

TRABAJO FINAL DE TITULACIÓN

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE
QUITO



Universidad
San Francisco
de Quito

NOMBRE: Carlos Bravo

EMPRESA

CÓDIGO: 74698

FECHA: 7/05/2012

Índice del Plan de Negocios

- 1. Resumen Ejecutivo**

- 2. Proposición de la Empresa y Concepto**
 - 2.1 .Filosofía Empresarial**
 - 2.1.1. Misión**
 - 2.1.1.1. Misión del negocio**
 - 2.1.2. Visión**
 - 2.1.3. Valores**
 - 2.2. Análisis Sectorial**
 - 2.2.1. Micro Entorno**
 - 2.2.2. Macro Entorno**
 - 2.2.3. Fuerzas de Porter**
 - 2.2.3.1. Barreras de entrada**
 - 2.2.3.2. Poder de negociación proveedores**
 - 2.2.3.3. Poder de negociación compradores**
 - 2.2.3.4. Amenazas de nuevos sustitutos.**
 - 2.2.3.5. la rivalidad entre los competidores**
 - 2.3. Productos y Servicios**
 - 2.3.1. Comida Rápida**
 - 2.3.2. Bebidas**
 - 2.3.3. Show en vivo**
 - 2.4. Análisis de costos del módulo 1**

- 3. Oportunidad de Mercado y Estrategia**
 - 3.1. Análisis FODA**
 - 3.1.1. Fortalezas**
 - 3.1.2. Oportunidades**
 - 3.1.3. Debilidades**
 - 3.1.4. Amenazas**
 - 3.2. Factores Claves para el Éxito y Ventaja Competitiva**
 - 3.2.1. Nodos de Orquestación Estratégica**
 - 3.2.2. Innovación**
 - 3.3. Marketing Estratégico**
 - 3.3.1. Producto**
 - 3.3.2. Plaza**
 - 3.3.3. Promoción**
 - 3.3.4. Precio**

- 3.3.5. Personas
- 3.3.6. Evidencia Física
- 3.3.7. Procesos

3.4. Análisis de Costos del módulo 2

4. Estructura Operacional

- 4.1. Actividades Previas a la Operación
 - 4.1.1. Trámites Legales para Constitución de la Empresa
 - 4.1.2. Permisos del Establecimiento
 - 4.1.3. Inversión Inicial
- 4.2. Organigrama y política de Recursos Humanos
 - 4.2.1. Organigrama
 - 4.2.2. Políticas de RRHH
- 4.3. Marketing Operativo
 - 4.3.1. Marketing Interno
- 4.4. Análisis de Costos del módulo 3

5. Economía y Rentabilidad

- 5.1. Estructura de Costos
 - 5.1.1. Inversión Inicial
 - 5.1.2. Costos Fijos
 - 5.1.3. Costos Variables
 - 5.1.4. Gastos de Venta
 - 5.1.5. Gastos Administrativos
 - 5.1.6. Estructura de financiamiento
 - 5.1.7. Estado de Pérdidas y Ganancias Presupuestado
- 5.2. Proyecciones de Ventas
 - 5.2.1. Proyecciones de ventas Anuales
 - 5.2.2. Flujo de Caja
- 5.3. Análisis Financiero
 - 5.3.1. TIR
 - 5.3.2. VAN
 - 5.3.3. Flujo de Caja
- 5.4. Análisis de Costos del módulo 4

6. Bibliografía

Resumen Ejecutivo

Equipo Directivo

Carlos Andrés Bravo Borja, Director del proyecto

Industria

Esta Empresa esta enfocada en la industria de alimentos

Numero de empleados

El restaurante Petit contara con 15 personas de las cuales son:

- 1 Gerente: Su función es Planificar y controlar el área de producción de alimentos y bebidas, gestionar el mercado del restaurante, Controlar las funciones administrativas y financieras, por ultimo asegurar un servicio de calidad al cliente.
- 1 Chef principal. Cumplir con los objetivos y estándares de calidad de la producción de nuestros productos conforme a la demanda que la misma necesite.
- 4 Sous Chef: Cada preparado de cocina requiere un tiempo, por lo cual hay que empezar a tiempo para terminar a la hora exigida. Sin variar con ello la elaboración o calidad del plato.
- 1 Bartender: Es la persona que atiende a los clientes en la barra de un bar, pub o local de ocio
- 1 Maitre: Es responsable de planificar, organizar, desarrollar, controlar y gestionar las actividades que se realizan en la prestación del servicio, tanto en la comida como en las bebidas, coordinando y supervisando los distintos recursos que intervienen en el departamento para conseguir el máximo nivel de calidad.
- 4 Mesero: Es la persona encargada de atender a los clientes de un establecimiento proporcionándoles alimentos, bebidas, asistencia durante la estancia, proporcionar la cuenta cobrar el importe y devolver el cambio. Controla un rango de varias mesas en establecimientos grandes o todas las mesas si es un lugar pequeño.
- 2 Limpieza: Se dedica a mantener limpio el establecimiento

- 1 Recepcionista: Es la persona encargada de recibir y atender en primera instancia a los clientes que llegan al restaurante o bar,

Objetivos financieros

Para la puesta en marcha en su totalidad del restaurante Petit se necesitar el monto de \$181.425,00 esto incluye todo lo que es maquinarias, equipos, muebles, enseres y el costo del local restaurante,

Inversores actuales

Hasta el momento se planea que los socios actuales aportaran con el 50% de la inversión del restaurante.

Uso de los fondos

El uso de fondos de los posibles inversionistas se utilizara para reducir o pagar en su totalidad la deuda financiera de largo plazo para de esta manera no tener deuda bancarias y comenzar a obtener mayor liquidez en el transcurso de la actividad.

La diferencia lo hace Petit

¿Quieres ser diferente? Si lo quieres aquí podrás ser capaz de ver algo que los otros no pueden ver, eso te va hacer diferente, que escuches la música mientras disfrutas lo dulce y lo amargo, te hace diferente, que prefieras lo moderno a lo cotidiano, te hace diferente, que te guste nuestro color, que te guste la comodidad, que te guste el estilo, te hace diferente, que si tienes que dejar algo por algo mejor, te hace diferente, que esa experiencia te recuerde sentimientos en los que quieres volver a sentirlos, todos lo que eso a ti te hace diferente a nosotros, nuestra empresa, nuestro restaurante Petit nos esta haciendo cambiar para crear un circulo diferente a lo acostumbrado y transmitir algo nuevo y diferente a nuestros clientes.

Producto y servicio

Nuestro peculiar comida que ofrece Petit se enfoca en la micro comida donde estarán sujetos a altos estándares de calidad desde la compra de los insumos hasta la entrega finalizada a nuestro cliente. En la orden de nuestro producto se realizara en docena o en mas de un producto en la cual brindamos la oportunidad a nuestro consumidor de poder degustar diferentes tipos de sabores, donde serán consumidas en una sola orden de tal modo que se pueda compartir entre amigos y familiares, fortaleciendo de esta manera las relaciones interpersonales.

Nuestro servicio al cliente será una de nuestras fortalezas siempre de equipo de trabajo se encargara del confort de nuestro cliente, con una actitud positiva, cordial y siempre atenta a cualquier necesidad que obtenga nuestra clientela.

Mercados

Ahora en día la fama por la comida light se introdujeron en el mercado como un auténtico descubrimiento que permitía gozar de los placeres gastronómicos más pecaminosos calóricos bajos en grasa y con estándares más altos en calidad en el cual se ha creado un nuevo target en el mercado, buscando comida de mejor calidad, ambiente acogedor y sobretodo un servicio de excelencia.

Por lo tanto hemos decido enfocarnos en esta área para Romper los paradigmas de la mala fama de la comida rápida

Canales de distribución

los proveedores son muy importantes para nuestro negocio por lo cual, presentaremos una lista de nuestros posibles proveedores que creemos son lo mejor para nuestro restaurante Petit.

- Embutidos “La Andaluza”, empresa que nos proveerá de embutidos para la realización de nuestras exclusivas recetas de micro comida.
- Supán Institucional, quienes nos ofrecerán gran variedad y diversidad de frescos panes para la elaboración de nuestras mini hamburguesas, mini hot dogs, etc.
- Coca Cola Company, empresa de bebidas que nos proveerá de todas las bebidas gaseosas, agua y jugos necesarios para servir de una manera completa a nuestros clientes.
- Pronaca, será la empresa que se encargará de abastecernos de carne, pollo y otros ingredientes fundamentales para las operaciones del restaurante.
- Corrucart, empresa que se encargará de la elaboración de las diversas cajas que serán parte de la presentación de algunos de nuestros productos, en especial, cuando las compras se realicen “para llevar” o “a domicilio”.

Competencia

franquicias como TGF, Crepes and Waffles, MetroCafe, Chili’s, son la competencia directa dentro del sector de servicios. En la actualidad el consumidor se ha vuelto más estricto y selectivo es sus gustos ahora no pagan solo el buen servicio de la comida sino actividades como la música en vivo, un ambiente acogedor han tenido su apogeo, especialmente en targets entre 20 y 30 años los cuales buscan más que comida un ambiente con el que se pueda pasar con sus seres queridos, el cual no lo disfrutaban en locales de comida rápida normales.

Proyecciones Financieras

FLUJO DE CAJA (CASH FLOW)					
	Inicio	2013	2014	2015	2016
Saldo Inicial en Caja y Bancos					
Flujo de Caja Operativo					
Ventas		\$ 299.520,00	\$ 364.032,00	\$ 456.192,00	\$ 520.704,00
Pago de costos y gastos operativos		\$ 154.872,00	\$ 169.919,63	\$ 191.416,25	\$ 206.463,88
Pago de IVA		\$ 35.942,40	\$ 43.683,84	\$ 54.743,04	\$ 62.484,48
Pago de Impuestos a la Renta		\$ 29.201,59	\$ 41.826,67	\$ 60.394,64	\$ 71.814,00
Depreciacion		\$ 1.482,50	\$ 1.482,50	\$ 1.482,50	\$ 1.482,50
Amortizacion Diferidos		\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00
SubTotal Flujo de Caja Operativo		\$ 81.206,51	\$ 110.304,36	\$ 151.340,58	\$ 181.644,14
Flujo de Caja de Inversión					
Compra de Activos	\$ (181.425,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
SubTotal Flujo de Caja de Inversión	\$ (181.425,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo de Caja de Financiación					
Pago de Intereses		\$ 8.835,40	\$ 6.924,33	\$ 4.827,12	\$ 2.525,64
Pago Capital del préstamo bancario		\$ 19.620,85	\$ 21.531,92	\$ 23.629,13	\$ 25.930,60
Prestamo Bancario	\$ 90.712,50				
Pago de dividendos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Aportes de Capital	\$ 90.712,50				
SubTotal Flujo de Caja de Financiamiento		\$ (28.456,25)	\$ (28.456,25)	\$ (28.456,25)	\$ (28.456,25)
Saldo Final Caja	\$ -	\$ 52.750,27	\$ 81.848,11	\$ 122.884,33	\$ 153.187,90
Dividendos		27700,76	40206,5	112122,14	146145,61
wacc	8,58%				
Flujos	\$ (181.425,00)	\$ 25.512,99	\$ 34.106,39	\$ 87.599,29	\$ 105.163,43
TIR	11,53%				
VA	\$ 252.382,10				
VAN	\$ 70.957,10				

Para el cuarto año se pagaran la deudas a largo plazo, con el banco, pero vale recalcar que en cada año se han repartido utilidades por lo que hace un proyecto agradable de invertir y sobre todo obtiene bastante liquidez .

2. Proposición de la Empresa y Concepto

2.1. filosofía empresarial

2.1.1. Misión

Brindamos el placer de compartir nuevas experiencias y entretenimiento, utilizando nuestra Micro comida para promover las relaciones interpersonales.

2.1.1.1 Misión del negocio

Why:

Queremos que las personas que no tengan tiempo para cocinar o para aquellas que quieran compartir un momento social con sus seres queridos busquen Petit como la mejor opción para compartir un momento que involucren sentimientos.

How:

Realizando una gran variedad de productos en cantidades pequeñas que obtenga los mejores ingredientes y brinden una nueva experiencia para compartir con familia y amigos el delicioso sabor de la comida.

What:

El principal producto es la micro comida con porcentajes menores en grasa.

2.1.2. Visión

Posicionarnos como el restaurante líder en experiencia junto con sus mejores sabores

2.1.3. Valores

Los valores de un negocio son los pilares fundamentales de sus operaciones, deben ser aceptados y compartidos por sus potenciales clientes, de manera que éstos se sientan identificados por el negocio. Así, los principales valores de “Petit” serán:

- Amistad: la amistad es uno de los factores mas importantes que debe existir en una Empresa.
- Innovación
- Eficiencia: Tiene que ser clave, para el buen desarrollo de la Empresa, para lograr la satisfacción de nuestros clientes y de esta manera hacer llegar nuestros platillos al tiempo esperado, con su temperatura perfecta, para su degustación.
- Cordialidad: Debe ser una cualidad que por ningún motivo tiene que estar ausente en todo el personal del equipo “Petit”
- Creatividad: Es uno de los valores que no debemos dejar pasar por alto,
- Entusiasmo: Trabajar en “Petit” o pertenecer a la familia “Petit” son personas que estarán sumamente motivadas, para de esta manera puedan transmitir su entusiasmo al cliente y hacerles sentir como en familia.
- Positivismo: Hasta en los momentos mas difíciles que se presente, siempre habrá el ímpetu de luchar para sacar el negocio adelante.
- Comodidad: Nuestros clientes van estar garantizados de sentirse muy a gusto en nuestras instalaciones. Ya que les ofrecemos la mejor comodidad tanto en sus diseños de decoración, iluminación y seguridad.

