



FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

**“EVALUACIÓN DE LA VIABILIDAD TÉCNICA Y ECONÓMICA DE UN
RESTAURANTE TEMÁTICO DE COMIDA TÍPICA ALEMANA, EN EL
MUNICIPIO BARUTA”**

TRABAJO DE GRADO

**Presentado ante la
UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
como parte de los requisitos para optar al título de
INGENIERO INDUSTRIAL**

REALIZADO POR:	Br. Auf der Mauer Carvajal, Anabel Br. Pérez Mata, Isabel C.
PROFESOR GUÍA:	Ing. Gutiérrez L.; Luis A.
FECHA:	Junio 2017

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

**“EVALUACIÓN DE LA VIABILIDAD TÉCNICA Y ECONÓMICA DE UN
RESTAURANTE TEMÁTICO DE COMIDA TÍPICA ALEMANA, EN EL
MUNICIPIO BARUTA”**

**Este jurado, una vez realizado el examen del presente trabajo, ha evaluado su
contenido con el resultado:**

JURADO EXAMINADOR

Nombre:

Nombre:

Nombre:

Firma:_____

Firma:_____

Firma:_____

REALIZADO POR:

Br. Auf der Mauer Carvajal, Anabel
Br. Pérez Mata, Isabel C.

PROFESOR GUÍA:

Ing. Gutiérrez, Luis A.

FECHA:

Junio 2017

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos principalmente a Dios por habernos dado la fuerza necesaria para continuar pese a todos los obstáculos que se nos presentaron a lo largo de nuestra carrera; a nuestros padres por ayudarnos ilimitadamente sin importar la dificultad de la situación y brindarnos su apoyo incondicional a lo largo de nuestra vida; a nuestros profesores por brindarnos los conocimientos necesarios para surgir como profesionales, en especial a los profesores José Guevara, Esmeralda Hurtado, Joao De Gouveia, Adelmo Fernández, María Dolores Suárez y por supuesto a nuestro tutor Luis Gutiérrez quien además de facilitar la información necesaria para elaborar nuestro TEG, comparte nuestra pasión por la gastronomía alemana.

Adicionalmente quisiéramos agradecer a un grupo de familiares y amigos que nos han brindado su apoyo y sus conocimientos, sin los cuales hubiera sido muy difícil la culminación de nuestro trabajo.

- A Gisela Olivares, Carlos F. Taylhardat, Carlos R. Taylhardat, Ana Carvajal y Raphl Auf der Mauer por “adoptar” a Isabel, brindarle su cariño y tratarla como un miembro más de su familia.
- A Carlos Muller por ser tan paciente y brindarnos sus conocimientos.
- A Kike, Gerardo, Serviliano, Manuel, Sthepanie y Francisco por tenernos tanta paciencia y solventar todas nuestras dudas.
- A todos aquellos familiares y amigos que oran por nosotras y están pendiente de nuestro TEG.



TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.	2
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1 Planteamiento del problema.....	2
1.2 Objetivos de la investigación.	3
1.2.1 Objetivo general.....	3
1.2.2 Objetivos específicos	3
1.3 Alcance	4
1.4 Limitaciones.....	4
CAPÍTULO II	5
MARCO TEÓRICO	5
2.1 Viabilidad.....	5
2.2 Estudio de mercado.....	5
2.2.1 Demanda del producto	5
2.2.2 Oferta del producto	5
2.2.3 Mercado potencial.....	6
2.3 Estudio técnico.....	6
2.3.1 Tecnología a utilizarse	6
2.3.2 Control de calidad	6
2.3.3 Proceso de producción	6
2.3.4 Pérdida del proceso	7
2.3.5 Capacidad utilizada.....	7
2.4 Estudio económico-financiero	7



2.4.1 Depreciación	7
2.4.2 Costos.....	7
2.4.3 Inversión inicial	7
2.4.4 Capital de trabajo	7
2.4.5 Estado de resultados.....	8
2.4.6 Flujo de caja.....	8
2.4.7 Punto de equilibrio:.....	8
2.4.8 Valor presente neto (VPN):	8
2.4.9 Tasa de descuento	8
2.4.10 Tasa interna de retorno	8
2.4.11 Tasa interna de retorno modificada	9
2.4.12 Período de recuperación.....	9
2.4.13 Período de recuperación descontado.....	9
2.4.14 Índice de rentabilidad.....	9
2.4.15 Análisis de sensibilidad	9
2.5 Benchmarking.....	9
CAPÍTULO III.....	10
MARCO METODOLÓGICO.....	10
3.1 Tipo de investigación.....	10
3.2 Diseño de la investigación	10
3.3 Fuentes de información.....	11
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	11
3.5 Análisis de la información	11
3.6 Confiabilidad y validez	12



3.7 Población y muestra.....	12
3.8 Variables y operacionalización.....	12
3.9 Descripción de los procedimientos.....	14
CAPÍTULO IV	15
ESTUDIO DE MERCADO.....	15
4.1 Análisis histórico	15
4.2 Estudio de la situación actual del mercado.....	15
4.3 Entorno demográfico	15
4.4 Factores económicos y culturales	16
4.5 Factores socio-culturales.....	16
4.6 Factores político-legales	16
4.7 Entorno tecnológico.....	17
4.8 Competencia	17
4.9 Definición del producto y estrategia de segmentación del mercado	18
4.10 Estimación de la demanda	18
4.10.1 Análisis de la encuesta.....	19
4.11 Análisis de la oferta.	23
4.12 Análisis de precios	23
4.13 Capacidad instalada y utilizada.....	23
4.14 Canales de comercialización.....	27
4.15 Caracterización de los productores u oferentes	27
4.16. Promoción y publicidad.....	28
CAPÍTULO V.....	30
ESTUDIO TÉCNICO	30



5.1 Decisiones de tamaño y capacidades	30
5.2 Decisiones de proceso de producción	30
5.3 Decisiones de localización	31
5.3.1 Macro localización:	34
5.3.2 Micro localización:	34
5.4 Decisiones de ingeniería básica	34
5.4.1 Layout esquemático del Restaurante	34
5.4.2 Requerimientos de Servicios	34
5.4.3 Requerimientos de materia prima	36
5.4.4 Maquinaria, equipos y herramientas	36
5.4.5 Procesos Productivos	37
5.4.6 Procesos Productivos apertura del restaurante (cocina	38
5.5 Estructura organizativa	38
5.5.1. Horario de trabajo y requerimientos de personal	40
5.5.2. Costo de Personal	41
5.5.3. Evaluación de factores legales	42
CAPÍTULO VI	43
ESTUDIO FINANCIERO	43
6.1. Capacidad instalada y utilizada	43
6.2. Elementos de infraestructura y estructura	43
6.3. Maquinaria y equipo de producción	44
6.4. Depreciación	46
6.5. Ingreso por ventas	46
6.6. Costos	50



6.6.1. Costos fijos	50
6.6.2. Volumen de ocupación	51
6.6.3. Costos variables	52
6.6.4. Gastos de fabricación	52
6.7 Estructura de costos	54
6.8 Inversión inicial	54
6.9 Capital inicial	55
6.10 Estado de resultado	57
6.11 Tasa de retorno modificada.....	59
CAPITULO VII	60
ESTUDIO ECONOMICO	60
7.1 Periodo de recuperación simple	60
7.2 Periodo de recuperación descontado.....	60
7.3 Índice de rentabilidad.....	61
7.4 Análisis de sensibilidad	61
7.5 Punto de equilibrio.....	62
CONCLUSIONES	65
RECOMENDACIONES.....	67
ANEXOS	71



INDICE DE TABLAS Y FIGURAS

<i>Tabla # 1 Operacionalización de la variable</i>	13
<i>Tabla # 2 Orden de preferencia de los platos principales</i>	20
<i>Tabla # 3 Orden de preferencia de contornos</i>	20
<i>Tabla # 4 Orden de preferencia de los contornos (2)</i>	21
<i>Tabla # 5 Orden de preferencia de las bebidas</i>	22
<i>Tabla # 6 Capacidad instalada y utilizada</i>	25
<i>Tabla # 7 Aspectos fundamentales de la competencia indirecta de Die Ecke</i>	27
<i>Tabla # 8 Simbología utilizada para los flujogramas</i>	30
<i>Tabla # 9 Matriz de ponderación</i>	33
<i>Tabla # 10 Horario de trabajo Die Ecke, primer turno</i>	40
<i>Tabla # 11 Horario de trabajo Die Ecke, segundo turno</i>	40
<i>Tabla # 12 Horario de trabajo Die Ecke tercer turno</i>	41
<i>Tabla # 13 Horario de atención al público Die Ecke</i>	41
<i>Tabla # 14 Costo de Personal Die Ecke por hora trabajada</i>	42
<i>Tabla # 15 Elementos de infraestructura y estructura</i>	43
<i>Tabla # 16 Maquinaria y equipo de producción</i>	44
<i>Tabla # 17 Depreciación</i>	46
<i>Tabla # 18 Ingreso por ventas</i>	47
<i>Tabla # 19 Costos Fijos</i>	50
<i>Tabla # 20 Volumen de Ocupación</i>	51
<i>Tabla # 21 Costos variables</i>	52
<i>Tabla # 22 Gastos de fabricación.</i>	52
<i>Tabla # 23 Inversión Inicial</i>	54
<i>Tabla # 24 Capital inicial primeros 8 meses</i>	55
<i>Tabla # 25 Capital inicial últimos meses segundo año</i>	56
<i>Tabla # 26 Flujo de caja</i>	57
<i>Tabla # 27 Periodo de recuperación simple</i>	60
<i>Tabla # 28 Periodo de recuperación descontado</i>	60



<i>Tabla # 29 Índice de rentabilidad</i>	61
<i>Tabla # 30 Análisis de sensibilidad de la capacidad instalada</i>	61
<i>Tabla # 31 Punto de equilibrio</i>	63
<i>Gráfico # 1 Género de encuestados</i>	19
<i>Gráfico # 2 Asistencia al restaurante</i>	19
<i>Gráfico # 3 Entradas que ordenarían los encuestados en Die Ecke.</i>	21
<i>Gráfico # 4 Postres que ordenarían los encuestados en Die Ecke</i>	22
<i>Gráfico # 5 Frecuencia de asistencia</i>	22
<i>Gráfico # 6 Estructura de costos Die Ecke</i>	54
<i>Gráfico # 7 Curva de sensibilidad del VPN ante la variación de la capacidad instalada.</i>	62
<i>Gráfico # 8 Curva de sensibilidad de la TIR ante la variación de la capacidad instalada</i>	62
<i>Gráfico # 9 Punto de equilibrio</i>	64
<i>Diagrama # 1 Estructura metodológica</i>	14
<i>Diagrama # 2 Recepción de materia prima</i>	36
<i>Diagrama # 3 Proceso productivo de servicio al cliente</i>	37
<i>Diagrama # 4 Proceso Productivo transformación de materia prima</i>	37
<i>Diagrama # 5 Procesos Productivos apertura del restaurante (cocina)</i>	38
<i>Diagrama # 6 Estructura organizativa Die Ecke</i>	39
<i>Imagen # 1 Layout con medidas</i>	34

INDICE DE ANEXOS

<i>Anexo # 1 Entradas que ordenarían los encuestados en Die Ecke.</i>	<i>72</i>
<i>Anexo # 2 Postres que ordenarían los encuestados en Die Ecke</i>	<i>72</i>
<i>Anexo # 3 Frecuencia de asistencia</i>	<i>72</i>
<i>Anexo # 4 Carta Die Ecke con precios</i>	<i>73</i>
<i>Anexo # 5 Layout esquemático sin medidas</i>	<i>74</i>
<i>Anexo # 6 Recepción de materia prima</i>	<i>75</i>
<i>Anexo # 7 Proceso productivo de servicio al cliente.....</i>	<i>76</i>
<i>Anexo # 8 Proceso Productivo transformación de materia prima</i>	<i>77</i>
<i>Anexo # 9 Procesos Productivos apertura del restaurante (cocina).....</i>	<i>78</i>
<i>Anexo # 10 Estructura organizativa Die Ecke.....</i>	<i>79</i>
<i>Anexo # 11 Requerimientos de personal primer turno</i>	<i>79</i>
<i>Anexo # 12 Requerimientos de personal segundo turno.....</i>	<i>79</i>
<i>Anexo # 13 Requerimientos de personal tercer turno</i>	<i>80</i>
<i>Anexo # 14 Materia prima requerida</i>	<i>80</i>
<i>Anexo # 15 Estimación ventas diarias, según gusto de consumidores.....</i>	<i>82</i>
<i>Anexo # 16 Requerimiento materia prima año 2.....</i>	<i>83</i>
<i>Anexo # 17 Requerimiento materia prima año 3.....</i>	<i>85</i>
<i>Anexo # 18 Requerimiento materia prima año 4.....</i>	<i>87</i>
<i>Anexo # 19 Requerimiento materia prima año 5.....</i>	<i>90</i>
<i>Anexo # 20 Requerimiento materia prima año 6.....</i>	<i>92</i>
<i>Anexo # 21 Costo promedio.....</i>	<i>94</i>
<i>Anexo # 22 Pago que realiza el restaurante diariamente por cargo.....</i>	<i>96</i>
<i>Anexo # 23 Volumen de ocupación para el año 2</i>	<i>96</i>
<i>Anexo # 24 Volumen ocupacional para el año 3</i>	<i>97</i>
<i>Anexo # 25 Volumen ocupacional para el año 4</i>	<i>97</i>
<i>Anexo # 26 Volumen ocupacional para el año 5</i>	<i>98</i>
<i>Anexo # 27 Volumen ocupacional para el año 6</i>	<i>98</i>
<i>Anexo # 28 Otros costos fijos</i>	<i>99</i>
<i>Anexo # 29 Cálculo ISLR para el capital inicial.....</i>	<i>100</i>



<i>Anexo # 30 Cálculo ISLR para el capital inicial</i>	<i>100</i>
<i>Anexo # 31 Cadena de valor Die Ecke</i>	<i>101</i>
<i>Anexo # 32 Currículum del experto</i>	<i>102</i>

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general, evaluar la viabilidad técnica y económica de un restaurante temático de comida típica alemana en el municipio Baruta.

La investigación fue de tipo proyectiva, debido a que se buscó evaluar la viabilidad de ejecutar un proyecto. El diseño de la investigación fue de campo, no experimental. La recolección de datos se realizó mediante de encuestas, a una muestra de 350 personas.

Los resultados de la evaluación, se obtuvieron a través de estudios fundamentales:

Se realizó un estudio de mercado, que permitió determinar la demanda y la oferta del restaurante, a través de la opinión de los posibles comensales respecto a sus gustos y preferencias, determinando así la capacidad instalada y utilizada.

Se realizó un estudio técnico, que determinó la localización más conveniente para el proyecto, además de definir las características físicas, requerimientos de materia prima, la maquinaria y equipos necesarios para la elaboración de los productos, y los procesos productivos dentro del restaurante.

Se finaliza la investigación, con un estudio financiero y económico que permitió demostrar la sustentabilidad monetaria del proyecto, a través de indicadores como el valor presente neto (VPN), tasa interna de retorno (TIR), tasa interna de retorno modificada (TIRM), y período de recuperación simple y descontado.

Se realizó, a través de algunos indicadores, un análisis de sensibilidad de la demanda, variando los valores de la capacidad instalada, para determinar hasta qué punto, el proyecto sigue siendo rentable, así como también, se halló el punto de equilibrio, determinando a partir de cuántos productos vendidos, se recupera la inversión.

El nombre designado para el restaurante es *Die Ecke*, el cual quiere decir “El Rincón”.

Palabras claves: Viabilidad, restaurante, comida alemana, proyecto, estudio de mercado, estudio técnico, estudio económico financiero.

INTRODUCCIÓN

En Venezuela, en el estado Aragua, se ha dado a conocer parte de la cultura y gastronomía de Alemania, a través de la Colonia Tovar. Con el tiempo, son más las personas que viajan a conocer y disfrutar de este pueblo colonial.

En Caracas, existen pocos restaurantes que ofrecen dentro de la variedad de su carta, algunos platos tradicionales de Alemania. En los últimos años, se han celebrado en la ciudad de Caracas, las típicas ferias propias del sur del mencionado país, conocidas como *Oktoberfest*, la tradicional fiesta de la cerveza, donde se tiene la ocasión de disfrutar una variedad de comida y tradiciones. Debido al auge que han tenido estos eventos en la ciudad, provocando que las personas se muestren cada vez más atraídas por nuevas culturas y nuevas alternativas, surge la oportunidad de diseñar un restaurante, que además de su gastronomía, posea un ambiente inspirado en Alemania y su cultura. Razón por la cual, en dicha investigación, se realizan una serie de estudios para cumplir con el propósito de evaluar la aceptación, y la viabilidad técnica y económica de crear un restaurante temático de comida típica alemana en el municipio Baruta.

La investigación está enmarcada en tres principales estudios, el estudio de mercado para conocer las preferencias del consumidor, y determinar la demanda y oferta del restaurante, el estudio técnico para definir los procesos productivos, y el estudio financiero y económico que permita establecer las conclusiones sobre la viabilidad del proyecto.

En el Capítulo I, se presenta el planteamiento del problema, y se plantea el objetivo general, objetivos específicos, alcance, y las limitaciones existentes.

El Capítulo II, contiene el marco teórico, que brinda la comprensión de la terminología empleada durante el desarrollo de la investigación.

En el Capítulo III, se define el marco metodológico empleado en el proyecto, especificando el tipo y diseño de la investigación, así como las fuentes de investigación, la población y muestra utilizada.

Del Capítulo IV al Capítulo VII, se realizan los estudios de mercado, técnico, y la evaluación económica financiera del proyecto, para finalmente determinar la viabilidad y rentabilidad del mismo.

Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones que provienen de los estudios realizados.

CAPÍTULO I.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

La gastronomía alemana cuenta con una gran variedad de especialidades, según las distintas regiones que la componen. Cada provincia del país tiene sus propios platos típicos, influenciados por el entorno cultural y social de los países vecinos. Por ejemplo, las regiones del sur de Baviera comparten muchos estilos y platos con los vecinos suizos y austriacos. Algo característico de la comida alemana es que sus platos son calóricos y de sabores fuertes.

En Venezuela, en el estado Aragua, fue fundada en 1843, por Agustín Codazzi y Alexander Benitz, la Colonia Tovar, un pueblo típico alemán; el cual ha tenido un increíble turismo.

A tan sólo 42 kilómetros de Caracas, son muchas las personas y familias caraqueñas que a lo largo del tiempo han visitado la Colonia Tovar, en busca de momentos agradables, hermosos paisajes, nuevas culturas, sabores, variedad de comida y postres, dándose a conocer de esta manera la gastronomía de Alemania en Venezuela.

Por esta razón surge la oportunidad de crear un restaurante de comida típica alemana en el municipio Baruta de Caracas. Si bien existen algunos establecimientos donde preparan platos alemanes, actualmente no se conoce en la ciudad un restaurante temático de Alemania, donde los comensales puedan no sólo disfrutar de los platos y postres más conocidos, sino sentirse a gusto en las instalaciones.

La intención es brindarle a los caraqueños, que gustan de la gastronomía alemana, la oportunidad de disfrutar de la misma sin necesidad de trasladarse hasta la Colonia Tovar. Además, se promocionarán platos típicos alemanes no tan conocidos en nuestro país. La Colonia Tovar será siempre un lugar atractivo, sin embargo, se brindará una alternativa local, un espacio acogedor y ambientado en Alemania, donde los comensales podrán disfrutar de una diversidad de comidas y, a su vez, compartir gratos momentos junto a familiares y amigos.

Se plantea un menú sencillo, de fácil preparación, por lo que se realizará un estudio

técnico para establecer el proceso de producción, diseño y distribución de los equipos, además de proveer los datos necesarios para lograr cuantificar el monto de las inversiones y costos de operación.

Para verificar si el proyecto es viable, además de analizar el punto mencionado previamente, se realizará un estudio económico-financiero que permitirá evaluar la rentabilidad económica del proyecto, además de estimar las principales variables y medir los distintos indicadores que pueden contemplar o no el valor del dinero en el tiempo, tales como: el valor presente neto y la tasa interna de retorno.

1.2 Objetivos de la investigación.

1.2.1 Objetivo general

Evaluar la viabilidad técnica y económica de un restaurante temático de comida típica alemana, en el municipio Baruta.

1.2.2 Objetivos específicos

- Caracterizar el producto “restaurante temático”, que cubra necesidades presentes en el mercado que se contemple.
- Determinar la oferta del producto, que pueda satisfacer la demanda prevista en el mercado que se contemple.
- Definir los factores necesarios para la posible comercialización del producto.
- Diseñar los procesos productivos que se ajusten a la capacidad, insumos y productos requeridos.
- Seleccionar una localización propicia para el desarrollo de los procesos contemplados.
- Determinar los recursos materiales, humanos y otros aplicables, que pudiesen emplear los procesos contemplados.
- Verificar el cumplimiento de aspectos legales que condicionen los procesos contemplados.
- Valorar la rentabilidad del producto y sus procesos productivos contemplados.



- Evaluar el impacto económico de parámetros que condicionen la rentabilidad del producto “restaurante temático”.

1.3 Alcance

- El estudio de mercado cubrirá las actividades concernientes a la estructura del mercado, definición del producto, estimación de la demanda, análisis de la oferta, formación de precios, políticas de ventas, canales de distribución, promoción y publicidad.
- El estudio técnico que se realizará cubrirá las actividades relacionadas con el proceso de producción, evaluación de factores legales, diseño y distribución de los equipos necesarios, cubriendo las decisiones de localización, tamaño y capacidades.
- Mediante el estudio financiero, se cubrirán las actividades de estructuración del flujo de caja, selección y cálculo de indicadores de rentabilidad.
- La evaluación económica se considerará tanto en moneda nacional como en moneda extranjera, cubriendo las actividades de establecimiento de escenarios y evaluación del impacto económico en el negocio.

1.4 Limitaciones

- Debido a los aumentos constantes en poco tiempo de los precios de equipos y materia prima, se pueden ver afectadas diversas actividades como la formación de precios, costos de operación, entre otros, ocasionando que ciertos datos necesarios para cuantificar el monto de la inversión varíe rápidamente.
- Debido a la situación país que vive Venezuela, el suministro de materia prima de algunos productos como el azúcar o la harina de trigo, se ve limitado a los proveedores que dispongan de la mercancía, afectando ciertas actividades como la formación de precios y costos de operación, necesarios para cumplir con el objetivo general.
- Debido a la situación país que vive Venezuela, no se tendrá en consideración la inflación para los cálculos requeridos, esto se debe a que las cifras de inflación oficiales, se desconocen.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Viabilidad

Según la Real Academia Española, la palabra viabilidad significa el camino o vía por donde se puede transitar. Se le denomina evaluación de la viabilidad al estudio mediante el cual se intenta predecir el éxito o fracaso de un proyecto. Para evaluar la viabilidad de un proyecto se debe llevar a cabo una investigación completa, que permita saber si el proyecto dará los beneficios que de él se esperan. Una investigación completa, comprende un estudio de mercado, un estudio técnico y una evaluación económico-financiera.

2.2 Estudio de mercado

El estudio de mercado permite tomar la mejor decisión cuando se desea comercializar un producto o servicio, abarcando seis aspectos principales: descripción del producto, demanda, oferta, mercado potencial, precio y comercialización.

El objetivo general de un estudio de mercado, “persigue verificar la posibilidad real de penetración del producto en un mercado determinado para poder medir el riesgo de su colocación y sus posibilidades de éxito”. (Blanco 2000: p. 90).

2.2.1 Demanda del producto

“La demanda cuantifica la necesidad real o psicológica de una población de compradores que disponen de poder adquisitivo suficiente para adquirir un determinado producto que satisfaga una necesidad específica”. (Blanco 2000: p. 90).

2.2.2 Oferta del producto

“La oferta cuantifica la cantidad futura de un producto que los fabricantes e importadores están dispuestos a llevar al mercado en conformidad con los precios vigentes en el mismo. La identificación de su existencia suele ser más asequible para el evaluador aunque frecuentemente éste se enfrenta también a dificultades similares a las de la demanda tales como el nivel de secrecía que rodea los datos y su calidad representativa”. (Blanco 2000: p. 91).

2.2.3 Mercado potencial

“La diferencia entre demanda y oferta permite determinar la demanda insatisfecha la cual conforma el mercado potencial del producto; en caso de no existir tal diferencia, se deberán mencionar los factores que permitan la posibilidad de captar el mercado ya cubierto, o la incorporación a parte de su expansión futura”.(Blanco 2000: p. 91).

2.3 Estudio técnico

El objetivo general del estudio técnico “persigue la determinación de las capacidades instalada y utilizada de la empresa, así como la de todos los costos involucrados en el proceso de producción.” (Blanco 2001: p.93).

“Un estudio técnico permite proponer y analizar las diferentes opciones tecnológicas para producir los bienes o servicios que se requieren, lo que además admite verificar la factibilidad técnica de cada una de ellas. Este análisis identifica los equipos, la maquinaria, las materias primas y las instalaciones necesarias para el proyecto y, por tanto, los costos de inversión y de operación requeridos, así como el capital de trabajo que se necesita.” (Rosales. 2005).

2.3.1 Tecnología a utilizarse

“Bien sea que se trate de tecnología contratada o propia, deberá especificarse su alcance, los beneficios que aporta y las ventajas que agrega al proceso y al producto. De ser contratada deberá indicarse los términos de la contratación y su costo”. (Blanco 2000: p.95)

2.3.2 Control de calidad

“Dependiendo del proceso de producción y del producto, deberá especificarse qué tipo de control de calidad se dispensa y sobre qué puntos de la línea de la producción se ejerce así como el personal necesario y las inversiones en activos.” (Blanco 2000: p.95).

2.3.3 Proceso de producción

“Es consecuencia de los resultados de los estudios técnicos y de mercado por lo que deberá coincidir con las conclusiones alcanzadas en ambos.” (Blanco 2000: p. 95).

“Bien definido permitirá determinar los requerimientos de obras físicas, maquinaria y equipos, su vida útil, los recursos humanos y los recursos materiales, los cuales deberán

ser cuantificados monetariamente para proyectar los flujos de caja que posibilitarán las evaluaciones posteriores.” (Sapag N. 2007: p.95).

2.3.4 Pérdida del proceso

Son las pérdidas físicas, químicas o gaseosas, generadas por todo proceso de producción durante su ejecución. (Blanco 2001: p.93).

2.3.5 Capacidad utilizada

“Es el volumen de producción que efectivamente se genera año tras año a lo largo de los años proyección del estudio. Su magnitud es siempre una porción de la capacidad instalada y coincide con ella en el último año de la proyección. Su equivalente en la función de producción es el incremento que ésta experimenta hasta alcanzar su punto máximo”. (Blanco A. 2000: p.31).

2.4 Estudio económico-financiero

Consiste en la evaluación de los indicadores financieros que finamente indicarán la viabilidad del estudio.

2.4.1 Depreciación

“La inversión efectuada se recupera a través de la depreciación y de la amortización, el número de años aplicables a la depreciación está directamente relacionado con la vida útil del activo fijo y se supone que una vez finalizada ésta, el empresario ha recuperado su valor total para sustituir el activo fijo con otro similar”. (Blanco 2001).

2.4.2 Costos

Es un egreso de efectivo y se clasifica en varios tipos: costos de producción, de administración, de ventas y financieros. (Baca 2001)

2.4.3 Inversión inicial

Hace referencia al desembolso que debe realizar el empresario para adquirir todos los activos requeridos para iniciar las operaciones de la empresa. (Baca 2001)

2.4.4 Capital de trabajo

El valor de los costos en los que se incurra para poner en funcionamiento la empresa y empezar a percibir ingresos, conforma el monto de capital inicial necesario que se debe

aportar como parte de la inversión inicial.

2.4.5 Estado de resultados

Entre los ingresos y los costos de producción integrado por la materia prima, el costo de ocupación, los gastos de fabricación, los intereses de financiamiento y los gastos de depreciación y amortización, se obtiene la utilidad bruta antes del impuesto; aplicando la tasa impositiva correspondiente se calcula el impuesto sobre la renta y de la diferencia de estos dos rubros se extrae la utilidad contable neta. (Blanco 2001).

2.4.6 Flujo de caja

Son las variaciones de entrada y salida de dinero en un período determinado de tiempo.

2.4.7 Punto de equilibrio:

“Con base en el presupuesto de ingresos y de los costos de producción, administración y ventas, se clasifican los costos fijos y variables, con la finalidad de determinar cuál es el nivel de producción donde los costos totales igualan a los ingresos”, ese punto es llamado el punto de equilibrio. (Baca G. 2001: p. 201).

2.4.8 Valor presente neto (VPN):

“Valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados a la inversión inicial. Sumar los flujos descontados en el presente y restar la inversión inicial equivalente a comparar todas las ganancias esperadas contra todos los desembolsos necesarios para producir esas ganancias, en términos de su valor equivalente en este momento o tiempo cero. Es claro que para aceptar un proyecto las ganancias deberían ser mayores que los desembolsos lo cual dará por resultado que el valor del VPN sea mayor que cero” (Baca G. 2001: p.213).

2.4.9 Tasa de descuento

La tasa de descuento o coste de capital es una medida financiera que se aplica para determinar el valor actual de un pago futuro.

2.4.10 Tasa interna de retorno

“Corresponde a aquella tasa de descuento que hace que el valor actual de todos los flujos del modelo sea cero”. (Palacios 1998).

2.4.11 Tasa interna de retorno modificada

Es un método de valoración de inversiones que mide la rentabilidad de una inversión en términos relativos, cuya principal cualidad es que elimina el problema de la inconsistencia que puede surgir al aplicar la TIR.

2.4.12 Período de recuperación

Se define como el período de tiempo requerido para recuperar el capital inicial de una inversión. Es un método estático, ya que no toma en cuenta el valor del dinero en el tiempo.

2.4.13 Período de recuperación descontado

Es un método dinámico, es un criterio más de liquidez que equivale al plazo de recuperación simple, pero descontando los flujos de caja, y corresponde al tiempo para que la suma de los flujos de caja descontados al coste de capital sean iguales al VPN del desembolso inicial.

2.4.14 Índice de rentabilidad

Es un método de valoración de inversiones, que mide el valor actualizado de los cobros generados por cada unidad monetaria invertida. Este valor resulta del cociente entre el valor presente neto y la inversión inicial del proyecto.

