



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias de la Hospitalidad

Carrera de Gastronomía

**Elaboración de un manual operativo para el desarrollo de una franquicia:  
caso “Bar-Cafetería Baltimore” de la ciudad de Riobamba**

Trabajo de titulación previo a la  
obtención del título de  
Licenciado en Gastronomía y  
Servicio de Alimentos y Bebidas

Autor:

Diego Martín Cadena Nogales

CI: 0604938845

Correo electrónico: [diegocadena3@gmail.com](mailto:diegocadena3@gmail.com)

Director:

Mg. Santiago Domingo Carpio Álvarez

CI: 0102215910

**Riobamba, Ecuador**

26-abril-2022



## **Resumen:**

El presente proyecto de intervención se realizó con el objetivo de elaborar un manual operativo de los procesos del “Bar-Cafetería Baltimore” de la ciudad de Riobamba y que sirva para el desarrollo de un modelo para franquiciar el negocio.

Se utilizó la metodología cualitativa, llevando a cabo entrevistas realizadas al Gerente general, así como estableciendo los procesos operativos que son detallados en el presente manual.

En el Capítulo uno se habla sobre las características del “Bar Cafetería Baltimore” y cómo las franquicias ecuatorianas han ido evolucionado a través de los años, abarcando los diferentes tipos de franquicias que existen y cómo una franquicia gastronómica puede considerarse un buen modelo de negocio, explicando las diferentes normativas legales y permisos necesarios para que pueda implementarse, finalmente en este capítulo se realizan recomendaciones para la puesta en marcha de una franquicia.

A continuación, en el segundo capítulo con base a entrevistas y observaciones de campo en el “Bar-Cafetería Baltimore”, se caracterizan mediante flujogramas los procesos administrativos y operativos que deben contener la franquicia, así como los procesos de BPM, POES, MIP y HACCP, y las medidas de bioseguridad ante del COVID-19.

Finalmente, en el tercer capítulo se realizaron fichas técnicas de diez recetas de productos que integrarán la franquicia del “Bar-Cafetería Baltimore”, con los pasos a seguir para sus elaboraciones y presentaciones, así como la utilidad que representan para el establecimiento.

**Palabras claves:** Franquicia. Know-how. Procesos. Manual operativo. Bar. Cafetería.



## Abstract:

---

### Abstract:

The present intervention project was carried out with the aim of elaborating an operational manual of the processes of the "Baltimore Bar-Cafeteria" in the city of Riobamba and that serves for the development of a model to franchise the business.

The qualitative methodology was used, conducting interviews with the General Manager, as well as establishing the operational processes that are detailed in this manual.

Chapter refers to the characteristics of the "Baltimore Cafeteria Bar" and how Ecuadorian franchises have evolved over the years, covering the different types of franchises that exist and how a gastronomic franchise can be considered a good business model, explaining the different legal regulations and permits necessary for it to be implemented, finally, in this chapter recommendations are made for the implementation of a franchise.

Next, in the second chapter based on interviews and field observations in the "Baltimore Bar-Cafeteria", the administrative and operational processes that the franchise must contain are characterized by flowcharts, as well as the BPM, POES, MIP and HACCP processes, and the biosecurity measures against COVID-19.

Finally, in the third chapter, technical sheets were made of ten product recipes that will integrate the franchise of the "Baltimore Bar-Cafeteria", with the steps to follow for their elaborations and presentations, as well as the usefulness they represent for the establishment.

Keywords: Franchise. Know-how. Processes. Operating manual. Bar. Café.

Trabajo de Titulación: Elaboración de un manual operativo para el desarrollo de una franquicia. Caso: "Bar-Cafetería Baltimore" de la ciudad de Riobamba

Autor: Diego Martín Cadena Nogales

Director: Mg. Santiago Carpio Álvarez

### Certificado de Precisión FCH-TR-Gst-208

Yo, Guido E Abad, certifico que soy traductor de español a inglés, designado por la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad, que he traducido el presente documento, y que, al mejor de mi conocimiento, habilidad y creencia, esta traducción es una traducción verdadera, precisa y completa del documento original en español que se me proporcionó.

guido.abad@ucuenca.edu.ec

Cuenca, 24 de febrero de 2022

Elaborado por: GEAV \_\_\_\_\_

cc. Archivo Enviado por correo electrónico a director de trabajo de titulación por emergencia sanitaria COVID19.



## ÍNDICE DEL TRABAJO

INTRODUCCIÓN .....	15
CAPÍTULO I .....	17
LAS FRANQUICIAS EN EL ECUADOR Y CARACTERÍSTICAS DEL “BAR-CAFETERÍA BALTIMORE” .....	17
1.1 Las franquicias en el Ecuador .....	17
1.1.1 Las franquicias .....	19
1.1.2 Origen de las franquicias .....	20
1.1.3 Tipos de Franquicias.....	21
1.1.4 Franquicia gastronómica como modelo de negocio.....	22
1.2 Características del Bar-Restaurante Baltimore .....	23
1.2.1 Historia del restaurante.....	24
1.2.2 Misión .....	24
1.3.3 Visión .....	24
1.2.4 Zona territorial de operaciones .....	25
1.2.5 Análisis FODA .....	26
1.3 Normativas Legales.....	32
1.3.1 Licencia del uso de marca .....	33
1.3.2 Royalty, conceso de pago de franquicia .....	35
1.3.3 Obligaciones del franquiciante y franquiciatario.....	37
1.3.4 Vigencia del contrato de franquicia .....	39
1.3.5 Permisos Gubernamentales .....	39
1.3.6 Cláusulas de terminación del contrato .....	40
1.3.7 Contrato civil y mercantil.....	41
1.4 Recomendaciones para el desarrollo de la franquicia .....	42
1.4.1 Asistencia Pre-Apertura .....	43
1.4.2 Diseño del local .....	44
1.4.3 Entrenamiento del personal .....	49
1.4.4 Asesoría para la compra de equipo y mobiliario, perfil del	



cliente, diagnóstico de la empresa, imagen corporativa, segmento de mercado y plan publicitario. ....	53
1.4.5 Guía para la obtención de permisos de funcionamiento .....	74
1.4.6 Orientación de proveedores.....	78
1.4.7 Presupuestos, inversión inicial.....	82
1.5 Normas de precios y abastecimientos dentro del negocio.....	84
1.6 Carta de confidencialidad de operaciones.....	95
1.7 Perfil del franquiciatario .....	96
CAPÍTULO II.....	100
MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS DEL NEGOCIO .....	100
2.1 Procesos administrativos.....	100
2.1.1 Esquema Organizacional.....	101
2.1.2 Organigrama administrativo .....	102
2.1.3 Perfil de puestos .....	103
2.1.4 Jornada laboral .....	112
2.1.5 Normas de desempeño del personal .....	114
2.1.6 Horarios de atención.....	114
2.2 Procesos Operativos .....	117
2.2.1 Buenas prácticas de manufactura dentro del establecimiento.....	117
2.2.2 Procedimientos operacionales estandarizados de saneamiento. ....	119
2.2.3 Manejo integrado de plagas.....	121
2.2.4 Consideración de medidas de bioseguridad contra el COVID-19 .....	123
2.2.5 Puntos de control y puntos críticos de control (HACCP).....	128
2.2.6 Procesos de compra .....	141
2.2.7 Procesos de producción .....	159
2.2.8 Procesos de servicio.....	159
2.2.9 Procesos de servicio posventa .....	162



CAPÍTULO III.....	168
KNOW HOW Y ESTANDARIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN .....	168
3.1 Identificación de los productos a integrar a la franquicia .....	168
3.2 Procedimiento de elaboración de los productos de la franquicia .....	170
3.3 Mise en place de recetas.....	171
3.3.1 Cocina Caliente.....	171
3.3.2 Cocina fría .....	208
3.3.3 Bebidas alcohólicas .....	213
3.3.4 Bebidas no alcohólicas .....	218
BIBLIOGRAFÍA.....	227
ANEXOS.....	235
Anexo 1: Diseño aprobado por el Consejo Directivo .....	235
Anexo 2: Carta de aval por parte del gerente general de Baltimore, Chef César Oña .....	236
Anexo 3: Prácticas realizadas en el establecimiento "Bar-Cafetería Baltimore" para establecer los procesos de los productos franquiciados.....	237
Anexo 4: Entrevistas con el gerente general de Baltimore Chef César Oña.....	241
Anexo 5: Degustación de platillos por el grupo de expertos y asesores del trabajo de titulación de la Carrera de Gastronomía de la Universidad de Cuenca .....	244
Bandeja Baltimore .....	245
Lomo a la piedra .....	246
Jugo de mandarina y hierba buena, Long Island y Red Velvet.....	247
Anexo 6: Evaluaciones organolépticas de los platillos.....	248
Anexo 7 Diagrama de degustación.....	252
Anexo 8: Diseño Aprobado por el consejo Directivo.....	253
Anexo 8: Carta de parte del gerente general de Baltimore, César Oña con respecto al trabajo de titulación.....	273



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Primer local de Martinizing ubicado en la Av. Colón y Rábida, Quito	18
Figura 2 KFC ubicado en Av. Río Amazonas N36-152, Quito 170506, CCI Iñaquito	18
Figura 3 General Motors, Ciudad de México 1937	21
Figura 4 Ubicación del establecimiento Baltimore en Riobamba	25
Figura 5 Vista exterior de Baltimore	26
Figura 6 Foto de clientes en Baltimore en el presente año	32
Figura 7 Logo del establecimiento Baltimore dispuesto para la puesta en marcha de la franquicia	33
Figura 8 Diagrama de flujo para el registro de marca en el IEPI	34
Figura 9 Rótulo Baltimore	45
Figura 10 Modelo de macetas en la parte exterior del establecimiento Baltimore	45
Figura 11 Modelo de sillas del diseño interior del establecimiento Baltimore	46
Figura 12 Iluminación del local	46
Figura 13 Diseño de paredes de Baltimore	47
Figura 14 Estilo de barra del establecimiento Baltimore	47
Figura 15 Diseño interior del establecimiento; pantallas	48
Figura 16 Espacio del establecimiento para música en vivo	49
Figura 17 Situación patrimonial	61
Figura 18 Rótulo del “Bar-Cafetería Baltimore”	62
Figura 19 Interior del “Bar-Cafetería Baltimore”	63
Figura 20 Playlist de Spotify utilizada en Baltimore	64
Figura 21 Estilo de del menú de Baltimore	65
Figura 22 Camiseta modelo de empleados de Baltimore	66
Figura 23 Página oficial de Instagram de del “Bar-Cafetería Baltimor	69



Figura 24	Página oficial de Facebook de “Bar-Cafetería” Baltimore	70
Figura 25	Página web TripAdvisor	71
Figura 26	Puntuación y comentarios de Baltimore en la plataforma Google	73
Figura 27	Recomendación de gastos para la inversión inicial del negocio a franquiciar	83
Figura 28	Esquema organizacional de Baltimore	101
Figura 29	Organigrama administrativo recomendado para la posible franquicia del “Bar-Restaurante Baltimore”	103
Figura 30	Modelo de jornada laboral de Estefanía Cárdenas, mesera de Baltimore, que puede servir de guía para un mesero/a de una posible franquicia	113
Figura 31	Horarios de atención del “Bar-Cafetería Baltimore”	115
Figura 32	Recomendación de horarios de atención para la posible franquicia	115
Figura 33	Horarios de atención de Baltimore	116
Figura 34	Árbol de decisiones para la determinación de un punto crítico	132
Figura 35	Bandeja Baltimore	133
Figura 36	Lomo a la piedra y T-Bone Steak	134
Figura 37	Sándwiches Baltimore	135
Figura 38	Red Velvet	136
Figura 39	Cordon blue de pollo	137
Figura 40	Sistema de compras para alimentos perecibles	143
Figura 41	Sistema de compras para alimentos no perecibles	144
Figura 42	Sistema de compras para productos de limpieza	145
Figura 43	Sistema de compras para cervezas	146
Figura 44	Sistema de compras para Vinos y licores	147
Figura 45	Embutidos	148
Figura 46	Aceites	148
Figura 47	Cárnicos	149
Figura 48	Verduras	149