2.2. Análisis Sectorial

2.2.1. Micro Entorno

A causa de la globalización, muchos servicios y productos han pasado de ser característicos de un país o región a convertirse en productos globales. Muchos alimentos, por ejemplo, se han popularizado y adaptado en países diferentes al de su origen. Tal es el caso de mayor fama y polémica que ha generado, es la comida rápida como las hamburguesas.

En el Ecuador en los últimos años en especial en zonas como Quito y Guayaquil se ha ido triplicando rápidamente el número de franquicias y restaurantes de comida rápida con bastante éxito, por lo cual se ha ido despertando la atención de inversionistas, consumidores y expertos en la materia.

Ahora en día la fama por la comida light se introdujeron en el mercado como un auténtico descubrimiento que permitía gozar de los placeres gastronómicos más pecaminosos calóricos bajos en grasa y con estándares más altos en calidad. en el cual se ha creado un nuevo target en el mercado, buscando comida de mejor calidad, ambiente acogedor y sobretodo un servicio de excelencia.

Por lo tanto hemos decidido enfocarnos en esta área para Romper los paradigmas de la mala fama de la comida rápida, enseñando que este tipo de comida, si se consume en porciones justas no resultarían perjudiciales y como consecuencia se podrá conservar una buena salud. De esta manera es como nace Petit que ofrece más una experiencia que en ser un restaurante común en su categoría.

Con esto, restaurantes como McDonald's y Burger King que solo se dedican ofrecer comida no se consideran una competencia directa; franquicias como TGF, Crepes and Waffles, MetroCafe, Chili's, son la competencia directa dentro del sector de servicios.

En la actualidad el consumidor se ha vuelto más estricto y selectivo en sus gustos, ahora no pagan solo el buen servicio de la comida sino actividades como la música en vivo, un ambiente acogedor han tenido su apogeo, especialmente en targets entre 20 y 30 años los cuales buscan más que comida un ambiente con el que se pueda pasar con sus seres queridos, el cual no lo disfrutaban en locales de comida rápida normales.

2.2.2. Macro Entorno

El Ecuador Durante año el 2010 y el 2011, índices como el gasto público, importaciones, exportaciones han crecido en índices positivos, por lo cual se aprecia una estabilidad y crecimiento de la economía ecuatoriana. De igual manera, índices como el desempleo han tenido una disminución del 3%, lo que quiere decir que hay mayor poder adquisitivo y por ende un mercado en crecimiento. Gracias a los precios estables del petróleo y sobretodo altos, la crisis del 2009 no dejó huellas en la economía ecuatoriana.

De igual forma según el Banco mundial le ubica al Ecuador en el rango medio alto con un PNB per cápita de los ecuatorianos de \$9.270 estas cifras revelan un crecimiento en la economía, la generación de nuevas industrias y el incentivo de nuevas políticas financieras han provocado que nuevos emprendedores quieran ingresar al mercado ecuatoriano.

En cuanto al tema de los incentivos “el gobierno de Correa es muy pródigo; establece el derecho a acogerse a un régimen tributario especial, con una tarifa del 30% de impuesto a la renta; exoneración total del impuesto a la salida de divisas si el financiamiento de la inversión es realizada por una entidad financiera internacional legalmente reconocida; exoneración del 100% del pago del IR que grava a los dividendos que perciban los accionistas de empresas de capital abierto además exoneración total o parcial de aranceles de aduanas a la importación de bienes de capital destinados al proyecto de inversión; deducción del impuesto a la renta el costo total que represente la creación de nuevas plazas de trabajo, sobre las que se aporte al

IESS, por el tiempo de 5 años; es decir, el Estado se hace cargo del aporte patronal; entre otros”

2.2.3. Fuerzas Porter

2.2.3.1. Barreras de entrada (nuevos Competidores)

Dadas las condiciones de nuestro producto es fácil la apariciones de nuevos competidores, ya que en si la producción de hamburguesas es relativamente fácil de realizar, pero el fuerte de Petit es en prometer una experiencia y no solo en brindar comida, generando de esta manera fidelidad en nuestros clientes, por lo cual Petit tiene una gran ventaja competitiva en su mercado.

2.2.3.2. Poder de negociación de los proveedores

Nuestro producto necesita insumos de fácil adquisición, por lo cual nuestra base de proveedores puede ser amplia ya que nosotros mismos tenemos las instrucciones, fórmulas y porcentajes para realizar nuestro producto. Por lo cual nuestros productores no tendrán poder para imponernos precios de nuestros insumos ya que fácilmente podríamos decir a otro productor de embutidos que nos lo haga con estas especificaciones bajo contrato.

2.2.3.3. Poder de negociación de los compradores

Dado a que nuestro producto se podría remplazar por otro tipo de comida rápida fácilmente hay que destacar la diferenciación que tiene Petit de prometer experiencias, que lo convertirán en una fortaleza a largo plazo.

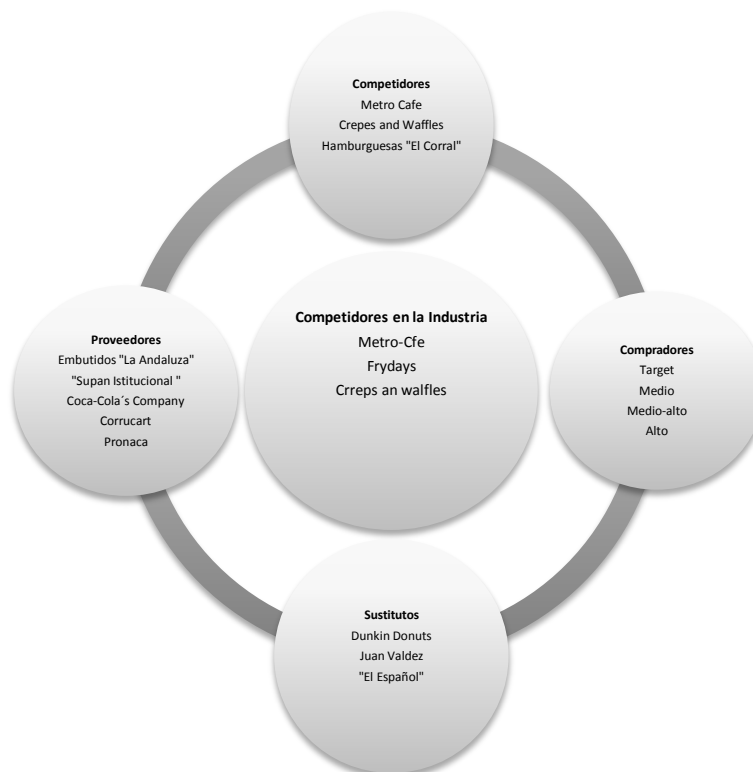
2.2.3.4. Amenazas de nuevos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos siempre va a estar latente, ya que al mercado que estamos dirigidos actualmente existe gran variedad de opciones para emprender, Esto puede

atraer a nuevos competidores ya que hay un gran mercado por explotar dificultando nuestra posición en el mercado a largo plazo.

2.2.3.5. La rivalidad entre los competidores

Existe gran cantidad de competidores bien posicionados en el mercado no solo a nivel nacional sino a nivel mundial, por lo cual en este momento al ser una empresa nueva en el mercado se nos dificulta entrar en una guerra de precios. Por lo cual nuestra estrategia esta enfocada a nivel social eh interpersonal es decir que nuestros clientes compartan sentimientos y gasten un buen tiempo en nuestras localidades.



2.3. Productos y servicios

2.3.1. Comida Rápida

El concepto de comida rápida es un estilo de alimentación donde el alimento se prepara y sirve para consumirlo rápidamente en establecimientos especializados como Petit. Las cadenas de restaurantes de comida rápida han ido teniendo mala fama de ser perjudicial para su salud, de tal modo de que los nutricionistas no están a favor de este tipo de alimentación, sin embargo Petit no entra en esa mala fama de “comida rápida” ya que tiene otro enfoque hecho en su menú, introduce una nueva opción para el consumidor de cuidar los altos porcentajes de grasa-. ¿como se va a lograr esto? Sus productos consisten en tener gran variedad de tipos de hamburguesas con altos estándares de calidad. Lo innovador es en la presentación que no son hamburguesas de tamaño normal como por ejemplo (Mc Donalds Burger King. Etc.) sino van hacer de un mini tamaño tal y como se lo expresa en el nombre de la empresa, de esta manera la idea del negocio es vender en docenas o medias docenas, de las cuales el consumidor puede elegir diferentes sabores y podrá consumirlas en una sola orden, de tal modo que también se pueda compartir entre amigos y familiares.

Dentro del menú están los siguientes productos:



Micro Monitisimtas

Tortillas de maíz, con queso derretido, frijol y guacamole

Alitas de pollo

Salsa BBQ, salsa picante o honey mustard

Fingers de pollo

Pollo crocante en harina acompañado de salsa honey mustard

Micro Jalapeños

Deliciosos jalapeños rellenos con queso cheddar

Micro Rings

Crujientes aros de cebolla a la cerveza con salsa BBQ

Micro Meal 1

Nuestra mejor carne, con queso cheddar, tomate, lechuga y cebolla

Micro Meal 2

Cebolla, carne picada, rodajas de queso, tomate cherry, sal y pimienta

Micro Meal 3

Nuestra mejor carne, queso cheddar, guacamole, tocino crujiente y tomate

Micro Meal 4

Carne, queso cheddar, tocino crujiente, aros de cebolla y salsa BBQ



Micro Meal 5

Nuestra mejor carne, jamón serrano, tomate al horno y queso manchego

Micro Meal 6

Nuestra mejor carne, queso mozzarella, aceite de oliva, orégano, tomate y rúcula

Micro Meal 7

Carne picada, trigo burgol, cebolla, ajo, orégano, Jugo y ralladura de limón

Micro 4 Cheese

4 de nuestros preferidos. Son quesos escogidos para su degustación

Micro bacon cheesburger

Carne, queso cheddar, tocino, salsa BBQ, tomate, lechuga y cebolla

Micro chicken

Deliciosa hamburguesa de pollo, lechuga, tomate y cebolla a la brasa

Micro (huevo)

Nuestra mejor carne, huevo revuelto, tomate, lechuga y cebolla a la brasa

Micro pescado

Filete de pescado, semillas de sésamo blanco y un toque de limas

Micro Carne de cerdo

Carne y chorizos de cerdo, jengibre, romero fresco, salsa de soja

Micro hot dog 1

Salchicha, tocino, guacamole, crema agria, aceite de oliva y vinagreta

Micro Hot Dog 2

Salchicha, cebolla, tomate, pepinillos, mostaza, sal de apio


Micro Hot Dog 3

Salchicha, tocino, piña fresca, cebollitas verdes



NOTA: Para nuestro Distinguidos clientes Vegetarianos podrán escoger cualquier plato con hamburguesa echa de soya y de igual manera nuestra salchichas para vegetarianos, solicitar al ordenar su pedido a nuestro Staff.

Tipos de Guarnición :

Guarniciones		
Ensalada 1 Mezcla de lechugas, tiras de pollo asado, tomate y cubos de quesos	Ensalada 3 Mezcla de lechugas, atún, tomate y pimientos asados	
Ensalada 2 Espinacas, tocino, queso parmesano, rodajas de pan, salsa honey mustard	French Fries Las mejores papas fritas en aceite vegetal	
	French Fries with Cheese La mejores papas fritas cubiertas con delicioso queso derretido	

2.3.2. Bebidas

Para que nuestros clientes tengan gran variedad de bebidas se venderán bebidas alcohólicas y no alcohólicas, además Petit contará con un bar y puedan servirse nuestros excelentes cocteles mientras esperan una mesa en caso de que estén ocupadas.

Bebidas Alcohólicas

Bebidas		
Jugos Naturales Jugo de Naranja Jugo de Limón Jugo de Frutilla Jugo de Guanábana Jugo de Mora Jugo de Naranjilla	Coca-Cola® Products Coca Cola Coca Cola Dietetica Sprite Sprite Zero Fioravanti Fanta	

Cocteles:

Mis Margaritas:

- **Classic Margarita:** Contiene Sabrosa Mezcla de Tequila, Triple Sec y margarita mix. Watermelon. La noche acaba de iniciar.!
- **Watermelon Mergarita:** Contiene Tequila, Gradilla, licor de sandia, jugo de lima y Sour mix. Para ti solito.!
- **Strawberry Margarita:** Contiene una deliciosa mezcla de tequila, riple Sec Margatita mix Y fritillas Frozen. De lo mejor!

Mis Mojitos:

- **Mojito Cubanero:** Ron Bacardi, hierbabuena, limón azúcar y Coca cola. Al puro Estilo Cubano!.
- **Black Berry Mojito :** Ron Bacardi, hojitas de hierbabuena y monin de mora. Te harán encender la fiesta.
- **Chocolate Mojito:** Chocolate negro mezclado con hierbabuena, Ron Bacardi, limon y cola. Que empiece la fiesta!.

En todo momento:

- **Cuba libre:** La mejor combinación de Ron Bacardi, Coca Cola y limón. Imposible no pedirla!.
- **Cerveza:** Pilsener, Club verde, Corona, Heineken, BudWeiser, Pilsener Light. Escoge la que tu quieras!.
- **Jack and Coke:** La mejor mezcla de Jack Daniel's y Coca Cola. Marca tu personalidad!
- **Screwdriver o Destornillador:** Lo mas refrescante una mezcla de Vodka y jugo de naranja es lo indicado en momentos difíciles!.

La noche es nuestra:

- **Pisco Sour:** El mejor Pisco , Jugo de limón, jarabe de goma, frozen. Lo Mejor de lo mejor!.
- **Paris Daiquiri:** Ron Bacardi , jugo de limón , azúcar, fresas frescas, champagne. Echo a Tu estilo!.
- **Martini :** Lo mejor del Gin Con el toque de Vermouth
- **CosmoPolitan:** Gran Bebida Internacional, Absolut Vodka, Jugo de arándano un fresco toque de limón.