2.4.15 Análisis de sensibilidad

Es un método no probabilístico muy utilizado que consiste en suponer escenarios de estimación (optimista, pesimista y más probable) y calcular los indicadores provenientes del modelo financiero. (Palacios 1998)

2.5 Benchmarking

Es el proceso a través del cual se hace seguimiento a otras empresas, ya sean competidoras directas o pertenecientes a otro sector, con el fin de evaluar sus productos, servicios, procesos y demás aspectos, compararlos con los propios y con los de otras empresas, identificar lo mejor, y adaptarlo a la propia empresa agregándoles mejoras.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Una vez planteado el problema, definidos los objetivos, y establecidas las bases teóricas para sustentar esta investigación, se debe seleccionar el método y las técnicas a utilizar en la recolección de la información.

El marco metodológico tiene como fin situar en el lenguaje de investigación, los métodos e instrumentos que se emplearán para la investigación y la recolección de datos, la población y la muestra. De este modo se podrá ofrecer al lector una información detallada de cómo se realizará la investigación.(Balestrini, M. 2002)

3.1 Tipo de investigación

En la guía de Metodología de la Investigación elaborada por Carrizales (s/a), se expone: “La investigación proyectiva consiste en diseñar o crear propuestas dirigidas a resolver determinadas situaciones (proyectos factibles)”.

Con base en lo expuesto por Carrizales, el tipo de investigación es proyectiva, debido a que se busca evaluar la viabilidad de crear un restaurante temático de comida típica alemana en el municipio Baruta. La evaluación de la viabilidad se realizará a través de estudios fundamentales: un estudio de mercado que permite determinar la demanda y la oferta, un estudio técnico que permite definir las características físicas y procesos de operación del proyecto, y un estudio financiero y económico que permite demostrar la sustentabilidad monetaria del proyecto.

3.2 Diseño de la investigación

La investigación corresponde a un trabajo de campo, ya que el nivel de aceptación del proyecto está en el criterio de los posibles clientes del restaurante. Es importante conocer sus opiniones, y las mismas no pueden ser halladas en textos.

Como investigación no experimental, no existirá ninguna manipulación por parte del investigador para obtener determinados resultados.

Existe una clasificación dentro de los diseños no experimentales, dentro de esta categoría, el diseño de investigación es transeccional. “Los diseños de investigación

transeccional o transversal, recolectan datos en un sólo momento, en un tiempo único”. (Sampieri, Collado y Baptista 2006)

Los diseños de investigación transeccionales se dividen en tres: exploratorios, descriptivos y correlacionales-causales. La presente investigación es descriptiva; su objetivo se centra en indagar la incidencia de los niveles de una o más variables de una población. “El procedimiento consiste en ubicar en una o diversas variables a un grupo de personas u otros seres vivos, objetos, situaciones, contextos, fenómenos, comunidades, y así proporcionar su descripción”. (Sampieri, Collado y Baptista 2006)

3.3 Fuentes de información

Las fuentes de información que sustentan el desarrollo de la investigación, son fuentes primarias de observación indirecta, a través de encuestas a los posibles comensales. Las fuentes de información primarias son aquellas provenientes de la población o muestra, y la observación indirecta es cuando los datos no son obtenidos directamente por el investigador, ya que precisa de un cuestionario, como lo fue en este caso, u otros medios para obtener los datos necesarios.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para este trabajo de investigación, la técnica utilizada fue la encuesta, mediante un cuestionario como instrumento. El cuestionario constó de diez (10) preguntas, siendo éstas de selección múltiple y casillas de verificación, formuladas principalmente para conocer la aceptación de la población con respecto al proyecto planteado, y los gustos y preferencias de los posibles comensales, en relación con la gastronomía ofrecida por el restaurante, además de suministrar los datos correspondientes a la edad y género.

También fueron recolectados algunos datos correspondientes a la preferencia de los comensales, mediante entrevistas a expertos en gastronomía alemana, así como los organizadores de los principales eventos alemanes realizados en la ciudad.

3.5 Análisis de la información

El análisis de las encuestas se efectuó con el programa Excel, cuyos datos arrojados fueron tabulados y posteriormente evaluados. Los resultados han sido soportados mediante gráficos de barra y circulares, para dar una mayor claridad a los análisis.

A partir de los resultados arrojados en las encuestas, se obtuvo información valiosa acerca de los gustos de los consumidores. Esto permitió determinar la frecuencia con la que se deben realizar los pedidos de materia prima, así como la cantidad de los mismos.

3.6 Confiabilidad y validez

“Un instrumento es válido si mide lo que en realidad pretende medir. La validez es una condición de los resultados y no del instrumento en sí. El instrumento no es válido de por sí, sino en función del propósito que persigue con un grupo de eventos o personas determinadas”. (Hernández, Fernández y Baptista 2007: p.107).

3.7 Población y muestra

La población a estudiar está compuesta por hombres y mujeres habitantes de la ciudad de Caracas, principalmente del municipio Baruta, y entre el rango de 20 - 60 años de edad.

La muestra “es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (Arias 2006: p.83). Considerando esto, la muestra será no probabilística intencional, a juicio de los investigadores, ya que se seleccionaron de forma arbitraria 350 personas de ambos géneros, en edades comprendidas entre los 20 y 60 años, que habitan en la ciudad de Caracas.

“En las muestras no probabilísticas, la elección no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características del investigador o del que hace la muestra”. (Hernández y Cols 1998: p.214)

“Una muestra intencional escoge sus unidades no en forma gratuita sino completamente arbitraria, designando a cada unidad, según características que para el investigador resulten de relevancia”. (Sabino 192)

La muestra no se escogió siguiendo criterios técnicos, sino según la elección del encuestador, por lo que se denomina muestreo por juicio.

3.8 Variables y operacionalización

Mediante el proceso de operacionalización de las variables, las propiedades del objeto de estudio, son llevadas a expresiones más concretas y directamente medibles.

En la tabla#1 se presenta la operacionalización de la variable aplicada a la investigación:

Tabla # 1 Operacionalización de la variable

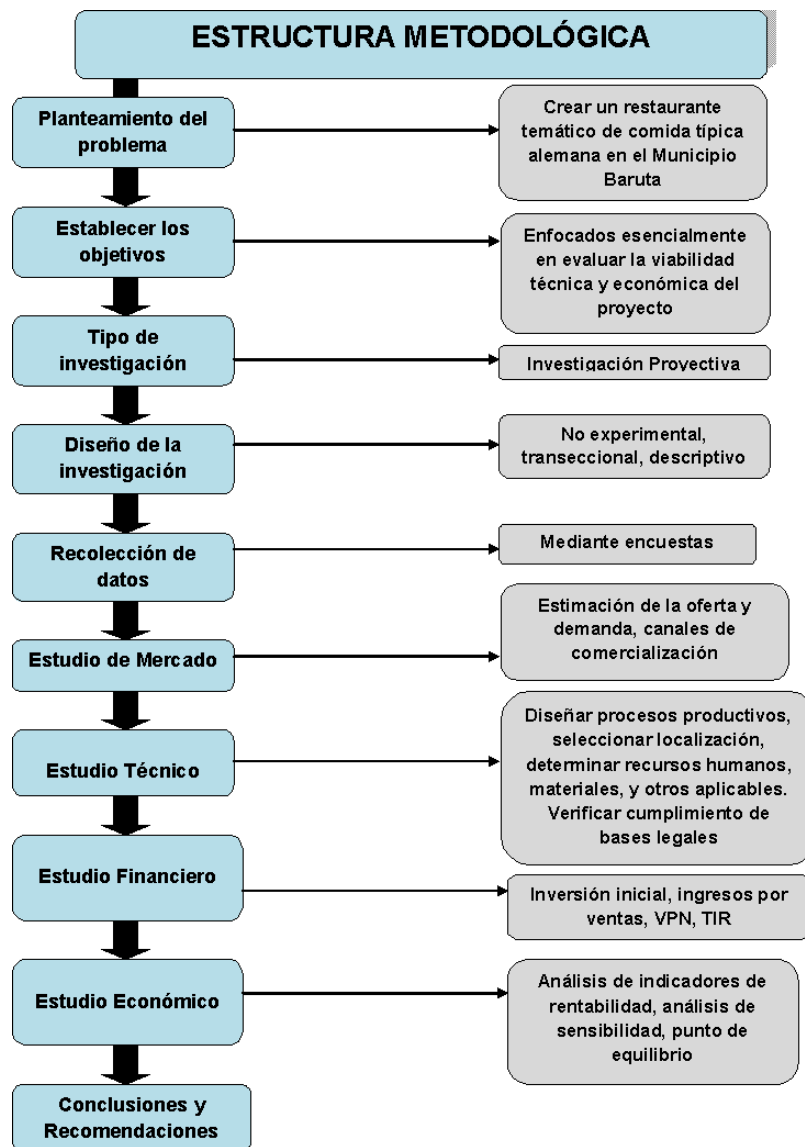
Variable	Subvariable	Objetivos específicos	Dimensiones	Indicadores
Viabilidad	Mercado	Caracterizar el producto "restaurante temático", que cubra las necesidades presentes en el mercado que se contemple	Estructura de mercado, definición del producto, estimación de la demanda	Cantidades demandadas por el mercado, promoción y publicidad, análisis de precios
		Determinar la oferta del producto	Analizar los aspectos de la oferta en el mercado	Cantidades ofrecidas en el mercado
		Definir los factores necesarios para la posible comercialización del producto	Canales de comercialización	Página web, redes sociales
	Técnico	Diseñar los procesos productivos	Etapas de transformación de materia prima para la obtención del producto	Pasos del proceso
		Seleccionar una localización propicia	Ubicación geográfica del restaurante	Localización del local
		Determinar los recursos materiales, humanos y otros aplicables	Materia prima, recursos humanos y recursos financieros necesarios para la instalación y puesta en marcha del proyecto	Materia prima, recursos humanos y recursos financieros
		Verificar el cumplimiento de aspectos legales	Requisitos legales que se deben cumplir	Permiso sanitario, licencia de licores, licencia de actividades económicas, etc.
	Económico - Financiero	Valorar la rentabilidad del producto y sus procesos productivos	Valor presente neto (VPN), tasa interna de retorno (TIR) y el punto de equilibrio	Inversión inicial, capital de trabajo, flujo de caja.
		Evaluar el impacto económico de parámetros que condicionen la rentabilidad del producto "restaurante temático"	Análisis de sensibilidad de la demanda	Variación de la capacidad instalada y capacidad utilizada.

Fuente: Elaboración propia.

3.9 Descripción de los procedimientos

A continuación, se presenta la estructura metodológica del proyecto, dónde se definen los procedimientos a seguir, para la realización del mismo:

Diagrama # 1 Estructura metodológica



Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO IV

ESTUDIO DE MERCADO

4.1 Análisis histórico

Con la fundación de la Colonia Tovar en el estado Aragua, se ha dado a conocer en gran medida la gastronomía de Alemania en Venezuela, convirtiéndose en uno de los lugares turísticos más atractivos del país, y en una de las opciones favoritas entre los caraqueños, buscando variedad de platos típicos y dulces.

Anteriormente, en Caracas, existían algunas alternativas de gastronomía alemana, entre ellas: Fritz & Franz Bierhaus, Restaurant el Tirol, Restaurant la Choza y Restaurant Tarzilandia. Los dos últimos iniciaron como un restaurante alemán; hoy en día continúan brindando sus servicios, sin embargo, a lo largo de los años han variado su carta, eliminando poco a poco la comida típica alemana.

4.2 Estudio de la situación actual del mercado

Actualmente, no existe en la ciudad de Caracas un restaurante temático de comida típica alemana. Sin embargo, en los últimos años, se han realizado en distintas zonas del Distrito Capital, ferias ambientadas en Alemania y su gastronomía. Estos eventos se han vuelto muy populares y se conocen como *Oktoberfest*. Se celebran a finales del mes de septiembre y durante todo el mes de octubre, y son organizadas por diversas instituciones con fines de lucro. Por otra parte, a fin de año también contamos con un par de verbenas navideñas, organizadas por la Misión Católica de Habla Alemana San Cristóbal, ubicada en La Trinidad, municipio Baruta, y la Comunidad Luterana Alemana, ubicada en La Castellana, municipio Chacao, en las que el público disfruta de la gastronomía alemana y las tradiciones navideñas de ese país.

En las ferias y verbenas mencionadas, se observó que las personas que asisten tienen un promedio de edad comprendido entre los 20 y 60 años. Además, se pudo apreciar que no sólo asisten por la variedad de comida y bebidas, sino porque aprovechan el ambiente alegre para disfrutar y compartir con sus familiares y/o amigos.

4.3 Entorno demográfico

El perfil demográfico de los comensales no distingue género, estado civil ni edades. Sin

embargo, es importante mencionar que *Die Ecke* está dirigido, principalmente, a personas con edades comprendidas entre 20 y 60 años, que disfrutan pasar un rato agradable en compañía de familiares y amigos, en un ambiente inspirado en Alemania, que además les permita explorar la variedad de su gastronomía.

4.4 Factores económicos y culturales

Venezuela, actualmente, presenta una condición económica compleja. Esto se debe, en parte, a que la inflación (cuyo valor se desconoce) aumenta rápidamente, ocasionando el incremento excesivo de los precios en diversos productos. Sin embargo, el venezolano se caracteriza por ser de espíritu festivo y alegre, razón por la cual disfruta salir con amistades y familiares a lugares donde pueda pasar un rato agradable.

4.5 Factores socio-culturales

Tomando en cuenta el auge que ha tenido la cultura alemana en la ciudad de Caracas, especialmente en los últimos años a través de los distintos eventos realizados, *Die Ecke* está dirigido a un público variado, de clase social media y media-alta, que gusta disfrutar de un ambiente festivo y alegre, mientras aprecian un estilo de comida que no se encuentra fácilmente en la ciudad.

El restaurante se ubica dentro del tipo étnico, el cual ofrece lo más sobresaliente o representativo de la cultura gastronómica de Alemania.

4.6 Factores político-legales

Los factores político-legales son todas aquellas normas y requisitos que deben cumplirse para una correcta instalación y puesta en marcha del restaurante. Entre los requisitos legales necesarios se encuentran:

- Acta constitutiva
- Registro mercantil
- Licencia de actividades económicas
- Pago de impuestos municipales
- IVSS
- Servicio Autónomo de Propiedad Intelectual (SAPI)
- Permiso sanitario (M.S.A.S)



- Permiso de bomberos
- Licencia de expendio de licores
- Ley Orgánica del Trabajo
- Inscribir a la empresa en el INCES
- Ley de Política Habitacional
- Ley de Paro Forzoso
- Ley Orgánica del Ambiente
- Lopcymat
- Inpsasel (Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laboral).
- Documento de arrendamiento

4.7 Entorno tecnológico

Las tecnologías a utilizar, son de gran ayuda para el restaurante, ya que al contar con equipos e instrumentos modernos, se agiliza la producción, logrando así un mejor y rápido servicio.

Tomando en consideración el auge tecnológico que ha tenido el mundo de las redes sociales, *Die Ecke* centra su estrategia de mercadeo en esta nueva forma de comunicación; estableciendo una relación más directa con los consumidores, a través de distintas redes sociales tales como Twitter, Instagram y Facebook, donde se mantendría en contacto con los consumidores, y a su vez, se daría a conocer a una mayor cantidad de personas.

4.8 Competencia

La competencia para un restaurante son todos los demás restaurantes y establecimientos que ofrecen cualquier tipo de comida, debido a que existe una gran variedad gastronómica dentro de la cual, el consumidor puede elegir.

Actualmente el lugar más cercano a Caracas donde se puede disfrutar de una variedad de comida alemana es La Colonia Tovar. Hoy en día, en la ciudad existen restaurantes que iniciaron vendiendo comida alemana; entre ellos, La Choz Bar Restaurant, ubicado en los Palos Grandes, el cual tan sólo mantiene una fachada similar a los establecimientos de la Colonia Tovar y algunos platos alemanes, ampliando su menú a otros tipos de

gastronomía. Tarzilandia, también es otro restaurante de la ciudad ubicado en Altamira, el cual inició como un restaurante alemán y al igual que La Choza, ha ido perdiendo ese concepto.

4.9 Definición del producto y estrategia de segmentación del mercado

Die Ecke se define como un restaurante temático de comida típica alemana. Es del tipo étnico, debido a que su menú está basado en los platos más conocidos de Alemania. Se le denomina temático, no sólo en relación al menú ofrecido, sino al ambiente en general. *Die Ecke* desea brindar en sus instalaciones un ambiente cómodo y relajante, con decoraciones típicas de las regiones coloniales de Alemania, donde sus clientes puedan disfrutar de comida y bebidas de gran calidad. Ofreciendo un ambiente alegre, además de un excelente servicio y atención brindado por un personal joven, divertido y atento, compartiendo detalles de la cultura alemana.

Tomando en cuenta aquellas personas que gustan salir de Brunch los fines de semana, *Die Ecke* decide abrir sus puertas más temprano los días domingos, y ofrecer desayunos a sus clientes.

Die Ecke aprovecha el auge que ha tenido la cultura alemana en Caracas, presentando una opción distinta y novedosa al ser la única alternativa en la ciudad para disfrutar de un ambiente totalmente inspirado en Alemania dentro del municipio Baruta, siendo éste uno de los puntos fuertes en su estrategia de mercado.

4.10 Estimación de la demanda

Die Ecke se caracteriza por ser un restaurante que ofrece un estilo de comida diferente en el municipio Baruta, permitiendo un aumento en el consumo aparente neto del mercado. Al mismo tiempo que es considerado como una demanda satisfecha no saturada, debido a que satisface una necesidad ya cubierta por los diferentes restaurantes de la zona sin representar una canibalización del mercado existente.

La cantidad de clientes que asiste a *Die Ecke*, está relacionada con el tipo de mercado conocido como mercado libre, ya que no existe un único consumidor o un grupo pequeño de consumidores que puedan controlar los precios y productos ofrecidos, por el contrario, existen miles de consumidores que pueden disfrutar de los diferentes platos

ofrecidos por el restaurante.

La información referente a la demanda se obtuvo mediante una encuesta realizada a 350 personas en el área de Caracas, adicional a la observación del comportamiento y aceptación de las personas que asisten a los distintos eventos ofrecidos por la Iglesia Católica de Habla Alemana en La Trinidad, y La Colonia Tovar. Además, el auge que ha tenido en los últimos años, tanto la cultura como la comida alemana en la Región Capital, dicho aumento se ve reflejado en el incremento de los *Oktoberfest* que se llevan a cabo en la ciudad.

4.10.1 Análisis de la encuesta

Al analizar la muestra de 350 personas, realizada a habitantes de la ciudad de Caracas con edades comprendidas entre los 20 y 60 años, se obtuvieron los siguientes resultados:

1) Sexo de personas encuestadas:

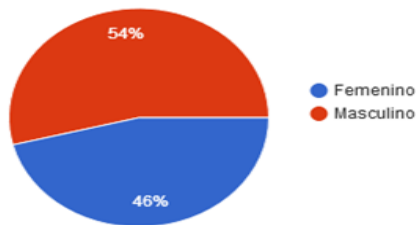


Gráfico # 1 Género de encuestados
Fuente: Elaboración propia

2) Al preguntar si la persona asistiría a un restaurante de comida alemana en las Mercedes, se obtuvieron los siguientes resultados:

Al analizar estos resultados, podemos observar que tan solo 15 personas, respondieron que no asistirían a un restaurante alemán en las Mercedes, representando a un 4.29% del total de la muestra.

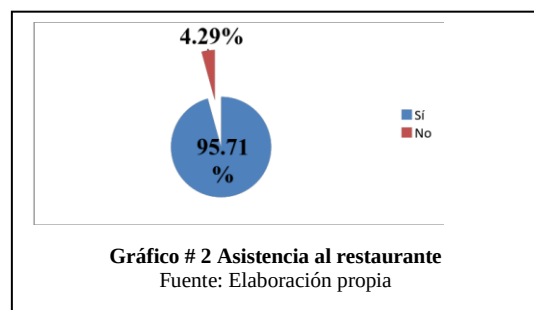


Gráfico # 2 Asistencia al restaurante
Fuente: Elaboración propia

- 3) En caso afirmativo de asistencia, se indicó a las personas señalar en qué orden de preferencia ordenaría cada uno de los siguientes nueve (9) platos, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla # 2 Orden de preferencia de los platos principales

Lugar	Pastel carne en salsa	Rodilla	Schnitzel	Chuleta ahumada	Salchicha	Pastel carne parrilla	Plato mixto	Hamburguesa	Pinchos
1er.	14.57%	12,00%	9.71%	7.43%	14.86%	3.71%	15.14%	6.57%	15.43%
2do.	11.71%	9.14%	11.43%	11.14%	13.43%	10.86%	11.71%	7.71%	12.57%
3er.	8.29%	10,00%	14.86%	8.86%	13.71%	6,00%	14.29%	10.29%	12.86%
4to.	11.43%	6.86%	9.43%	15.71%	12.57%	14.57%	12,00%	7.71%	9.71%
5to.	9.14%	6.86%	15.71%	12.29%	12.29%	16,00%	10.86%	8,00%	8.57%
6to.	10,00%	8.86%	11.43%	13.43%	10.57%	16.86%	11.71%	10,00%	7.43%
7mo.	10.86%	13.43%	10.57%	10.57%	9.43%	12,00%	9.43%	14.29%	11.71%
8vo.	14.29%	12.57%	8.86%	10.29%	5.71%	9.43%	8.29%	18.86%	11.14%
9no.	9.71%	20.29%	8,00%	10.29%	7.43%	10.57%	6.57%	16.57%	10.57%

Fuente: Elaboración propia

En los tres (3) primeros lugares, se encuentra el pincho de variedad de salchichas, el plato mixto *Die Ecke*, y el plato de salchichas alemanas. Esto demuestra, que la mayoría de las personas encuestadas prefiere las tradicionales salchichas. Aunque la variedad de comida tradicional es más amplia que la ofrecida en este menú, las salchichas representarán siempre un ícono en la gastronomía alemana, razón por la cual, es la preferencia de muchos al momento de comer en un restaurante alemán. Incluso, siendo la rodilla de cochino uno de los platos más emblemáticos en la gastronomía alemana, ha quedado como última opción entre los encuestados, pudiendo ser, más allá de las preferencias de cada persona, por falta de familiarización con el plato.

- 4) Se indicó señalar, en orden de preferencia, una lista de posibles contornos, siendo estos los resultados:

Según los resultados obtenidos, el orden de preferencia de los contornos es el siguiente:

Tabla # 3 Orden de preferencia de contornos

	Típica ensalada de papas alemana	Spätzle	Knödel	Puré de papa	Papas fritas	Papas al vapor
1er. lugar	50.86%	19.14%	10.68%	10,00%	20,00%	9.71%
2do. lugar	18,00%	24,00%	26.86%	20,00%	14.86%	11.14%
3er. lugar	11.14%	18.57%	25.71%	20,00%	17.71%	14,00%
4to. lugar	6.86%	14.57%	16.29%	28,00%	13.43%	13.43%
5to. lugar	5.71%	15.43%	12.57%	12,00%	20.86%	21.43%
6to. lugar	7.43%	8.29%	7.71%	10,00%	13.14%	30.29%

Fuente: Elaboración propia

Los resultados demuestran, que las personas encuestadas se fueron por las opciones más tradicionales, dejando como última opción aquellos contornos que pueden encontrar

comúnmente en otros restaurantes de la ciudad.

- 5) Se indicó señalar, en orden de preferencia, una segunda lista de contornos. A continuación se muestran los resultados obtenidos:

Según los resultados obtenidos, el orden de preferencia de la segunda lista de contornos es el siguiente:

Tabla # 4 Orden de preferencia de los contornos (2)

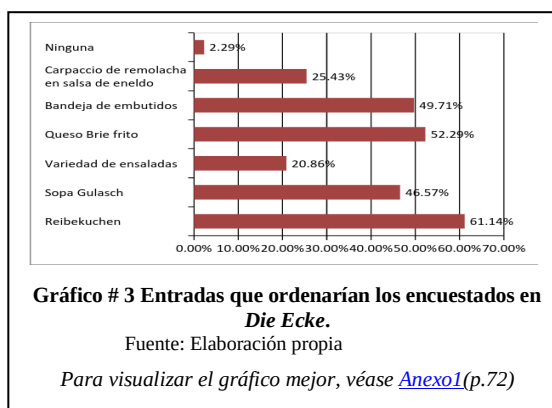
	Vegetales mixtos	Ensalada pepinos	Ensalada rallada	Repollo agrio	Repollo morado	Espárragos	Espárragos al ajillo
1er. Lugar	24.86%	11.71%	26.29%	16.29%	8.86%	11.14%	23.14%
2do. Lugar	17.43%	20.86%	20.86%	13.71%	16.00%	16.29%	18.29%
3er. Lugar	15.43%	12.57%	16.86%	19.14%	20.86%	17.43%	12.86%
4to. Lugar	13.14%	14.86%	13.71%	20.00%	17.14%	12.57%	8.86%
5to. Lugar	10.57%	11.71%	11.14%	10.57%	18.57%	15.14%	12.00%
6to. Lugar	8.57%	11.14%	5.43%	10.29%	10.57%	16.57%	14.57%
7mo. Lugar	10.00%	17.14%	5.71%	10.00%	8.00%	10.86%	10.29%

Fuente: Elaboración propia.

Se observa que el repollo agrio no está entre los favoritos. A pesar de gustarle a varias de las personas encuestadas, es un sabor distinto, quizás desconocido para muchos. al que no está acostumbrado el paladar venezolano. Sin embargo, en *Die Ecke* se busca dar a conocer estos sabores, y darle nuevas alternativas a sus paladares. De igual manera, el comensal puede pedir el contorno de su preferencia para acompañar sus platos.

- 6) Al preguntar cuál o cuáles de las siguientes entradas pedirían, se obtuvieron los siguientes resultados:

Se puede observar, que la entrada con mayor demanda es el *Reibekuchen* (típicas tortillas fritas de papa rallada), a pesar de que seguramente no es conocida por todos los encuestados, a la mayoría le resultó una atractiva opción. Las demás entradas con mayor salida serían: el queso brie frito, la bandeja de embutidos y la sopa gulasch, quedando como últimas opciones el carpaccio de remolacha y la variedad de ensaladas. Únicamente el 2.29% de la muestra decidió no inclinarse por ninguna de las entradas ofrecidas.



7) Al preguntar cuál o cuáles de los siguientes postres pedirían, se obtuvieron los siguientes resultados:

En la gráfica se observa, que el postre con mayor demanda es el famoso strudel de manzana, uno de los pasteles más típicos. Existe bastante aceptación por el resto de los postres; siendo aquel con menor demanda, la berliner o berlinese (bombas rellenas de mermelada). Posiblemente, el menos conocido por los encuestados.

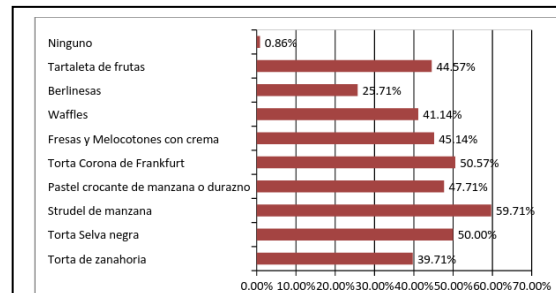


Gráfico # 4 Postres que ordenarían los encuestados en Die Ecke

Fuente: Elaboración propia

Para visualizar el gráfico mejor, véase [Anexo2\(p.72\)](#)

8) Se indicó señalar, en orden de preferencia, una lista de bebidas, siendo estos los resultados:

De los resultados obtenidos, el orden de preferencia de las bebidas es el siguiente:

Tabla # 5 Orden de preferencia de las bebidas

	Jugo de fresa	Jugo de melocotón	Jugo de mora	Limonada frappé	Cerveza	Refrescos	Agua mineral
1er. Lugar	26%	10.57%	9.14%	15.14%	49.14%	9.43%	8.86%
2do. Lugar	19.71%	16.57%	17.14%	17.43%	10.57%	19.71%	10%
3er. Lugar	22%	21.71%	24.29%	22%	8.57%	9.71%	8.57%
4to. Lugar	14.29%	18.57%	19.43%	19.43%	6.57%	10.86%	12%
5to. Lugar	6.57%	14.29%	14.86%	14%	10.86%	8.57%	16.57%
6to. Lugar	6.29%	11.14%	8.57%	6.29%	5.71%	20.29%	19.71%
7mo. Lugar	5.14%	7.14%	6.57%	5.71%	8.57%	21.43%	24.29%

Fuente: Elaboración propia

Se demuestra que a la mayoría de las personas encuestadas les gustaría acompañar su bebida con cerveza, cómo segunda alternativa optan por los jugos, luego agua mineral, y, por último, los refrescos.

9) Se preguntó con qué frecuencia asistirían a un restaurante de comida alemana en las Mercedes, y estos fueron los resultados:

En esta gráfica, queda demostrado, que la mayoría de las personas asistirían una vez al mes.

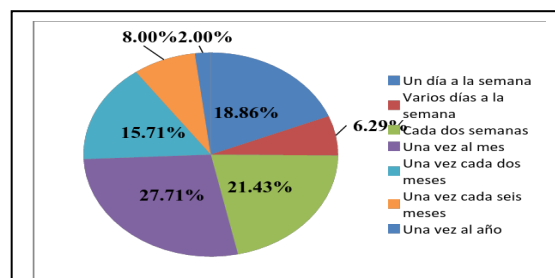


Gráfico # 5 Frecuencia de asistencia

Fuente: Elaboración propia

Para visualizar el gráfico mejor, véase [Anexo3\(p.72\)](#).

4.11 Análisis de la oferta.

El restaurante *Die Ecke* ofrece un menú inspirado en los platos más tradicionales de Alemania, incluyendo una gran variedad de postres típicos. El menú está caracterizado por ser, en su mayoría, comida casual de una preparación sencilla, de manera que los comensales puedan recibir su pedido en un tiempo corto de espera.

Se considera que la oferta es de libre competencia, “se denomina así cuando existen múltiples vendedores o compradores, pero cada uno buscando distinguirse de los demás mediante la comercialización de productos con características distintas o manejando las variables mercadotécnicas del grupo, ya sea por marca, empaque, publicidad, servicio, etc.” (Palacios 1998:p.132). En este caso, *Die Ecke* presenta, ante la competencia existente, una alternativa diferente en su gastronomía y atmósfera.