Figura 49 Condimentos	150
Figura 50 Lácteos y derivados	150
Figura 51 Harinas y cereales	151
Figura 52 Aderezos	151
Figura 53 Bebidas alcohólicas	151
Figura 54 Bebidas no alcohólicas	152
Figura 55 Comida rápida	153
Figura 56 Inventario de ingredientes	153
Figura 57 Inventario de ingredientes	153
Figura 58 Inventario de ingredientes	154
Figura 59 Cocina caliente	154
Figura 60 Inventario de ingredientes	154
Figura 61 Cocina caliente	155
Figura 62 Inventario de ingredientes	155
Figura 63 Cocina fría	156
Figura 64 Inventario de ingredientes	156
Figura 65 Bebidas alcohólicas	157
Figura 66 Inventario de ingredientes	157
Figura 67 Bebidas no alcohólicas	158
Figura 68 Inventario de ingredientes	158
Figura 69 Proceso de servicio al cliente dentro del establecimiento	160
Figura 70 Proceso de servicio en pedidos en línea	161
Figura 71 Proceso para la solución de quejas	164
Figura 72 Flujograma de control de la satisfacción del cliente	166
Figura 73 Procesos de producción en cocina	170
Figura 74 Hamburguesa Baltimore	174
Figura 75 Utilidad de Hamburguesa Baltimore	176
Figura 76 Bandeja Baltimore	180
Figura 77 Utilidad de la Bandeja Baltimore	182
Figura 78 Lomo a la piedra	186



Figura 79 Utilidad del Lomo a la piedra	187
Figura 80 T-BONE STEAK	191
Figura 81 Utilidad del T-BONE STEAK	192
Figura 82 Alitas	195
Figura 83 Utilidad de las alitas	197
Figura 84 Sándwiche Baltimore	200
Figura 85 Utilidad del Sándwiche Baltimore	202
Figura 86 Cordon blue de pollo	205
Figura 87 Utilidad del Cordon Blue de pollo	207
Figura 88 Red Velvet	210
Figura 89 Utilidad del Red Velvet	212
Figura 90 Proceso de producción en bebidas alcohólicas	213
Figura 91 Long Island	216
Figura 92 Utilidad del Long Island	217
Figura 93 Jugo de mandarina y hierba buena	220
Figura 94 Utilidad del Jugo de mandarina y hierba buena	221



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 FODA actual del Bar-Cafetería “Baltimore”	27
Tabla 2 Estrategias para mejorar el FODA actual de la empresa	28
Tabla 3 FODA en relación con la puesta en marcha de una franquicia del establecimiento Baltimore	30
Tabla 4 Plan de acción para la matriz FODA de una franquicia para Baltimore	31
Tabla 5 Mobiliario del salón	54
Tabla 6 Equipo de oficina y facturación	55
Tabla 7 Equipos de cocina	56
Tabla 8 Implementos de cocina	57
Tabla 9 Cristalería	58
Tabla 10 Segmento de mercado de Baltimore	67
Tabla 11 Mobiliario	78
Tabla 12 Equipos de oficina	79
Tabla 13 Equipos de cocina	79
Tabla 14 Implementos de cocina	80
Tabla 15 Cristalería	81
Tabla 16 Clásicos Baltimore	84
Tabla 17 Hamburguesas	85
Tabla 18 Platos fuertes	85
Tabla 19 Alitas	86
Tabla 20 Sándwiches	86
Tabla 21 Ensaladas	86
Tabla 22 Cocteles	87
Tabla 23 Cervezas	88
Tabla 24 Vinos	88
Tabla 25 Licores	89
Tabla 26 Bebidas frías	89



Tabla 27 Bebidas Calientes	89
Tabla 28 Postres	90
Tabla 29 Precios de abastecimiento de Baltimore, productos perecibles	90
Tabla 30 No perecibles	92
Tabla 31 Artículos de limpieza	92
Tabla 32 Cervezas y gaseosas	93
Tabla 33 Vinos y licores	94
Tabla 34 Perfil Administrador	104
Tabla 35 Perfil Chef ejecutivo	105
Tabla 36 Perfil Souschef	106
Tabla 37 Ayudante de cocina	107
Tabla 38 Perfil Mesero/a	108
Tabla 39 Perfil Mesero/a	109
Tabla 40 Perfil del Abogado asesor	110
Tabla 41 Perfil del asesor contable	111
Tabla 42 Características de conservación de alimentos (congelación) -18°C	139
Tabla 43 Características de conservación de alimentos (refrigeración	139



Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio  
Institucional

---

Diego Martin Cadena Nogales en calidad de autor/a y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "Elaboración de un manual operativo para el desarrollo de una franquicia caso "Bar-cafetería Baltimore" de la ciudad de Riobamba", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 26 de abril del 2022

Diego Martin Cadena Nogales

C.I: 0604938845



---

### Cláusula de Propiedad Intelectual

---

Diego Martin Cadena Nogales autor/a del trabajo de titulación "Elaboración de un manual operativo para el desarrollo de una franquicia caso "Bar-cafetería Baltimore" de la ciudad de Riobamba", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Cuenca, 26 de abril del 2022

---

Diego Martin Cadena Nogales

C.I: 0604938845



## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo la realización de un manual operativo para el desarrollo de una franquicia, enfocada en el “Bar-Cafetería Baltimore” el cual se encuentra ubicado en la ciudad de Riobamba, el mismo que, teniendo un tiempo de funcionamiento de siete años y un modelo establecido, quiere expandir su negocio de manera local, para la cual ha visto en la idea de una franquicia una oportunidad de realizarlo, necesitando para ello un manual operativo en el cual el dueño del establecimiento pueda detallar el cómo debe ser llevada la franquicia de su local hasta una guía de los procesos de producción de las distintas preparaciones que se realizan en su negocio; el trabajo de titulación consta de tres capítulos que se detallan a continuación.

En el primer capítulo se hablará de manera general la situación de las franquicias en el Ecuador, el origen de las mismas y como se le considera a la franquicia gastronómica un modelo de negocio; también constará de los antecedentes que posee el “Bar-Cafetería Baltimore” lo cual será de gran ayuda para estar al tanto del objetivo del establecimiento, sirviendo como una carta de presentación con la que la persona interesada en adquirirla pueda saber más sobre el negocio que está adquiriendo como franquicia; a continuación se hablará de las distintas normativas legales y se harán recomendaciones al nuevo franquiciatario para la puesta en marcha del negocio y así lograr una mejor operatividad del mismo.

En el segundo capítulo se comenzará a desarrollar y detallar los diferentes procesos administrativos y operativos del negocio; refiriéndose a la organización, desempeño, horarios del personal para que exista un conocimiento más amplio de quienes laboran dentro del establecimiento también en este capítulo se tendrán en cuenta las medidas dispuestas por el establecimiento con relación al COVID-19 también se revisarán los diversos procesos esenciales dentro de un negocio como son: compras, producción, servicio inicial y post venta finalizando con los puntos críticos y de control (HACCP) indispensables en negocios de gestión gastronómica.



El último capítulo contemplará todo lo relacionado a procesos dentro de cocina denominados Know How, en los cuales se identificarán cuáles son los productos a integrar en la franquicia y el procedimiento específico y detallado para la realización de los mismos, acompañados del mise en place de las recetas y las fichas técnicas, incluyendo las cantidades a utilizar, el tipo de productos y el cómo realizarlos también abarcará los distintos puntos que tiene la cocina del establecimiento como son: cocina caliente, cocina fría y bebidas alcohólicas y no alcohólicas. Considero que este capítulo es el más importante ya que contendrá la esencia del manual operativo con el cual, de haber un franquiciatario, el mismo podrá seguir los procesos para realizar las distintas recetas del establecimiento original y mantener los sabores que caractericen al mismo.



## CAPÍTULO I

### LAS FRANQUICIAS EN EL ECUADOR Y CARACTERÍSTICAS DEL “BAR-CAFETERÍA BALTIMORE”

#### 1.1 Las franquicias en el Ecuador

En el Ecuador, el primer caso que se tiene registro de franquicia viene de la empresa norteamericana de servicio de lavado en seco Martinizing operando desde el 8 de marzo de 1967 hasta la fecha, siendo su primer local en la ciudad de Quito ubicado en la Av. Colón y Rábida. Desde allí el mercado de franquicias ha ido aumentando a lo largo de los años, teniendo un énfasis significativo en las franquicias de comida rápida siendo una de las primeras KFC en 1975, Pizza Hut en 1982, Burger King en 1986, McDonald's en 1997, por mencionar las más conocidas, las cuales tienen un modelo ya establecido, pudiendo satisfacer las necesidades de la población. En los años posteriores habría un desarrollo de franquicias ecuatorianas en el mercado nacional, siendo entre las principales las de comida rápida tales como: Sweet & Coffe, Yogurt Persa, Pollo Gus, American Deli, Los ceviches de la Rumiñahui, entre otros. (Santillán , 2010)

## Figura 1

*Primer local de Martinizing ubicado en la Av. Colón y Rábida, Quito*



*Nota.* Martinizing. (2019.). [Página Martinizing Ecuador]. Recuperado el 7 de octubre de 2021 de [https://m.facebook.com/watch/?v=1050221951848153&\\_rd](https://m.facebook.com/watch/?v=1050221951848153&_rd)

## Figura 2

*KFC ubicado en Av. Río Amazonas N36-152, Quito 170506, CCI Iñaquito*



Google. (2017). [Martinizing]. Recuperado el 17 de septiembre de 2021 de <https://goo.gl/maps/71pwKy2a317QCj7z6>



La primera franquicia ecuatoriana fue la empresa farmacéutica Cruz Azul, una de las cadenas más grandes del país, la cual actualmente cuenta con trecientos cincuenta y tres franquiciados, los cuales poseen ochocientos catorce farmacias en más de ciento cincuenta ciudades del país. (Eltelégrafo, 2012)

Actualmente, aún sigue existiendo una mayor concentración de franquicias internacionales en relación con franquicias nacionales de comida rápida, aunque en los últimos años ha existido un crecimiento de negocios nacionales que han aprovechado la materia prima nacional por su diversidad, sabor, frescura y precio para incrementar la producción de sus negocios, comenzando a existir una pequeña competencia con las franquicias internacionales que ya se han posicionado por un mayor tiempo. En futuros años se evidenciará un mayor crecimiento de franquicias gastronómicas ecuatorianas, logrando competir con las internacionales que en su mayoría utilizan productos importados, generando una conciencia en la población de un apoyo a la industria local ante la internacional.

### **1.1.1 Las franquicias**

La definición más concreta sobre lo que es una franquicia se la encuentra en el diccionario de la Real Academia española que define a la franquicia como: "la concesión de derechos de explotación de un producto, actividad o marca, que otorga una organización a uno o varios individuos, en un territorio determinado" (Real Academia Española, 2020) .

El Ecuador es un país megadiverso por lo cual existe una gran diversidad de empresas y negocios de distintos tipos enfocados en satisfacer la necesidad de la población. En el tema de franquicias existe una gran ventaja en el país a diferencia de otros países en donde el proceso de franquiciar se encuentra regulado por entidades y diversas regulaciones para llevarlo a cabo; Ecuador no depende de ello para franquiciar un negocio u empresa.

Las franquicias procedentes de Norteamérica son en su gran mayoría las que predominan en el mercado ecuatoriano, con relación a franquicias ecuatorianas que



no son tan numerosas; sin embargo, en los últimos años diversos negocios y empresas ecuatorianas han visto en la idea de franquiciar una oportunidad de negocio rentable. Las franquicias extranjeras operan a nivel de comida rápida, educación, hoteles, tiendas de ropa, entretenimiento mientras que, en el Ecuador desde comida rápida, vestimenta, construcción y farmacéutica. En ambos casos se puede evidenciar que el predominante de franquicias que existe es el del área gastronómica al grado de reconocer una franquicia gastronómica sólo por su logo.

### **1.1.2 Origen de las franquicias**

Los antecedentes de la franquicia se remontan a la época de la Edad Media en la cual ya se utilizaba este término, siendo usado por las máximas autoridades de la época para conceder a sus súbditos la realización de diversas actividades como: la pesca, caza y comercio en diversas zonas del reino. Se conoce que en uno de los primeros documentos que hacía relación a la concesión de franquicia aparece el término francés “franc” realizado en marzo de 1.232 que fue otorgado en una localidad francesa de Chambey, las localidades que tenían este privilegio les garantizaban libertades y autonomías, como la dispensa permanente para el pago de tributos al Rey. Revisada la etimología de la palabra franquicia proviene del término “franc o franco” que significa: dar permiso o concesiones, dar permisos o concesiones para el uso de una licencia. (RAE, 2001)

Años después, el término franquicia vuelve a tener una importancia fundamental en Estados Unidos por los diversos cambios que se dieron en la Edad Moderna y el crecimiento industrial que llevó a los empresarios a buscar una cooperación entre distintas partes para la compra y venta y la necesidad de satisfacer la demanda que existía. Uno de los primeros casos registrados como origen de una franquicia es el de General Motors que recurrió a un contrato para una asociación entre la central y los distribuidores facilitando así desde esa época el comienzo efectivo de desarrollo de franquicias.