2.3.3. Entretenimiento

Para que nuestros clientes de Petit se sientan en un buen ambiente habrán varias sorpresas según en el transcurso del día, además habrán artistas invitados y bandas para poner Otra campaña que también se pondrá en Petit consiste en tocar la campana mientras alguien deje propina en el bar, de esta manera brindaríamos nuestro agradecimiento por habernos visitado y tener el gusto de a tenderle en otra ocasión.

el mejor ambiente y con la mejor música en vivo solo Petit.

2.4. Análisis de costo del modulo 1

Tomamos en cuenta las horas de trabajo de cada uno de los integrantes del grupo, según la parte del módulo que tuvieron que desarrollar de manera más detallada, los resúmenes, y las partes que realizamos los tres integrantes en conjunto.

El precio que le pusimos a nuestras horas de trabajo, lo establecimos, teniendo en cuenta el costo en el que se incurriría si tuviéramos que contratar una empresa para que desarrolle esta parte del plan de negocios, y las actividades que nosotros dejamos de realizar para la elaboración adecuada de esta parte del plan de negocios.

Así, el precio que en promedio cobran las consultoras empresariales es de aproximadamente \$150 por hora. Y el precio que le pusimos nosotros a nuestras horas de trabajo es de \$20 por hora.

A continuación, se detallarán las horas de trabajo que como grupo invertimos en la elaboración de este módulo y su costo, en comparación con el costo en el que se hubiera tenido que incurrir al contratar a una empresa consultora.

Descripción (actividades)	Consultoras Empresariales			Integrantes del Equipo de Trabajo		
	N° de horas	Costo/hora	Costo de la actividad	N° de horas	Costo/hora	Costo de la actividad
Filosofía Empresarial	6	\$ 150,00	\$ 900,00	10	\$ 20,00	\$ 200,00
Análisis Sectorial	12	\$ 150,00	\$ 1.800,00	20	\$ 20,00	\$ 400,00
Productos y Servicios	7	\$ 150,00	\$ 1.050,00	10	\$ 20,00	\$ 200,00
Análisis de Costos	1	\$ 150,00	\$ 150,00	2	\$ 20,00	\$ 40,00
Costo Total			\$ 3.900,00			\$ 840,00

TABLA 1.1.- Tabla Comparativa de los Costos del Módulo 1

3. Oportunidad de Mercado y Estrategia

3.1 Análisis FODA

A través del análisis FODA estudiaremos la situación competitiva de la empresa Petit en su mercado en las situaciones internas y en las características externas. Pero en este momento no se podrá realizar la partes internas de la empresa, es decir la fortalezas y debilidades, ya que al ser nueva en el mercado aun no se puede tener información correcta para poder realizar el análisis correspondiente. En este momento solo se podrá realizar las partes externas que tiene la empresa, la cuales son Oportunidades y Amenazas.

3.1.1 Oportunidades

- **Tarjetas de crédito:** En el mercado ecuatoriano sobretodo el medio y medio alto las tendencias del uso de tarjetas de crédito va aumentando cada ves más, según las estadísticas de la consultora de mercado Marcket Watch los ecuatorianos perciben un promedio como mínimo de dos tarjetas esto quiere decir que las gente tiene más posibilidad de compra, y por lo tanto Micro Burger obtendrá un gran beneficio para ofertar su producto y servicio hacia los consumidores.

- **Medios de comunicación:** anteriormente la empresas utilizaban como fuente de Comunicación tradicional la Radio, Prensa y TV. Ahora en la actualidad la tecnología permite a los medios de comunicación que se adapten y unifican nuevas opciones que economizan y optimizan al sistema informativo mediante la plataforma Digital como por ejemplo el Internet. En caso de Petit podemos brindar la información a nuestros clientes de forma mas rápida y masiva en donde exista un Feedback de forma mas dinámica, también existe la posibilidad de realizar encuetas Online y además el usuario tiene la facilidad de preguntar, opinar, criticar o interactuar y ser parte de la construcción de la empresa.

- **Turismo:** El turismo hace que también sea una gran oportunidad para Petit según el Ministerio de Turismo ecuatoriano el turismo superará el millón de visitantes por lo cual nuestro producto no solo se enfoca a los ecuatoriano sino acoge de igual manera a los extranjeros, obteniendo un mayor ingresos para nuestro restaurante

- **Elevado número de proveedores:** dando Que Petit tiene la posibilidad de una amplia gama para escoger sus productos no se hace dependiente de un solo proveedor.

- **Mercado en crecimiento:** El Ecuador Durante año el 2010 y el 2011, índices como el gasto público, importaciones, exportaciones han crecido en índices positivos, por lo cual se aprecia una estabilidad y crecimiento de la economía ecuatoriana. De igual manera, índices como el desempleo han tenido una disminución del 3%, lo que quiere decir que hay mayor poder adquisitivo y por ende un mercado en crecimiento. Estos datos fueron realizados por Indexmundi.

- **Subida de sueldos:** Recientemente en el Ecuador hubo una subida del sueldo básico de \$260 a \$293 por lo que el consumidor tiene mayor poder adquisitivo y por lo tanto un mayor poder de compra, en el cual nosotros nos beneficiamos generando mas demanda en el mercado.

3.1.2 Amenazas

- **Rivalidad entre competidores:** En la zona comercial existen algunos competidores que ofrecen el mismo tipo de servicio que nosotros pretendemos. La ventaja de los competidores actuales es que ya tiene cierto tiempo en el mercado y, en consecuencia, una determinada experiencia, cierto prestigio y una posición en la mente del consumidor. Además ya han capturado parte del mercado y van a luchar por mantener, y aumentar, su participación.

- **Ingreso de nuevos Competidores:** Existe la posibilidad de que alguien cree una nueva empresa del mismo tipo y con más poder económico, pudiendo acoger como ejemplo nuestra

empresa para mejorar y no cometer los posibles errores que se puedan cometer en el transcurso de la penetración al consumidor.

- **Políticas Gubernamentales:** Como nuestro Restaurante también ofrece dentro de su menú bebidas alcohólicas. La nueva ley estipulada por el Ministerio de gobierno restringió la venta de bebidas alcohólicas para ciertos horarios. Por lo cual esto disminuye un poco la venta de nuestros productos en el caso de bebidas alcohólicas.

- **Factores político-legales:** Ambos en la política laboral del gobierno pueden dar como resultado que los costes de personal de los restaurantes aumenten o se reduzcan, y por tanto afecten a los resultados económicos del negocio.

- **Salubridad nace la conciencia social:** También afectan a las empresas de restaurantes , y a veces de forma contundente. Recordemos la no muy lejana crisis de las “Vacaciones locas” que ha provocado la alarma social respecto a la seguridad alimentaria, por lo que la gente al momento de que paso algo similar tiende a no ir a restaurantes por desconfianza de lo que vayan a consumir y por lo tanto tienden a bajar los ingresos de la empresa.

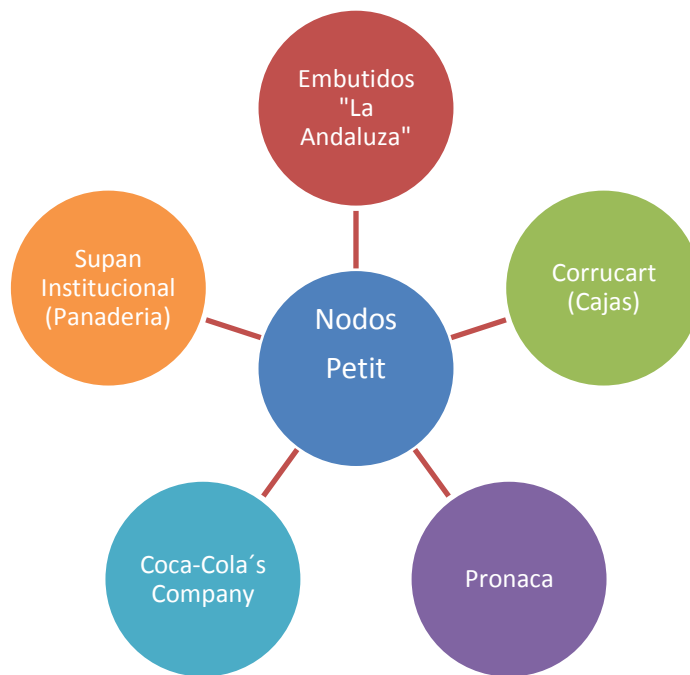
- **Alta fiscalización de entidades reguladoras:** Se la presenta como amenaza ya que pudieran poner trabas o implementar normas que nos perjudiquen.

- **El ciclo de vida del producto:** Lastimosamente nuestro producto tiene un ciclo de vida en el cual si llega al declive nos podríamos causar una baja de ventas.

3.2 Factores Claves para el Éxito y Ventaja Competitiva

3.2.1 Nodos de Orquestación Estratégica

La Orquestación Estratégica nos permite incrementar nuestra Agilidad Estratégica ya que incrementa nuestra visión, para incrementar las relaciones con nuestros clientes, proveedores, trabajadores y aprovechar oportunidades por lo cual son indispensables para el desarrollo de nuestro plan de negocios y tener mejor participación en el mercado. De manera que en el siguiente gráfico se expresa los nodos y cuál es la relación de los mismos entre ellos y con respecto a las principales actividades productivas de la empresa.



Para que el desarrollo de este negocio sea un éxito se debe mirar el exterior del negocio como los proveedores que deben ser serios y cumplidos, además que nos ayuden a generar una ventaja competitiva fuerte, la misma que será la encargada de conseguir mayor cantidad

de clientes, mayores ventas y un elemento diferenciador, que no sea fácil de copiar, que permanezca en el tiempo y nos permita tener un mejor posicionamiento en el mercado .

En nuestro caso, el mercado en el que queremos incursionar es el de restaurantes de comida rápida y centros de encuentros sociales y entretenimiento, de modo que nuestros principales competidores son:

- Directos:
 - Cafeterías: Juan Valdez Café, Metro Café, etc.
 - Restaurantes como por ejemplo el Crepes and Waffles.

- Indirectos:
 - Restaurantes de comida rápida: McDonald's, Burger King, etc.

Como lo habíamos expresado antes los proveedores son muy importantes para nuestro negocio por lo cual, presentaremos una lista de nuestros posibles proveedores que creemos son lo mejor para nuestro restaurante Petit.

- Embutidos "La Andaluza", empresa que nos proveerá de embutidos para la realización de nuestras exclusivas recetas de micro comida.
- Supán Institucional, quienes nos ofrecerán gran variedad y diversidad de frescos panes para la elaboración de nuestras mini hamburguesas, mini hot dogs, etc.
- Coca Cola Company, empresa de bebidas que nos proveerá de todas las bebidas gaseosas, agua y jugos necesarios para servir de una manera completa a nuestros clientes.

- Pronaca, será la empresa que se encargará de abastecernos de carne, pollo y otros ingredientes fundamentales para las operaciones del restaurante.
- Corrucart, empresa que se encargará de la elaboración de las diversas cajas que serán parte de la presentación de algunos de nuestros productos, en especial, cuando las compras se realicen “para llevar” o “a domicilio”.

Adicionalmente, tendremos otros proveedores, lo que nos permitirá tener un gran poder de negociación sobre los mismos y generar una ventaja competitiva frente a otros restaurantes dentro s la industria.

3.2. Innovación

Sin duda la innovación de ideas o estrategias, cambia la forma de jugar o entender por qué de las cosas, genera ventaja sobre los competidores y se obtiene mayor aceptación en el mercado con mayor rentabilidad. Es por eso que nuestro nuevo concepto se vera expresado en el Restaurante Petit que se basara principalmente en las innovadoras recetas de micro comida, donde la creatividad y innovación serán el factor principal del éxito.

Por lo tanto, Petit no será el concepto ordinario de un restaurante de comida rápida en el que son lugares solo para ir a comer y rápidamente dejar el establecimiento,. Mientras que nuestro restaurante se caracterizará por un tener un ambiente que brinda nuevas experiencias con la que puedes compartir con todos tus seres queridos y pases un gran momento que cause tal satisfacción para que vuelvas a visitar en otra oportunidad nuestro restaurante.

3.3. Marketing Estratégico

3.3.1 Producto

El servicio como nuestro producto y la comprensión de las dimensiones de las cuales está compuesto es fundamental para el éxito de restaurante Petit. Ya que cada vez, los clientes exigen más beneficios y satisfacciones de los productos y servicios.

El servicio visto como producto en nuestro caso la comida y el servicio de atención al cliente se requiere tener altos estándares de calidad de los mismos y el nivel al que se entrega. También se necesitará prestar atención en los siguientes aspectos:

- **Marca o logo**



Nuestra marca es el nombre, el diseño, la combinación de ellos para identificar nuestro producto para diferenciarlo muy claramente de la competencia. Esta formada por el logotipo. Que es la base de nuestra estructura, donde esta constituida por el nombre de Petit. En cuanto al alcance de su uso es una marca individual, ya que solo puede ser utilizada por nosotros.

A través de la marca tenemos las siguientes ventajas:

- Distinguimos nuestro producto de la competencia.
- Facilitamos la compra del producto de la empresa.
- Facilitamos la compra repetitiva del producto.

- Facilitamos la publicidad y promoción del producto.

En cuestiones que entoman a la marca, existen características que tuvimos en cuenta para la elección del ella:

- Que sea fácil de recordar.
- De fácil pronunciación.
- Que sea registrable.

Ciclo de vida del producto



- **Introducción**

En nuestro producto debe caracterizarse por un alto y rápido crecimiento de la demanda ya que es un producto innovador en el mercado.

- **Crecimiento**

Los gastos en publicidad y promoción siguen siendo importantes, aunque en relación con las ventas son inferiores a los de la fase de introducción, también Cambia el carácter de la publicidad informativa una publicidad persuasiva, fomentándose la demanda específica de la marca.

- **Madurez**

Comienzan a aparecer un gran numero de competidores o imitadores. Se estabilizan los gastos de publicidad y aumentan los gastos en promociones.