4.12 Análisis de precios

El restaurante manejará precios justos y competitivos, pero manteniendo el nivel de calidad; ver [Anexo4](#)(p.73). Para definir el precio de los productos ofrecidos por *Die Ecke*, se calcula el costo exacto de la materia prima necesaria para cada uno de los productos terminados. Dicho valor corresponderá al 30% del precio de venta al público, quedando un 70% correspondiente a los gastos operacionales y ganancias del restaurante. Adicionalmente, de ser necesario se tomará en consideración la demanda potencial del restaurante, la situación económica del país, los aumentos constantes en los salarios y la reacción de la competencia ante este nuevo establecimiento.

4.13 Capacidad instalada y utilizada

“La capacidad instalada, equivale al 100% de la producción, deberá expresarse en unidades de la materia prima o de los suministros que deberá adquirir la empresa para la fabricación del producto. Una vez determinada la capacidad instalada, es necesario determinar la capacidad utilizada, la cual varía de acuerdo a las necesidades del mercado y a la tecnología empleada. Por lo general, el primer año de operaciones muestra una capacidad utilizada que puede oscilar entre el 30% y el 60% de la capacidad instalada, y, a medida que avanzan los años de proyección, va incrementándose hasta llegar al 100%

en el último año.” (Blanco 2000: p.136)

Luego de consultar con expertos, se concluyó que la producción diaria de *Die Ecke* debe ser de 165 platos (incluyendo entradas y postres) y 330 bebidas (incluyendo cervezas, jugos, refrescos, agua mineral y café), obteniendo una capacidad instalada de 59.400 platos y 118.800 bebidas anuales. Para conocer el gusto de los clientes potenciales y determinar un aproximado de los platos que se estiman vender diariamente, se analizó la encuesta realizada junto a los expertos, dando como resultado lo planteado en el [Anexo15](#). (p.82).

Con base en lo anterior y tomando en consideración las sugerencias realizadas por parte de los expertos en el área, se proyecta para el restaurante un crecimiento de un 10% por año en la utilización de la capacidad instalada, iniciando con un 60% y finalizando con una utilización del 100% en el año 5; tal como se muestra en la [Tabla6](#). De allí en adelante, se hace necesaria una ampliación de la capacidad, en función de lo que el mercado demande para ese momento.



Tabla # 6 Capacidad instalada y utilizada

Capacidad Instalada y Utilizada							
	Base de calculo	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año	Sexto año
Capacidad instalada							
En porcentaje	100%		100%	100%	100%	100%	100%
Platos diarios	165		165	165	165	165	165
Platos anuales	59.400		59.400	59.400	59.400	59.400	59.400
Bebidas diarias	330		330	330	330	330	330
Bebidas anuales	118.800		118.800	118.800	118.800	118.800	118.800
Capacidad utilizada							
En porcentaje	60%		60%	70%	80%	90%	100%
Platos diarios			99	116	132	149	165
Platos anuales			35.640	41.580	47.520	53.460	59.400
Bebidas diarias			198	231	264	297	330
Bebidas anuales			71.280	83.160	95.040	106.920	118.800
Perdida en el proceso (platos)	1%		356	416	475	535	594
Perdida en el proceso (bebidas)	1%		713	832	950	1.069	1.188
Capacidad utilizada neta (platos)			35.284	41.164	47.045	52.925	58.806
Capacidad utilizada neta (bebidas)			70.567	82.328	94.090	105.851	117.612
Productos para la venta (unidades)							
Reibekuchen	3%		1.069	1.247	1.426	1.604	1.782
Bretzel	9%		3.208	3.742	4.277	4.811	5.346
Sopa gulasch	2%		855	998	1.140	1.283	1.426
Carpaccio de remolacha con salsa de eneldo	1%		428	499	570	642	713
Bandeja de embutidos	2%		642	748	855	962	1.069
Queso brie rebozado	2%		855	998	1.140	1.283	1.426
Ensaladas	1%		428	499	570	642	713
Pinchos con variedad de salchichas alemanas al grill	9%		3.208	3.742	4.277	4.811	5.346
Hamburguesa	4%		1.497	1.746	1.996	2.245	2.495
Salchichas alemanas	9%		3.208	3.742	4.277	4.811	5.346
Típico pastel de carne alemán a la parrilla	2%		855	998	1.140	1.283	1.426
Chuleta ahumada en salsa de manzanas	4%		1.497	1.746	1.996	2.245	2.495

Pastel de carne en salsa de champiñones	9%		3.208	3.742	4.277	4.811	5.346
Plato mixto <i>Die Ecke</i>	9%		3.208	3.742	4.277	4.811	5.346
<i>Schnitzel</i>	6%		2.138	2.495	2.851	3.208	3.564
Rodilla de cochino	7%		2.566	2.994	3.421	3.849	4.277
Postres	18%		6.415	7.484	8.554	9.623	10.692
Producción total (platos)			35.284	41.164	47.045	52.925	58.806
Jugo de fresa (jugos)	42%		29.938	34.927	39.917	44.906	49.896
Café con leche grande	9%		6.415	7.484	8.554	9.623	10.692
Refrescos	8%		5.378	6.274	7.171	8.067	8.963
Agua mineral	6%		4.277	4.990	5.702	6.415	7.128
Polar Pilsen	15%		10.232	11.938	13.643	15.348	17.054
Solera Alt	3%		2.199	2.566	2.933	3.299	3.666
Solera azul	13%		9.195	10.728	12.260	13.793	15.325
Solera Black	3%		2.199	2.566	2.933	3.299	3.666
Cerveza Tovar	1%		733	855	978	1.100	1.222
Producción total (bebidas)			70.567	82.328	94.090	105.851	117.612
Parámetros							
Porcentaje de cap. instalada por año	100%						
Platos de capacidad instalada por día	165	Porcentaje de hamburguesa	4%	Porcentaje de jugo de fresa	42%		
Bebidas de capacidad instalada por día	330	Porcentaje de <i>Schnitzel</i>	6%	Porcentaje de refrescos	8%		
Porcentaje cap. utilizada 2 año	60%	Porcentaje de sopa gulasch	2%	Porcentaje de agua mineral	6%		
Incremento anual de la cap. Utilizada	10%	Porcentaje de <i>Reibekuchen</i>	3%	Porcentaje de Polar Pilsen	15%		
Perdida promedio en el proceso	1%	Porcentaje de carpaccio de remolacha	1%	Porcentaje de Solera Alt	3%		
Porcentaje de salchichas alemanas, a la parrilla	9%	Porcentaje de bandeja de embutidos	2%	Porcentaje de Solera azul	13%		
Porcentaje de típico pastel de carne alemán a la parrilla	2%	Porcentaje de queso brie rebozado	2%	Porcentaje de Solera Black	3%		
Porcentaje de chuleta ahumada en salsa de manzanas	4%	Porcentaje de bretzel	9%				
Porcentaje de pastel de carne en salsa de champiñones	9%	Porcentaje de ensaladas	1%	Días laborables por año	360		
Porcentaje de rodilla de cochino	7%	Porcentaje de postres	18%	Meses por año	12		
Porcentaje de pinchos con variedad de salchichas al grill	9%	Porcentaje de café con leche grande	9%	Turnos de trabajo diario	3		
Porcentaje de plato mixto <i>Die Ecke</i>	9%	Porcentaje de cerveza Tovar	1%	Días laborables por mes	30		

Fuente: Elaboración propia.

4.14 Canales de comercialización

La comercialización de *Die Ecke*, consiste en dar a conocer los productos ofrecidos, por medio de la carta que se encuentra disponible en el restaurante, adicionalmente los clientes podrán visualizar el portafolio de platos y bebidas que ofrece *Die Ecke* mediante la página web del mismo y distintas redes sociales.

Se espera que al restaurante asistan personas de todo el Distrito Capital. Para promocionar el local, se utilizarán medios de comunicación de gran alcance en la población, como la radio, redes sociales y páginas web.

4.15 Caracterización de los productores u oferentes

Se toman como productos sustitutos a todos aquellos restaurantes que generan una atmósfera animada y atractiva. Tomando en consideración lo antes planteado, luego de visitas por el municipio Baruta, especialmente en la zona de Las Mercedes en Caracas, se identificaron dos (2) restaurantes que se pueden considerar la competencia indirecta de *Die Ecke*. Estos restaurantes son:

- T.G.I Fridays, ubicado en la planta baja del C.C. Tolón Fashion Mall
- Ávila Burger, ubicado en el piso 5 del C.C Tolón Fashion Mall.

Para conocer mejor a la competencia, se utilizó la herramienta “benchmarking”, evaluando los aspectos de la competencia, con el fin de compararlos con *Die Ecke*, identificar lo mejor y adaptarlo logrando una diferenciación en el mercado.

Die Ecke planea expandirse en un futuro, ofreciendo un servicio de bar más amplio, contando con una mayor variedad de cocteles y tragos. Adicionalmente, una vez sea reconocido el restaurante, planea tener una pequeña tienda en el interior del local, donde se puedan ofrecer diversos souvenir relacionados con el restaurante.

Tabla # 7 Aspectos fundamentales de la competencia indirecta de *Die Ecke*

Servicios	Precio (Bs.)	Restaurante
• Variedad de comida • Precios variados • Rápido servicio • Agradable atmósfera • Personal atento y servicial	• Entradas: 5.000 hasta 40.000 • Platos: 9.000 hasta 74.000 • Bebidas: 3.000 hasta 73.000 • Postres: 6.000 hasta 18.000	T.G.I Fridays
• Variedad de comida • Rápido servicio • Personal atento y servicial	• Entradas: 6.000 hasta 16.000 • Platos: 11.700 hasta 25.800 • Bebidas: 2.000 hasta 10.500 • Postres: 9.000 hasta 12.700	Ávila Burger

Fuente: Elaboración propia

con *Die Ecke*, identificados con el logo del restaurante, perfectos para regalar. Entre los souvenir que se espera ofrecer se encuentran: mermeladas artesanales, llaveros, jarras para tomar cerveza, bombones, bretzel, las famosas galletas de pan de jengibre en forma de corazón, panes, sombreros, entre otros.

Se aplica el benchmarking como un uso alternativo de la cadena de valor, para crear y sostener la ventaja competitiva de la empresa; teniendo precios atractivos frente a la competencia. Véase la cadena de valor en el [Anexo31](#) p.101.

4.16. Promoción y publicidad

Die Ecke centra su estrategia publicitaria, principalmente, en las redes sociales más populares (Facebook, Instagram y Twitter), además del uso de los espacios publicitarios de ciertas emisoras de radio y vallas publicitarias, que resalten las características del restaurante.

Con la finalidad de darse a conocer y promocionarse, *Die Ecke* ofrece al público en general, la posibilidad de disfrutar de promociones y/o eventos especiales mediante cupones por tiempo limitado, que pueden adquirir mediante agendas universitarias o páginas web como tudescounton.com.

Las estrategias a emplear para contribuir a tomar el segmento del mercado que se quiere liderar, son:

- Ofrecer todos los meses por tiempo limitado un plato diferente a los que se encuentran en el menú con la finalidad de mantener el entusiasmo y curiosidad de los comensales frente al restaurante.
- Ofrecer actividades típicas alemanas, por ejemplo:
 - Celebrar la temporada de *Oktoberfest* durante todos los fines de semana del mes de octubre.
 - Celebrar el *Nikolausfest* durante el fin de semana más cercano al 6 de diciembre por ser este el día de San Nicolás.
 - Por motivo de cumpleaños, *Die Ecke* obsequia a sus clientes la famosas *Lebkuchenherzen*; una galleta personalizada en forma de corazón con el logo del restaurante, además de recibir el tradicional canto “cumpleaños feliz” por parte de todo el equipo de meseros, convirtiendo el momento

en una divertida celebración, entregando accesorios y sombreros típicos alemanes al cumpleaños y sus acompañantes, que posteriormente serán tomados de vuelta

CAPÍTULO V

ESTUDIO TÉCNICO

5.1 Decisiones de tamaño y capacidades

El tamaño del restaurante se determinó partiendo de la siguiente información:

- Análisis del público asistente a los *Oktoberfest* que se realizan en Caracas.
- Locales disponibles.
- Tamaño de los principales competidores en la zona.
- Información suministrada por parte de expertos.

Luego de analizar los puntos expuestos previamente, se determinó que un local con un área de 200m² reúne los requisitos necesarios para instalar el restaurante. Inicialmente, el restaurante tendrá un área de 150 m², contando con una capacidad aproximada de 60 personas, partiendo del hecho de que cada persona requiera un área de 2mt²; quedando 50m² para el área del estacionamiento y una posible expansión en el futuro.

5.2 Decisiones de proceso de producción

Para el proceso productivo de *Die Ecke*, es necesario emplear diversos pasos que se representan mediante flujogramas, señalando de manera organizada las diferentes actividades que se realizan en el restaurante.

Tabla # 8 Simbología utilizada para los flujogramas

Función	Símbolo	Nombre
Representa el inicio y fin de un programa. También puede representar una parada o interrupción programada que sea necesaria realizar en un programa.		Terminal
Cualquier tipo de introducción de datos en la memoria desde los periféricos o registro de información procesada en un periférico.		Entrada / Salida
Cualquier tipo de operación que pueda originar cambio de valor, formato o posición de la información almacenada en memoria, operaciones aritméticas, de transformaciones, etc.		Proceso
Indica operaciones lógicas o de comparación entre datos (normalmente dos) y en función del resultado de la misma determina (normalmente sí y no) cuál de los distintos caminos alternativos del programa se debe seguir.		Decisión

Sirve para enlazar dos partes cualesquiera de un diagrama a través de un conector en la salida y otro conector en la entrada. Se refiere a la conexión en la misma página del diagrama.		Conector misma página
Indica el sentido de la ejecución de las operaciones.		Indicador de dirección o línea de flujo
Se utiliza en ocasiones en lugar del símbolo de salida. El dibujo representa un pedazo de hoja. Es usado para mostrar datos o resultados.		Salida

Fuente: <http://www.definicionabc.com/comunicacion/diagrama-de-flujo.php>

5.3 Decisiones de localización

Para la localización del restaurante se han considerado tres lugares del municipio Baruta, la primera está ubicada en Los Naranjos, la segunda se encuentra en La Trinidad y la tercera en Las Mercedes. Para seleccionar la mejor ubicación, se realiza la metodología de puntos ponderados, para ello se consideran los factores que conforman la [Tabla9](#) explicados a continuación.

- Disponibilidad del terreno: el local ubicado en las mercedes posee una mejor distribución de las áreas que las otras dos opciones, asemejándose más a la distribución que se desea que tenga *Die Ecke*, en cambio la distribución interna del local de Los Naranjos difiere mucho del restaurante planteado en el layout esquemático.
- Facilidad de servicios públicos: todas las opciones planteadas cuentan con los servicios básicos requeridos para ejecutar el restaurante (agua potable, teléfono, luz, gas.)
- Vías de acceso y condiciones: Todas las opciones presentan vías pavimentadas, sin embargo el local de Las Mercedes presenta un fácil acceso ya que en su cercanía se encuentra una salida a la autopista, una estación del metro, paradas de metro bus y autobuses; En las cercanías del local de La Trinidad también se encuentran paradas de metro buses y autobuses; sin embargo en el local de Los Naranjos se dificulta un poco más el acceso debido a la fuerte pendiente que se encuentra en esta área y puede complicar el acceso al restaurante.
- Disponibilidad y transporte de la mano de obra: Como se comentó previamente,

cerca del local de Las Mercedes se encuentran paradas de autobuses, paradas de metro buses y una estación de metro, mientras que en locales de La Trinidad y Los Naranjos solo se encuentran paradas de autobuses y metro buses, es importante destacar que para el local de La Trinidad existen más líneas de autobuses que para el resto de los locales, adicionalmente se debe recordar la pendiente que se encuentra en la entrada a Los Naranjos dificultando la disponibilidad de transporte.

- **Facilidad de acceso:** El local de Las Mercedes cuenta en sus cercanías con una estación del metro, una línea de metro bus, una salida a la autopista y una línea de autobuses; mientras que el local de La Trinidad cuenta con una línea de metro bus, varias líneas de autobuses y acceso a las vías principales; adicionalmente el local de Los Naranjos cuenta en sus cercanías con paradas de autobuses y metro buses y una elevada pendiente que dificulta el acceso al local.
- **Cercanía con los proveedores:** Las opciones de La Trinidad y de Las Mercedes presentan una mayor cercanía y facilidad de acceso a los proveedores que la opción de Los Naranjos.
- **Factores ambientales:** El local de Los Naranjos se encuentra más apartado y cuenta con abundante ambiente natural, mientras que en el caso de La Trinidad prácticamente no está rodeado por árboles o un ambiente más acogedor, sin embargo el local de Las Mercedes presenta un ambiente agradable y acogedor, además de presentar un ambiente más natural.
- **Cercanía de los mercados:** La opción Los Naranjos, a pesar de tener en su cercanía algunos locales comerciales y de comida, presenta una elevada pendiente en la entrada de la zona mencionada y pocas líneas de transporte público dificultando su acceso y disminuyendo el mercado en el área; La opción ubicada en La Trinidad posee un fácil acceso pero carece de variedad de locales comerciales en sus alrededores, ocasionando poco mercado en el área; En lo que respecta a la opción ubicada en Las Mercedes, posee fácil acceso y una gran variedad de locales comerciales y de comida, siendo uno de los preferidos al momento de buscar un lugar para disfrutar de buena comida.

- Topografía de suelos: Las tres opciones presentan estabilidad y resistencia bajo condiciones de carga del suelo.

Tabla # 9 Matriz de ponderación

Factores	Ponderación (%)		Los Naranjos		La Trinidad		Las Mercedes	
Disponibilidad del terreno	5	0.05	6	0.3	7	0.35	8	0.4
Facilidad de servicios públicos	15	0.15	10	1.5	10	1.5	10	1.5
Vías de acceso y condiciones	15	0.15	6	0.9	9	1.35	10	1.5
Disponibilidad y transporte de la mano de obra	15	0.15	5	0.75	8	1.2	8	1.2
Facilidad de acceso	15	0.15	6	0.9	8	1.2	8	1.2
Cercanía con los proveedores	10	0.1	5	0.5	7	0.7	7	0.7
Factores ambientales	5	0.05	9	0.45	4	0.2	6	0.3
Cercanía de los mercados	15	0.15	5	0.75	6	0.9	7	1.05
Topografía de suelos	5	0.05	7	0.35	7	0.35	7	0.35
Puntuación Total		1		6.4		7.75		8.2

Fuente: Elaboración propia.

Según los aspectos analizados previamente en la matriz de ponderación, se puede observar que la mejor opción para la ubicación de *Die Ecke*, corresponde al área de Las Mercedes.

La zona seleccionada presenta ciertas variables que influyen de manera positiva en el restaurante, tales como:

- Por ser una zona de fácil acceso y con una amplia variedad de restaurantes y bares, es uno de los lugares favoritos a la hora de buscar un buen lugar para comer y pasar un rato agradable.
- Por estar ubicado en la calle París de Las Mercedes, posee un cómodo acceso, logrando que los clientes, empleados y proveedores puedan ingresar fácilmente al restaurante, además de contar a menos de dos cuadras una estación de metro, logrando una mayor disponibilidad de transporte para los empleados y posibles comensales.
- *Die Ecke* aprovecha la vida nocturna de Las Mercedes para ofrecerle al público que disfruta ir a los bares y discotecas de la zona, la oportunidad de reunirse previamente y disfrutar de una buena comida.

5.3.1 Macro localización:

Die Ecke se ubica en el municipio Baruta del estado Miranda

5.3.2 Micro localización:

De conformidad con la matriz localización del método de puntos, el restaurante se ubica en la calle París de Las Mercedes.

5.4 Decisiones de ingeniería básica

5.4.1 Layout esquemático del Restaurante

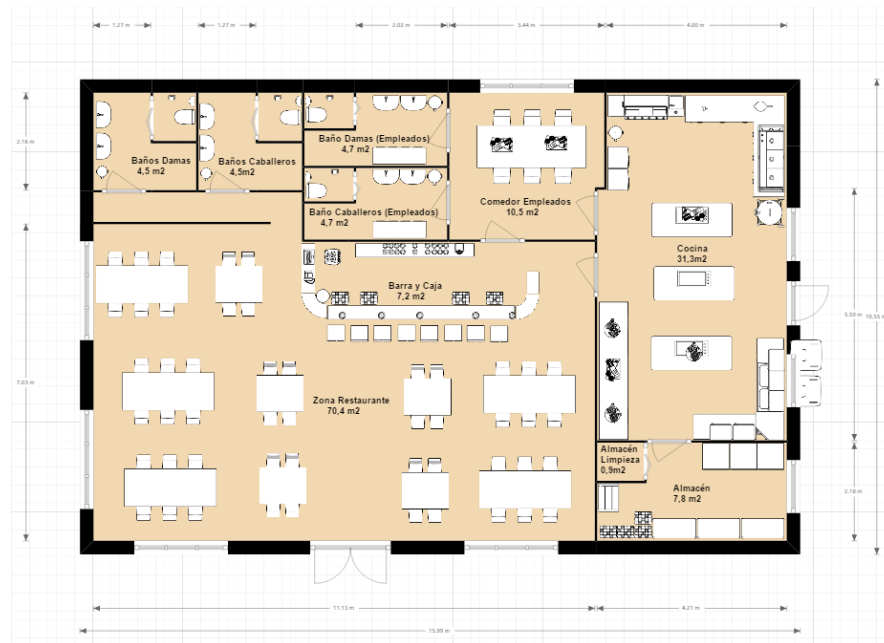


Imagen # 1 Layout esquemático con medidas

Fuente de elaboración propia

5.4.2 Requerimientos de Servicios

- Para lograr un adecuado sistema de ventilación, y proveer al personal de las condiciones necesarias de trabajo, *Die Ecke* cuenta con aires acondicionados industriales, extractores laterales en la pared de la cocina y baños, ventanas en el área de las mesas y cocina, representando seguridad contra el acceso de plagas. Adicionalmente, cuenta con una campana de extracción en la cocina.
- Los pisos y paredes del área de producción son de cerámica para facilitar la limpieza.

- El restaurante cuenta con un espacio para el personal que incluye: baños, casilleros personales y comedor.
- El sistema de seguridad de *Die Ecke* cuenta con:
 - Dos (2) salidas de emergencia, una en el área de la cocina y una en el área de las mesas
 - Extintores, aspersores, alarmas de humo, equipos de primeros auxilios.
 - Equipos de limpieza y desinfectantes.
- Las áreas de almacenamiento en *Die Ecke* cuentan con las siguientes características:
 - El almacén cuenta con los estantes necesarios para la materia prima que no requiere de condiciones especiales de temperatura, un (1) congelador horizontal para almacenar los productos que necesitan ser refrigerados, tales como: pollos, carnes y demás embutidos.
 - Cuenta con almacén de productos químicos, espacio pequeño, donde se guardan los productos de limpieza.
- Para satisfacer las necesidades del restaurante en cuanto a la disponibilidad de materia prima, se seleccionaron los proveedores que cumplen con las exigencias de *Die Ecke*, las cuales se enumeran a continuación:
 - a. Mejores condiciones de pago
 - b. Buena calidad de producto
 - c. Precios bajos.
- Para garantizar el sabor en sus platos, *Die Ecke* cuenta con un programa de capacitación para sus cocineros, impartido por el chef del restaurante.
- Para la contratación del personal, se utilizan anuncios en el periódico y páginas para buscar empleos, así como www.bumeran.com. Entre los requisitos para formar parte de *Die Ecke* se encuentran:

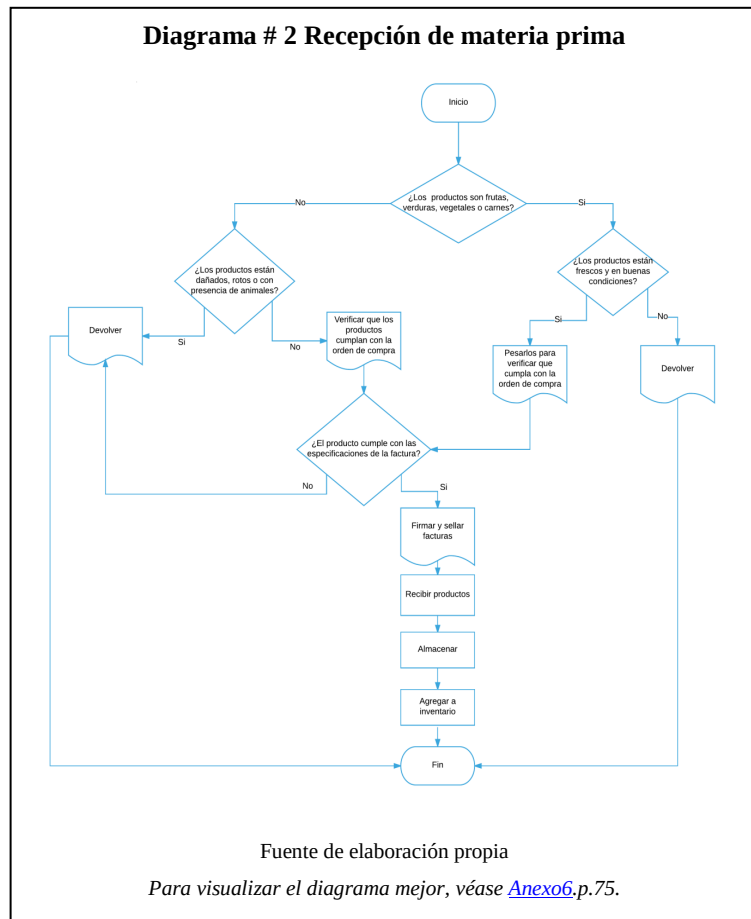
a. Buena presencia.	problemas
b. Colaboración	e. Capacidad para trabajar en público
c. Trabajo en equipo	f. Carisma, entre otros.
d. Capacidad para resolver	

- La recepción de materia prima la realizará el personal de cocina que esté disponible, acompañado por el chef del restaurante, para asegurar la calidad de los productos; siguiendo el proceso mostrado en el [Diagrama2](#).

5.4.3 Requerimientos de materia prima

Todas las estimaciones de materia prima se realizaron considerando que el restaurante vende 165 platos diarios y 330 bebidas distribuidos como se muestra a continuación:

- Entradas: 35
- Platos principales: 100
- Postres: 30
- Cervezas: 115
- Jugos: 140
- Refrescos: 25
- Agua mineral: 20
- Cafés: 30



Con base en el análisis de las encuestas realizadas y las sugerencias de los expertos consultados, se concluyen los valores expuestos previamente (ver [Anexo15](#) p.82), además de conocer el gusto gastronómico de los consumidores potenciales y, por ende, las cantidades requeridas de materia prima, así como la frecuencia con la que se debe realizar dicha compra. Para conocer los requerimientos de materia prima. (ver [Anexo14](#) p.80).

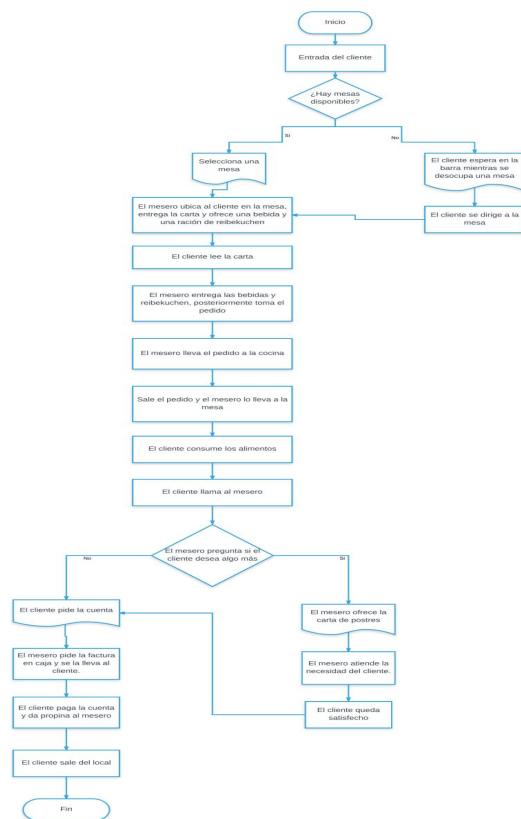
5.4.4 Maquinaria, equipos y herramientas

Los equipos, mobiliarios y accesorios de cocina necesarios para el proceso productivo y correcto funcionamiento de *Die Ecke*, se encuentran conformados por: una cocina industrial, una freidora, juegos de cuchillos, espátula en diversos tamaños entre otros.

Para conocer los equipos, maquinarias y herramientas necesarios para el funcionamiento del restaurante. ([Ver Tabla16](#)).

5.4.5 Procesos Productivos

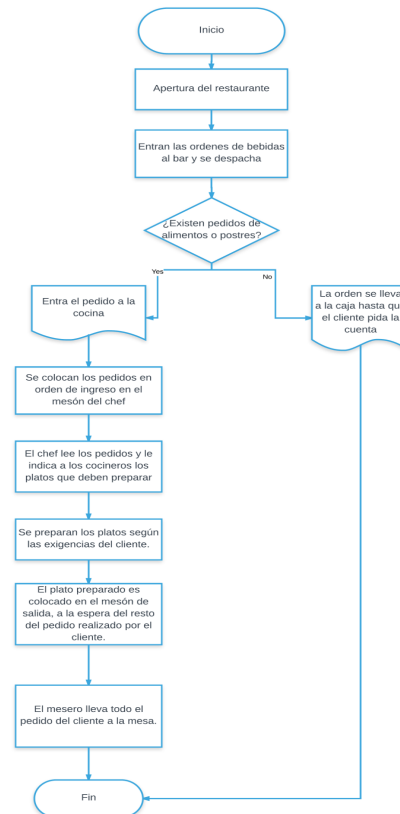
Diagrama # 3 Proceso productivo de servicio al cliente



Fuente: Elaboración propia

Para visualizar el diagrama mejor, véase [Anexo7](#).p.76.

