierda los ingresos que se podrían haber generado en el fin de semana de haber empleado a nuevos trabajadores. Pero el problema aquí no es del todo la falta del personal, sino la falta de demanda por parte del ambateño promedio durante estos días.

En lo que a oportunidades se refiere, la ciudad no cuenta con restaurantes que oferten un menú parecido a lo que pretende tener “Casa Aurora”, al menos no en la zona. El centro es un lugar en donde predominan restaurantes de comida rápida y de comida selecta, como lo son las parrilladas y de esto se habla en más profundidad en el análisis de vecindario en el Capítulo 2. Por otra parte, Ambato resulta ser una ciudad receptora de varios productores agrícolas y avícolas, entre ellos está el choclo, la papa, el brócoli, y el tomate de árbol (Universidad Técnica de Ambato, 2018), por lo que conseguir algunos productos a precios más económicos de lo que normalmente se podría en Quito baja también el costo de los platos.

Puede verse gracias a los puntos anteriores que la inserción de un restaurante de este estilo en el mercado ambateño abriría un mundo de posibilidades nuevas. Ya sea como motivador a la creación de más negocios innovadores que salgan de lo tradicional, o de una contribución a la comunidad que ayude a la reactivación del turismo. Lo cierto es que no se puede llegar a ninguna de estas metas sin primero recibir la aceptación del mercado. Las cosas nuevas asustan, y aunque en sí “Casa Aurora” intente mantener un ambiente casual para que todos sus clientes se sientan bienvenidos, habrá algunos que no serán tan receptivos al cambio. Por lo tanto, esto se considera una de las amenazas principales del negocio.

Capítulo 2: Estudio de Factibilidad

2. 1. Entorno macroeconómico

a. Entorno económico

Los estragos de la pandemia se siguen sintiendo hasta el día de hoy. Sin embargo, la CEPAL, el FMI, y el Banco Central del Ecuador estimaron en Octubre de este año una mejora para finales del segundo semestre del 2021, una que no se iguala a los índices económicos registrados antes del COVID, pero esto era de esperarse con la lenta reanudación de actividades llevada a cabo en el segundo semestre del 2020 (Comisión Económica para América Latina y el Caribe , 2021).

En sí, el PIB del Ecuador al final del 2020 cayó en un 7,8% después de prácticamente tener un crecimiento igual a cero en el año 2019. Y este año, ese mismo PIB creció en 2,8% que se estima podría llegar a ser un 3% a finales del 2021. De todos los países de América Latina, Ecuador es el país que tiene el crecimiento más bajo en la región, exceptuando a Venezuela (Agencia EFE, 2021).

Series Name	Series Code	Country Name	Country Code	2016 [YR2016]	2017 [YR2017]	2018 [YR2018]	2019 [YR2019]	2020 [YR2020]
Crecimiento del PIB (% anual)	NY.GDP.MKTP.KD.ZG	Ecuador	ECU	-1,23	2,37	1,29	0,01	-7,75
PIB per cápita (US\$ a precios actuales)	NY.GDP.PCAP.CD	Ecuador	ECU	\$6.060,09	\$6.213,50	\$6.295,93	\$6.222,52	\$5.600,39

Data from Database: Indicadores del desarrollo mundial
Last Updated: 10/28/2021

TABLA 1: PIB % CRECIMIENTO ANUAL (THE WORLD BANK, 2021)

Por el momento se sabe que esta mejora actual en la economía se debe a un crecimiento en el consumo de los hogares y a un aumento en las exportaciones no petroleras (específicamente aquellas relacionadas con el banano). Esto a pesar de incremento en la tasa de desempleo e informalidad en el 2020 (Banco Central Del Ecuador, 2021).

Se presume que para 2022 el PIB podría subir en otro 3.5%, esto por el nuevo plan propuesto entre el Ministerio de Finanzas y el FMI para las políticas económicas dentro del país. El FMI también informa que Ecuador obtuvo un financiamiento de USD \$800 millones para cubrir necesidades presupuestarias (Fondo Monetario Internacional, 2021).

Sin embargo, a pesar de la ayuda externa, la aceptación de la población hacia la vacunación contra el COVID, y la buena cara actual a la reactivación económica, aún existe incertidumbre sobre el futuro económico del país (Fondo Monetario Internacional, 2021). No se puede saber a ciencia cierta si “Casa Aurora” logrará prosperar en este entorno, en donde muchas de las leyes actualmente existentes fuerzan a que varias empresas cierren sus puertas, y en donde los nuevos emprendimientos no tienen muchas oportunidades de crecimiento. Para esto es necesario conocer también un poco sobre la situación política del país.

b. Entorno Político

Con la llegada del Gobierno de Guillermo Lasso en Mayo de este año, no se ha llegado ver nuevas reformas relacionadas con la industria de la hospitalidad y turismo. Tomando como excepción la reforma relacionada con la regulación de los “hipódromos” descritos en el art. 43 del Reglamento general de aplicación a la ley de Turismo (Presidencia de la República del Ecuador, 2021).

Aun así, sí se han visto mejoras económicas en otros sectores, y se sabe que muchas más están por venir gracias al nuevo proyecto de “Ley de Creación de Oportunidades” presentada en la Cumbre Internacional de Nueva York como un resumen de las reformas requeridas para la generación de empleo y gestión de acuerdos de libre comercio con China y EEUU (Presidencia de la República del Ecuador, 2021).

El proyecto propone la simplificación del sistema tributario, eliminando impuestos que dificultaban la vida de los ciudadanos, descartando la idea de subir el IVA, y con esto también el grabado de dicho impuesto en insumos como pañales, mascarillas y productos de higiene femenina. Sin embargo, el cambio más relevante para la industria que este proyecto presenta es el de la eliminación del IVA que debían pagar extranjeros hospedados en el país. Guillermo también anunció la eliminación del RICE, y la ley a microempresarios que actualmente cobra el 2% de las ventas de los emprendedores (Presidencia de la República del Ecuador , 2021). Lastimosamente, el proyecto de ley no fue finalmente aprobado por el Consejo de Administración Legislativa, pero el presidente anunció a los medios que llevaría una “batalla democrática para defender el derecho al trabajo” (EL UNIVERSO, 2021).

A pesar del estrepitoso final para tan buenas reformas, se espera que Lasso pueda encontrar otras formas para ayudar a los nuevos emprendedores y fomentar la creación de empleos y oportunidades en el país en lo que queda de su gobierno.

c. Entorno Social

Hablando de una manera más específica sobre las personas y nuestros futuros clientes en sí, sabemos que la crisis sanitaria ha afectado a muchos hogares ecuatorianos, agravando las cifras de desempleo y aumentando la informalidad en las calles. Según la más reciente encuesta

realizada por el INEC acerca de la pobreza y la desigualdad en junio del 2021, como se puede ver en la tabla 2 la pobreza a nivel de zonas urbanas pasa de ser 16.8% en 2019 a ser 32.2% en 2021, haciendo una diferencia significativa de alrededor del 7%, lo cual también se puede ver reflejado en otros datos de la misma tabla (INEC, 2021). Esto demuestra que hoy en día hay menos ecuatorianos que perciben ingresos que les permitan gastar afuera.

Indicador	Área	jun-16	jun-17	jun-18	jun-19	jun-21	Variación significativa jun19/jun21
Pobreza	Nacional	23,7%	23,1%	24,5%	25,5%	32,2%	Sí
	Urbano	15,6%	14,6%	15,9%	16,8%	24,2%	Sí
	Rural	40,9%	41,0%	43,0%	43,8%	49,2%	No
Pobreza Extrema	Nacional	8,6%	8,4%	9,0%	9,5%	14,7%	Sí
	Urbano	3,9%	3,9%	4,7%	5,6%	8,4%	Sí
	Rural	18,6%	17,8%	18,1%	17,9%	28,0%	Sí

Fuente: Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU)

Nota: La significancia de la variación se evalúa con un 95% de nivel de confianza

* Se excluye junio 2020, al ser interrumpida la operación estadística cara a cara en contexto de pandemia por COVID-19.

TABLA 2: POBREZA - JUNIO 2016 A JUNIO 2021 (INEC, 2021)

Según el censo del 2010 realizado en la ciudad de Ambato, el tamaño de la población era alrededor de las 165 mil personas, la edad promedio de la población rondaba los 30 años y el índice de analfabetismo era del 7.0% (INEC, 2010). Estos ya no son del todo datos fiables, tanto por haber pasado más de 10 años, como por la crisis ocurrida por la pandemia.

Sería normal tener menos población ahora de lo que se habría estimado se tendría hace 10 años, el índice de analfabetismo también pudo haber aumentado en vez de disminuir debido a las clases en línea y los casos de estudiantes dejando sus estudios a favor de ayudar en casa. La capacidad de poder adquisitivo de las personas en el cantón puede afectar de manera positiva o negativa a “Casa Aurora”, y del mismo modo la educación juega un papel importante en el desarrollo futuro de la comunidad en sí. Desgraciadamente el INEC no cuenta aún con un

estudio similar al realizado en el 2010 que nos pueda ayudar a constatar las secuelas post-pandemia.

d. Regulaciones Municipales

Para obtener el permiso de funcionamiento en la Agencia Nacional de Regulación y Vigilancia Sanitaria primero hay que contar con las siguientes cosas:

- El registro único de contribuyente (RUC)
- Registro del catastro en el Ministerio del Turismo como actividad turística de venta de alimentos y bebidas.

