

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo

**Estudio de Factibilidad de un Mercado de Tapas
Ecuatorianas**
Emprendimiento

Carmen María Córdova Puente

**Licenciatura en Arte Culinario y Administración de Alimentos y
Bebidas**

Trabajo de titulación presentado como requisito
para la obtención del título de
Licenciada en Arte Culinario y Administración de Alimentos y Bebidas

Quito, 10 de diciembre de 2018

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ
COLEGIO DE HOSPITALIDAD, ARTE CULINARIO Y
TURISMO**

**HOJA DE CALIFICACIÓN
DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

Estudio de Factibilidad de un Mercado de Tapas Ecuatorianas

Carmen María Córdova Puente

Calificación:

Nombre del profesor, Título académico:

María Renata Moncayo, Master en
Management de Hoteles

Firma del professor:

Quito, 10 de diciembre de 2018

Derechos de Autor

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma del estudiante: _____

Nombres y apellidos: Carmen María Córdova Puente

Código: 00123340

Cédula de Identidad: 1718837667

Lugar y fecha: Quito, 10 de diciembre de 2018

RESUMEN

El presente documento es un estudio de factibilidad, el cual analiza todos los aspectos que conlleva implementar Latitud °0'0", un mercado tradicional de tapas ecuatorianas. Ofrece una experiencia diferente a los turistas y locales, donde podrán probar todos los sabores que Ecuador tiene para ofrecer. Se ofrecen platos ecuatorianos de las tres regiones del país: costa, sierra y amazonía en pequeñas porciones. Latitud °0'0" entra al mercado ecuatoriano con una propuesta innovadora en el ámbito gastronómico local, ya que no existe un lugar en el país que se asemeje.

Además de ser abundante, la gastronomía ecuatoriana es tan variada como sus centenares de culturas, por lo que los turistas no tienen la oportunidad de probar más de un solo plato en su visita. Latitud °0'0" ofrece una solución para todos quienes desean degustar todo lo que cada región brinda, promoviendo la cocina ecuatoriana no solo a nivel nacional sino internacional.

Latitud °0'0" estará ubicado en el corazón de Quito, El Panecillo. El local de dos pisos ofrecerá 100 puestos con vistas inigualables de la ciudad combinado con sabores e ingredientes tradicionales, frescos y deliciosos. El diseño será representativo del país, con tres stands representando a cada una de las regiones.

La inversión será alta, ya que se procederá a comprar el terreno, construir, equipar y diseñar. Por lo que la inversión será un 40% de capital propio y un 70% de financiamiento a cinco años con 12% de interés anual. Se realizaron dos escenarios para la proyección de ventas e identificar la factibilidad. A pesar de que un escenario es pesimista y el otro optimista, los dos muestran que Latitud °0'0" es rentable, un escenario dará rentabilidad desde el segundo año y el otro desde el primer año. En ambos casos, el valor presente neto, la tasa interna de retorno y el payback son prometedores y atractivos.

Palabras clave: comida tradicional, tapas ecuatorianas, ubicación, innovador, turistas, rentabilidad,

ABSTRACT

The following document is a feasibility study which analyzes all the aspects involved in implementing Latitud °0'0", a traditional food market of Ecuadorian tapas. It offers a completely different experience for tourists and locals, where they will be able to try all the flavors that Ecuador has to offer. Ecuadorian food in small portions will be offered from all three regions of the country: coast, highlands and amazon. Latitud °0'0" immerses in the ecuadorian Market with an innovative proposal in the gastronomic field, due that there is no place similar to it in the country.

Ecuadorian food is not only abundant but as varied as the thousands of cultures, this is why tourists are not able to try more than one dish in their visit. Latitud °0'0" offers the solution for everyone that would like to try what all three regions have to provide, promoting ecuadorian cuisine worldwide.

Latitud °0'0" will be located in the heart of Quito, El Panecillo. The two-floor building will offer 100 seats with unique views of the city combined with traditional flavors and ingredients which are fresh and delicious. The design will be representative of the three regions of the country.

The investment will be significantly high, since the land will be bought, construction to be made, design, equip the kitchen and salon. This is why the investment will be 40% own capital and 60% financed with a loan of five years and 12% annual interest. Two scenarios are presented, one in for the forecast of sales and to analyze feasibility. Al though, one scenario is pessimistic and the other one optimistic, both of them show that Latitud °0'0" is profitable. One scenario will show that it is profitable after the second year and the other scenario, it is profitable from the first year. In both case the net present value, internal rate of return and payback are promising and attractive.

Key words: traditional food, ecuadorian tapas, location, innovative, tourists, profitability

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	10
1. Sumario Ejecutivo.....	10
2. Concepto del Proyecto	11
DESARROLLO DEL PROYECTO	13
3. Estudio de Factibilidad.....	13
3.1 Entorno Macroeconómico.....	13
3.1.1 Entorno político.....	13
3.1.2 Entorno económico.....	14
3.1.3 Entorno social.....	16
3.1.4 Entorno tecnológico	16
3.2 Análisis del sitio	17
3.2.1 Acceso y visibilidad	20
3.2.2 Servicios básicos	21
3.2.3 Situación legal y Regulaciones Municipales Aplicables	21
3.3 Análisis de la oferta.....	22
3.3.1 FODA.....	25
3.4 Análisis de demanda	26
3.4.1 Encuestas	26
3.4.2 <i>Share of marketing</i> y porcentaje de ocupación proyectado	33
3.5 Pronóstico de ingresos y gastos.....	34
4. Diseño y Arquitectura	39
4.1 Programa de espacio	39
4.2 <i>Public Space Design</i>	40
4.2.1 Estructura y fachada	42
4.3 <i>Back of the House</i>	44
4.3.1 Descripción de cocina	44
4.3.2 Área de bodegas y almacenamiento	44
4.3.3 Recibidor y basura.....	45
4.3.4 Área de empleados	45
5. El Restaurante y su menú	46
5.1 Menú	46
5.2 Costos y precios de venta.....	48
5.3 Diseño de la carta.....	50
5.4 Proveedores.....	51
6. Plan de Comunicación de Marketing.....	52
6.1 Logo.....	52
6.2 Marketing Mix	52
6.2 Diferenciación.....	54
6.3 Plan de acción de marketing.....	55
6.4 Preparación web y contenido digital	56
6.5 Reconocimiento de mercado	59
7. Plan de Recursos Humanos.....	59
7.1 Cultura Organizacional	59
7.1.1 Misión	60
7.1.2 Visión	60
7.1.3 Valores	60
7.2 Organigrama.....	60
7.2.1 Descripción de cargos	61
7.3 Selección de personal.....	64
7.4 Salarios y Nómina	64
7.4.1 Beneficios de Ley.....	65

8. Análisis de Rentabilidad	67
8.1 Estado de pérdidas y ganancias	67
8.2 Inversión total	72
8.3 Rentabilidad	73
9. Conclusiones.....	75
<i>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</i>	77
<i>ANEXOS.....</i>	79
ANEXO A – ENCUESTA	79
ANEXO B – RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS.....	81
ANEXO C – RECETAS ESTÁNDAR	84
1. Costa.....	84
1.1 Subrecetas	84
1.2 Recetas	86
1.3 Postres	87
2. Sierra.....	88
2.1 Subrecetas	88
2.2 Recetas	91
2.3 Postres	92
3. Amazonia	93
3.1 Subrecetas	93
3.2 Recetas	93
3.3 Bebidas.....	94
ANEXO D – PLANO DE LA COCINA.....	95
ANEXO E – PRESUPUESTO MENSUAL DE NÓMINA.....	96
ANEXO F – TABLA DE IMPUESTO A LA RENTA	97
ANEXO G – TABLA DE AMORTIZACIÓN.....	98
ANEXO H – ESTADOS DE RESULTADOS	100

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Inflación anual en los meses de diciembre (Fuente: INEC)	14
Gráfico 2 Incidencia de inflación de las divisiones de productos (Fuente: INEC).....	14
Gráfico 3 Evolución Histórica del IPC (Fuente: INEC)	15
Gráfico 4 Producto Interno Bruto PIB (Fuente: BCE).....	15
Gráfico 5 Ubicación	18
Gráfico 6 Mapa del terreno (Arq. Aguilar, P).....	18
Gráfico 7 Turistas en Quito 2017 (Fuente: MinTur)	26
Gráfico 8 Turistas en Quito 2018. Sep - Dic son pronósticos (Fuente: MinTur)	27
Gráfico 9 Formula de muestra estadística.....	27
Gráfico 10 Comida ecuatoriana	28
Gráfico 11 Aspectos importantes al elegir donde comer	28
Gráfico 12 Comida por regiones.....	29
Gráfico 13 Visitas a un mercado de tapas ecuatorianas.....	29
Gráfico 14 Variedad de sabores en una comida.....	30
Gráfico 15 Combinación de tapas.....	30
Gráfico 16 Precio por tapas.....	31
Gráfico 17 Postres de cada región	31
Gráfico 18 Comida de la costa.....	32
Gráfico 19 Comida de la sierra	32
Gráfico 20 Comida de la amazonia.....	33
Gráfico 21 Distribución de Espacio	39
Gráfico 22 Distribución de espacio del salón	40
Gráfico 23 Render 1: Planta baja	41
Gráfico 24 Render 2: Planta baja	41
Gráfico 25 Render 3: Stand de la costa.....	42
Gráfico 26 Render 4: Stand de la sierra	43
Gráfico 27 Render 5: Stand de la amazonia.....	43
Gráfico 28 Render 6: Entrada, paredes y línea ecuatorial	44
Gráfico 29 Carta de Latitud °0'0"	51
Gráfico 30 Logo Latitud °0'0"	52
Gráfico 31 Página web 1	56
Gráfico 32 Página web 2.....	57
Gráfico 33 Página web 3.....	58
Gráfico 34 Organigrama	60

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Competencia directa	23
Tabla 2 Competencia Indirecta	24
Tabla 3 Market Share.....	34
Tabla 4 Crecimiento de turistas al mes (Fuente: MinTur).....	34
Tabla 5 Pronóstico de ventas mensuales al primer año (Escenario 1).....	35
Tabla 6 Pronóstico de ventas mensuales al primer año (Escenario 2).....	36
Tabla 7 Proyección de Utilidad Bruta (Escenario 2)	38
Tabla 8 Proyección de Utilidad Bruta (Escenario 1)	38
Tabla 9 Distribución de espacio.....	39
Tabla 10 Distribución espacio del salón	40
Tabla 11 Oferta de platos	46
Tabla 12 Menú de degustación - Opción 1	47
Tabla 13 Menú de degustación - Opción 2	47
Tabla 14 Precios de venta y food cost	49
Tabla 15 Bebidas.....	49
Tabla 16 Capacidad y cheque promedio	50
Tabla 17 Descripción de cargo 1	61
Tabla 18 Descripción de cargo 2	61
Tabla 19 Descripción de cargo 3	62
Tabla 20 Descripción de cargo 4	62
Tabla 21 Descripción de cargo 5	63
Tabla 22 Descripción de cargo 6	63
Tabla 23 Estado de pérdidas y ganancias (Escenario 1)	68
Tabla 24 Impuestos para flujo de efectivo (Escenario 1)	68
Tabla 25 Flujo de efectivo operativo (Escenario 1).....	69
Tabla 26 Impuestos para flujo de efectivo (Escenario 2)	71
Tabla 27 Estado de pérdidas y ganancias (Escenario 2)	71
Tabla 28 Flujo de efectivo operativo (Escenario 2).....	71
Tabla 29 Inversión en arquitectura y diseño	72
Tabla 30 Inversión inicial	73
Tabla 31 Inversión en equipos y utensilios.....	73
Tabla 33 Estado de pérdidas y ganancias (Escenario 2)	74
Tabla 32 Estado de pérdidas y ganancias (Escenario 1)	74
Tabla 34 Payback (Escenario 1)	74
Tabla 35 Payback (Escenario 2)	74

INTRODUCCIÓN

1. Sumario Ejecutivo

Los turistas que ingresan a Ecuador aumentan con el pasar de los años y cada vez más la industria turística, esta crece y la oferta de ciertos servicios y productos es muy limitada. La comida típica ecuatoriana se la encuentra en muy pocos restaurantes que cuenten con todos los permisos de ley, cumplan las reglas de sanidad alimentaria y que su sabor sea auténtico. Adicionalmente se la puede encontrar en mercados donde su sabor será lo más tradicional posible, sin embargo, la sanidad y limpieza del lugar no siempre cumplen con los estándares requeridos por el Ministerio de Salud Pública del Ecuador. Los turistas buscan probar sabores ancestrales de todas las regiones del país, si bien encuentran varias opciones, no existe un lugar que tenga comida de la costa, sierra y amazonia. Ecuador goza de una amplia y abundante variedad de comida tradicional, por este motivo los turistas no suelen tener el tiempo necesario para probar los diferentes platos y experimentar los sabores que la cocina nacional tiene para ofrecer.

Por lo antes mencionado, es necesario aumentar la oferta a los turistas para hacer de su experiencia más enriquecedora y completa. Así nace Latitud °0'0", ofreciendo a los turistas una opción de comida nacional diferente, un mercado de tapas (pequeñas porciones de comida) ecuatorianas que representen la costa, sierra y amazonia. Latitud °0'0" tiene como segmento principal a los turistas, los ecuatorianos también serán bienvenidos a disfrutar de este concepto.

La ubicación de Latitud °0'0" debe ser estratégica, de fácil acceso para los turistas y un lugar atractivo para quienes residen en Quito, por este motivo, el mercado estará ubicado en El Panecillo. Este lugar es muy frecuentado por turistas por estar cerca al Centro Histórico de Quito, además de ser una parada estratégica del Turibus, así como también es un lugar frecuentado por los quiteños. El segmento está comprendido entre turistas hombres

y mujeres de 25 a 65 años aproximadamente, quienes durante su visita a Quito buscan disfrutar de la famosa gastronomía ecuatoriana.

Para justificar este proyecto, es importante saber que se requiere una inversión alta para llevarlo a cabo. Dado que, es un terreno a la venta sin construcción por lo que se deberá construir el terreno desde cero. Se lo hará de acuerdo al concepto de Latitud °0'0", realizando la decoración y cocinas de acuerdo a las necesidades del negocio. Se deberá equipar el restaurante por completo desde cocinas, equipos pequeños, sillas y mesas. También se debe adecuar el lugar con inmuebles para la comodidad de los clientes y montar tres stands que representen a las 3 regiones mencionadas anteriormente.

Cada stand deberá ser equipado con los respectivos instrumentos y equipos de cocina necesarios para llevar a cabo las operaciones que no requieran producción sino solamente preparación.

Al ser una inversión pesada, el tiempo de recuperación no será corto, ya que, para sostener el negocio, además de la inversión del equipamiento físico se necesita capital de trabajo.

2. Concepto del Proyecto

Latitud °0'0" es un mercado de tapas ecuatorianas, el cual ofrece una variedad de comida tradicional en un mismo lugar. Los ingredientes son de alta calidad sin dejar a un lado los sabores más originarios de la cultura ecuatoriana, ofreciendo una diversidad de opciones, así el cliente tendrá la libertad de escoger y combinar de acuerdo a sus gustos y preferencias. Busca cambiar la experiencia de consumo de comida tradicional para los turistas, donde puedan disfrutar de una manera más gourmet y en pequeñas cantidades los diferentes bocadillos que el país tiene para ofrecer.

Latitud °0'0" busca tener un enfoque de responsabilidad social, agrupando a pequeños productores, agricultores y pescadores locales para convertirse en los únicos proveedores de la empresa. De esta manera, se controlará la calidad de los alimentos y se mantendrá una rentabilidad sostenible. Por otro lado, se les brindará las herramientas y el conocimiento necesario para que sus pequeños negocios tengan un crecimiento planificado, dando como resultado un beneficio mutuo.

Actualmente, la industria ofrece comida tradicional con restaurantes especializados en cada región por separado. Latitud °0'0" busca romper el esquema habitual de los mercados populares ecuatorianos y de los restaurantes. Ofertando a los turistas una gama de comida ecuatoriana en porciones pequeñas con la posibilidad de degustar más opciones en una sola comida.

Latitud °0'0" estará ubicado estratégicamente en el Panecillo por ser una zona turística y muy frecuentada tanto por turistas como por locales. Contará con tres espacios que representen a cada una de las regiones, costa, sierra y amazonia, buscando promover la comida típica y cultura de las tres zonas geográficas por igual. Las tapas se comercializarán en cada uno de los espacios según su respectivo origen, brindando al cliente la opción de elegir lo que desee comer. Así mismo, los pequeños artesanos tendrán la oportunidad de comercializar sus artesanías, de esta manera se promueve una experiencia cultural completa. Latitud °0'0" se enfoca principalmente en el segmento de turistas que visitan la capital ecuatoriana. Quienes frecuentemente buscan lugares donde puedan probar la comida tradicional del país, pero debido a la seguridad, sanidad, ubicación y tamaño de los platos, usualmente no lo hacen. Por este motivo, el enfoque de Latitud °0'0" busca atenderlos y sorprenderlos con un concepto diferente que no encontrarán en Quito.

DESARROLLO DEL PROYECTO

3. Estudio de Factibilidad

3.1 Entorno Macroeconómico

Es de suma importancia evaluar el estado macroeconómico del Ecuador para analizar la factibilidad de Latitud °0'0" ya que todos los aspectos que se mencionarán más adelante afectarán el desarrollo del proyecto. Ecuador ha pasado por una etapa de transición política y cambios económicos, sociales y tecnológicos, lleva muchos años con una misma organización y se comienzan a notar cambios importantes. Estos factores son los que influenciarán el éxito o fracaso del presente proyecto.

3.1.1 Entorno político

En mayo de 2017, se posicionó un nuevo Presidente de la República, después de un gobierno que duró diez años en el poder. Entró al liderar el país una figura que se creía, tenía las mismas ideologías que el gobernante saliente, sin embargo, con el pasar de los meses demostró lo contrario. Desde el 2007, entró al poder un mandatario con ideas socialistas y de crecimiento del país, al principio se tuvieron resultados interesantes y prometedores. Sin embargo, con el pasar del tiempo, la economía comenzó a disminuir, los precios comenzaron a subir, aumentó el desempleo y el rechazo se volvió evidente. Con lo mencionado, se entiende que Ecuador está atravesando por una etapa de incertidumbre sobre el futuro y desarrollo del país y existe desconfianza hacia el gobierno por parte del pueblo. El país sigue sin tener políticas económicas y sociales que contribuyan al desarrollo de todas las industrias, causando rechazo al nuevo gobernante.

3.1.2 Entorno económico

La economía ecuatoriana es medida por varios indicadores, sin embargo, para este proyecto las más importantes y que se analizarán son: la inflación, el índice de precios al consumidor (IPC) y el producto interno bruto (PIB).

La inflación es el incremento sostenido del nivel de precios. Como se puede observar en el gráfico a continuación, la inflación en Ecuador tiene una tendencia a disminuir, del 2007 al 2017 hay un decrecimiento del 3.64%, desde el 2011 ha ido cayendo sostenidamente. En el 2017 hay una inflación negativa lo cual demuestra una disminución general de precios, usualmente dado por el estancamiento de la economía.

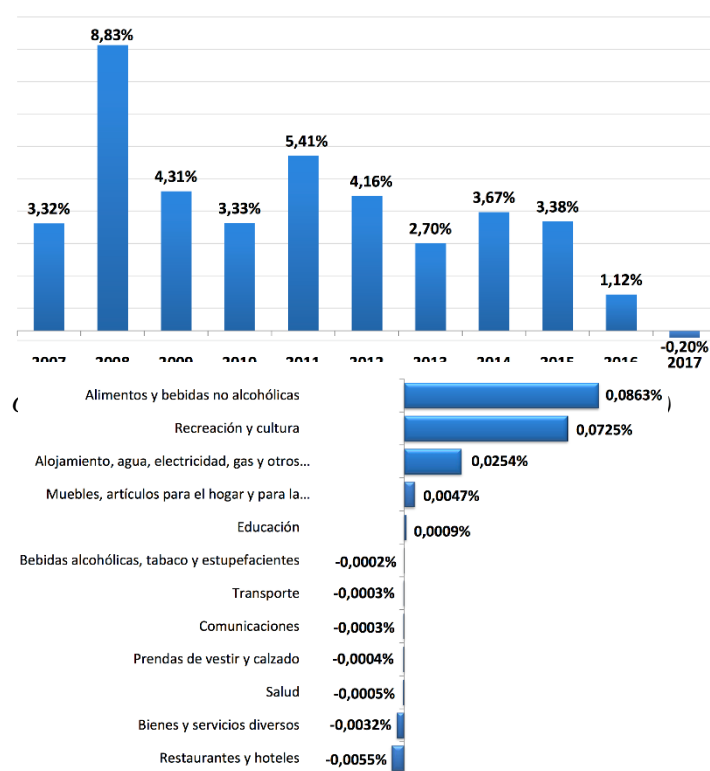


Gráfico 2 Incidencia de inflación de las divisiones de productos (Fuente: INEC)

Cuando se divide la inflación de productos se puede ver la importancia de alimentos y bebidas no alcohólicas ya que estos productos son los que tienen mayor incidencia en la inflación. En contraparte, los restaurantes y hoteles tienen la menor incidencia con una inflación negativa de -0.0055%.

El índice de precios al consumidor (IPC) es un indicador que mide la evolución de los precios de manera general. Se puede observar un incremento en el IPC desde el 2009 hasta el 2015 y desde ese año se ha mantenido estable.

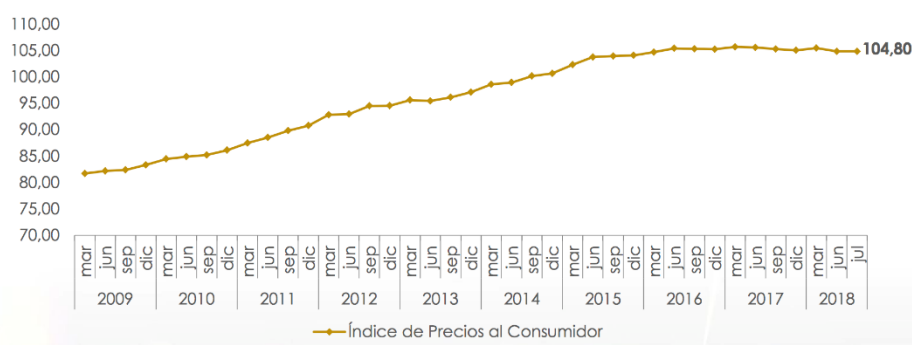


Gráfico 3 Evolución Histórica del IPC (Fuente: INEC)

El producto interno bruto (PIB) son los bienes y servicios que produce un país, en este caso Ecuador, en un determinado tiempo, se analizará en años. En el gráfico a continuación, se puede observar que fluctúa con el pasar de los años, desde el primer trimestre de 2016 existe un incremento notable en la economía. En el primer trimestre de 2018 se registra un incremento del PIB de 1,9% y se estima que el resto del año siga aumentando.