Diagrama # 4 Proceso Productivo transformación de materia prima

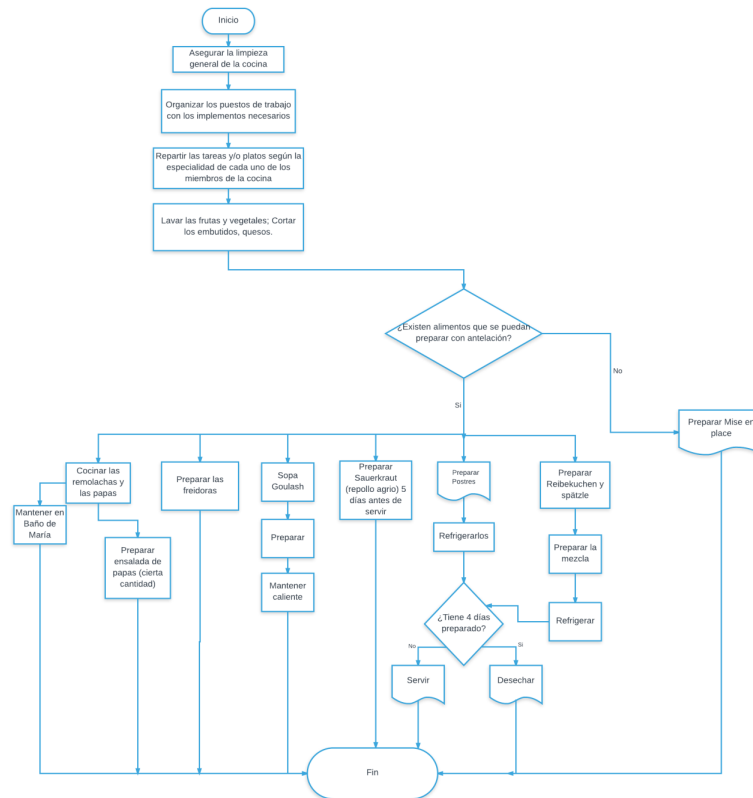


Fuente: Elaboración propia.

Para visualizar el diagrama mejor, véase [Anexo8](#).p.77.

5.4.6 Procesos Productivos apertura del restaurante (cocina)

Diagrama # 5 Procesos Productivos apertura del restaurante (cocina)



Fuente: Elaboración propia.

Para visualizar el diagrama mejor, véase [Anexo9.p.78](#).

5.5 Estructura organizativa

La mano de obra requerida para el correcto funcionamiento del restaurante, se encuentra representada en el organigrama que se muestra en [Diagrama6](#).

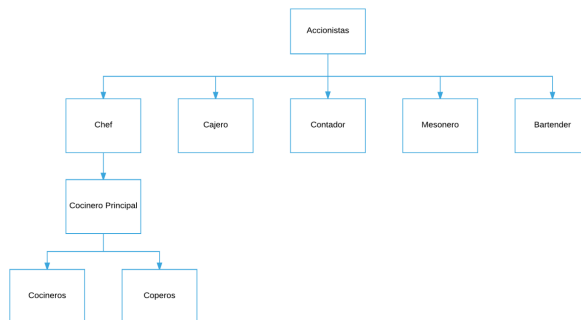
- **Directores:** Los directores en *Die Ecke* son los mismos accionistas, son inversores individuales, que fundaron el negocio y lo gestionan a diario. Esta dirección está conformada por tres (3) personas, que están a cargo de velar por el correcto funcionamiento del restaurante, dictar los lineamientos sobre los aspectos financieros y de marketing de la empresa, establecer metas y objetivos, y tomar decisiones en cuanto al aumento o disminución del capital autorizado.

Debe tener participación tanto en la parte administrativa como en el proceso productivo.

Entre las tareas de los directores de *Die Ecke* se encuentran:

- Planificar, organizar, dirigir y controlar las funciones del personal.
- Reclutar al personal tras una serie de entrevistas.
- Realizar los pedidos a los proveedores.
- Administrar el dinero del restaurante.
- Abrir y cerrar el restaurante.
- Cajero: Es el encargado de la facturación y cierre de caja.
- Chef: Es el responsable por la calidad de los platos ofrecidos. Dentro de sus funciones están:
 - Seleccionar la materia prima a utilizar.
 - Crear las recetas.
 - Asignar tareas a los ayudantes de cocina
 - Cerciorarse de que los cocineros preparen los platos correctamente.
- Cocineros: Está conformado por el personal que colabora con el chef en la cocina para la realización de los platos, su función principal es el óptimo desempeño del proceso productivo, asegurando la correcta elaboración de los productos ofrecidos por el restaurante.
- Cocineros principales: en caso de que el chef no se encuentre en la cocina, debe cumplir con las obligaciones del chef de turno. Si este se encuentra presente, su función es la del resto de los cocineros y colaborar en la cocina en lo que indique el chef.
- Mesoneros: Está conformado por el personal de atención al cliente. Entre sus funciones principales se encuentran:

Diagrama # 6 Estructura organizativa *Die Ecke*



Fuente: Elaboración propia.

Para visualizar el diagrama mejor, véase [Anexo10](#), p.79

- Entregar la carta, tomar el pedido y servir a los clientes.
- Conocer a cabalidad los platos de la carta.
- Retirar los platos y limpiar las mesas.
- Mantener la limpieza general de sus mesas asignadas.
- Coperos: Está formado por los lava trastes, sus funciones son:
 - Limpiar los baños al abrir y cerrar el restaurante.
 - Lavar los trastes en la cocina.
 - Colaborar en la cocina con lo que indique el chef.
- Personal de barra: Es el encargado de la barra, su función es servir y preparar las bebidas, así como atender a los clientes que se encuentran esperando en la barra.
- Contador: Se encarga de realizar las funciones propias de contabilidad de la empresa, realizar el estado financiero de la misma, certificar las planillas para pagos de impuestos, entre otras funciones.

5.5.1. Horario de trabajo y requerimientos de personal

El horario de trabajo así como el horario del restaurante y las horas trabajadas diarias según el cargo del empleado, se representan en las tablas siguientes.

Tabla # 10 Horario de trabajo Die Ecke, primer turno

	Horario Primer Turno				
	Accionista	Cajero	Chef	Coperos - Cocineros	Mesero-Barra
Lun-Vie	8:00 - 16:00	11:00-15:00	8:00 - 16:00	8:00 - 16:00	10:00 - 15:00
Horas trabajadas	8	4	8	8	5
Sábado	8:00 - 16:00	12:00-16:00	8:00 - 16:00	8:00 - 16:00	10:00 - 15:00
Horas trabajadas	8	4	8	8	5
Domingo	07:30-13:30	10:00-14:30	07:30-13:30	07:30-13:30	09:00-14:00
Horas trabajadas	6	4,5	6	6	5

Fuente Elaboración propia.

Tabla # 11 Horario de trabajo Die Ecke, segundo turno

	Horario Segundo Turno				
	Accionista	Cajero	Chef	Coperos - Cocineros	Mesero-Barra
Lun-Vie	16:00 - 00:00	15:00- 19:00	16:00 - 00:00	16:00 - 00:00	15:00 - 19:00
Horas trabajadas	8	4	8	8	4
Sábado	16:00 - 00:00	16:00- 20:00	16:00 - 00:00	16:00 - 00:00	15:00 - 20:00
Horas trabajadas	8	4	8	8	5
Domingo	13:30-19:30	14:30-19:00	13:30-19:30	13:30-19:30	14:00-19:00
Horas trabajadas	6	4,5	6	6	5

Fuente Elaboración propia.

Tabla # 12 Horario de trabajo *Die Ecke* tercer turno

	Horario Tercer Turno	
	Cajero	Mesero-Barra
Lun-Vie	19:00- 23:00	19:00 - 23:00
Horas trabajadas	4	4
Sábado	20:00- 00:00	20:00 - 00:00
Horas trabajadas	4	4

Fuente Elaboración propia.

Tabla # 13 Horario de atención al público *Die Ecke*

	Apertura al público	Cierre
Lunes - Viernes	12:00	22:00
Sábado	13:00	22:00
Domingo	11:00	18:00

Fuente Elaboración propia.

Adicionalmente la cantidad de empleados requeridos y las horas trabajadas en *Die Ecke* de acuerdo al día de la semana, se representan en el [Anexo11](#) p.79.

Premisas:

- El cocinero principal de cada turno reemplazará al chef correspondiente en sus días libres.
- Cada empleado (exceptuando a los accionistas) tendrán dos días libres a la semana.
- El horario de los accionistas puede variar a conveniencia de los mismos (Por semana, dos trabajan 5 días y uno trabaja 4).
- Los accionistas reemplazarán a los cajeros en sus días libres.
- La cocina y coperia deben entregar el área completamente limpia al turno siguiente.
- El personal, antes de retirarse, debe garantizar el orden y la limpieza del restaurante.
- Los cajeros, antes de retirarse, deben indicarle al personal del turno siguiente cualquier información relevante que ocurra en el restaurante.
- El personal debe encontrarse en el restaurante mínimo 10 minutos antes de su turno.

5.5.2. Costo de Personal

El pago a los empleados se realiza quincenalmente y el monto va a variar de acuerdo al cargo, las horas trabajadas y el día de la semana que laboren. Para determinar el salario por cargo, se tomó como base de cálculo el salario mínimo, además de contar con los lineamientos exigidos por la LOTT. Adicionalmente, las propinas que reciba el restaurante serán divididas entre el personal, quedando distribuido de la siguiente manera:

Tabla # 14 Costo de Personal *Die Ecke* por hora trabajada

Salario (Bs.) Personal <i>Die Ecke</i> (por hora)							
	Cajero	Chef	Copero	Cocinero	Cocinero Principal	Mesero	Barra
Sueldo diurno	270.92	541.84	270.92	270.92	406.38	270.92	270.92
Propinas	5.00%	20.00%	10.00%	15.00%	15.00%	25.00%	10.00%
Sueldo nocturno	352.20	704.39	352.20	352.20	528.30	352.20	352.20
Bono alimentación	Comida	Comida	Comida	Comida	Comida	Comida	Comida
Feriado diurno	406.38	812.76	406.38	406.38	609.57	406.38	406.38
Feriado nocturno	528.30	1,056.59	528.30	528.30	792.44	528.30	528.30

Fuente: Elaboración propia.

Los accionistas ganarán mensualmente Bs. 325.105; el equivalente a 5 salarios mínimos. Adicionalmente, al final de cada año se repartirán un porcentaje de las utilidades del restaurante. Los accionistas no están sujetos a la LOTT, debido a que son una sociedad y no existe relación de dependencia entre las partes, razón por la cual su salario es fijado por ellos y no generan prestaciones sociales.

Los contadores, al no tener un horario de trabajo fijo, ganarán mensualmente Bs.80.000 adicional a lo que dicta la LOTT.

5.5.3. Evaluación de factores legales

Para lograr la viabilidad legal del restaurante, y que *Die Ecke* opere de manera correcta, es importante cumplir con los siguientes trámites y normas mencionados en los factores político-legales.

El no obtener las licencias necesarias para abrir y operar un restaurante, podría resultar en multas, sanciones y, posiblemente, el cierre del mismo.

Dentro del proceso de creación de nuevas empresas, el fundamento más importante es formalizar legalmente la constitución de la persona jurídica, la cual es la formalización del negocio, mediante la redacción de una escritura de constitución de sociedad.

Con respecto a *Die Ecke*, se ha decidido que será una **Sociedad de Responsabilidad Limitada**. Este tipo de sociedad se caracteriza por poseer una personalidad jurídica propia, de carácter mercantil, cualquiera que sea la naturaleza de su objeto. Se constituye formalmente a través de escritura pública y su posterior inscripción en el Registro Mercantil, donde el nombre de la sociedad habrá de incorporar la expresión “Sociedad de Responsabilidad Limitada” o “Sociedad Limitada”.

CAPÍTULO VI

ESTUDIO FINANCIERO

6.1. Capacidad instalada y utilizada

Con base en los estudios de mercado y técnico, se procede a realizar el cuadro de capacidades instaladas y utilizadas (ver [Tabla6](#)), obteniéndose la información de cuántos platos se estiman vender para los próximos 5 años, tomando como consideración las siguientes variables:

- Si la demanda del mercado aumenta los primeros años, existe la posibilidad de producir más platos.
- Las premisas consideradas se realizaron basándose en las consultas realizadas a 2 expertos, las cuales se encuentran expresadas en la tabla.

6.2. Elementos de infraestructura y estructura

Para asegurar el correcto funcionamiento del restaurante, es necesario garantizar el suministro de los diferentes servicios como agua, luz, gas, entre otros. Es por ello que el local seleccionado para el funcionamiento de *Die Ecke*, además de contar con dichos servicios, cuenta con 4 baños, 2 para uso del personal y los 2 restantes para la clientela del restaurante, minimizando así el costo de infraestructura. Aunado a eso, se requiere proporcionar todos los equipos de oficina que permitan iniciar la operatividad del restaurante. Tales elementos se encuentran en la tabla siguiente, con su respectivo valor de compra.

Tabla # 15 Elementos de infraestructura y estructura

Elementos de Infraestructura y Estructura			
	Cantidad	Costo unitario en Bs.	Costo total
Equipo de oficina			
Estantería para caja registradora	1	555.000	555.000,00
Caja registradora	1	800.000	800.000,00
Computadora	1	790.000	790.000,00
Impresora	1	180.000	180.000,00
Teléfono	1	59.500	59.500,00
Artículos de oficina (varios)	1	600.000	600.000,00
Costo de equipo de oficina Bs.			2.984.500,00
Mobiliario			
Estantería fija	4	214.500	858.000,00
Cuelga ollas de pared de acero inoxidable	4	112.500	450.000,00

Mesón con estantería y compartimientos	2	10.000.000	20.000.000,00
Sillas de mesa de madera	50	35.000	1.750.000,00
Mesas de madera	10	102.000	1.020.000,00
Sillas de barra	10	28.000	280.000,00
<i>Costo de mobiliario Bs.</i>			<i>24.358.000,00</i>
Equipo de restaurante			
Juego de vajillas	404	10.842	4.380.000,00
Juego de cubiertos	48 Docenas	148.500	7.128.000,00
Vasos de vidrio	4 Cajas	39.400	157.600,00
Jarras de cerveza	5 Cajas	74.453	372.265,00
<i>Costo de equipo de restaurante Bs.</i>			<i>12.037.865,00</i>
Mobiliario para sanitarios			
Espejos	2	26.568	53.136,00
Papeleras	2	8.555	17.110,00
WC	2	174.720	349.440,00
Lavamanos	2	56.000	112.000,00
<i>Costo de mobiliario para sanitarios Bs.</i>			<i>531.686,00</i>
Costo total de infraestructura y estructura en Bs.			39.912.051,00

Fuente: Elaboración propia.

6.3. Maquinaria y equipo de producción

Adicional a los elementos de infraestructura y estructura, *Die Ecke* cuenta con la maquinaria y los equipos necesarios para la transformación de la materia prima y el desempeño de las actividades en el restaurante. Dichos bienes se comprarán nacionalmente en tiendas especializadas y se presentan en la siguiente tabla:

Tabla # 16 Maquinaria y equipo de producción

Maquinarias y Equipo de Producción		
	Cantidad	Costo Total en Bs.
Equipos de cocina		
Parrillas para asar	1.00	4.080.000
Neveras verticales	2.00	14.000.000
Equipo para baño de maría	1.00	1.500.000
Fregadero con escurridor	1.00	2.012.000
Cocina industrial de 6 hornillas con horno y gratinadora	1.00	4.500.000
Freidor industrial	1.00	2.000.000
Campana industrial	1.00	900.000
Olla brujita para sopa	1.00	996.000
Microondas	1.00	616.000
Filtro de agua	1.00	108.000,00
Licuadoras	1.00	565.000,00
Freezer horizontal	1.00	5.000.000,00
Batidora con pedestal	1.00	1.700.000,00

Fogón	1.00	1.500.000,00
Ralladora y rebanadora	1.00	3.700.000,00
Molino y ralladora	1.00	4.300.000,00
Rebanadora de embutidos	1.00	1.900.000,00
Máquina de café	1.00	9.300.000,00
Wafflera	1.00	2.000.000,00
<i>Costo de equipos de cocina Bs.</i>		60.677.000,00
Accesorios de cocina		
Cuchillos varios tamaños	varios tamaños	2.500.000,00
Ollas de varios tamaños	varios tamaños	1.700.000,00
Amolador de cuchillos	2.00	83.000,00
Sartenes (varios tamaños)	varios tamaños	744.000,00
Molde para hornear (varios tamaños)	varios tamaños	600.000,00
Contenedores de acero inoxidable	varios tamaños	500.000,00
Bowl de acero inoxidable (varios tamaños).	varios tamaños	635.000,00
Tazas medidoras	2.00	89.000,00
Cucharas medidoras	2.00	32.500,00
Balanzas digitales	1.00	700.000,00
Batidores	varios tamaños	109.000,00
Coladores	varios tamaños	35.000,00
Tablas para picar	varios tamaños	630.000,00
Peladores de hoja móvil para pelar frutas y verduras	3.00	120.000,00
Cucharas para revolver y servir	varios tamaños	63.000,00
Tenedores de cocina para voltear carnes	varios	28.000,00
Pinzas de acero inoxidable	varios	39.000,00
Espumaderas para filtrar aceite y caldos	varios tamaños	92.700,00
Espátulas	varios tamaños	220.000,00
Recipientes para almacenar	varios tamaños	30.800,00
Cucharones	varios tamaños	150.000,00
Abrelatas	2.00	19.600,00
Envase para cubiertos	4.00	160.000,00
Guantes para cocinar	varios	40.000,00
Envases para salsas	varios	31.500,00
Jarras para nevera	varios	16.000,00
Recipientes para fermentar el repollo	1.00	25.000,00
Guantes de cocina	varios	80.000,00
<i>Costo de accesorios de cocina Bs.</i>		9.473.100,00
Equipo de limpieza		
Pipotes de basura	1.00	350.000,00
Costo total de infraestructura y estructura en Bs.		70.500.100,00

Fuente: Elaboración propia.

6.4. Depreciación

“El cálculo de sus valores es de naturaleza contable, es decir, no representa salidas de efectivo y persigue la recuperación de la inversión efectuada al inicio destinada a la construcción, instalación y puesta en marcha de la empresa.” (Blanco 2000: p.155).

Se trabajó bajo el método de cálculo de línea recta sin valor de salvamento, el cual consiste en tomar el costo de adquisición del activo (incluyendo el costo de instalación en aquellos casos en que se requiera) y dividirlo entre la vida útil estimada del activo en referencia, como se muestra en la tabla siguiente.

Tabla # 17 Depreciación

Depreciación								
Depreciación	Años de depreciación	Valor de los activos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Equipo de oficina	5	2.384.500	-	476.900	476.900	476.900	476.900	476.900
Mobiliario	10	24.358.000	-	2.435.800	2.435.800	2.435.800	2.435.800	2.435.800
Equipo de restaurante	3	12.037.865	-	4.012.622	4.012.622	4.012.622		
Mobiliario para sanitarios	10	531.686	-	53.169	53.169	53.169	53.169	53.169
Equipos de cocina	10	60.677.000	-	6.067.700	6.067.700	6.067.700	6.067.700	6.067.700
Accesorios de cocina	3	9.473.100	-	3.157.700	3.157.700	3.157.700		
Equipo de limpieza	5	350.000	-	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000
Total Depreciación Bs.			-	16.273.890	16.273.890	16.273.890	9.103.569	9.103.569

Fuente: Elaboración propia.

6.5. Ingreso por ventas

Como punto de partida para estimar el ingreso por ventas, es necesario establecer el precio de ventas de los productos a ofrecer, los cuales se definieron en el [Anexo4](#) (p.73) posterior a la realización del estudio de mercado. Con base en lo anterior y en función a los platos y bebidas vendidas para los diferentes años, se procede a calcular los ingresos por concepto de ventas en el restaurante, tal como se muestra en la [Tabla18](#).

Adicionalmente, es necesario determinar los pedidos diarios aproximados que se harán de cada producto, dichos valores se obtienen con el análisis de las encuestas realizadas y con la ayuda de expertos. Ver [Anexo15](#) (p.82).

El precio de algunas entradas, platos y bebidas se mantienen como en el [Anexo4](#) (p.73). Sin embargo, para determinar el ingreso por ventas, se tomó como precio de los postres,



ensaladas, hamburguesas y milanesas, un precio promedio entre los diferentes tipos que ofrece *Die Ecke*, tal cual se muestra en la [Tabla 18](#).

Tabla # 18 Ingreso por ventas

Ingresos por Ventas							
	Base de calculo	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año	Sexto año
Capacidad instalada							
En porcentaje	100%		100%	100%	100%	100%	100%
Platos diarios	165		165	165	165	165	165
Platos anuales	59.400		59.400	59.400	59.400	59.400	59.400
Bebidas diarias	330		330	330	330	330	330
Bebidas anuales	118.800		118.800	118.800	118.800	118.800	118.800
Capacidad utilizada							
En porcentaje	60%		60%	70%	80%	90%	100%
Platos diarios			99	116	132	149	165
Platos anuales			35.640	41.580	47.520	53.460	59.400
Bebidas diarios			198	231	264	297	330
Bebidas anuales			71.280	83.160	95.040	106.920	118.800
Perdida en el Proceso (platos)	1%		356	416	475	535	594
Perdida en el Proceso (bebidas)	1%		713	832	950	1.069	1.188
Capacidad utilizada neta (platos)			35.284	41.164	47.045	52.925	58.806
Capacidad utilizada neta (bebidas)			70.567	82.328	94.090	105.851	117.612
Productos para la venta (unidades)							
<i>Reibekuchen</i>	3%		1.069	1.247	1.426	1.604	1.782
Bretzel	9%		3.208	3.742	4.277	4.811	5.346
Sopa gulasch	2%		855	998	1.140	1.283	1.426
Carpaccio de remolacha con salsa de eneldo	1%		428	499	570	642	713
Bandeja de embutidos	2%		642	748	855	962	1.069
Queso brie rebozado	2%		855	998	1.140	1.283	1.426
Ensaladas	1%		428	499	570	642	713
Pinchos con variedad de salchichas alemanas al grill	9%		3.208	3.742	4.277	4.811	5.346

Hamburguesa	4%		1.497	1.746	1.996	2.245	2.495
Salchichas alemanas	9%		3.208	3.742	4.277	4.811	5.346
Típico pastel de carne alemán a la parrilla	2%		855	998	1.140	1.283	1.426
Chuleta ahumada en salsa de manzanas	4%		1.497	1.746	1.996	2.245	2.495
Pastel de carne en salsa de champiñones	9%		3.208	3.742	4.277	4.811	5.346
Plato mixto <i>Die Ecke</i>	9%		3.208	3.742	4.277	4.811	5.346
<i>Schnitzel</i>	6%		2.138	2.495	2.851	3.208	3.564
Rodilla de cochino	7%		2.566	2.994	3.421	3.849	4.277
Postres	18%		6.415	7.484	8.554	9.623	10.692
Producción total (platos)			35.284	41.164	47.045	52.925	58.806
Jugo de fresa	42%		29.938	34.927	39.917	44.906	49.896
Café con leche grande	9%		6.415	7.484	8.554	9.623	10.692
Refrescos	8%		5.378	6.274	7.171	8.067	8.963
Agua mineral	6%		4.277	4.990	5.702	6.415	7.128
Polar Pilsen	15%		10.232	11.938	13.643	15.348	17.054
Solera Alt	3%		2.199	2.566	2.933	3.299	3.666
Solera azul	13%		9.195	10.728	12.260	13.793	15.325
Solera Black	3%		2.199	2.566	2.933	3.299	3.666
Cerveza Tovar	1%		733	855	978	1.100	1.222
Producción total (bebidas)			70.567	82.328	94.090	105.851	117.612
Ingresos por venta en Bs. (platos)							
<i>Reibekuchen</i>	5.450		5.827.140	6.798.330	7.769.520	8.740.710	9.711.900
Bretzel	6.000		19.245.600	22.453.200	25.660.800	28.868.400	32.076.000
Sopa gulasch	5.330		4.559.069	5.318.914	6.078.758	6.838.603	7.598.448
Carpaccio de remolacha con salsa de eneldo	6.050		2.587.464	3.018.708	3.449.952	3.881.196	4.312.440
Bandeja de embutidos	15.560		9.982.051	11.645.726	13.309.402	14.973.077	16.636.752
Queso brie rebozado	16.310		13.950.922	16.276.075	18.601.229	20.926.382	23.251.536
Ensaladas	18.592		7.951.593	9.276.859	10.602.124	11.927.390	13.252.656
Pinchos con variedad de salchichas alemanas al grill	12.270		39.357.252	45.916.794	52.476.336	59.035.878	65.595.420
Hamburguesa acompañado de chips y ensalada de papas alemana	22.380		33.500.174	39.083.537	44.666.899	50.250.262	55.833.624
Salchichas alemanas, a la parrilla o hervidas,	15.870		50.904.612	59.388.714	67.872.816	76.356.918	84.841.020

según su tipo							
Típico pastel de carne alemán a la parrilla	11.540		9.870.854	11.515.997	13.161.139	14.806.282	16.451.424
Chuleta ahumada en salsa de manzanas	27.630		41.358.894	48.252.043	55.145.192	62.038.341	68.931.490
Pastel de carne en salsa de champiñones	28.840		92.507.184	107.925.048	123.342.912	138.760.776	154.178.640
Plato mixto <i>Die Ecke</i>	22.800		73.133.280	85.322.160	97.511.040	109.699.920	121.888.800
<i>Schnitzel</i>	16.050		34.321.320	40.041.540	45.761.760	51.481.980	57.202.200
Rodilla de cochino	37.220		95.509.498	111.427.747	127.345.997	143.264.246	159.182.496
Postres	4.770		30.600.504	35.700.588	40.800.672	45.900.756	51.000.840
Ingresos totales por venta (platos)			565.167.412	659.361.980	753.556.549	847.751.117	941.945.686
Ingresos por venta en Bs. (bebidas)							
Jugo de fresa	2.420		72.448.992	84.523.824	96.598.656	108.673.488	120.748.320
Café con leche grande	2.120		13.600.224	15.866.928	18.133.632	20.400.336	22.667.040
Refrescos	3.250		17.478.261	20.391.304	23.304.347	26.217.391	29.130.434
Agua mineral	2.800		11.975.040	13.970.880	15.966.720	17.962.560	19.958.400
Polar Pilsen	2.000		20.464.488	23.875.236	27.285.984	30.696.732	34.107.480
Solera Alt	4.667		10.264.320	11.975.040	13.685.760	15.396.480	17.107.200
Solera azul	2.583		23.754.060	27.713.070	31.672.080	35.631.090	39.590.100
Solera Black	4.667		10.264.320	11.975.040	13.685.760	15.396.480	17.107.200
Cerveza Tovar	6.250		4.582.286	5.346.000	6.109.714	6.873.429	7.637.143
Ingresos totales por venta (bebidas)			184.831.990	215.637.322	246.442.654	277.247.985	308.053.317
Ingresos totales por venta en Bs.			749.999.402	874.999.302	999.999.202	1.124.999.103	1.249.999.003
Parámetros							
<i>Reibekuchen</i>	5.450	Pinchos con variedad de salchichas alemanas al grill		12.270	Jugo de fresa	2.420	
Bretzel	6.000	Hamburguesa acompañado de chips y ensalada de papas alemana		22.380	Café con leche	2.120	
Sopa gulasch	5.330	Salchichas alemanas, a la parrilla o hervidas, según su tipo		15.870	Refrescos	3.250	
Carpaccio de remolacha	6.050	Típico pastel de carne alemán a la parrilla		11.540	Agua mineral	2.800	
Bandeja de embutidos	15.560	Chuleta ahumada en salsa de manzanas		27.630	Polar Pilsen	2.000	
Queso brie rebozado	16.310	Pastel de carne en salsa de champiñones		28.840	Solera Alt	4.667	
Ensaladas	18.592	Plato mixto <i>Die Ecke</i>		22.800	Solera azul	2.583	
Postres	4.770	Rodilla de cochino		37.220	Solera Black	4.667	
		<i>Schnitzel</i>		16.050	Cerveza Tovar	6.250	

Fuente Elaboración propia.



6.6. Costos

6.6.1. Costos fijos

Son aquellos que permanecen constantes por un período de tiempo, independientemente de la variación del volumen de la producción; los cuales son:

- Volumen de ocupación
- Alquiler del local
- Gastos de servicios básicos
- Gastos de publicidad
- Gastos de fabricación fijo

Tabla # 19 Costos Fijos

COSTOS FIJOS TOTALES							
Tipo de costo	Descripción	Costo mensual (Bs.)	Costo año 2	Costo año 3	Costo año 4	Costo año 5	Costo año 6
Alquiler del local	Monto a cancelar por concepto de arrendamiento	3.750.000	45.000.000	45.000.000	45.000.000	45.000.000	45.000.000
Volumen de Ocupación	Nómina de los empleados	3.251.132	47.547.903	47.807.515	48.067.969	48.329.267	48.591.407
Servicios básicos	Agua	500	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
	Teléfono	1.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000
	Electricidad, aseo	9.000	108.000	108.000	108.000	108.000	108.000
	Gas	400	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800
Gastos de publicidad	Publicidad a través de medios exteriores , publicidad en medios audiovisuales, promoción a través de medios digitales	250.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
Gastos de fabricación	Gastos incurridos en el funcionamiento del restaurante.	620.527,86	7.381.604,53	7.413.864,19	7.446.228,49	7.478.700,43	7.511.274
Transporte	Servicio de transporte para empleados	500.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
Total		8.382.560	109.060.308	109.352.179	109.644.998	109.938.767	110.233.481
Parámetros:							
Meses por año	12						
Costo mensual del volumen ocupacional:		Corresponde al salario básico mensual que debe cancelar <i>Die Ecke</i> al personal (Bs. 3.251.132)					
Costo mensual de los gastos de fabricación		Corresponde al promedio de los gastos de fabricación obtenidos para la proyección, dividido entre los 12 meses del año.					

Fuente: Elaboración propia.



6.6.2. Volumen de ocupación

Son aquellos costos incurridos para cubrir la nómina de la empresa y el alcance de las prestaciones sociales generadas por cada uno de los empleados. Las prestaciones sociales equivalen a quince (15) días de salario, pagados cada tres (3) meses, y aumentando un (1) día de salario por cada año de trabajo, como se muestra en la [Tabla20](#).

Para determinar el volumen ocupacional se requiere calcular las utilidades, bono vacacional y prestaciones sociales para cada uno de los años de proyección. Adicionalmente, es necesario determinar el sueldo mensual de cada trabajador durante los cinco (5) años de proyección, ya que el personal trabaja por horas y existen variaciones en el monto, según la cantidad de horas y el día que trabajen, y así poder obtener un valor promedio que se tomará como salario básico mensual. Dichos valores se encuentran reflejados en el [Anexo23](#) (p.96).