- **Declive**

Se caracteriza por descenso de la demanda o de las ventas del producto, aumentan los gastos en promociones

Nota en relación a nuestro producto, intentaremos mantenerlo en la mantenerlo cuando alcance la madurez, siguiendo de cerca el crecimiento ya que apuntamos a una innovación frecuente en materia de gastronomía y tecnología afín para ello.

- **Concepto del servicio de Petit:**

Este punto es uno de los más importantes para garantizar un buen servicio en el restaurante Petit aquí se generaran decisiones gerenciales de forma más especifica y detallada a la forma de la oferta del servicio. Estas decisiones están entrelazadas, no se pueden separar de las decisiones sobre el sistema de entrega del producto y se derivan del concepto de servicio. Estas decisiones involucran:

- **Productos que se suministraran**

Aquí intervienen decisiones entre los chefs y los accionistas para establecer que productos se mantienen en el mercado y posibles productos innovadores que se puedan incluir en el menú de Petit.

- **Servicio de alta calidad en insumos**

Para asegurar los estándares de calidad en los insumos del producto manejaremos con un sistema de logística que comienza con el recibimiento de toda la materia prima previamente seleccionada con características específicas para poder ingresar en las instalaciones. Posteriormente, los alimentos son sometidos a procesos de desinsectación así como almacenamiento a temperaturas específicas para la correcta conservación de los alimentos. Además se procura que todos los platillos sean preparados al momento de ser solicitados, para evitar así desperdicios y comida descompuesta.

- **Cuando se suministraran**

Este punto es muy delicado y es uno de los factores que preocupa la satisfacción de nuestro cliente. Es por eso que al momento de que se siente nuestro cliente y pida su orden, el plato que solicito será entregado en un tiempo estimado de 15 minutos ya que si se entrega muy rápido el cliente puede pensar que esa comida estaba guardada y si se le entrega muy tarde este se puede enojar he inclusive dejar el establecimiento es por eso que el tiempo de 15 minutos es el indicado. Además se brindará antes del plato fuerte una pequeña entrada, inclusive nuestro cliente puede solicitar uno de nuestros cocteles para su degustación hasta que su plato sea preparado.

- **De que manera se suministrara el producto**

Aquí se deben cumplir los estándares que necesitan los platillos para poder despachar a nuestros clientes. Entre ellos están:

- **En la parte interna de la cocina**

- La carne asada debe ser cocinada a una temperatura interna mínima de 130° F.
- La carne de cerdo debe cocinarse a una temperatura interna mínima de 150° F.

- El pollo debe cocinarse a una temperatura interna de 165° F.
- Las hamburguesas y sus productos deben ser cocinadas a una temperatura interna mínima de 155° F.
- Todas las frutas y las verduras deben ser lavadas antes de su preparación para evitar su posible contaminación química o bacteriológica.
- La comida no debe almacenarse sobre el piso en los almacenes o los refrigeradores. Toda la comida debe estar 12 pulgadas (31 cm) o más sobre el nivel del piso.
- La comida no debe almacenarse sobre el piso en los almacenes o los refrigeradores. Toda la comida debe estar 12 pulgadas (31 cm) o más sobre el nivel del piso
- Todos los empleados deben mantener una buena higiene personal, como por ejemplo usar ropa limpia, usar algo para restringir el pelo y mantener las manos y la uñas limpias.

- **Cuando la comida sale al despacho**

- Al momento del despacho La comida y la bebida que no esté cubierta y que está a la vista del consumidor debe ser protegida de los estornudos y evitar el contacto de las manos.
- también todas las comidas deben mantenerse cubiertas, excepto durante su preparación y exhibición.

- **Sistema de entrega del servicio al cliente**

Nuestros Staffs muy capacitados con actitud cooperadora en todo momento, no importa si el cliente solo pide una cola o un servicio completo, la actitud siempre va hacer la misma y el mismo quien se encargue de entregar los platos ordenados personalmente al lugar en el que se sentaron nuestros clientes.

3.3.2. Plaza

La ubicación para nuestro restaurante Petit es de suma importancia para tener éxito, ya que es el lugar donde se va ofrecer el producto y la forma de llegar al cliente. Por lo tanto hemos decidido enfocarnos en lugares donde nuestro target pueda llegar con mayor facilidad, es decir el lugar indicado para nuestro negocio es en zonas mayor crecimiento de la ciudad de Quito, la zona de la Gonzales Suarez. La razón principal por la que elegimos este sector es porque aquí están los restaurantes de mejor reputación de la ciudad, por su estilo que aboga a las grandes ciudades de Latinoamérica como la zona de Puerto Maderos en Argentina o Las Condes en Chile.

En la fachada de la estructura del restaurante Petit se asemejara a la arquitectura francesa, en la cual es común ver este tipo de edificaciones, con mesas para aquellas personas que deseen fumar mientras disfrutan de las bebidas y platos especiales de nuestra empresa. En Cuanto a la parte interna nos hemos enfocado en un tema más moderno, recurriremos a una iluminación imaginativa como elemento central y explotar el uso simbólico del color intrínsecamente ligado al mundo emocional, son soluciones que despliegan auténticos universos de experiencia cuyo protagonismo recae en la cocina.

Contaremos con una planta física con una extensión de 400 metros cuadrados para una capacidad max de 160 personas. El local esta divididos en dos plantas. En la planta baja se encontrara el bar que se pretende conseguir un diseño “feliz minimalista” en el cual la disponibilidad de un presupuesto bajo no fuera una ilimitación para la creación de un ambiente sensual y elegante. Para ello se ah empleado un sencillo pero efectivo sistema de iluminación: a moda de separación entre la entrada y el restaurante. Además habrá un escenario para las presentaciones en vivo, la cocina y la caja. En la parte superior se evocará un ambiente más bohemio, por lo que contará con menos iluminación y se podrá observar las presentaciones de

todos los extremos de esta planta. El mobiliario y la ambientación responden a un carácter más informal las sillas de colores, rojo y amarillo

Diseño de Petit

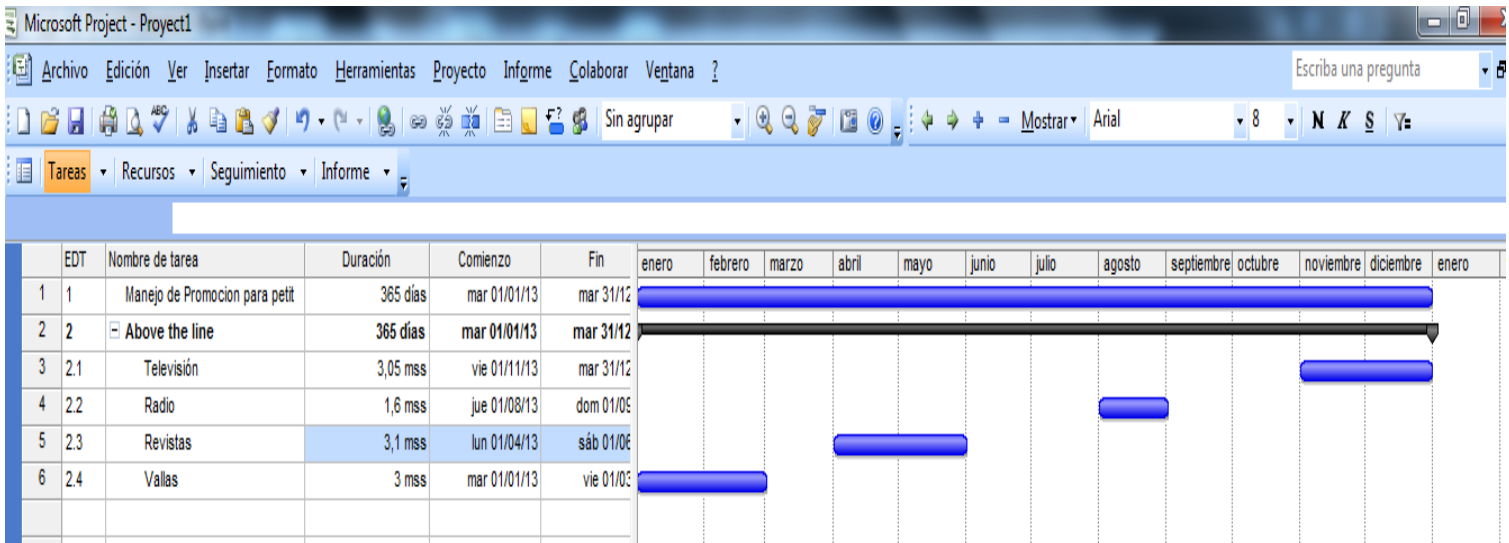


3.3.3. Promoción

Al ser un restaurante nuevo también queremos llegar impactar como una idea nueva en la mente de los consumidores que visiten la ciudad de Quito, por lo que hemos diseñado diversas campañas previas a la inauguración de nuestro local, y posteriormente la promoción del mismo. Se ha ideado la utilización de publicidad tanto “Above the Line”, Con esta estrategia

pretendemos llegar a una audiencia más amplia, ya que se sirve de los medios llamados masivos.

A continuación una explicación de como se va a manejar y la duración de cada publicidad



También manejaremos el tipo de publicidad “Below the Line”, consistente en el empleo de formas de comunicación no masivas dirigidas a segmentos específicos enfocándonos en lo que es Relaciones Publicas, Nuestra mayor inversión y gasto en esta etapa es la utilización de una base de datos que nos permita acceder específicamente a nuestro target el cual será un target medio, medio alto y alto; con esta base de datos queremos acceder a hogares en los cuales haya personas de más de 16 años con capacidad adquisitiva de un promedio de \$ 8 dólares por plato.

En cuanto a Relaciones Publicas, queremos que a través de este medio llegar a buscar en los empresarios de la zona de la República del Salvador hagan de nuestro restaurante su lugar preferido no solo para su entretenimiento personal sino para la relación entre pares. El restaurante busca tanto un mercado joven como un mercado adulto, por lo que utilizaremos la plataforma digital como Facebook, Twitter y en una nueva cadena de promociones conocida

como Wow!!!, la cual promociona diversos restaurantes a través de descuentos diarios, lo que nos daría mayor alcance al inicio para que consuman y prueben la calidad de la experiencia en Petite.

De igual forma para la inauguración se harán dos eventos; el primero se lo hará para un público adulto con una banda en vivo, se hará un sorteo de las invitaciones en base a nuestra base de datos, este evento contara con una demostración de todo nuestro menú tanto en comida como en bebidas.

Al día siguiente se realizara otro evento el cual se dirigirá a un público más joven con música más movida, animadores y una demostración de bar tenders y chefs especializados en lo que es el ensamblaje de nuestros productos.

Este tipo de Relaciones Publicas reduce costos y nos ayuda a cernir nuestro público objetivo.

3.3.4. Precio

En cuanto a precios hemos querido competir con restaurantes como Metro Café, por lo que hemos establecido una media de un costo de \$7 dólares por plato, tomando en cuenta que nuestros platos constan de una base de 3 hamburguesas o más dependiendo de los ingredientes, de igual forma cuentan con diferentes acompañantes como papas fritas y ensaladas.

Cada plato irá variando de acuerdo a la complejidad de la elaboración de cada producto y al gusto del cliente, ya que algunos contaran con ingredientes extras como salami, tocino y jamón serrano. En cuanto a bebidas, los cocteles se servirán a partir de las 6 de la tarde, y se espera tener un precio promedio de \$5 dólares dependiendo del tipo de alcohol que desee consumir.

La razón por la que no nos vemos compitiendo con lugares como McDonald's o Burger King, es porque ellos no ofrecen una experiencia ellos ofrecen rapidez nosotros ofrecemos una experiencia que despierte los sentidos al probar en un mismo plato una amplia gama de sabores que se pueden fusionar entre carnes rojas, blancas, marisco e incluso vegetales simples que con las guarniciones adecuadas pueden ofrecer una gama totalmente diferente de sabores

3.3.5. Personas

En nuestro restaurante contaremos con los mejores STAFFS, ellos son muy importantes para ya que son los que interactúan de forma directa con nuestros clientes, y por lo tanto son la imagen de nuestro negocio y ayudan a obtener un valor agregado al servicio, de tal manera que serán muy bien capacitados para que puedan dar el mejor servicio a nuestra clientela muy querida por nosotros. Las principales características con las que contarán nuestros empleados serán:

- Buen trato con los clientes.
- Atención personalizada y cordial.
- Generar confianza.
- Tener contacto y generar relaciones importantes con los clientes.
- Buen presencia.
- Siempre cordiales y amables.
- Mostrar autentico interés por los problemas y las necesidades de los clientes.
- Entusiasmo.
- Pro actividad.
- Extrovertidos.

- Humildad.
- Paciencia.
- Optimismo.
- Reflejar los valores de la empresa en cada una de las operaciones de la empresa.

Al cumplir con todos estos requisitos y cualidades, los empleados generarán valor agregado para el restaurante y las personas se sentirán cómodas en el restaurante, de modo que nos convertiremos en el lugar preferido de familias y grupos sociales.

3.3.6. Evidencia Física

La evidencia física será muy importante para obtener el ambiente deseado para nuestros clientes, los materiales con los que contará nuestra establecimiento. Elementos como: las mesas, las sillas, los platos, la decoración, la música y otros elementos nos serán de fundamental importancia para convertirnos en el restaurante líder en este nuevo concepto que es comida rápida, comodidad, entretenimiento y una mejor imagen que atraiga a cualquier cliente. Por lo que, los colores, la iluminación y el diseño del local nos brindaran una idea clara de los sentimientos y sensaciones que deseamos dejar en nuestros clientes. Asimismo, los muebles (mesas, sillas, armarios, anaqueles y cocina) deberán brindar a los clientes la sensación de comodidad y deberá generar en ellos el deseo de permanecer en el local por más tiempo. Los colores a utilizar deben ser llamativos, bien combinados y claros, de modo que las personas sientan reflejados en ellos los valores de la compañía, siendo el principal "la amistad".