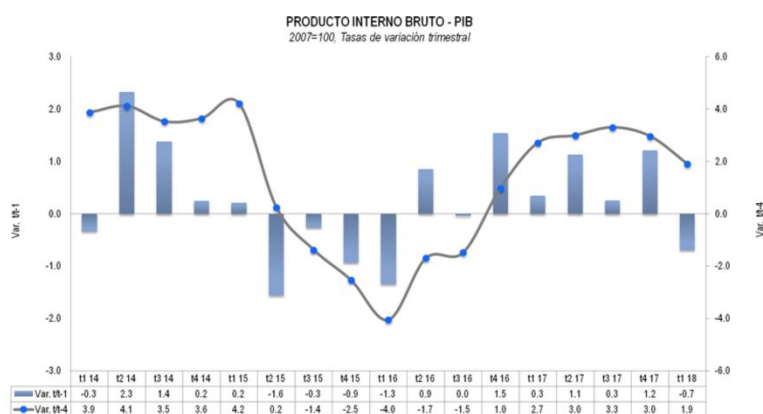


Gráfico 4 Producto Interno Bruto PIB (Fuente: BCE)

3.1.3 Entorno social

En la sociedad ecuatoriana, dentro de la cultura alimenticia existen una serie de falencias, principalmente la limpieza y sanidad tanto en casa como restaurantes y mercados. Lo cual desemboca en problemas de salud, obesidad, intoxicación, entre otros. Dentro del objetivo del proyecto es muy importante promover el correcto manejo de alimentos, mejorando así los hábitos de los empleados y sus familias. Otro ámbito importante es el servicio al cliente, los ecuatorianos carecen de un buen concepto de servicio al cliente porque muchos creen que el servicio es un trabajo denigrante. Por eso existe la necesidad de capacitar, cambiar la idea errónea que muchos tienen sobre el servicio y enseñar la importancia de la amabilidad.

Los turistas se comportan de manera distinta, son mucho más exigentes cuando se trata de sanidad y buen servicio, motivo por el que se debe asegurar estos aspectos en el negocio. Otro problema es la falta de capacitación en otros idiomas, específicamente el inglés, muchos turistas no hablan español y utilizan el inglés para comunicarse, si las personas de servicio no lo hablan, se dificulta la comunicación. Los ecuatorianos tienden a incrementar los precios en los mercados, ya sea de alimentos o de artesanías, cuando se trata de extranjeros, en Latitud °0'0" tendrán los mismos precios tanto como para turistas como para locales.

Hoy en día, Ecuador está sufriendo una ola migratoria de ciudadanos venezolanos, causando problemas laborales ya que previamente existía desempleo, ahora ellos ocupan muchas plazas de trabajo de los ecuatorianos por una menor paga. Por este motivo, los ecuatorianos se ven obligados a volverse más competitivos y mejorar su servicio al cliente para conservar sus trabajos.

3.1.4 Entorno tecnológico

La tecnología es uno de los factores más importantes en la actualidad, sea cual sea la industria. En el caso de la industria de restaurantes, los sistemas de inventario, facturación y de ordenes de compra son indispensables. Tener estos sistemas agiliza procesos y evita errores

humanos, optimizando los recursos y evitando desperdicios. También, es indispensable los instrumentos y equipos tecnológicos que se encuentran en la cocina, ya que sin ellos sería imposible llevar a cabo el negocio. Si se capacita al personal de manera adecuada, podrán hacer uso y sacar el máximo provecho de las herramientas tecnológicas, es primordial capacitar a todo el personal en esta área.

Actualmente, es básico innovar e invertir en recursos tecnológicos que mejoren la eficiencia de los procesos operacionales sin importar la industria. Sin embargo, estas inversiones tienen que justificar una demanda creciente del mercado. Así mismo, será fundamental adaptarse a las tendencias como las redes sociales y hacer uso de estas para publicitar el negocio y darlo a conocer. Los turistas siempre buscan información sobre sus destinos en internet, en páginas como TripAdvisor, Expedia, Booking entre otros, por esto es necesario tener presencia en redes sociales y hacer uso de los medios tecnológicos.

3.2 Análisis del sitio

Latitud °0'0" estará ubicado en la provincia de Pichincha, en el cantón Quito y parroquia La Ecuatoriana, en el centro de la ciudad, específicamente en la cima del Panecillo, en la calle General Melchor Aymerich. A continuación, se puede observar el mapa con la ubicación exacta.



Gráfico 5 Ubicación

Actualmente es un terreno vacío con una superficie de 500m² y se realizará una construcción de 460m². El terreno en venta pertenece a la Señora Martha Castillo y el avalúo comercial \$175,000 (Aguilar, P, comunicación personal, 14 de septiembre de 2018).

Plano del terreno.

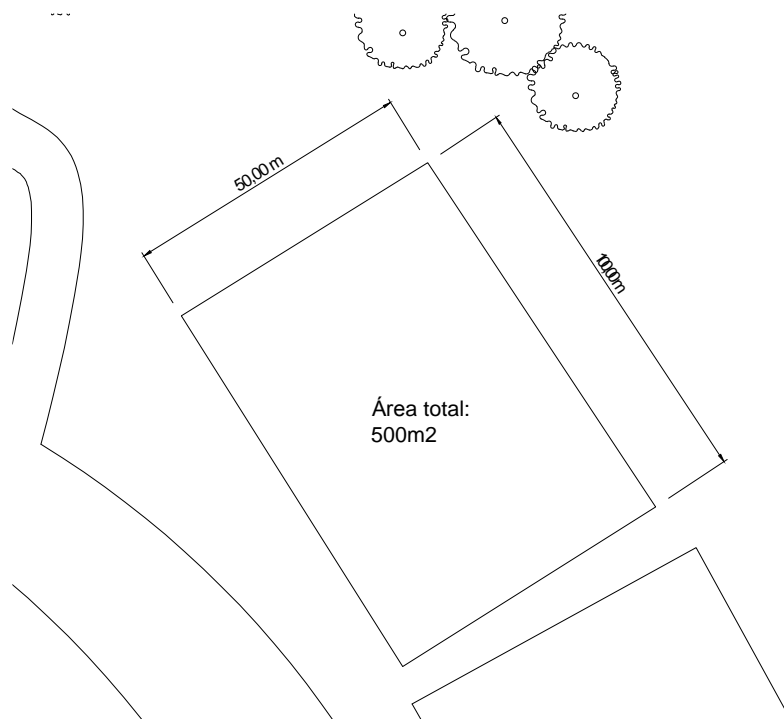


Gráfico 6 Mapa del terreno (Arq. Aguilar, P)

Mapa de los linderos

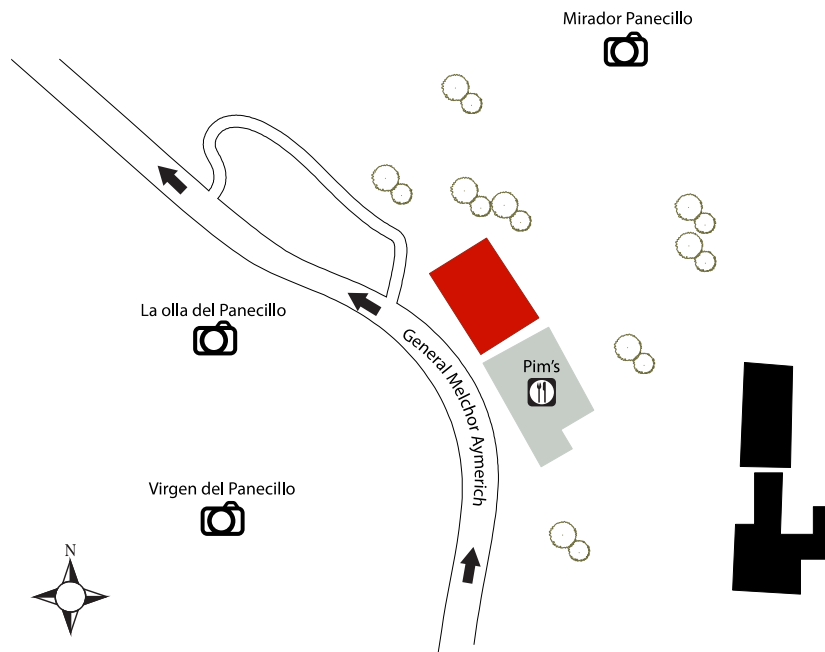


Gráfico 7 Linderos (Arq. Aguilar, P)

Se planea hacer una construcción de dos pisos para el restaurante, así se aprovechan de mejor manera los espacios de acuerdo a la topografía del terreno. Según el Ing. Auz, al ser un terreno a desnivel, se debe adaptar la construcción a la geografía del terreno. Se deberán realizar unos muros para nivelar el terreno y hacer una construcción a desnivel (Auz, D, comunicación personal, 12 de septiembre de 2018). La planta alta tendrá un metraje será de 60m², en donde se ubicará la recepción de cliente y mostrador de las cajas, mientras que en la planta baja se instalaran las cocinas y el salón con los stands de las regiones, este tendrá un total de 400m². A continuación, se encuentra un plano del levantamiento topográfico del Panecillo.



Gráfico 8 Levantamiento topográfico (Arq. Aguilar, P)

3.2.1 Acceso y visibilidad

El lugar está ubicado estratégicamente para turistas ya que es uno de los lugares más visitados en Quito, además de tener el mirador más importante y frecuentado de la ciudad. El sitio es concurrido y las personas acuden a disfrutar de la vista, el ambiente y en varios casos de la comida. El Panecillo es un punto visitado por la mayoría de los turistas y existen varias formas de llegar a la cima de la loma. Actualmente existen dos turibuses en Quito y una de sus paradas es en El Panecillo, justamente en la entrada de Latitud $0^{\circ}0'$, por lo que será de fácil acceso. También, existen buses públicos de tamaño mediano que usualmente llevan a locales hasta la cima. Las vías para automóviles están en buenas condiciones, lo que facilita la llegada a cualquier persona que desee disfrutar del lugar.

Si bien, al ser un terreno a desnivel que esta en la parte de declive de la loma, no se lo puede visualizar desde lejos. Sin embargo, la puerta de entrada será de fácil visualización y

con el nombre del restaurante claro para que sea atractivo a la vista de quienes acudan al Panecillo.

3.2.2 Servicios básicos

Al ser una construcción nueva, Latitud °0'0" contará con luz eléctrica suministrada por la Empresa Eléctrica de Quito, agua potable suministrada por la Empresa Pública Metropolitana de Agua Potable y Saneamiento de Quito (EPMAPS), teléfono, internet y recolección de basura suministrado por la Empresa Pública Metropolitana de Aseo de Quito (EMASEO). Todos estos servicios serán necesarios para el funcionamiento y la operación del restaurante.

3.2.3 Situación legal y Regulaciones Municipales Aplicables

Al ser El Panecillo el mirador más importante de la ciudad, casa de la Virgen del Panecillo y lugar en el que se desarrollo una de las leyendas más conocidas de la ciudad, el Municipio de Quito, no permite construir edificaciones en la loma ya que afectarán la vista a la ciudad. Sin embargo, es permitido realizar construcciones a desnivel, similar al Pim's, las cuales no perturben la arquitectura ni la vista a la ciudad (Moreno, R, comunicación personal, 14 de septiembre de 2018).

Es importante obtener los permisos de funcionamiento respectivo para un local como lo es Latitud °0'0". Según el Ministerio del Interior (s.f) para obtener el Permiso de Funcionamiento de *Locales de Consumo de Alimentos Preparados para su Consumo Inmediato* tales como restaurantes, fruterías, heladerías, panaderías, cafeterías etc, necesitan los siguientes requisitos:

- Cédula de ciudadanía para ecuatorianos y pasaporte para extranjeros
- Patente municipal
- Permiso de ARCSA
- Permiso de Cuerpo de Bomberos

- RUC

Por lo tanto, la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) pide a los “establecimientos donde se elaboran y/o expanden alimentos preparados, bebidas frías o calientes, postres etc.” categorizados como *restaurantes / cafeterías* los siguientes requisitos para obtener el permiso de funcionamiento (ARCSA, 2018):

- Número de Registro Único de Contribuyentes (RUC)
- Categorización otorgada por el Ministerio de Turismo (MinTUR)

El permiso del Cuerpo de Bomberos es otorgado al lugar dependiendo de sus actividades a realizar y después de haber sido inspeccionado por dicha entidad en la cual verifican que se cuenta con un extintor de 10 libras por cada 100m², por lo tanto Latitud °0'0" necesitará 4 extintores.

3.3 Análisis de la oferta

Para poder desarrollar un análisis objetivo de la oferta, es muy importante reconocer cuales establecimientos de la industria representan una competencia tanto directa como indirecta. Una vez establecida la competencia, se podrá determinar el comportamiento del consumidor en los diferentes restaurantes, las tendencias y las oportunidades de desarrollo y posicionamiento de Latitud °0'0" en el mercado de Quito.

La competencia directa serán los restaurantes que ofrezcan el mismo tipo de comida que Latitud °0'0" y se encuentren ubicados en El Panecillo. Por lo tanto, la competencia directa es el Pim's del Panecillo, el cual abrió sus puertas en el 2004, sin embargo, es una empresa con 37 años de experiencia, lo cual significa que inauguraron su primer restaurante en 1981. El Pim's tiene una excelente imagen ante los clientes, ya que brindan un muy buen servicio y la comida tiene las mismas características; por la gran vista a la ciudad, es categorizado como uno de los restaurantes *Must Visit* en TripAdvisor (2018).

En la siguiente tabla se puede observar las características que posee el restaurante que representa una competencia directa.

Tabla 1 Competencia directa

Nombre de la empresa	Pim's Panecillo
Productos	Comida ecuatoriana, carnes, pollo, hamburguesas, postres y bebidas alcohólicas y no alcohólicas
Tipo de servicio	A la mesa
Capacidad	210
Ocupación	92%
Calidad percibida (escala 1-5)	5
Tipo de administración	Sucursal
Segmento de mercado	Locales y turistas / Clase media
Cheque promedio	\$28.03
Horario de atención	L-S 12:00 a 24:00 D 12:00 a 18:00

En lo que respecta a la competencia indirecta, se tomaron en cuenta los restaurantes turísticos en Quito que ofrecen comida tradicional ecuatoriana

- Hasta la Vuelta Señor
- Mi Cocina
- Vista Hermosa

Tabla 2 Competencia Indirecta

Nombre de la empresa	Hasta la Vuelta Señor - Centro Histórico	Mi Cocina - La Floresta	Vista Hermosa - Centro Histórico
Productos	Comida ecuatoriana, carnes y mariscos, picadas, postres y bebidas alcohólicas y no alcohólicas	Desayunos, cebiches, entradas y platos criollos, carnes y mariscos, pastas, sopas, postres y bebidas alcohólicas y no alcohólicas	Picadas ecuatorianas, platos fuertes criollos y de la costa, ceviches, sopas, postres y bebidas alcohólicas y no alcohólicas
Tipo de servicio	A la mesa	A la mesa	A la mesa
Capacidad	95	150	460
Ocupación	86%	68%	35%
Calidad percibida (escala 1-5)	5	5	4
Tipo de administración	Sucursal	Sucursal	Sucursal
Segmento de mercado	Media/Alta	Media/Alta	Media
Cheque promedio	\$33.52	\$23.70	\$24.30
Horario de atención	L-S 11:00 a 23:00 / S 11:00 a 21:00	L-S 10:00 a 21:00 / D 10:00 a 20:00	L-S 12:00 a 22:00 / D 10:00 a 21:00

Tanto la competencia directa como indirecta de Latitud °0'0" ofrecen una amplia variedad de comida ecuatoriana. Si bien su oferta es similar, Latitud °0'0" tiene una diferenciación muy grande, brinda la posibilidad a los turistas de probar varios platos de comida ecuatoriana, de las tres regiones en pequeñas porciones en una sola comida. Mientras que, en cualquiera de los restaurantes de la competencia, el cliente debe elegir solamente una opción de comida ya que la porción es abundante. La orientación de Latitud °0'0" es distinta a la del resto, ofrece una experiencia que lo separa de los otros restaurantes similares. El cheque promedio del Pim's es \$28.03, lo cual es alto para la industria, sin embargo, da espacio a que los precios de Latitud °0'0" sean competitivos y de esa manera atraer más clientes.

3.3.1 FODA

Para realizar un análisis interno y externo de Latitud °0'0", se ejecutó un implemento un FODA, el cual servirá para observar aspectos internos como fortalezas y debilidades y aspectos externos como amenazas y oportunidades. Una vez establecido este diagnóstico, se podrán formular planes de acción en mejoras para el planteamiento del proyecto.

Fortalezas

- Ubicación estratégica enfocada en turistas con una gran vista
- Variedad de platos típicos ecuatorianos en porciones pequeñas
- Ofrecer opciones de combos entre la comida de costa, sierra y amazonia
- Sabores tradicionales ecuatorianos orientado hacía lo gourmet
- Permite al cliente elegir varios platos en una sola comida
- Precios competitivos
- La cocina es monitoreada y dirigida por el mismo grupo de personas

Oportunidades

- Se puede convertir en una marca que represente a los ecuatorianos
- Expansión a más ciudades del país
- Exportación de productos no perecibles (Ej. Ají, chocolate)
- Ampliar la línea de productos

Debilidades

- Un lugar nuevo sin reconocimiento
- El segmento está dirigido principalmente a turistas
- Es un modelo de negocio fácil de replicar
- Requiere una alta inversión
- Parqueadero

Amenazas

- Posibilidad de crecimiento de la competencia
- Variación en la cantidad de turistas que visitan la capital
- Falta de seriedad de los proveedores

3.4 Análisis de demanda

3.4.1 Encuestas

Para poder hacer un análisis de la demanda, se realizó una encuesta a 260 turistas en la ciudad de Quito (ver Anexo A – Encuesta). Para realizar estas encuestas se visitaron hoteles como JW Marriott, Hilton, Swissôtel, Hotel Plaza Grande, Casa Gangotena y lugares turísticos como el Panecillo, la Plaza Grande, el Teleférico, la Basílica y la Compañía y se pidió a los turistas llenar una breve encuesta. Se pudo observar que los turistas son hombres y mujeres en el rango de edad de 25-65 años.

Según Quito Turismo, el 97% de los turistas visitan lugares como el Centro Histórico, El Panecillo, El Teleférico y la Mariscal, a pesar de que solo el 56% viene por ocio, recreo y vacaciones o visita a familiares o amigos (2018). Adicionalmente, las estadísticas del Ministerio de Turismo muestran que, desde el primero de enero de 2017 hasta el 31 de

Concurrencia de Turistas en Quito en el año 2017

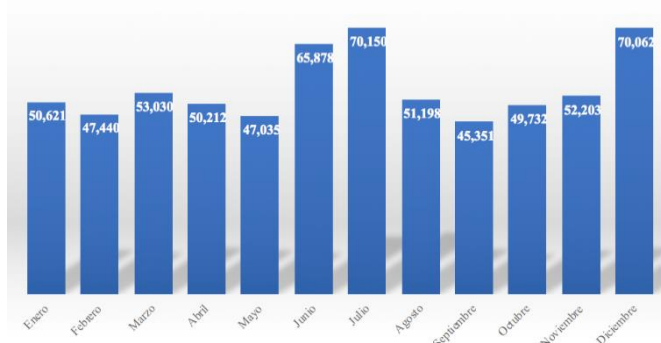


Gráfico 7 Turistas en Quito 2017 (Fuente: MinTur)

diciembre del mismo año, ingresaron 652,912 turistas a la ciudad de Quito y estiman que, durante el 2018, lleguen un total de 683,245 turistas (2018).

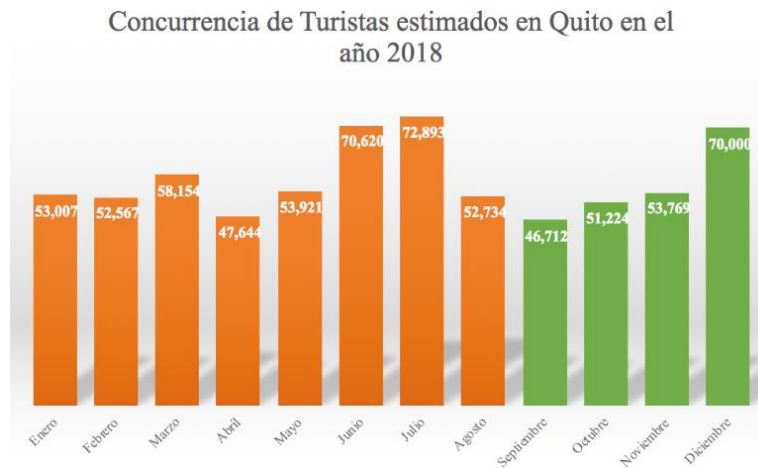


Gráfico 8 Turistas en Quito 2018. Sep - Dic son pronósticos (Fuente: MinTur)

Para la muestra de las encuestas, se utilizó la fórmula a continuación (Fuentelas, 2004) y se tomó en cuenta la población del 2017, dando como resultado 257 turistas en Quito. Deduciendo que la muestra se comportará al igual que el resto de la población.

N= Tamaño de la población

Z= Nivel de confianza

p= Probabilidad de éxito

q= Probabilidad de fracaso

d= Precisión

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

Gráfico 9 Fórmula de muestra estadística

Tomando en cuenta el tamaño de la población (652,912), nivel de confianza (95%), probabilidad de éxito (0.5), probabilidad de fracaso (1) y precisión (8%), dan una muestra de 257. Por lo que se realizaron 260 encuestas solamente a turistas.

Los motivos por los que se llevó a cabo esta encuesta cualitativa fueron cuatro. El principal fue para conocer si los turistas estarían interesados en un concepto innovador como lo es Latitud °0'0". También, para recibir información sobre cuánto estarían dispuestos a pagar por una combinación de cuatro tapas. Tercero, para asegurar que la ubicación sea la correcta para los turistas y, por último, para saber las preferencias de sabores de los potenciales clientes. Los resultados obtenidos de la encuesta son los siguientes (Anexo C – Resultados de las Encuestas):

1. El 100% de las personas encuestadas, están interesadas en probar comida ecuatoriana.



Gráfico 10 Comida ecuatoriana

2. Se puede observar como el aspecto más importante para los turistas es el lugar ya que buscan un lugar turístico y de fácil acceso. Seguido por el precio, y luego la calidad y sabor de la comida. Por último, va el servicio, no es un aspecto tan relevante al momento de elegir.