**Figura 3**

*General Motors, Ciudad de México 1937*



*Nota.* Inauguración de la primera planta de manufactura en México. (Trujillo, 2020) . Recuperado el 6 de octubre de 2021

### 1.1.3 Tipos de Franquicias

Las franquicias han ido evolucionando a lo largo de los años, incrementando el nivel productivo de diversos sectores; para un mejor detalle y determinar cuál es el tipo de franquicia utilizada en el objeto de estudio de este trabajo de titulación se clasifican en las siguientes:

**Industrial**, cuando la franquicia involucra la producción en masa de diversos productos de carácter industrial, para lo cual únicamente se realiza un contrato de carácter empresarial.

**Distribución**, en este tipo de franquicia el franquiciatario solo realiza la distribución de productos que son realizados por otras empresas.



**Individual**, cuando el franquiciante dispone de un negocio establecido para franquiciarlo, llegando a un acuerdo con una empresa, persona natural o jurídica.

**Regional**, cuando se otorga el derecho a establecer un número determinado y en un territorio establecido la puesta de una franquicia por parte del franquiciante.

**Master**, cuando se llega un acuerdo en el cual el franquiciante permite que el franquiciatario pueda vender la franquicia hacia terceros.

Otros tipos de franquicias:

**Córner**, es aquella en la que la actividad comercial es conjunta se incluyen diversas franquicias en un solo lugar y se obtienen beneficios mutuos.

**Asociativa**, en la cual el franquiciante y el franquiciatario se vuelven socios de una franquicia.

**Financiera**; cuando el aporte del franquiciatario no es el trabajo sino es únicamente un aporte de capital.

Según lo visto anteriormente, el objeto de estudio del presente trabajo de investigación se denominaría como, **franquicia individual**, ya que existe un negocio ya establecido que puede ser franquiciado.

#### **1.1.4 Franquicia gastronómica como modelo de negocio**

A lo largo de la historia se han desarrollado una gran cantidad de negocios, dependiendo de la necesidad de la época han logrado satisfacer lo que precisa la población, poco a poco se han ido convirtiendo en franquicias para satisfacer la alta demanda que existir en una ciudad, país o continente. En la actualidad las franquicias son de gran importancia en los sectores económicos que representan, formando un crecimiento económico, fuentes de trabajo local, así moviendo la economía del país.

Según la revista Entrepreneur a nivel mundial se pueden encontrar en el top 5 de las mejores franquicias a McDonald's, KFC, Burger King, Subway y 7-Eleven, Inc.



(SoyEntrepreneur, 2021) Pudiendo destacar que, a nivel mundial el domino de franquicias es por parte de empresas de comida rápida, considerándose como franquicia gastronómica, lo mismo se puede replicar en diferentes países como en el Ecuador que el predominio de franquicias es igualmente el sector gastronómico, puesto que es el que genera más demanda y dependiendo del modelo de negocio es de los que más éxito tiene.

Un modelo de negocio es un conjunto complejo de rutinas interdependientes que se descubren, ajustan y matizan mediante la acción. Para llegar a tener un modelo establecido de negocio debe de pasar un tiempo considerable desde la apertura del negocio, conocer las fallas que se pueden producir y aprender de las mismas, llegar a conocer al público objetivo e innovar a medida de la situación actual.

Es importante destacar que un modelo de negocio exitoso va a depender del cómo se lleve a cabo el mismo, en el caso de una franquicia gastronómica, hay que tener en cuenta que previamente se debe tener un modelo sólido en el cual guiarse y el mismo que a través de los años irá evolucionando acorde a la necesidad actual, teniendo como objetivo expandirse y llegar a ser reconocido.

## **1.2 Características del Bar-Restaurante Baltimore**

El “Bar-Cafetería Baltimore” dispone de propuestas que lo caracterizan, las cuales les han servido para competir dentro del mercado de la ciudad de Riobamba, a continuación, se enlistarán las principales características que definen a Baltimore, las cuales fueron realizadas con el Chef César Oña, gerente del establecimiento.

- Estilo pub americano.
- Ubicación estratégica en el sector rosa de la ciudad.
- Siete años de posicionamiento en el mercado.
- Ambiente cálido y acogedor.
- Sabor y buena presentación de platillos.
- Presentación ocasional de música en vivo.



### **1.2.1 Historia del restaurante**

Oña, C. (2018) expone que; en el año 2014 Baltimore Bar-Cafetería abre sus puertas gracias a la iniciativa del Chef. César Antonio Oña Velastegui, Chef ejecutivo y gerente del establecimiento, su estilo de comida propuesta es tipo “fast food” con un estilo *Pub* americano. En un inicio el menú estaba conformado por sándwiches a la plancha, así como alitas de pollo con una receta secreta y especial. Al pasar los años “Baltimore” se convirtió en un referente gastronómico en la ciudad, llegando a ubicarse en el Top 3 de los mejores restaurantes según la plataforma TripAdvisor, encargada en la calificación de restaurantes, el establecimiento es una parada obligada para los riobambeños, el cual se encuentra ubicado actualmente en la avenida Daniel León Borja un sector muy conocido por la ciudadanía para la recreación en donde se encuentran ubicados los mejores bares, restaurantes y discotecas de la ciudad. El personal consta con 2 meseras que ayudan al servicio y la preparación de bebidas. En el área de cocina caliente se encuentra un Chef ejecutivo, un Souschef, un ayudante de cocina y un posillero. Los clientes del establecimiento cuentan con libre acceso a internet inalámbrico, una terraza con calefacción, 4 televisiones, música ambiental y en ocasiones especiales shows con música en vivo. (p.31)

### **1.2.2 Misión**

“Brindar productos gastronómicos con estilo americano, preparando alimentos sanos, frescos, de manera responsable y utilizando maquinaria profesional, ofreciendo servicios de calidad óptimos, amigables y amables”

### **1.3.3 Visión**

“Distraer sanamente a los riobambeños, ofreciendo una propuesta gastronómica y de servicios diferente, con profesionalismo, personal comprometido con el servicio, responsable y ético”

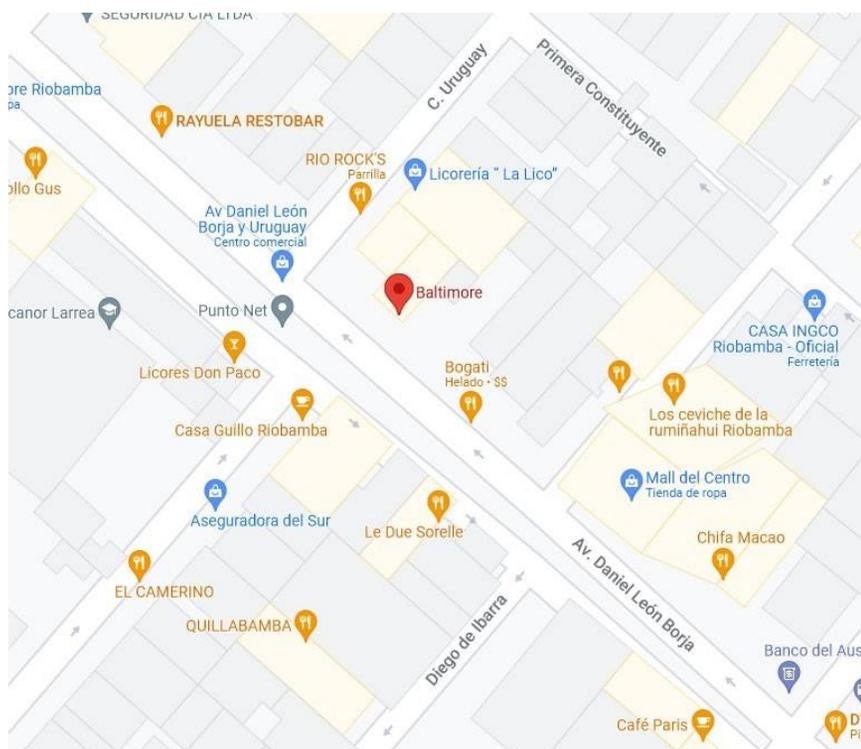
Nota. La misión y visión ya fueron establecidas en el 2021 por el dueño de local y su equipo de trabajo, razón por la cual tienen referencia y se ha decidido mantener las mismas a la fecha de elaboración del presente trabajo de titulación.

### 1.2.4 Zona territorial de operaciones

La zona territorial es la Avenida Daniel León Borja 35-45 entre Uruguay y Diego de Ibarra, ubicado en la zona rosa de la ciudad de Riobamba sector de gran influencia social y comercial.

#### Figura 4

*Ubicación del establecimiento Baltimore en Riobamba*



Nota. Google. (2021). [Bar Restaurante Baltimore]. Recuperado el 17 de septiembre de 2021 de <https://goo.gl/maps/LcowKVwy125zWjf87>

## Figura 5

*Vista exterior de Baltimore*



*Nota.* Elaboración propia

### 1.2.5 Análisis FODA

El análisis FODA o también denominado Matriz FODA es una herramienta de estudio metodológico el cual ayuda a conocer la situación de una empresa, negocio, establecimiento en un análisis interno siendo sus Fortalezas y Debilidades y un análisis externo Oportunidades y Amenazas.

A continuación, se indica el análisis FODA del establecimiento objeto de estudio que se realizó juntamente con el gerente del establecimiento.



## Tabla

### *FODA actual del Bar-Cafetería “Baltimore”*

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"><li>-Relevancia en redes sociales (Instagram y Facebook)</li><li>-Encontrarse en el top 3 de la plataforma Trip Advisor.</li><li>-Posicionamiento de 7 años en el mercado local</li><li>-Experiencia en el ámbito gastronómico por parte del gerente general.</li><li>-Variedad de preparaciones en el menú</li><li>-Personal capacitado y con experiencia laboral</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Alto porcentaje de clientes objetivos se encuentran en las redes sociales.</li><li>-Fácil acceso a las redes sociales</li><li>-Existencia de instrumentos para evaluar la experiencia del cliente</li><li>- Disponibilidad de nuevas marcas de proveedores que buscan un beneficio mutuo entre ambas partes.</li><li>- Disponibilidad de un aforo mayor en relación al anterior año por emergencia sanitaria COVID-19.</li></ul>
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"><li>-La decoración externa no es llamativa hacia los clientes.</li><li>-Dificultad para encontrar un lugar donde estacionar cerca del establecimiento</li><li>-La publicidad es dispersa en cuanto al mercado objetivo</li><li>-Las bebidas no tienen una buena acogida</li><li>-Existe una acogida solamente del 50% de agrado de la iluminación del local.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Situación actual del país frente al COVID-19</li><li>-Regulaciones dispuestas por los organismos gubernamentales en funcionamiento de Bares</li><li>-Incremento de negocios de la misma índole</li><li>-Horarios establecidos de atención</li><li>-Temor de contagio de la población en lugares cerrados</li></ul>

*Nota.* Tomado de entrevistas realizadas con el gerente del establecimiento y de los estudios realizados por el mismo. (Oña Velástegui, 2021). Elaboración propia

**Tabla**

*Estrategias para mejorar el FODA actual de la empresa.*

<p>Matriz</p> <p>Cruzada</p> <p>FODA</p>	<p>Fortalezas</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Relevancia en redes sociales (Instagram - Facebook)</li> <li>2. Encontrarse en el top 3 en la plataforma TripAdvisor</li> <li>3. Variedad de preparaciones en el menú</li> <li>4. Posicionamiento de 7 años en el mercado local</li> <li>5. Experiencia en el ámbito gastronómico por parte del gerente general</li> </ol>	<p>Debilidades</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La decoración externa no es llamativa hacia los clientes.</li> <li>2. Dificultad para encontrar un lugar donde estacionar</li> <li>3. Las bebidas no tienen una buena acogida</li> </ol>
<p>Oportunidades</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alto porcentaje de los clientes se encuentran en redes sociales</li> <li>2. Existencia de instrumentos para evaluar la experiencia del cliente</li> <li>3. Disponibilidad de un aforo mayor en relación al anterior año por emergencia sanitaria COVID-19.</li> </ol>	<p>Estrategia F-O</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Aumentar el nivel de publicidad en las redes sociales</li> <li>-Revisar la experiencia descritas por los clientes en TripAdvisor y mejorarlas</li> <li>-Crear nuevos productos con marcas disponibles en el mercado</li> </ul>	<p>Estrategia D-O</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Realizar una encuesta a través de redes sociales para mejorar la decoración externa</li> <li>-Incentivar el consumo de personas que trabajan y residen cerca del local para que consuman en el establecimiento.</li> <li>-Buscar nuevas marcas que puedan representar al local</li> </ul>
<p>Amenazas</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Situación actual del país frente al COVID-19</li> <li>2. Incremento de negocios de la misma índole</li> <li>3. Temor de contagio de la población en lugares cerrados</li> </ol>	<p>Estrategia F-A</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Generar confianza hacia los clientes mediante medidas preventivas ante el COVID-19</li> <li>-Incentivar la fidelidad hacia la franquicia promoviendo fotos en redes sociales, con el lema "momentos Baltimore"</li> <li>-Creación de sistemas de control sanitario ante el COVID-19 para la elaboración de productos alimenticios.</li> </ul>	<p>Estrategia D-A</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Incentivar la compra de pedidos para llevar</li> <li>-Promocionar y mantener estándares altos de bioseguridad.</li> </ul>

*Nota. Elaboración propia.*



Planes de acción FODA de Baltimore con relación a la creación de una franquicia.