A su vez, para el registro en el Ministerio del Turismo como persona jurídica, es decir, como una sociedad de responsabilidad limitada, es necesario contar primero con un registro en la Superintendencia de Compañías. Una vez en la página de registro del Ministerio, hay que crear una solicitud de registro nuevo siguiendo los siguientes pasos:

- Introducir información sobre la persona jurídica.
- Introducir información sobre el establecimiento (nombre comercial, tipo de establecimiento, dirección, etc.)
- Proporcionar información turística del establecimiento (seleccionar actividad de alimentos y bebidas, seleccionar aforo, y lista de precios. Las listas de precios se pueden actualizar con otra solicitud).

Además, el Ministerio del Turismo indica que en concordancia con la actual pandemia el establecimiento debería contar con los siguientes equipos y/o funcionamientos durante la producción de alimentos:

- “Dispensador de jabón con este elemento disponible.” (Ministerio de Turismo, s.f.).
- “Dispensador de toallas de mano desechables con este elemento disponible.” (Ministerio de Turismo, s.f.).
- “Dispensador de desinfectante con este elemento disponible.” (Ministerio de Turismo, s.f.).
- “Contar con suministro de agua permanente en el establecimiento.” (Ministerio de Turismo, s.f.).
- “Debe contar con alarma de incendios y/o detector de humo.” (Ministerio de Turismo, s.f.).
- “Los alimentos, deben estar sobre estanterías o repisas limpias y a una distancia mínima de 15 cm. del piso, 50 cm. entre hileras y 15 cm. de la pared. No deben estar en contacto con el piso (no se permite el uso de madera, no oxidadas), deben ser de material de fácil limpieza.” (Ministerio de Turismo, s.f.).
- “La, vajilla, cristalería, cubertería e implementos de cocina deben estar sobre estanterías o repisas en buenas condiciones, limpios y a una distancia mínima de 15 cm. del piso, 50 cm. entre hileras y 15 cm. de la pared. No deben estar en contacto con el piso.” (Ministerio de Turismo, s.f.).

- “Exhibir en un lugar visible al consumidor el aforo permitido en el establecimiento.” (Ministerio de Turismo, s.f.).
- “Debe contar con sumideros en áreas de preparación de alimentos.” (Ministerio de Turismo, s.f.).
- “Debe contar con un equipo que garantice la extracción de humos y olores de la zona de cocción.” (Ministerio de Turismo, s.f.).
- “Debe contar con baños y/o baterías sanitarias en cumplimiento con el marco legal vigente.” (Ministerio de Turismo, s.f.).
- “Contar con menú de alimentos y bebidas que incluya precio con impuestos, exhibidos al público y legibles.” (Ministerio de Turismo, s.f.).
- “Contar con personal uniformado de servicio, que usen protectores para el cabello.” (Ministerio de Turismo, s.f.).
- “Contar con un botiquín de primeros auxilios con contenido básico, según lo establecido en este reglamento.” (Ministerio de Turismo, s.f.).
- “Debe contar con bodega (s) y/o compartimentos específicos para el almacenamiento de utilería, productos de limpieza y menaje.” (Ministerio de Turismo, s.f.).
- “Deben contar con trampa de grasa en el área de producción y área de lavado de vajilla.” (Ministerio de Turismo, s.f.).
- “El personal que manipula alimentos de manera directa e indirecta debe contar con un certificado médico actualizado que le habilita poder trabajar en dicha actividad, conforme a lo requerido por la autoridad competente.” (Ministerio de Turismo, s.f.).

- “Las superficies donde se preparan los alimentos son de materiales de fácil limpieza y lavables, resistentes a la corrosión, sin daños evidentes. Está prohibido el uso de madera y cerámica.” (Ministerio de Turismo, s.f.).
- “Contar con un registro quincenal de limpieza profunda del establecimiento turístico.” (Ministerio de Turismo, s.f.).

Estos entre los requisitos más importantes para poder registrarse con el ministerio de turismo como actividad de alimentos y bebidas. Luego de esto solo queda registrarse en la agencia de regulación, en donde el trámite costaría USD \$96,00 (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, 2020).

Como nota adicional, debido a la reforma hacia el art. 39 literal B de la ley del Turismo, la declaración 1 por mil para activos de las empresas dejará de funcionar desde este mismo año 2021, por lo que no es algo de lo que “Casa Aurora” se deba preocupar.

2. 2. Análisis del sitio

a. Localización



ILUSTRACIÓN 2: UBICACIÓN DEL RESTAURANTE

La avenida Cevallos es también conocida por sus hoteles, como el gran Mary Carmen o el hotel Emperador, es la avenida por la que pasan los desfiles más importantes y en donde se encuentra el centro financiero de la ciudad. Sin duda alguna es un sitio con un valor de plusvalía muy alto, tanto que los arriendos en este sitio rondan entre los \$1.000 a \$3.000 USD dependiendo el tamaño del establecimiento. Es por eso que para este proyecto se calcula el valor del metro cuadrado en \$15.

b. Adaptabilidad y aprovechamiento del espacio

El local escogido para el proyecto se encuentra entre una central de claro y la cooperativa de ahorro y crédito Wiñari. Actualmente funciona como una sede de ChevyPlan, por lo que es un sitio que necesitaría algunos arreglos para adaptar a un restaurante. Aun así el

espacio de 80m² se acopla perfectamente a la idea de tener un restaurante de 26 asientos disponibles. Se podrá ver más sobre este tema en el Capítulo 3, el plan de diseño del restaurante.

Como se lo describió antes, gran parte de la producción se realizará off-situ, debido a que este se trata de un edificio de departamentos y la concentración de olores en la primera planta, siendo además el pleno centro de la ciudad, no resultaría nada agradable. La idea es aprovechar más el espacio disponible con mesas y no en BOH (*Back of the house*). Claro está que la comida en si terminaría de ser armada en el lugar, pero se ahorra espacio de aplanado de carnes, corte de ingredientes, etc. La idea es usar este *mise en place* para no demorar el servicio, y así tener una mayor rotación de asientos que a fin de cuentas nos llegará a ayudar a mejorar la rentabilidad del restaurante.

c. Acceso y visibilidad

La Avenida Cevallos es una calle muy transitada, siendo considerada una de las arterias principales de la ciudad de Ambato. La visibilidad aquí no es un problema, pero el tráfico que va tanto de este a oeste, pasando al frente del establecimiento, influye demasiado en los planes de abastecimiento y recepción del *mise en place*.

Debido a esto las entregas se deben de dar fuera de las horas pico, alrededor de entre las 06h00 a 7h00 en la mañana, y de 16h00 a 18h00 horas. Es en parte por esto que el restaurante abre tarde y cierra temprano, la recepción para el *mise en place* de los almuerzos se realizaría temprano, y en las tardes llegarían los bolones congelados y demás para los desayunos del día siguiente.

2. 3. Análisis del Vecindario

a. Generadores de demanda

A pesar de que “Casa Aurora” este orientada a servir al sector ejecutivo de la ciudad, se sabe que este no es particularmente grande, y debido a la ubicación del establecimiento hay más proliferación de demanda por parte del sector comercial, turístico y, hasta cierto punto, residencial.

El parque Cevallos es conocido por su concentración de arte callejero, además de servir como uno de los puntos de referencia más importantes de la ciudad, encontrándose a un lado de este el colegio Simón Bolívar, y el Banco Pichincha. Pero estos no son los únicos lugares importantes en la zona, a decir verdad hay varias mutualistas y cooperativas como la cooperativa de ahorro y crédito Ambato Ltda., la cooperativa de ahorro y crédito Crecer Wañari Ltda., y la mutualista Ambato. Otros lugares que se encuentran cercanos incluyen el Banco Guayaquil, el hospital privado Tungurahua, y la fiscalía de Tungurahua.

Concept Grid							
Restaurant Outlets: Casa Aurora					Date: 17/12/2021		
	Entre semana					Fin de semana	
	Segmento ejecutivo	Cerrado	Cerrado				
Target markets							
Breakfast	Empleados de coop. Wañari y otras oficinas	Cerrado	Cerrado				
Lunch	Empleados Wañari, otras oficinas y turistas						
Dinner	Cerrado	Cerrado	Cerrado	Cerrado	Cerrado		
Beverages: cafés	Turistas, walk ins						

TABLA 3: DEMAND GENERATOR GRIDS

b. Competencia primaria

El concepto de comida casera como tal no es extraño como tal, este es el mismo concepto adoptado por negocios como “Menestras del negro” y para locales mucho más selectos como “Cajún”, por dar un ejemplo. Pero estos son ofertas de comida que se manejan por lo general dentro de centros comerciales, o lugares de alta circulación. La avenida Cevallos no se queda atrás en lo que a circulación se refiere, sin embargo, no cuenta con locales de este estilo en su extensión. No existe como tal una competencia directa que sirva platos tradicionales como almuerzos ejecutivos. Sin embargo, tres lugares en particular podrían llegar a rellenar este espacio, estos son “Oasis”, “Alis”, y “C-bástian”.