Gráfico 11 Aspectos importantes al elegir donde comer

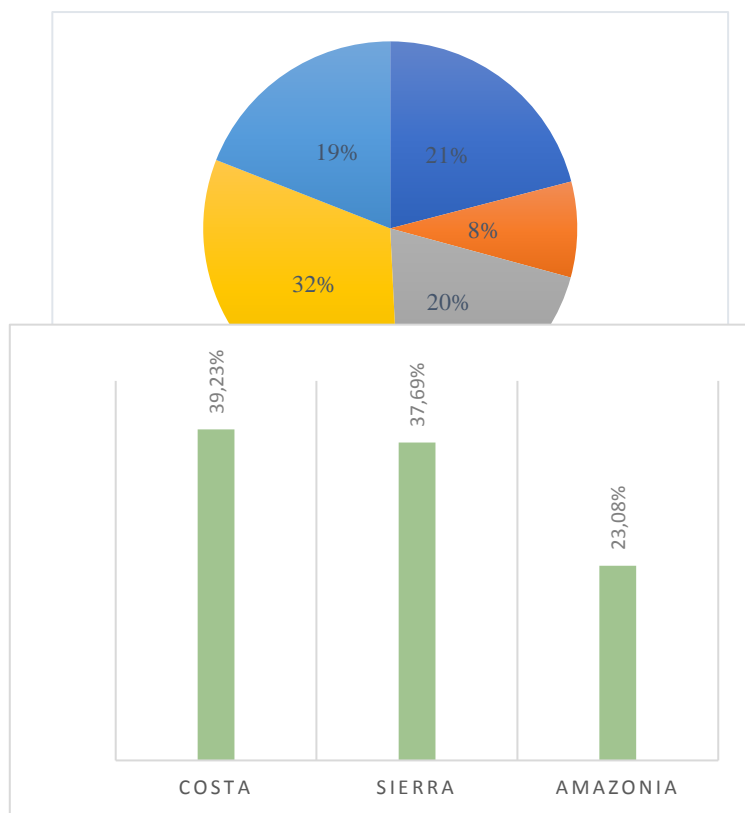


Gráfico 12 Comida por regiones

3. La mayoría de los turistas desean probar comida de la costa principalmente, seguido de la sierra y finalmente la amazonia. El 23% de los encuestados mostraron interés en probar comida típica de la amazonía.
4. El 92% de los encuestados, visitarían un mercado de tapas ecuatorianas. Mientras que solo el 1% no lo haría y el 7% tal vez visitaría, dependiendo de otros aspectos según informaron los encuestados.

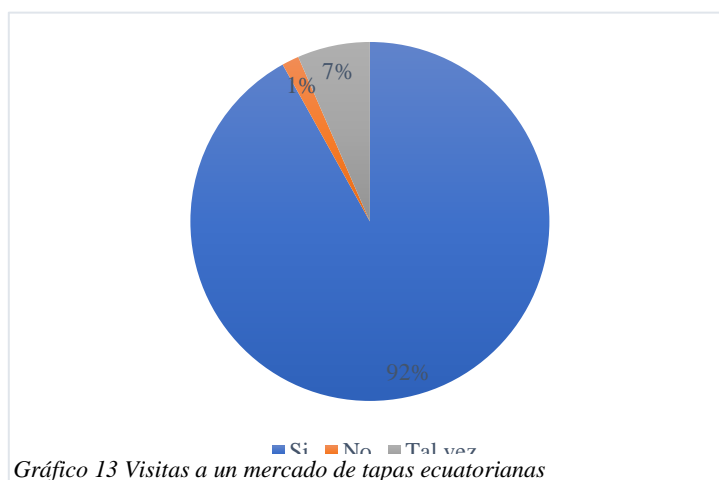


Gráfico 13 Visitas a un mercado de tapas ecuatorianas

5. A la mayoría de encuestados les interesaría probar varios platos ecuatorianos en una sola comida. Solo un pequeño porcentaje indicó que no lo haría y el 5% que tal vez.



Gráfico 15 Combinación de tapas

6. Se puede observar que, a la mayoría, 96%, le interesaría poder probar comida de las diferentes regiones del Ecuador. Solo un 3%, no desea tener la posibilidad de combinar entre regiones.
7. En lo que respecta los precios, más de la mitad de los encuestados está dispuesto a pagar más de \$10,00 lo cual es más alto de lo que se esperaba. Solo el 22% pagaría menos de \$10,00.

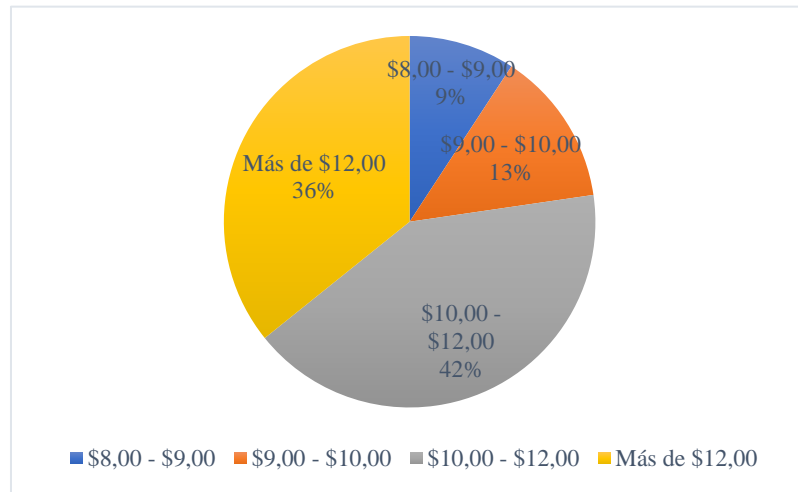


Gráfico 16 Precio por tapas

8. A la mayoría le interesa tener la opción de postres por regiones. Se deduce que el 8%, es esa parte de la población a la que no le gusta el dulce.

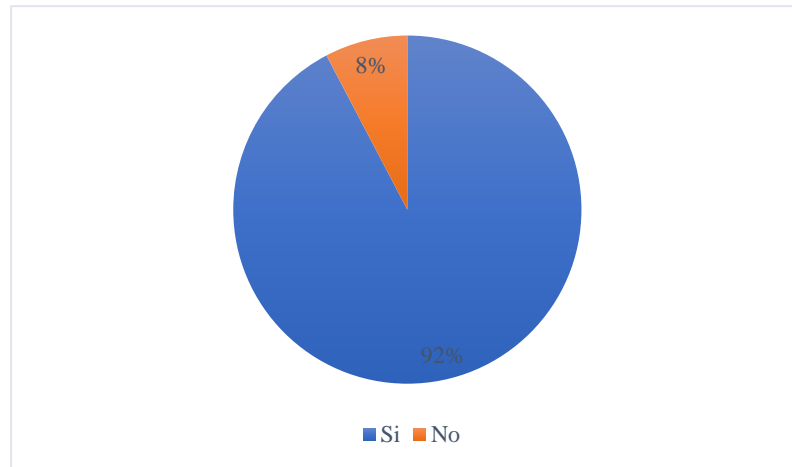


Gráfico 17 Postres de cada región

9. La comida de la costa es muy apetecida, y se puede observar en el, que lo que más busca probar el turista son los ceviches, seguido por el arroz marinero, la guatita, los patacones y el encebollado. Se debe tomar en cuenta estas preferencias para el menú.

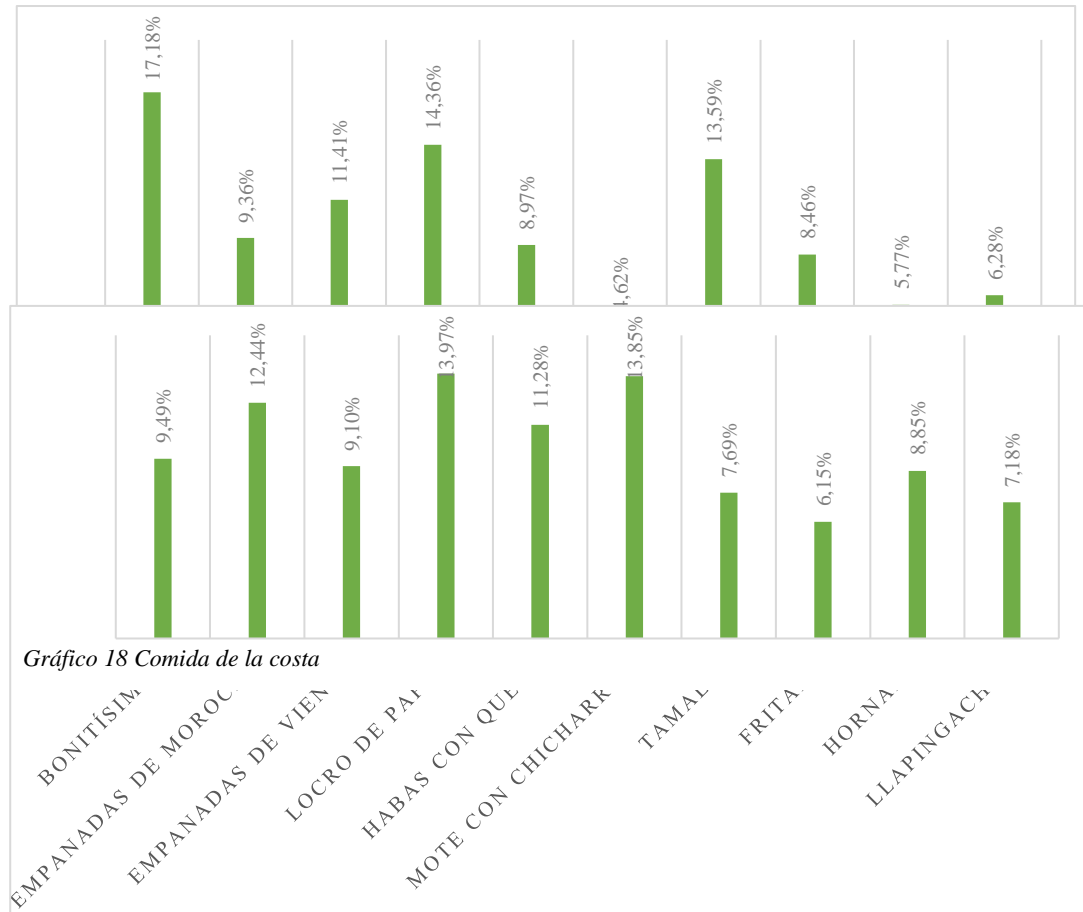


Gráfico 18 Comida de la costa

Gráfico 19 Comida de la sierra

10. Al ser un lugar ubicado en la sierra ecuatoriana, los turistas se interesarán más por probar esta comida. Las empanadas de morocho, locro de papas y mote con chicharrón son los más populares, seguido de las bonitísimas, empanadas de viento y hornado.

11. Si bien la comida de la amazonia no es tan conocida, los turistas manifiestan que les llama la atención y quisieran probarla. Los maitos son los más populares seguidos por los palmitos asados y luego las cazuelas.

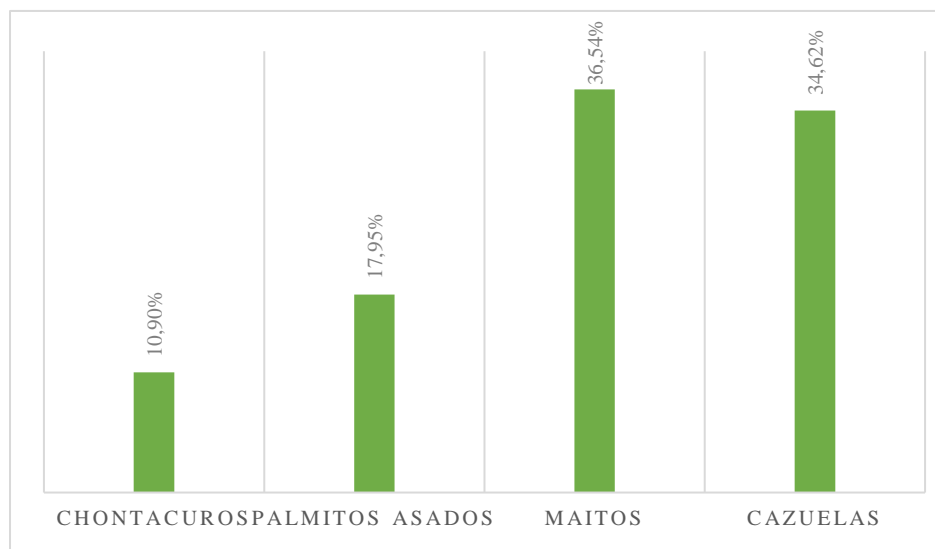


Gráfico 20 Comida de la amazonia

3.4.2 Share of marketing y porcentaje de ocupación proyectado

Los porcentajes de ocupación de los restaurantes mencionados anteriormente se obtuvieron mediante visitas a los mismos. El restaurante Hasta la Vuelta Señor, ubicado en la Plaza Grande, tenía un aforo de 110 personas, pero por arreglos recientes, hubo una reducción a 95 personas y su ocupación es del 86%, por lo tanto, asisten 82 personas al día al restaurante. Mientras que el Restaurante Mi Cocina, ubicado en la Floresta, tiene un aforo de 150 personas y una ocupación del 68%, por lo que acuden 102 personas al restaurante diariamente. Por último, el restaurante Vista Hermosa en el Centro Histórico tiene un aforo de 310 personas y una ocupación del 35% (es un restaurante demasiado grande para la cantidad de clientes), por lo que hay 109 clientes diarios. La cantidad de clientes que asisten a diario en estos 3 restaurantes son 293 personas, siendo el restaurante Vista Hermosa el que se lleva la mayor presencia en el mercado con 37.20%, seguido de Mi Cocina con 35.81% y por último Hasta la Vuelta Señor con 27.99%.

Latitud °0'0" tendrá una capacidad para 170 personas y se estima que la ocupación del almuerzo será de 60% y de la cena 65%, por lo tanto, la ocupación total es de 62.5% y se esperarán 94 personas diariamente en el restaurante. La presencia de Latitud °0'0" en el mercado se pronostica que será de 28.17%.

Tabla 3 Market Share

Restaurante	Market Share Actual	Market Share Pronosticado
Hasta la Vuelta Señor	27.99%	21.19%
Mi Cocina	35.81%	26.36%
Vista Hermosa	37.20%	28.17%
Latitud °0'0"	0%	24.29%

3.5 Pronóstico de ingresos y gastos

La proyección de ventas se realizó en base a la demanda descrita anteriormente, ya que la ciudad de Quito recibe un número diferente de turistas de acuerdo al mes del año. Es por esto, que se realizó el siguiente cuadro mostrando el crecimiento y decrecimiento mensual de turistas en la ciudad.

Tabla 4 Crecimiento de turistas al mes (Fuente: MinTur)

	Número de turistas por mes	Número de turistas en el panecillo mensual	Número de turistas en el panecillo diario	Crecimiento o Decrecimiento mensual
Enero	50,621	49,102	1,583.95	
Febrero	47,440	46,017	1,643.46	-6%
Marzo	53,030	51,439	1,659.33	12%
Abril	50,212	48,706	1,623.52	-5%
Mayo	47,035	45,624	1,471.74	-6%
Junio	65,878	63,902	2,130.06	40%
Julio	70,150	68,046	2,195.02	6%
Agosto	51,198	49,662	1,602.00	-27%
Septiembre	45,351	43,990	1,466.35	-11%
Octubre	49,732	48,240	1,556.13	10%
Noviembre	52,203	50,637	1,687.90	5%
Diciembre	70,062	67,960	2,192.26	34%

De acuerdo a la tabla anterior de crecimiento y decrecimiento de la cantidad de turistas en Quito se pronosticaron las ventas. También, se tomó en cuenta la tasa de crecimiento mensual, en la que de acuerdo a Georgy Llorens, economista y escritor de la revista Entrepreneur la tasa adecuada de crecimiento mensual para un startup en restaurantes es del 5 al 7%. Motivo por el que se tomó un crecimiento mensual del 6% el primer año.

Se realizaron dos escenarios, uno pesimista en el cual la rotación del restaurante será del 0.75 diario y uno optimista en el cual la rotación será de 1 diario. Es decir, que en el primer escenario el restaurante tendrá 75 clientes diarios y en el segundo tendrá 100 clientes diarios. Estos datos no son irreales ya que el número de turistas que ingresan diariamente a El Panecillo son 1,734 en promedio (ver tabla 4).

Tabla 5 Pronóstico de ventas mensuales al primer año (Escenario 1)

	# De Clientes Diarios	# Clientes Mensuales	Ingreso Mensual
Enero	75	2325	\$ 20,692.50
Febrero	71	2186	\$ 20,692.50
Marzo	79	2448	\$ 23,026.61
Abril	75	2325	\$ 22,077.41
Mayo	71	2186	\$ 20,778.71
Junio	99	3060	\$ 28,482.41
Julio	105	3244	\$ 30,578.77
Agosto	76	2368	\$ 22,909.70
Septiembre	68	2107	\$ 20,131.31
Octubre	75	2318	\$ 21,840.28
Noviembre	79	2434	\$ 22,974.44
Diciembre	105	3262	\$ 30,408.25
INGRESO TOTAL ANUAL			\$ 284,592.89

A continuación, el escenario 2 (Optimista).

Tabla 6 Pronóstico de ventas mensuales al primer año (Escenario 2)

	# De Clientes Diarios	# Clientes Mensuales	Ingreso Mensual
Enero	100	3100	\$ 27,590.00
Febrero	94	2914	\$ 27,590.00
Marzo	105	3264	\$ 30,702.15
Abril	100	3100	\$ 29,436.54
Mayo	94	2914	\$ 27,704.94
Junio	132	4080	\$ 37,976.55
Julio	140	4325	\$ 40,771.70
Agosto	102	3157	\$ 30,546.27
Septiembre	91	2810	\$ 26,841.75
Octubre	100	3091	\$ 29,120.37
Noviembre	105	3246	\$ 30,632.58
Diciembre	140	4349	\$ 40,544.34
INGRESO TOTAL ANUAL			\$ 379,457.19

En base a este pronóstico de ingresos mensuales durante el primer año, se realizó una proyección de ingresos a diez años en el primer escenario y a cinco años en el segundo. Según la revista *Pasos: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural* el crecimiento anual de un restaurante que está comenzando tiene tres etapas:

1. Infancia: La etapa inicial, donde el crecimiento es lento. En este caso los primeros 12 meses.
2. Expansión: Cuando la empresa tiene más organización y entiende mejor al cliente, el crecimiento es más rápido. Del 7 al 10% anual durante los primeros tres o cuatro años.
3. Madurez: La empresa ya creció y ahora su crecimiento se vuelve muy lento por limitaciones internas de operación. Del 3 al 4% anual a partir del cuarto año.

Por este motivo, el pronóstico de ventas a 10 años mostrado a continuación demuestra un crecimiento del 8% durante los primeros cuatro años y de un 5% los siguientes 3 años y de un

2% los últimos 3 años. En el segundo escenario, el crecimiento es igual, al 5% los primeros 4 años Los costos de ventas están realizados en base al porcentaje de Food Cost ponderado, el cual es el 13%.

Tabla 8 Proyección de Utilidad Bruta (Escenario 1)

Ingresos										
Ventas	\$ 284,592.89	\$ 307,360.32	\$ 331,949.15	\$ 358,505.08	\$ 376,430.33	\$ 395,251.85	\$ 415,014.44	\$ 423,314.73	\$ 431,781.02	\$ 440,416.65
Costo de Ventas	\$ 36,997.08	\$ 37,737.02	\$ 38,491.76	\$ 39,261.59	\$ 40,046.82	\$ 40,847.76	\$ 41,664.72	\$ 42,498.01	\$ 43,347.97	\$ 44,214.93
Utilidad Bruta	\$ 247,595.81	\$ 269,623.30	\$ 293,457.39	\$ 319,243.49	\$ 336,383.51	\$ 354,404.09	\$ 373,349.72	\$ 380,816.72	\$ 388,433.05	\$ 396,201.71
Margen Bruto	87%	88%	88%	89%	89%	90%	90%	90%	90%	90%

Tabla 7 Proyección de Utilidad Bruta (Escenario 2)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos					
Ventas	\$ 379,457.19	\$ 409,813.76	\$ 442,598.86	\$ 478,006.77	\$ 501,907.11
Costo de Ventas	\$ 49,329.43	\$ 50,316.02	\$ 51,322.34	\$ 52,348.79	\$ 53,395.77
Utilidad Bruta	\$ 330,127.75	\$ 359,497.74	\$ 391,276.52	\$ 425,657.98	\$ 448,511.34
Margen Bruto	87%	88%	88%	89%	89%

4. Diseño y Arquitectura

4.1 Programa de espacio

Latitud °0'0" será un restaurante/mercado de dos pisos, el primer piso será por donde el cliente accede al local y estará diseñado solo para recibimiento de los clientes, una tienda de souvenirs y las cajas. Este piso, será más pequeño que la planta baja (PB). En PB estará ubicado el salón principal con las respectivas mesas, los stands y las cocinas. La distribución de metraje será la siguiente:

Tabla 9 Distribución de espacio

Área	Metraje	Distribución
Cocina	70 m ²	14%
Salón	370 m ²	74%
Recibimiento y cajas	60 m ²	12%
TOTAL	500 m ²	100%

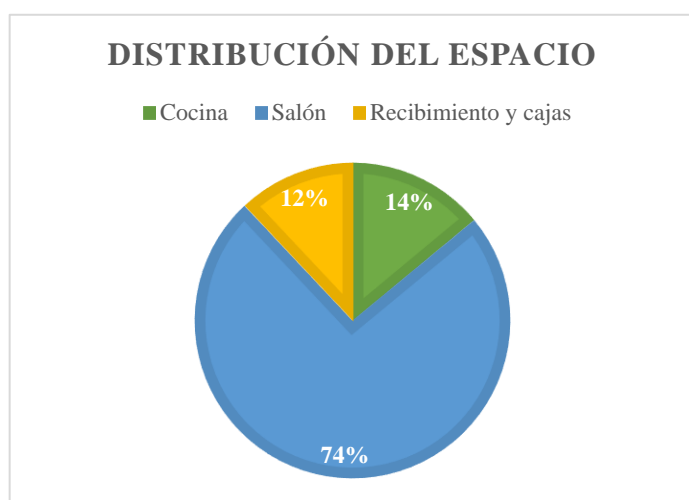


Gráfico 21 Distribución de Espacio

En el salón se encontrarán tres stands representado a cada región del país, cada uno de 8 metros cuadrados.