Dentro de los planes de acción realizados se debe tener en cuenta que, los mismos pueden ser una guía para la implementación de una franquicia, ya que de manera general con los datos de FODA se puede conocer a la empresa desde los puntos positivos hasta los negativos. A continuación, se presentan planes de acción de la empresa para la propuesta de una franquicia.



## Tabla

*FODA en relación con la puesta en marcha de una franquicia del establecimiento Baltimore*

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"><li>-Conocimiento de la empresa por parte del público objetivo</li><li>-Métodos de elaboración de productos establecidos</li><li>-Conocimiento de costos por parte de proveedores confiables</li><li>-Posicionamiento de redes sociales del establecimiento</li><li>-Capacidad de inversión en maquinaria nueva para la empresa</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-El desarrollo de la franquicia se lo puede realizar en cualquier ciudad del país</li><li>-Conocimiento de la marca a nivel nacional para potenciales franquiciatarios</li><li>-Nueva tecnología para el local.</li><li>-Disponibilidades de nueva tecnología y maquinarias para el ámbito gastronómico y restaurante.</li></ul>
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"><li>-Incremento de gastos para la empresa</li><li>-El negocio no es conocido aparte de la ciudad de origen</li><li>-Los platillos ofrecidos se pueden encontrarse en muchos establecimientos de comida rápida</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-El potencial franquiciatario puede no tener la solvencia necesaria para la puesta en marcha de la empresa</li><li>-La franquicia puede ser descuidada por parte del franquiciatario</li><li>-El know-how puede llegar a ser difundido por parte del franquiciatario hacia terceros, perjudicando los procesos propios de Baltimore.</li><li>-El sector de la nueva franquicia podría no tener aceptación como en el negocio original.</li></ul>

*Nota.* Los datos fueron considerados en base a conversación con el gerente general de Baltimore. Elaboración propia



**Tabla**

Plan de acción para la matriz FODA de una franquicia para Baltimore

<p>Matriz</p> <p>Cruzada</p> <p>FODA</p>	<p><b>Fortalezas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimiento de la empresa por parte del público objetivo</li> <li>2. Métodos de elaboración de productos establecidos</li> <li>3. Conocimiento de costos por parte de proveedores confiables</li> <li>4. Posicionamiento de redes sociales del establecimiento</li> </ol>	<p><b>Debilidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incremento de gastos para la empresa</li> <li>2. El negocio no es conocido aparte de la ciudad de origen</li> <li>3. Los platillos ofrecidos pueden encontrarse en muchos establecimientos de comida rápida</li> </ol>
<p><b>Oportunidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El desarrollo de la franquicia se puede desarrollar en cualquier ciudad del país</li> <li>2. Conocimiento de la marca a nivel nacional para potenciales franquiciatarios</li> <li>3. Adquisición de materia nueva para la empresa</li> </ol>	<p><b>Estrategia F-O</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-La empresa solo puede llegar a tener una mayor notoriedad manteniendo estándares del negocio original</li> <li>-La franquicia puede llegar a desarrollarse en diferentes puntos del país</li> <li>-Los nuevos equipos ser promocionados entre ambas partes</li> </ul>	<p><b>Estrategia D-O</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-El conceso del Royalty puede generar mayores ingresos para el establecimiento</li> <li>-Al realizar la franquicia se puede generar un conocimiento en otras ciudades.</li> <li>-Un mejor servicio de productos que otros locales puede generar un mayor flujo de clientes</li> </ul>
<p><b>Amenazas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El potencial franquiciatario no puede tener una solvencia necesaria para la puesta en marcha de la empresa</li> <li>2. La franquicia puede ser descuidada por parte del franquiciatario</li> <li>3. El know-how puede llegar a ser difundido</li> </ol>	<p><b>Estrategia F-A</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Creación de perfiles determinados para la elección de un potencial franquiciatario</li> <li>-El gerente general puede llegar a generar acuerdos de finalización del contrato de franquicia</li> <li>-Un manejo de redes sociales que ayude a que los clientes dictaminen lo que no les gusta de la franquicia.</li> </ul>	<p><b>Estrategia D-A</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Los gastos pueden ser realizados entre el franquiciante y franquiciatario</li> <li>-Los acuerdos de confidencialidad deberán ser expuestos ante un notario para asegurarlos</li> </ul>

*Nota.* Elaboración propia.

Según los datos obtenidos se recomienda al posible franquiciatario que proponga un lugar para la nueva franquicia que cuente con un lugar para estacionar vehículos ya que en el establecimiento actual no cuenta con un lugar específico, generando así una diferenciación entre locales en donde la posible franquicia de quedar alejada de la zona céntrica de la ciudad sea de fácil acceso a clientes que se encuentren alejados.

*Nota.* Los datos fueron un análisis en conjunto con César Oña, gerente del establecimiento

### Figura 6

*Foto de clientes en Baltimore en el presente año*



*Nota.* La foto fue tomada en marzo del presente año (2021), según nos cuenta César Oña; hace un año en la misma fecha nos encontrábamos en cuarentena y tuve que cerrar las puertas al público, un año después vemos que el local se ha vuelto a reactivar económicamente. Recuperado de (Oña Mendoza, 2021)

### 1.3 Normativas Legales

Las normativas legales son disposiciones que han sido dispuestas por un organismo competente, el cual analiza, regula y controla el cumplimiento de estas; en el caso de instaurar un nuevo negocio en la ciudad de Riobamba se necesitan

diversas autorizaciones legales por entidades competentes para que le permitan su funcionamiento, el incumplimiento de las normativas puede incurrir en multas, clausura parcial o total del establecimiento.

Las normativas variarán dependiendo del municipio en donde se encuentre el establecimiento para la franquicia.

### 1.3.1 Licencia del uso de marca

En el proceso de la adquisición de una franquicia, el franquiciante debe conceder al franquiciatario diversos permisos, licencia del uso de la marca, en este caso de estudio el uso del logo del establecimiento permitiendo al franquiciatario producir, promocionar y vender productos con ese nombre, en un territorio concreto y en el período de tiempo que sea acordado entre ambas partes, siempre con una finalidad comercial. Es importante tomar en cuenta que tanto si la marca está registrada en el IEPI, como si no lo está, sí se puede realizar un contrato para la licencia del uso de marca, llegando a acuerdos puntuales entre ambas partes que se deberán cumplir.

#### Figura 7

*Logo del establecimiento Baltimore dispuesto para la puesta en marcha de la franquicia*



*Nota.* Recuperado el 6 de octubre de 2021 de <https://www.facebook.com/media/set/?vanity=baltimorefooddrinks&set=a.548002471963928>

Se recomienda que la marca sea registrada en el IEPI, siendo favorable para el franquiciante y franquiciatario también será importante en caso de existir mal uso de la marca al momento de franquiciarla ya que se podrán tomar acciones legales más no se lo podría realizar si la misma no se encuentra registrada.

### Figura 8

Diagrama de flujo para el registro de marca en el IEPI.



Nota. Elaboración propia.



### **1.3.2 Royalty, conceso de pago de franquicia**

El término Royalty hace referencia a un monto, más no a un contrato, el cual debe pagarse una suma de dinero establecida entre partes interesadas, para obtener el derecho a utilizar, explotar una marca comercial, patente de invención o un know-how, el cual es un punto muy importante en el presente trabajo. El royalty comienza con un canon de entrada para la incorporación de la franquicia, la misma que dependerá de diversos factores como la notoriedad de la marca, la diferenciación y originalidad de los productos, estos resultados se reflejarán por parte del propietario que dictaminará los precios establecidos.

Los lineamientos mínimos del royalty deben ser expresados de manera clara y detallada para que el franquiciatario los analice y esté seguro del consenso de pago de la franquicia.

Para el tema de estudio, “Bar-Cafetería Baltimore” se realizarán sugerencias para el acuerdo royalty del establecimiento, acordando en los siguientes puntos:

#### **Derecho de ingreso:**

El derecho entrada del franquiciatario para la obtención de la puesta en marcha de la franquicia será un pago único con un valor de doce mil seiscientos dólares siendo descrito a continuación:

1. El negocio “Bar-Cafetería Baltimore” presenta servicios de alimentos como bebidas, teniendo una amplia gama de productos en el menú de hasta 40 selecciones para escoger.
2. Los gastos que se realizaron para desarrollar el modelo de empresa se estipulan en un valor de mil dólares mensuales por siete años lo que equivale a ochenta y cuatro mil dólares sumando un valor de quinientos dólares mensuales por siete años en los cuales la marca se ha ido consolidando, dando un resultado de cuarenta y dos mil dólares.



3. Se sumarán los gastos de implementación del modelo de franquicia más los valores de consolidación de la marca, con el valor obtenido se sacará el diez por ciento para obtener el resultado final.
- El derecho de ingreso para la franquicia será un pago único de doce mil seiscientos dólares

#### **Uso de la marca:**

La marca se encuentra consolidada por siete años, es por lo que, según el gerente de Baltimore, cada año representará un valor de quinientos dólares, teniendo un total de tres mil quinientos dólares un valor que deberá ser pagado mensualmente.

#### **Uso de procesos estandarizados:**

El valor promedio que genera la empresa por medio de sus ventas mensuales es de doce mil dólares de los cuales después del pago a proveedores, insumos, sueldos, etc. se obtiene un valor de cuatro mil dólares mensuales netos.

Anualmente la media de ingresos para el establecimiento llega a los sesenta mil dólares debido a que hay un consumo regular en el establecimiento de los productos ofrecidos por Baltimore.

Las recetas de Baltimore fueron estudiadas y repasadas, cambiando texturas, ingredientes y sabores hasta obtener un agrado potencial por parte de los clientes, al igual que un estudio realizado por César Oña, relacionado al neuromarketing del negocio, estudiando el cómo se puede mejorar la parte de servicio y comida dentro del establecimiento logrando obtener resultados para mejorar el tanto el menú como el servicio, por lo que el gerente del establecimiento dictamina que el pago de procesos know-how de servicio y recetas será un pago mensual del veinte por ciento de las ventas mensuales del establecimiento.



Mientras que se realizará un pago único de diez mil dólares por los procesos estandarizados know-how por el tiempo que se tomó en desarrollarlos e implementarlos dentro del establecimiento.

Los datos expuestos fueron dados gracias a entrevistas realizadas con el gerente general de Baltimore, César Oña.

### **1.3.3 Obligaciones del franquiciante y franquiciatario.**

Las obligaciones se refieren a cláusulas precedentes presentadas por el franquiciante antes de la fecha de la firma del contrato. Es importante tener en cuenta que, en el proceso de la licencia de uso de marca hacia el franquiciatario, se deben establecer de manera clara las obligaciones por ambas partes, puesto que las mismas son los efectos directos de la celebración del acuerdo. Las obligaciones estarán estipuladas en un documento que el franquiciatario deberá firmar al igual que el franquiciante, para tener una constancia del cumplimiento de esta, comprometiéndose cada parte de manera voluntaria y libre.

La relación que se debe tener entre el franquiciante y el franquiciatario debe ser de forma respetuosa, empática y comunicativa para que entre ambas partes no existan conflictos ya que con ello se conseguirá llevar acabo un buen negocio y una garantía de éxito.

#### **Obligaciones del franquiciante**

- Ser titular del establecimiento, con un logotipo que lo distinga y ser reconocida en el mercado con éxito y una aceptación general.
- Poseer un know-how de procesos que se pueda transmitir de manera clara, precisa y detallada al franquiciatario.
- Garantizar una comunicación continua con el franquiciatario, resolviendo dudas e inconvenientes.
- Asesoría preapertura en la compra de equipo y mobiliario.
- Asesoría para el contrato con proveedores.