El restaurante estará bien señalizado, es decir, se podrá ver fácilmente donde se paga, donde se prepara la comida, donde están los baños, entre otras formas de señalización dentro

del local, que permitirán que las personas estén a gusto y no se pierdan de ninguna manera el enfoque del restaurante.

De esta manera el concepto de innovación se redefine así como la suma de valores , estéticas y culturales en una fusión de estilos que convierte en una amena decisión en estar en Petit. Por lo cual hemos establecido la siguiente estructura restaurante.

Por lo general el establecimiento se divide en tres áreas principales en la parte de arriba esta la cocina y primer salón llamado "Front of the House" que compone las áreas de la entrada del restaurante, En la parte de abajo esta el segundo salón que se llama "Down of the House" con su respectivo escenario de eventos y su bar.

- **En la cocina**

La cocina posee 4 áreas principales que también se les conoce como estaciones. Estas son:

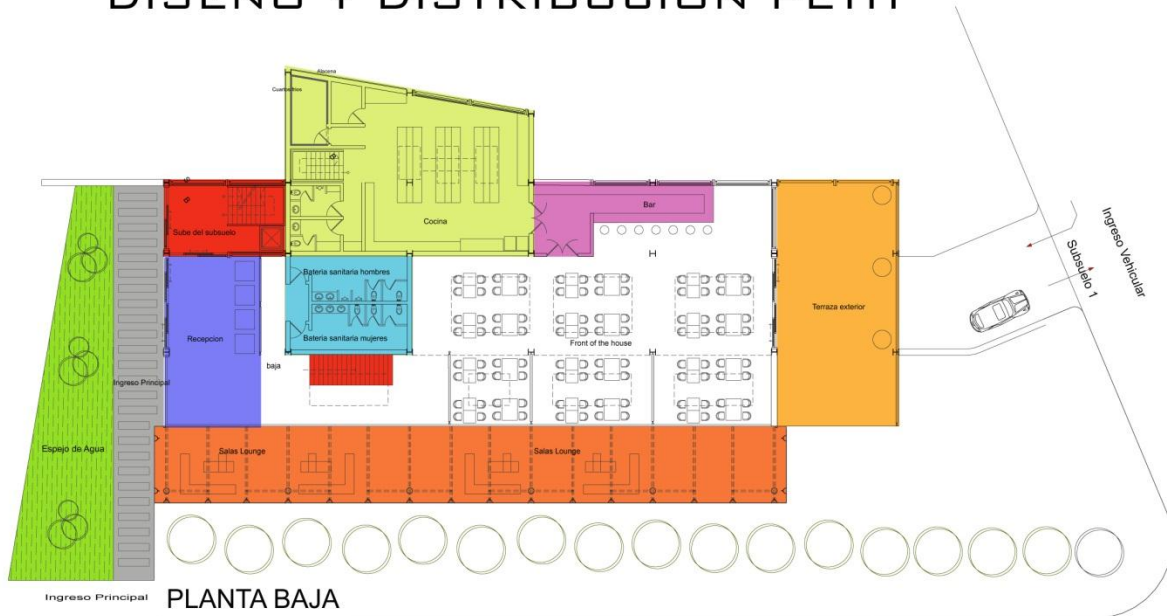
- **Línea Caliente:** Donde se preparan todos los alimentos calientes. Se encuentra separada de la estación de los meseros y la cocina por una ventana equipada con lámparas o equipos para mantener los alimentos calientes en lo que son despachados fuera de la cocina.
- **Mesa Fría:** Donde se preparan las ensaladas, aperitivos y postres. Posee equipos para mantener los alimentos fríos, usualmente un refrigerador bajo el "counter".
- **Cuarto de Lavado:** Donde se lavan, desinfectan y almacenan los utensilios y equipos de cocina tales como cubiertos, platos y vasos.
- **Estación de Meseros:** Donde los meseros almacenan equipos y productos que serán utilizados para servir a los clientes tales como utensilios y condimentos.

- **Primer Salón (FOH)** Consta de tres áreas principales:
 - **La Entrada:** Donde el cliente al entrar obtiene su primera impresión de las facilidades. Esta área es importante porque es donde se manejan las reservaciones y se determina la ubicación de los clientes en las mesas.
 - **La barra:** Hay una pequeña barra donde los clientes se sientan a esperar por su mesa.
 - **Sala del comedor:** Esta área es más relajada que el salón de abajo, en esta sala puede disfrutar más en familia, es el sitio adecuado en caso de que quiera relajarse y solo disfrutar de su comida. La decoración del mobiliario y la ambientación responden a este carácter, que se traduce en una carta más informal y los platos con el logotipo de Petit. Las sillas son de colores lila, rojo y amarillo se utiliza como mancha de color que salpica el espacio que se lo identifica con Petit.

- **Segundo Salón (DOH):** Consta de Áreas:
 - **Salón comedor:** Aquí las decoraciones son más extravagantes que abunda el uso simbólico del color rojo, amarillo, negro, plomo. Que están intrínsecamente ligados al mundo emocional son soluciones que despliegan auténticos universos de diversión en un espectáculo cuyo protagonismo recae en nuestra comida
 - **Barra principal:** La barra Principal adquiere un protagonismo especial más minimalista junto con un sistema de iluminación para la creación de un ambiente más sensual y elegante.
 - **Escenario:** Es donde se originará la alegría de la noche con un ambiente explosivo causado por nuestros artistas que serán parte del entretenimiento de nuestros eventos.

Lo siguiente es el plano de la infraestructura del restaurante Petit.

DISEÑO Y DISTRIBUCION PETIT



	JARDIN		COCINA
	INGRESO PEATONAL		BAR
	RECEPCION		SALAS LOUNGE
	ESCALERAS		TERRAZA EXTERIOR
	BATERIAS SANITARIAS		FRONT OF THE HOUSE



SUBSUELO 1

3.3.7. Procesos

La calidad de atención al cliente es un proceso encaminado a la consecución de la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los mismos, así como también atraer cada vez un mayor número de clientes por medio de un posicionamiento tal, que lleve a éstos a realizar gratuitamente la publicidad persona a persona. Sobre todo en nuestros staff y en general, el personal en piso que deben lograr el momento de la seducción, que trata de entusiasmar al cliente para que compre el producto, amenas deben estar al pendiente de cualquier necesidad del cliente, incluso tener la habilidad de detectarla antes de que surja. Además deben mostrarse interesados en la satisfacción personal de cada cliente.

Cuando se presenten clientes con mal carácter o impacientes, deben mostrarse con ellos de igual forma, pacientes y cooperadores para que el cliente libere esa barrera de comunicación existente. La buena voluntad es un factor clave. Cada cliente es diferente, por lo que el mesero debe esforzarse en personalizar su servicio dependiendo del cliente, guiándose siempre con respeto y formalidad. Acercarse a los clientes con palabras amables y atender necesidades en el momento preciso, es decir, sin hacer esperar al cliente, son factores que éstos valoran mucho. Y no faltaba más nuestra persona encargada del confort de nuestros clientes fortaleciendo la comunicación directa y satisfacción de nuestra clientela.

Así, a continuación, describiremos algunos de los más importantes procesos dentro del restaurante.

- Recibir a los clientes de manera cordial en la entrada del restaurante por el recepcionista

- Identificar necesidades de clientes y satisfacerlas de la mejor y más rápida forma posible.
- Si no hay clientes esperando mesa, se le conduce al cliente a la mesa de su preferencia.
- Si hay clientes esperando mesa, el gerente toma el nombre de la persona y lo anota en la lista de espera. Mientras tanto les dirige a zona del bar en caso de que quieran un cocktail.
- Atención y buen servicio en la mesa.
- Los meseros deben estar siempre pendientes de los clientes.
- Tomar la orden (lo que desean comer los clientes).
- Preparar los alimentos.
- Servir a los clientes sus pedidos.
- Asegurarse que tanto la comida como los espectáculos que se presenten en el restaurante sean del gusto de los clientes.
- Y al final nuestra persona encargada del confort verificar que todo este sin ningún problema.

De esta manera y cumpliendo con cada uno de los procesos de la mejor manera posible, lograremos generar una ventaja competitiva también en este aspecto, de manera que nuestros clientes nos escojan y nos prefieran no solo por la innovadora comida que ofrecemos sino también por el excelente servicio al cliente que garantizamos con cada una de las P que forman parte de nuestro marketing estratégico.

3.4. Análisis de costo del modulo 2

Tomamos en cuenta las horas de trabajo de cada uno de los integrantes del grupo, según la parte del módulo que tuvieron que desarrollar de manera más detallada, los resúmenes, y las partes que realizamos los tres integrantes en conjunto.

El precio que le pusimos a nuestras horas de trabajo, lo establecimos, teniendo en cuenta el costo en el que se incurriría si tuviéramos que contratar una empresa para que desarrolle esta parte del plan de negocios, y las actividades que nosotros dejamos de realizar para la elaboración adecuada de esta parte del plan de negocios.

Así, el precio que en promedio cobran las consultoras empresariales es de aproximadamente \$145 por hora. Y el precio que le pusimos nosotros a nuestras horas de trabajo es de \$ 25 por hora.

A continuación, se detallarán las horas de trabajo que como grupo invertimos en la elaboración de este módulo y su costo, en comparación con el costo en el que se hubiera tenido que incurrir al contratar a una empresa consultora.

Descripción Actividades	Consultoras Empresariales			Integrantes del equipo de trabajo		
	N. de Horas	Costo-Hora	Costo de la actividad	N. de horas	Costo- Hora	Costo de la Actividad
Análisis FODA	6	\$ 145,00	\$ 870,00	10	\$ 25,00	\$ 250,00
Ventajas Competitivas	8	\$ 145,00	\$ 1.160,00	15	\$ 25,00	\$ 375,00
Marketing Estratégico	10	\$ 145,00	\$ 1.450,00	14	\$ 25,00	\$ 350,00
Análisis de Costos	3	\$ 145,00	\$ 435,00	3	\$ 25,00	\$ 75,00
Costo Total			\$ 3.915,00			\$ 1.050,00

Tabla Comparativa de los Costos del Módulo 2

4. Estructura operacional

4.3. Actividades Previas a la Operación

4.3.1. Tramites Legales para la Constitución de la Empresa

En este modulo se identificara cada paso a seguir para la creación de la constitución legal de la empresa Petit desde el punto de vista tributario. Mediante la realización de una serie de trámites ante diversos organismos estatales y/o municipales para cumplir determinadas obligaciones principalmente tributarias mediante las cuales la empresa existirá legalmente.

- **Primer paso: Solicitud del Nombre Superintendencia de compañías del Ecuador**

Este es el primer paso para la formalización de la razón social de la empresa, en que se debe entregar una solicitud del nombre de la compañía que deberá ser aprobada por la Secretaria General de la oficina Matriz de la Superintendencia para pasar luego a la elaboración de la minuta. El costo de este paso es de \$116

Las denominaciones sociales se rigen por los principios de “propiedad” y de “inconfundibilidad” o “peculiaridad.” Según el Artículo 14 de la ley de compañías explica que:

- “El principio de propiedad consiste en que el nombre de cada compañía es de su dominio de o propiedad y no puede ser adoptado por ninguna otra.”
- “El principio de inconfundibilidad o peculiaridad consiste en que el nombre de cada compañía debe ser claramente distinguido del de cualquier otra sociedad sujeta al control y vigilancia de la Superintendencia de Compañías”

- **Segundo Paso: Constitución de la empresa a través de un Juez Civil**

Una vez aprobada la solicitud del nombre de la compañía. los accionistas deberán decidir que tipo de empresa van a crear, en este caso los accionistas Carlos Bravo y demás directivos decidimos ser una compañía de responsabilidad Limitada, aquí las características:

- Es una compañía personalista
- El mínimo de socios para constituirse es de dos. No podrá funcionar como compañía de responsabilidad limitada si sus socios exceden del número de quince. Si excediere de este máximo deberá transformarse en otra clase de compañía o liquidarse.
- Por las obligaciones sociales los socios responden hasta por el monto individual de aportes, (responsabilidad limitada);
- El mínimo de capital social para constituir la actualmente es de \$400 de los Estados Unidos de América.
- Comprenden los aportes del capital, son iguales, acumulativas e indivisibles. La compañía entregará a cada socio un certificado de aportación en el que consta, necesariamente, su carácter de no negociable y el número de las participaciones que por su aporte le corresponde
- Al constituirse la compañía el capital estará íntegramente suscrito y pagado por lo menos en el cincuenta por ciento de cada participación;
- La escritura pública de formación será aprobada por la Superintendencia de Compañías;
- Están sujetas a la vigilancia y al control de la Superintendencia de Compañías.

Esto se debe realizar a través de un contrato de la constitución de la compañía que se celebra por escrito publico, demandada por la aprobación de un Juez de lo Civil. Además se añade al contrato los aportes de efectivo por parte de cada accionista que debe depositarse en una cuenta de integración de capital a nombre de la compañía en un banco, y los certificados de depósito se protocolizarán con la escritura correspondiente.

- **Tercer Paso: Nombrar Gerente y presidente**

Cuando haya aporte en especie, en la escritura se hará constar el bien en que consista, la singularización, su valor, la transferencia de dominio en favor de la compañía y las participaciones que corresponden los socios.

- **Cuarto Paso: Afiliarse a la cámara del comercio**

Se presenta a la Superintendencia (o Intendencia) de compañías tres copias notariales de la escritura, con petición suscrita por Abogado y la persona autorizada para tramitar la aprobación, juntamente con la certificación de que la compañía en formación está afiliada a la Cámara correspondiente en nuestro caso nos uniremos a la Cámara de comercio de Quito. La Superintendencia expide la Resolución Aprobatoria, de encontrarse en regla la escritura.