4.2 Public Space Design

El punto de venta de Latitud °0'0" es el salón principal y será donde el cliente ordene su comida y la consuma. Por lo que la distribución del espacio será la mostrada a continuación.

Tabla 10 Distribución espacio del salón

Área	Metraje	Distribución
Salón	346 m ²	94%
Stands	24 m ²	6%
TOTAL	370 m ²	100%

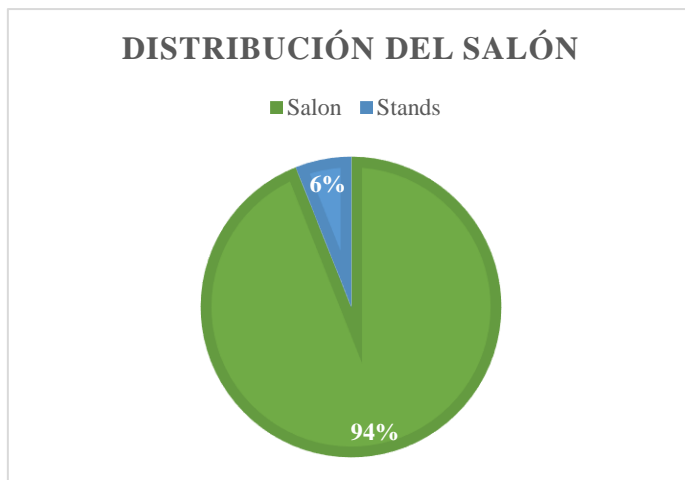


Gráfico 22 Distribución de espacio del salón



Gráfico 23 Render 1: Planta baja



Gráfico 24 Render 2: Planta baja

4.2.1 Estructura y fachada

La puerta de Latitud $0^{\circ}0'$ está al lado Oeste, mismo lado por donde los clientes bajan las gradas y acceden a la planta baja. La fachada del restaurante será específica del Ecuador y cada stand será representado por sus respectivas regiones. El stand de la costa está elaborado a base de caña y el techo de palma seca, los dos materiales característicos de la zona. Mientras que las paredes del stand de la sierra están construidas con adobe color tierra y el techo de tejas. Por último, el stand de la amazonía está fabricado de palma fresca y madera colorada. El lado Este tendrá vidrios en vez de paredes para poder apreciar la vista a la ciudad y las paredes estarán hechas de hormigón visto para destacar mejor los stands. A largo del restaurante se encuentra una línea roja que representa a la línea ecuatorial. Adicionalmente en las paredes ubicadas en el lado Oeste, a los costados de las gradas de acceso a la planta baja, se resalta el logo en gran tamaño a la derecha y a la izquierda el logo se encuentra girado en la línea ecuatorial.



Gráfico 25 Render 3: Stand de la costa



Gráfico 26 Render 4: Stand de la sierra



Gráfico 27 Render 5: Stand de la amazonia



Gráfico 28 Render 6: Entrada, paredes y línea ecuatorial

4.3 Back of the House

4.3.1 Descripción de cocina

El área donde se realizará la producción y el mise en place será en la cocina, la cuál estará conformada por 70 m². Como mencionado anteriormente, el complemento de la cocina serán los stands donde se terminará la cocción de ciertos alimentos y se calentarán otros. En el plano de la cocina se muestra la distribución de espacios (Ver Anexo D – Plano de la cocina) y se puede apreciar los espacios de circulación, ubicación de los cuartos fríos y ubicación de los equipos de cocina.

4.3.2 Área de bodegas y almacenamiento

Latitud °0'0" tendrá dos bodegas pequeñas ubicadas a un costado de la cocina, la primera será una pequeña oficina donde se almacenarán suministros de oficina e insumos de limpieza, será de 10 m². Mientras que la otra será de 9 m² y solo se almacenarán los alimentos no perecibles por un corto periodo de tiempo ya que la rotación de stock será alta y constante, además se utilizarán las normas FIFO, es decir que lo primero que entra a la bodega será lo

primero en salir para utilizarse, de esta manera se aprovechará de mejor manera cada producto evitando la caducidad y desperdicio. Para el correcto almacenamiento, habrá un cuarto de congelación y un cuarto de conservación frío, en los que se utilizará la misma norma mencionada anteriormente y se separará los mariscos, carnes y aves. Por normas sanitarias del mismo restaurante será obligación que todos los productos estén etiquetados con el nombre, fecha de elaboración y fecha de caducidad.

4.3.3 Recibidor y basura

Los productos de los proveedores serán recibidos por una puerta trasera de la cocina, sin embargo, es importante recordar que la cocina no está a nivel de la calle por lo que habrá unas gradas que lleven directo a esta para poder recibir a los proveedores.

En lo que respecta a la basura, habrá una separación entre basura orgánica, plástico y papel para reciclaje, por lo que habrá 3 contenedores de basura negros en la cocina para orgánicos y dos contenedores más pequeños de color verde para lo que se reciclará, plástico y papel. Es responsabilidad del personal sacar la basura mínimo dos veces al día a un área determinada fuera de la cocina en la cual habrán 3 contenedores industriales de basura, de esta manera se evitarán malos olores, contaminación y que la basura desborde el tacho. En los stands, habrá tachos pequeños de basura, el cual también se debe sacar dos veces al día, después del servicio del almuerzo y al final del servicio en la noche.

4.3.4 Área de empleados

El área de los empleados será a un lado de la cocina (Ver anexo D – Plano de la cocina), donde al lado izquierdo se encuentra un espacio para los empleados. Este estará dividido en dos, para hombres y mujeres donde cada uno recibirá un locker para guardar sus pertenencias y también habrán baños, igualmente de hombres y de mujeres.

5. El Restaurante y su menú

Como se ha mencionado anteriormente, Latitud °0'0" es un restaurante de tapas ecuatorianas que brindará la posibilidad al cliente de probar varios platos tradicionales en pequeñas porciones.

5.1 Menú

El menú de Latitud °0'0" constará con platos de la costa, sierra y amazonía. Los clientes podrán degustar varios platos de las diferentes regiones, terminando por un postre típico. Latitud °0'0" busca brindar una experiencia distinta a los clientes donde tendrán la posibilidad de elegir varias opciones de una variada gastronomía. El menú está compuesto por seis platos y dos postres de la costa, seis platos y dos postres de la sierra y tres platos y una bebida de la amazonia, es decir, 15 tapas de sal y 5 postres en total de las distintas regiones.

Tabla 11 Oferta de platos

	Platos	Postres
Costa	Patacones	Niños envueltos
	Ceviche de camarón	Cocadas
	Arroz mixto	
	Guatita con arroz	
	Encocado de camarón con arroz	
	Encebollado	
Sierra	Empanadas de morocho	Arroz con leche
	Mote con chicharrón	Pristiños con miel
	Habas con queso	
	Bonitísimas	
	Locro de papas	
	Hornado	
Amazonia	Chontacuros	Chicha de chonta
	Palmitos asados	
	Maito	

Latitud °0'0" también ofrecerá dos opciones de menú de degustación, estos están compuestos de cinco tiempos y cuatro bebidas cada uno. Las dos opciones tienen platos representativos de cada región, además, es importante mencionar que las bebidas y la melcocha serán exclusivamente de los menús de degustación. No existirá la posibilidad de comprar estos por separado, de esta manera se brinda una experiencia distinta y cierta exclusividad de sabores a quienes prueben los menús de degustación. Para cada menú, habrá un maridaje de cerveza artesanal de Santana Brewing Company realizado exclusivamente para Latitud °0'0".

Tabla 12 Menú de degustación - Opción 1

A Trip Through Ecuador		
1	Empanadas de Morocho	
2		Rosero
3	Locro de Papas	
4		Sorbete de Naranjilla
5	Arroz Mixto	
6		Cerveza
7	Maito	
8		Canelazo
9	Niños envueltos	
10		Melcochas

El maridaje de este menú será con la cerveza Chulla Chela (Santana Brewing Company, 2018).

Tabla 13 Menú de degustación - Opción 2

From the Coast to the Amazon		
1	Chontacuros	
2		Chicha de chonta

3	Palmitos asados	
4		Sorbete de maracuyá
5	Ceviche de camarón	
6		Cerveza
7	Hornado	
8		Ponche quiteño
9	Pristiños con miel	
10		Melcochas

El maridaje de este menú será con la cerveza Pale Ale (Santana Brewing Company, 2018).

5.2 Costos y precios de venta

Para obtener los costos y precios de venta, se realizaron recetas estándar de cada una de las recetas (Ver Anexo C – Recetas Estándar). Para asegurar precisión en los costos, se hicieron las subrecetas necesarias para poder tomar en cuenta merma y desperdicios y los ingredientes que ganan o pierden peso al cocinarse. En algunas recetas la merma es bastante alta por el tipo de ingrediente y tipo de cocción, por lo que algunos de los costos subieron y otros se mantuvieron normal. En estos precios de venta están incluidos el 12% de IVA y el 10% de servicio. El Food Cost ponderado de todos los platos y postres es del 13%, en algunos casos como es el Maito, el FC es alto al ser del 31% pero se compensan con los FC que son más bajos. A parte de los alimentos ofrecidos, se ofrecerán bebidas no alcohólicas como gaseosas y aguas, así mismo bebidas alcohólicas como cerveza artesanal de barril de la marca Santana Brewing Company. Como mencionado anteriormente, en el menú de degustación estará incluida la cerveza y también se venderá por vasos directo del barril para quien lo desee y no compre el menú de degustación. A continuación, se presenta una tabla con los ítems del menú, costos y precios de venta.

Tabla 14 Precios de venta y food cost

Ítem	Costo por unidad	Precio con IVA	Precio sin IVA	Food Cost
Patacones	\$ 0.10	\$ 2.00	\$ 1.79	6%
Ceviche de camarón	\$ 0.24	\$ 2.50	\$ 2.23	11%
Arroz mixto	\$ 0.59	\$ 2.50	\$ 2.23	26%
Guatita con arroz	\$ 0.21	\$ 2.50	\$ 2.23	9%
Encocado de camarón con arroz	\$ 0.42	\$ 2.50	\$ 2.23	19%
Encebollado	\$ 0.19	\$ 2.50	\$ 2.23	9%
Empanadas de morocho	\$ 0.18	\$ 2.00	\$ 1.79	10%
Mote con chicharrón	\$ 0.27	\$ 2.50	\$ 2.23	12%
Habas con queso	\$ 0.23	\$ 2.00	\$ 1.79	13%
Bonitísimas	\$ 0.08	\$ 2.00	\$ 1.79	4%
Locro de papas	\$ 0.11	\$ 2.00	\$ 1.79	6%
Hornado	\$ 0.40	\$ 2.50	\$ 2.23	18%
Chontacuros	\$ 0.35	\$ 2.00	\$ 1.79	20%
Palmitos asados	\$ 0.32	\$ 2.00	\$ 1.79	18%
Maito	\$ 0.54	\$ 2.50	\$ 2.23	24%
Cocadas	\$ 0.19	\$ 1.50	\$ 1.34	14%
Niños Envueltos	\$ 0.13	\$ 1.50	\$ 1.34	10%
Pristiños con Miel	\$ 0.10	\$ 1.50	\$ 1.34	7%
Arroz con leche	\$ 0.04	\$ 1.50	\$ 1.34	3%
Chicha de Chonta	\$ 0.05	\$ 1.50	\$ 1.34	4%
FOOD COST PONDERADO				13%

A continuación, se encuentra una lista de las bebidas ofrecidas en Latitud °0'0", su precio de venta con IVA y sin IVA.

Tabla 15 Bebidas

Bebidas	Precio sin IVA	Precio con IVA
Coca Cola	\$ 1.32	\$ 1.50
Coca Cola Light	\$ 1.32	\$ 1.50
Coca Cola Zero	\$ 1.32	\$ 1.50
Sprite	\$ 1.32	\$ 1.50
Fanta	\$ 1.32	\$ 1.50
Fioravanti	\$ 1.32	\$ 1.50
Agua Dasani	\$ 0.97	\$ 1.10
Güitig	\$ 0.97	\$ 1.10
Limonda	\$ 1.41	\$ 1.60
Limonada Imperial	\$ 1.41	\$ 1.60
Cerveza Santana Vaso Mediano	\$ 3.52	\$ 4.00
Cerveza Santana Vaso Grande	\$ 6.16	\$ 7.00
TOTAL	\$ 1.86	\$ 2.12

Finalmente, una tabla que describe la capacidad del restaurante y el cheque promedio.

Tabla 16 Capacidad y cheque promedio

Capacidad del restaurante	100
Cheque promedio bebidas	\$ 1.86
Cheque promedio alimentos	\$ 7.04
Cheque promedio total	\$ 8.90
Crecimiento mensual primer año	6%

5.3 Diseño de la carta

La carta fue diseñada de tal manera que sea de fácil comprensión, se realizó un menú con los precios por colores ya que se espera que los clientes consuman más de una tapa y opten por la opción de las combinaciones. Los colores utilizados son vistosos y buscan llamar la atención del cliente. Es una carta interactiva, que visualmente es atractiva y el cliente debe visualizar toda la carta para entenderla ya que existen tres posibilidades: comprar tapas individuales, las combinaciones o escoger un menú de degustación.

Para los clientes turistas, quienes tienen poco conocimiento de la comida tradicional, se ha separado las tapas por región para que tengan claro a qué área pertenecen los platos. Estos no tienen descripción, pero estos serán descritos verbalmente por el personal tanto en inglés como en español, de acuerdo a la necesidad del cliente. Para quienes no han probado nunca comida ecuatoriana, se harán recomendaciones de acuerdo a los gustos personales.



5.4 Proveedores

Latitud 0'0" buscará brindar la mejor calidad de alimentos para sus clientes, es importante que estos cumplan con las reglas sanitarias para evitar posibles intoxicaciones para los clientes, especialmente los turistas que tienen estómagos más delicados. Es por esto, que Latitud 0'0" realizará pruebas de calidad, caducidad, precio, condiciones etc. a sus proveedores antes de decidir cuáles serán los mejores y a los que se les va a comprar periódicamente. Los proveedores deben cumplir principalmente las reglas sanitarias y estándar de calidad, también se tomará en cuenta los costos, que estos sean accesibles y vayan de acuerdo al food cost calculado y esperado. El proveedor de mariscos y pescados será con el que se debe ser más cuidadoso ya que estos deben proveer productos sumamente frescos para asegurar la calidad de los platos y salud del cliente, por lo que con este proveedor los estándares serán más rigurosos. El proveedor de cerdo también debe asegurar calidad y sanidad con sus carnes para garantizar el sabor al realizar las preparaciones.

6. Plan de Comunicación de Marketing

6.1 Logo



Gráfico 30 Logo Latitud °0'0''

6.2 Marketing Mix

- Producto

Latitud °0'0'' es un mercado de tapas tradicionales ecuatorianas, en el cual el consumidor tendrá la oportunidad de elegir y combinar los diferentes platos de las distintas regiones del Ecuador, en pequeñas porciones de 80 gramos cada uno. Se ofrecerán las siguientes formas de pago: efectivo o todas las tarjetas de crédito.

- Precio

La fijación de precios para el menú de Latitud °0'0'' es en base a los costos fijos y variables.

- Plaza

Latitud °0'0'' estará ubicado en El Panecillo, junto al restaurante Pim's. Esta es una ubicación con atributos positivos para la implementación de este mercado tradicional, como lo son, la cantidad de turismo y la impresionante vista. Además, es una ubicación estratégica al ser un punto medio de la ciudad, delimitando el norte del sur.

- Promoción

La promoción se hará mediante varios canales, tales como redes sociales, Facebook e Instagram. También, alianzas estratégicas con agencias de viajes como Advantage Travel, Metropolitan Touring, entre otras, ofreciendo beneficios especiales para sus clientes. Finalmente, brindando beneficios exclusivos para clientes de ciertas tarjetas de crédito, como el programa *Priceless* de MasterCard.

- Evidencia Física

Latitud °0'0" constará con dos pisos, el primer piso será para recibimiento de los clientes y una tienda de souvenirs, mientras que la planta baja (PB) será el salón donde estarán las mesas y los stands de preparación de los alimentos. Para el desarrollo operacional, se necesitarán mesas y sillas en el salón, y contar con la cantidad necesaria de menaje. Además, habrá tres stands representando cada uno a una región del Ecuador. La decoración de cada stand irá de acuerdo al medioambiente de las respectivas regiones y las paredes contarán con el logo del restaurante. El espacio estará distribuido adecuadamente para comodidad de los clientes y del personal del establecimiento. Otro punto importante, es que el espacio contará con una vista inigualable a la ciudad que el cliente podrá disfrutar.

- Personas

Las personas que llevarán a cargo los procesos del servicio serán: una persona que reciba a los clientes, les de la bienvenida y explique la experiencia de Latitud °0'0", quienes también harán el trabajo de cajeros, dos personas por cada stand quienes se encargan de la preparación de alimentos y adicionalmente, personas de limpieza quienes realicen el aseo del salón cuando los clientes acaban su comida. El personal de producción, quien estará dentro de las cocinas también es fundamental, a pesar de que no sea visible para el cliente.

- Procesos

El consumidor llega al restaurante y es recibido por el o la host, quien dará la bienvenida y hará una breve explicación de la experiencia y la carta de Latitud °0'0", el cliente recibirá una tarjeta de consumo y será invitado a pasar al salón principal. Es importante mencionar que todos los clientes tendrán una tarjeta de consumo, a pesar de que estén en un mismo grupo, cada uno tendrá una tarjeta, podrán cargar todos los alimentos a la misma tarjeta y luego entregar el resto de las tarjetas sin consumos. De esta forma, Latitud °0'0" se asegura que todos sus clientes realicen los pagos respectivos. Una vez en la planta baja, el cliente podrá escoger su mesa, y echar un vistazo a la carta, cuando haya decidido entre las opciones, podrá acercarse a cualquiera de los stands que desee y ordenar su comida con la tarjeta de consumo. Tendrá la opción de comprar tapas individuales, combos o menú de degustación, dependiendo de lo que elija, el proceso será distinto. Si escoge tapas individuales o combos, deberá cargarlos normalmente a la tarjeta de consumo, mientras que si escoge menú de degustación tendrá un servicio exclusivo a la mesa, donde el personal del restaurante llevará toda su comida a la mesa y dará una corta explicación del menú y cada plato. Al terminar, el cliente podrá levantarse y en su camino a la salida estarán las cajas, el cliente entrega la tarjeta de consumo a la cajera y se procederá a realizar el pago. El cliente es despedido y se retira del lugar.

6.2 Diferenciación

Latitud °0'0" es un concepto completamente diferente a lo ofrecido en el entorno, ya que a diferencia de los mercados tradicionales, el consumidor tendrá la oportunidad de elegir y degustar varias opciones de comida tradicional ecuatoriana, todo esto en pequeñas porciones (tapas). Adicionalmente, se encuentra ubicado en un lugar emblemático de Quito y le da un

valor agregado para el turista que es la inigualable vista. Por otro lado, se resaltarán la limpieza y la sanidad alimentaria del lugar, evitando contaminaciones y asegurando la calidad de la comida para garantizar la experiencia de los clientes.

La tecnología utilizada en el mercado es sin duda una ventaja e innovación por el método de pago de las tarjetas de consumo y por ser el único mercado en el cual se acepta tarjetas de crédito y débito. Con respecto a las tarjetas de consumo, esto facilita el proceso de pago buscando la comodidad del cliente. A diferencia de los mercados tradicionales, el cliente se acerca a los stands y pide su comida, debe pagar ese momento en efectivo y le entregan su comida, Latitud °0'0" ofrece al cliente tener una tarjeta de consumo de modo que solo tenga que realizar un pago total al final de su comida, brindando comodidad para que no tenga que pagar individualmente por cada tapa y así puede consumir lo que desee.

6.3 Plan de acción de marketing

Se desarrollará un plan de marketing a través de redes sociales, alianzas estratégicas con agencias de viaje.

Facebook: Se creará un fan page de Latitud °0'0", en la cual se subirá contenido del local físico y su decoración, fotos de los platos que se ofrecen, artes para publicitar, promociones y se resaltarán los atributos del restaurante posicionando y posteriormente recordando al cliente.

Instagram: Se creará una página para poder hacer publicidad específicamente de los platos ofrecidos, ya que al ser una plataforma enfocada en fotografía y productos aspiraciones, se buscará captar atención de potenciales clientes a nivel turístico y local.

Agencias de viaje: Las alianzas estratégicas serán con Metropolitan Touring y Advantage Travel para comenzar las operaciones. Las dos agencias funcionan de la misma manera, es decir, Latitud °0'0" ofrecerá precios preferenciales para los clientes de las agencias, mientras que ellos se encargan de recomendar y publicitar el restaurante con sus grupos de clientes

extranjeros. La agencia buscará incentivar a sus clientes a visitar Latitud 0'0", promoviendo la comida ecuatoriana y la experiencia innovadora que se ofrece.

Trip Advisor: Esta plataforma es un espacio fundamental, por no decir el más importante para el éxito de restaurantes, hoteles y destinos turísticos. Se busca tener una posición constante e importante en la página para lograr un posicionamiento sostenible a lo largo del tiempo, siempre incentivar a los clientes a realizar comentarios en la plataforma. Al ser la página principal donde los turistas buscan recomendaciones a nivel mundial, Latitud 0'0" buscará tener comentarios positivos para atraer clientes.

6.4 Preparación web y contenido digital

The screenshot shows a website layout for 'LATITUD 0'0" MERCADO TRADICIONAL'. At the top, the title 'LATITUD 0'0"' is displayed in a stylized font, with 'MERCADO TRADICIONAL' underneath. A navigation menu includes 'HOME', 'SOBRE NOSOTROS', 'QUÉ ESTA PASANDO?', and 'RESERVACIONES'. The main visual is a large image of fresh seafood, including shrimp, clams, and mussels. Below the image, there are two columns of text. The left column contains two paragraphs describing the chef's concept and the restaurant's goal. The right column features a bold heading 'PRIMER MERCADO DE TAPAS ECUATORIANAS DEL PAÍS' and a sub-paragraph, followed by a red button labeled 'MIRA EL MENÚ'.