- Trasmisión de know-how de procesos administrativos y productivos.
- Mantener la política de precios acordada entre ambas partes.
- Dedicación para la incrementar la notoriedad de la marca
- Orientación para la normativa de precios y abastecimientos dentro del local.

### **Obligaciones del franquiciatario**

- Demostrar solvencia económica para la puesta en marcha de la franquicia.
- Deberá regirse a cumplir exactamente los métodos, procesos, normas, indicadas por el franquiciante.
- Comunicación con el franquiciante al tener dudas sin tratar de resolverlo por cuenta propia.
- Respetar la confidencialidad de los procesos know-how del establecimiento tanto durante como después de la vigencia del contrato.
- Uso de la marca de manera correcta sin que dañe la reputación de esta.
- Regirse a las compras establecidas de equipo y mobiliario.
- Pago puntual de los royalties en las fechas establecidas acordados posteriormente entre ambas partes.
- Vender únicamente los productos autorizados por parte del franquiciante.
- Capacidad de entusiasmo frente a pericias y de igual manera que el franquiciante tener dedicación en la notoriedad de la marca creando una ayuda mutua.



### **1.3.4 Vigencia del contrato de franquicia**

El contrato de franquicia no es más que un acuerdo que ha sido firmado por dos o más partes, en el cual se otorga un uso de la marca, el mismo que comúnmente es licenciado por un año, en el que en ese período de tiempo cada uno, tanto el franquiciante como el franquiciatario deben respetar las cláusulas y cumplir los términos de acuerdo a las normas que se hayan estipulado; en el transcurso del período que abarca la vigencia del contrato no debe existir deslealtad por parte del franquiciatario, aprovechándose de conocimientos transmitidos que son de exclusividad de la marca.

El franquiciatario tendrá el derecho de usar la marca en un tiempo establecido, en el caso de que sea renovado, se tendrá que realizar un nuevo contrato firmado por ambas partes, incluyendo un nuevo tiempo determinado para volver a hacer uso de la marca, dependerá únicamente del franquiciante ceder nuevamente el uso de la marca, pudiendo cancelar el contrato, si así él lo quisiese, en el caso de que en el contrato anterior existieron desacuerdos entre ambas partes.

En el caso del presente estudio, se recomendará que la vigencia del contrato de franquicia sea de un año y vaya aumentando según el franquiciante lo dictamine.

### **1.3.5 Permisos Gubernamentales**

Al abrir un nuevo negocio el cual ofrezca tanto productos como servicios se deberá presentar requisitos necesarios para la puesta en marcha del establecimiento, los cuales dependerán de gran medida de la municipalidad en donde se encuentre.

Para el presente objeto de estudio del trabajo de titulación se enlistarán a continuación cuales son todos los permisos necesarios de funcionamiento de un negocio gastronómico en la ciudad de Riobamba, siendo una guía que le servirá de ayuda un potencial franquiciatario.



Los permisos gubernamentales necesarios son los siguientes:

- Patente municipal
- Permiso de salud ARCSA
- Categorización turística ministerio de turismo
- Permiso de bomberos
- Permiso de uso de suelo

Según el municipio en donde se encuentre el franquiciatario podrán variar los requisitos para su apertura.

En el punto 1.1.5 se realizará una guía para la obtención de cada uno de ellos.

### **1.3.6 Cláusulas de terminación del contrato**

El contrato siendo un documento muy importante, debe ser muy meticuloso y detallado en cuanto a determinar lineamientos específicos que deberán ser aceptados por parte del franquiciatario, puesto que serán de responsabilidad cumplirlos correctamente, con esto el franquiciante podrá tener una garantía de que las condiciones fueron expuestas y firmadas por el franquiciatario.

El contrato deberá incluir diversas condiciones o cláusulas determinantes, las cuales podrían llegar a la terminación del contrato, en el caso de que el franquiciante lo determinase. Es menester del franquiciante tener en cuenta que la franquicia será la imagen de su negocio y la misma no puede verse afectada, pudiendo ser que la venta de su marca terminó reflejando pérdidas antes que ganancias esperadas, por ello a continuación se enlistarán las cláusulas que derivarán a la terminación del contrato:

- Cuando exista atraso de pagos por parte del franquiciado por más de 4 meses.
- En el caso de que el franquiciatario suba o baje los precios sin autorización del franquiciante.



- En el caso de que se incluyan en el menú productos no relacionados al negocio original.
- Cuando el franquiciatario dejara de operar el establecimiento injustificadamente o cierre de las puertas al público en más de 5 días sin previa autorización del franquiciante.
- Por un mutuo acuerdo de ambas partes
- En el caso de que exista un mal uso de las instalaciones no propias de la actividad comercial en la cual se dañe o vulnere la reputación de la marca.
- Cuando se incumplan normas básicas sanitarias.
- Cuando existan quejas recurrentes por parte de los clientes y que no sean resueltas.
- De existir evidencias de divulgación del know-how de procesos por parte del franquiciatario hacia terceros.
- En el caso de un incumpliendo en las normas HACCP con relación a alimentos.
- Por el deceso del titular del nuevo establecimiento.

Las cláusulas de terminación de contrato fueron de bases legales y conversaciones con el gerente general de Baltimore.

Finalmente, el franquiciante se deberá comprometer a realizar controles periódicos para poder controlar la administración del nuevo establecimiento, dando por parte del franquiciatario todas las facilidades para la inspección, llegando a una mutua colaboración de la cual dependerá del éxito o fracaso del negocio.

### **1.3.7 Contrato civil y mercantil**

El contrato es un convenio en el que las partes comprometidas se comprometen a realizar actividades específicas que han sido estipuladas, se mencionan a continuación dos tipos de contrato.



**Contrato civil:** Son acuerdos que son realizados por parte de dos o más personas en el que se transmiten y crean derechos y obligaciones por ambas partes, convirtiéndose por una parte un deudor y por la otra un acreedor, es de vital importancia realizar este tipo de contrato ya que en el momento de que existir un incumplimiento se tenga el documento como prueba o respaldo de que existió dicho incumpliendo y se puedan tomar medidas sin que puedan ser refutadas.

Es muy importante tomar en cuenta en realizar este tipo de contrato para el momento de querer tomar acciones legales en caso de algún incumplimiento por una de las partes involucradas se lo pueda realizar ya que existirá una constancia expuesta y firmada, el contrato se lo realizará con la presencia de un notario.

**Contrato mercantil:** Un contrato mercantil es un acuerdo realizado al igual que el contrato civil entre dos o más personas, obligando entre ellas para dar, hacer o no hacer determinadas acciones, la diferencia entre ambos es que el objeto del contrato mercantil son los actores de comercio con una relación continua y su objeto es el comercio con una reciprocidad económica.

#### **1.4 Recomendaciones para el desarrollo de la franquicia**

El negocio de las franquicias se ha expandido a nivel mundial, la cual llevada a cabo de manera correcta genera ganancias por parte del franquiciante y el franquiciatario, pero para ello ambas partes deberán trabajar hacia un fin común, teniendo en cuenta que el fracaso o éxito dependerá de su colaboración.

A continuación, se realizarán recomendaciones para el desarrollo de la franquicia objeto de estudio.

- Contar con un capital inicial de cuarenta y cuatro mil doscientos dólares más tres mil dólares para los primeros meses de funcionamiento.
- Conocer cuál es la visión de la empresa.
- Conocer cuál es el público objetivo, sector y competencia.
- Tener planes alternativos para inconvenientes que se pueden presentar



- Llevar a cabo una relación comunicativa con el franquiciante.
- Estar dispuesto a seguir adelante pese a complicaciones que se puedan presentar.

Las recomendaciones para el desarrollo de franquicia de fueron de bases legales y conversaciones con el gerente general de Baltimore.

#### **1.4.1 Asistencia Pre-Apertura**

Después de que se hayan realizado todos los contratos entre el franquiciante y franquiciatario y se haya llegado a un acuerdo de mutuo entendimiento, es importante que exista una asistencia previa a la apertura del nuevo negocio denominado franquicia, para que desde el primer día de apertura no se presenten imprevistos o errores, y de ser el caso tener una guía de cómo resolverlos, ya que, será de vital importancia los primeros días de funcionamiento de la franquicia, generando así una respuesta positiva o negativa del público.

El franquiciante debe estar en constante comunicación con el franquiciatario sin abandonarlo, existiendo una asistencia continua antes y durante el funcionamiento de la nueva franquicia, es menester también del franquiciatario exponer sus dudas para poder resolverlas mutuamente, logrando así que todo el proceso sea todo un éxito, que beneficiará a ambas partes.

El proceso de pre – apertura debe ser estudiado y repasado por lo cual deberá existir un cronograma de actividades en las cuales cada día se vayan cumpliendo las metas dispuestas hasta llegar a la semana cero, es importante realizar un aviso al público realizado por el área de marketing que avisará el día en el que se abrirá la franquicia, por ende, es necesario cumplir todas las actividades antes de ese día.

Dentro de las recomendaciones preapertura en el caso objeto de estudio del trabajo de titulación se encuentran las siguientes:



### 1.4.2 Diseño del local

Una vez se haya escogido el local por parte tanto del franquiciante como del franquiciatario, en el cual cumpla con los estándares acordes al concepto de la franquicia, se comenzará a realizar el diseño permitente, el cual debe tener características similares al negocio original, para que se aprecie que el nuevo establecimiento es una franquicia, más no solamente un lugar similar, para lo cual, las directrices del diseño estarán dadas por el franquiciante. El diseño será un factor muy importante y el franquiciatario debe estar dispuesto en invertir en ello, ya que los clientes estarán acostumbrados a un ambiente específico dado por el establecimiento original, un cambio nuevo o drástico, podría no ser muy aceptado por el público.

Las obras pertinentes para adecuaciones del local serán realizadas por profesionales conocidos por parte del del franquiciante los cuales le hayan ayudado posteriormente, existiendo una confianza de que ya se realizó un trabajo similar previo, dichos profesionales deberán estar dispuestos a que existan sugerencias dentro del proceso de la obra, para así terminar con una obra excelente.

Para la puesta en marcha de la franquicia del caso “Bar-Cafetería Baltimore” se recomiendan las siguientes recomendaciones para el diseño del local, expuestas a continuación.

#### **Diseño exterior:**

El diseño exterior del negocio debe contar primeramente con el rótulo del establecimiento, el cual llame la atención desde la calle.

El rótulo se encontrará en la parte superior, con un fondo oscuro y con letras resaltantes la palabra “Baltimore” en color naranja y en la parte inferior con una tipografía diferente las palabras: BAR-CAFETERÍA con un color blanco, a continuación, se expone un ejemplo:

## Figura 9

### *Rótulo Baltimore*



*Nota.* Modelo de rótulo exterior del establecimiento Baltimore. Reproducida de (Oña Velástegui, 2021)

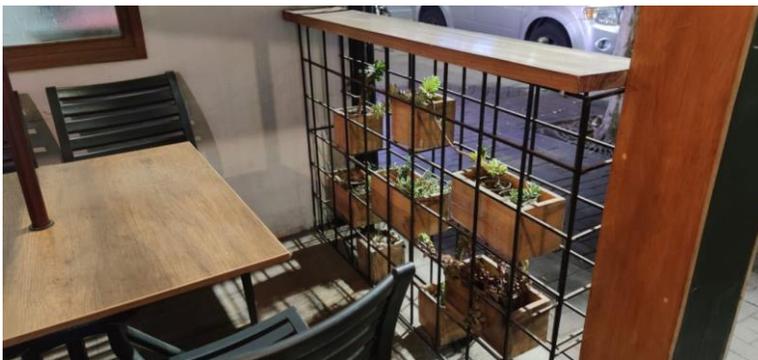
### **Diseño interior:**

Para el diseño interior del establecimiento se tendrá en cuenta lo siguiente:

- Colocación de plantas en los bordes próximos a la entrada del local, las cuales se encontrarán en macetas de color marrón, las mismas que se ubicarán de tal manera que no interrumpan el paso de los clientes hacia el establecimiento.

## Figura 10

### *Modelo de macetas en la parte exterior del establecimiento Baltimore.*



*Nota.* Elaboración propia.

- Las mesas serán de madera con un tono de café claro combinadas con una estructura de hierro.

## Figura 11

*Modelo de sillas del diseño interior del establecimiento Baltimore*



*Nota.* Diseño de mesas y sillas del establecimiento Baltimore. Reproducida de (Oña, 2021). Elaboración propia.