Los tres establecimientos marcados como competencia primaria aquí son lo más cercano que se puede encontrar en la ciudad, y aun así son muy diferentes. Comenzando con el primero a la derecha, “Oasis” es una cafetería/gelateria. Por otro lado, el restaurante “Alis” es uno de especialidad, conocido en la ciudad por sus parrilladas y platos a la carta. Mientras que “C-bástian” es una cafetería que sirve postres fríos y bebidas calientes. Lo que estos tres tienen en común con casa aurora es el ambiente y la distribución del espacio en sus salones, con aforos que permiten el mismo, sino es que más personas. Los cheques promedio de estos tres rondan entre los \$15 a \$20 dólares y también están orientados al segmento de mercado ejecutivo, o al menos a quienes tienen dinero extra de sobra para una experiencia más gratificante. Sobre todo en el caso de “Alis”.

c. Competencia secundaria

Sin duda alguna suena extraño el que no haya una oferta de almuerzos tradicionales en el corazón de la ciudad, pero la razón se da por la naturaleza hogareña del Ambateño. Este elige comer afuera cuando se tratar de algo diferente y especial, por lo cual esta puede ser parte de la razón del porque los lugares de comida rápida, y restaurantes a la carta, son los que predominan más aquí. Como tal cerca del lugar escogido existe un KFC, un King Pollo, un “Tropi-Burger” y varias otras pequeñas cafeterías que ofrecen sándwiches y comida más típica como bolones o empanadas. Pero ninguno de estos se parece a lo que “Casa Aurora” quiere llegar a ser.

Capítulo 3: Planificación del restaurante

3. 1. Plan de diseño

a. Mesas y sillas

En particular se contarán con 3 diferentes tipos de mesas. Las primeras serán de 60cm x 60cm para acompañar con 2 sillas para dos personas. Las segundas serán de 90cm x 90cm, usadas para grupos de cuatro personas. Mientras que las últimas serán de 160cm x 75 cm, estas están pensadas para grupos más grandes y serán acompañadas de asientos al estilo *booth* como se puede visualizar en la ilustración 4.

Se contará con 5 mesas de 60x60, 2 mesas de 90x90, y 2 de 160x75. La razón de esto es simple, el mercado ejecutivo normalmente implica poco tiempo para almorzar y hacerlo en grupos pequeños o en solitario, lo que se quiere es evitar desperdiciar asientos en mesas ocupadas, o en otras palabras, hacer que todos los asientos cuenten hacia la suma del ticket promedio. Las mesas de a 2 pueden ser fácilmente unidas de ser necesario, y servir como refugio para aquellos que tan solo buscan tomarse un café en una esquina tranquila.

Por otro lado, la inserción de los *booths* ayuda a optimizar mejor el espacio, añadiendo la posibilidad de servir como mesas de 6 personas para grupos grandes de ser necesario. Como tal, pueden ser usados como mesas para 4 personas. De esta manera el aforo máximo llega a ser de 28 comensales.

b. Decoración interior

La decoración del restaurante, como se lo ha venido diciendo antes, está inspirada en la Época colonial. Ambato es una ciudad rica en cultura y tradiciones, con muchos de sus atractivos turísticos centrados en figuras históricas reconocidas a nivel nacional, como lo es Juan León Mera, Juan Montalvo, Pedro Fermín Cevallos, Juan Benigno Vela, entre otros (Tungurahua Turístico, s.f.)

Como tal, el espacio debería tener una decoración simplista y limpia, donde el color de la madera sea notorio, y las paredes blancas para dar una mejor iluminación. El local en sí ya cuenta con paredes blancas, y decoraciones de madera en el techo que ayudarían a afianzar más esta idea.

Aun así, se buscará llenar el espacio con algunas plantas en sitios particulares como la entrada a los baños y entre los *booths* para brindar esa sensación de privacidad, además de agregar más frescura y la sensación de libertad al espacio. En las paredes se colgaran pequeñas decoraciones como las mostradas en las fotos de arriba. Lamentablemente el espacio no es muy amplio como para añadir jarrones u otro tipo de mueble decorativo, ya que estos podrían cortar los espacios de circulación. La idea sin embargo, es asignar un presupuesto de al menos \$400 USD para este tipo de detalles, más allá de las mesas y sillas en el salón.

c. Equipos

Al tratarse de un local que no ha albergado antes un restaurante, a lo máximo a lo largo de su historia ha sido usado para una cafetería con un limitado espacio de cocina y sin un sistema de ventilación apropiado, es por esto que se considera la preparación de la comida en otro sitio. Aun así, el restaurante debe contar con un área de servicio, otra de cocina, y una de

almacenamiento, y cada una de estas áreas a su vez también necesitara de ciertas implementaciones. Entre los equipos más importantes a conseguir se encuentran los siguientes:

- Una cocina industrial con quemadores, plancha, y freidora.
- Una campana.
- Trampa de grasa.
- Mesas de trabajo de acero industrial (al menos 2, máximo 3).
- Refrigeración.
- Una cafetera.

En el capítulo 4 se realiza un desglose más detallado tanto de los equipos como de otros materiales de cocina y los gastos que estos supondrían como parte de la inversión inicial.

d. Arriendo y Distribución del espacio

En lo que concierne al arriendo, el lugar es uno de los que mayor plusvalía tiene en Ambato. Como tal se da decidido tomar como base la exagerada cantidad de \$15 USD por metro cuadrado de construcción, una cifra que es relativamente común en lugares de alta demanda en Quito. Considerando la medida de 80 metros por cuadrado del local, se han realizado los siguientes cálculos:

FRONT OF THE HOUSE			
	Asientos	m ² x persona	m ² necesarios
Salón	28	1,30	36,42
Areas comple.	36,42	15%	5,46
			41,88
BACK OF THE HOUSE			
Areas comple.	41,88	43%	18,01
Cocina	18,01	70%	12,61
Otras areas	12,61	25%	3,15
RESUMEN			
FOH	36,42		
FOH público	5,46		
		41,88	
BOH cocina	12,61		
BOH otros	21,160		
		33,77	
		75,65	
USD X m ²	m ²	Arriendo	
\$15	75,65	\$1.135	

TABLA 4: CÁLCULO DE ARRIENDO POR METRO CUADRADO

Este siendo un número aproximado del valor del terreno, y lo que debería llegar a cobrar el dueño del sitio, pero este es un valor exagerado basado en el valor que normalmente tendría un terreno como este en Quito, siendo esta la ciudad de Ambato, aunque se espera precios de alquiler elevados en zonas de alta densidad, no es un sitio comparable al mercado que existe en la capital.

Basados también en estas medidas se llegó a crear el siguiente plano del sitio, describiendo la distribución del espacio.



ILUSTRACIÓN 3: PLANO DEL RESTAURANTE

3. 2. Plan de recursos humanos

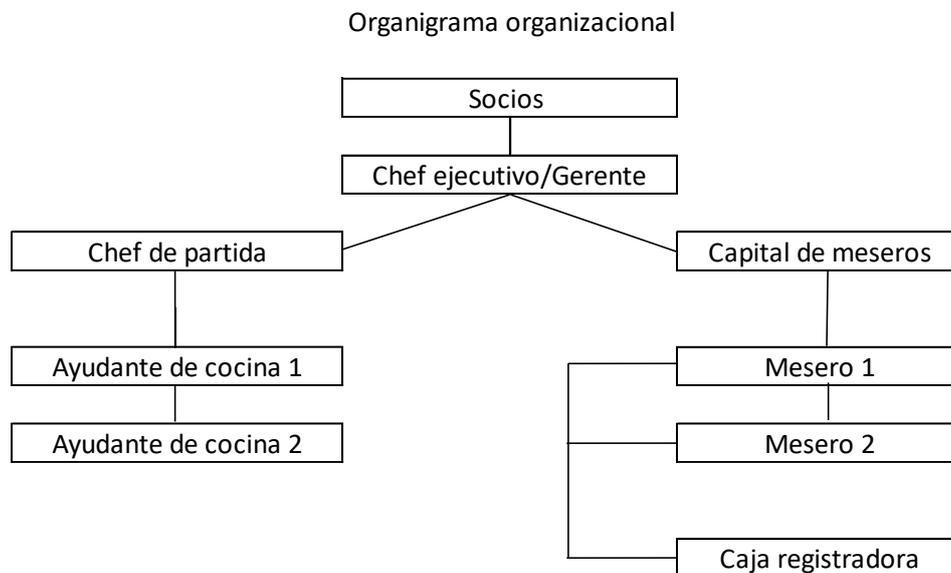


ILUSTRACIÓN 4: ORGANIGRAMA DEL RESTAURANTE

Se ha descrito brevemente en el capítulo 2 la intención de convertir a “Casa Aurora” en una compañía limitada. El objetivo de esto es poder conseguir un segundo socio que apoye a la compañía como fuente de financiamiento además de ser chef de partida o chef ejecutivo en el mejor de los casos. De esta manera las labores de chef ejecutivo y gerente se podrían distribuir entre dos, pero de momento este proyecto toma en cuenta que las labores administrativas y operacionales del restaurante se llevarán a cabo por una misma persona.