- **Quinto Paso: Publicación de la compañía**

Para que el mercado conozca de la nueva compañía se hace la publicación del extracto de la escritura en uno de los periódicos de amplia circulación en el Cantón de domicilio de la compañía (el cantón es menor que un departamento o una provincia), por ejemplo en nuestro caso que se lo realiza en Quito, se publicará en Diario El Hoy o El Comercio.

- **Sexto Paso : Registrarse en el mercado mercantil**

Se inscribe en el Registro Mercantil del domicilio principal de la escritura constitutiva con la Resolución de la Superintendencia.

- **Séptimo Paso: Patente municipal IEPI**

Una vez el Notario que autorizó la escritura de constitución toma nota al margen de la matriz de dicho instrumento del contenido de la resolución aprobatoria; se acude al municipio donde se tramitará la Patente Municipal y un inspector para el reconocimiento del lugar

- **Octavo Paso: Autorización de la Superintendencia de Bancos de los fondos de cuenta**

Finalmente se obtiene la autorización de la Superintendencia de Compañías para que los fondos de la Cuenta de " Integración de Capital" de la que se hablo anteriormente, sean retirados..

- **Noveno Paso: SRI**

Como ultimo Paso se debe ir a la inscripción en el SRI para que se pueda llevar acabo el inicio de las actividades comerciales además tendrá como objeto comercial comprar, vender, exportar, importar, producir y realizar operaciones afines y complementarias a la gastronomía y cualquier otra clase de producto alimenticio, sea por su propia cuenta o asociada a otra empresa o de terceros independientes.

4.3.2. Permisos del Establecimiento

Además de los puntos hablados anteriormente para abrir un restaurante se requieren los siguientes permisos:

- **Permiso cuerpo de bomberos**

El permiso de funcionamiento es la autorización que el Cuerpo de Bomberos emite a todo local para su funcionamiento y que se enmarca dentro de la actividad. Esta esta dividida entres tipos tipo A, B y C Nosotros corresponderíamos al Tipo C por ser un negocio de restaurante dentro los requisitos que se deben realizar son:

- Solicitud de inspección del local.
- Informe favorable de la inspección.
- Copia del RUC.

- **Registro de Salubridad**

Aquí se obtiene el Certificado de Libre Venta que se otorga a todos los productos alimentarios que tienen Registro Sanitario. Entre los procedimientos están:

- Recepción de la solicitud del CLV de Registro Sanitario.
- Verificación de la vigencia del Registro Sanitario del producto para el cual solicita el CLV, mediante los archivos electrónicos y documentales.
- Elaboración del certificado en el anverso de la copia del Registro Sanitario.
- Legalización del certificado, Firma del Director de Control y Mejoramiento en Vigilancia Sanitaria

Dirección Municipal de Ambiente

Patente por el uso del suelo.

4.3.3 Inversión Inicial

Para establecer la inversión social de Petit primero hemos valorado el potencial éxito del negocio y la viabilidad de la idea. Este paso previo es de mucha importancia ya que la mayoría de empresas suelen quebrar. Para ello es necesario realizar un plan de negocio con flujos a futuro, que nos permitirá establecer los cálculos que se necesita para empezar y alcanzar el punto de equilibrio. Además la inversión de Petit se requerirá en gran parte de la compra y

remodelación del local ya que será el mayor gasto inicial que se necesitara. Es por eso que hemos calculado y nuestra inversión inicial será de \$181.425,00 dólares, moneda de los Estados Unidos de América. Esto se lo podrá ver más detalladamente en el quinto punto.

4.4. Organigrama y política de Recursos Humanos

4.4.1. Organigrama

Todo el personal que trabaje para Petit les considerara como la familia de la empresa ya que cada miembro tiene una función importante para llevar al éxito a Petit por lo cual se exige el mismo comportamiento y trato desde el personal de limpieza hasta la gerencia, en esta organización abundara la humildad y sencillez para así poder realizar las actividades con gran motivación.

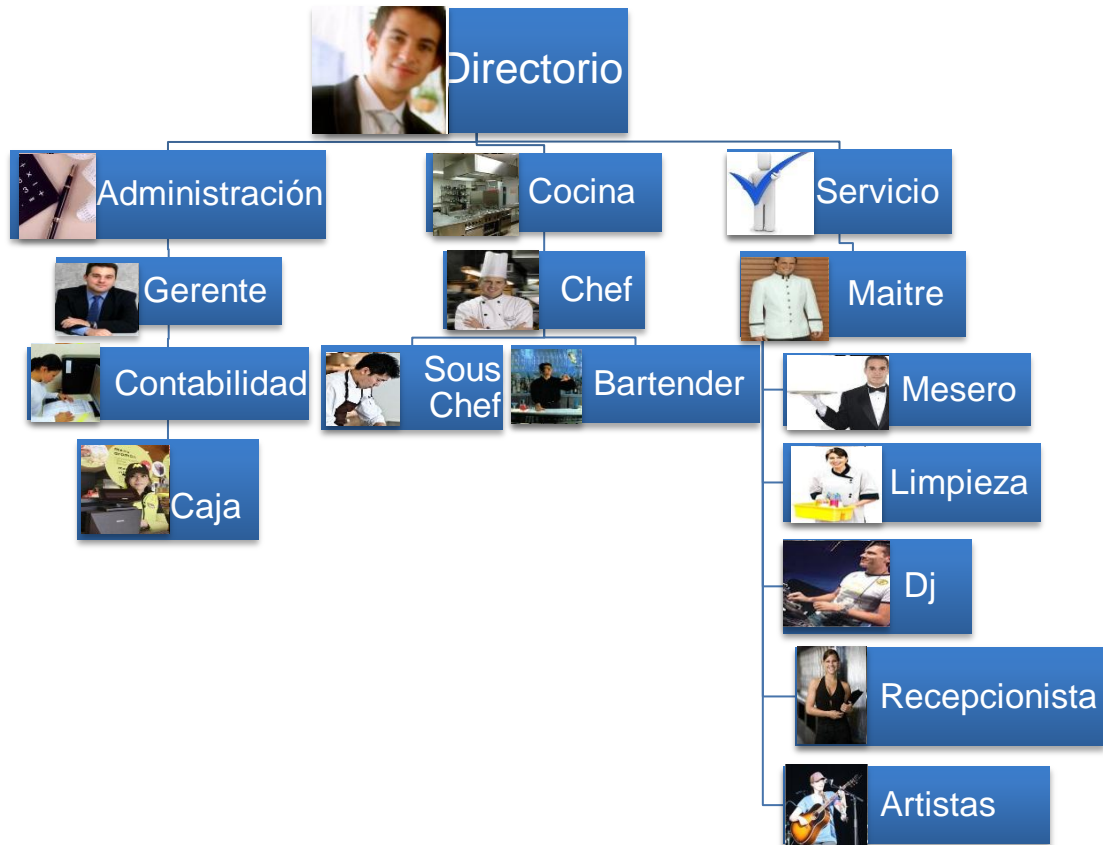
La estructura de la organización adoptada para Petit es de línea funcional, debido a que el organigrama del Restaurante. esta formado por líneas verticales y se caracteriza por la autoridad, división del trabajo y delegación de autoridades, conservándose la especialización de cada actividad en una función.

Las ventajas que nos puede ofrecer este tipo de organización son:

- Descubrir errores de una manera mas sencilla
- Imponer disciplina en todas las áreas con mayor facilidad
- Favorece el control y de acción rápida
- Toma de decisiones sin dificultad y con fluidez
- Capacitación constante

Las desventajas son:

- Es rígida
- La organización depende de personas claves, lo que origina conflictos.



Las funciones y perfiles de cada puesto de trabajo tendrán las siguientes especificaciones:

- **Gerente**

- **Requisitos**

- Título Universitario en Hotelería
- Mas de 5 años de experiencia

- **Actitudes:**

- Responsabilidad, iniciativa, creatividad, liderazgo y orden.

- **Función:**

- Planificar y controlar el área de producción de alimentos y bebidas.
- Gestionar el mercado del restaurante.

- Controlar las funciones administrativas y financieras.
- Asegurar un servicio de calidad al cliente.
- **Departamento de contabilidad:**
 - **Requisitos**
 - Licenciatura en contaduría
 - Experiencia: Mínimo 4 años
 - **Actitudes**
 - Contar con principios de moral, profesional, la equidad y honradez
 - **Función**
 - Realizar sistemas contables y en finanzas además realizar auditoría para el análisis e interpretación de las gestiones empresariales.
- **Personal de limpieza**
 - **Requisito**
 - Facilidad de adaptación a las nuevas tecnologías de limpieza
 - Responsabilidad y capacidad de seguir un método de trabajo
 - Organización
 - Capacidad de trabajo en equipo
 - Pulcritud
 - **Actitudes**
 - Mente Positiva
 - **Función**
 - Receptividad ante las instrucciones recibidas
 - Seguimiento de un plan de trabajo
 - Mantener limpio el establecimiento

- **Cajero**

- **Requisito**

- Cuatro años de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de caja.
- Título profesional en administración o contabilidad

- **Actitudes**

- Responsable
- Honesto

- **Función**

- Realiza arqueos de caja
- Elabora periódicamente relación de ingresos y egresos por caja.

- **Recepcionista**

- **Requisito**

- Un año de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de recepción.
- Educación Básica

- **Actitudes**

- Habilidad para Atender personal y público en general.
- Expresarse y comunicarse correcta y claramente en forma oral
- Tratar en forma cortés al público en general

- **Función**

- Es la persona que está en la entrada de un restaurante o bar y es la encargada de recibir y atender en primera instancia a los clientes que llegan al restaurante o bar, si es preciso los anota en una lista de espera o bien les asigna una mesa disponible.

- **Maître**

- **Requisito**

- Título profesional en gastronomía
- Conocimiento en bebidas alcohólicas o no. Incluyendo: Cocktails, aperitivos, digestivos. Bajativos.
- Dominio total del recetario de su carta de alimentos.
- Manejo de personal de todos los departamentos implicados en el servicio. Bar. , comedor, cafetería, recepción. La cocina concierne al chef.
- Conocimiento de la distribución de comensales
- Dominio total del sistema de toma de órdenes.

- **Actitudes**

- Responsable
- Tener iniciativa
- Liderazgo
- Amabilidad
- Capacidad para resolver problemas rápidamente

- **Función**

- Es la persona en los restaurantes responsable de planificar, organizar, desarrollar, controlar y gestionar las actividades que se realizan en la prestación del servicio, tanto en la comida como en las bebidas, coordinando y supervisando los distintos recursos que intervienen en el departamento para conseguir el máximo nivel de calidad.

- **Mesero**

- **Requisito**

- Experiencia mínima dos años en restaurantes
- Edad 18 a 35 años
- sin problema de horario

- **Actitudes**

- trabajo en equipo,
- servicio al cliente
- responsable

- **Función**

- Es la persona que tiene como oficio atender a los clientes de un establecimiento proporcionándoles alimentos, bebidas, asistencia durante la estancia, proporcionar la cuenta (en establecimientos de mayor categoría, la cuenta y el cobro lo realiza el Maître) cobrar el importe y devolver el cambio. Controla un rango de varias mesas en establecimientos grandes o todas las mesas si es un lugar pequeño.

- **Chef**

- **Requisito**

- Título en gastronomía
- cinco o más años en la gerencia culinaria es necesario

- **Actitudes**

- Pasión y amor por la comida
- atención al detalle
- dedicación a su trabajo
- Excelente gestión y habilidades de comunicación

-

- **Función**
 - Es todo aquel que aparte de aprender el oficio, tiene estudios culinarios, este no solamente cocina, también toma platos de la cocina tradicional (mundial) y a su vez crea platos convirtiéndolos todos en Arte.
 - Cumplir con los objetivos y estándares de calidad de la producción de nuestros productos conforme a la demanda que la misma necesite.
 - Optimizar los precios de producción
- **Barman**
 - **Riquito**
 - Conocimiento del puesto
 - Conocimiento de gastronomía
 - Experiencia 4 años
 - Edad 23 a 30 años
 - **Actitudes**
 - Cortesía
 - Puntualidad
 - Honestidad
 - **Función**
 - Es la persona que atiende a los clientes en la barra de un bar, pub o local de ocio
- **Dj**
 - **Riquito**
 - Tener sus propios equipos de música
 - Tener 2 años de experiencia en bares
 - **Actitudes**

- **Mente positiva**
- **Tener gran motivación**
- **Extrovertido**

- **Función**
 - **Animador y expositor con la mejor música actual música para restaurante.**

- **Sous Chef**
 - **Requisito**
 - **22- 40 Años**
 - **Experiencia de 1 año**

 - **Actitudes**
 - **Compañerismo**
 - **Buena administración**
 - **Deseos de perfeccionamiento**
 - **Puntualidad**

 - **Función**
 - **Cada preparado de cocina requiere un tiempo, por lo cual hay que empezar a tiempo para terminar a la hora exigida. Sin variar con ello la elaboración o calidad del plato.**

NOTA: Al principio de comenzar la actividad laboral del restaurante Petit se

Excluirán algunos puestos de trabajo hasta obtener la estabilidad económica para abastecer todos los puestos de trabajo.

4.4.2. Políticas de recursos Humanos

La política de Recursos Humanos de Petit debe sostenerse sobre una serie de variables perfectamente estructuradas e interconectadas formando un todo. Esta política es resultado de la estrategia empresarial definida por el equipo directivo la cual es la Visión y Misión de la empresa. también dentro de las políticas fijas de la empresa para nuestros empleados son los salarios que se pagaran al fin de cada mes. Además la descripción de cada puesto de trabajo junto con cada responsabilidad que conlleve cada uno será la base para evaluar y establecer el salario que obtendrá nuestro equipo de trabajo.