Colocación de lámparas con una iluminación tenue y de color amarillo generando un ambiente cálido en el establecimiento.

## Figura 12

*Iluminación del local*



*Nota.* Estilo de diseño interior de Baltimore. Adaptada de (Oña, 2021).  
Elaboración propia

En las paredes del establecimiento se colocarán afiches los cuales representarán el nombre del establecimiento.

### Figura 13

*Diseño de paredes de Baltimore*



*Nota.* Elaboración propia.

El estilo de la barra será de color blanco y de madera, en la barra se podrá observar el nombre de la cerveza promocional de Baltimore, el sector de la barra contará con una iluminación similar a la del resto del establecimiento.

### Figura 14

*Estilo de barra del establecimiento Baltimore*



*Nota.* Elaboración propia.

En la foto se puede apreciar una relación que existe entre la marca de cerveza Stella Artois con Baltimore, la cual puede ser también usada por parte de un potencial franquiciatario.

En las paredes también se deberán incluir televisiones de 40 hasta 50 pulgadas, entre 2 o 3 dependiendo de las dimensiones del establecimiento, las cuales puedan ser observadas desde diversos ángulos.

### Figura 15

*Diseño interior del establecimiento; pantallas*



*Nota.* Elaboración propia.

-Dentro de los afiches de las paredes en donde se encuentra el logo de Baltimore, se sugiere acompañar de frases aludiendo a la promoción de sus productos estrella del menú.

Para el diseño interior se recomienda disponer un espacio para la presentación de música en vivo la que deberá encontrarse bien iluminada

## Figura 16

*Espacio del establecimiento para música en vivo*



*Nota.* Presentación de música en vivo en Baltimore. Reproducida de la página oficial de Facebook de Baltimore (Oña, 2020)

Finalmente se recomienda que exista un lugar estratégico en el que se coloquen implementos para el servicio al cliente como, servilletas, menús, desinfectantes, fundas de plástico, picadas de cortesía, etc.

### 1.4.3 Entrenamiento del personal

El entrenamiento del personal es un punto clave en todo negocio, ya que de ellos dependerán la realización de diversos procesos dentro del establecimiento y de igual manera son los que estarán en mayor contacto con el cliente, el entrenamiento en este caso de estudio debe ser realizado tanto como en el negocio original como en la franquicia a realizarse para que exista un buen funcionamiento.

Los entrenamientos estarán basados en manuales de operación que deben ser controlados periódicamente y en los cuales el personal pueda tener acceso al material en caso de consultas que surjan, los programas de entrenamiento hacia el



personal deberán ser gratuitos y obligatorios para todo el personal, brindando toda la capacitación posible.

A continuación, se darán ciertas recomendaciones en conjunto con el dueño del establecimiento para el entrenamiento básico del personal para el presente caso de estudio.

- Como norma general por la situación actual del COVID-19 todo el personal del establecimiento usará mascarilla, al igual que realizará una toma de temperatura y una desinfección de manos antes de la entrada de los comensales.

#### **Personal de servicio:**

- Se comenzará por dar una descripción acerca del restaurante, en la que incluyan la historia, datos interesantes para que pueda ser compartidas con los clientes de manera clara.
- También como parte de su formación se explicará la misión y visión del restaurante.
- Se le explicará cual es la distribución del restaurante, para una mayor eficacia al momento del servicio.
- Conocerán el menú y todos los platillos que contiene, este entrenamiento deberá ser dado por el chef encargado, dando directrices del como un cliente puede pedir el plato, ejemplo:

-Si la carne puede ser de un término diferente al expuesto en la carta.

-Ingredientes que incluyan salsas que puedan ser alérgicas para los clientes.

-Si existe un ingrediente picante, se le advertirá al cliente antes de realizar el pedido en cocina.

-En el pedido de bebidas se debe recalcar al cliente si desea hielo o no.



-El tiempo de demora que puede presentar un platillo para que sea anunciado al comensal y el mismo sepa que va a tardar un tiempo considerable.

-Si un platillo por a o b razón no estuviera disponible actualmente, en el momento que el comensal realice el pedido el personal de servicio deberá informarlo al cliente.

-Si el cliente está indeciso, recomendar un platillo el cual sea la estrella del establecimiento.

- Se explicará al personal de servicio cual es el uniforme que debe usar, recordando que el mismo debe ser impecable en todo momento.
- De igual manera como el uniforme la presentación personal será de gran importancia por lo cual el personal de servicio tendrá que; tener las uñas cortadas y limpias, el cabello recogido, no deberán usar perfumes fuertes, sin maquillaje y con el rostro siempre limpio.
- El personal de servicio deberá siempre estar atento a las mesas de verse una duda presentada por un comensal el mesero deberá atenderlas de manera inmediata, o de ser no ser el caso preguntar si todo está en orden sin llegar a ser molesto.
- Se les instruirá en el manejo de la limpieza post servicio, indicando un único lito y un producto con un olor no muy fuerte para la limpieza de la mesa.
- Si el mismo personal de servicio realiza los cobros se le darán indicaciones del uso de la caja registradora, si la hubiere, la utilización de recibos, notas de venta, como también el pago que se realice con tarjetas de crédito, si no se tuviese, se deberá informar previamente al comensal.
- Finalmente deberán estar instruidos en momentos críticos que pueden presentarse en el restaurante, velando siempre por el bienestar del comensal.

#### **Personal de cocina:**

- El personal de cocina estará conformado por mínimo tres personas, un chef principal, un ayudante de cocina y un posillero.



- Previamente en la selección del personal de cocina se lo realizará con personal que esté relacionado en el ámbito gastronómico y que tengan experiencias en ese campo.
- Al personal de cocina se le instruirá para que sepa identificar y utilizar, todos los instrumentos de la cocina, sabiendo la función de cada uno de ellos, para que no exista un desperfecto de estos.
- Se realizará juntamente con el personal de cocina la preparación de cada receta, en la que se incluyan todos los procesos que conlleva la misma en la cual el personal sepa:
  - Saber cuáles son los ingredientes exactos para determinada receta.
  - Conocer el porcentaje de producto a utilizar para las preparaciones.
  - Identificar cual es el tiempo de cocción exacto de los diferentes productos para las recetas.
  - Conocer cuál es el sabor final que deberá tener cada platillo.
  - Saber manipular los ingredientes en el cual sepan realizar los cortes de cada uno de ellos.
  - Conocer las fichas técnicas de las recetas, de no existir la disponibilidad de un platillo informar brevemente al personal de servicio.
  - Saber cuál es el montaje de cada platillo.
  - Saber cómo conservar los productos, y el lugar donde guardarlos para que se mantengan frescos.
- El personal de cocina deberá usar un uniforme completo en el que conste: malla, gorro de cocina, filipina o chaqueta, delantal y mínimo un lito.



- Todo personal de cocina deberá tener las uñas cortadas, sin uso de anillos, aretes, cadenas, relojes u otros objetos.
- Deberán llevar al igual que el personal de servicio de un aseo personal impecable.

-Tanto el personal de cocina como servicio deberá lavarse bien las manos después de usar el sanitario.

-Ambos deberán ser instruidos con un curso general de primeros auxilios.

#### **1.4.4 Asesoría para la compra de equipo y mobiliario, perfil del cliente, diagnóstico de la empresa, imagen corporativa, segmento de mercado y plan publicitario.**

El equipo y mobiliario son una parte fundamental dentro del establecimiento, puesto que serán parte fundamental del establecimiento, el mismo que deberá cumplir las necesidades del nuevo negocio, siendo revisado por parte del franquiciante y franquiciatario para que exista un acuerdo y aprobación entre ambas partes.

Las compras de equipo mínimo y mobiliario recomendado para la puesta en marcha de la franquicia dado por el gerente general son las siguientes:

**Tabla***Mobiliario del salón:*

<b>Mobiliario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>
Mesas	27	25 mesas de madera normales y 2 mesas altas
Sillas	120	112 sillas normales y 8 sillas altas
Barra	2	Barra de acero inoxidable y madera
Mesa de trabajo	2	Mesas de madera
Estanterías de bebidas alcohólicas	2	Estanterías de madera con puertas de vidrio
Refrigeradoras de cervezas	2	Exhibidores de cervezas
Televisiones	3	De 40 a 50 pulgadas

*Nota.* Elaboración propia.



### Tabla

*Equipo de oficina y facturación:*

<b>Equipo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>
Computador	1	Computador de escritorio incluyendo padmaus, maus, teclado.
Caja registradora	1	Compatible con computador
Data fast	1	Lector compatible con computador y caja registradora.
Impresora	1	Impresor de facturas
Grapadora	1	Grapadora pequeña
Esferos	4	Un par de esferos de color negro, azul.
Teléfono celular	1	Teléfono celular que puede ser del dueño del establecimiento o persona encargada de la caja registradora.

*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla***Equipos de cocina:*

<b>Equipo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>
Cocina industrial	1	Cocina industrial de 8 quemadores.
Horno	1	Horno a gas
Refrigeradora	2	Refrigerador grande de 300 y 200 litros.
Congeladora	1	Congeladora mediana de 200 litros.
Campana extractora	1	Campana extractora de acero inoxidable.
Microondas	1	Microondas pequeño 15 litros.
Cafetera	1	Cafetera Italiana
Mixer	1	Mixer mediano
Pozo de cocina	2	Pozo de cocina de acero inoxidable, en cocina y barra
Mesa de acero inoxidable	1	Mesa inoxidable para la preparación y mise en place de platillos.
Licuadaora	2	Licuaadoras medianas de 2 litros.
Parilla	1	Parrilla que puede estar integrada en la cocina industrial.
Plancha	1	Plancha que puede estar integrada en la cocina industrial.
Molino de café	1	Molino de café semi industrial
Máquina de helado	1	Máquina pequeña de helado

*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla***Implementos de cocina:*

<b>Implemento</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>
Ollas de acero inoxidable	60	Ollas de acero inoxidable
Sartén de teflón	5	Sartenes medianos
Bowl	30	20 bowls medianos y 10 bowls grandes
Colador de acero inoxidable	2	Un colador grande y otro mediano
Tablas	6	Tablas de picar, de colores, blancas (2), verde, roja, amarilla,
Cuchillo	21	Cuchillo cebollero grande (3), puntilla (2), cuchillo para pan (2), cuchillo deshuesador (2), cuchillo fileteador (2), cuchillo torneador (2), cuchillo trinchador (1), hacha de cocina (1), cuchillo de cierra (3), cuchillo multiusos (3)
Pinzas metálicas	6	Pinzas metálicas grandes (4), pinza mediana (2)
Espátula de calor	2	Espátula grande (1), espátula pequeña (1)
Cucharones	2	Cucharones medianos
Termómetro	1	Termómetro de cocina
Piedra de afilar	1	Piedra mediana
Chaira	1	Chaira mediana



Balanza	1	Balanza digital mediana
Batidor de mano	2	Batidores medianos
Sifón	2	Sifón grande (1) sifón pequeño (1)

Nota. Elaboración propia.

**Tabla 9**

*Cristalería:*

<b>Cristalería</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>
Platos	80	Platos de fuerte (40), platos medianos (40)
Copas cocteleras	60	Copas distribuidas en 5 tipos de 12 cada una.
Vasos cervecedores	72	Vasos para cerveza
Cucharas	60	Cucharas grandes (30), cucharas pequeñas (30)
Cuchillos	40	Cuchillos medianos
Tenedores	40	Tenedores medianos
Copas	80	Copas de vino (40) y agua (40)
Bandeja	4	Bandeja mediana de acero inoxidable.
Tazas de café	30	Tazas para café
Tazas cappuccino	30	Tazas para cappuccino
Tazas expreso	30	Tazas para expreso
Jarras cappuccino	5	Jarra mediana cappuccino



Jarras	20	Jarras de agua (10), jarras de cerveza y michelada (10)
Platos base	90	Platos pequeños base
Cubertero	1	Cubertero mediano
Tanques de coctelería	6	Tanques medianos de coctelería

Nota. Elaboración propia.

Se recomienda la compra de este inventario para la puesta en marcha de la franquicia, en el punto 1.1.6 se orientará en la elección de proveedores de cada uno de los equipos mencionados anteriormente.

### **Perfil del cliente:**

Los clientes son la piedra angular que da vida al negocio, ya que sin ellos no se podría generar ingresos, comprar productos, pagar a empleados, por consecuente el negocio tendría que cerrar, es por ello es muy importante determinar cuál es el perfil del cliente objetivo que tiene nuestro establecimiento, conociendo las características de este y pudiendo llegar a conocerlo mejor.