a. Chef Ejecutivo/Gerente

El chef ejecutivo y/o gerente del restaurante cumple la labor de la planificación de menús, planificación de horarios del personal, el pago de salarios, entre otras funciones administrativas del restaurante. Pero por sobre todo, es el chef encargado de los almuerzos ejecutivos, el cual debe llevar a cabo la producción fuera del restaurante y supervisar la entrega

y recepción del mismo al punto de venta. Sus labores en sí no se desarrollarán dentro del establecimiento, así que su salario base parte desde los \$480 dólares. Contando los cálculos al decimocuarto, decimotercero, y otros beneficios de ley el total que el restaurante tendría que pagar al mes es de \$719,35 USD. Se notará en poco que este salario es bajo en comparación con el suelo del chef de partida, pero al ser este el puesto del socio y dueño del restaurante, es un salario justo que ayuda a conservar la utilidad de “Casa Aurora”.

b. Chef de partida

El chef de partida es el que estará a cargo de la preparación de los desayunos y de supervisar las actividades operacionales concernientes a la cocina dentro del restaurante. En sí solo responde al chef ejecutivo, mientras que los ayudantes de cocina responden a él. Los requisitos mínimos para el puesto son experiencia previa como cocinero, además de conocimientos de técnicas de cocina, y en la preparación de platos simples. En caso de necesitar recibir una capacitación esto se puede dar sin problemas por parte del chef ejecutivo. El salario básico para el puesto ronda los \$500 USD, sobre todo por la demandante labor de estar a cargo del área durante las horas de apertura del restaurante. Tomando en cuenta otros beneficios de ley, el costo de su salario mensual asciende a \$744,92 USD.

c. Ayudantes de cocina

En esta parte del organigrama se decidió dividir las actividades de cocina en dos puestos. El primero sería para el ayudante de cocina 1, el cual haría las labores de segundo cocinero en conjunto con el chef de partida durante las horas pico, y de emplatado en otras. Los requisitos incluyen experiencia previa en preparación de platos simples. Es preferible que este tenga ya conocimientos técnicos de cocina, pero de no ser ese el caso siempre se le puede

dar una pequeña capacitación. Su salario ronda en los \$450 USD, que sumado a los beneficios de ley da un total de \$681,01 USD.

Mientras tanto, el segundo ayudante de cocina haría las funciones de Stewart. Ayudando a lavar la vajilla, ollas y sartenes usados, agilizando así la operación de la cocina durante las horas pico. Fuera de estas puede ser parte del mise en place de desayunos, aprendiendo de los otros chefs. Es por esto que el puesto no pide que el candidato tenga experiencia previa en cocina. Su salario base sería de \$420 USD, y de \$625,16 con los beneficios de ley.

d. Capitán de meseros

El capitán de meseros es el jefe encargado del salón, supervisa el servicio y se encuentra a cargo de la máquina de café. Como tal, los requisitos mínimos incluyen experiencia previa en servicio, además de capacitación previa como barista, de esta manera aseguramos el no tener que capacitarlo para el puesto. Como tal ser el supervisor del salón también incluye tareas como apertura y cierre de caja, por lo cual el capitán debe ser una persona de confianza. El salario que se le ha asignado es de \$450 USD, sobre todo porque el puesto conlleva estar más tiempo cerca de la cafetera que activamente sirviendo a los comensales. Con el decimotercero, decimocuarto, y demás beneficios, el valor total mensual de su salario sube a \$681,01 USD.

d. Meseros

El área de salón contará con dos meseros que comparten labores y requisitos. Su función es la de tomar ordenes, servir platos, y llevar los datos de facturación a caja. Como tal necesitan experiencia previa en servicio, pero no tanta como la necesaria para ser capitán. Debido a esto

los salarios básicos de ambos meseros rondarían los \$420 USD. Lo cual sería \$642,66 USD sumado a los beneficios de ley.

A continuación se detalla el rol de pagos del restaurante. El cálculo se encuentra hecho tomando en cuenta solo los pagos a realizar después de un mes de operaciones. De entre los costos mencionados, solo el segundo ayudante de cocina (*Steward*) no necesitaría usar un uniforme como tal. Y en general, debido a la zona céntrica del restaurante, no es necesario contar con servicio de transporte para empleados.

PUESTO	FACTURA	SALARIO BASE	IESS			Fondo de Reserva	UNIFORM	ALIME NTAC	TOTAL
			Patronal (11.15%)	Prop. 13ro	Prop. 14to				
Contador	120,00								\$ 120,00
Capitan de servicio		450,00	\$ 50,18	\$ 37,50	\$ 33,33	\$ 37,50	\$ 17,50	\$ 55,00	\$ 681,01
Mesero 1		420,00	\$ 46,83	\$ 35,00	\$ 33,33	\$ 35,00	\$ 17,50	\$ 55,00	\$ 642,66
Mesero 2		420,00	\$ 46,83	\$ 35,00	\$ 33,33	\$ 35,00	\$ 17,50	\$ 55,00	\$ 642,66
Chef ejecutivo/gerente		480,00	\$ 53,52	\$ 40,00	\$ 33,33	\$ 40,00	\$ 17,50	\$ 55,00	\$ 719,35
Chef de partida		500,00	\$ 55,75	\$ 41,67	\$ 33,33	\$ 41,67	\$ 17,50	\$ 55,00	\$ 744,92
Ayudante 1		450,00	\$ 50,18	\$ 37,50	\$ 33,33	\$ 37,50	\$ 17,50	\$ 55,00	\$ 681,01
Steward		420,00	\$ 46,83	\$ 35,00	\$ 33,33	\$ 35,00		\$ 55,00	\$ 625,16
TOTAL									\$ 4.856,78

TABLA 5: ROL DE PAGOS "CASA AURORA"

3. 3. Planificación del menú

El menú consiste de desayunos y almuerzos ejecutivos, el grupo de desayunos tiene un ticket promedio de \$3,78; ya que nuestros precios tratan de mantenerse asequibles para el mercado, entendiendo que los ambateños son sensibles a los precios. Mientras que la dinámica para los almuerzos ejecutivos es una de menú del día. Al comensal se le podrá dar a escoger entre dos opciones de sopas y platos fuertes del día. Esto cambiando cada semana, para que así el comensal no se pueda cansar de los platos pero también sepa que esperar ciertos días. El ticket promedio para los almuerzos es de \$6,70; esto porque los clientes pueden pedir otro tipo de bebidas disponibles para acompañar. Como ejemplo de algunos platos que se podrán tener

como parte del menú del día se puede señalar al menestrón, la guatita, entre otros. En los anexos de este documento se podrá ver algunas de las recetas bajo las que se realizaron estos cálculos, teniendo en cuenta un *Food Cost* del 35% y un *Beverage Cost* del 20%.

Capítulo 4: Plan financiero

4. 1. Inversión inicial

Hablando más al detalle sobre la inversión inicial para este proyecto, es necesario realizar un desglose de las cosas necesarias para su implementación y los costos que estos podrían incurrir con precios promedio de estos artículos en el mercado de hoy. Para iniciar, se toma en consideración los equipos de cocina.

COCINA: Equipo pesado			\$ 3.245,00	
Lavabo industrial + trampa de grasa	1	\$	600,00	\$ 600,00
Mesas de trabajo acero inoxidable	3	\$	135,00	\$ 405,00
Refrigeradores + congelador	2	\$	445,00	\$ 890,00
Cocina industrial + freidora	1	\$	1.000,00	\$ 1.000,00
Campana extractora	1	\$	260,00	\$ 260,00
Perchas metálicas regulables	2	\$	45,00	\$ 90,00

TABLA 6: DESGLOSE COSTO DE INVERSIÓN EQUIPOS DE COCINA

Se vuelve a recalcar que el local solo ha sido usado con anterioridad como una cafetería, contando así con las conexiones de agua y un espacio limitado de cocina, sin embargo, esta no cuenta en sí con un fregadero o mesones como tal, por lo tanto se toma en cuenta esta falta dentro del cálculo. Se encontró que un lavabo industrial con trampa de grasa incluida actualmente en el Ecuador ronda en los \$600 USD, la misma mediría 1 metro de profundidad y 50cm x 90cm en ancho y largo respectivamente. Así mismo, las mesas de acero inoxidable están a precios desde los \$135 USD para mesas de 110cm x 50cm. Debido al espacio, el plan está en comprar mesas de tamaño mediano que sean fáciles de acomodar y mover tanto para

un mejor aprovechamiento del espacio, como para realizar la limpieza al final del día. Por otro lado están también los fogones, que fueron cotizados en conjunto con una pequeña freidora en una mesa de acero inoxidable con plancha, lo cual cuesta desde \$700 USD hasta \$1.000 USD. De manera muy pesimista se toma en cuenta del precio de \$1.000 USD para el cálculo, al igual que los \$260 USD para la campana extractora de olores, porque esta podría cotizarse a precios menores dependiendo del tamaño que se desee.