Tabla # 20 Volumen de Ocupación

Volumen de Ocupación							
Cargo	Cantidad	Salario Básico Mensual	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Cajero	3	37.124	1.754.131	1.766.836	1.779.582	1.792.369	1.805.198
Chef	2	147.296	4.639.838	4.673.443	4.707.158	4.740.981	4.774.914
Copero	6	52.755	4.985.317	5.021.424	5.057.649	5.093.991	5.130.451
Cocinero	9	62.899	8.915.998	8.980.575	9.045.362	9.110.358	9.175.564
Cocinero Principal	2	110.472	3.479.878	3.505.082	3.530.368	3.555.736	3.581.185
Mesero	15	34.178	8.074.496	8.132.978	8.191.650	8.250.512	8.309.563
Barra	5	34.723	2.734.458	2.754.263	2.774.132	2.794.066	2.814.064
Contador	1	80.000	1.260.000	1.269.126	1.278.281	1.287.467	1.296.681
Accionistas	3	325.105	11.703.787	11.703.787	11.703.787	11.703.787	11.703.787
Totales	46	884.554	47.547.903	47.807.515	48.067.969	48.329.267	48.591.407
Parámetros							
Meses por año	12						
Días por mes	30						
Días por año	360						

Utilidades	30 días de salario básico diario	se paga anual a cada empleado		
Bono vacacional	15 días de salario básico diario, adicionalmente se le agrega un día cada año a partir del segundo. Se paga anual a cada empleado			
Salario integral	Salario básico + utilidades+ Bono vacacional			
Salario básico	Se determina promediando todos los salarios básicos obtenidos para cada año			
	Se considera como salario básico, al sueldo mensual que recibe cada empleado sin contar las utilidades, prestaciones sociales ni bono vacacional.			
Prestaciones	15 días de salario integral. Con un incremento anual de 2 días a partir del segundo año. Se paga trimestral a cada empleado			

Fuente Elaboración propia.

6.6.3. Costos variables

Son aquellos costos relacionados directamente con el número de unidades producidas. En el caso de Die Ecke, son los siguientes:

Tabla # 21 Costos variables

COSTOS VARIABLES TOTALES (Bs.)						
Tipo de costo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Materia prima	-	126.169.531,00	147.197.786,00	168.226.042,00	189.254.297,00	210.282.552,00
Gastos de fabricación variables	-	15.665.049,10	17.405.093,90	19.145.157,70	20.885.247,65	22.625.356,45
Total gastos variables	-	141.834.580,10	164.602.879,90	187.371.199,70	210.139.544,65	232.907.908,45

Fuente: Elaboración propia.

6.6.4. Gastos de fabricación

Son los gastos que engloban todos aquellos que no fueron incluidos previamente y están relacionados con el proceso de fabricación en *Die Ecke*, tal como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla # 22 Gastos de fabricación.

GASTOS DE FABRICACIÓN								
	Base de cálculo	F/V	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Gastos fijos:								
Seguro social obligatorio	9%	F/V	-	2.683.186,02	2.702.542,68	2.721.961,98	2.741.443,92	2.760.988,50
INCES	2%	F/V	-	596.264,00	600.565,00	604.880,00	609.210,00	613.553,00

Ley de Política Habitacional	2%	F/V	-	596.264,00	600.565,00	604.880,00	609.210,00	613.553,00
Ley de Paro Forzoso	2%	F/V	-	596.264,00	600.565,00	604.880,00	609.210,00	613.553,00
Artículos de oficina	2.984.500,00	F/V	-	895.350,00	895.350,00	895.350,00	895.350,00	895.350,00
Repuestos de mantenimiento	3.033.850,00	F/V	-	910.155,00	910.155,00	910.155,00	910.155,00	910.155,00
Seguros mercantiles	1%	F/V	-	1.104.121,51	1.104.121,51	1.104.121,51	1.104.121,51	1.104.121,51
Total gastos fijos de fabricación			-	7.381.604,53	7.413.864,19	7.446.228,49	7.478.700,43	7.511.274,01
Gastos variables:			-					
Seguro social obligatorio	9%	F/V	-	566.150,00	570.234,00	574.331,00	578.442,00	582.566,00
INCES	2%	F/V	-	125.811,00	126.719,00	127.629,00	128.543,00	129.459,00
Ley de Política Habitacional	2%	F/V	-	125.811,00	126.719,00	127.629,00	128.543,00	129.459,00
Ley de paro forzoso	2%	F/V	-	125.811,00	126.719,00	127.629,00	128.543,00	129.459,00
Impuesto sobre actividades económicas de industria, comercio, servicios, o de índole similar	360 U.T fraccionadas en 4 trimestres	F/V	-	108.000,00	108.000,00	108.000,00	108.000,00	108.000,00
Impuesto sobre propaganda y publicidad comercial	2 U.T anual por m2	F/V	-	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Impuesto sobre alcohol y especies alcohólicas	15% sobre el PVP	F/V	-	10.399.421,10	12.132.657,90	13.865.894,70	15.599.131,65	17.332.368,45
Artículos de oficina	2,984,500.00	F/V	-	2.089.150,00	2.089.150,00	2.089.150,00	2.089.150,00	2.089.150,00
Repuestos de mantenimiento	3,033,850.00	F/V	-	2.123.695,00	2.123.695,00	2,123,695.00	2,123,695.00	2.123.695,00
Total gastos variables de fabricación			-	15.665.049,10	17.405.093,90	19.145.157,70	20.885.247,65	22.625.356,45
GASTOS TOTALES (F+V)				23.046.653,63	24.818.958,09	26.591.386,19	28.363.948,08	30.136.630,46
Parámetros:								
Seguro social obligatorio	9% del costo anual de la nómina				Meses por año		12	
INCES	2% del costo anual de la nómina				Seguros mercantiles		1% del total de activos fijos	
Ley de Política Habitacional	2% del costo anual de la nómina				Impuesto al valor agregado		12% del precio de adquisición	
Ley de Paro Forzoso	2% del costo anual de la nómina				Unidad tributaria		300 Bs.	
Repuestos de mantenimiento	5% del total de la maquinaria y equipo de producción. 30% fijo,70% variable				Artículos de oficina		30% fijo, 70% variable	
Impuesto sobre actividades económicas de industria, comercio, servicios, o de índole similar			Alícuota de 4.50, aplicada a la base imponible de 80 U.T, Según clasificador de actividades en la Gaceta Municipal del Municipio Baruta Clasificación de actividad: actividades de servicio de expendio de alimentos y bebidas alcohólicas					
Impuesto sobre propaganda y publicidad comercial		Aviso fijo externo no luminoso: 2 m2 X 2 U.T.						
Impuesto sobre alcohol y especies alcohólicas		Cerveza: 15% sobre el PVP						

Fuente Elaboración propia.

6.7 Estructura de costos

El [Gráfico6](#) muestra la estructura de costos del restaurante, la cual está conformada de la siguiente manera: el 14,54% corresponden a los costos fijos, el 18,91% a los costos variables, el 22,63% al pago del impuesto sobre la renta, quedando como utilidad neta para la empresa un 43,92% de los ingresos totales por ventas.

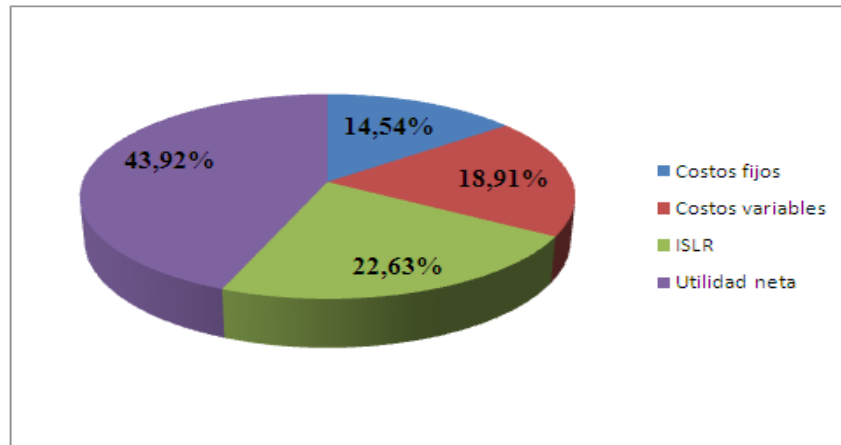


Gráfico # 6 Estructura de costos *Die Ecke*
Fuente Elaboración propia.

6.8 Inversión inicial

La inversión inicial es toda inversión necesaria para la instalación y puesta en marcha del restaurante; como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla # 23 Inversión Inicial

Inversión Inicial			
	Primer año	Segundo año	Inversión total
	Aporte propio (Bs.)	Aporte propio (Bs.)	Aporte propio (Bs.)
Activos fijos			
Equipos de cocina	60.677.000	-	60.677.000
Accesorios de cocina	9.473.100	-	9.473.100
Pipotes de basura	350.000	-	350.000
Equipo de oficina	2.984.500	-	2.984.500
Mobiliario	24.358.000	-	24.358.000
Equipo de restaurante	12.037.865	-	12.037.865
Mobiliario para sanitarios	531.686	-	531.686
Total activos fijos	110.412.151	-	110.412.151
Otros Activos			
Capital de trabajo		25.388.781	25.388.781
Inversión Total			135.800.932

Fuente: Elaboración propia.



6.9 Capital inicial

“La proyección se ejecuta en forma mensual, referidas al primer año de operaciones de la empresa que, en el caso analizado, se corresponde con el segundo año de proyección. Los renglones objeto de análisis son todos aquellos que tienen carácter de líquidos por lo que se eliminan del análisis la depreciación y amortización y se incorpora al mismo las amortizaciones de capital del préstamo de terceros”. (Blanco 2000: p.200).

Para calcular el capital de trabajo, es necesario establecer los parámetros bajo los cuales funcionan los renglones de origen. Una vez establecidos los parámetros, se procede a calcular el capital inicial requerido para el funcionamiento del restaurante, tal como se muestra en la [Tabla24](#).

Tabla # 24 Capital inicial primeros 8 meses

Capital Inicial								
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8
Aporte Propio 100%	110.412.151							
Ingresos por ventas				62.499.950	62.499.950	62.499.950	62.499.950	62.499.950
Ingresos Totales	110.412.151	0	0	62.499.950	62.499.950	62.499.950	62.499.950	62.499.950
Aplicación de Fondos								
Inversión total en activos	110.412.151							
Materia Prima			10.514.128	10.514.128	10.514.128	10.514.128	10.514.128	10.514.128
Volumen de ocupación	3.251.132	3.251.132	4.531.279	3.251.132	3.251.132	4.531.279	3.251.132	3.251.132
Gastos de fabricación		1.920.554	1.920.554	1.920.554	1.920.554	1.920.554	1.920.554	1.920.554
Impuesto sobre la renta	0	0	0	15.916.806	15.916.806	15.481.556	15.916.806	15.916.806
Egresos	113.663.283	5.171.687	16.965.962	31.602.621	31.602.621	32.447.518	31.602.621	31.602.621
Saldo de caja	-3.251.132	-5.171.687	16.965.962	30.897.329	30.897.329	30.052.432	30.897.329	30.897.329
Saldo de caja acumulado	-3.251.132	-8.422.819	25.388.781	5.508.548	36.405.878	66.458.310	97.355.640	128.252.969
Capital de trabajo	25.388.781							
Parámetros		Inversión total en activo			Se ejecuta el primer mes			

			ISLR	Se paga anticipadamente a lo largo del año en dozavos
Inversión total en activo	110.412.151	Materia prima		Los proveedores de materia prima otorgan crédito por 60 días, por lo que se inician los pagos en el tercer mes y se finaliza el pago de este rubro en el mes catorce
Materia prima	126.169.531	Volumen de Ocupación		No genera ningún tipo de crédito por lo que su salida e egreso se ejecuta en el mes que se causa, es decir coincide el inicio en el mes uno y culmina en el mes doce
Volumen de ocupación	47.547.903			
Gastos de fabricación	23.046.654	Gastos de fabricación		se cancelan al final del vencimiento mensual, por lo que el primer pago se realiza en el mes dos y finaliza en el mes trece, correspondiente al primer mes del año siguiente
Meses por año	12			
Ingresos por ventas	Año 2	Año 3	Ingresos por ventas	Las operaciones de producción, venta y cobranza consumen los tres primeros meses del año.
	749.999.402	874.999.302	Capital de trabajo	Es 100% propio, es por esta razón que no se incorporará amortización de capital de terceros.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla # 25 Capital inicial últimos meses segundo año

Capital Inicial								
	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Mes 13	Mes 14	Mes 15	Total segundo año
Aporte propio 100%								
Ingresos por ventas	62.499.950	62.499.950	62.499.950	62.499.950	72.916.609	72.916.609	72.916.609	781.249.377
Ingresos totales	62.499.950	62.499.950	62.499.950	62.499.950	72.916.609	72.916.609	72.916.609	891.661.528
Aplicación de fondos								
Inversión total en activos								110.412.151
Materia prima	10.514.128	10.514.128	10.514.128	10.514.128	10.514.128	10.514.128		126.169.531
Volumen de ocupación	4.531.279	3.251.132	3.251.132	7.945.005				47.547.903
Gastos de fabricación	1.920.554	1.920.554	1.920.554	1.920.554	1.920.554			23.046.654
Impuesto sobre la renta	15.481.556	15.916.806	15.916.806	14.320.890	20.563.855	21.216.844	24.791.647	207.357.184
Egresos	32.447.518	31.602.621	31.602.621	34.700.576	32.998.537	31.730.971	24.791.647	514.533.423
Saldo de caja	30.052.432	30.897.329	30.897.329	27.799.374	39.918.071	41.185.637	48.124.962	377.128.105
Saldo de caja acumulado	158.305.402	189.202.731	220.100.061	247.899.435	287.817.506	329.003.143	377.128.105	
Son los mismos parámetros de la tabla anterior.								

Fuente Elaboración propia.

6.10 Estado de resultado

Con los valores obtenidos previamente, se procede a estructurar el flujo de caja tal como se muestra en la [Tabla 26](#); el cual suministrará la información necesaria para determinar la rentabilidad del proyecto mediante el cálculo del valor del valor presente neto (VPN) y la tasa interna de retorno (TIR).

Tabla # 26 Flujo de caja

FLUJO DE CAJA						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Ingresos por ventas		749.999.402	874.999.302	999.999.202	1.124.999.103	1.249.999.003
Costos fijos						
Volumen de ocupación		47.547.903	47.807.515	48.067.969	48.329.267	48.591.407
Otros costos fijos		54.130.800	54.130.800	54.130.800	54.130.800	54.130.800
Gastos fijos de fabricación		7.381.605	7.413.864	7.446.228	7.478.700	7.511.274
Total costos fijos		109.060.308	109.352.179	109.644.998	109.938.767	110.233.481
Costos variables						
Materia prima		126.169.531	147.197.786	168.226.042	189.254.297	210.282.552
Gastos variables de fabricación		15.665.049	17.405.094	19.145.158	20.885.248	22.625.356
Total gastos variables		141.834.580	164.602.880	187.371.199	210.139.544	232.907.908
Depreciación		16.273.890	16.273.890	16.273.890	9.103.569	9.103.569
Impuestos sobre la renta		169.695.535	204.355.043	239.014.222	273.673.069	308.331.588
Utilidad neta después del impuesto		329.408.979	396.689.200	463.968.783	531.247.722	598.526.025
FC Operativo		345.682.869	412.963.090	480.242.674	540.351.291	607.629.593
Inversión inicial total	-135.800.932					
Incremento del capital inicial	-25.388.781					25.388.781
FC Neto	-135.800.932	345.682.869	412.963.090	480.242.674	540.351.291	633.018.374

Fuente: Elaboración propia.

Adicional a la información suministrada por el flujo de caja, para determinar la rentabilidad del proyecto es necesario obtener la tasa de descuento, la cual por ser un proyecto de inversión de capital 100% propio, se define como el valor obtenido al aplicar el modelo de equilibrio de activos financieros, conocido como CAPM (*Capital Asset Pricing Model*). El CAPM parte de la base que la tasa de rendimiento requerida de un inversionista es igual a la tasa de rendimiento sin riesgo más una prima de riesgo. El modelo del CAPM se ve representado por la siguiente fórmula:

$$\text{CAPM} = \text{RL} + \beta \text{ desapalancada (RM-RL)}$$

Dónde:

RL: Es la tasa libre de riesgo, obtenida de los bonos del tesoro americano a largo plazo



(30 años).

β = Se consideró como el valor de la beta desapalancada, el establecido por el profesor del *Stern School of Business Aswath Damodaran* para empresas del sector restaurantes del 05 de enero del 2017.

RM-RL: Es la prima de riesgo de mercado, obtenida de la publicación del Profesor Damodaran bajo el título *Implied Equity Risk Premium Update*.

$$\text{CAPM} = 2,865 + 0,77(6,05)$$

$$\text{CAPM} = 7,53$$

Considerando que el restaurante se implementará en Venezuela y que los datos establecidos previamente por el profesor Damodaran están referidos a inversiones en dólares, es necesario agregar la prima de riesgo país, la cual para el mes de junio de 2017 se encuentra en 26,86%.

Con base en lo descrito previamente, la tasa de descuento resultante que se aplicará al proyecto, es de 34,39%.

Debido a que el valor real de la inflación en Venezuela se desconoce, se asumirá a largo plazo la equivalencia entre el valor de inflación y de la paridad de la moneda, obviando el efecto de inflación y moneda, por lo que se permite el uso de la tasa de descuento resultante, utilizando un flujo de caja proyectado en términos reales.

En este sentido, al no contar con las herramientas necesarias para predecir o estimar el valor de la inflación, el incremento constante de la materia prima, los salarios mínimos, y todos los factores externos que influyen en la estructura de costos, se trabajará bajo la premisa de que para los años siguientes la estructura porcentual de costos se mantienen. Debido a ello, las variaciones que se muestran, están únicamente relacionadas con el número de unidades producidas cada año.

Con la información proporcionada por el flujo de caja y la tasa obtenida previamente; aplicando la función de valor presente neto (=VNA) y la función de la tasa interna de retorno (=TIR) de Excel, se procede a calcular los valores mencionados.

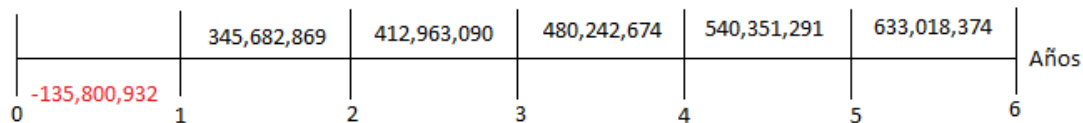
Se obtuvo un de $\text{VPN} > 0$; ($\text{VPN} = 858.050.135$), con base en la teoría de VPN todo proyecto con $\text{VPN} > 0$ se considera rentable. El TIR obtenido al ser mayor que la tasa de descuento definida previamente ($\text{TIR} = 272\% > \text{TRAM} = 34.39\%$), nos indica que bajo

ese indicador, el proyecto también se considera rentable. El valor obtenido para la TIR, fue superior a 100%, lo cual hace muy atractivo ejecutar el proyecto.

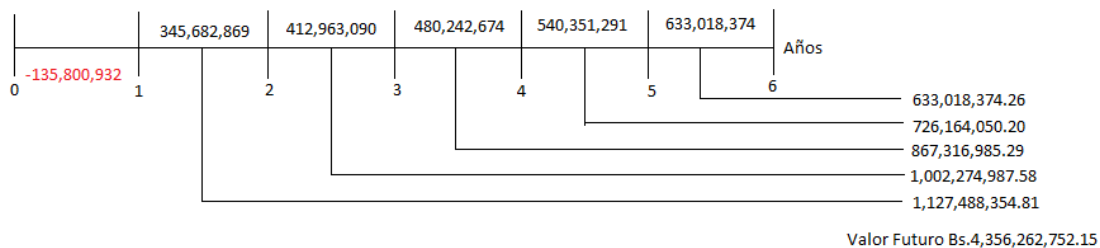
6.11 Tasa de retorno modificada

Para eliminar el problema de la inconsistencia que genera la TIR, se procede a calcular la tasa interna de retorno modificada (TIRM), la cual mide la rentabilidad de la inversión en términos relativos (en porcentaje).

El esquema de inversión de *Die Ecke* refleja una TIR de 272% y un VPN a una tasa de descuento de 34,39% de Bs. 858.050.135; el cual se encuentra representado en el siguiente diagrama



Si se reinvierten los flujos intermedios hasta el último período, conservando el valor de la tasa de descuento de 34,39%, se obtendría una suma futura de Bs.4.356.262.752,15



Si se asume la reinversión a la tasa de descuento de 34,39%, se obtendrá que el valor futuro sea de Bs.4.356.262.752,15 y si posteriormente se calcula el VPN, se obtendrá un VPN de Bs. 858.050.135, coincidiendo con el proyecto original.

Obtenido el valor futuro a la tasa de descuento, se procede a calcular la tasa interna de retorno modificada, respecto a la inversión inicial, obteniéndose como TIRM un valor de 100,098%

$$4.356.262.752,15 = 135.800.932 * (1 + \text{TIRM})^5$$

$$\text{TIRM} = 100\%$$

CAPITULO VII

ESTUDIO ECONOMICO

7.1 Periodo de recuperación simple

Se realizó el análisis del proyecto a través de otros métodos de presupuesto de capital. Uno de ellos es el período de recuperación simple, que consiste en calcular el período de tiempo en que la suma del flujo de caja futuro iguala la inversión inicial. Tal como se muestra en la [Tabla 27](#)

Al evaluar el proyecto por este método, se obtiene un periodo de recuperación de 0,39 años; lo que equivale a menos de 5 meses. Dicho valor, al ser inferior a los 5 años de proyección definida, indica que el proyecto se puede aceptar. Cuanto más corto sea el período de recuperación, menos riesgoso será el proyecto.

Tabla # 27 Periodo de recuperación simple

Período de recuperación simple		
Período	FC Neto	Flujo acumulado
1	345.682.869,35	345.682.869,35
2	412.963.090,44	
3	480.242.673,62	
4	540.351.290,53	
5	633.018.374,26	
	Inversión inicial	135.800.932,00
	primer flujo	345.682.869,35
	PRS (años)	0,39

Fuente Elaboración propia.

7.2 Periodo de recuperación descontado

El periodo de recuperación descontado, fue otro de los métodos que se analizó para determinar la rentabilidad del proyecto. Como se muestra reflejado en la siguiente tabla.

De igual manera que el método anterior, al evaluar el periodo de recuperación descontado, se obtiene un valor inferior a los cinco (5) años establecidos, razón por la cual se acepta el proyecto.

Tabla # 28 Periodo de recuperación descontado

Período de recuperación descontado			
Período	FC Neto	VPN (descontado)	Flujo acumulado
1	345.682.869,35	257.223.654,55	257.223.654,55
2	412.963.090,44	228.653.224,06	
3	480.242.673,62	197.860.857,25	
4	540.351.290,53	165.656.460,32	
5	633.018.374,26	144.404.772,45	
		Inversión inicial	135.800.932,00
		primer flujo	257.223.654,55
		PRD: años	0,53

Fuente: Elaboración propia.

7.3 Índice de rentabilidad

El índice de rentabilidad, es otro método empleado para evaluar proyectos, obteniendo el siguiente resultado al ser aplicado para *Die Ecke*:

El resultado indica que el proyecto debe ser aceptado, ya que el índice de rentabilidad obtenido fue superior a “1”. Cuanto más alto sea este valor, más viable será realizar el proyecto.

Tabla # 29 Índice de rentabilidad

Índice de rentabilidad	
VPN	858.050134,86
Inversión inicial	135.800.932,00
Índice de rentabilidad	6,32

Fuente: Elaboración propia.

7.4 Análisis de sensibilidad

“Es un método no probabilístico muy utilizado que consiste en suponer escenarios de estimación (optimista, pesimista y más probable) y calcular los indicadores provenientes del modelo financiero”. (Palacios 1998: p.178).

En este caso, se realiza el análisis de sensibilidad de la capacidad instalada de producción, y por ende la utilizada en el restaurante; lo que permite el estudio de la variación de los ingresos por ventas, y determinar así, hasta qué punto es rentable el negocio.

En la siguiente tabla, se presenta la posible variación respecto a la capacidad diaria instalada, expresado en cantidad de platos y bebidas.

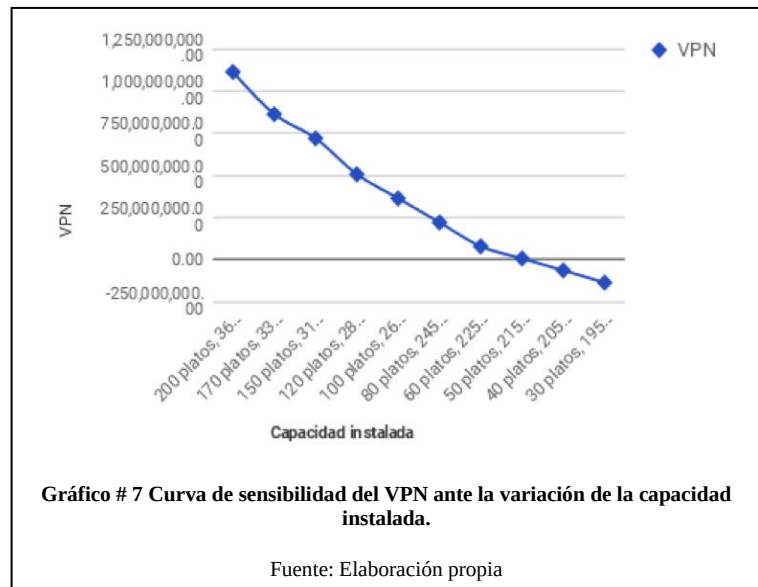
Tabla # 30 Análisis de sensibilidad de la capacidad instalada

Tras realizar el análisis de sensibilidad, se puede observar en la [Tabla30](#) que vendiendo 50 platos diarios y 205 bebidas, el proyecto todavía se considera rentable ($VPN > 0$; $TIR > \text{Tasa de descuento}$). Y que al reducir la venta a 40 platos diarios, ya el proyecto no es rentable, y por lo tanto, no debe ejecutarse. ($VPN < 0$; $TIR < \text{Tasa de descuento}$).

Capacidad instalada (diaria)	VPN	TIR
200 platos, 365 bebidas	1.112.257.636,74	340%
170 platos, 335 bebidas	862.174.153,71	273%
150 platos, 315 bebidas	719.765.262,53	235%
120 platos, 285 bebidas	506.150.657,96	178%
100 platos, 265 bebidas	363.741.766,77	140%
80 platos, 245 bebidas	221.332.364,16	101%
60 platos, 225 bebidas	78.922.716,62	59%
50 platos, 215 bebidas	7.718.271,02	37%
40 platos, 205 bebidas	-63.486.930,93	12%
30 platos, 195 bebidas	-134.691.131,59	-23%

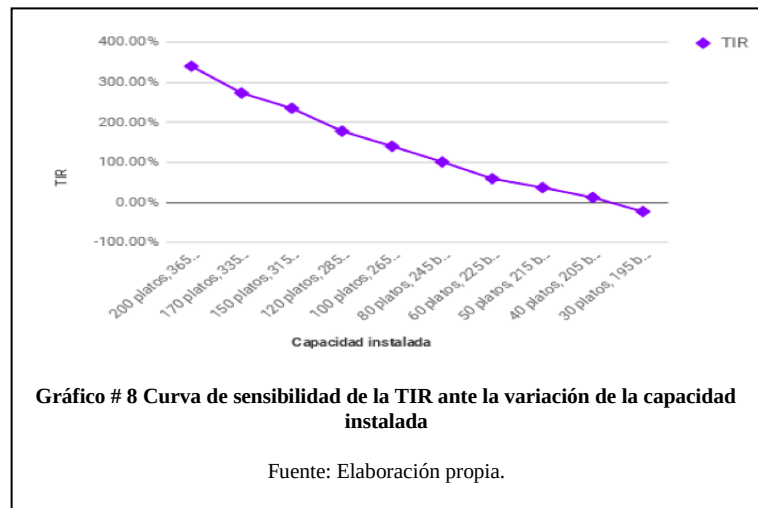
Fuente: Elaboración propia.

Se observa en el [Gráfico7](#), que a medida que disminuye la capacidad instalada, disminuye el valor presente neto, siendo 50 platos la mínima cantidad que debe venderse diariamente en el restaurante para que el proyecto sea rentable.



Se puede observar que en el [Gráfico8](#), la tasa interna de retorno (TIR), también disminuye a medida que va disminuyendo la capacidad instalada.

Se puede decir, que el proyecto es rentable a un 30,3% de la demanda actual.



7.5 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio se realiza como complemento del análisis de sensibilidad, con el fin de determinar el punto en el que las ventas cubren la totalidad de los costos, así como reflejar la magnitud de las utilidades o pérdidas del restaurante, cuando las ventas se

ubiquen por arriba o por debajo de este punto. Los resultados obtenidos se expresaron en diferentes variables que se muestran en la [Tabla 31](#).

Tabla # 31 Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Producción total en unidades		105.851	123.492	141.135	158.776	176.418
Ingresos por ventas		749.999.402	874.999.302	999.999.202	1.124.999.103	1.249.999.003
Costos fijos						
Volumen de ocupación		47.547.903	47.807.515	48.067.969	48.329.267	48.591.407
Otros costos fijos		54.130.800	54.130.800	54.130.800	54.130.800	54.130.800
Depreciación		16.273.890	16.273.890	16.273.890	9.103.569	9.103.569
Gastos fijos de fabricación		7.381.605	7.413.864	7.446.228	7.478.700	7.511.274
Total costos fijos		125.334.198	125.626.069	125.918.888	119.042.336	119.337.050
Costos variables						
Materia prima		126.169.531	147.197.786	168.226.042	189.254.297	210.282.552
Gastos variables de fabricación		15.665.049	17.405.094	19.145.158	20.885.248	22.625.356
Total costos variables		141.834.580	164.602.880	187.371.199	210.139.544	232.907.908
Costos totales		267.168.778	290.228.950	313.290.088	329.181.880	352.244.958
Impuestos sobre la renta		164.162.412	198.821.920	233.481.099	270.577.856	305.236.375
Utilidad neta después del impuesto		318.668.212	385.948.433	453.228.016	525.239.367	592.517.669
Ingresos totales por venta en Bs.		749.999.402	874.999.302	999.999.202	1.124.999.103	1.249.999.003
Punto de equilibrio por año expresado en						
Porcentaje		20,61%	17,68%	15,50%	13,01%	11,73%
Unidades de producción		21.814	21.838	21.869	20.660	20.699
Ingresos por ventas		154.564.306	154.734.342	154.952.558	146.385.880	146.664.536
Meses por año		2,47	2,12	1,86	1,56	1,41
Días laborables por año		74,19	63,66	55,78	46,84	42,24
Punto de equilibrio promedio expresado en						
Porcentaje	15,71%		Del 100% de cualquier variable			
Unidades de producción	21,376		De platos y bebidas producidas y vendidas			
Ingresos por ventas	151.460.324		Bs. de ingresos por ventas			
Meses por año	1,88		Meses de producción y venta en el año			
Días laborables por año	56,54		Días laborables de producción y venta en el año			
Parámetros						
Meses por año	12					
Días laborables por año	360					

Fuente: Elaboración propia.