Un estudio realizado por el gerente del establecimiento dictamina ciertas características que se encuentran a continuación.

Se tomará en cuenta como base los clientes habituales que ya posee el negocio original, distinguiendo las siguientes características:

- La edad media de los clientes se encuentra entre los 26 a los 35 años,
- Un porcentaje mayor de clientes son de nacionalidad ecuatoriana
- Son clientes habituales que tienen la costumbre de comer regularmente en el establecimiento
- El cliente generalmente viene con amigos para pasar un momento agradable.
- El lugar de trabajo de los clientes se encuentra cerca del establecimiento.
- Gran parte de los clientes son residentes de la ciudad de Riobamba



-Los clientes extranjeros visitan el establecimiento por la guía de la página TripAdvisor.

### **Diagnóstico de la empresa:**

En el diagnóstico de la empresa, el dueño del establecimiento o el futuro franquiciatario podrán conocer cuál es la situación actual del negocio, recopilando información administrativa, llegando a un resultado que ayudará al dueño del establecimiento para realizar ajustes y al franquiciante para decidirse si le conviene o no realizar la puesta en marcha de la franquicia.

Para conocer el estado actual del objeto de estudio “Bar-Cafetería Baltimore” se utilizará un balance general que será realizado en formato Excel, descrito a continuación:

## Figura 17

### Situación patrimonial

Estado de situación patrimonial					
Denominación o Razón Social: BALTIMORE					
ESTADO DE SITUACIÓN PATRIMONIAL					
ACTIVO	2019	2020	PASIVO	2019	2020
<b>Activo Corriente</b>			<b>Pasivo Corriente</b>		
Caja	\$ 40.508,14	\$ 25.501,25	Proveedores	\$ 4.360,84	\$ 2.015,78
Banco	\$ 25.209,16	\$ 18.753,30	Acreedores	\$ 12.000,00	\$ 20.963,20
Valores a depositar	\$ 17.847,95	\$ 19.538,30	Deuda de Corto Plazo	\$ 3.000,00	\$ 5.000,00
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$ 83.565,25</b>	<b>\$ 63.792,85</b>	<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>\$ 19.360,84</b>	<b>\$ 27.978,98</b>
<b>Activo No Corriente</b>			<b>Pasivo No Corriente</b>		
Bienes de Uso	\$ 15.122,90	\$ 16.508,14	Deudas con entidades de crédito	\$ 1.300,00	\$ 3.000,00
<b>Total Activo no Corriente</b>	<b>\$ 15.122,90</b>	<b>\$ 16.508,14</b>	<b>Total Pasivo no Corriente</b>	<b>\$ 1.300,00</b>	<b>\$ 3.000,00</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 98.688,15</b>	<b>\$ 80.300,99</b>	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 20.660,84</b>	<b>\$ 30.978,98</b>

PATRIMONIO NETO	
2019	2020
\$ 78.027,31	\$ 49.322,01

*Nota.* Se puede evidenciar una disminución del patrimonio en el año 2020, por la situación de la pandemia COVID-19. Los datos obtenidos se dieron por entrevistas realizadas al gerente de Baltimore.

### Imagen corporativa:

La imagen corporativa es uno de los factores básicos dentro de una franquicia, ya que representa la distinción hacia otros establecimientos competidores, una distinción de marca que sea fácilmente reconocida por el observador, en la cual

pueda distinguir solamente por el uso de un logo, colores o formas y el observador pueda relacionarlo inmediatamente con la marca.

La imagen corporativa parte desde el diseño del logo o rótulo principal del establecimiento, los colores, la forma y color que tiene el menú, hasta el uniforme de los empleados, otros factores igual de importantes que pueden llegar presentarse como imagen corporativa es la ambientación, iluminación y música.

A continuación, se presentará factores que representan la imagen corporativa del caso de estudio "Bar-Cafetería Baltimore".

Se puede evidenciar un rótulo grande y llamativo de color naranja brillante, con un fondo oscuro que hace sobresalir al nombre del establecimiento.

### **Figura 18**

*Rótulo del "Bar-Cafetería Baltimore"*



*Nota.* Elaboración propia.

En su ambiente lo podemos apreciar realizando un contraste con el logo, con unas luces amarillas de bajo voltaje se crea un entorno con una iluminación tenue que genera calidez.

**Figura 63**

*Interior del “Bar-Cafetería Baltimore”*

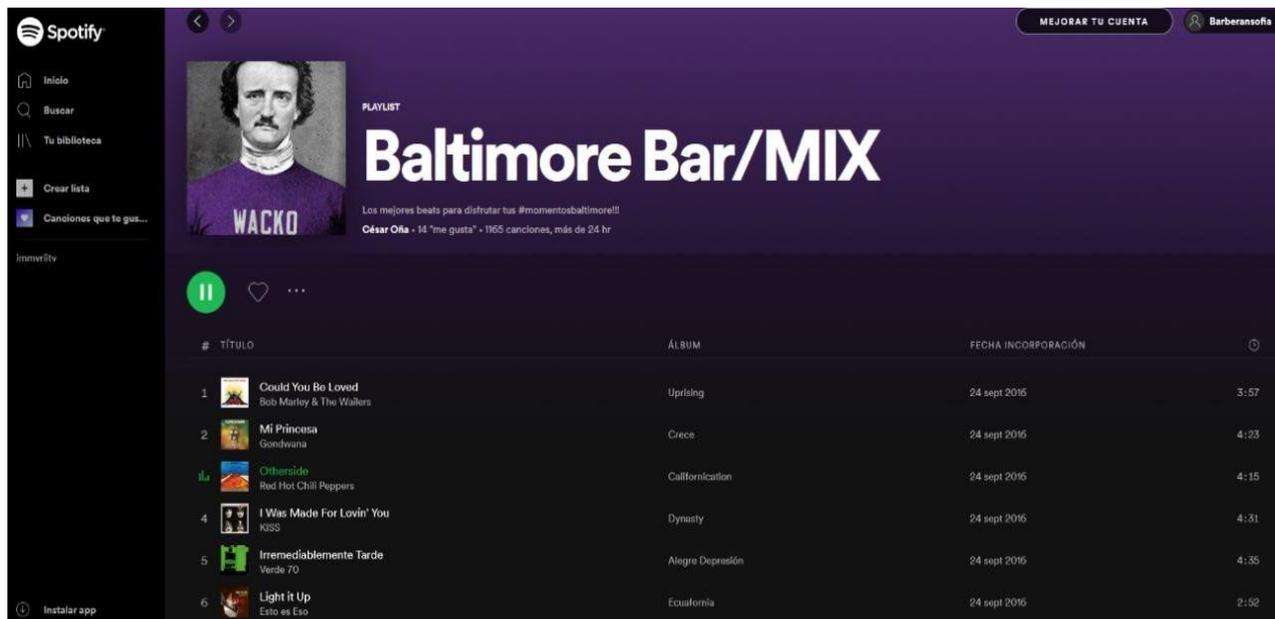


*Nota.* Adaptada de (Oña, 2020)

Otro factor que representa el “Bar-Cafetería” es una propuesta de música ya seleccionada la cual se va escogiendo, dependiendo del día y de la hora, generando un ambiente diferente, causando buena recepción por parte de los clientes. Se usa el Software de música Spotify, en el cual los clientes tienen la posibilidad volver a disfrutar la música en sus dispositivos.

## Figura 64

*Playlist de Spotify utilizada en Baltimore*



*Nota.* La lista de reproducción dentro de Baltimore cuenta con una música variada teniendo un énfasis en canciones de rock en inglés de los años 80s y 90s siendo las que predominan en la lista de reproducción.

**Menú:** También forma parte de la imagen corporativa del establecimiento, en la cual podemos ver la inclusión de logos de Baltimore, fotos de los productos que se ofrecen y también la combinación de colores similares a la del logo del establecimiento, algo que lo caracteriza.

## Figura 21

*Estilo de del menú de Baltimore*

**HAMBURGUESAS**

NUESTRAS  $\frac{1}{4}$  DE LIBRA, SE COCINAN AL GRILL Y SE SIRVEN JUGOSAS, ESTÁN HECHAS DE 100% CARNE MOLIDA DE RES. SE ACOMPANAN SIEMPRE CON UNA HOJA DE LECHUGA CRESPA, 1 ARO DE CEBOLLA Y UNA RODAJA DE TOMATE, Y SE SIRVEN CON UNA PORCIÓN DE NUESTRAS PAPAS RÚSTICAS.

**BALTIMORE / 6,50**  
 $\frac{1}{4}$  de libra de carne, queso cheddar derretido, tocino, y un huevo frito bañado en sazón old bay.

**DEL OESTE / 5,50**  
 $\frac{1}{4}$  de libra de carne, salsa BBQ picante y queso mozzarella Y dos grandes aros de cebolla.

**DE POLLO / 4,99**  
Filete de pechuga de pollo, acompañado de tocino y queso cheddar.

**ITALIANA / 5,50**  
 $\frac{1}{4}$  de libra de carne, salsa marinara y queso mozzarella, rodajas de salami ahumado y albahaca seca para darle un excelente aroma.

**SMOKY GUACAMOLE / 5,99**  
 $\frac{1}{4}$  de libra de carne, acompañada de queso cheddar, y para rematar un chorizo parrillero bañado en nuestro delicioso guacamole fresco.

\*Todos nuestros precios incluyen IVA.

*Nota.* Reproducida de (Oña,2021)

**Uniforme de los empleados:** Finalmente otro factor que caracteriza a Baltimore es el uniforme de los empleados, los cuales hacen el uso de marca en el estampado y también el uso de un gafete con el nombre del empleado, el cual se estará implementando en estos meses.

## Figura 22

*Camiseta modelo de empleados de Baltimore*



*Nota.* Reproducida de (Oña, 2021)

### **Segmento de mercado:**

Según Philip Kotler (2001) economista y especialista en marketing:

La segmentación de mercados es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos. La esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores. (Kotler, 2001)



Según un estudio realizado por el dueño del establecimiento, Chef Cesar Oña, podemos segmentar al mercado en lo siguiente:

**Tabla 10**

*Segmento de mercado de Baltimore*

Segmentación geográfica:	Está ubicado en la Av. Daniel León Borja y Uruguay.
Segmentación psicográfica	-Estilo de vida: según características del establecimiento, como son horario de funcionamiento, menú, ubicación y tipo de servicio se segmento que los clientes tienen un estilo de vida sofisticado, moderno y progresista.  -Valores: los consumidores tienen un aprecio por productos de buena calidad, buen trato y servicio.
Segmentación conductual:	Clientes que motivos propios, como agrado del servicio, vuelven regularmente.
Segmentación demográfica:	Según encuestas realizadas se demostró que hay un 62,6 % de consumidores de sexo femenino  -Edad: comprendida entre 26 y 30 años, seguido por clientes entre 20 y 25 años  Nivel de estudios: que según encuestas es que el 69,6 % tienen una educación de tercer nivel.

*Nota.* Elaboración propia.



### **Plan publicitario:**

El plan publicitario o plan de marketing es una estrategia la cual se usa en sectores en donde se tiene relación hacia un público, comunicando sobre la actividad comercial que tiene el negocio, en donde se quiere llegar a clientes potenciales mediante medios de comunicación, los mismos que pueden ser, anuncios en periódico, televisión, redes sociales, páginas web, etc. La meta del plan publicitario es llegar al máximo de audiencia posible y que la misma, se convierta en futuros clientes del lugar, los datos anteriores nos sirven como referente de público objetivo, analizando cuales son los medios más adecuados para llegar a ellos.

A continuación, se presentarán diversas estrategias de marketing ya establecidas por el “Bar-Cafetería Baltimore” realizadas por el Chef César Oña, que servirán de guía de uso de un potencial franquiciatario.