Como se habrá podido apreciar en los planos mostrados en el capítulo 3, se ha dividido la cocina en 2 para un área de almacenamiento. En esta área se dispondrá de dos refrigeradores Mabe de 250 Litros y 8.8 pulgadas con congelador incluido, además de dos perchas para la organización de la cocina. Una de estas para ingredientes secos que no necesiten refrigeración y otro para las ollas y utensilios. Debido a que gran parte de la producción no se realizará en el lugar, no se necesita mucho espacio de almacenamiento, aun así los refrigeradores serán indispensables para mantener el *mise en place* fresco y listo para ser usado.

Al final, el total invertido en equipamiento básico de cocina es de \$3.245 USD

COCINA: Equipo/Material pequeño de produccion		\$	861,00
Presupuesto utensilios		\$ 150,00	\$ 150,00
Ollas	4	\$ 40,00	\$ 160,00
Sartenes	4	\$ 40,00	\$ 160,00
Tablas	3	\$ 24,00	\$ 72,00
Bandejas de acero	6	\$ 40,00	\$ 240,00
Bowls de acero inoxidable	6	\$ 8,00	\$ 48,00
Dispensador de papel de cocina	1	\$ 21,00	\$ 21,00
Dispensador de jabón	1	\$ 10,00	\$ 10,00

TABLA 7: DESGLOSE COSTOS DE MATERIALES DE COCINA

Hablando de los materiales y utensilios de cocina, se ha establecido un presupuesto de \$150 USD para los objetos pequeños como espátulas, cuchillos, pinzas, etc. Aparte de eso, se

promedió que \$40 USD sería el costo de ollas y sartenes por usar. Debido a que el objetivo es mantener la comida caliente y terminar el emplatado, no se necesita contar con muchos de estos. Lo mismo se podría decir de las tablas de picar, se cuentan 3 por normas ISO para separar la preparación de cárnicos, verduras, y pan/queso.

Las bandejas y *bowls* de acero inoxidable se toman a consideración para el almacenamiento dentro del frigorífico, es por esto que contar como mínimo con 6 de cada uno sería una necesidad. Las bandejas y *bowls* de diferentes tamaños tienen distintos precios en el mercado, pero se hace en cuenta que se necesitaran en un tamaño justo para entrar en la refrigeradora sin mucho problema, por lo que se promedia que cada bandeja y *bowl* mediano podría costar \$40 USD y \$8 USD respectivamente.

El dispensador de papel de cocina y su instalación promediaría \$21 USD, mientras que el dispensador de jabón es aún más barato y redondea los \$10 USD o hasta menos. Lo que concierne a otros gastos como el jabón, papel de cocina, y plástico para alimentos son cosas que no se tomaron en cuenta como inversión inicial por el simple hecho de ser bienes que necesitan ser renovados cada cierto tiempo, por lo que estos deberían ser denominados como capital de trabajo. Los materiales pequeños de cocina en total estarían costando \$861 USD de la inversión inicial.

Por otro lado tenemos al salón. Y debido a que el salón es la cara que ve el cliente y lo que más debería resaltar de nuestro restaurante, es aquí en donde cae gran parte de la inversión del proyecto. No solo se toma en cuenta aquí a las mesas, sino también los costos de adecuación, vajilla, cubertería, cristalería, y equipos como el de sonido y la caja registradora.

Debido a que algunas restricciones concernientes al COVID aún se encuentran vigentes, disponer de dispensadores de alcohol o de gel anti-bacterial en todo el local es una necesidad.

Como se puede ver en los detalles de la tabla 7, el monto total a invertir en el salón asciende a \$8.524 USD.

SALÓN: Área de servicio				\$ 8.874,00
Muebles (mesas, sillas, apoyos)				\$ 3.940,00
Mesas 60cmx60cm	4	\$ 85,00	\$ 340,00	
Mesas 90cmx90cm	3	\$ 100,00	\$ 300,00	
Mesas 160cmx75cm	3	\$ 200,00	\$ 600,00	
Sillas individuales	20	\$ 109,00	\$ 2.180,00	
Sillas Booth	4	\$ 130,00	\$ 520,00	
Decoracion Interior				\$ 2.280,00
Pintura	80m ²	\$ 20,00	\$ 1.600,00	
Macetas + plantas	10	\$ 28,00	\$ 280,00	
Decoración de paredes		\$ 400,00	\$ 400,00	
Vajilla				\$ 106,00
Plato sopero 15cmx5.5cm	24	\$ 2,00	\$ 48,00	
Plato llano 19cm	24	\$ 2,00	\$ 48,00	
Salseros de ceramica	10	\$ 1,00	\$ 10,00	
Taza blanca 8oz 8cmx8cm	24	\$ 2,00	\$ 48,00	
Plato pequeño 13cm	24	\$ 1,00	\$ 24,00	
Cristaleria				\$ 48,00
Vaso Liso Bebidas 12oz	24	\$ 2,00	\$ 48,00	
Cuberteria				\$ 125,00
Cubiertos 30 PZ (6 puestos)	5	\$ 25,00	\$ 125,00	
OTROS				\$ 2.375,00
Dispensadores de alcohol	3	\$ 25,00	\$ 75,00	
Caja registradora computarizada	1	\$ 1.700,00	\$ 1.700,00	
Cafetera	1	\$ 350,00	\$ 350,00	
Equipo de sonido	1	\$ 250,00	\$ 250,00	

TABLA 8: DESGLOSE COSTOS DE INVERSIÓN EN SALÓN

4. 2. Capital de trabajo

Para el cálculo del capital de trabajo se tuvo en cuenta el stock del inventario inicial para los primero 3 meses de operaciones, 2 meses de arriendo del local, 3 meses de inventarios, y 1 de salarios. Se espera poder cubrir los salarios de los empleados comenzando desde el

segundo mes de operaciones, de la misma manera con se haría lo mismo con el arriendo del local comenzando desde el cuarto mes.

A lo que respecta el plan de marketing y publicidad, la ubicación del restaurante en sí hace más de la mitad del trabajo, aun así se espera destinar \$500 USD en el primer mes a crear campañas publicitarias alrededor de la ciudad y en redes sociales. La idea es destinar parte de este dinero para crear gigantografías que se puedan colocar en la entrada del local con el slogan “Date un tiempo para ti mismo” para de esta manera atraer más clientela. Este valor para el segundo mes se lo piensa disminuir a \$400 USD, y con el tercer mes a \$200 USD, manteniendo este monto fijo para los siguientes meses desde este punto.

Por otro lado también tenemos el tema de los servicios básicos. Luego de una investigación de campo en la ciudad, hablando con vecinos sobre los consumos de agua y luz en sus hogares se concluyó que en promedio un hogar de cuatro personas consume \$20 USD en luz, \$5 USD en agua, más \$20 USD fijos por el servicio de internet CNT en conjunto con la línea telefónica de \$8 USD. Estos siendo valores al mes en familias ambateñas. Con base a estos valores se calculó un consumo de luz de \$100 USD, \$50 USD de agua, y \$35 USD en conjunto entre el internet y la línea telefónica. El cilindro de gas tiene un costo de \$1,64 USD, por lo que para este ejercicio se tomó en cuenta la compra de 4 cilindros de gas al mes. De esta manera se llegó a determinar que los gastos en servicios básicos mensuales equivaldrían a un valor alrededor de \$189,92 USD al mes, que multiplicado por 3 meses de operaciones da \$569,76 USD de capital de trabajo destinado a servicios básicos.

Por otro lado, los costos de depreciación de quipos no se toman en cuenta para el capital de trabajo, pero si para el cálculo final del flujo de caja. Según datos actuales la depreciación en el Ecuador para los equipos usados es del 10% de su valor como activos fijos.

Capital de Trabajo				\$ 11.331,54
Arriendo	3 meses	\$ 1.135,00	\$ 3.405,00	
Salarios	1 mes	\$ 4.856,78	\$ 4.856,78	
Inventarios	3 meses	\$ 500,00	\$ 1.500,00	
Marketing y publicidad	2 meses	\$ 500,00	\$ 1.000,00	
Servicios básicos	3 meses	\$ 189,92	\$ 569,76	

TABLA 9: CAPITAL DE TRABAJO INICIAL

	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun
Gasto Marketing y Pub	500	400	200	200	200	200
Luz, agua, telefono, gas	\$ 189,92	\$ 189,92	\$ 189,92	\$ 189,92	\$ 189,92	\$ 189,92
Reparacion y Mantenimiento	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%
Depreciación	\$ 22,92	\$ 22,92	\$ 22,92	\$ 22,92	\$ 22,92	\$ 22,92

TABLA 10: PRIMER SEMESTRE DE GASTOS OPERACIONALES

4. 3. Análisis de rentabilidad del proyecto

a. Proyección de ingresos y gastos

“Casa Aurora” abre de lunes a viernes en un horario de 8h00 a 16h00, por lo tanto solo abre 22 días al mes y atiende durante las horas del desayuno, media mañana, y almuerzo. Dentro de todo se calculó un cheque promedio de \$3,79 USD para los desayunos y un cheque promedio de \$6,70 USD para los almuerzos, teniendo en cuenta que el precio de cada almuerzo es de \$5.99 USD y los comensales tienen la opción de cambiar su bebida por alguna gaseosa, té o café por un precio extra que mínimamente cubre los costos de la bebida. En la media mañana se da el servicio tanto de desayunos como de almuerzos, por lo que el cheque promedio para estas horas son \$5,24 USD. En la tabla 11 se organiza esta información en conjunto a la demanda proyectada para el primer semestre de operaciones. Esta demanda crece de mes en mes en un 4% durante el primer año, luego en 3% para el segundo año, y 1% para el tercero.