Adicionalmente, es necesario realizar el análisis gráfico del punto de equilibrio, ya que facilita la comprensión de los conceptos asociados con la rentabilidad del proceso productivo.

Punto de Equilibrio

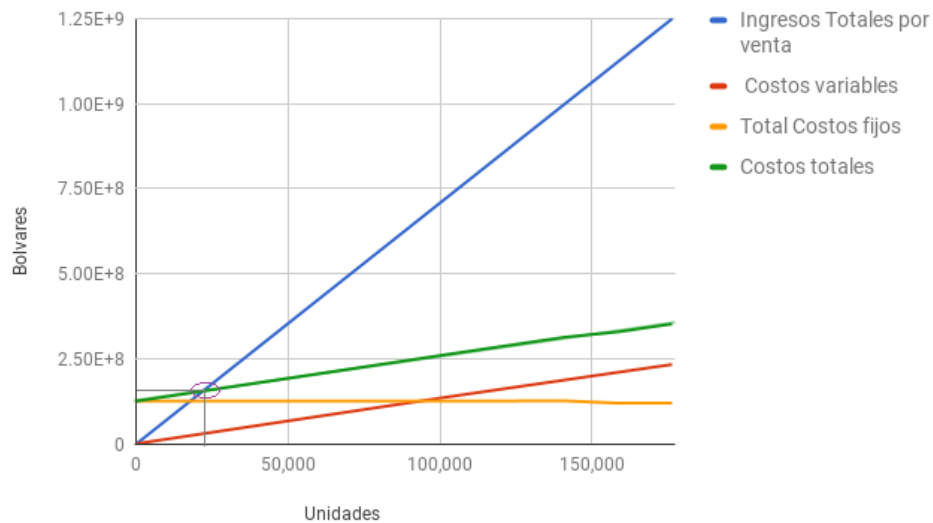


Gráfico # 9 Punto de equilibrio

Fuente: Elaboración propia.

Puede observarse, tanto en la tabla de punto de equilibrio ([Tabla31](#)) como en el [Gráfico9](#), que el punto de equilibrio ocurre al producir 21.376 unidades (entre platos y bebidas), es decir, que de este punto en adelante cualquier unidad producida genera un margen de utilidad para la empresa y que el VPN de Die Ecke comienza a ser superior a cero, lo que indica la rentabilidad del proyecto.

CONCLUSIONES

En atención a los objetivos propuestos, se concluye:

- Con respecto al objetivo general del estudio, se determinó la viabilidad técnica y económica de un restaurante temático de comida alemana en el municipio Baruta, mediante financiamiento del 100% con capital propio.
- El estudio de mercado permitió conocer los gustos y preferencias de los consumidores, respecto a los platos y bebidas que ordenarían en el restaurante, facilitando así, la decisión en cuanto a las cantidades en cada pedido de materia prima.
- Para el proyecto a desarrollar, la demanda es satisfecha no saturada, ya que la actividad productiva genera un crecimiento natural del mercado por mayor disposición de ingreso per cápita.
- Se considera una oferta de libre competencia, presentando una alternativa diferente en su gastronomía y atmósfera.
- En el estudio técnico se definió la maquinaria necesaria para la elaboración de los productos, así como también los requerimientos de insumos, recursos materiales, humanos y financieros necesarios para la instalación y puesta en marcha del proyecto.
- Se describen los procesos productivos de recepción de materia prima, transformación de la materia prima en producto terminado y los procesos de servicio al cliente.
- Se determinó también, mediante una matriz de ponderación, la ubicación geográfica del restaurante, resultando ser Las Mercedes, la localización más conveniente dentro del municipio Baruta para operar el mismo.
- Como estrategia de producción, se decide iniciar el primer año de operaciones con un 60% de la capacidad instalada, e incrementar la misma cada año en un 10%, hasta llegar al 100% de la capacidad instalada en el quinto año de operaciones.



- Se determinaron los requisitos legales necesarios para poder operar el restaurante, cuya sociedad será una “Sociedad de Responsabilidad Limitada”, dónde los socios responderán hasta el monto de sus aportes.
- Se realizó el estudio financiero a través de ciertos indicadores que permiten medir la rentabilidad del negocio; los cuales demuestran a través de los siguientes resultados la viabilidad del proyecto: (VPN=858.050.135Bs; TIR=272%; TIRM=100%, IR=6,32; PRS=0,39 años; PRD= 0,53 años).
- Se realizó un análisis de sensibilidad, utilizando como variable la demanda, realizando variaciones por encima y por debajo de la capacidad instalada de producción, dónde se determinó que 50 platos diarios es la mínima cantidad que se debería vender para que el proyecto siga siendo rentable.
- Debido a la complejidad económica que vive el país en estos momentos, el estudio económico no debe tomar en cuenta sólo los indicadores financieros, sino también el entorno país. Así que el estudio se realizó a valores constantes, de manera tal, que al efectuar un cambio en cualquier variable, se hagan aquellos ajustes que garanticen la proporción establecida en la estructura de costos, y garantizar la rentabilidad del proyecto..
- El estudio económico no se evaluó en moneda extranjera debido a que todos los requerimientos necesarios para poner en práctica el restaurante (tanto la materia prima como los equipos y maquinarias necesarias), se consiguen en el país en moneda nacional, sin embargo tomando en consideración el aumento constante en los precios, se mantendrá la estructura de costos representada por el [Gráfico6](#) y de esta manera mantener la paridad de la moneda. Es decir, mediante los porcentajes de la estructura de costos, se puede evaluar el proyecto en cualquier moneda.

RECOMENDACIONES

- Realizar mensualmente un análisis de costos y gastos debido a la constante variación de los precios en el país, consecuencia del aumento de la inflación. De esta manera poder tomar las acciones que sean necesarias para mantener la estructura de costos planteada en el proyecto. Sin embargo, se debe mantener el entusiasmo de los consumidores, mediante la innovación, y manteniendo precios competitivos, al alcance del mercado al cual se desea llegar.
- Con respecto a la materia prima, se debe garantizar su calidad desde el momento en que se realiza la compra, hasta que la misma es servida en el plato de los clientes. Se debe hacer un continuo análisis de los recursos en pro de maximizar su productividad, minimizando los gastos, sin que ello afecte la calidad del producto final.
- Se recomienda tener un control absoluto sobre los inventarios. De esta manera se lleva un mejor control sobre las compras y pedidos, y se reducen los robos y desperdicios.
- El chequeo de la mercancía al momento de ser recibida es muy importante, ya que se debe confirmar si el pedido está completo, si los ingredientes son los adecuados y los precios los estipulados.
- Para el cálculo y control de los costos, es de gran ayuda la utilización de recetas estandarizadas, ya que es importante el respeto de las medidas tanto de los ingredientes como de las porciones. Las recetas deben estar explicadas de tal forma que cualquier cocinero pueda hacerla.
- Es importante un buen entrenamiento del personal, ya que si se cuenta con un personal bien entrenado en sus labores y satisfecho en su puesto de trabajo, se tendrá un mejor aprovechamiento de los recursos que se disponen y, por ende, mayor productividad.
- No se deben incentivar los platos que rindan un menor beneficio, pero es importante tenerlos en la carta.

- Se recomienda la ejecución del proyecto, ya que el estudio económico-financiero realizado, demuestra la viabilidad del mismo.

BIBLIOGRAFÍA

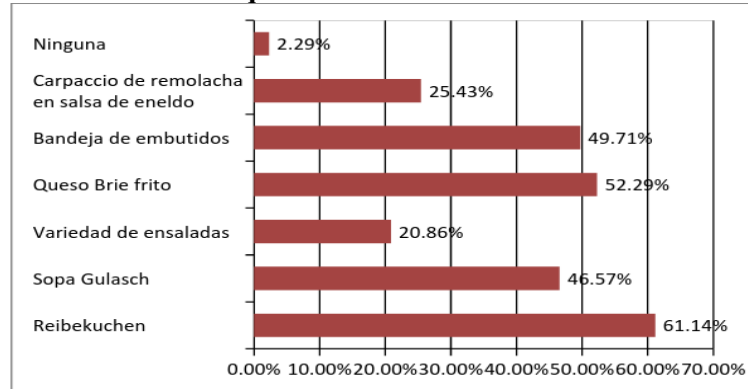
- BACA, G. Evaluación de proyectos. Editorial McGrawHill. México. 2001. Cuarta edición.
- BLANCO, Adolfo. Formulación y Evaluación de Proyectos. Editorial Texto C.A. Caracas, Venezuela. 2008. Séptima edición.
- <http://indicadoreseconomicos.bccr.fi.cr/indicadoreseconomicos/Cuadros/frmVerCatCuadro.aspx?idioma=1&CodCuadro=%20677> Bonos del tesoro americano.
- BORREGO, Antonio J. Determinación de la capacidad de un restaurante. Fuente (<http://www.asgestion.com/?p=1675>). 2016. Sg. Análisis y Soluciones de Gestión.
- CHAQUILLA, Samuel. Análisis de riesgos. Evaluación del riesgo. Fuente (<http://www.mailxmail.com/curso-plan-negocios-manual/estudio-mercado-analisis-producto-demanda-oferta>). 2013. Plan de Negocios. Manual.
- Qué es y cómo aplicar el benchmarking. Fuente (<http://www.crecenegocios.com/que-es-y-como-aplicar-el-benchmarking/>). 2015. CreceNegocios.
- <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>. Damodaran Online. *Implied Equity Risk Premium Update*.
- <http://www.peoi.org/Courses/Coursessp/finanal/ch/ch2e4.html>. Estimaciones BETA por sector.
- <http://www.lottd.gov.ve/ley-del-trabajo/titulo-iii/#capitulos>. Ley Orgánica del Trabajo.
- MIRANDA MIRANDA, Juan José. Gestión de proyectos. Editora Guadalupe. Bogotá, Colombia. 1999. Tercera edición.
- Estudio de viabilidad de un proyecto: cómo y por qué llevarlo a cabo. Fuente (<http://www.obs-edu.com/int/blog-project-management/causas-de-fracaso-de-un-proyecto/estudio-de-viabilidad-de-un-proyecto-como-y-por-que-llevarlo-cabo>). OBS Business School.

- Utilización de la capacidad instalada en la industria. Fuente (<http://www.observatorio.unr.edu.ar/utilizacion-de-la-capacidad-instalada-en-la-industria-2/>). Observatorio Económico Social (UNR).
- PALACIOS, Luis Enrique. Principios esenciales para realizar proyectos. Editorial Texto. Caracas. 1998. Primera edición.
- SAPAG N. Proyectos de inversión, formulación y evaluación. Editorial Pearson. México. 2007. Segunda edición.



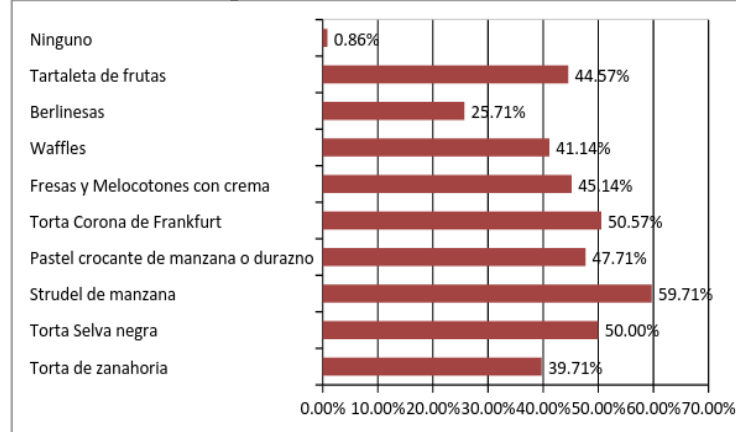
ANEXOS

Anexo # 1 Entradas que ordenarían los encuestados en *Die Ecke*.



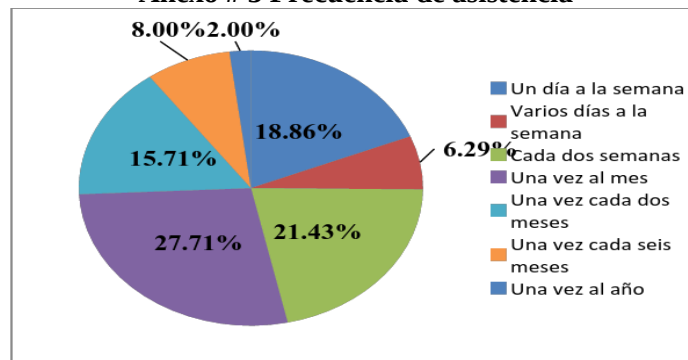
Fuente: Elaboración propia

Anexo # 2 Postres que ordenarían los encuestados en *Die Ecke*



Fuente: Elaboración propia

Anexo # 3 Frecuencia de asistencia



Fuente: Elaboración propia

Anexo # 4 Carta Die Ecke con precios

ENTRADAS	Costo total (Bs.)	PVP (Bs.)
<i>Reibekuchen</i>	1.635	5.450
Bretzel	1.800	6.000
Sopa gulasch	1.599	5.330
Carpaccio de remolacha con salsa de eneldo	1.815	6.050
Bandeja de embutidos	4.668	15.560
Queso brie rebozado	4.893	16.310
Ensaladas		
<i>Süsser Apfel</i> (manzana dulce)	5.430	18.100
<i>Nüsse Brie</i> (ensalada de nueces y queso brie)	7.785	25.950
<i>Bratwurst Salat</i> (ensalada de salchicha)	5.151	17.170
<i>Hähnchen Salat</i> (ensalada de pollo)	3.945	13.150
PRECIOS DE PLATOS PRINCIPALES	Costo total (Bs.)	PVP (Bs.)
Pinchos con variedad de salchichas alemanas al grill, acompañado de la típica ensalada de papas y un bretzel	3.681	12.270
Hamburguesa de <i>frikadellen</i> , acompañado de chips y la típica ensalada de papas alemana	7.182	23.940
Hamburguesa de <i>Schnitzel</i> de pollo , acompañado de chips y la típica ensalada de papas alemana	6.246	20.820
Salchichas alemanas, a la parrilla o hervidas, según su tipo	4.761	15.870
Típico pastel de carne alemán a la parrilla	3.462	11.540
Chuleta ahumada en salsa de manzanas	8.289	27.630
Pastel de carne en salsa de champiñones	8.652	28.840
Plato mixto <i>Die Ecke</i>	6.840	22.800
<i>Schnitzel</i> de carne	5.139	17.130
<i>Schnitzel</i> de pollo	4.491	14.970
Rodilla de cochino	11.166	37.220
BEBIDAS	Costo total (Bs.)	PVP (Bs.)
Jugos		
Jugo de fresa	726	2.420
Jugo de melocotón	726	
Jugo de mora	726	
Limonada frappé	726	
Café con leche grande	636	2.120
Refrescos	975	3.250
Agua mineral	840	2.800
Cerveza		
Polar Pilsen	600	2.000
Solera Alt	1.400	4.667
Solera azul	775	2.583
Solera Black	1.400	4.667
Tovar	2.500	6.250
POSTRES POR POCIÓN	Costo total (Bs.)	PVP (Bs.)
<i>Apfel streusel</i> (pastel crocante de manzana)	1.506	5.020
Pastel crocante de durazno	900	3.000
Waffles		
<i>Waffle</i> con chocolate	1.485	4.950
<i>Waffle</i> con miel	1.245	4.150

Waffle con frutas y azúcar pulverizada	2.172	7.240
Selva Negra	1.881	6.270
Berliner o berlinesas	402	1.340
Strudel de manzana	1.791	5.970
Tartaletas	1.494	4.980
Torta de zanahoria	945	3.150
Corona de Frankfurt	2.193	7.310
Fresas y melocotones con crema	1.158	3.860
CONTORNOS (1)	Costo total (Bs.)	PVP (Bs.)
Ensalada de papas alemana	1.380	4.600
Spätzle	966	3.220
Knödel (albóndiga de papa)	714	2.380
Puré de papas	678	2.260
Papas fritas	783	2.610
Papas al vapor	576	1.920
Chips de papas	783	2.610
Chips de remolacha	1.143	3.810
CONTORNOS (2)	Costo total (Bs.)	PVP (Bs.)
Vegetales mixtos	561	1.870
Ensalada de pepinos	276	920
Ensalada rallada	471	1.570
Repollo agrio	306	1.020
Repollo morado	1.185	3.950
Espárragos	828	2.760
Espárragos salteados al ajillo	1.146	3.820

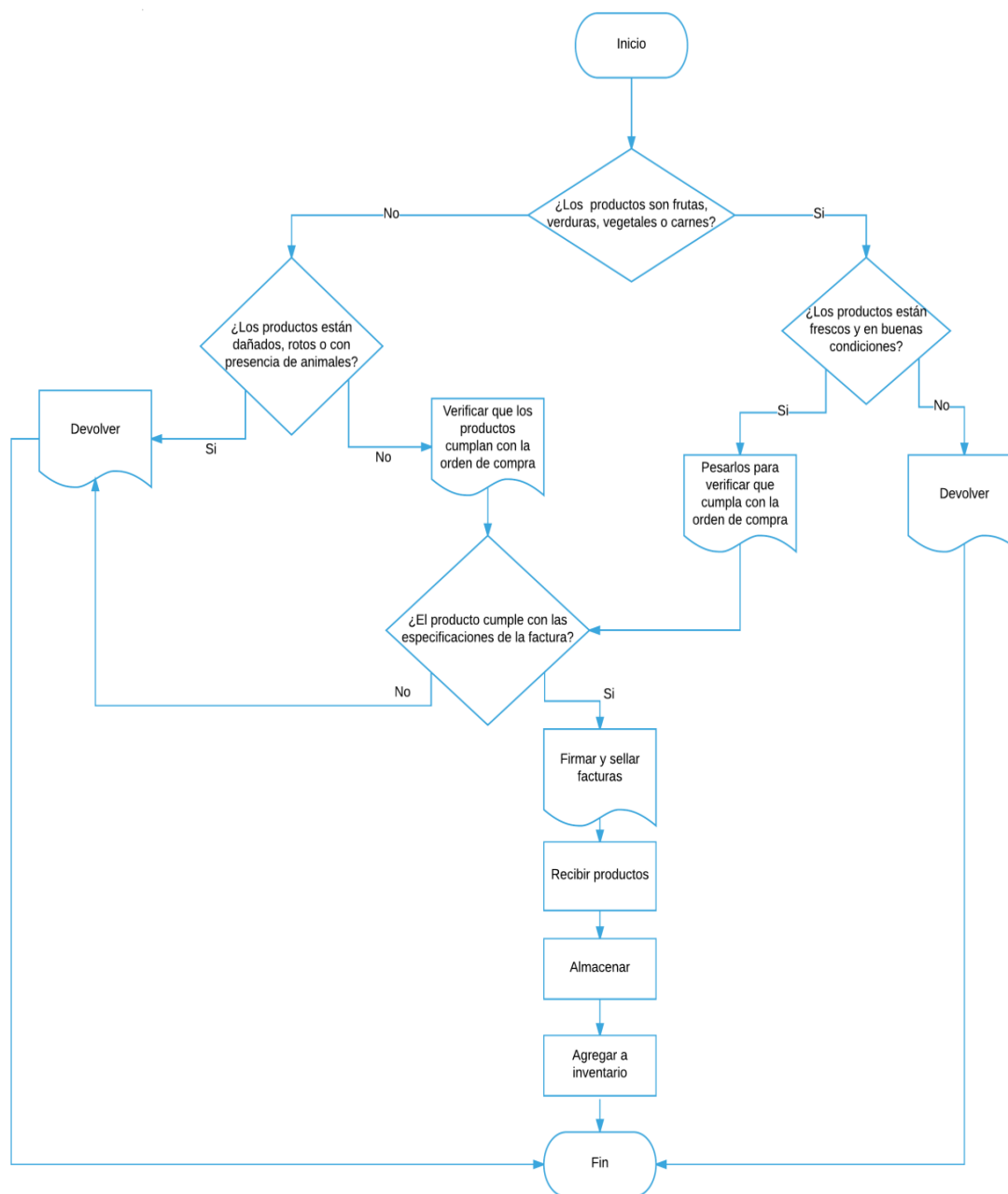
Fuente: Elaboración propia.

Anexo # 5 Layout esquemático sin medidas



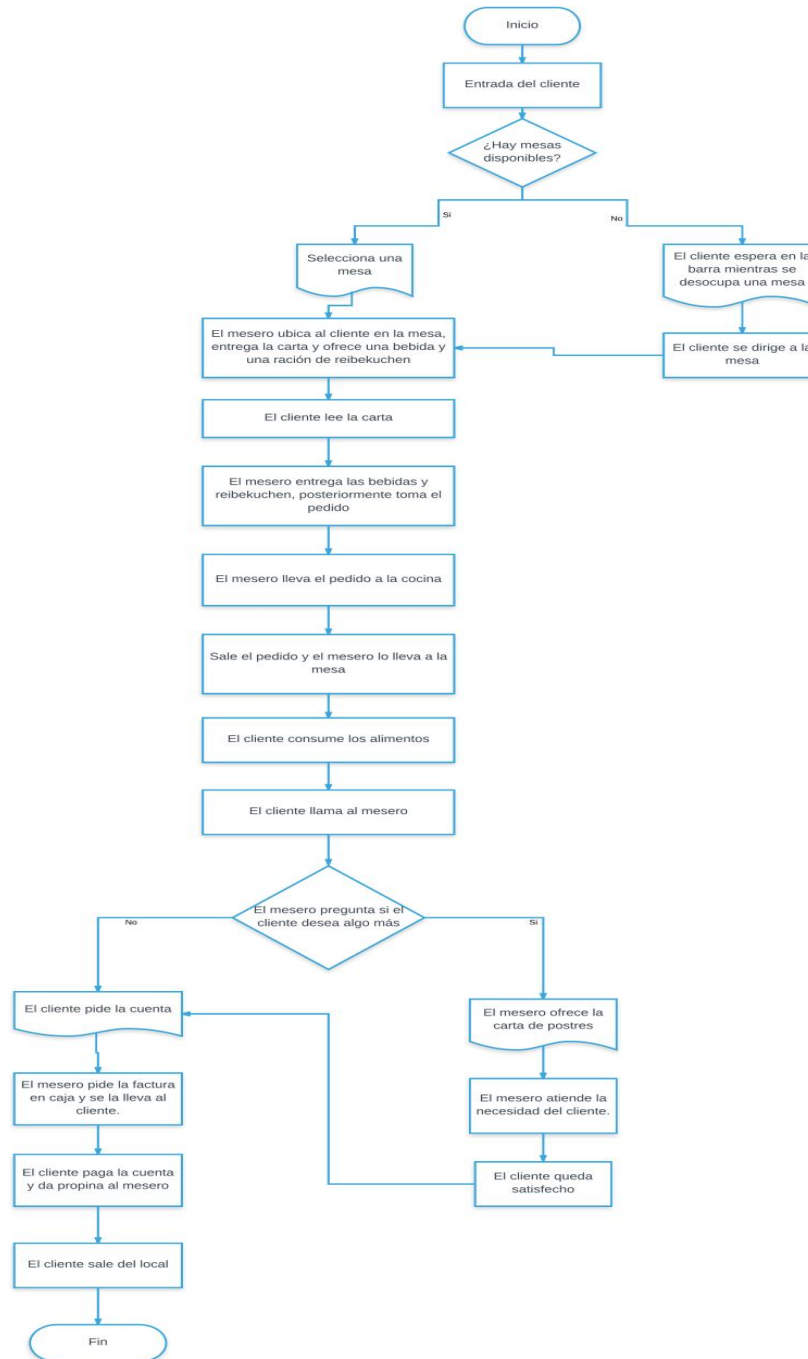
Fuente: de elaboración propia

Anexo # 6 Recepción de materia prima



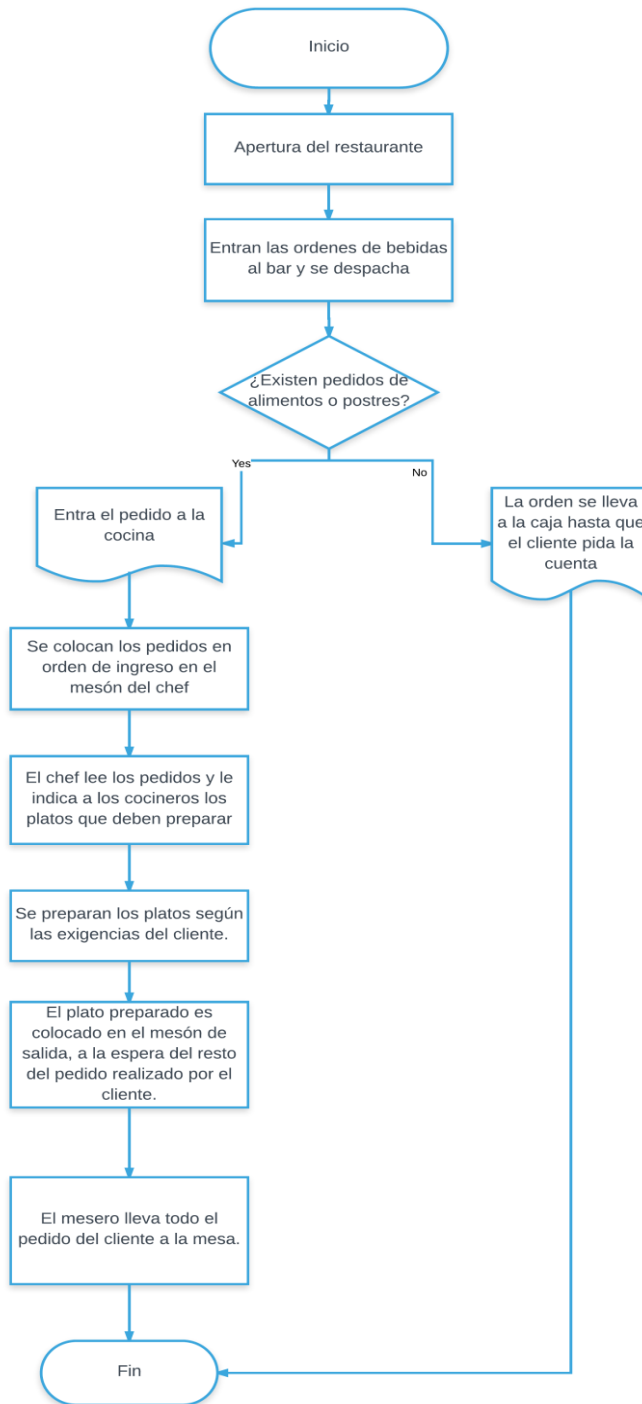
Fuente de elaboración propia

Anexo # 7 Proceso productivo de servicio al cliente



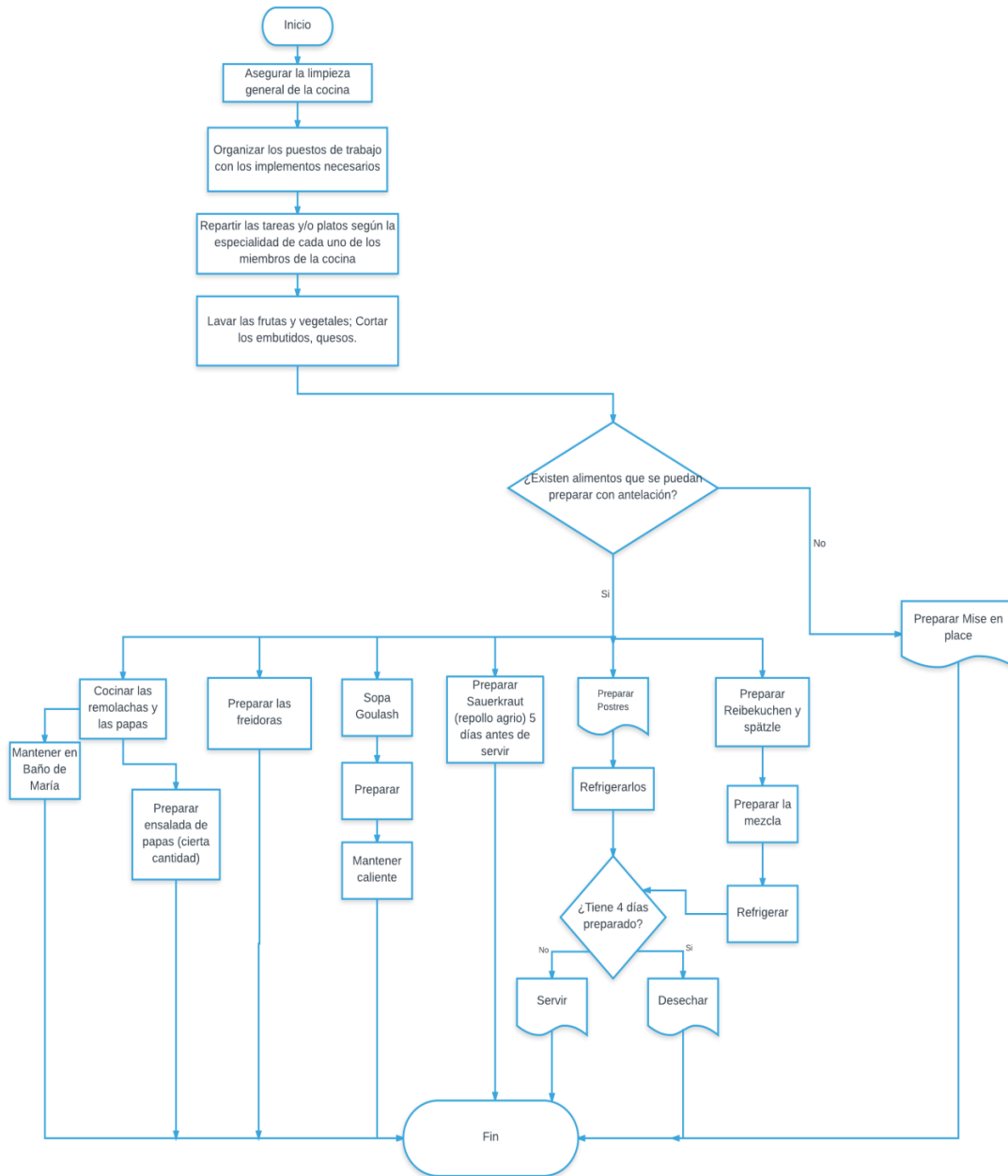
Fuente: Elaboración propia

Anexo # 8 Proceso Productivo transformación de materia prima



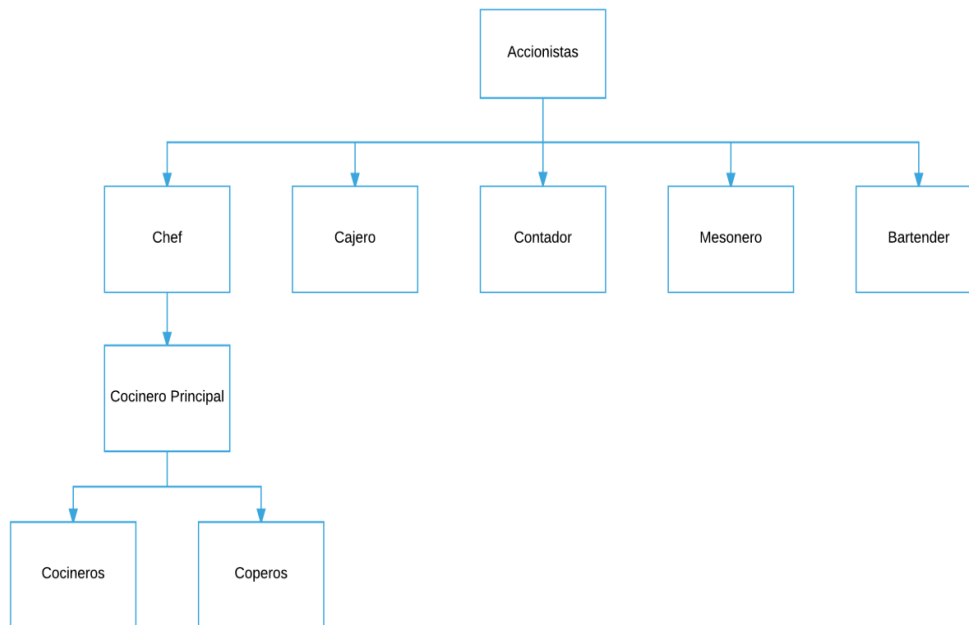
Fuente: Elaboración propia.