LATITUD 0'0"
MERCADO TRADICIONAL

HOME
SOBRE NOSOTROS
QUÉ ESTA PASANDO?
RESERVACIONES

La chef Carmen María Cordova propone un concepto de comida ecuatoriana con una experiencia totalmente innovadora. Un mercado de tapas de comida ecuatoriana, donde el turista y el local pueden degustar la comida tradicional en pequeñas porciones, en una misma experiencia.

La idea del restaurante es reunir lo mejor de cada región del país en un mismo techo, dando la posibilidad a los visitantes de poder degustar una mayor variedad de opciones y de esta manera promocionar más a toda la comida ecuatoriana.

PRIMER MERCADO DE TAPAS ECUATORIANAS DEL PAÍS

Un espacio con un concepto único y diferente en el corazón de la ciudad, donde podrás disfrutar de los mejores sabores de cada region en una misma experiencia.

MIRA EL MENÚ

Gráfico 31 Página web 1

DISFRUTA DE NUESTRAS OPCIONES DE MENÚ DE DEGUSTACIÓN

PREGUNTA POR NUESTRAS PROMOCIONES

VIVE LAS FIESTAS DE QUITO CON NOSOTROS

DIC. 4	DIC. 5	DIC. 6
12:00/16:00	12:00/16:00	12:00/16:00
Juegos tradicionales - Carreras de coches - Trompos	Aprende a hacer el famoso canelazo y los dulces tradicionales	Disfruta de la chiva Latitud 0°0'

Gráfico 32 Página web 2



UBICACIÓN & HORARIOS

**EL PANECILLO,
QUITO, ECUADOR**

LUNES - SÁBADO 12:00 / 23:00
DOMINGO 12:00 / 20:00



HAZ TU RESERVACIÓN

Date

Time

Party Size

BOOK NOW



CONTACTO	CONECTATE	TRABAJOS
INFO@LATITUDO.COM +593 2 450 1102	SIGUENOS EN NUESTRAS REDES SOCIALES	QUIÉRES SER PARTE DEL EQUIPO? ENVÍANOS TU CV

© 2018 by LATITUD 0'0".



Gráfico 33 Página web 3

6.5 Reconocimiento de mercado

Latitud °0'0" nace al identificar un vacío en la comida ecuatoriana y en los mercados tradicionales. Al descubrir que en la industria no existen porciones pequeñas de comida ni tampoco una extensa variedad, Latitud °0'0" busca cubrir estas falencias. Al ser la comida tradicional ecuatoriana abundante y pesada, los turistas, no tienen la posibilidad de probar varios sabores autóctonos, por lo que se ven limitados a probar uno o máximo dos platos tradicionales. Latitud °0'0" ofrece la oportunidad a los turistas de probar más de cuatro opciones en una sola comida.

Dado todo lo mencionado, Latitud °0'0" llega a la industria ecuatoriana con una propuesta que busca cubrir una demanda de platos y sabores tradicionales para un consumidor que desea probar todo bajo un mismo techo.

7. Plan de Recursos Humanos

7.1 Cultura Organizacional

La cultura organización de Latitud °0'0" es gestionada a partir de la misión, visión y valores por lo que es fundamental que la cultura vaya de la mano con los símbolos. El comportamiento organizacional hace referencia a la actitud y características personales de cada trabajador, en base a esto analiza y determina la cultura organizacional dentro de la empresa, para así conocer el ambiente laboral y colaborar en un mejoramiento. Latitud °0'0" busca una cultura incluyente con todos los miembros de la sociedad ecuatoriana, por lo que será una cultura donde las personas van primero, centralizándose en el cliente, pero también desarrollando al personal, buscando que se desempeñen de la mejor manera y se encuentren cómodos en su área de trabajo. También una cultura de logro, que busca resultados y funciona mecánica y técnicamente. Por último, una cultura innovadora, donde la creación será la base para mejorar y ser competitivo en el mercado.

7.1.1 Misión

Ser el primer mercado tradicional de tapas en el país, enfocado en ofrecer una experiencia gastronómica diferente e innovadora, incentivando al consumidor a explorar todo lo que la gastronomía ecuatoriana tiene para ofrecer.

7.1.2 Visión

Ser el restaurante líder y representativo de la comida ecuatoriana y convertirse en una marca referencial ante el mundo, reconocido por la experiencia y calidad en el servicio.

7.1.3 Valores

- Respeto
- Puntualidad
- Honestidad
- Compromiso
- Ética

7.2 Organigrama

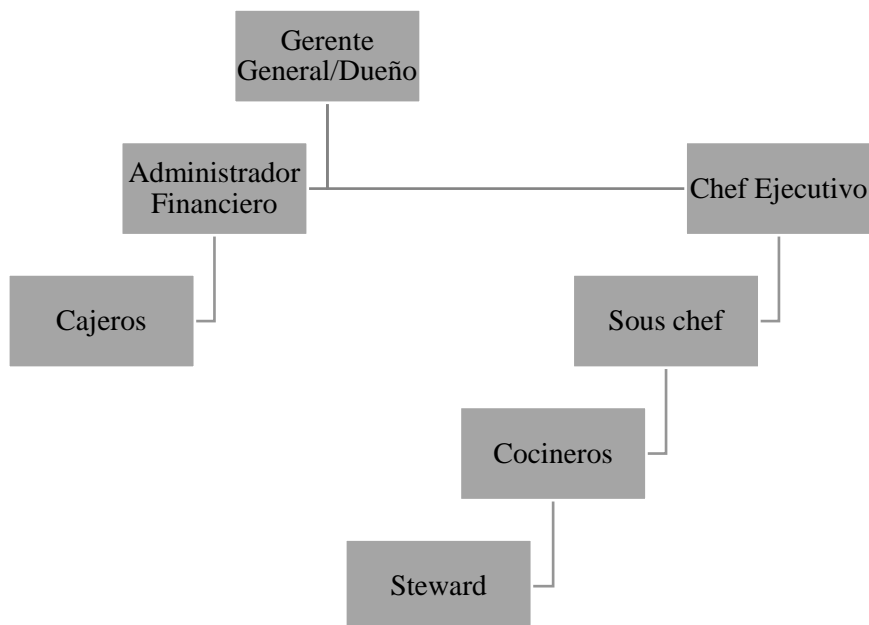


Gráfico 34 Organigrama

7.2.1 Descripción de cargos

Con respecto al organigrama presentado anteriormente, se realizaron descripción de cada uno de los cargos. En base a estos, se podrá realizar el proceso de selección correctamente y elegir al candidato adecuado para cada uno de los puestos. Del único puesto que no hay descripción de cargo es del Gerente General ya que este es el dueño y no se hará un proceso de selección para el mismo.

Tabla 17 Descripción de cargo 1

Cargo	Administrador Financiero
Horario de trabajo	Jornada completa de ocho horas de lunes a domingo, dos días de descanso
Reporta a	Gerente General
Personas a su cargo	Cajeros
Experiencia	Mínimo tres años en la administración de una empresa y en finanzas
Estudios	Título universitario en Administración de empresas o Finanzas
Competencias	Liderazgo, iniciativa, escucha activa, comunicación efectiva, actitud positiva, responsabilidad, solución de problemas, negociación, trabajo en equipo, análisis numérico, atención al cliente, compromiso
Responsabilidades	Se encargará de las fianzas y la contabilidad. Estar visible en atención al cliente y satisfacción de este. Abrir y cerrar el restaurante todos los días. Cuadrar la caja chica. Llevar control de horarios de llegada de los empleados y horas extra

Tabla 18 Descripción de cargo 2

Cargo	Chef Ejecutivo
Horario de trabajo	Jornada completa de ocho horas de lunes a domingo, dos días de descanso
Reporta a	Gerente General
Personas a su cargo	Sous Chef, cocineros y stewards

Experiencia	Mínimo 4 años de trabajo en restaurantes dentro de la cocina. Conocimiento sobre la comida típica ecuatoriana
Estudios	Título de universitario en Arte Culinario
Competencias	Decisión, tolerancia al estrés, energía, independencia, integridad, iniciativa, liderazgo, trabajo en equipo, adaptabilidad, creatividad, compromiso
Responsabilidades	Elaborar recetas. Capacitación de personal. Supervisar producción y operación. Supervisar inventarios. Realizar ordenes de compra. Supervisar limpieza y orden de la cocina. Asegurar la calidad de los alimentos.

Tabla 19 Descripción de cargo 3

Cargo	Sous Chef
Horario de trabajo	Jornada completa de ocho horas de lunes a domingo, dos días de descanso
Reporta a	Chef
Personas a su cargo	Cocineros y Stewards
Experiencia	Mínimo 2 años de trabajo dentro de la cocina de un restaurante. Conocimiento de la comida típica ecuatoriana
Estudios	Título de bachillerato. Título universitario en Arte Culinario (No es indispensable)
Competencias	Decisión, tolerancia al estrés, energía, independencia, integridad, iniciativa, liderazgo, trabajo en equipo, adaptabilidad, creatividad, compromiso
Responsabilidades	Apoyar al chef ejecutivo en lo que sea necesario. Supervisar mise en place y producción. Supervisar a los cocineros y asegurar la calidad de los alimentos.

Tabla 20 Descripción de cargo 4

Cargo	Cocineros
Horario de trabajo	Jornada completa de ocho horas de lunes a domingo, dos días de descanso
Reporta a	Chef y sous chef
Personas a su cargo	Stewards

Experiencia	Mínimo un año de trabajo dentro de la cocina de un restaurante
Estudios	Título de bachillerato
Competencias	Energía, independencia, trabajo en equipo, compromiso, creatividad, tenacidad, integridad
Responsabilidades	Elaborar mise en place. Limpieza del restaurante. Comida del personal. Producción y venta en los stands.

Tabla 21 Descripción de cargo 5

Cargo	Stewards
Horario de trabajo	Jornada completa de ocho horas de lunes a domingo, dos días de descanso
Reporta a	Cocineros
Personas a su cargo	N/A
Experiencia	No requiere experiencia
Estudios	Título de bachillerato
Competencias	Energía, compromiso, decisión, tolerancia al estrés, escucha, flexibilidad, independencia
Responsabilidades	Limpieza de la cocina y el salón. Limpieza de pisos. Limpieza de platos. En general toda la limpieza del restaurante.

Tabla 22 Descripción de cargo 6

Cargo	Cajeros
Horario de trabajo	Jornada completa de ocho horas de lunes a domingo, dos días de descanso
Reporta a	Administrador Financiero
Personas a su cargo	N/A
Experiencia	Mínimo 2 años de trabajo en cajas de una empresa de servicios. Conocimientos sobre manejo de dinero
Estudios	Título de bachillerato
Competencias	Análisis numérico, análisis de problemas, atención al cliente, capacidad crítica, compromiso, tolerancia al estrés, planificación y organización
Responsabilidades	Entregar tarjetas de consumo a los clientes. Cobrar a los clientes en la salida. Cuadrar la caja chica.

7.3 Selección de personal

Es de suma importancia el reclutamiento y la selección de personal ya que seleccionar a las personas equivocadas para trabajar puede resultar en un costo muy alto. Motivo por el que en Latitud °0'0" tiene un proceso de selección. Se comenzará por definir y levantar el perfil, luego se realizará reclutamiento y una vez que los aspirantes se presenten, se realizará un proceso de selección por competencias. Al momento de levantar el perfil, se seleccionarán las competencias necesarias y los niveles que el aspirante debe cumplir para poder ser parte del equipo. En las entrevistas se comprobará la validez de los CV y también se realizarán preguntas de una entrevista de eventos conductuales, para poder analizar comportamientos y predecir comportamientos futuros del potencial empleado.

Una vez realizadas todas las entrevistas, se hará una evaluación a cada uno de los aspirantes de acuerdo a sus competencias, asegurando que tenga las necesarias y verificar cuales competencias se pueden desarrollar en la inducción o capacitación. Con estas evaluaciones se decidirá a los mejores candidatos para el puesto y se los llamará a una última prueba, la prueba de drogas, esta es por el hecho de que trabajar en cocina implica riesgos y personas que utiliza sustancias psicoactivas no podrán formar parte del equipo. Este último es fundamental para cerciorar la seguridad tanto de los empleados como los clientes.

Una vez que el empleado es aceptado y comienza a trabajar, se realiza una inducción y comienza el periodo de adaptación. El último paso, meses después de la selección, se realizará una evaluación de desempeño a los empleados. De esta manera se podrá verificar que las decisiones tomadas en selección fueron acertadas y si no, buscar la manera de mejorar este proceso.

7.4 Salarios y Nómina

Según lo establecido por el Ministerio de Trabajo (2017), el salario básico unificado es de 386 dólares americanos, por lo que los salarios de los empleados de Latitud °0'0" será

calculado en base a esto, el tipo de cargo y la responsabilidad que este conlleva. Adicionalmente, se brindarán los siguientes beneficios que la ley ecuatoriana impone para los trabajadores tanto del sector público como privado. El cálculo del presupuesto mensual del personal se encuentra en Anexo E – Presupuesto Mensual de Nómina. De acuerdo a la cantidad esperada de clientes, tamaño del restaurante y para tener una operación adecuada, se necesitarán:

- 1 chef ejecutivo
- 1 sous chef
- 6 cocineros
- 5 stewards
- 1 administrador financiero
- 4 cajeros

Al ser un restaurante que no tiene servicio a la mesa, habrá 8 personas encargadas de rotar entre el servicio en los stands y la cocina, los 6 cocineros, el chef y sous chef. Tres personas estarán en los stands y el resto dentro en producción, a pesar de que no siempre habrá las seis personas al mismo tiempo ya que unos tendrán sus días de descanso, siempre habrá tres, uno en cada stand. Los puestos encargados son el chef, sous chef y cocineros. Los stewards se encargarán de la limpieza tanto del salón como de la cocina. Así mismo, los cajeros se tendrán diferentes turnos de trabajo ya que solo se requieren dos en horas calientes y uno en horas frías.

7.4.1 Beneficios de Ley

- IESS

El código del trabajo establece que todos los empleados públicos y privados deben estar afiliados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) desde el momento que comienzan

su trabajo. El aporte será por parte del trabajador y este será del 9.45% de su salario. Con este aporte, el empleado podrá acceder al seguro social, por lo tanto, acceso a atención en salud pública y posteriormente a una jubilación de acuerdo a los aportes realizados. Adicionalmente, el empleador deberá realizar un aporte patronal del 12.15% a la misma institución, el cual se debe tomar en cuenta con los costos de nómina (Ministerio de Justicia, 2016).

- Décimo tercero

El décimo tercero es un beneficio que se entrega a todos los empleados dentro de la primera quincena de diciembre y es un salario del trabajador. También, existe la opción de dividir este salario en los doce meses, de manera que el trabajador recibe su décimo tercero dividido en todos los meses del año.

- Décimo cuarto

El décimo cuarto es un beneficio que se entrega a todos los empleados dentro de la primera quincena de agosto, y es un salario básico unificado (USD 386). Al igual que el décimo tercero, este se puede pagar todo en agosto o dividirlo entre los doce meses del año.

- Fondo de Reserva

El fondo de reserva es un beneficio que se brinda al trabajador a partir del primer año de trabajo en la misma institución. Este consta de un salario básico unificado (USD 386), este solamente se deposita en la cuenta del IESS de Fondo de Reserva del trabajador y no se lo entrega directamente al empleado.

- Vacaciones

El trabajador tiene derecho a 15 días de vacaciones al año desde el segundo año de trabajo en la misma institución. Estas deben ser notificadas al empleador con anticipación para que este pueda organizar horarios con los otros empleados.

8. Análisis de Rentabilidad

En base a todo lo expuesto anteriormente, y basado en la proyección de ingresos y gastos se realizó un análisis de rentabilidad. Utilizando todas las herramientas contables, estado de pérdidas y ganancias, estado de resultados, flujo de efectivo y la inversión inicial. Se presentaron dos escenarios, el primero siendo un escenario pesimista donde se esperan 75 clientes diarios y el segundo un escenario optimista donde se esperan 100 clientes diarios.

8.1 Estado de pérdidas y ganancias

A continuación, se presenta el estado de pérdidas y ganancias proyectado a diez años para el escenario 1, con un incremento en ventas del 8% los primeros 4 años, luego disminuye al 5% los siguientes 3 años y luego al 2% los últimos 3 años. Posteriormente se explicarán los crecimientos en las proyecciones con sustentos.

Tabla 23 Estado de pérdidas y ganancias (Escenario 1)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos										
Ventas	\$ 284,592.89	\$ 307,360.32	\$ 331,949.15	\$ 358,505.08	\$ 376,430.33	\$ 395,251.85	\$ 415,014.44	\$ 423,314.73	\$ 431,781.02	\$ 440,416.65
Costo de Ventas	\$ 36,997.08	\$ 37,737.02	\$ 38,491.76	\$ 39,261.59	\$ 40,046.82	\$ 40,847.76	\$ 41,664.72	\$ 42,498.01	\$ 43,347.97	\$ 44,214.93
Utilidad Bruta	\$ 247,595.81	\$ 269,623.30	\$ 293,457.39	\$ 319,243.49	\$ 336,383.51	\$ 354,404.09	\$ 373,349.72	\$ 380,816.72	\$ 388,433.05	\$ 396,201.71
Margen Bruto	87%	88%	88%	89%	89%	90%	90%	90%	90%	90%
Gastos Operativos										
Gastos Administrativos	\$ 3,000.00	\$ 3,057.00	\$ 3,115.08	\$ 3,174.27	\$ 3,234.58	\$ 3,296.04	\$ 3,358.66	\$ 3,422.48	\$ 3,487.50	\$ 3,553.77
Gastos Nómina	\$ 116,526.60	\$ 120,651.64	\$ 124,922.71	\$ 129,344.97	\$ 133,923.79	\$ 138,664.69	\$ 143,573.42	\$ 148,655.92	\$ 153,918.34	\$ 159,367.05
Agua Luz y Fuerza	\$ 18,000.00	\$ 18,360.00	\$ 18,727.20	\$ 19,101.74	\$ 19,483.78	\$ 19,873.45	\$ 20,270.92	\$ 20,676.34	\$ 21,089.87	\$ 21,511.67
Gastos Publicidad y Marketing	\$ 17,331.71	\$ 18,544.93	\$ 19,843.07	\$ 20,835.22	\$ 21,876.99	\$ 22,970.84	\$ 24,119.38	\$ 25,325.35	\$ 26,591.61	\$ 27,921.19
Total Gastos Operativos	\$ 154,858.31	\$ 160,613.57	\$ 166,608.06	\$ 172,456.21	\$ 178,519.13	\$ 184,805.02	\$ 191,322.38	\$ 198,080.08	\$ 205,087.32	\$ 212,353.67
Utilidad antes de gastos fijos	\$ 92,737.51	\$ 109,009.74	\$ 126,849.32	\$ 146,787.27	\$ 157,864.38	\$ 169,599.07	\$ 182,027.34	\$ 182,736.64	\$ 183,345.73	\$ 183,848.04
Gastos Fijos										
Gastos Financieros	\$74,212.33	\$74,212.33	\$74,212.33	\$74,212.33	\$74,212.33	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación	\$ 18,833.01	\$ 18,833.01	\$ 18,833.01	\$ 12,834.89	\$ 12,834.89	\$ 11,000.00	\$ 11,000.00	\$ 11,000.00	\$ 11,000.00	\$ 11,000.00
Permisos de funcionamiento	\$ 204.00	\$ 211.22	\$ 218.70	\$ 226.44	\$ 234.46	\$ 242.76	\$ 251.35	\$ 260.25	\$ 269.46	\$ 279.00
Total Gastos Fijos	\$93,249.34	\$93,256.56	\$93,264.04	\$87,273.66	\$87,281.68	\$11,242.76	\$11,251.35	\$11,260.25	\$11,269.46	\$11,279.00
Utilidad Antes de Impuestos	\$ (511.83)	\$ 15,753.17	\$ 33,585.29	\$ 59,513.61	\$ 70,582.70	\$ 158,356.32	\$ 170,775.99	\$ 171,476.39	\$ 172,076.27	\$ 172,569.04
Impuesto de trabajadores 15%	\$ (62.19)	\$ 2,362.98	\$ 5,037.79	\$ 8,927.04	\$ 10,587.40	\$ 23,753.45	\$ 25,616.40	\$ 25,721.46	\$ 25,811.44	\$ 25,885.36
Saldo	\$ (449.64)	\$ 13,390.20	\$ 28,547.49	\$ 50,586.57	\$ 59,995.29	\$ 134,602.87	\$ 145,159.59	\$ 145,754.93	\$ 146,264.83	\$ 146,683.69
Impuestos a la renta %	\$ -	\$ 669.51	\$ 4,282.12	\$ 10,117.31	\$ 11,999.06	\$ 47,111.00	\$ 50,805.86	\$ 51,014.23	\$ 51,192.69	\$ 51,339.29
Utilidad Neta	\$ (449.64)	\$ 12,720.69	\$ 24,265.37	\$ 40,469.25	\$ 47,996.23	\$ 87,491.86	\$ 94,353.74	\$ 94,740.71	\$ 95,072.14	\$ 95,344.40
Margen Neto	0%	4%	7%	11%	13%	22%	23%	22%	22%	22%

Tabla 24 Impuestos para flujo de efectivo (Escenario 1)

Impuestos para Flujo de Efectivo										
EBITA (Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization)	\$ 92,737.51	\$ 109,009.74	\$ 126,849.32	\$ 146,787.27	\$ 157,864.38	\$ 169,599.07	\$ 182,027.34	\$ 182,736.64	\$ 183,345.73	\$ 183,848.04
Interés de financiamiento	\$ 31,038.82	\$ 25,563.34	\$ 19,393.43	\$ 12,441.02	\$ 4,606.87	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación	\$ 18,833.01	\$ 18,833.01	\$ 18,833.01	\$ 12,834.89	\$ 12,834.89	\$ 11,000.00	\$ 11,000.00	\$ 11,000.00	\$ 11,000.00	\$ 11,000.00
Utilidad antes de impuestos	\$ 42,865.68	\$ 64,613.39	\$ 88,622.89	\$ 121,511.36	\$ 140,422.61	\$ 158,599.07	\$ 171,027.34	\$ 171,736.64	\$ 172,345.73	\$ 172,848.04
Impuestos de trabajadores 15%	\$ 6,429.85	\$ 9,692.01	\$ 13,293.43	\$ 18,226.70	\$ 21,063.39	\$ 23,789.86	\$ 25,654.10	\$ 25,760.50	\$ 25,851.86	\$ 25,927.21
Saldo	\$ 36,435.83	\$ 54,921.38	\$ 75,329.45	\$ 103,284.66	\$ 119,359.22	\$ 134,809.21	\$ 145,373.24	\$ 145,976.14	\$ 146,493.87	\$ 146,920.84
Impuesto a la renta	\$ 5,465.37	\$ 10,984.28	\$ 18,832.36	\$ 30,985.40	\$ 41,775.73	\$ 47,183.22	\$ 50,880.63	\$ 51,091.65	\$ 51,272.86	\$ 51,422.29

Tabla 25 Flujo de efectivo operativo (Escenario 1)

EBITA (Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization)	\$ 92,737.51	\$ 109,009.74	\$ 126,849.32	\$ 146,787.27	\$ 157,864.38	\$ 169,599.07	\$ 182,027.34	\$ 182,736.64	\$ 183,345.73	\$ 183,848.04
Interés de Financiamiento	\$ 31,038.82	\$ 25,563.34	\$ 19,393.43	\$ 12,441.02	\$ 4,606.87	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago Capital	\$43,173.51	\$48,648.99	\$54,818.90	\$61,771.31	\$69,605.46	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo de Caja Antes de Impuestos	\$ 18,525.18	\$ 34,797.41	\$ 52,637.00	\$ 72,574.94	\$ 83,652.05	\$ 169,599.07	\$ 182,027.34	\$ 182,736.64	\$ 183,345.73	\$ 183,848.04
Impuestos operacionales	\$ 11,895.23	\$ 20,676.28	\$ 32,125.80	\$ 49,212.10	\$ 62,839.12	\$ 70,973.08	\$ 76,534.74	\$ 76,852.15	\$ 77,124.71	\$ 77,349.50
Flujo de Caja Total	\$ 6,629.95	\$ 14,121.12	\$ 20,511.20	\$ 23,362.84	\$ 20,812.93	\$ 98,625.99	\$ 105,492.61	\$ 105,884.49	\$ 106,221.02	\$ 106,498.54

El crecimiento anual para los siguientes casos es el mismo en los dos escenarios.