MES	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun
UNIDAD: CAFETERIA-RESTAURANTE						
Días abierto al mes	22	22	22	22	22	22
Cubiertos al día						
Desayuno (8:00-10:00)	18,6	19,344	20,11776	20,9224704	21,7593692	22,629744
Media Manana (10:00-12:00pm)	12	12,48	12,9792	13,498368	14,0383027	14,5998348
Almuerzo (12:00-15:30pm)	29	30,16	31,3664	32,621056	33,9258982	35,2829342
Average Check						
Desayuno (8:00-10:00)	\$ 3,79	\$ 3,79	\$ 3,79	\$ 3,79	\$ 3,79	\$ 3,79
Media Manana (10:00-12:00pm)	\$ 5,24	\$ 5,24	\$ 5,24	\$ 5,24	\$ 5,24	\$ 5,24
Almuerzo (12:00-15:30pm)	\$ 6,70	\$ 6,70	\$ 6,70	\$ 6,70	\$ 6,70	\$ 6,70

TABLA 11: PROYECCIÓN DE DEMANDA EN EL PRIMER SEMESTRE AÑO 1

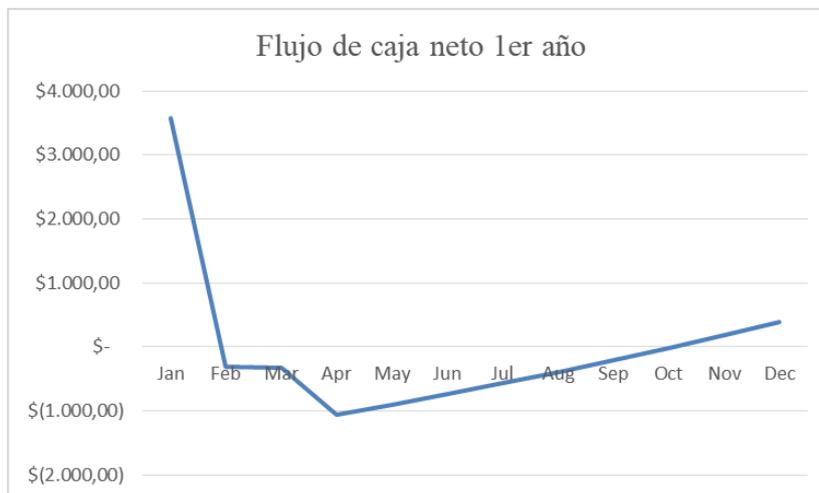
En base a la demanda calculada para estos meses, se da que los ingresos totales para el primer mes de operaciones rondan en los \$7.210 USD, que al restar un FC pesimista del 35% nos da una utilidad bruta de \$4.902 USD. Esto para el tercer año de operaciones, para el tiempo en el que se comienza a recuperar la inversión, sube a un ingreso total de \$14.635 USD el primer mes del año, con una utilidad bruta de \$9.952 USD. Por lo cual se ve un crecimiento total de casi el doble de la utilidad bruta recibida durante enero en el primer año.

	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun
Ventas Brutas	\$ 14.635,77	\$ 14.782,13	\$ 14.929,95	\$ 15.079,25	\$ 15.230,04	\$ 15.382,34
Food	\$ 11.708,62	\$ 11.825,70	\$ 11.943,96	\$ 12.063,40	\$ 12.184,04	\$ 12.305,88
Beverage	\$ 2.927,15	\$ 2.956,43	\$ 2.985,99	\$ 3.015,85	\$ 3.046,01	\$ 3.076,47
Total	\$ 14.635,77	\$ 14.782,13	\$ 14.929,95	\$ 15.079,25	\$ 15.230,04	\$ 15.382,34
Costo de Ventas						
Food	\$ 4.098,02	\$ 4.139,00	\$ 4.180,39	\$ 4.222,19	\$ 4.264,41	\$ 4.307,06
Beverage	\$ 585,43	\$ 591,29	\$ 597,20	\$ 603,17	\$ 609,20	\$ 615,29
Total	\$ 4.683,45	\$ 4.730,28	\$ 4.777,58	\$ 4.825,36	\$ 4.873,61	\$ 4.922,35
Utilidad Bruta	\$ 9.952,33	\$ 10.051,85	\$ 10.152,37	\$ 10.253,89	\$ 10.356,43	\$ 10.459,99

TABLA 12: PROYECCIÓN DE INGRESOS Y GASTOS PRIMER SEMESTRE AÑO 3

b. Flujo de caja operativo luego de impuestos

Bajo las expectativas pesimistas y como normalmente sucede en el caso de nuevos restaurantes durante sus primeros meses de operaciones, se registran pérdidas en los flujos del primer año como eran de esperar. Lo cual plantea la posibilidad de suplir estas carencias con algo de financiamiento por parte de una entidad bancaria, pero para el mes de agosto, el octavo mes de operaciones, se espera lograr llegar a una utilidad positiva, la cual seguirá en aumento durante el segundo año y finalmente llegará a estabilizarse en el tercero, con un flujo de caja neto en su cierre de \$2.838,21 USD.



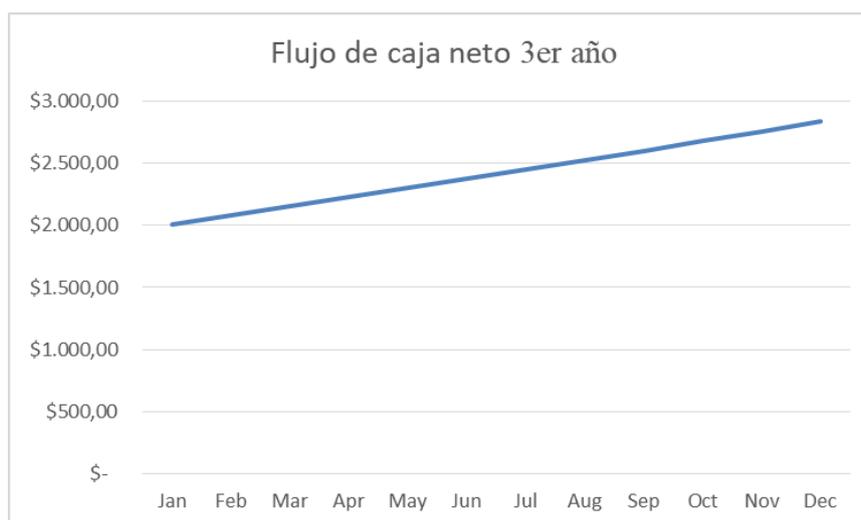


ILUSTRACIÓN 5: COMPARATIVA DEL CRECIMIENTO EN EL FLUJO DE CAJA NETO OPERATIVO

c. Valor presente Neto (VAN)

Luego de calcular los flujos de caja netos y restar la inversión inicial de \$24.311,54 USD; la cual comprende tanto el capital de trabajo de \$11.331,54 USD y los costos de adecuación de la cocina y el salón; nos da como resultado un VAN de \$57.050,65 USD para este proyecto, calculado con una tasa de descuento del 12%. Este valor resulta ser más del doble de la inversión inicial.

d. Cálculo del retorno de la inversión (TIR)

El valor de la tasa interna de retorno es del 28%, lo cual nos termina de aclarar hasta que punto podemos permitirnos subir la tasa de descuento en el VAN para que este proyecto continúe siendo rentable. Si cambiamos el 12% anterior a este 28%, nos encontramos con que el valor del VAN a la tasa máxima es de \$48.635,36 USD, lo cual sigue siendo el doble de la inversión inicial.

e. Payback o periodo de recuperación de la inversión

Al momento de calcular las diferencias entre todos los flujos durante los tres años de operaciones proyectadas, nos encontramos con que el retorno de la inversión inicial se da entre el mes 28 y 29, exactamente entre los meses de abril y mayo del 2024. En la siguiente tabla se puede ver con más detalle la variación entre los flujos de caja desde enero del primer año hasta mayo del tercer año.