SALARIOS DEL RESTAURANTE PETIT	
PERSONAL	SALARIOS
Gerente	\$1.500,00
Contabilidad	\$ 450,00
Chef	\$ 800,00
Sous Chef	\$ 500,00
Bartender	\$ 400,00
Maitre	\$ 800,00
Mesero	\$ 300,00
Limpieza	\$ 292,00
Recepcionistas	\$ 300,00

Otras políticas que se mantendrán para cada actividad son las siguientes:

- El chef se reunirá mensualmente con sus superiores para planificar y elaborar un proyecto a desarrollar en beneficio de la empresa.
- El reclutamiento del personal se reclutara por medio de avisos publicitarios, recomendados por personal de la organización y una empresa contratante.
- Con el fin de llevar a cabo el proceso de Talento Humano, mensualmente se elaboraran evaluaciones para valorar el desempeño de cada empleado con relación a su puesto de trabajo.
- Se realizará anualmente o según se crea conveniente el análisis total del presupuesto según declaración de sueldos

- Se elaboraran programas de capacitación en beneficio de los empleados de la organización según necesidades específicas y temas que se crean convenientes para cada nivel ocupacional.
- Se manejaran Sistemas de Información en los que se reúnan, procesen ,almacenen y distribuyan datos para apoyar la toma de decisiones

4.5. Marketing Operativo

4.5.1 Marketing interno

En cuanto al marketing interno, el restaurante hace especial atención en incrementar las ventas internas, ello lo consigue a través de la formación de su personal. La empresa quiere identificar a sus empleados con la imagen de la empresa, o sea que se sientan implicados con el restaurante, puesto que este aspecto contribuye al buen clima laboral y esto se traduce en que los beneficios se dupliquen o incluso se tripliquen. .A nuestro parecer la empresa es carente de un plan sistemático de ventas internas y de formación de personal.

Para resumir, el marketing interno de Petit comienza por la Alta Dirección. Seguidamente, la dirección media y los supervisores han de aceptar y desempeñar su papel en el proceso de marketing interno.

A continuación se muestran los componentes constitutivos del marketing interno.

MARKETING INTERNO
Trabajador
Empresa
Comunicación interna
Equipo directivo
Incrementar la motivación Incrementar la productividad

Explicando estos componentes:

Trabajador

la persona trabajadora es el cliente interno de la empresa Petit. Esto implica que debemos conocer sus deseos, necesidades, anhelos, preocupaciones, ya que de ello depende el evitar el fracaso de toda la estrategia social. También es importante conocer sus defectos y sus debilidades para convertirlos en ventajas y oportunidades.

Empresa

El producto que se ofrece al cliente interno es la empresa cuyos objetivos se alcanzarán con su ayuda (implicación y participación) en la elaboración de planes y políticas para asegurar su efectividad.

Comunicación interna

No puede existir marketing interno dentro de la empresa Petit si no se establece un plan de comunicación interna y se hace posible la información a todos los niveles.

Equipo directivo

Se debe contar con una dirección participativa, ya que el marketing interno es la estrategia de la dirección. La cuestión principal es cómo desarrollar, entre los empleados, un interés por los clientes.

Motivaciones

Crearemos valor en nuestros empleados brindando premios para que estén motivados y que puedan cumplir la fijación de objetivos ya que sin ellos no hay mejoras y ni tampoco se puede medir el progreso o evolución de la empresa. Entre algunos están:

- Empleado del mes
- Concurso mensual por consumo del cliente
- Comidas gratis

- Héroe anónimo

Este último debe haber realizado una acción generosa y ejemplar como acciones innovadoras, creativas en el campo de la asistencia, la salud, la educación, el desarrollo comunitario, los derechos humanos, la cultura, las artes o la naturaleza, en favor de su comunidad en los últimos tres años.

4.6. Análisis de costo del modulo 3

Tomamos en cuenta las horas de trabajo de cada uno de los integrantes del grupo, según la parte del módulo que tuvieron que desarrollar de manera más detallada, los resúmenes, y las partes que realizamos los tres integrantes en conjunto.

El precio que le pusimos a nuestras horas de trabajo, lo establecimos, teniendo en cuenta el costo en el que se incurriría si tuviéramos que contratar una empresa para que desarrolle esta parte del plan de negocios, y las actividades que nosotros dejamos de realizar para la elaboración adecuada de esta parte del plan de negocios.

Así, el precio que en promedio cobran las consultoras empresariales es de aproximadamente \$200 por hora. Y el precio que le pusimos nosotros a nuestras horas de trabajo es de \$ 40 por hora.

A continuación, se detallarán las horas de trabajo que como grupo invertimos en la elaboración de este módulo y su costo, en comparación con el costo en el que se hubiera tenido que incurrir al contratar a una empresa consultora.

Descripción Actividades	Consultoras Empresariales			Integrantes del equipo de trabajo		
	N. de Horas	Costo-Hora	Costo de la actividad	N. de horas	Costo- Hora	Costo de la Actividad
Actividades Previas a la operación	8	\$ 200	\$ 1160	18	\$40	\$ 720
Política de RRHH	5	\$ 200	\$ 1000	15	\$ 40	\$ 600
Marketing Estratégico	10	\$ 200	\$2000	14	\$ 40	\$ 560
Costo Total			\$ 4160			\$ 1.880,00

Tabla Comparativa de los Costos del Módulo 3

5.1. Economía Y Rentabilidad

5.1.1. Inversión Inicial

Para la puesta en marcha del restaurante Petit se necesita de maquinaria tales como estufas, hornos, neveras, etc., los cuales son fundamentales para la operación del restaurante. Aquí también se tienen en cuenta los instrumentos de cocina con los que contarán el chef y sus ayudantes como licuadoras, ollas, sartenes, entre otros. En la tabla que se presenta a continuación se pueden ver claramente estos rubros con su respectivo costo y posteriormente el costo total de la inversión requerida en maquinaria y equipo.

Tabla 1

Costo Maquinaria y Equipo		
	P/un	Cantidad
Cocina industrial	2000	2000
Estractor industrial	700	700
Extintores y equipos de emergencia	830	2490
Equipo de Sonido	1000	1000
Freidora de papas	180	180
Horno	3000	3000
Horno microondas	150	300
Neveras +Congelador	1200	1200
Licadoras	120	360
Batidora industrial	565	1695
Lavaplatos	450	900
Ollas Y Sartenes	200	400
Utensilios	100	200
Caja Registradora	400	400
TOTAL	10895	14825

Inversión en muebles y enseres

Los muebles y enseres son los activos relacionados directamente con el servicio, dado que son aquellos instrumentos y equipos con los que cada cliente tendrá interacción directamente. A continuación se presenta la tabla con los costos individuales y el total de inversión requerida para muebles y enseres.

Tabla 2

Muebles y Enseres		
	P/un	Cantidad
Mesas y sillas	150	12000
Plasmas	1200	3600
Accesorios y otros	1000	1000
TOTAL	2350	16600

Inversión Local

El local que tendrá el restaurante Petit será comprado y remodelado para conseguir una nueva estructura cambiando el aspecto actual, dándole un nuevo aire al restaurante.

Tabla 3

COSTO DEL LOCAL	
COMPRA DEL LOCAL	100000
REMODELACION	50000
TOTAL	150000

Dado los cuadros anteriores concluimos que la inversión inicial para comenzar con el negocio es de \$ 181.425,00. Se podrá ver en la tabla 4

Tabla 4

INVERSION INICIAL	
Maq y equip	\$ 14.825,00
Muebles y En	\$ 16.600,00
Local	\$ 150.000,00
TOTAL	\$ 181.425,00

5.1.2. Costos Fijos

Inversión en capital de trabajo/ Depreciación

El restaurante contará inicialmente con 15 personas:

- 1 Gerente
- 1 Chef principal.
- 4 Sous Chef
- 1 Bartender
- 1 Maitre
- 4 Mesero
- 2 Limpieza
- 1 Recepcionista

La siguiente tabla muestra los costos reales de cada empleado así como el costo real total de la inversión en capital de trabajo, además muestra la depreciación de los Activos fijos valorados para diez años de vida útil

TABLA 1

COSTOS FIJOS			
SALARIOS	SALARIO	MENSUAL	ANUAL
Gerente	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 18.000,00
Contabilidad	\$ 450,00	\$ 1.500,00	\$ 18.000,00
Chef	\$ 800,00	\$ 1.500,00	\$ 18.000,00
Sous Chef (4)	\$ 500,00	\$ 2.000,00	\$ 24.000,00
Bartender	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 4.800,00
Maitre	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 9.600,00
Mesero (5)	\$ 300,00	\$ 1.500,00	\$ 18.000,00
Limpieza (2)	\$ 292,00	\$ 584,00	\$ 7.008,00
Recepcionistas	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 3.600,00
TOTAL SUELDOS	\$ 5.342,00	\$ 10.084,00	\$121.008,00
Depreciación		\$ 123,54	\$ 1.482,50
TOTAL		\$ 10.207,54	\$122.490,50

5.1.3 Costos Variables

En estos costos intervienen todos los costos de insumos de comida, seguido por los servicios básicos y En los salarios del personal. De esta manera se calcularon los costos variables:

- En los costos de insumo de comida se calculo el 20% de las ventas totales que se realizaran para cada año en el que se realiza la operación.
- Los salarios del personal que están directamente relacionados con la operación del producto es decir si vamos a la tabla 1 en los costos fijos van todos los salarios en excepción del salario del gerente y el de contabilidad.
- margen del crecimiento de las ventas. Por ejemplo en el año 2014 se estimo el valor de \$59.904,00 (total insumos)* (Ventas 2014/2013)(364.032,00/299.520,00)

COSTOS VARIABLES 2013		
INSUMOS DE COMIDA	MENSUAL	ANUAL
Embutidos	1.842,00	22.104,00
Verduras	500,00	6.000,00
Licor	1.000,00	12.000,00
Espesies	150,00	1.800,00
Jugos/Gaseosas	600,00	7.200,00
Pan	900,00	10.800,00
TOTAL INSUMOS	4.992,00	59.904,00
SERVICIOS BASICOS		
Agua	200,00	2.400,00
Luz	250,00	3.000,00
Telefono	80,00	960,00
Gas	300,00	3.600,00
TOTAL SER. B.	830,00	9.960,00
TOTAL	5.822,00	69.864,00

COSTO VARIABLES 2014	
INSUMO	\$ 72.806,40
SERVI	\$ 12.105,23
SALARIOS	\$ 85.008,00
TOTAL	\$ 169.919,63

COSTO VARIABLES 2015	
INSUMO	\$ 91.238,40
SERVI	\$ 15.169,85
SALARIOS	\$ 85.008,00
TOTAL	\$ 191.416,25

COSTO VARIABLES 2016	
INSUMO	\$ 104.140,80
SERVI	\$ 17.315,08
SALARIOS	\$ 85.008,00
TOTAL	\$ 206.463,88

5.1.4. Gasto de Veta

PUBLICIDAD		
Above the line	COSTOS	TOTAL
Television	2000	4000
Radio	1000	1000
Revistas	200	400
Vallas	800	1600
TOTAL	4000	7000

5.1.5. Gastos Administrativos

En estos Gastos intervienen la movilización del gerente o en caso de ir a realizar las compras incluida la gasolina, también papelerías, suministros de oficina. Estos se calcularon de igual manera en relación a las ventas. También incluyen los salarios que son el del gerente y el de la contabilidad,

GASTOS ADMINISTRATIVOS 2013		
	MENSUAL	ANNUAL
Papeleria	\$ 100,00	\$ 1.200,00
Movilizacion	\$ 80,00	\$ 960,00
Suministros de of.	\$ 50,00	\$ 600,00
TOTAL	\$ 230,00	\$ 2.760,00

GASTOS ADMINISTRATIVOS 2014	
SALARIO	\$ 36.000,00
Gastos Ad.	\$ 3.354,46
TOTAL	\$ 39.354,46

GASTOS ADMINISTRATIVOS 2015	
SALARIO	\$ 36.000,00
Gastos Ad.	\$ 4.203,69
TOTAL	\$ 36.000,00

GASTOS ADMINISTRATIVOS 2016	
SALARIO	\$ 36.000,00
Gastos Ad.	\$ 4.798,15
TOTAL	\$ 40.798,15

Horario de Atención

HORARIO DE ATENCION				HORAS DE ATENCIÓN	ROTACIÓN CLIENTES	ROTACIÓN MESAS
MARTES Y SABADOS						
	ABIERTO	CERRADO				
Martes - Miercoles	12	10	PM - PM	10	3	4
Jueves	12	12	PM - PM	12	4	3
Viernes - Sabadado	12	2	PM - AM	14	5	3
Domingos	12	10	PM - PM	10	3	4

Martes y Miércoles

se demoran 2 horas los cliente en desocupar la mesa y mas 1 hora en volverse a ocupar la silla de nuevo, la rotación por mesa es de 3 en volverse a ocupar

Jueves

Se demoran 2 horas y media los cliente en desocupar la mesa y mas 30 min en volverse a ocupar la silla de nuevo, la rotación por mesa es de 3 horas en volverse a ocupar

Viernes - Sábado

se demoran 4 horas y media los cliente en desocupar la mesa y mas 30 min en volverse a ocupar la silla de nuevo, la rotación por mesa es de 5 horas en volverse a ocupar

Domingo

se demoran 2 horas los cliente en desocupar la mesa y mas 1 hora en volverse a ocupar la silla de nuevo, la rotación por mesa es de 3 en volverse a ocupar.

Capacidad de clientes atendidos

Para realizar los siguientes análisis se partió de 3 escenarios el Optimista, Esperado, Pesimista:

Optimista: la atención máxima de mi local es de 160 personas ocupando todas las mesas disponibles a la misma hora, eso quiere decir que el martes y jueves dispongo de 10 horas de atención en donde en esos días la rotación de clientes de cada mesa es de 3 horas, por lo tanto la mesa puede rotar hasta 4 veces. Por lo tanto mi atención máxima esperada es de 160

*4= 640 personas , realizando para toda la semana el calculo es de 2240 personas a la semana , este cifra seria casi imposible de lograrla pero nos sirve para proyectar nuestras ventas.