- Ingresos: Crecimiento del 8% los primeros cuatro años, luego del 5% y luego del 2% (Etapa de infancia, expansión y madurez)
- Costos: Crecimiento anual del 2%
- Administración: Crecimiento anual del 1.9% de acuerdo a la inflación
- Nómina: Crecimiento anual de 3.54% de acuerdo a datos históricos del alza del Salario Básico Unificado.
- Agua luz y fuerza: Crecimiento anual del 2% de acuerdo a datos históricos
- Marketing: 7% de las ventas los primeros 3 años y 5% de las ventas los siguientes va destinado a marketing y publicidad.
- Depreciación: Construcción en línea recta a 20 años. Equipos en línea recta a 3 años y otros a 2 años.
- Permisos de funcionamiento: Crecimiento anual de 3.54% (cambio de SBU).

Con los resultados del escenario anterior, se procedió a realizar el segundo escenario, con una proyección solo a 5 años y aumentando las ventas. Este es un escenario optimista ya que se esperan 100 clientes diarios, por lo que las ventas aumentarían un 85%.

Tabla 27 Estado de pérdidas y ganancias (Escenario 2)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos					
Ventas	\$ 379,457.19	\$ 409,813.76	\$ 442,598.86	\$ 478,006.77	\$ 501,907.11
Costo de Ventas	\$ 49,329.43	\$ 50,316.02	\$ 51,322.34	\$ 52,348.79	\$ 53,395.77
Utilidad Bruta	\$ 330,127.75	\$ 359,497.74	\$ 391,276.52	\$ 425,657.98	\$ 448,511.34
Margen Bruto	87%	88%	88%	89%	89%
Gastos Operativos					
Gastos Administrativos	\$ 3,000.00	\$ 3,057.00	\$ 3,115.08	\$ 3,174.27	\$ 3,234.58
Gastos Nómina	\$ 116,526.60	\$ 120,651.64	\$ 124,922.71	\$ 129,344.97	\$ 133,923.79
Agua Luz y Fuerza	\$ 18,000.00	\$ 18,360.00	\$ 18,727.20	\$ 19,101.74	\$ 19,483.78
Gastos Publicidad y Marketing	\$ 23,108.94	\$ 24,726.57	\$ 26,457.43	\$ 27,780.30	\$ 29,169.31
Total Gastos Operativos	\$ 160,635.54	\$ 166,795.21	\$ 173,222.42	\$ 179,401.29	\$ 185,811.46
Utilidad antes de gastos fijos	\$ 169,492.21	\$ 192,702.53	\$ 218,054.10	\$ 246,256.69	\$ 262,699.88
Gastos Fijos					
Gastos Financieros	\$74,212.33	\$74,212.33	\$74,212.33	\$74,212.33	\$74,212.33
Depreciación	\$ 18,833.01	\$ 18,833.01	\$ 18,833.01	\$ 12,834.89	\$ 12,834.89
Permisos de funcionamiento	\$ 204.00	\$ 211.22	\$ 218.70	\$ 226.44	\$ 234.46
Total Gastos Fijos	\$93,249.34	\$93,256.56	\$93,264.04	\$87,273.66	\$87,281.68
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 76,242.87	\$ 99,445.97	\$ 124,790.06	\$ 158,983.03	\$ 175,418.20
Impuesto de trabajadores 15%	\$ 9,263.51	\$ 14,916.90	\$ 18,718.51	\$ 23,847.45	\$ 26,312.73
Saldo	\$ 66,979.36	\$ 84,529.07	\$ 106,071.55	\$ 135,135.58	\$ 149,105.47
Impuestos a la renta %	\$ 23,442.78	\$ 29,585.18	\$ 37,125.04	\$ 47,297.45	\$ 52,186.92
Utilidad Neta	\$ 43,536.58	\$ 54,943.90	\$ 68,946.51	\$ 87,838.12	\$ 96,918.56
Margen Neto	11%	13%	16%	18%	19%

Tabla 26 Impuestos para flujo de efectivo (Escenario 2)

Impuestos para Flujo de Ejectivo					
EBITA (Earnings before interest, taxes, depreciation and amortizacion)	\$ 169,492.21	\$ 192,702.53	\$ 218,054.10	\$ 246,256.69	\$ 262,699.88
Interés de financiamiento	\$ 31,038.82	\$ 25,563.34	\$ 19,393.43	\$ 12,441.02	\$ 4,606.87
Depreciación	\$ 18,833.01	\$ 18,833.01	\$ 18,833.01	\$ 12,834.89	\$ 12,834.89
Utilidad antes de impuestos	\$ 119,620.38	\$ 148,306.18	\$ 179,827.66	\$ 220,980.78	\$ 245,258.12
Impuestos de trabajadores 15%	\$ 17,943.06	\$ 22,245.93	\$ 26,974.15	\$ 33,147.12	\$ 36,788.72
Saldo	\$ 101,677.32	\$ 126,060.25	\$ 152,853.51	\$ 187,833.66	\$ 208,469.40
Impuesto a la renta	\$ 15,251.60	\$ 25,212.05	\$ 38,213.38	\$ 56,350.10	\$ 72,964.29

Tabla 28 Flujo de efectivo operativo (Escenario 2)

Flujo de Efectivo Operativo Después de Impuestos					
EBITA (Earnings before interest, taxes, depreciation and amortizacion)	\$ 169,492.21	\$ 192,702.53	\$ 218,054.10	\$ 246,256.69	\$ 262,699.88
Interés de Financiamiento	\$ 31,038.82	\$ 25,563.34	\$ 19,393.43	\$ 12,441.02	\$ 4,606.87
Pago Capital	\$43,173.51	\$48,648.99	\$54,818.90	\$61,771.31	\$69,605.46
Flujo de Caja Antes de Impuestos	\$ 95,279.88	\$ 118,490.20	\$ 143,841.77	\$ 172,044.36	\$ 188,487.55
Impuestos operacionales	\$ 33,194.66	\$ 47,457.98	\$ 65,187.53	\$ 89,497.22	\$ 109,753.01
Flujo de Caja Total	\$ 62,085.23	\$ 71,032.22	\$ 78,654.24	\$ 82,547.15	\$ 78,734.55

En el primer escenario, la utilidad neta es negativa, es decir que al primer año no es rentable el negocio, sin embargo, a partir del segundo año se vuelve un negocio rentable. Mientras que, en el segundo escenario, la utilidad neta es positiva y muy atractiva desde el primer año. Si se compara las utilidades netas entre los dos escenarios al quinto año, se puede evidenciar que hay una diferencia de \$48,992.32, por lo que el escenario dos sería uno sumamente atractivo y lo que el restaurante debe lograr, tener 100 clientes diarios y así incrementar significativamente las ventas.

8.2 Inversión total

La inversión inicial de este proyecto es sumamente alta, ya que se comienza desde comprar el terreno, nivelarlo, construir, decorar y equiparlo, lo cual representa altos gastos de inversión desde el inicio. Además, se deberá incluir todos los equipos y utensilios de cocina necesarios para poder operar. A continuación, se encuentran todos los gastos de inversión tanto de arquitectura y diseño como de equipos de cocina.

Tabla 29 Inversión en arquitectura y diseño

Cantidad	Item	Valor unitario	Total	Depreciación Primeros 3 años	Depreciación siguientes 17 años
1	Terreno	\$ 150,000.00	\$ 150,000.00	\$ -	\$ -
1	Construcción y diseño	\$ 220,000.00	\$ 220,000.00	\$ 11,000.00	\$ 11,000.00
150	Sillas	\$ 42.00	\$ 6,300.00	\$ 2,100.00	\$ -
38	Mesas cuadradas	\$ 60.00	\$ 2,280.00	\$ 760.00	\$ -
1	Stand Costa	\$ 997.00	\$ 997.00	\$ 332.33	\$ -
1	Stand Sierra	\$ 1,250.00	\$ 1,250.00	\$ 416.67	\$ -
1	Stand Amazonia	\$ 1,070.00	\$ 1,070.00	\$ 356.67	\$ -
2	Computadoras con cajero	\$ 650.00	\$ 1,300.00	\$ 433.33	\$ -
1	Teléfono	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 20.00	\$ -
1	Sala 6 puestos	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00	\$ 1,166.67	\$ -
TOTAL			\$ 386,757.00	\$ 16,585.67	\$ 11,000.00

Tabla 31 Inversión en equipos y utensilios

NO.	ITEM	Cantidad	Costo	TOTAL	depreciación (en años)	primeros 5 años	últimos 2 años
1	Cocina industrial 6 hornillas abiertas y plancha	1	\$ 775.66	\$ 775.66	5	\$ 155.13	\$ 155.13
2	Freidora industrial a gas con dos canastillas	1	\$ 1,400.52	\$ 1,400.52	5	\$ 280.10	\$ 280.10
3	Horno de convección	1	\$ 2,082.54	\$ 2,082.54	5	\$ 416.51	\$ 416.51
4	Lavadora industrial de vajilla	1	\$ 1,418.47	\$ 1,418.47	5	\$ 283.69	\$ 283.69
5	Campana extractor	1	\$ 1,950.45	\$ 1,950.45	5	\$ 390.09	\$ 390.09
6	Freidora pequeña una canastilla Kitchen Aid	2	\$ 345.20	\$ 690.40	5	\$ 138.08	\$ 138.08
7	Set 12 sartenes y ollas	2	\$ 43.33	\$ 86.66	5	\$ 17.33	\$ 17.33
8	Abrelatas	1	\$ 12.78	\$ 12.78	5	\$ 2.56	\$ 2.56
9	Bandejas almacenamiento	20	\$ 1.50	\$ 30.00	5	\$ 6.00	\$ 6.00
10	Set 6 bowls diferentes tamaños	4	\$ 22.50	\$ 90.00	5	\$ 18.00	\$ 18.00
11	Basurero color negro	3	\$ 24.00	\$ 72.00	5	\$ 14.40	\$ 14.40
12	Licadora Robot Coupe	1	\$ 323.99	\$ 323.99	5	\$ 64.80	\$ 64.80
13	Rallador	1	\$ 9.00	\$ 9.00	5	\$ 1.80	\$ 1.80
14	Batidora	1	\$ 155.00	\$ 155.00	5	\$ 31.00	\$ 31.00
15	Tablas de cortar varios colores (set de 4)	2	\$ 38.50	\$ 77.00	5	\$ 15.40	\$ 15.40
16	Plato tendido pequeño	100	\$ 5.43	\$ 543.00	3	\$ 181.00	\$ -
17	Plato hondo pequeño	85	\$ 6.24	\$ 530.40	3	\$ 176.80	\$ -
18	Vaso luminarc mediano	60	\$ 1.12	\$ 67.20	3	\$ 22.40	\$ -
19	Vaso de cerveza	45	\$ 2.15	\$ 96.75	3	\$ 32.25	\$ -
TOTAL				\$10,411.82		\$ 2,247.34	\$ 1,834.89

Tabla 30 Inversión inicial

	Costo
Arquitectura y Diseño	\$ 386,757.00
Equipos	\$ 10,411.82
TOTAL	\$ 397,168.82

Después de lo mostrado anteriormente, se puede observar que es una inversión pesada. Motivo por el que se pedirá un préstamo al banco del 60%, es decir \$278,018.17 y el 40% restante es capital propio, \$119,150.65. El financiamiento bancario será a 5 años con 60 periodos de pago de \$6,184.36 mensualmente, y 12% de interés anual, es decir 1% de interés mensual (Anexo G – Tabla de amortización).

8.3 Rentabilidad

Para analizar la rentabilidad del proyecto, se tomaron en cuenta los flujos de efectivo propuestos anteriormente. Para el escenario 1, se realizaron flujos de efectivos y flujos de efectivo acumulados por 10 años y para el escenario 2, solamente por 5 años. Con estos datos, se obtuvo el valor actual neto (VAN) el cual permite apreciar el valor real del dinero a futuro y la tasa interna de retorno (TIR) es el porcentaje de retorno con el costo de capital, es decir, la rentabilidad. A continuación, se presentan los flujos, VAN y TIR para los dos escenarios.

Tabla 33 Estado de pérdidas y ganancias (Escenario 1)

	\$ (119,150.65)	\$ 6,629.95	\$ 14,121.12	\$ 20,511.20	\$ 23,362.84	\$ 20,812.93	\$ 98,625.99	\$ 105,492.61	\$ 105,884.49	\$ 106,221.02	\$ 106,498.54
Costo de Capital	10.9%										
Valor Presente	\$290,487.22										
Valor Presente Neto (NPV)	\$171,336.57										
Tasa Interna de Retorno (TIR)	27%										

Tabla 32 Estado de pérdidas y ganancias (Escenario 2)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	\$ (119,150.65)	\$ 62,085.23	\$ 71,032.22	\$ 78,654.24	\$ 82,547.15	\$ 78,734.55
Costo de Capital	10.9%					
Valor Presente	\$272,914.37					
Valor Presente Neto (NPV)	\$153,763.73					
Tasa Interna de Retorno (TIR)	52%					

Tabla 34 Payback (Escenario 1)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Flujo de efectivo	\$ (119,150.65)	\$ 6,629.95	\$ 14,121.12	\$ 20,511.20	\$ 23,362.84	\$ 20,812.93	\$ 98,625.99	\$ 105,492.61	\$ 105,884.49	\$ 106,221.02	\$ 106,498.54
Flujo acumulado	\$ (119,150.65)	\$ (112,520.69)	\$ (98,399.57)	\$ (77,888.37)	\$ (54,525.53)	\$ (33,712.60)	\$ 64,913.39	\$ 170,406.00	\$ 276,290.49	\$ 382,511.50	\$ 489,010.05
Periodo de recuperación	6.33	años									

Tabla 35 Payback (Escenario 2)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de efectivo	\$ (119,150.65)	\$ 62,085.23	\$ 71,032.22	\$ 78,654.24	\$ 82,547.15	\$ 78,734.55
Flujo acumulado	\$ (119,150.65)	\$ (57,065.42)	\$ 13,966.80	\$ 92,621.04	\$ 175,168.19	\$ 253,902.74
Periodo de recuperación	2.92	años				

De acuerdo a las tasas referenciales de pequeña y mediana empresa del Banco Central del Ecuador, el costo de capital es de 10.9%, y así es como en el primer escenario se obtiene un VAN de \$171,336.57 y en el segundo escenario de \$153,767.73. A pesar de que en el segundo escenario el VAN es menor, la TIR demuestra ser de un 52% mientras que en el primer escenario solamente del 27%.

Adicionalmente, se calculó el periodo de retorno (payback), es decir, en cuanto tiempo se recuperará la inversión. En el escenario 1, el payback es de 6 años y 4 meses, mientras que en el escenario 2, el payback es de 2 años con 10 meses.

9. Conclusiones

Basado en todos los puntos presentados anteriormente, a lo largo de este proyecto, se obtuvieron las siguientes conclusiones en lo que respecta a la factibilidad de Latitud °0'0".

- Latitud °0'0" es un proyecto que ofrece una opción de comida tradicional ecuatoriana con un concepto diferente, ofrece pequeñas porciones (tapas) de sabores ecuatorianos en una misma experiencia.
- Latitud °0'0" se encuentra en El Panecillo y será dirigido principalmente a turistas extranjeros y los locales podrán tener la oportunidad de visitarlo también. Tendrá un menú variado con veinte opciones de tapas.
- Las encuestas demuestran que los turistas están interesados en un proyecto como este, da una pauta de cuáles son sus intereses gastronómicos y cuánto estarían dispuestos a pagar.
- La decoración y ambiente del mercado es muy ecuatoriano. Cada stand será representativo de cada una de las regiones del país. El logo del restaurante estará siempre dominante para crear recuerdos en la mente del cliente. Los colores son atractivos y buscan brindar comodidad al cliente.

- Gastronómicamente, Latitud °0'0" busca ser innovador, brindando una posibilidad al cliente de sabores 100% tradicionales en un mercado ecuatoriano. Adicionalmente, es una experiencia que no existe en el país, el método de pago con tarjetas de consumo y sin servicio a la mesa es uno distinto, más sencillo y cómodo tanto para el cliente como para el restaurante.
- Latitud °0'0" dará mucha importancia a la publicidad y marketing en redes sociales, TripAdvisor y su página web. Por estos medios buscará siempre atraer a más clientes e incentivarlos a visitar Latitud °0'0" y descubrir lo que el Ecuador y su gastronomía tiene para ofrecer.
- Es un proyecto viable, a pesar de ser una inversión pesada de \$397,168.83, con la proyección de ventas la inversión se justifica. En el primer escenario se tiene rentabilidad desde el segundo año mientras que en el segundo escenario se obtiene rentabilidad desde el primer año. Estos valores siempre justificados con la cantidad de turistas que ingresan diariamente a El Panecillo.
- En el escenario 1, el periodo de recuperación es más lento, de 6 años con 4 meses, sin embargo, en el escenario 2, el payback es mucho más rápido, solamente 2 años y 10 meses. Esto demuestra que así sea pesimista el primer escenario, el payback es largo pero por la inversión y al ser optimistas, es un proyecto muy rentable y atractivo.
- Si Latitud °0'0" crece y decide posteriormente expandirse a otras ubicaciones y/o ciudades puede incluso crecer mucho más y aumentar en ventas. Convirtiéndose en una marca país, reconocida internacionalmente por turistas por ser un mercado tradicional de tapas ecuatorianas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2018). *Consulta requisitos para permisos de funcionamiento*. Recuperado el 16 de septiembre de 2018 de <http://permisosfuncionamiento.controlsanitario.gob.ec>
- Banco Central del Ecuador. (2018). *La economía ecuatoriana creció 1,9% en el primer trimestre de 2018*. Recuperado el 4 de septiembre de 2018 de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1105-la-economia-ecuatoriana-crecio-19-en-el-primer-trimestre-de-2018>
- Fuentelsaz Gallego, C. (2004). *Cálculo del tamaño de la muestra*. Recuperado el 28 de agosto de 2018 de <http://www.federacion-matronas.org/wp-content/uploads/2018/01/vol5n18pag5-13.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (Julio, 2018). *Resultados Índice de Precios al Consumidor (IPC)*. Recuperado el 3 de septiembre de 2018 de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2018/Julio-2018/01%20ipc%20Presentacion_IPC_jul2018.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2017). *Inflación anual en los meses de diciembre*. Recuperado el 3 de septiembre de 2018 de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2017/Diciembre-2017/01%20ipc%20Presentacion_IPC_diciembre2017.pdf
- Ministerio del Interior. (s.f). *Permisos de Funcionamiento*. Recuperado el 16 de septiembre de 2018 de <https://www.ministeriointerior.gob.ec/wp-content/uploads/2012/10/Categor%C3%ADas-Permisos-de-funcionamiento.pdf>

- Ministerio de Justicia. (2016). *Código del trabajo*. Recuperado el 24 de octubre de 2018 de <https://www.justicia.gob.ec/wp-content/uploads/2015/05/CODIGO-DEL-TRABAJO.pdf>
- Ministerio del Trabajo. (2017). *Ministerio del Trabajo establece Salario Básico Unificado*. Recuperado el 24 de octubre de 2018 de <http://www.trabajo.gob.ec/ministerio-del-trabajo-establece-salario-basico-unificado-2018/>
- Ministerio de Turismo. (2018). *Turismo en Cifras*. Recuperado el 8 de septiembre de 2018 desde <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/portfolio/turismo-cifras?layout=blog>
- Quito Turismo. (2018). *La experiencia del destino turístico: Quito en Cifras*. Recuperado el 30 de agosto de 2018 de <https://www.quito-turismo.gob.ec/estadisticas/datos-turisticos-principales/category/82-quito-en-cifras>
- Santana Brewing Company. (2018). *Maridaje*. Recuperado el 27 de septiembre de 2018 de <https://www.santanabrewing.com>
- TripAdvisor. (2018). *Restaurante Pim's Ecuador*. Recuperado el 12 de septiembre de 2018 de https://www.tripadvisor.es/Restaurant_Review-g294308-d1963486-Reviews-Pim_s_Panecillo-Quito_Pichincha_Province.html

ANEXOS

ANEXO A – ENCUESTA

1. ¿Le interesaría probar comida ecuatoriana?
 - a. Si
 - b. No

2. ¿Qué aspectos son importantes al momento de elegir donde comer durante su estadía?
Escoja dos.
 - a. Precio
 - b. Servicio
 - c. Calidad
 - d. Lugar
 - e. Sabor

3. ¿De cuál de las siguientes regiones quisiera degustar su comida?
 - a. Costa
 - b. Sierra
 - c. Amazonia

4. ¿Visitaría un mercado de tapas ecuatorianas?
 - a. Si
 - b. No
 - c. Tal vez

5. ¿Le interesaría tener la opción de probar varios platos ecuatorianos en una sola comida?
(Es decir, en porciones pequeñas cada uno)
 - a. Si
 - b. No
 - c. Tal vez