DIFERENCIA DEL FLUJO DE CAJA OPERATIVO NETO		
mes 1	\$	3.578,50
mes 2	\$	3.266,16
mes 3	\$	2.942,75
mes 4	\$	1.877,82
mes 5	\$	971,27
mes 6	\$	229,45
mes 7	\$	(341,07)
mes 8	\$	(733,43)
mes 9	\$	(940,51)
mes 10	\$	(954,88)
mes 11	\$	(768,85)
mes 12	\$	(374,40)
mes 13	\$	114,12
mes 14	\$	770,08
mes 15	\$	1.598,51
mes 16	\$	2.604,58
mes 17	\$	3.793,63
mes 18	\$	5.171,14
mes 19	\$	6.645,71
mes 20	\$	8.218,79
mes 21	\$	9.891,86
mes 22	\$	11.666,43
mes 23	\$	13.544,00
mes 24	\$	15.526,14
mes 25	\$	17.537,80
mes 26	\$	19.620,91
mes 27	\$	21.776,20
mes 28	\$	24.004,38
mes 29	\$	26.306,19

TABLA 13: DIFERENCIAS EN EL FLUJO DE CAJA (PAYBACK)

CONCLUSIONES

El VAN y la TIR nos dejan en claro que este es un proyecto rentable, y vale la pena invertir. Sobre todo cuando Ambato no cuenta con un restaurante como “Casa Aurora”, uno con ofertas de almuerzo dedicadas a un segmento de mercado que no ha sido tomado en cuenta antes en el centro de la ciudad. Sin embargo, algunos de los contras de escoger esta ubicación es que los ambateños no salen mucho al centro los fines de semana, esto hace que los sábados y domingos representen una pérdida, sobretodo porque de igual manera se tiene que seguir pagando el arriendo y otros servicios básicos.

Este documento pretendía ver que tan rentable podía resultar ser llevar a cabo este tipo de negocio en esta ubicación, y si valía la pena. La respuesta a esta pregunta sabemos ahora que es un rotundo sí, un pequeño proyecto como este debería ser capaz de sobrevivir luego de pasar el punto crítico en su octavo mes como se pudo ver en los flujos. Esto se podría solventar mediante un financiamiento al banco o a una cooperativa, algo que no se tomó en cuenta en este documento porque primero se quería probar su factibilidad sin entrar en variables de deuda.

Al final, la aceptación del mercado termina siendo la mayor interrogante y obstáculo, pero se cree que con el tiempo la gente podría llegar a ver restaurantes como “Casa Aurora” como puntos de reunión.

ANEXOS

Recetas usadas

Fondo de pollo				
				Rendimiento 1L
				Numero de porciones
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo x Kg/L/Unid	TOTAL
kg	1	POLLO	\$ 2,40	\$ 2,40
Unid	1	Bouquet garni	\$ 0,27	\$ 0,27
kg	0,015	CEBOLLA PUERRO	\$ 1,60	\$ 0,02
kg	0,345	APIO RAIZ	\$ 5,00	\$ 1,73
kg	0,005	PIMIENTA NEGRA GRANO	\$ 7,69	\$ 0,04
kg	0,005	LAUREL SECO	\$ 10,92	\$ 0,05
kg	0,005	PEREJIL LISO	\$ 1,50	\$ 0,01
L	1	agua	\$ -	\$ -
COSTO TOTAL				\$ 4,52

Fondo de res				
				Rendimiento 1L
				Numero de porciones
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo x Kg/L/Unid	TOTAL
kg	1	Res	\$ 3,00	\$ 3,00
Unid	1	Bouquet garni	\$ 0,27	\$ 0,27
kg	0,015	CEBOLLA PUERRO	\$ 1,60	\$ 0,02
kg	0,345	APIO RAIZ	\$ 5,00	\$ 1,73
kg	0,005	PIMIENTA NEGRA GRANO	\$ 7,69	\$ 0,04
kg	0,005	LAUREL SECO	\$ 10,92	\$ 0,05
kg	0,005	PEREJIL LISO	\$ 1,50	\$ 0,01
L	1	agua	\$ -	\$ -
COSTO TOTAL				\$ 5,12

Arroz				
				Rendimiento 1.5
				Numero de porciones
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo x Kg/L/Unid	TOTAL
kg	1	Arroz	\$ 0,97	\$ 0,97
L	1.5	Agua	\$ -	\$ -
	0,015	Sal	\$ 0,44	\$ 0,01
			\$ -	\$ -
COSTO TOTAL				\$ 0,98

REFRITO

				Rendimiento	1.
				Numero de porciones	
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo x Kg/L/Unid	TOTAL	
kg	0,8	Cebolla perla	\$ 1,30	\$	1,04
Unid	0,2	ajo	\$ 5,70	\$	1,14
				\$	-
			\$ -	\$	-
				COSTO TOTAL	\$ 2,18

seco de pollo

				Rendimiento	1
				Numero de porciones	1
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo x Kg/L/Unid	TOTAL	
Kg	0,07	refrito	\$ 2,18	\$	0,15
Lt	0,2	arroz	\$ 0,65	\$	0,13
Kg	0,2	pollo	\$ 2,40	\$	0,48
Kg	0,05	fondo de pollo	\$ 4,52	\$	0,23
Kg	0,05	tomate	\$ 0,98	\$	0,05
Kg	0,2	agua		\$	-
				Sub-total	\$ 1,04
				3% (condimentos)	\$ 0,03
				COSTO TOTAL	\$ 1,07

Menestron

				Rendimiento	1
				Numero de porciones	1
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo x Kg/L/Unid	TOTAL	
Kg	0,1	frejoles rojos secos	\$ 3,00	\$	0,30
Lt	0,05	fondo de res	\$ 5,12	\$	0,26
Kg	0,03	hueso de res	\$ 3,00	\$	0,09
Kg	0,07	refrito	\$ 2,18	\$	0,15
Kg	0,07	fideos macarron	\$ 3,48	\$	0,24
Kg	1	agua		\$	-
				Sub-total	\$ 1,04
				3% (condimentos)	\$ 0,03
				COSTO TOTAL	\$ 1,07

seco de res

				Rendimiento	1
				Numero de porciones	1
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo x Kg/L/Unid	TOTAL	
Kg	0,07	refrito	\$ 2,18	\$	0,15
Lt	0,2	arroz	\$ 0,65	\$	0,13
Kg	0,2	res	\$ 3,00	\$	0,60
Kg	0,05	fondo de res	\$ 5,12	\$	0,26
Kg	0,05	tomate	\$ 0,98	\$	0,05
Kg	0,2	agua		\$	-
				Sub-total	\$ 1,19
				3% (condimentos)	\$ 0,04
				COSTO TOTAL	\$ 1,22

Aguado de pollo

				Rendimiento	1
				Numero de porciones	1
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo x Kg/L/Unid	TOTAL	
Kg	0,07	refrito	\$ 2,18	\$	0,15
Lt	0,01	Arroz	\$ 0,65	\$	0,01
Kg	0,03	tomate	\$ 0,98	\$	0,03
Kg	0,05	fondo de pollo	\$ 4,52	\$	0,23
Kg	0,1	pechugas de pollo	\$ 6,67	\$	0,67
Kg	1	agua		\$	-
				Sub-total	\$ 1,08
				3% (condimentos)	\$ 0,03
				COSTO TOTAL	\$ 1,11

Chuletas de cerdo con moro

				Rendimiento	1
				Numero de porciones	1
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo x Kg/L/Unid	TOTAL	
Kg	0,07	refrito	\$ 2,18	\$	0,15
Lt	0,08	lenteja	\$ 1,72	\$	0,14
Kg	0,2	arroz	\$ 0,65	\$	0,13
Kg	0,1	chuleta	\$ 11,70	\$	1,17
Kg				\$	-
Kg				\$	-
				Sub-total	\$ 1,59
				3% (condimentos)	\$ 0,05
				COSTO TOTAL	\$ 1,64

Sopa de bolas

				Rendimiento	1
				Numero de porciones	1
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo x Kg/L/Unid	TOTAL	
Kg	0,07	refrito	\$ 2,18	\$	0,15
Lt	0,5	platano maqueño	\$ 0,76	\$	0,38
Kg	0,03	tomate	\$ 0,98	\$	0,03
Kg	0,05	fondo de pollo	\$ 4,52	\$	0,23
Kg	0,1	pechugas de pollo	\$ 2,25	\$	0,23
Kg	1	agua		\$	-
				Sub-total	\$ 1,01
				3% (condimentos)	\$ 0,03
				COSTO TOTAL	\$ 1,04

Bolon de queso

				Rendimiento	1
				Numero de porciones	1
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo x Kg/L/Unid	TOTAL	
Kg	0,2	PLATANO MAQUEÑO	\$ 0,76	\$	0,15
Lt	0,005	SAL CRISAL	\$ 0,44	\$	0,00
Kg	0,05	QUESO FRESCO	\$ 5,33	\$	0,27
Kg	0	Agua		\$	-
Kg				\$	-
Kg				\$	-
				Sub-total	\$ 0,42
				3% (condimentos)	\$ 0,01
				COSTO TOTAL	\$ 0,43

Desayuno tradicional

				Rendimiento	1
				Numero de porciones	1
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo x Kg/L/Unid	TOTAL	
Kg	2	Bolon de queso	\$ 0,43	\$	0,87
Lt	1	Café	\$ 0,06	\$	0,06
Kg				\$	-
Kg				\$	-
Kg				\$	-
Kg				\$	-
				Sub-total	\$ 0,93
				3% (condimentos)	\$ 0,03
				COSTO TOTAL	\$ 0,96