Anexo # 9 Procesos Productivos apertura del restaurante (cocina)



Fuente: Elaboración propia.

Anexo # 10 Estructura organizativa *Die Ecke*



Fuente: Elaboración propia.

Anexo # 11 Requerimientos de personal primer turno

	REQUERIMIENTOS PRIMER TURNO							
Cantidad	Accionista	Cajero	Chef	Copero – Cocinero - Cocinero Principal			Mesero- Barra	
Lun.-Jue.	1	1	1	2	3	1	3	1
Viernes	1	1	1	2	3	1	3	1
Sábado	1	1	1	2	3	1	5	1
Domingo	1	1	1	3	4	1	5	2

Fuente Elaboración propia.

Anexo # 12 Requerimientos de personal segundo turno

	REQUERIMIENTOS PRIMER TURNO							
Cantidad	Accionista	Cajero	Chef	Copero – Cocinero - Cocinero Principal			Mesero- Barra	
Lun.-Jue.	1	1	1	2	3	1	3	1
Viernes	1	1	1	2	3	1	5	2
Sábado	1	1	1	3	4	1	5	2
Domingo	1	1	1	2	3	1	5	1

Fuente: Elaboración propia.

Anexo # 13 Requerimientos de personal tercer turno

Cantidad	REQUERIMIENTOS TERCER TURNO		
	Cajero	Mesero-Barra	
Lun.-Jue.	1	3	1
Viernes	1	5	2
Sábado	1	5	2

Fuente: Elaboración propia.

Anexo # 14 Materia prima requerida

Insumo	Proveedor	Frecuencia de compra	Presentación
Carnes y embutidos			
Salchichas	Meister	Quincenal	10 kg
Pastel de carne	Meister	Quincenal	10 kg
Carne de res	Mercado de Quinta Crespo	Quincenal	1 kg
Pechuga de pollo	Mercado de Quinta Crespo	Quincenal	1 kg
Chuletas ahumadas	Mercado de Quinta Crespo	Quincenal	1 kg
Rodilla de cochino	Mercado de Quinta Crespo	Quincenal	1 kg
Salami	Comlavenca	Semanal	1 kg
Salchichón	Comlavenca	Semanal	1 kg
Jamón serrano	Comlavenca	Semanal	1 kg
Queso amarillo	Comlavenca	Semanal	1 kg
Jamón ahumado	Comlavenca	Semanal	1 kg
Queso brie	Comlavenca	Semanal	1 kg
Tocineta	Comlavenca	Semanal	1 kg
Vegetales			
Champiñones	Colonia Tovar	Semanal	1 kg
Papas	Mercado de Quinta Crespo	Semanal	Saco 60 kg
Cebollas	Mercado de Quinta Crespo	Semanal	Saco 18 kg
Pimentones	Mercado de Quinta Crespo	Semanal	1 kg
Zanahorias	Mercado de Quinta Crespo	Semanal	1 kg
Remolachas	Mercado de Quinta Crespo	Semanal	1 kg
Pepinillos	Mercado de Quinta Crespo	Semanal	1 kg
Pepinos	Mercado de Quinta Crespo	Semanal	1 kg
Brócoli	Mercado de Quinta Crespo	Semanal	1 kg
Coliflor	Mercado de Quinta Crespo	Semanal	1kg
Repollo	Mercado de Quinta Crespo	Semanal	1 kg
Espárragos	Mercado de Quinta Crespo	Semanal	1 kg
Vainitas	Mercado de Quinta Crespo	Semanal	1 kg
Perejil	Mercado de Quinta Crespo	Semanal	1 kg
Ajo porro	Mercado de Quinta Crespo	Semanal	1 kg
célere	Mercado de Quinta Crespo	Semanal	1 kg
cebollín	Mercado de Quinta Crespo	Semanal	1 kg
Eneldo	Mercado de Quinta Crespo	Semanal	1 kg
Lechuga	Mercado de Quinta Crespo	Semanal	1 kg
Frutos secos			
Nueces	Distribuidora Vipigran	Semestral	1 kg
Nuez Moscada	Distribuidora Vipigran	Semestral	1 kg
Panes			
Pan rallado	La Casa de la Oblea	Semanal	1kg
Pan tipo bretzel	Panadería Gaby (Colonia Tovar)	Semanal	10 unidades
Pan para hamburguesas	La Casa de la Oblea	Semanal	8 panes
Salsas			
Ketchup	Pandock	Trimestral	3,8 kg
Mayonesa	Pandock	Trimestral	3,8 kg

Mostaza	Pandock	Trimestral	3,8 kg
Frutas			
Manzanas	Quinta Crespo	Semanal	1 kg
Melocotón	Colonia Tovar	Semanal	1 kg
Fresas	Colonia Tovar	Semanal	5 kg
Moras	Colonia Tovar	Semanal	5 kg
Limonos	Mercado de Quinta Crespo	Semanal	1 kg
Cerezas marrasquinos	La casa del chocolate	Semestral	1 kg
Especies y condimentos			
Sal	Distribuidora Elite	Trimestral	1 kg
Paprika	Granos Mérida	Semestral	1 kg
Pimienta	Granos Mérida	Anual	1 kg
Adobo	Granos Mérida	Trimestral	4 kg
Sal Marina:	Distribuidora Elite	Trimestral	1 kg
Curry	Granos Mérida	Semestral	1 kg
Canela:	Granos Mérida	Anual	1 kg
Varios			
Servilleta	Pandock	Semestral	40 unidades
Pitillos	Pandock	Semestral	4800
Envase desechable	Pandock	Semestral	500
Gelatina	Pandock	Anual	1 kg
Polvo de hornear	Granos Mérida	Semestral	1 kg
Bicarbonato de Sodio	Granos Mérida	Anual	1 kg
Esencia de vainilla	Pandock	Semestral	1 L
Margarina	Pandock	Semestral	5 Kg
Mantequilla para untar	Pandock	Semestral	1 Kg
Aceite de oliva	Pandock	Trimestral	1 L
Aceite	Cargil	Mensual	12 L
Vinagre	Pandock	Trimestral	4 L
Ajo	Mercado Quinta Crespo	Mensual	1 kg
Harina de trigo	Cargil	Trimestral	20 kg
Huevo	Distribuidora Elite	Mensual	360 huevos
Leche polvo	Distribuidora Chakkal 2016	Semestral	1 kg
Miel	Granos Mérida	Mensual	1 L
Crema chantilly	Pandock	Semestral	12 L
Tabletas de chocolate	Pandock	Semestral	1 kg
Azúcar	Distribuidora Chakkal 2016	Semestral	50 kg
Aceitunas negras	Distribuidora Vipigran	Semestral	1kg
Vino La Sagrada Familia	Complejo Industrial Licorero del Centro CA	Mensual	12 botellas
Café	Café San Antonio	Mensual	1 kg
Artículos de limpieza	Pandock	Mensual	Varios
Guantes desechables	Pandock	Mensual	100
Artículos de oficina	Ofimania	Semestral	Varios
Refrescos			
Pepsi	Pepsi-Cola Venezuela	Semanal	36
7 up	Pepsi-Cola Venezuela	Semanal	36
Golden Kola	Pepsi-Cola Venezuela	Semanal	36
Cervezas			
Polar Pilsen 694 y 1040	Cervecería Polar	Semanal	50 Lx
Solera Alt	Cervecería Polar	Semanal	24
Solera azul	Cervecería Polar	Semanal	30 Lx
Solera Black	Cervecería Polar	Semanal	24
Tovar	Cervecería Tovar	Semanal	24
Agua mineral			
Minalba	Pepsi-Cola Venezuela	Semanal	24

Fuente: Elaboración propia.

Anexo # 15 Estimación ventas diarias, según gusto de consumidores

Análisis de encuesta, cómo se determinaron las cantidades de cada producto que se vende a diario				
	Venta diaria	Porcentaje de encuesta, primera opción	Pasar el porcentaje de encuesta a 100	Convertir en lo que se espera
Bebidas				
Jugos	140	61	47%	141
Cerveza	115	50	38%	115
Refrescos	25	10	8%	23
Agua	20	9	7%	21
Café	30	Consultado con experto		30
Total	330	130	100%	330
Postres				
Zanahoria	3	41	10%	3
Selva Negra	4	52	12%	4
<i>Strudel</i>	4	62	15%	4
Pastel	4	50	12%	4
Corona	4	52	12%	4
Fresas	3	47	11%	3
<i>Waffles</i>	3	43	10%	3
Berlinesa	2	27	6%	2
Tartaleta	3	46	11%	3
Total	30	420	100%	30
Entradas				
<i>Reibekuchen</i>	5	63	24%	4.81
Gulash	4	46	18%	3.51
Ensalada	2	22	8%	1.68
Queso	3	54	21%	4.12
Embutido	4	51	19%	3.89
Bretzel	15	Consultado con experto		15.00
Carpaccio	2	26	10%	1.98
Total	35	262	100%	35.00
Platos principales				
Pastel de carne en salsa	15	15	15%	15
Rodilla	12	12	12%	12
<i>Scnitzel</i>	10	10	10%	10
Chuleta	7	7	7%	7
Salchicha	15	15	15%	15
Pastel parrilla	4	4	4%	4
<i>Die Ecke</i>	15	15	15%	15
Hamburguesa	7	7	7%	7
Pinchos	15	15	15%	15
Total	100	100	100%	100

Fuente: Elaboración propia.

Anexo # 16 Requerimiento materia prima año 2

MATERIA PRIMA					
			Año 2		
Insumo	Presentación	Costo presentación	Cantidad pedido	Costo pedido	Costo total año 2
Carnes y embutidos					
Salchichas	10 kg	120.000	4,8	576.000	14.976.000
Pastel de carne	10 kg	23.413	24	56.191	1.460.971
Carne de res	1 kg	9.900	9	89.100	2.316.600
Pechuga de pollo	1 kg	6.500	9	58.500	1.521.000
Chuletas ahumadas	1 kg	10.400	24	249.600	6.489.600
Rodilla de cochino	1 kg	10.000	48	480.000	12.480.000
Salami	1 kg	16.900	0,6	10.140	527.280
Salchichón	1 kg	16.900	0,6	10.140	527.280
Jamón Serrano	1 kg	35.000	0,3	10.500	546.000
Queso Amarillo	1 kg	18.500	0,6	11.100	577.200
Jamón ahumado	1 kg	16.800	0,6	10.080	524.160
Queso Brie	1 kg	40.000	1,2	48.000	2.496.000
Tocineta	1 kg	8.000	2,4	19.200	998.400
Vegetales					
Champiñones	1 kg	16.000	2,4	38.400	1.996.800
Papas	Saco 60 kg	84.000	2,4	201.600	10.483.200
Cebollas:	Saco 18 kg	54.000	0,6	32.400	1.684.800
Pimentones:	1 kg	3.000	6	18.000	936.000
Zanahorias	1 kg	3.000	9	27.000	1.404.000
Remolachas	1 kg	2.800	3	8.400	436.800
Pepinillos	1 kg	9.300	1,8	16.740	870.480
Pepinos	1 kg	1.500	4,2	6.300	327.600
Brócoli	1 kg	7.700	2,4	18.480	960.960
Coliflor	1 kg	7.000	2,4	16.800	873.600
Repollo	1 kg	1.500	18	27.000	1.404.000
Espárragos	1 kg	9.000	2,4	21.600	1.123.200
Vainitas	1 kg	1.500	2,4	3.600	187.200
Perejil	1 kg	1.500	3	4.500	234.000
Ajo porro	1 kg	1.500	1,8	2.700	140.400
Céleri	1 kg	1.500	1,8	2.700	140.400
Cebollín	1 kg	1.500	1,8	2.700	140.400
Eneldo	1 kg	5.000	0,6	3.000	156.000
Lechuga	1 kg	1.500	3	4.500	234.000
Frutos secos					
Nueces	1 kg	20.000	1,8	36.000	72.000
Nuez moscada	1 kg	120.000	1,2	144.000	288.000
Panes					
Pan rallado	1 kg	4.000	2,4	9.600	499.200
Pan tipo bretzel	10 unidades	3.000	36	108.000	5.616.000
Pan para hamburguesas	8 panes	4.500	7,8	35.100	1.825.200

Salsas					
Ketchup	3,8 kg	8.000	1.2	9.600	38.400
Mayonesa	3,8 kg	13.500	2.4	32.400	129.600
Mostaza	3,8 kg	13.500	1.2	16.200	64.800
Frutas					
Manzanas	1 kg	13.800	2.4	33.120	1.722.240
Melocotón	1 kg	5.000	3.6	18.000	936.000
Fresas	5 kg	22.500	1.8	40.500	2.106.000
Moras	5 kg	22.500	1.8	40.500	2.106.000
Limonos	1 kg	2.600	1.8	4.680	243.360
Cerezas marrasquinos	1 kg	17.000	4.2	71.400	142.800
Especies y condimentos					
Sal	1 kg	650	1.2	780	3.120
Paprika	1 kg	15.000	1.8	27.000	54.000
Pimienta	1 kg	70.000	0.6	42.000	42.000
Adobo	4 kg	19.600	0.6	11.760	47.040
Sal Marina	1 kg	2.500	0.6	1.500	6.000
Curry	1 kg	9.000	0.6	5.400	10.800
Canela	1 kg	32.000	0.6	19.200	19.200
Varios					
Servilleta	40 unidades	30.000	1.8	54.000	108.000
Pitillos	4800	4.550	3.6	16.380	32.760
Envase desechable	500	50.000	0.6	30.000	60.000
Gelatina	1 kg	15.000	0.6	9.000	9.000
Polvo de hornear	1 kg	12.000	0.6	7.200	14.400
Bicarbonato de sodio	1 kg	12.000	0.6	7.200	7.200
Esencia de vainilla	1 L	3.200	0.6	1.920	3.840
Margarina	5 kg	56.000	0.6	33.600	67.200
Mantequilla para untar	1 kg	20.000	0.6	12.000	24.000
Aceite de oliva	1 L	18.000	6	108.000	432.000
Aceite	12 L	20.500	6	123.000	1.476.000
Vinagre	4 L	1.500	0.6	900	3.600
Ajo	1 kg	6.000	7.2	43.200	518.400
Harina de trigo	20 kg	12.500	0.6	7.500	30.000
Huevo	360 huevos	120.000	0.6	72.000	864.000
Leche polvo	1 kg	17.000	4.2	71.400	142.800
Miel	1 L	7.000	0.6	4.200	50.400
Crema chantilly	12 L	100.700	2.4	241.680	483.360
Tabletas de chocolate	1 kg	18.000	2.4	43.200	86.400
Azúcar	50 kg	200.000	0.6	120.000	240.000
Aceitunas negras	1 kg	30.000	0.6	18.000	36.000
Vino Blanco La Sagrada familia	12 botellas	51.600	1.8	92.880	1.114.560
Café	1 kg	15.000	2.4	36.000	432.000
Artículos de limpieza	Varios	600.000	0.6	360.000	4.320.000
Guantes desechables	100	2.000	1.2	2.400	28.800
Refrescos					

Pepsi	36	35.000	1.2	42.000	2.184.000
7 up	36	35.000	0.6	21.000	1.092.000
Golden Kola	36	35.000	1.2	42.000	2.184.000
Cervezas					
Polar Pilsen 694 y 1040	50 Lx	120.000	1.2	144.000	7.488.000
Solera Alt	24	33.600	1.8	60.480	3.144.960
Solera azul	30 Lx	93.000	1.8	167.400	8.704.800
Solera Black	24	33.600	1.8	60.480	3.144.960
Tovar	24	60.000	0.6	36.000	1.872.000
Agua mineral					
Minalba	24	20.000	0.6	12.000	624.000
Total					126.169.531

Fuente: Elaboración propia.

Anexo # 17 Requerimiento materia prima año 3

MATERIA PRIMA					
Insumo	Presentación	Costo presentación	Año 3		
			Cantidad pedido	Costo pedido	Costo total año 3
Carnes y embutidos					
Salchichas	10 kg	120.000	5,6	672.000	17.472.000
Pastel de carne	10 kg	23.413	2,8	65.556	1.704.466
Carne de res	1 kg	9.900	10,5	103.950	2.702.700
Pechuga de pollo	1 kg	6.500	10,5	68.250	1.774.500
Chuletas ahumadas	1 kg	10.400	28	291.200	7.571.200
Rodilla de cochino	1 kg	10.000	56	560.000	14.560.000
Salami	1 kg	16.900	0,7	11.830	615.160
Salchichón	1 kg	16.900	0,7	11.830	615.160
Jamón serrano	1 kg	35.000	0,35	12.250	637.000
Queso amarillo	1 kg	18.500	0,7	12.950	673.400
Jamón ahumado	1 kg	16.800	0,7	11.760	611.520
Queso brie	1 kg	40.000	1,4	56.000	2.912.000
Tocineta	1 kg	8.000	2,8	22.400	1.164.800
Vegetales					
Champiñones	1 kg	16.000	2,8	44.800	2.329.600
Papas	Saco 60 kg	84.000	2,8	235.200	12.230.400
Cebollas:	Saco 18 kg	54.000	0,7	37.800	1.965.600
Pimentones:	1 kg	3.000	7	21.000	1.092.000
Zanahorias	1 kg	3.000	10,5	31.500	1.638.000
Remolachas	1 kg	2.800	3,5	9.800	509.600
Pepinillos	1 kg	9.300	2,1	19.530	1.015.560
Pepinos	1 kg	1.500	4,9	7.350	382.200
Brócoli	1 kg	7.700	2,8	21.560	1.121.120
Coliflor	1 kg	7.000	2,8	19.600	1.019.200
Repollo	1 kg	1.500	21	31.500	1.638.000
Espárragos	1 kg	9.000	2,8	25.200	1.310.400

Vainitas	1 kg	1.500	2,8	4.200	218.400
Perejil	1 kg	1.500	3,5	5.250	273.000
Ajo porro	1 kg	1.500	2,1	3.150	163.800
Céleri	1 kg	1.500	2,1	3.150	163.800
Cebollín	1 kg	1.500	2,1	3.150	163.800
Eneldo	1 kg	5.000	0,7	3.500	182.000
Lechuga	1 kg	1.500	3,5	5.250	273.000
Frutos secos					
Nueces	1 kg	20.000	2,1	42.000	84.000
Nuez Moscada	1 kg	120.000	1,4	168.000	336.000
Panes					
Pan rallado	1 kg	4.000	2,8	11.200	582.400
Pan tipo bretzel	10 unidades	3.000	42	126.000	6.552.000
Pan para hamburguesas	8 panes	4.500	9,1	40.950	2.129.400
Salsas					
Ketchup	3,8 kg	8.000	1,4	11.200	44.800
Mayonesa	3,8 kg	13.500	2,8	37.800	151.200
Mostaza	3,8 kg	13.500	1,4	18.900	75.600
Frutas					
Manzanas	1 kg	13.800	2,8	38.640	2.009.280
Melocotón	1 kg	5.000	4,2	21.000	1.092.000
Fresas	5 kg	22.500	2,1	47.250	2.457.000
Moras	5 kg	22.500	2,1	47.250	2.457.000
Limones	1 kg	2.600	2,1	5.460	283.920
Cerezas marrasquinos	1 kg	17.000	4,9	83.300	166.600
Especies y condimentos					
Sal	1 kg	650	1,4	910	3.640
Paprika	1 kg	15.000	2,1	31.500	63.000
Pimienta	1 kg	70.000	0,7	49.000	49.000
Adobo	4 kg	19.600	0,7	13.720	54.880
Sal Marina	1 kg	2.500	0,7	1.750	7.000
Curry	1 kg	9.000	0,7	6.300	12.600
Canela	1 kg	32.000	0,7	22.400	22.400
Varios					
Servilleta	40 unidades	30.000	2,1	63.000	126.000
Pitillos	4800	4.550	4,2	19.110	38.220
Envase desechable	500	50.000	0,7	35.000	70.000
Gelatina	1 kg	15.000	0,7	10.500	10.500
Polvo de hornear	1 kg	12.000	0,7	8.400	16.800
Bicarbonato de sodio	1 kg	12.000	0,7	8.400	8.400
Esencia de vainilla	1 L	3.200	0,7	2.240	4.480
Margarina	5 kg	56.000	0,7	39.200	78.400
Mantequilla para untar	1 kg	20.000	0,7	14.000	28.000
Aceite de oliva	1 L	18.000	7	126.000	504.000
Aceite	12 L	20.500	7	143.500	1.722.000
Vinagre	4 L	1.500	0,7	1.050	4.200
Ajo	1 kg	6.000	8,4	50.400	604.800

Harina de trigo	20 kg	12.500	0,7	8.750	35.000
Huevo	360 huevos	120.000	0,7	84.000	1.008.000
Leche polvo	1 kg	17.000	4,9	83.300	166.600
Miel	1 L	7.000	0,7	4.900	58.800
Crema chantilly	12 L	100.700	2,8	281.960	563.920
Tabletas de chocolate	1 kg	18.000	2,8	50.400	100.800
Azúcar	50 kg	200.000	0,7	140.000	280.000
Aceitunas negras	1 kg	30.000	0,7	21.000	42.000
Vino blanco La Sagrada familia	12 botellas	51.600	2,1	108.360	1.300.320
Café	1 kg	15.000	2,8	42.000	504.000
Artículos de limpieza	Varios	600.000	0,7	420.000	5.040.000
Guantes desechables	100	2.000	1,4	2.800	33.600
Refrescos					
Pepsi	36	35.000	1,4	49.000	2.548.000
7 up	36	35.000	0,7	24.500	1.274.000
Golden Kola	36	35.000	1,4	49.000	2.548.000
Cervezas					
Polar Pilsen 694 y 1040	50 Lx	120.000	1,4	168.000	8.736.000
Solera Alt	24	33.600	2,1	70.560	3.669.120
Solera azul	30 Lx	93.000	2,1	195.300	10.155.600
Solera Black	24	33.600	2,1	70.560	3.669.120
Tovar	24	60.000	0,7	42.000	2.184.000
Agua mineral					
Minalba	24	20.000	0,7	14.000	728.000
Total					147.197.786

Fuente: Elaboración propia.

Anexo # 18 Requerimiento materia prima año 4

MATERIA PRIMA					
			Año 4		
Insumo	Presentación	Costo presentación	Cantidad pedido	Costo pedido	Costo total año 4
Carnes y embutidos					
Salchichas	10 kg	120.000	6,4	768.000	19.968.000
Pastel de carne	10 kg	23.413	3,2	74.921	1.947.962
Carne de res	1 kg	9.900	12	118.800	3.088.800
Pechuga de pollo	1 kg	6.500	12	78.000	2.028.000
Chuletas ahumadas	1 kg	10.400	32	332.800	8.652.800
Rodilla de cochino	1 kg	10.000	64	640.000	16.640.000
Salami	1 kg	16.900	0,8	13.520	703.040
Salchichón	1 kg	16.900	0,8	13.520	703.040
Jamón serrano	1 kg	35.000	0,4	14.000	728.000
Queso amarillo	1 kg	18.500	0,8	14.800	769.600
Jamón ahumado	1 kg	16.800	0,8	13.440	698.880
Queso brie	1 kg	40.000	1,6	64.000	3.328.000

Tocineta	1 kg	8.000	3,2	25.600	1.331.200
Vegetales					
Champiñones	1 kg	16.000	3,2	51.200	2.662.400
Papas	Saco 60 kg	84.000	3,2	268.800	13.977.600
Cebollas	Saco 18 kg	54.000	0,8	43.200	2.246.400
Pimentones	1 kg	3.000	8	24.000	1.248.000
Zanahorias	1 kg	3.000	12	36.000	1.872.000
Remolachas	1 kg	2.800	4	11.200	582.400
Pepinillos	1 kg	9.300	2,4	22.320	1.160.640
Pepinos	1 kg	1.500	5,6	8.400	436.800
Brócoli	1 kg	7.700	3,2	24.640	1.281.280
Coliflor	1 kg	7.000	3,2	22.400	1.164.800
Repollo	1 kg	1.500	24	36.000	1.872.000
Espárragos	1 kg	9.000	3,2	28.800	1.497.600
Vainitas	1 kg	1.500	3,2	4.800	249.600
Perejil	1 kg	1.500	4	6.000	312.000
Ajoporro	1 kg	1.500	2,4	3.600	187.200
Céleri	1 kg	1.500	2,4	3.600	187.200
Cebollín	1 kg	1.500	2,4	3.600	187.200
Eneldo	1 kg	5.000	0,8	4.000	208.000
Lechuga	1 kg	1.500	4	6.000	312.000
Frutos secos					
Nueces	1 kg	20.000	2,4	48.000	96.000
Nuez Moscada	1 kg	120.000	1,6	192.000	384.000
Panes					
Pan rallado	1 kg	4.000	3,2	12.800	665.600
Pan tipo bretzel	10 unidades	3.000	48	144.000	7.488.000
Pan para hamburguesas	8 panes	4.500	10,4	46.800	2.433.600
Salsas					
Ketchup	3,8 kg	8.000	1,6	12.800	51.200
Mayonesa	3,8 kg	13.500	3,2	43.200	172.800
Mostaza	3,8 kg	13.500	1,6	21.600	86.400
Frutas					
Manzanas	1 kg	13.800	3,2	44.160	2.296.320
Melocotón	1 kg	5.000	4,8	24.000	1.248.000
Fresas	5 kg	22.500	2,4	54.000	2.808.000
Moras	5 kg	22.500	2,4	54.000	2.808.000
Limonas	1 kg	2.600	2,4	6.240	324.480
Cerezas marrasquinos	1 kg	17.000	5,6	95.200	190.400
Especies y condimentos					
Sal	1 kg	650	1,6	1.040	4.160
Paprika	1 kg	15.000	2,4	36.000	72.000
Pimienta	1 kg	70.000	0,8	56.000	56.000
Adobo	4 kg	19.600	0,8	15.680	62.720
Sal Marina	1 kg	2.500	0,8	2.000	8.000
Curry	1 kg	9.000	0,8	7.200	14.400
Canela	1 kg	32.000	0,8	25.600	25.600

Varios					
Servilleta	40 unidades	30.000	2,4	72.000	144.000
Pitillos	4800	4.550	4,8	21.840	43.680
Envase desechable	500	50.000	0,8	40.000	80.000
Gelatina	1 kg	15.000	0,8	12.000	12.000
Polvo de hornear	1 kg	12.000	0,8	9.600	19.200
Bicarbonato de Sodio	1 kg	12.000	0,8	9.600	9.600
Esencia de vainilla	1 L	3.200	0,8	2.560	5.120
Margarina	5 kg	56.000	0,8	44.800	89.600
Mantequilla para untar	1 kg	20.000	0,8	16.000	32.000
Aceite de oliva	1 L	18.000	8	144.000	576.000
Aceite	12 L	20.500	8	164.000	1.968.000
Vinagre	4 L	1.500	0,8	1.200	4.800
Ajo	1 kg	6.000	9,6	57.600	691.200
Harina de trigo	20 kg	12.500	0,8	10.000	40.000
Huevo	360 huevos	120.000	0,8	96.000	1.152.000
Leche polvo	1 kg	17.000	5,6	95.200	190.400
Miel	1 L	7.000	0,8	5.600	67.200
Crema chantilly	12 L	100.700	3,2	322.240	644.480
Tabletas de chocolate	1 kg	18.000	3,2	57.600	115.200
Azúcar	50 kg	200.000	0,8	160.000	320.000
Aceitunas negras	1 kg	30.000	0,8	24.000	48.000
Vino blanco La Sagrada Familia	12 botellas	51.600	2,4	123.840	1.486.080
Café	1 kg	15.000	3,2	48.000	576.000
Artículos de limpieza	Varios	600.000	0,8	480.000	5.760.000
Guantes desechables	100	2.000	1,6	3.200	38.400
Refrescos					
Pepsi	36	35.000	1,6	56.000	2.912.000
7 up	36	35.000	0,8	28.000	1.456.000
Golden Kola	36	35.000	1,6	56.000	2.912.000
Cervezas					
Polar Pilsen 694 y 1040	50 Lx	120.000	1,6	192.000	9.984.000
Solera Alt	24	33.600	2,4	80.640	4.193.280
Solera azul	30 Lx	93.000	2,4	223.200	11.606.400
Solera Black	24	33.600	2,4	80.640	4.193.280
Tovar	24	60.000	0,8	48.000	2.496.000
Agua mineral					
Minalba	24	20.000	0,8	16.000	832.000
Total					168.226.042

Fuente: Elaboración propia.