HORAS DE ATENCIÓN	ROTACIÓN CLIENTES	ROTACIÓN MESAS	ATENCION MAXIMA CLIENTE
10	3	4	640
12	4	3	480
14	5	3	480
10	3	4	640
TOTAL			2240

Pesimista: Como lo dijimos anteriormente el escenario optimista es imposible de lograr pero de acuerdo a esa cifra creemos establecimos los porcentajes que creemos adecuados para la rotación de nuestros clientes explicados en la siguiente tabla.

ATENCION MAXIMA CLIENTE	% esperado	ATENCION ESPERADA CLIENTES
640	0,25%	160
480	0,3	144
480	0,5	240
640	0,25	160
TOTAL		704

Pesimista: Para este Escenario se establecieron los siguientes porcentajes para cada dia.

ATENCION MINIMA CLIENTE	% esperado	ATENCION ESPERADA CLIENTES
640	0,15%	96
480	0,2	96
480	0,2	96
640	0,1	64
TOTAL		352

5.1.6. Estructura de Financiamiento

VALOR DE LA DEUDA	\$	90.712,50				
TASA DE INTERES		0,0974				
PERIODOS		4				
CUOTA	\$	28.456,25				
N	SALDO INICIAL	CUOTAS	INTERES	CAPITAL	SALDO FINAL	
	1	\$ 90.712,50	\$ 28.456,25	\$ 8.835,40	\$ 19.620,85	\$ 71.091,65
	2	\$ 71.091,65	\$ 28.456,25	\$ 6.924,33	\$ 21.531,92	\$ 49.559,73
	3	\$ 49.559,73	\$ 28.456,25	\$ 4.827,12	\$ 23.629,13	\$ 25.930,60
	4	\$ 25.930,60	\$ 28.456,25	\$ 2.525,64	\$ 25.930,60	\$ 0,00

5.1.7. Estado de Perdidas y Ganancias

ESTADO DE RESULTADOS MENSUAL 2013												
% de venta	0,15	0,10	0,06	0,08	0,05	0,04	0,05	0,07	0,08	0,08	0,10	0,13
ANOS	ene-13	feb-13	mar-13	abr-13	may-13	jun-13	jul-13	ago-13	sep-13	oct-13	nov-13	dic-13
Ventas	\$ 44.928,00	\$ 29.952,00	\$ 17.971,20	\$ 24.960,00	\$ 14.976,00	\$ 11.980,80	\$ 14.976,00	\$ 20.966,40	\$ 24.960,00	\$ 24.960,00	\$ 29.952,00	\$ 38.937,60
Costo de Venta	\$ 12.906,00	\$ 12.906,00	\$ 12.906,00	\$ 12.906,00	\$ 12.906,00	\$ 12.906,00	\$ 12.906,00	\$ 12.906,00	\$ 12.906,00	\$ 12.906,00	\$ 12.906,00	\$ 12.906,00
UTILIDAD BRU	\$ 32.022,00	\$ 17.046,00	\$ 5.065,20	\$ 12.054,00	\$ 2.070,00	\$ (925,20)	\$ 2.070,00	\$ 8.060,40	\$ 12.054,00	\$ 12.054,00	\$ 17.046,00	\$ 26.031,60
Gastos Adminis	\$ 3.230,00	\$ 3.230,00	\$ 3.230,00	\$ 3.230,00	\$ 3.230,00	\$ 3.230,00	\$ 3.230,00	\$ 3.230,00	\$ 3.230,00	\$ 3.230,00	\$ 3.230,00	\$ 3.230,00
Gastos Publici.	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 1.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Depreciacion	\$ 123,54	\$ 123,54	\$ 123,54	\$ 123,54	\$ 123,54	\$ 123,54	\$ 123,54	\$ 123,54	\$ 123,54	\$ 123,54	\$ 123,54	\$ 123,54
Amortizaciion D	\$ 18,33	\$ 18,33	\$ 18,33	\$ 18,33	\$ 18,33	\$ 18,33	\$ 18,33	\$ 18,33	\$ 18,33	\$ 18,33	\$ 18,33	\$ 18,33
UTILIDAD OPE	\$ 28.686,79	\$ 13.710,79	\$ 1.729,99	\$ 8.718,79	\$ (1.265,21)	\$ (4.260,41)	\$ (1.265,21)	\$ 4.725,19	\$ 8.718,79	\$ 8.718,79	\$ 13.710,79	\$ 22.696,39
Gastos Financie	\$ 1.635,07	\$ 1.635,07	\$ 1.635,07	\$ 1.635,07	\$ 1.635,07	\$ 1.635,07	\$ 1.635,07	\$ 1.635,07	\$ 1.635,07	\$ 1.635,07	\$ 1.635,07	\$ 1.635,07
Costos no opera	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANT	\$ 30.321,86	\$ 15.345,86	\$ 3.365,06	\$ 10.353,86	\$ 369,86	\$ (2.625,34)	\$ 369,86	\$ 6.360,26	\$ 10.353,86	\$ 10.353,86	\$ 15.345,86	\$ 24.331,46
Impuestos 25%	\$ 7.580,47	\$ 3.836,47	\$ 841,27	\$ 2.588,47	\$ 92,47	\$ (656,33)	\$ 92,47	\$ 1.590,07	\$ 2.588,47	\$ 2.588,47	\$ 3.836,47	\$ 6.082,87
UTILIDAD NET	\$ 22.741,40	\$ 11.509,40	\$ 2.523,80	\$ 7.765,40	\$ 277,40	\$ (1.969,00)	\$ 277,40	\$ 4.770,20	\$ 7.765,40	\$ 7.765,40	\$ 11.509,40	\$ 18.248,60

ESTADO DE RESULTADOS				
ANOS	2013	2014	2015	2016
Ventas	\$ 299.520,00	\$ 364.032,00	\$ 456.192,00	\$ 520.704,00
Costo de Venta	\$ 154.872,00	\$ 169.919,63	\$ 191.416,25	\$ 206.463,88
UTILIDAD BRU	\$ 144.648,00	\$ 194.112,37	\$ 264.775,75	\$ 314.240,12
Gastos Adminis	\$ 38.760,00	\$ 39.354,46	\$ 36.000,00	\$ 40.798,15
Publicidad	\$ 7.000,00	\$ 7.280,64	\$ 9.123,84	\$ 10.414,08
Depreciacion	\$ 1.482,50	\$ 1.482,50	\$ 1.482,50	\$ 1.482,50
Amortizaciion D	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00
UTILIDAD OPE	\$ 97.185,50	\$ 145.774,77	\$ 217.949,41	\$ 261.325,39
Gastos Financie	\$ 19.620,85	\$ 21.531,92	\$ 23.629,13	\$ 25.930,60
Costos no opera	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANT	\$ 116.806,35	\$ 167.306,69	\$ 241.578,54	\$ 287.255,99
Impuestos 25%	\$ 29.201,59	\$ 41.826,67	\$ 60.394,64	\$ 71.814,00
UTILIDAD NET	\$ 87.604,76	\$ 125.480,01	\$ 181.183,91	\$ 215.442,00

5.2. Proyección de ventas

5.2.1 Proyección de Ventas Anuales

Estas son las siguientes proyecciones de Ventas para los correspondientes años

	2013					2014			
	ATENCION ESPERADA CLIENTES	VENTA POR DIA	VENTA MENSUAL	VENTA ANUAL		ATENCION ESPERADA CLIENTES	VENTA POR DIA	VENTA MENSUAL	VENTA ANUAL
Martes - Miercoles	128	1536	6144	73728	Martes - Miercoles	160	1920	7680	92160
Jueves	120	1440	5760	69120	Jueves	144	1728	6912	82944
Viernes - Sabadados	144	1728	6912	82944	Viernes - Sabadados	168	2016	8064	96768
Domingos	128	1536	6144	73728	Domingos	160	1920	7680	92160
TOTAL	520	6240	24960	299520	TOTAL	632	7584	30336	364032
	2015					2016			
	ATENCION ESPERADA CLIENTES	VENTA POR DIA	VENTA MENSUAL	VENTA ANUAL		ATENCION ESPERADA CLIENTES	VENTA POR DIA	VENTA MENSUAL	VENTA ANUAL
Martes - Miercoles	192	2304	9216	110592	Martes - Miercoles	224	2688	10752	129024
Jueves	168	2016	8064	96768	Jueves	192	2304	9216	110592
Viernes - Sabadados	240	2880	11520	138240	Viernes - Sabadados	264	3168	12672	152064
Domingos	192	2304	9216	110592	Domingos	224	2688	10752	129024
TOTAL	792	9504	38016	456192	TOTAL	904	10848	43392	520704

Nota: los costos de ventas se establece del 20% del total de mis ventas

5.2.2. Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA (CASH FLOW)					
	Inicio	2013	2014	2015	2016
Saldo Inicial en Caja y Bancos					
Flujo de Caja Operativo					
Ventas		\$ 299.520,00	\$ 364.032,00	\$ 456.192,00	\$ 520.704,00
Pago de costos y gastos operativos		\$ 154.872,00	\$ 169.919,63	\$ 191.416,25	\$ 206.463,88
Pago de IVA		\$ 35.942,40	\$ 43.683,84	\$ 54.743,04	\$ 62.484,48
Pago de Impuestos a la Renta		\$ 29.201,59	\$ 41.826,67	\$ 60.394,64	\$ 71.814,00
Depreciacion		\$ 1.482,50	\$ 1.482,50	\$ 1.482,50	\$ 1.482,50
Amortizacion Diferidos		\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00
SubTotal Flujo de Caja Operativo		\$ 81.206,51	\$ 110.304,36	\$ 151.340,58	\$ 181.644,14
Flujo de Caja de Inversión					
Compra de Activos	\$ (181.425,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
SubTotal Flujo de Caja de Inversión	\$ (181.425,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo de Caja de Financiación					
Pago de Intereses		\$ 8.835,40	\$ 6.924,33	\$ 4.827,12	\$ 2.525,64
Pago Capital del préstamo bancario		\$ 19.620,85	\$ 21.531,92	\$ 23.629,13	\$ 25.930,60
Prestamo Bancario	\$ 90.712,50				
Pago de dividendos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Aportes de Capital	\$ 90.712,50				
SubTotal Flujo de Caja de Financiamiento		\$ (28.456,25)	\$ (28.456,25)	\$ (28.456,25)	\$ (28.456,25)
Saldo Final Caja	\$ -	\$ 52.750,27	\$ 81.848,11	\$ 122.884,33	\$ 153.187,90
Dividendos		27700,76	40206,5	112122,14	146145,61
wacc	8,58%				
Flujos	\$ (181.425,00)	\$ 25.512,99	\$ 34.106,39	\$ 87.599,29	\$ 105.163,43
TIR	11,53%				
VA	\$ 252.382,10				
VAN	\$ 70.957,10				

5.3. Análisis Financiero

5.3.1. Tir

El tir: la tasa de retorno sacado a través del flujo de caja nos salió un valor positivo de 11,53% esto significa que es un promedio esperado de nuestra inversión, es decir que la tir nos indica que a una tasa del 11,53% mi inversión es igual a cero, no pierdo ni gano, esto me ayudara saber si acepto mi proyecto cuando este obtenga una rentabilidad mayor que la mínima esperada (Costo de oportunidad).

5.3.2. Van

El van: El valor Actual neto nos permite observar el valor presente de un determinado numero de flujos de efectivo , originados por una inversión que en nuestro caso es de \$181.425,00, entonces mi valor neto es de \$70.957,10 por lo tanto es positivo en donde la inversión realizada producirá ganancias por encima de la rentabilidad exigida.

5.4. Análisis de costo del modulo 4

Tomamos en cuenta las horas de trabajo de cada uno de los integrantes del grupo, según la parte del módulo que tuvieron que desarrollar de manera más detallada, los resúmenes, y las partes que realizamos los tres integrantes en conjunto.

El precio que le pusimos a nuestras horas de trabajo, lo establecimos, teniendo en cuenta el costo en el que se incurriría si tuviéramos que contratar una empresa para que desarrolle esta parte del plan de negocios, y las actividades que nosotros dejamos de realizar para la elaboración adecuada de esta parte del plan de negocios.

Así, el precio que en promedio cobran las consultoras empresariales es de aproximadamente \$250 por hora. Y el precio que le pusimos nosotros a nuestras horas de trabajo es de \$ 80 por hora.

A continuación, se detallarán las horas de trabajo que como grupo invertimos en la elaboración de este módulo y su costo, en comparación con el costo en el que se hubiera tenido que incurrir al contratar a una empresa consultora.

Descripción Actividades	Consultoras Empresariales			Integrantes del equipo de trabajo		
	N. de Horas	Costo-Hora	Costo de la actividad	N. de horas	Costo- Hora	Costo de la Actividad
Estructura de Costos	10	\$ 250	\$ 2500	15	\$80	\$ 1200
Proyección de ventas	10	\$ 250	\$ 2500	15	\$ 80	\$ 1200
Análisis Financiero	15	\$ 250	\$3750	18	\$ 80	\$ 1440
Costo Total			\$ 8750			\$ 3.840,00

Tabla Comparativa de los Costos del Módulo 4

6. BIBLIOGRAFÍA

<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/el-pais-esta-saturado-de-tarjetas-de-credito-241646.html>

<http://www.scribd.com/doc/7019653/Hamburguesas-Las-mas-Ricas>

<http://www.hamburguesanostra.com/tipos-hamburguesa-diferentes/hamburguesa-de-ternera-2>

<http://infopymes.senati.edu.pe/PlanNegociosRyM.htm>

<http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/la-invasion-de-la-comida-rapida-83469-83469.html>

<http://www.consejosdesaludbellezaymoda.com/porque-es-mala-la-comida-rapida/>

<http://ecualibre.blogspot.com/2010/07/ecuador-en-promocion-incentivos-para-la.html>

<http://tallerdeturismopractico2.blogspot.com/p/personal-del-restaurante.html>