6. ¿Le gustaría tener la posibilidad de combinar tapas de las diferentes regiones?
 - a. Si
 - b. No
 - c. Tal vez

7. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por 4 tapas?
 - a. \$8,00 - \$9,00
 - b. \$9,00 - \$10,00
 - c. \$10,00 - \$12,00
 - d. Más de \$12,00

8. ¿Le interesaría tener la opción de postres de cada región en un restaurante de tapas ecuatorianas?
 - a. Si

- b. No
9. Escoja tres opciones de comida de la costa que le interesaría probar en un mercado de tapas ecuatorianas
- a. Ceviches
 - b. Encocado
 - c. Guatita
 - d. Arroz marinero
 - e. Muchines
 - f. Bollo de pescado
 - g. Patacones
 - h. Encebollado
 - i. Viche Manaba
 - j. Meloso de concha
10. Escoja tres opciones de comida de la sierra que le interesaría probar en un mercado de tapas ecuatorianas
- a. Bonitísimas
 - b. Empanadas de morocho
 - c. Empanadas de viento
 - d. Locro de papas
 - e. Habas con queso
 - f. Mote con chicharrón
 - g. Tamales
 - h. Fritada
 - i. Hornado
 - j. Llapingachos
11. Escoja dos opciones de comida de la amazonia que le interesaría probar en un mercado de tapas ecuatorianas
- a. Chontacuros
 - b. Palmitos asados
 - c. Maitos
 - d. Cazuelas

ANEXO B – RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

1. ¿Le interesaría probar comida ecuatoriana?		
Si	260	100%
No	0	0%
Total	260	100%

2. ¿Qué aspectos son importantes al momento de elegir donde comer durante su estadía? Escoja dos.			
Precio	109	48.10%	20.96%
Servicio	43	18.20%	8.27%
Calidad	104	45.90%	20.00%
Lugar	165	56.40%	31.73%
Sabor	99	45.90%	19.04%
Total	520	215%	100.00%

3. ¿De cuál de las siguientes regiones quisiera degustar su comida?		
Costa	102	39.23%
Sierra	98	37.69%
Amazonia	60	23.08%
Total	260	100.00%

4. ¿Visitaría un mercado de tapas ecuatorianas?		
Si	239	91.92%
No	4	1.54%
Tal vez	17	6.54%
Total	260	100.00%

5. ¿Le interesaría tener la opción de probar varios platos ecuatorianos en una sola comida? (Es decir, en porciones pequeñas cada uno)		
Si	243	93.46%
No	4	1.54%
Tal vez	13	5.00%
Total	260	100.00%

6. ¿Le gustaría tener la posibilidad de combinar tapas de las diferentes regiones?		
Si	251	96.54%

No	7	2.69%
Tal vez	2	0.77%
Total	260	100.00%

7. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por 4 tapas?		
\$8,00 - \$9,00	24	9.23%
\$9,00 - \$10,00	35	13.46%
\$10,00 - \$12,00	108	41.54%
Más de \$12,00	93	35.77%
Total	260	100.00%

8. ¿Le interesaría tener la opción de postres en cada región en un restaurante de tapas ecuatorianas?		
Si	240	92.31%
No	20	7.69%
Total	260	100.00%

9. Escoja tres opciones de comida de la costa que le interesaría probar en un mercado de tapas ecuatorianas			
Ceviches	134	49.2%	17.18%
Encocado	73	34.8%	9.36%
Guatita	89	43.1%	11.41%
Arroz marinero	112	46.4%	14.36%
Muchines	70	22.1%	8.97%
Bollo de pescado	36	14.4%	4.62%
Patacones	106	40.3%	13.59%
Encebollado	66	25.4%	8.46%
Viche Manaba	45	13.8%	5.77%
Meloso de concha	49	16.0%	6.28%
Total	780	305.5%	100.00%

10. Escoja tres opciones de comida de la sierra que le interesaría probar en un mercado de tapas ecuatorianas			
Bonitísimas	74	29.8%	9.49%
Empanadas de morocho	97	40.3%	12.44%
Empanadas de viento	71	29.3%	9.10%
Locro de papas	109	40.9%	13.97%
Habas con queso	88	37.6%	11.28%
Mote con chicharrón	108	39.8%	13.85%
Tamales	60	22.1%	7.69%

Fritada	48	15.5%	6.15%
Hornado	69	27.1%	8.85%
Llapingachos	56	19.9%	7.18%
Total	780	302.3%	100.00%

11. Escoja dos opciones de comida de la amazonia que le interesaría probar en un mercado de tapas ecuatorianas			
Chontacuros	85	30.4%	10.90%
Palmitos asados	140	54.1%	17.95%
Maitos	285	69.1%	36.54%
Cazuelas	270	47.5%	34.62%
Total	780	201.1%	100.00%

ANEXO C – RECETAS ESTÁNDAR

1. Costa

1.1 Subrecetas

Receta:	ARROZ BLANCO COCINADO			
Rendimiento por kg:	1.510		Cant porción:	0.05
Merma/aumento %	150%		Número de Porciones	30.20
Cantidad Total	0.604			
UNIDAD	CANTIDAD	INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
KG	0.2	ARROZ	\$ 0.97	\$ 0.19
L	0.4	AGUA	\$ -	\$ -
KG	0.004	SAL CRISAL	\$ 0.38	\$ 0.00
			Costo total	\$ 0.20
Costo por porción				\$ 0.01
Costo por kg				\$ 0.13

Receta:	ARROZ PARA ARROZ MARINERO			
Rendimiento:	1.689		Cant porción:	0.06
Merma/aumento %	95%		Número de Porciones	28.15
Cantidad Total	0.866			
UNIDAD	CANTIDAD	INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
KG	0.2	ARROZ	\$ 0.97	\$ 0.19
L	0.4	AGUA	\$ -	\$ -
KG	0.05	CEBOLLA PERLA	\$ 0.85	\$ 0.04
KG	0.004	AJO PELADO	\$ 4.26	\$ 0.02
L	0.02	ACEITE ACHIOTE	\$ 2.96	\$ 0.06
KG	0.01	PIMIENTO ROJO	\$ 1.69	\$ 0.02
KG	0.01	PIMIENTO VERDE	\$ 0.77	\$ 0.01
KG	0.02	PLATANO MADURO BARRAGA	\$ 0.90	\$ 0.02
L	0.1	ACEITE GIRASOL	\$ 3.36	\$ 0.34
L	0.05	JUGO DE LIMON	\$ 0.99	\$ 0.05
KG	0.002	PEREJIL LISO	\$ 3.00	\$ 0.01
			Costo total	\$ 0.75
Costo por porción				\$ 0.03
Costo por kg				\$ 0.44

Receta:	VERDE PELADO			
Rendimiento:	0.65		Cant porción:	0.07
Merma %	35%		Número de Porciones	1.30
Cantidad Total	1.00			
UNIDAD	CANTIDAD	INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
L	1	PLATANO VERDE BARRAGAN	\$ 0.90	\$ 0.90
			Costo total	\$ 0.90
Costo por porción				\$ 0.10
Costo por kg				\$ 1.38

Receta:	SALSA PARA ENCOCADO			
Rendimiento:	0.30		Cant porción:	0.02
Merma %	35%		Número de Porciones	9.29
Cantidad Total	0.46			
UNIDAD	CANTIDAD	INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
kg	0.08	CEBOLLA PERLA	\$ 0.85	\$ 0.07
kg	0.01	AJO PELADO	\$ 4.26	\$ 0.04
l	0.02	ACEITE ACHIOTE	\$ 2.96	\$ 0.06
kg	0.02	PIMIENTO VERDE	\$ 0.77	\$ 0.02
kg	0.1	COCO FRESCO	\$ 1.70	\$ 0.17
l	0.15	ACEITE GIRASOL	\$ 3.36	\$ 0.50
kg	0.08	HARINA TRIGO	\$ 0.70	\$ 0.06
			Costo total	\$ 0.92
Costo por porción				\$ 0.06
Costo por kg				\$ 3.06

Receta:	CAMARON COCINADO			
Rendimiento:	0.920		Cant porción:	0.04
Merma %	8%		Número de Porciones	23
Cantidad Total	1			
UNIDAD	CANTIDAD	INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
KG	1	CAMARON PELADO 36-40	\$ 11.80	\$ 11.80
			Costo total	\$ 11.80
Costo por porción				\$ 0.51
Costo por kg				\$ 12.83

Receta:	ACEITE FRITURA			
Rendimiento:	1.00		Cant porción:	0.005
Merma %	0%		Número de Porciones	23.00
Cantidad Total	1.00			
UNIDAD	CANTIDAD	INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
L	1	ACEITE VEGETAL	\$ 1.43	\$ 1.43
			Costo total	\$ 1.43
Costo por porción				\$ 0.01
Costo por kg				\$ 1.43

Receta:	GUATITA COCINADA			
Rendimiento:	0.54		Cant porción:	0.02
Merma %	12%		Número de Porciones	0.34
Cantidad Total	0.62			
UNIDAD	CANTIDAD	INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
KG	0.35	RES PANZA	\$ 7.13	\$ 2.49
KG	0.07	CEBOLLA PERLA	\$ 0.85	\$ 0.06
KG	0.002	AJO PELADO	\$ 4.26	\$ 0.01
L	0.01	ACEITE ACHIOTE	\$ 2.96	\$ 0.03
KG	0.001	LAUREL SECO	\$ 7.81	\$ 0.01
KG	0.15	PAPA CHOLA	\$ 0.76	\$ 0.11
KG	0.03	MANI PASTA	\$ 5.21	\$ 0.16
KG	0.002	CILANTRO	\$ 3.00	\$ 0.01
			Costo total	\$ 2.88
Costo por porción				\$ 0.11
Costo por kg				\$ 5.31

Receta:	MAQUEÑO PELADO Y COCINADO			
Rendimiento:	0.52		Cant porción:	0.07
Merma %	48%		Número de Porciones	0.34
Cantidad Total	1.00			
UNIDAD	CANTIDAD	INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
L	1	PLATANO MAQUENO	\$ 0.75	\$ 0.75
			Costo total	\$ 0.75
Costo por porción				\$ 0.10
Costo por kg				\$ 1.45

1.2 Recetas

Receta:	CEVICHE DE CAMARON			
Rendimiento por kg:	0.72		Cant porción:	0.08
Merma/aumento %	0%		Número de Porciones	9
Cantidad Total	0.72			
UNIDAD	CANTIDAD	INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
KG	0.30	CAMARON COCINADO	\$ 12.83	\$ 3.85
L	0.15	JUGO DE LIMON	\$ 0.99	\$ 0.15
KG	0.08	CEBOLLA PERLA	\$ 0.85	\$ 0.07
L	0.1	JUGO DE NARANJA	\$ 0.49	\$ 0.05
KG	0.08	TOMATE FRESCO	\$ 0.85	\$ 0.07
KG	0.005	PEREJIL LISO	\$ 3.00	\$ 0.02
L	0.005	ACEITE GIRASOL	\$ 3.36	\$ 0.02
			Costo total	\$ 4.21
Costo por porción				\$ 0.24
Costo por kg				\$ 3.03

Receta:	ARROZ MARINERO			
Rendimiento:	1.200		Cant porción:	0.08
Merma %	0%		Número de Porciones	15
Cantidad Total	1.20			
UNIDAD	CANTIDAD	INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
KG	0.6	ARROZ PARA ARROZ MARINERO	\$ 0.44	\$ 0.27
KG	0.3	CAMARON COCINADO	\$ 11.21	\$ 3.36
KG	0.3	ALMEJA S/CONCHA	\$ 8.33	\$ 2.50
			Costo total	\$ 6.13
Costo por porción				\$ 0.59
Costo por kg				\$ 7.35

Receta:	PATACONES			
Rendimiento:	1.000		Cant porción:	0.07
Merma %	0%		Número de Porciones	14.29
Cantidad Total	1			
UNIDAD	CANTIDAD	INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
KG	1	VERDE PELADO	\$ 1.38	\$ 1.38
L	0.005	ACEITE FRITURA	\$ 1.43	\$ 0.01
			Costo total	\$ 1.38
Costo por porción				\$ 0.10
Costo por kg				\$ 1.38

Receta:	ENCOCADO DE CAMARON			
Rendimiento:	0.700		Cant porción:	0.08
Merma %	0%		Número de Porciones	8.75
Cantidad Total	0.70			
UNIDAD	CANTIDAD	INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
KG	0.15	SALSA PARA ENCOCADO	\$ 3.06	\$ 0.46
KG	0.25	CAMARON COCINADO	\$ 12.83	\$ 3.21
KG	0.30	ARROZ BLANCO COCINADO	\$ 0.13	\$ 0.04
			Costo total	\$ 3.70
Costo por porción				\$ 0.42
Costo por kg				\$ 5.29

Receta:	GUATITA			
Rendimiento:	0.852		Cant porción:	0.08
Merma %	0%		Número de Porciones	10.65
Cantidad Total	0.852			
UNIDAD	CANTIDAD	INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
KG	0.45	ARROZ BLANCO COCINADO	\$ 0.13	\$ 0.06
KG	0.40	GUATITA COCINADA	\$ 5.31	\$ 2.13
KG	0.002	CILANTRO	\$ 3.00	\$ 0.01
			Costo total	\$ 2.19
Costo por porción				\$ 0.21
Costo por kg				\$ 2.57

Receta:	ENCEBOLLADO			
Rendimiento:	1.030		Cant porción:	0.08
Merma %	20%		Número de Porciones	12.88
Cantidad Total	1.288			
UNIDAD	CANTIDAD	INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
KG	0.15	ALBACORA FILTETE	\$ 14.30	\$ 2.15
L	0.05	ACEITE GIRASOL	\$ 3.36	\$ 0.17
KG	0.08	CEBOLLA PERLA	\$ 0.85	\$ 0.07
KG	0.004	AJO PELADO	\$ 4.26	\$ 0.02
KG	0.004	AJI ROJO NACIONAL	\$ 1.14	\$ 0.00
L	0.6	JUGO DE LIMON	\$ 0.99	\$ 0.59
KG	0.10	PLATANO VERDE BARRAGAN	\$ 0.65	\$ 0.07
L	0.30	AGUA	\$ -	\$ -
			Costo total	\$ 3.06
Costo por porción				\$ 0.24

1.3 Postres

Receta:	COCADAS			
Rendimiento:	1.293		Cant porción:	0.06
Merma %	7%		Número de Porciones	21.55
Cantidad Total	1.39			
UNIDAD	CANTIDAD	INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
KG	0.10	COCO RALLADO	\$ 9.72	\$ 0.97
L	0.50	LECHE L	\$ 0.95	\$ 0.47
KG	0.45	AZUCAR	\$ 0.71	\$ 0.32
KG	0.07	HUEVOS	\$ 0.12	\$ 0.01
KG	0.07	MANTEQUILLA S/SAL	\$ 5.03	\$ 0.35
L	0.20	JUGO DE LIMON	\$ 0.99	\$ 0.32
			Costo total	\$ 2.44
Costo por porción				\$ 0.19
Costo por kg				\$ 3.16

Receta:	NIÑOS ENVUETOS			
Rendimiento:	1.265		Cant porción:	0.06
Merma %	10%		Número de Porciones	21.08
Cantidad Total	1.41			
UNIDAD	CANTIDAD	INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
KG	0.45	MAQUEÑO PELADO Y COCINA	\$ 1.45	\$ 0.65
KG	0.25	QUESO MANABA	\$ 6.38	\$ 1.60
KG	0.25	HARINA TRIGO	\$ 0.70	\$ 0.18
KG	0.14	HUEVOS	\$ 0.12	\$ 0.02
KG	0.01	POLVO HORNEAR	\$ 3.39	\$ 0.03
L	0.04	LECHE L	\$ 0.95	\$ 0.03
KG	0.27	AZUCAR	\$ 0.71	\$ 0.18
			Costo total	\$ 2.68
Costo por porción				\$ 0.13
Costo por kg				\$ 2.12

2. Sierra

2.1 Subrecetas

Receta:	RELLENO EMPANADAS DE MOROCHO			
Rendimiento por kg:	0.299		Cant porción:	0.04
Merma/aumento %	10%		Número de Porciones	7.47
Cantidad Total	0.332			
UNIDAD	CANTIDAD	INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
KG	0.2	CERDO CARNE MOLIDA	\$ 7.01	\$ 1.40
KG	0.07	CEBOLLA BLANCA	\$ 0.96	\$ 0.07
KG	0.03	ZANAHORIA AMARILLA	\$ 0.55	\$ 0.02
KG	0.03	ARVEJA FRESCA	\$ 3.30	\$ 0.10
KG	0.002	AJO PELADO	\$ 4.26	\$ 0.01
			Costo total	\$ 1.59
Costo por porción				\$ 0.21
Costo por kg				\$ 5.33

Receta:	MASA EMPANADAS MOROCHO			
Rendimiento por kg:	0.450		Cant porción:	0.04
Merma/aumento %	0%		Número de Porciones	11.25
Cantidad Total	0.45			
UNIDAD	CANTIDAD	INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
KG	0.3	MASA MOROCHO	\$ 2.44	\$ 0.73
KG	0.15	AGUA	\$ -	\$ -
			Costo total	\$ 0.73
Costo por porción				\$ 0.07
Costo por kg				\$ 1.63

Receta:	MASA BONITISIMAS			
Rendimiento por kg:	0.700		Cant porción:	0.04
Merma/aumento %	0%		Número de Porciones	17.50
Cantidad Total	0.7			
UNIDAD	CANTIDAD	INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
KG	0.5	HARINA DE MAIZ TOSTADO	\$ 1.52	\$ 0.76
KG	0.15	MANTEQUILLA C/SAL	\$ 4.33	\$ 0.65
KG	0.05	CERDO MANTECA	\$ 4.05	\$ 0.20
			Costo total	\$ 1.61
Costo por porción				\$ 0.09
Costo por kg				\$ 2.30

Receta:	RELLENO BONITISIMAS			
Rendimiento por kg:	0.259		Cant porción:	0.04
Merma/aumento %	6%		Número de Porciones	6.46
Cantidad Total	0.275			
UNIDAD	CANTIDAD	INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
KG	0.2	QUESO FRESCO	\$ 5.25	\$ 1.05
KG	0.03	CEBOLLA BLANCA	\$ 0.96	\$ 0.03
L	0.045	ACEITE ACHIOTE	\$ 2.96	\$ 0.13
			Costo total	\$ 1.21
Costo por porción				\$ 0.19
Costo por kg				\$ 4.69

Receta:	LLAPINGACHOS			
Rendimiento por kg:	0.375		Cant porción:	0.02
Merma/aumento %	25%		Número de Porciones	18.75
Cantidad Total	0.5			
UNIDAD	CANTIDAD	INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
KG	0.2	PAPA CHOLA	\$ 0.76	\$ 0.15
L	0.05	ACEITE ACHIOTE	\$ 2.96	\$ 0.15
KG	0.25	QUESO FRESCO	\$ 5.25	\$ 1.31
			Costo total	\$ 1.61
Costo por porción				\$ 0.09
Costo por kg				\$ 4.30

Receta:	AGRIO PARA HORNADO			
Rendimiento por kg:	0.920		Cant porción:	0.005
Merma/aumento %	0%		Número de Porciones	184.00
Cantidad Total	0.92			
UNIDAD	CANTIDAD	INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
L	0.06	JUGO DE NARANJA	\$ 0.49	\$ 0.03
KG	0.055	CEBOLLA PAITEÑA	\$ 0.73	\$ 0.04
KG	0.075	PANELA MOLIDA	\$ 1.70	\$ 0.13
KG	0.085	TOMATE FRESCO	\$ 0.85	\$ 0.07
KG	0.003	CILANTRO	\$ 3.00	\$ 0.01
KG	0.002	PEREJIL LISO	\$ 3.00	\$ 0.01
L	0.24	CHICHA DE JORA	\$ 2.50	\$ 0.60
L	0.4	AGUA	\$ -	\$ -
			Costo total	\$ 0.88
Costo por porción				\$ 0.00
Costo por kg				\$ 0.96

Receta:	CHICHARRON COCINADO			
Rendimiento por kg:	0.140		Cant porción:	0.04
Merma/aumento %	65%		Número de Porciones	3.50
Cantidad Total	0.4			
UNIDAD	CANTIDAD	INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
KG	0.4	CERDO CHICHARON	\$ 3.05	\$ 1.22
			Costo total	\$ 1.22
Costo por porción				\$ 0.35
Costo por kg				\$ 8.71

Receta:	PAPAS COCINADAS			
Rendimiento por kg:	0.450		Cant porción:	0.04
Merma/aumento %	25%		Número de Porciones	11.25
Cantidad Total	0.6			
UNIDAD	CANTIDAD	INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
KG	0.2	PAPA CHOLA	\$ 0.76	\$ 0.15
KG	0.2	PAPA CHAUCHA	\$ 1.00	\$ 0.20
KG	0.2	PAPA CECILIA	\$ 2.74	\$ 0.55
			Costo total	\$ 0.35
Costo por porción				\$ 0.03
Costo por kg				\$ 0.78

Receta:	HABAS COCINADAS			
Rendimiento por kg:	0.288		Cant porción:	0.04
Merma/aumento %	15%		Número de Porciones	7.19
Cantidad Total	0.25			
UNIDAD	CANTIDAD	INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
kg	0.25	HABAS	\$ 10.00	\$ 2.50
			Costo total	\$ 2.50
Costo por porción				\$ 0.35
Costo por kg				\$ 8.70

Receta:	CARNE HORNADO			
Rendimiento por kg:	1.627		Cant porción:	0.04
Merma/aumento %	10%		Número de Porciones	40.68
Cantidad Total	1.808			
UNIDAD	CANTIDAD	INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
KG	0.8	CERDO PIERNA S/H	\$ 8.50	\$ 6.80
L	0.1	JUGO DE LIMON	\$ 0.99	\$ 0.10
KG	0.008	AJO PELADO	\$ 3.06	\$ 0.02
KG	0.07	CEBOLLA PAITENA	\$ 0.73	\$ 0.05
KG	0.08	MANTEQUILLA C/SAL	\$ 4.33	\$ 0.35
L	0.05	ACEITE ACHIOTE	\$ 2.96	\$ 0.15
L	0.7	CERVEZA PILSENER LATA	\$ 0.76	\$ 0.53
			Costo total	\$ 8.00
Costo por porción				\$ 0.20
Costo por kg				\$ 4.92