Anexo # 19 Requerimiento materia prima año 5

MATERIA PRIMA					
			Año 5		
Insumo	Presentación	Costo presentación	Cantidad pedido	Costo pedido	Costo total año 5
Carnes y embutidos					
Salchichas	10 kg	120.000	7,2	864.000	22.464.000
Pastel de carne	10 kg	23.413	3,6	84.286	2.191.457
Carne de res	1 kg	9.900	13,5	133.650	3.474.900
Pechuga de pollo	1 kg	6.500	13,5	87.750	2.281.500
Chuletas ahumadas	1 kg	10.400	36	374.400	9.734.400
Rodilla de cochino	1 kg	10.000	72	720.000	18.720.000
Salami	1 kg	16.900	0,9	15.210	790.920
Salchichón	1 kg	16.900	0,9	15.210	790.920
Jamón serrano	1 kg	35.000	0,45	15.750	819.000
Queso amarillo	1 kg	18.500	0,9	16.650	865.800
Jamón ahumado	1 kg	16.800	0,9	15.120	786.240
Queso brie	1 kg	40.000	1,8	72.000	3.744.000
Tocineta	1 kg	8.000	3,6	28.800	1.497.600
Vegetales					
Champiñones	1 kg	16.000	3,6	57.600	2.995.200
Papas	Saco 60 g	84.000	3,6	302.400	15.724.800
Cebollas	Saco 18 kg	54.000	0,9	48.600	2.527.200
Pimentones	1 kg	3.000	9	27.000	1.404.000
Zanahorias	1 kg	3.000	13,5	40.500	2.106.000
Remolachas	1 kg	2.800	4,5	12.600	655.200
Pepinillos	1 kg	9.300	2,7	25.110	1.305.720
Pepinos	1 kg	1.500	6,3	9.450	491.400
Brócoli	1 kg	7.700	3,6	27.720	1.441.440
Coliflor	1 kg	7.000	3,6	25.200	1.310.400
Repollo	1 kg	1.500	27	40.500	2.106.000
Espárragos	1 kg	9.000	3,6	32.400	1.684.800
Vainitas	1 kg	1.500	3,6	5.400	280.800
Perejil	1 kg	1.500	4,5	6.750	351.000
Ajo porro	1 kg	1.500	2,7	4.050	210.600
Céleri	1 kg	1.500	2,7	4.050	210.600
Cebollín	1 kg	1.500	2,7	4.050	210.600
Eneldo	1 kg	5.000	0,9	4.500	234.000
Lechuga	1 kg	1.500	4,5	6.750	351.000
Frutos secos					
Nueces	1 kg	20.000	2,7	54.000	108.000
Nuez moscada	1 kg	120.000	1,8	216.000	432.000
Panes					
Pan rallado	1 kg	4.000	3,6	14.400	748.800
Pan tipo bretzel	10 unidades	3.000	54	162.000	8.424.000
Pan para hamburguesas	8 panes	4.500	11,7	52.650	2.737.800
Salsas					

Ketchup	3,8 kg	8.000	1,8	14.400	57.600
Mayonesa	3,8 kg	13.500	3,6	48.600	194.400
Mostaza	3,8 kg	13.500	1,8	24.300	97.200
Frutas					
Manzanas	1 kg	13.800	3,6	49.680	2.583.360
Melocotón	1 kg	5.000	5,4	27.000	1.404.000
Fresas	5 kg	22.500	2,7	60.750	3.159.000
Moras	5 kg	22.500	2,7	60.750	3.159.000
Limonos	1 kg	2.600	2,7	7.020	365.040
Cerezas marrasquinos	1 kg	17.000	6,3	107.100	214.200
Especies y condimentos					
Sal	1 kg	650	1,8	1.170	4.680
Paprika	1 kg	15.000	2,7	40.500	81.000
Pimienta	1 kg	70.000	0,9	63.000	63.000
Adobo	4 kg	19.600	0,9	17.640	70.560
Sal marina	1 kg	2.500	0,9	2.250	9.000
Curry	1 kg	9.000	0,9	8.100	16.200
Canela	1 kg	32.000	0,9	28.800	28.800
Varios					
Servilleta	40 unidades	30.000	2,7	81.000	162.000
Pitillos	4800	4.550	5,4	24.570	49.140
Envase desechable	500	50.000	0,9	45.000	90.000
Gelatina	1 kg	15.000	0,9	13.500	13.500
Polvo de hornear	1 kg	12.000	0,9	10.800	21.600
Bicarbonato de sodio	1 kg	12.000	0,9	10.800	10.800
Esencia de vainilla	1 L	3.200	0,9	2.880	5.760
Margarina	5 kg	56.000	0,9	50.400	100.800
Mantequilla para untar	1 kg	20.000	0,9	18.000	36.000
Aceite de oliva	1 L	18.000	9	162.000	648.000
Aceite	12 L	20.500	9	184.500	2.214.000
Vinagre	4 L	1.500	0,9	1.350	5.400
Ajo	1 kg	6.000	10,8	64.800	777.600
Harina de trigo	20 kg	12.500	0,9	11.250	45.000
Huevo	360 huevos	120.000	0,9	108.000	1.296.000
Leche polvo	1 kg	17.000	6,3	107.100	214.200
Miel	1 L	7.000	0,9	6.300	75.600
Crema chantilly	12 L	100.700	3,6	362.520	725.040
Tabletas de chocolate	1 kg	18.000	3,6	64.800	129.600
Azúcar	50 kg	200.000	0,9	180.000	360.000
Aceitunas negras	1 kg	30.000	0,9	27.000	54.000
Vino blanco La Sagrada Familia	12 botellas	51.600	2,7	139.320	1.671.840
Café	1 kg	15.000	3,6	54.000	648.000
Artículos de limpieza	Varios	600.000	0,9	540.000	6.480.000
Guantes desechables	100	2.000	1,8	3.600	43.200
Refrescos					
Pepsi	36	35.000	1,8	63.000	3.276.000
7 up	36	35.000	0,9	31.500	1.638.000

Golden Kola	36	35.000	1,8	63.000	3.276.000
Cervezas					
Polar Pilsen 694 y 1040	50 Lx	120.000	1,8	216.000	11.232.000
Solera Alt	24	33.600	2,7	90.720	4.717.440
Solera azul	30 Lx	93.000	2,7	251.100	13.057.200
Solera Black	24	33.600	2,7	90.720	4.717.440
Tovar	24	60.000	0,9	54.000	2.808.000
Agua mineral					
Minalba	24	20.000	0,9	18.000	936.000
Total					189.254.297

Fuente: Elaboración propia.

Anexo # 20 Requerimiento materia prima año 6

MATERIA PRIMA					
Insumo	Presentación	Costo presentación	Año 6		
			Cantidad pedido	Costo pedido	Costo total año 6
Carnes y embutidos					
Salchichas (2 por plato) (1 kg 12 salchichas)	10 kg	120.000	8	960.000	24.960.000
Pastel de carne (300 g por plato)	10 kg	23.413	4	93.652	2.434.952
Carne de res (1 kg 7 milanesas)	1 kg	9.900	15	148.500	3.861.000
Pechuga de pollo (1 kg 8 milanesas)	1 kg	6.500	15	97.500	2.535.000
Chuletas ahumadas (1 kg 5 chuletas)	1 kg	10.400	40	416.000	10.816.000
Rodilla de cochino (1 kg 2 rodillas)	1 kg	10.000	80	800.000	20.800.000
Salami	1 kg	16.900	1	16.900	878.800
Salchichón	1 kg	16.900	1	16.900	878.800
Jamón serrano	1 kg	35.000	0,5	17.500	910.000
Queso amarillo	1 kg	18.500	1	18.500	962.000
Jamón ahumado	1 kg	16.800	1	16.800	873.600
Queso brie	1 kg	40.000	2	80.000	4.160.000
Tocineta	1 kg	8.000	4	32.000	1.664.000
Vegetales					
Champiñones	1 kg	16.000	4	64.000	3.328.000
Papas	Saco 60 kg	84.000	4	336.000	17.472.000
Cebollas	Saco 18 kg	54.000	1	54.000	2.808.000
Pimentones	1 kg	3.000	10	30.000	1.560.000
Zanahorias	1 kg	3.000	15	45.000	2.340.000
Remolachas	1 kg	2.800	5	14.000	728.000
Pepinillos	1 kg	9.300	3	27.900	1.450.800
Pepinos	1 kg	1.500	7	10.500	546.000
Brócoli	1 kg	7.700	4	30.800	1.601.600
Coliflor	1 kg	7.000	4	28.000	1.456.000
Repollo	1 kg	1.500	30	45.000	2.340.000
Espárragos	1 kg	9.000	4	36.000	1.872.000

Vainitas	1 kg	1.500	4	6.000	312.000
Perejil	1 kg	1.500	5	7.500	390.000
Ajo porro	1 kg	1.500	3	4.500	234.000
Céleri	1 kg	1.500	3	4.500	234.000
Cebollín	1 kg	1.500	3	4.500	234.000
Eneldo	1 kg	5.000	1	5.000	260.000
Lechuga	1 kg	1.500	5	7.500	390.000
Frutos secos					
Nueces	1 kg	20.000	3	60.000	120.000
Nuez moscada	1 kg	120.000	2	240.000	480.000
Panes					
Pan rallado	1 kg	4.000	4	16.000	832.000
Pan tipo bretzel	10 unidades	3.000	60	180.000	9.360.000
Pan para hamburguesas	8 panes	4.500	13	58.500	3.042.000
Salsas					
Ketchup	3,8 kg	8.000	2	16.000	64.000
Mayonesa	3,8 kg	13.500	4	54.000	216.000
Mostaza	3,8 kg	13.500	2	27.000	108.000
Frutas					
Manzanas	1 kg	13.800	4	55.200	2.870.400
Melocotón	1 kg	5.000	6	30.000	1.560.000
Fresas	5 kg	22.500	3	67.500	3.510.000
Moras	5 kg	22.500	3	67.500	3.510.000
Limonos	1 kg	2.600	3	7.800	405.600
Cerezas marrasquinos	1 kg	17.000	7	119.000	238.000
Especias y condimentos					
Sal	1 kg	650	2	1.300	5.200
Paprika	1 kg	15.000	3	45.000	90.000
Pimienta	1 kg	70.000	1	70.000	70.000
Adobo	4 kg	19.600	1	19.600	78.400
Sal marina	1 kg	2.500	1	2.500	10.000
Curry	1 kg	9.000	1	9.000	18.000
Canela	1 kg	32.000	1	32.000	32.000
Varios					
Servilleta	40 unidades	30.000	3	90.000	180.000
Pitillos	4800	4.550	6	27.300	54.600
Envase desechable	500	50.000	1	50.000	100.000
Gelatina	1 kg	15.000	1	15.000	15.000
Polvo de hornear	1 kg	12.000	1	12.000	24.000
Bicarbonato de Sodio	1 kg	12.000	1	12.000	12.000
Esencia de vainilla	1 L	3.200	1	3.200	6.400
Margarina	5 kg	56.000	1	56.000	112.000
Mantequilla para untar	1 kg	20.000	1	20.000	40.000
Aceite de oliva	1 L	18.000	10	180.000	720.000
Aceite	12 L	20.500	10	205.000	2.460.000
Vinagre	4 L	1.500	1	1.500	6.000
Ajo	1 kg	6.000	12	72.000	864.000

Harina de trigo	20 kg	12.500	1	12.500	50.000
Huevo	360 huevos	120.000	1	120.000	1.440.000
Leche polvo	1 Kg	17.000	7	119.000	238.000
Miel	1 L	7.000	1	7.000	84.000
Crema chantilly	12 L	100.700	4	402.800	805.600
Tabletas de chocolate	1 kg	18.000	4	72.000	144.000
Azúcar	50 kg	200.000	1	200.000	400.000
Aceitunas negras	1 kg	30.000	1	30.000	60.000
Vino blanco La Sagrada Familia	12 botellas	51.600	3	154.800	1.857.600
Café	1 kg	15.000	4	60.000	720.000
Artículos de limpieza	Varios	600.000	1	600.000	7.200.000
Guantes desechables	100	2.000	2	4.000	48.000
Refrescos					
Pepsi	36	35.000	2	70.000	3.640.000
7 up	36	35.000	1	35.000	1.820.000
Golden Kola	36	35.000	2	70.000	3.640.000
Cervezas					
Polar Pilsen 694 y 1040	50 Lx	120.000	2	240.000	12.480.000
Solera Alt	24	33.600	3	100.800	5.241.600
Solera azul	30 Lx	93.000	3	279.000	14.508.000
Solera Black	24	33.600	3	100.800	5.241.600
Tovar	24	60.000	1	60.000	3.120.000
Agua mineral					
Minalba	24	20.000	1	20.000	1.040.000
Total					210.282.552

Fuente: Elaboración propia.

Anexo # 21 Costo promedio

COSTO PROMEDIO		
	Costo Total (Bs.)	PVP (Bs.)
Platos principales		
Hamburguesa de <i>frikadellen</i>	7.182	23.940
Hamburguesa de <i>Schnitzel</i> de pollo	6.246	20.820
Subtotal	13.428	44.760
Costo promedio	6.714	22.380
<i>Schnitzel</i> de carne	5.139	17.130
<i>Schnitzel</i> de pollo	4.491	14.970
Subtotal	9.630	32.100
Costo promedio	4.815	16.050
Entradas		
<i>Süsser Apfel</i> (manzana dulce)	5.430	18.100
<i>Nüsse Brie</i> (ensalada de nueces y queso brie)	7.785	25.950
<i>Bratwurst Salat</i> (ensalada de salchicha)	5.151	17.170
<i>Hähnchen Salat</i> (ensalada de pollo)	3.945	13.150
Subtotal	22.311	74.370

Costo promedio	5.578	18.592
Postres		
Apfel streusel (papel crocante de manzana)	1.506	5.020
Pastel crocante de durazno	900	3.000
Waffle con chocolate	1.485	4.950
Waffle con miel	1.245	4.150
Waffle con frutas y azúcar pulverizada	2.172	7.240
Selva Negra	1.881	6.270
Berliner o Berlinesas	402	1.340
Strudel de Manzana	1.791	5.970
Tartaletas	1.494	4.980
Torta zanahoria	945	3.150
Corona de Frankfurt	2.193	7.310
Fresas y melocotones con crema	1.158	3.860
Subtotal	17.172	57.240
Costo promedio	1.431	4.770

Fuente: Elaboración propia.

Anexo # 22 Pago que realiza el restaurante diariamente por cargo

PAGO TOTAL SALARIO POR CARGOS (DIARIOS)										
No Feriado	Cajero	Chef	Copero	Cocinero	Cocinero Pr.	Mesero	Barra	Total	Semanal	Quincenal
Lun.-Jue.	3.576,16	9.482,24	9.482,24	18.083,98	7.111,68	13.166,76	4.388,92	65.291,96	499.280,31	998.560,62
Viernes	3.576,16	9.482,24	9.482,24	18.083,98	7.111,68	19.235,39	7.423,24	74.394,91		
Sábado	3.657,43	9.482,24	12.055,98	21.944,60	7.111,68	24.586,08	8.479,83	87.317,84		
Feriado	Cajero	Chef	Copero	Cocinero	Cocinero Pr.	Mesero	Barra	Total		
Lun.-Jue.	5.364,24	14.223,35	14.223,35	21.335,03	10.667,51	17.311,85	5.770,62	88.895,95		
Viernes	5.364,24	14.223,35	14.223,35	21.335,03	10.667,51	24.789,27	9.509,33	100.112,08		
Sábado	5.486,15	14.223,35	18.083,98	25.195,65	10.667,51	31.494,57	10.565,92	115.717,13		
Domingo	3.657,43	9.753,16	12.191,45	17.068,02	7.314,87	20.319,08	6.095,72	76.399,72		

Fuente: Elaboración propia.

Anexo # 23 Volumen de ocupación para el año 2

Descripción del cargo	Cantidad	Salario básico mensual	Salario integral diario	Utilidades anuales	Bono vacacional anual	Prestaciones sociales anuales	Nómina anual por trabajador	Año 2
Cajero	3	37.124	1.392	37.124	18.562	83.530	584.710	1.754.131
Chef	2	147.296	5.524	147.296	73.648	331.417	2.319.919	4.639.838
Copero	6	52.755	1.978	52.755	26.377	118.698	830.886	4.985.317
Cocinero	9	62.899	2.359	62.899	31.450	141.524	990.666	8.915.998
Cocinero Principal	2	110.472	4.143	110.472	55.236	248.563	1.739.939	3.479.878
Mesero	15	34.178	1.282	34.178	17.089	76.900	538.300	8.074.496
Barra	5	34.723	1.302	34.723	17.362	78.127	546.892	2.734.458
Contador	1	80.000	3.000	80.000	40.000	180.000	1.260.000	1.260.000
Accionistas	3	325.105	-	-	-	-	3.901.262	11.703.787
Totales	46	884.554	20.979	559.448	279.724	1.258.759	12.712.575	47.547.903

Fuente: Elaboración propia.

Anexo # 24 Volumen ocupacional para el año 3

Descripción del cargo	Cantidad	Salario básico mensual	Salario integral diario	Utilidades anuales	Bono vacacional anual	Prestaciones sociales anuales	Nómina anual por trabajador	Año 3
Cajero	3	37.124	1.396	37.124	19.800	86.528	588.945	1.766.836
Chef	2	147.296	5.537	147.296	78.558	343.310	2.336.722	4.673.443
Copero	6	52.755	1.983	52.755	28.136	122.957	836.904	5.021.424
Cocinero	9	62.899	2.365	62.899	33.546	146.602	997.842	8.980.575
Cocinero Principal	2	110.472	4.153	110.472	58.919	257.482	1.752.541	3.505.082
Mesero	15	34.178	1.285	34.178	18.228	79.660	542.199	8.132.978
Barra	5	34.723	1.305	34.723	18.519	80.931	550.853	2.754.263
Contador	1	80.000	3.007	80.000	42.667	186.459	1.269.126	1.269.126
Accionistas	3	325.105	-	-	-	-	3.901.262	11.703.787
Totales	43	884.554	21.031	559.448	298.372	1.303.929	12.776.393	47.807.515

Fuente Elaboración propia.

Anexo # 25 Volumen ocupacional para el año 4

Descripción del cargo	Cantidad	Salario básico mensual	Salario integral diario	Utilidades anuales	Bono vacacional anual	Prestaciones sociales anuales	Nómina anual por trabajador	Año 4
Cajero	3	37.124	1.399	37.124	21.037	89.539	593.194	1.779.582
Chef	2	147.296	5.551	147.296	83.468	355.257	2.353.579	4.707.158
Copero	6	52.755	1.988	52.755	29.894	127.236	842.942	5.057.649
Cocinero	9	62.899	2.370	62.899	35.643	151.704	1.005.040	9.045.362
Cocinero Principal	2	110.472	4.163	110.472	62.601	266.443	1.765.184	3.530.368
Mesero	15	34.178	1.288	34.178	19.367	82.432	546.110	8.191.650
Barra	5	34.723	1.309	34.723	19.677	83.747	554.826	2.774.132
Contador	1	80.000	3.015	80.000	45.333	192.948	1.278.281	1.278.281
Accionistas	3	325.105	-	-	-	-	3.901.262	11.703.787
Totales	43	884.554	21.083	559.448	317.021	1.349.307	12.840.419	48.067.969

Fuente: Elaboración propia.

Anexo # 26 Volumen ocupacional para el año 5

Descripción del cargo	Cantidad	Salario básico mensual	Salario integral diario	Utilidades anuales	Bono vacacional anual	Prestaciones sociales anuales	Nómina anual por trabajador	Año 5
Cajero	3	37.124	1.402	37.124	22.275	92.564	597.456	1.792.369
Chef	2	147.296	5.565	147.296	88.378	367.259	2.370.491	4.740.981
Copero	6	52.755	1.993	52.755	31.653	131.535	848.999	5.093.991
Cocinero	9	62.899	2.376	62.899	37.740	156.829	1.012.262	9.110.358
Cocinero Principal	2	110.472	4.173	110.472	66.283	275.444	1.777.868	3.555.736
Mesero	15	34.178	1.291	34.178	20.507	85.217	550.034	8.250.512
Barra	5	34.723	1.312	34.723	20.834	86.577	558.813	2.794.066
Contador	1	80.000	3.022	80.000	48.000	199.467	1.287.467	1.287.467
Accionistas	3	325.105	-	-	-	-	3.901.262	11.703.787
Totales	43	884.554	21.135	559.448	335.669	1.394.891	12.904.652	48.329.267

Fuente: Elaboración propia.

Anexo # 27 Volumen ocupacional para el año 6

Descripción del cargo	Cantidad	Salario básico mensual	Salario integral diario	Utilidades anuales	Bono vacacional anual	Prestaciones sociales anuales	Nómina anual por trabajador	Año 6
Cajero	3	37.124	1.406	37.124	23.512	95.602	601.733	1.805.198
Chef	2	147.296	5.578	147.296	93.288	379.316	2.387.457	4.774.914
Copero	6	52.755	1.998	52.755	33.411	135.853	855.075	5.130.451
Cocinero	9	62.899	2.382	62.899	39.836	161.978	1.019.507	9.175.564
Cocinero Principal	2	110.472	4.184	110.472	69.966	284.487	1.790.593	3.581.185
Mesero	15	34.178	1.294	34.178	21.646	88.014	553.971	8.309.563
Barra	5	34.723	1.315	34.723	21.991	89.419	562.813	2.814.064
Contador	1	80.000	3.030	80.000	50.667	206.015	1.296.681	1.296.681
Accionistas	3	325.105	-	-	-	-	3.901.262	11.703.787
Totales	43	884.554	21.187	559.448	354.317	1.440.683	12.969.092	48.591.407

Fuente: Elaboración propia.

Anexo # 28 Otros costos fijos

OTROS COSTOS FIJOS							
Tipo de costo	Descripción	Costo mensual (Bs.)	Costo año 2	Costo año 3	Costo año 4	Costo año 5	Costo año 6
Alquiler del local	Monto a cancelar por concepto de arrendamiento	3.750.000	45.000.000	45.000.000	45.000.000	45.000.000	45.000.000
Servicios básicos	Agua	500	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
	Teléfono	1.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000
	Electricidad, aseo	9.000	108.000	108.000	108.000	108.000	108.000
	Gas	400	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800
Gastos de publicidad	Publicidad a través de medios exteriores , publicidad en medios audiovisuales, promoción a través de medios digitales	250.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
Transporte	Servicio de transporte para empleados	500.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
Total		4.510.900	54.130.800	54.130.800	54.130.800	54.130.800	54.130.800
Parámetros:							
Meses por año	12						
Costo mensual del volumen ocupacional:	Corresponde al salario básico mensual que debe cancelar Die Ecke al personal (Bs. 3.251.132)						
Costo mensual de los gastos de fabricación	Corresponde al promedio de los gastos de fabricación obtenidos para la proyección, dividido entre los 12 meses del año.						

Fuente: Elaboración propia.

Anexo # 29 Cálculo ISLR para el capital inicial

Calculo ISLR								
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8
Ingresos	110.412.151	0	0	62.499.950	62.499.950	62.499.950	62.499.950	62.499.950
Egresos	113.663.283	5.171.687	16.965.962	15.685.815	15.685.815	16.965.962	15.685.815	15.685.815
Utilidad antes del ISLR	-3.251.132	-5.171.687	-16.965.962	46.814.136	46.814.136	45.533.989	46.814.136	46.814.136
U.T. (Bs. 300)	-10.837	-17.239	-56.553	156.047	156.047	151.780	156.047	156.047
ISLR (34%)	0	0	0	15.916.806	15.916.806	15.481.556	15.916.806	15.916.806

Fuente: Elaboración propia.

Anexo # 30 Cálculo ISLR para el capital inicial

Calculo ISLR							
	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Mes 13	Mes 14	Mes 15
Ingresos	62.499.950	62.499.950	62.499.950	62.499.950	72.916.609	72.916.609	72.916.609
Egresos	16.965.962	15.685.815	15.685.815	20.379.687	12.434.682	10.514.128	0
Utilidad Antes el ISLR	45.533.989	46.814.136	46.814.136	42.120.263	60.481.926	62.402.481	72.916.609
U.T. (Bs. 300)	151.780	156.047	156.047	140.401	201.606	208.008	243.055
ISLR (34%)	15.481.556	15.916.806	15.916.806	14.320.890	20.563.855	21.216.844	24.791.647

Fuente: Elaboración propia.

Anexo # 31 Cadena de valor *Die Ecke*

Infraestructura de la empresa: Dirección del restaurante; Planificación de actividades; Finanzas y contabilidad de la empresa; Gestión de la calidad.

Recursos Humanos: Selección y contratación de personal; Capacitación y preparación de personal; Incentivar al personal y crear vínculo de pertenencia con el restaurante.

Tecnología: Invertir en materiales y equipos que mejoren los procesos productivos.

Suministros y compras: Mantener buenas relaciones con los proveedores; Rotar la mercancía; Cumplir con la política de compra y recepción de materia prima; Comprar materia prima de primera calidad.



Anexo # 32 Currículum del experto

Nombre:

Luis Enrique Nava Sojo.

C.I. 18.189.277

Venezolano.

Fecha de Nacimiento

04/11/1985

Profesión :

ESPECIALISTA EN GASTRONOMIA Y ALTA COCINA

.....

Experiencia Profesional.

.....

Habilidades: Elaboración de menú internacional; Cocina criolla fusión de autor, adaptado a las exigencias hoteleras de estándares de 5 estrellas. Ingeniería de menú, costos, recetas estándar, manejo de personal, Elaboración de nomina; Plan de motivación e incentivo del personal; Selección de personal, elaboración de horarios; Gerenciar Departamentos Operativos como el de Alimentos y Bebidas; Elaboración de Stocks Mínimos y Máximos para el Departamento de Alimentos y Bebidas; Capacitación para el personal operativo de elaboración de nuevos platos. Dirigir, coordinar, supervisar, planificar y ejecución las acciones de las diferentes áreas operativas, elaboración de informes para la gerencia general. Supervisión de los puntos de ventas; Planificación de Menú. Establecimiento de un Programa de Menú de Eventos. Capacitación Profesional y Dominio de Cocina especializada, como Italiana, Española, Thai, Japonesa, Mexicana, Peruana y Venezolana Fusión.

Experiencia: Estudios, cursos realizados y 4 años en el área.

Logros: Implementación de distintos menú internacional, menú de banquetes, estaciones internacionales, noches temáticas, Aumentar las ventas en estas áreas, brindar diferentes opciones a los clientes y huésped, mejoras en la atención a los clientes.

.....

Formación Académica

.....

2010-2011 Especialización en comida internacional (Thai- Med).

Instituto Culinario De Caracas
Chef Sumito Stevez.
2005-2008 Especialista en Gastronomía y Alta Cocina
Instituto De Gastronomía Argentino (Palermo – Bs-As).
1995-2000 Bachiller en ciencias
Liceo Militar Gran Mariscal De Ayacucho.

.....

Experiencia Laboral.

.....

2017: Caribbean Cuisine Catering. Chicago Illinois, Estados Unidos.

CARGOS DESEMPEÑADOS:

- Cheff ejecutivo

2016: Hotel Marriot. West Palm Beach, Florida, Estados Unidos.

CARGOS DESEMPEÑADOS:

- Sous chef

2016: Cadena El Bodegón. West Palm Beach, Florida, Estados Unidos.

CARGOS DESEMPEÑADOS:

- Asesor de calidad culinaria

2014: Tibisay Hotel Resort C.A **. - Mérida**

CARGOS DESEMPEÑADOS:

- Cheff Ejecutivo / Gerente de Alimentos y Bebidas.

2012: Tibisay Hotel Resort C.A ***. – Margarita.**

CARGOS DESEMPEÑADOS:

- Cheff Operativo

2011: Posada La Cigala – Los Roques.

CARGOS DESEMPEÑADOS:

- Cheff Operativo / Jefe de Cocina.

2009-2011: The Hotel Boutique – Caracas.

CARGOS DESEMPEÑADOS:

- **Sous Cheff**

2009: Samoa Restaurant – Caracas.

CARGOS DESEMPEÑADOS:

- **Cocinero Encargado**

2009: Mouling Rouge – Caracas.

CARGOS DESEMPEÑADOS:

- **Jefe de Barra – Bartender.**

2008 El Manjar de La California – Caracas.

CARGOS DESEMPEÑADOS:

- **Cocinero.**

2007-2008: Hard Rock Café – Buenos Aires Arg.

CARGOS DESEMPEÑADOS:

- **Host. / Mesonero.**

.....

Cursos Realizados

.....

- Taller Metodología de Análisis e Interpretación de la Estructura de Costos Hoteleros. Prof. Eli Saúl.
- Oratoria para Líderes. (AISEC) Facilitador Alejandro Briceño.
- Taller de Planificación. Facilitador Eduardo Silguero.
- Taller Teórico Práctico Dulce -Salado de Hojaldre. Facilitador Henry Oviol, CUHELAV. MINTUR.
- Criterio Contable para la determinación de Costos. (Facilitador Lic. José A. Trejo). FUNDICES.

*Conceptos Básicos legales y Normativos.



- *Sistema de Costos/ concepto y Clasificación.
- *Costos e Inventario para La NIIF para PYMES.
- *Reconocimiento, Exclusiones y Adecuación.
- *Elementos de Costos.
- *Estado de Costos de Producción.
- *Estructura de Costos, según la Actividad Económica
- *Reporte y Declaraciones ante la SUNDEE.
- Programa de Formación Preventiva en Salud y Seguridad Laboral.
Facilitador, Ángel Sosa. (Cuerpo de Bomberos, Edo Mérida).
- Curso de Preparación de Comida Japonesa – SUSHI. (Facilitador XU HUAN PIN). Instituto Culinario de Caracas.
- Curso de Costos en Bares y Restaurantes. Facilitador Edgar Leal.
- Curso de Comida Fusión. Facilitador Edgar Leal.
- Taller de Origen Cero Kilómetros. Facilitador Sumito Stevez.

Catálogo de Trabajos Realizados:

Instagram: @luiskikeee ;