Desayuno americano

				Rendimiento	1
				Numero de porciones	1
Unidad	Cantidad	Ingrediente	Costo x Kg/L/Unid	TOTAL	
Kg	3	huevos	\$ 0,11	\$	0,34
Lt	1	Café	\$ 0,11	\$	0,11
Kg	0,05	tocino	\$ 9,32	\$	0,47
Kg	0,2	tostadas frnacesas	\$ 2,59	\$	0,52
Kg				\$	-
Kg				\$	-
			Sub-total	\$	1,43
			3% (condimentos)	\$	0,04
			COSTO TOTAL	\$	1,48

Bibliografía

- Agencia EFE. (2021, Octubre 12). *Ecuador crecerá en 2021 un 2,8 %, el segundo peor dato de Latinoamérica*. From Edición América: Economía (FMI PERSPECTIVAS ECUADOR): <https://www.efe.com/efe/america/economia/ecuador-crecera-en-2021-un-2-8-el-segundo-peor-dato-de-latinoamerica/20000011-4650415>
- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2020, Diciembre 30). *Emisión de Permiso de funcionamiento para establecimientos de servicios de alimentación colectiva (Restaurantes/cafeterías y bares escolares)*. From <https://www.gob.ec/arcsa/tramites/emision-permiso-funcionamiento-establecimientos-servicios-alimentacion-colectiva-restaurantescafeterias-bares-escolares>
- Alibaba. (n.d.). *Asientos de cabina de restaurante de diseño moderno, venta de fábrica, asientos de cabina para restaurante, juegos de restaurante*. From <https://spanish.alibaba.com/product-detail/modern-design-restaurant-booth-seating-from-factory-sale-booth-seating-for-restaurant-restaurant-sets-62543395749.html>
- Amazon. (n.d.). *Winsome Asientos Hamilton, nogal antiguo*. From https://www.amazon.com/-/es/Winsome-Asientos-Hamilton-nogal-antiguo/dp/B00LO2G23C/ref=pd_day0_2/135-0267570-6534026?pd_rd_w=vwkPE&pf_rd_p=8ca997d7-1ea0-4c8f-9e14-a6d756b83e30&pf_rd_r=2MRSK7CNZBDVRD7DYXDX&pd_rd_r=9c09a48a-d29e-4b07-b0b8-9a1dd3e02319&pd_rd_
- Banco Central Del Ecuador. (2021, Septiembre 30). *ECUADOR REGISTRA UN CRECIMIENTO INTERANUAL DE 8,4% EN EL SEGUNDO TRIMESTRE DE 2021*. From <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1447-ecuador-registra-un-crecimiento-interanual-de-8-4-en-el-segundo-trimestre-de-2021>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe . (2021). *ECUADOR*. From Estudio Económico de América Latina y el Caribe : https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47192/8/EE2021_Ecuador_es.pdf

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

EL UNIVERSO. (2021, Septiembre 30). *'El Gobierno insistirá en el proyecto de Ley de Oportunidades', anuncia Guillermo Lasso*. From Política: <https://www.eluniverso.com/noticias/politica/guillermo-lasso-anuncia-gobierno-insistira-proyecto-ley-oportunidades-nota/>

Fondo Monetario Internacional. (2021, Septiembre 8). *El FMI y las autoridades ecuatorianas alcanzan un acuerdo a nivel de personal técnico sobre la segunda y tercera revisión del programa económico de Ecuador en el marco del Servicio Ampliado (SAF)*. From COMUNICADO DE PRENSA NO. 21/257: <https://www.imf.org/es/News/Articles/2021/09/08/pr21257-ecuador-imf-and-ecuadorian-authorities-reach-staff-level-agreement-2nd-3rd-reviews-under-eff>

INEC. (2010). *FASCÍCULO PROVINCIAL TUNGURAHUA*. From Resultados del censo 2010 de población y vivienda en el Ecuador: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/tungurahua.pdf>

INEC. (2021, Junio). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU), junio 2021*. From https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2021/Junio-2021/202106_Boletin_pobreza.PDF

Mercado Libre. (n.d.). *Campanas Industriales Para Restaurantes*. From https://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-504787721-campanas-industriales-para-restaurantes-_JM#redirectedFromParent

Mercado Libre. (n.d.). *Combo Lavabo Industrial Y Trampa De Grasa*. From https://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-502984011-combo-lavabo-industrial-y-trampa-de-grasa-_JM#position=2&search_layout=stack&type=item&tracking_id=0ea816c5-8089-414b-9831-9f66d3f856f6

Mercado Libre. (n.d.). *Dispensador De Gel Alcohol O Jabón Líquido 500ml*. From https://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-502487331-dispensador-de-gel-alcohol-o-jabon-liquido-500ml-_JM#position=4&search_layout=stack&type=item&tracking_id=d0c82a6a-3c6a-4872-befc-bf114fd7a5cd

Mercado Libre. (n.d.). *Dispensador Para Toalla O Limpion Industrial*. From https://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-502545153-dispensador-para-toalla-o-limpion-industrial-_JM#position=30&search_layout=stack&type=item&tracking_id=fae2bb84-1d75-4358-8307-1879fba4c4a5

Mercado Libre. (n.d.). *Estanterías O Perchas Metálicas Regulables*. From https://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-502836423-estanterias-o-perchas-metalicas-regulables-_JM#reco_item_pos=1&reco_backend=machinalis-seller-items&reco_backend_type=low_level&reco_client=vip-seller_items-above&reco_id=028c41e2-bff5-41ef-bd95-12d003786

Mercado Libre. (n.d.). *Mabe Refrigeradora 8.8 Ft Inox 250 Litros Perfect Flow*. From https://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-502797371-mabe-refrigeradora-88-ft-inox-250-litros-perfect-flow-_JM#position=25&search_layout=grid&type=item&tracking_id=9d3065c2-809d-489d-9eef-80843ca1c25a

Mercado Libre. (n.d.). *Mesa De Trabajo Acero Inoxidable 430 Para Alimentos*. From <https://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-502836424-mesa-de-trabajo-acero->

inoxidable-430-para-alimentos-
 _JM#position=11&search_layout=stack&type=item&tracking_id=8ae37514-6e36-
 4882-b303-5a633cae9425

Mercado Libre. (n.d.). *Parlante Pasivo Bose Free Sonido Ambiental Restaurantes*. From https://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-503343706-parlante-pasivo-bose-free-sonido-ambiental-restaurantes-_JM?searchVariation=173862922586#searchVariation=173862922586&position=17&search_layout=stack&type=item&tracking_id=844adbea-30bb-4c7f-a199-bcfdcf97

Ministerio de Turismo. (n.d.). *Simulador para Identificar Actividad Turística y Clasificación*. From <https://siturin.turismo.gob.ec/simulador-externo>

Presidencia de la República del Ecuador . (2021, Septiembre 23). *Esta es la oportunidad: el presidente Lasso anunció los beneficios de la “Ley de Creación de Oportunidades”*. From Prensa > Noticias: <https://www.presidencia.gob.ec/esta-es-la-oportunidad-el-presidente-lasso-anuncio-los-beneficios-de-la-ley-de-creacion-de-oportunidades/>

Presidencia de la República del Ecuador. (2021, 29 Julio). *DECRETO: Se reforma el Reglamento General de aplicación a la Ley de Turismo*. From PLATAFORMA PRESIDENCIAL: CONSULTAS DE DECRETOS: https://minka.presidencia.gob.ec/portal/usuarios_externos.jsf

Presidencia de la República del Ecuador. (2021, Septiembre 20). *Presidente Lasso expuso las políticas de desarrollo social y económico del Gobierno del Encuentro, en Cumbre Internacional*. From Prensa > Noticias: <https://www.presidencia.gob.ec/presidente-lasso-expuso-las-politicas-de-desarrollo-social-y-economico-del-gobierno-del-encuentro-en-cumbre-internacional/>

Termalimex. (n.d.). *BOWLS ACERO INOXIDABLE*. From <https://termalimex.com/product/bowls-acero-inoxidable-update/>

The World Bank. (2021). *Data Bank: World Development Indicators*. From <https://databank.worldbank.org/reports.aspx?source=2&series=NY.GDP.PCAP.CD&country=ECU#>

TripAdvisor. (n.d.). *Casa LunaLoma - Colonial Boutique Apartment 'Imbabura' - Quito Centro Colonial*. From https://www.tripadvisor.es/VacationRentalReview-g294308-d11755293-Casa_LunaLoma_Colonial_Boutique_Apartment_Imbabura_Quito_Centro_Colonial-Quito_Pichin.html

Tungurahua Turístico. (n.d.). *Personajes Históricos de Tungurahua*. From <http://fcabiblio.uta.edu.ec/informaciones/personajes>

Universidad Técnica de Ambato. (2018). *SECTOR AGRÍCOLA ECUADOR*. From <https://blogs.cedia.org.ec/obest/wp-content/uploads/sites/7/2020/06/Diagn%C3%B3stico-sector-agr%C3%ADcola-Ecuador.pdf>