Receta:	MASA PRISTIÑOS			
Rendimiento por kg:	0.435		Cant porción:	0.04
Merma/aumento %	0%		Número de Porciones	10.88
Cantidad Total	0.435			
UNIDAD	CANTIDAD	INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
KG	0.25	HARINA TRIGO	\$ 0.70	\$ 0.18
KG	0.065	MANTEQUILLA S/SAL	\$ 5.03	\$ 0.33
KG	0.12	HUEVOS	\$ 0.12	\$ 0.01
			Costo total	\$ 0.52
Costo por porción				\$ 0.05
Costo por kg				\$ 1.19

Receta:	MIEL DE PRISTIÑOS			
Rendimiento por kg:	0.263		Cant porción:	0.01
Merma/aumento %	75%		Número de Porciones	26.25
Cantidad Total	1.05			
UNIDAD	CANTIDAD	INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
kg	0.34	PANELA MOLIDA	\$ 1.70	\$ 0.58
kg	0.01	CANELA POLVO	\$ 14.75	\$ 0.15
kg	0.7	AGUA	\$ -	\$ -
			Costo total	\$ 0.73
Costo por porción				\$ 0.03
Costo por kg				\$ 2.76

2.2 Recetas

Receta:	EMPANADAS DE MOROCHO			
Rendimiento:	0.850		Cant porción:	0.08
Merma %	0%		Número de Porciones	11
Cantidad Total	0.85			
UNIDAD		INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
KG	0.35	RELLENOS DE EMPANADAS DE	\$ 5.33	\$ 1.87
KG	0.35	MASA EMPANADA MOROCHO	\$ 1.63	\$ 0.57
L	0.15	ACEITE FRITURA	\$ 1.43	\$ 0.21
			Costo total	\$ 2.65
Costo por porción				\$ 0.18
Costo por kg				\$ 2.25

Receta:	LOCRO DE PAPAS			
Rendimiento:	1.233		Cant porción:	0.08
Merma %	15%		Número de Porciones	15
Cantidad Total	1.45			
UNIDAD		INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
KG	0.70	PAPAS COCINADAS	\$ 0.78	\$ 0.55
L	0.60	LECHE L	\$ 0.95	\$ 0.57
KG	0.09	CEBOLLA BLANCA	\$ 0.96	\$ 0.09
KG	0.06	ACEITE ACHIOTE	\$ 2.96	\$ 0.18
KG	0.12	AGUACATE	\$ 2.10	\$ 0.25
			Costo total	\$ 1.63
Costo por porción				\$ 0.11
Costo por kg				\$ 1.33

Receta:	MOTE CON CHICHARRON		
Rendimiento:	0.750		Cant porción: 0.08
Merma %	0%		Número de Porciones 9
Cantidad Total	0.75		
UNIDAD		INGREDIENTE	COSTO
KG	0.3	CHICHARRON COCINADO	\$ 8.71
KG	0.45	MOTE COCINADO	\$ 1.80
			Costo total \$ 3.42
Costo por porción			\$ 0.21
Costo por kg			\$ 2.57

Receta:	HABAS CON QUESO		
Rendimiento:	0.600		Cant porción: 0.08
Merma %	0%		Número de Porciones 8
Cantidad Total	0.60		
UNIDAD		INGREDIENTE	COSTO
KG	0.35	HABAS COCINADAS	\$ 8.70
KG	0.25	QUESO FRESCO	\$ 5.25
			Costo total \$ 4.36
Costo por porción			\$ 0.21
Costo por kg			\$ 2.61

Receta:	BONITISIMAS		
Rendimiento:	0.650		Cant porción: 0.06
Merma %	0%		Número de Porciones 11
Cantidad Total	0.65		
UNIDAD		INGREDIENTE	COSTO
KG	0.4	MASA BONITISIMAS	\$ 2.30
KG	0.25	RELLENO BONITISIMAS	\$ 4.69
			Costo total \$ 2.09
Costo por porción			\$ 0.08
Costo por kg			\$ 1.36

Receta:	HORNADO		
Rendimiento:	0.850		Cant porción: 0.09
Merma %	0%		Número de Porciones 9
Cantidad Total	0.85		
UNIDAD		INGREDIENTE	COSTO
KG	0.40	CARNE HORNADO	\$ 4.92
KG	0.20	LLAPINGACHOS	\$ 4.30
KG	0.20	MOTE COCINADO	\$ 1.80
KG	0.05	AGRIO PARA HORNADO	\$ 0.96
			Costo total \$ 3.24
Costo por porción			\$ 0.34
Costo por kg			\$ 3.81

2.3 Postres

Receta:	ARROZ CON LECHE			
Rendimiento:	2.788		Cant porción:	0.07
Merma %	150%		Número de Porciones	40
Cantidad Total	1.12			
UNIDAD		INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
L	0.60	LECHE L	\$ 0.95	\$ 0.57
KG	0.30	ARROZ	\$ 0.97	\$ 0.29
KG	0.10	LECHE CONDENSADA	\$ 4.54	\$ 0.45
KG	0.05	AZUCAR	\$ 0.71	\$ 0.03
KG	0.06	PASAS	\$ 3.70	\$ 0.22
L	0.01	JUGO DE LIMON	\$ 0.99	\$ 0.01
			Costo total	\$ 1.58
Costo por porción				\$ 0.04
Costo por kg				\$ 0.57

Receta:	PRISTIÑOS CON MIEL			
Rendimiento:	1.050		Cant porción:	0.07
Merma %	0%		Número de Porciones	15
Cantidad Total	1.05			
UNIDAD		INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
KG	0.70	MASA PRISTIÑOS	\$ 1.19	\$ 0.83
L	0.20	ACEITE FRITURA	\$ 1.43	\$ 0.29
KG	0.15	MIEL PRISTIÑOS	\$ 2.76	\$ 0.41
			Costo total	\$ 1.53
Costo por porción				\$ 0.10
Costo por kg				\$ 1.46

3. Amazonia

3.1 Subrecetas

Receta:	YUCA PELADA COCINADA			
Rendimiento por kg:	1.080		Cant porción:	0.04
Merma/aumento %	35%		Número de Porciones	27.00
Cantidad Total	0.8			
UNIDAD	CANTIDAD	INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
KG	0.5	YUCA PELADA	\$ 0.45	\$ 0.22
L	0.3	AGUA	\$ -	\$ -
			Costo total	\$ 0.22
Costo por porción				\$ 0.01
Costo por kg				\$ 0.21

Receta:	PAICHE FILETE			
Rendimiento por kg:	0.650		Cant porción:	0.04
Merma/aumento %	35%		Número de Porciones	16.25
Cantidad Total	1			
UNIDAD	CANTIDAD	INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
KG	1	PAICHE ENTERO	\$ 13.20	\$ 13.20
			Costo total	\$ 13.20
Costo por porción				\$ 0.81
Costo por kg				\$ 20.31

3.2 Recetas

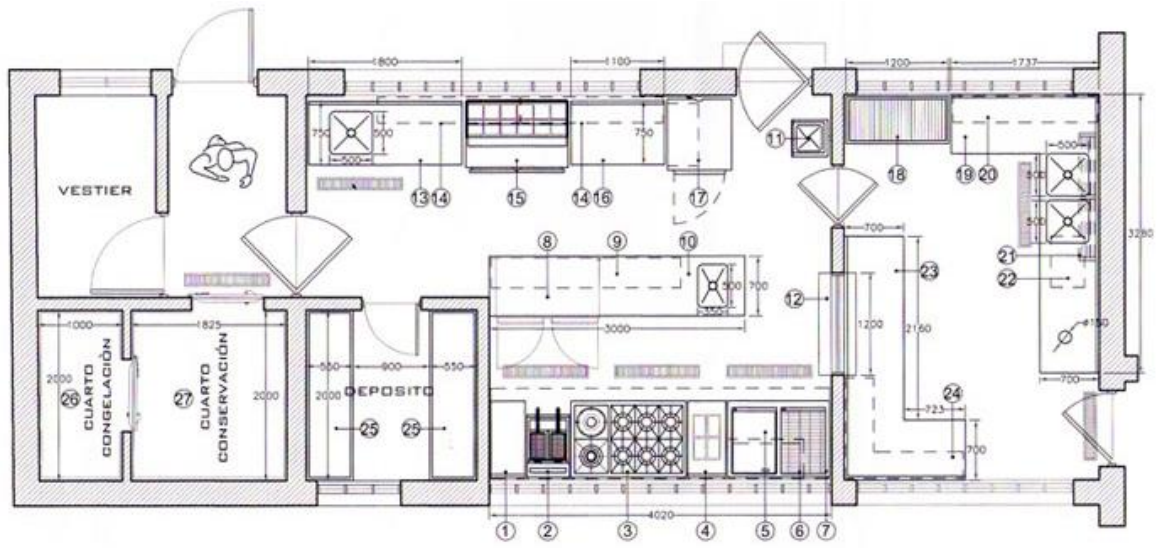
Receta:	MAITO			
Rendimiento por kg:	0.100		Cant porción:	0.08
Merma/aumento %	0%		Número de Porciones	1.25
Cantidad Total	0.1			
UNIDAD	CANTIDAD	INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
KG	0.05	YUCA PELADA COCINADA	\$ 0.21	\$ 0.01
KG	0.01	HOJA BIJAO	\$ 3.75	\$ 0.04
KG	0.04	PAICHE FILETE	\$ 20.31	\$ 0.81
			Costo total	\$ 0.86
Costo por porción				\$ 0.69
Costo por kg				\$ 8.60

Receta:	CHONTACUROS			
Rendimiento por kg:	0.170		Cant porción:	0.03
Merma/aumento %	15%		Número de Porciones	5.67
Cantidad Total	0.2			
UNIDAD	CANTIDAD	INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
kg	0.2	CHONTACUROS	\$ 8.23	\$ 1.65
			Costo total	\$ 1.65
Costo por porción				\$ 0.29
Costo por kg				\$ 9.68

Receta:	PALMITOS ASADOS			
Rendimiento por kg:	0.128		Cant porción:	0.06
Merma/aumento %	15%		Número de Porciones	2.13
Cantidad Total	0.15			
UNIDAD	CANTIDAD	INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
kg	0.15	PALMITO CONSERVA (BODEGA)	\$ 4.87	\$ 0.73
			Costo total	\$ 0.73
Costo por porción				\$ 0.34
Costo por kg				\$ 5.72

3.3 Bebidas

Receta:	CHICHA DE CHONTA			
Rendimiento por kg:	1.200		Cant porción:	0.1
Merma/aumento %	0%		Número de Porciones	12.00
Cantidad Total	1.2			
UNIDAD	CANTIDAD	INGREDIENTE	COSTO	COSTO TOTAL
kg	0.4	HARINA DE CHONTA	\$ 1.40	\$ 0.56
l	0.8	AGUA	\$ -	\$ -
			Costo total	\$ 0.56
Costo por porción				\$ 0.05
Costo por kg				\$ 0.47

ANEXO D – PLANO DE LA COCINA

ANEXO E – PRESUPUESTO MENSUAL DE NÓMINA

	Ingresos Mensuales del Trabajador						TOTAL INGRESOS	Aporte Patronal IESS	Costo total nómina por empleado	Numero de empleados requeridos	Costo total Nómina
	Salario Base Mensual	Aporte Personal IESS	Salario Neto	Décimo cuarto	Décimo Tercero	Fondo de Reserva					
Chef Ejecutivo	\$ 600.00	\$ 56.70	\$ 543.30	\$ 32.17	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 675.47	\$ 72.90	\$ 748.37	1	\$ 748.37
Sous Chef	\$ 500.00	\$ 47.25	\$ 452.75	\$ 32.17	\$ 41.67	\$ 41.67	\$ 568.25	\$ 60.75	\$ 629.00	1	\$ 629.00
Cocineros	\$ 400.00	\$ 37.80	\$ 362.20	\$ 32.17	\$ 33.33	\$ 33.33	\$ 461.03	\$ 48.60	\$ 509.63	4	\$ 2,038.53
Stewards	\$ 400.00	\$ 37.80	\$ 362.20	\$ 32.17	\$ 33.33	\$ 33.33	\$ 461.03	\$ 48.60	\$ 509.63	3	\$ 1,528.90
Administrador Financiero	\$ 550.00	\$ 51.98	\$ 498.03	\$ 32.17	\$ 45.83	\$ 45.83	\$ 621.86	\$ 66.83	\$ 688.68	1	\$ 688.68
Cajeros	\$ 400.00	\$ 37.80	\$ 362.20	\$ 32.17	\$ 33.33	\$ 33.33	\$ 461.03	\$ 48.60	\$ 509.63	3	\$ 1,528.90
TOTAL	\$ 2,850.00	\$ 269.33	\$ 2,580.68	\$ 193.00	\$ 237.50	\$ 237.50	\$ 3,248.68	\$ 346.28	\$ 3,594.95	13	\$ 7,162.38

ANEXO F – TABLA DE IMPUESTO A LA RENTA

AÑO 2018 En dólares			
Fracción básica	Exceso hasta	Impuesto fracción básica	% Impuesto fracción excedente
0	11.270	0	0%
11.270	14.360	0	5%
14.360	17.950	155	10%
17.950	21.550	514	12%
21.550	43.100	946	15%
43.100	64.630	4.178	20%
64.630	86.180	8.484	25%
86.180	114.890	13.872	30%
114.890	En adelante	22.485	35%

ANEXO G – TABLA DE AMORTIZACIÓN

Inversión total inicial	\$	397,168.82
Capital propio	\$	119,150.65
Financiamiento	\$	278,018.17
Préstamo		60%
Tasa de interés anual		12%
Tasa de interés mensual		1%
Plazo		5 años
Periodos		60 meses
Pagos anuales		\$74,212.33
Pagos mensuales		\$6,184.36

Periodo	Saldo	Pago	Capital	Interés	Saldo
1	\$ 278,018.17	\$6,184.36	\$3,404.18	\$ 2,780.18	\$ 274,614.00
2	\$ 274,614.00	\$6,184.36	\$3,438.22	\$ 2,746.14	\$ 271,175.77
3	\$ 271,175.77	\$6,184.36	\$3,472.60	\$ 2,711.76	\$ 267,703.17
4	\$ 267,703.17	\$6,184.36	\$3,507.33	\$ 2,677.03	\$ 264,195.84
5	\$ 264,195.84	\$6,184.36	\$3,542.40	\$ 2,641.96	\$ 260,653.44
6	\$ 260,653.44	\$6,184.36	\$3,577.83	\$ 2,606.53	\$ 257,075.61
7	\$ 257,075.61	\$6,184.36	\$3,613.60	\$ 2,570.76	\$ 253,462.01
8	\$ 253,462.01	\$6,184.36	\$3,649.74	\$ 2,534.62	\$ 249,812.27
9	\$ 249,812.27	\$6,184.36	\$3,686.24	\$ 2,498.12	\$ 246,126.03
10	\$ 246,126.03	\$6,184.36	\$3,723.10	\$ 2,461.26	\$ 242,402.93
11	\$ 242,402.93	\$6,184.36	\$3,760.33	\$ 2,424.03	\$ 238,642.60
12	\$ 238,642.60	\$6,184.36	\$3,797.93	\$ 2,386.43	\$ 234,844.66
13	\$ 234,844.66	\$6,184.36	\$3,835.91	\$ 2,348.45	\$ 231,008.75
14	\$ 231,008.75	\$6,184.36	\$3,874.27	\$ 2,310.09	\$ 227,134.48
15	\$ 227,134.48	\$6,184.36	\$3,913.02	\$ 2,271.34	\$ 223,221.46
16	\$ 223,221.46	\$6,184.36	\$3,952.15	\$ 2,232.21	\$ 219,269.31
17	\$ 219,269.31	\$6,184.36	\$3,991.67	\$ 2,192.69	\$ 215,277.65
18	\$ 215,277.65	\$6,184.36	\$4,031.58	\$ 2,152.78	\$ 211,246.06
19	\$ 211,246.06	\$6,184.36	\$4,071.90	\$ 2,112.46	\$ 207,174.16
20	\$ 207,174.16	\$6,184.36	\$4,112.62	\$ 2,071.74	\$ 203,061.54
21	\$ 203,061.54	\$6,184.36	\$4,153.75	\$ 2,030.62	\$ 198,907.80
22	\$ 198,907.80	\$6,184.36	\$4,195.28	\$ 1,989.08	\$ 194,712.52
23	\$ 194,712.52	\$6,184.36	\$4,237.24	\$ 1,947.13	\$ 190,475.28
24	\$ 190,475.28	\$6,184.36	\$4,279.61	\$ 1,904.75	\$ 186,195.67
25	\$ 186,195.67	\$6,184.36	\$4,322.40	\$ 1,861.96	\$ 181,873.27
26	\$ 181,873.27	\$6,184.36	\$4,365.63	\$ 1,818.73	\$ 177,507.64

27	\$ 177,507.64	\$6,184.36	\$4,409.28	\$ 1,775.08	\$ 173,098.36
28	\$ 173,098.36	\$6,184.36	\$4,453.38	\$ 1,730.98	\$ 168,644.98
29	\$ 168,644.98	\$6,184.36	\$4,497.91	\$ 1,686.45	\$ 164,147.07
30	\$ 164,147.07	\$6,184.36	\$4,542.89	\$ 1,641.47	\$ 159,604.18
31	\$ 159,604.18	\$6,184.36	\$4,588.32	\$ 1,596.04	\$ 155,015.86
32	\$ 155,015.86	\$6,184.36	\$4,634.20	\$ 1,550.16	\$ 150,381.66
33	\$ 150,381.66	\$6,184.36	\$4,680.54	\$ 1,503.82	\$ 145,701.11
34	\$ 145,701.11	\$6,184.36	\$4,727.35	\$ 1,457.01	\$ 140,973.76
35	\$ 140,973.76	\$6,184.36	\$4,774.62	\$ 1,409.74	\$ 136,199.14
36	\$ 136,199.14	\$6,184.36	\$4,822.37	\$ 1,361.99	\$ 131,376.77
37	\$ 131,376.77	\$6,184.36	\$4,870.59	\$ 1,313.77	\$ 126,506.18
38	\$ 126,506.18	\$6,184.36	\$4,919.30	\$ 1,265.06	\$ 121,586.88
39	\$ 121,586.88	\$6,184.36	\$4,968.49	\$ 1,215.87	\$ 116,618.39
40	\$ 116,618.39	\$6,184.36	\$5,018.18	\$ 1,166.18	\$ 111,600.21
41	\$ 111,600.21	\$6,184.36	\$5,068.36	\$ 1,116.00	\$ 106,531.85
42	\$ 106,531.85	\$6,184.36	\$5,119.04	\$ 1,065.32	\$ 101,412.81
43	\$ 101,412.81	\$6,184.36	\$5,170.23	\$ 1,014.13	\$ 96,242.58
44	\$ 96,242.58	\$6,184.36	\$5,221.93	\$ 962.43	\$ 91,020.64
45	\$ 91,020.64	\$6,184.36	\$5,274.15	\$ 910.21	\$ 85,746.49
46	\$ 85,746.49	\$6,184.36	\$5,326.90	\$ 857.46	\$ 80,419.59
47	\$ 80,419.59	\$6,184.36	\$5,380.16	\$ 804.20	\$ 75,039.43
48	\$ 75,039.43	\$6,184.36	\$5,433.97	\$ 750.39	\$ 69,605.46
49	\$ 69,605.46	\$6,184.36	\$5,488.31	\$ 696.05	\$ 64,117.15
50	\$ 64,117.15	\$6,184.36	\$5,543.19	\$ 641.17	\$ 58,573.96
51	\$ 58,573.96	\$6,184.36	\$5,598.62	\$ 585.74	\$ 52,975.34
52	\$ 52,975.34	\$6,184.36	\$5,654.61	\$ 529.75	\$ 47,320.74
53	\$ 47,320.74	\$6,184.36	\$5,711.15	\$ 473.21	\$ 41,609.58
54	\$ 41,609.58	\$6,184.36	\$5,768.26	\$ 416.10	\$ 35,841.32
55	\$ 35,841.32	\$6,184.36	\$5,825.95	\$ 358.41	\$ 30,015.37
56	\$ 30,015.37	\$6,184.36	\$5,884.21	\$ 300.15	\$ 24,131.16
57	\$ 24,131.16	\$6,184.36	\$5,943.05	\$ 241.31	\$ 18,188.11
58	\$ 18,188.11	\$6,184.36	\$6,002.48	\$ 181.88	\$ 12,185.63
59	\$ 12,185.63	\$6,184.36	\$6,062.50	\$ 121.86	\$ 6,123.13
60	\$ 6,123.13	\$6,184.36	\$6,123.13	\$ 61.23	\$ 0.00

ANEXO H – ESTADOS DE RESULTADOS

Escenario 1

	Anual
Ingresos	
Ventas	\$ 284,592.89
Costo de Ventas	\$ 36,997.08
UTILIDAD BRUTA	\$ 247,595.81
Gastos Operativos	
Administración	\$ 3,000.00
Nómina	\$ 116,526.60
Agua, Luz, Fuerza	\$ 18,000.00
Publicidad y Marketing	\$ 17,331.71
Total Gastos Operativos	\$ 154,858.31
UTILIDAD ANTES DE GASTOS FIJOS	\$ 92,737.51
Gastos Fijos	
Gastos Financieros	\$74,212.33
Depreciación	\$ 18,833.01
Permisos de funcionamiento	\$ 204.00
Total de Gastos Fijos	\$93,249.34
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (UAI)	\$ (511.83)
Impuesto a los trabajadores (12.15%)	\$ (62.19)
Saldo	\$ (449.64)
Impuesto a la renta (15%)	\$ -
UTILIDAD NETA	\$ (449.64)

Escenario 2

	Anual
Ingresos	
Ventas	\$ 379,457.19
Costo de Ventas	\$ 49,329.43
UTILIDAD BRUTA	\$ 330,127.75
Gastos Operativos	
Administración	\$ 3,000.00
Nómina	\$ 116,526.60
Agua, Luz, Fuerza	\$ 18,000.00
Publicidad y Marketing	\$ 23,108.94
Total Gastos Operativos	\$ 160,635.54
UTILIDAD ANTES DE GASTOS FIJOS	\$ 169,492.21
Gastos Fijos	
Gastos Financieros	\$74,212.33
Depreciación	\$ 18,833.01
Permisos de funcionamiento	\$ 204.00
Total de Gastos Fijos	\$93,249.34
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (UAI)	\$ 76,242.87
Impuesto a los trabajadores (12.15%)	\$ 9,263.51
Saldo	\$ 66,979.36
Impuesto a la renta (15%)	\$ 23,442.78
UTILIDAD NETA	\$ 43,536.58