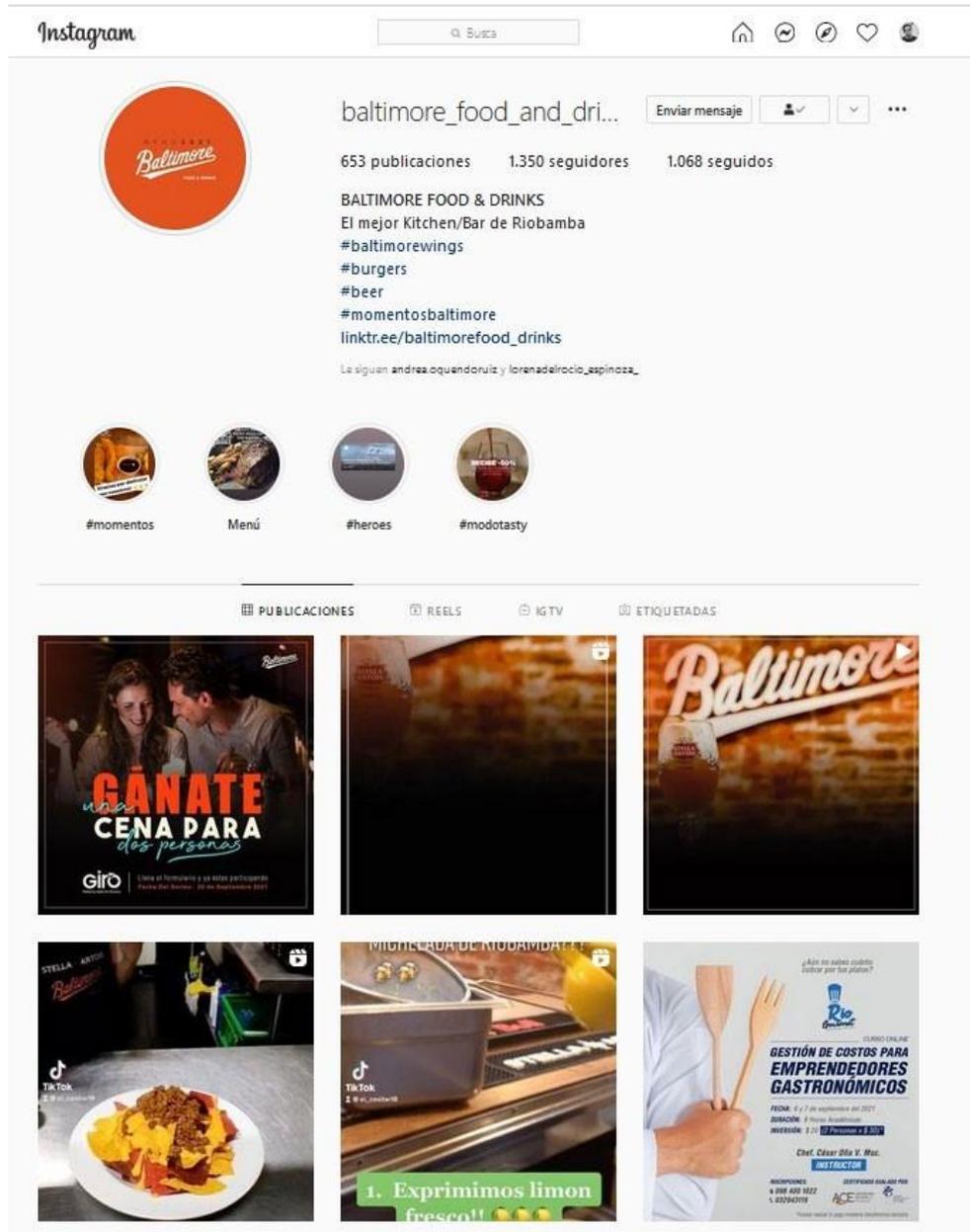
**Redes sociales:** Las redes sociales ya desde hace algunos años ha sido una herramienta de promoción por parte de empresas, negocios, servicios, para hacerse a conocer, puesto que son plataformas de uso libre y gratis, puede ser difundido el contenido y llegar a un público bastante amplio,

### **Instagram:**

Actualmente Instagram es una red social usada por el target del establecimiento por eso, es la principal para promover las actividades, promociones y menú que llamarán visualmente la atención del público.

Figura 23

Página oficial de Instagram de del “Bar-Cafetería Baltimore”

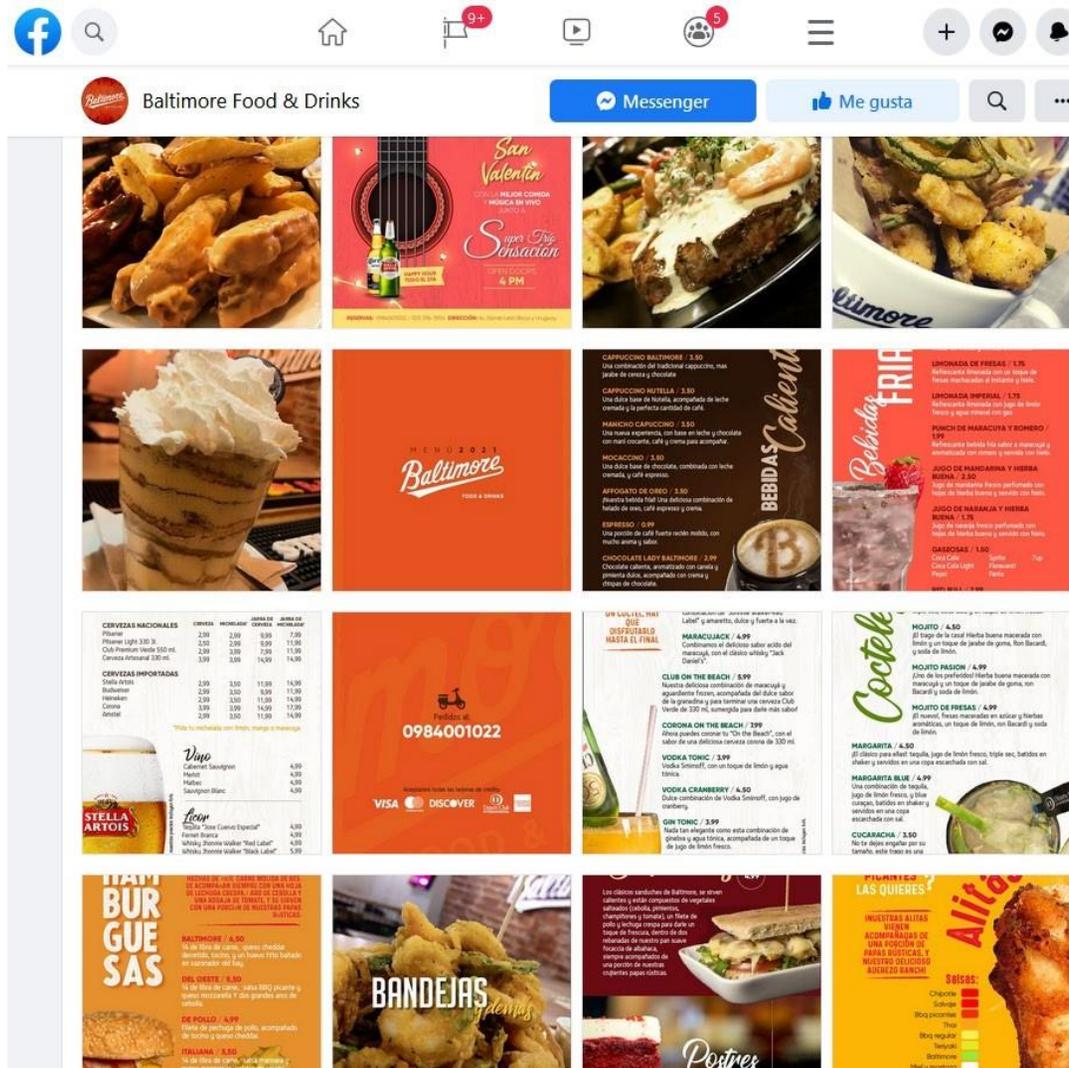


Nota. Elaboración propia.

Otra red social usada por parte del establecimiento es Facebook, una plataforma de uso libre similar a Instagram, pero menos usada por el público objetivo del establecimiento.

Figura 24

Página oficial de Facebook de “Bar-Cafetería” Baltimore



Nota. Elaboración propia.

Se optó por utilizar la página web [www.tripadvisor.com](http://www.tripadvisor.com) para captar público extranjero ya sirve para visualizar la puntuación que tienen los restaurantes en la ciudad en donde se encuentre, Baltimore, se encuentra ubicado actualmente en el top 3 de los mejores restaurantes de Riobamba por su calidad, servicio y sabor.

## Figura 25

*Página web TripAdvisor.*

The screenshot displays the 'Los mejores restaurantes de Riobamba' section on TripAdvisor. It lists three restaurants with their respective photos, ratings, and reviews.

Rank	Restaurant Name	Rating	Opinions	Status	Price Range	Specialties	Reviews
1.	Cocina al Tiesto y Parrillas	4.5	321	Abierto ahora	€€ - €€€	Marisco, Mediterránea	"EXCELENTE SABOR" "La mejor sazón de Riobamba"
2.	Bonny Restaurant	4.0	189	Abierto ahora	€€ - €€€		"Rápido y con amabilidad" "Buen restaurante, podría mejorar"
3.	Baltimore Bar Cafetería	4.5	96	Abierto ahora	€€ - €€€	Bar, Comida rápida	"Atención, calidad y sabor perfectos" "Pre-Cumple"

*Nota.* Elaboración propia.



A pesar de no estar catalogado como una estrategia de promoción, el boca a boca es uno de los factores más importantes dentro de los negocios, es por lo que un buen comentario atraerá a un grupo pequeño de comensales nuevos, mientras que por un mal comentario podría ser perjudicial generando la ida de clientes ya establecidos, es por lo que hay que cuidar siempre el servicio y trato que se tiene al cliente, realizando todo esfuerzo para que la experiencia en el establecimiento sea ideal y los clientes regresen.

Finalmente, la empresa cuenta con una clasificación dada por usuarios de Google, los cuales dan su opinión, experiencias y suben fotos de la comida del establecimiento.

## Figura 26

*Puntuación y comentarios de Baltimore en la plataforma Google*

**Baltimore**

Cómo llegar Guardar

4,4 ★★★★★ 444 comentarios de Google

Bar restaurante

**Opciones de servicio:** Consumo en el lugar · Para llevar · Entrega sin contacto

**Dirección:** Av. Daniel León Borja, Riobamba

**Horas:** Abierto · Cierra a las 00:00 ▾

**Menú:** [linktr.ee](https://linktr.ee)

**Teléfono:** (03) 296-3954

**Realizar pedido:** [ubereats.com](https://ubereats.com)

*Nota.* Elaboración propia.



### **1.4.5 Guía para la obtención de permisos de funcionamiento**

En el Ecuador no existen reglamentos legales para la puesta en marcha de una franquicia, pero al momento de que vaya a existir un proceso de contrato de franquicia existen diversas fases previas que aseguren que el contrato entre las dos partes se está presentando correctamente, ya que serán decisiones que afectarán a la economía del país puesto que siendo una franquicia ecuatoriana la misma dispondrá de recursos propios del país, como es la materia prima, equipos, insumos para llevar a cabo todas las actividades dentro de la empresa así mismo como la generación de empleo, según Borsic Z, Maya A. y Aigaje W. (2008) las franquicias generan 12.113 fuentes de empleo en el Ecuador, así favoreciendo el sector productivo.

Una Ley modelo es un instrumento no obligatorio pero que sirve de guía para la divulgación de la información presentada en el contrato de franquicia, refiriéndose principalmente a recomendaciones que se deben tomar en cuenta para que exista una correcta divulgación de la información entre las partes involucradas para la puesta en marcha de la franquicia. Entre los artículos más importantes se encuentran los siguientes.

#### **Entrega de documento de información**

El franquiciante debe entregar al franquiciatario un documento informativo en el cual se encuentre la propuesta del contrato de franquicia por lo menos 14 días antes de que se presente el documento original del contrato de franquicia.

#### **Información para ser divulgada**

Toda la información presente dentro del contrato de la franquicia debe ser lo más detallada posible pues dependerá de eso que el franquiciante pueda tomar medidas en caso de que una de las cláusulas expuestas no sea cumplida o el franquiciatario no cumpla con las responsabilidades asignadas como son el pago de Royalty cumpliendo con las fechas establecidas, también se debe exponer toda la



información pertinente para que en caso de que el franquiciatario no esté de acuerdo con algún punto dentro del contrato, ambas partes puedan llegar a un acuerdo en el cual se pueda cambiar, antes de que el contrato sea firmado.

Solamente en el momento que la marca sea registrada en el IEPI se podrán tomar acciones legales en el caso de que existan un mal uso de la marca, aparte de eso en Ecuador se tienen libertades para que las partes negocien, establezcan condiciones, reglamentos y normas para la puesta en marcha de la franquicia, las cuales serán dadas por medio de un contrato el cual se recomienda sea firmado por un notario, para que exista un cumplimiento de normas establecidas en el mismo. (Romero, 2018)

Pero, si deben existir normativas en cuestión a la puesta en marcha de un negocio es por lo que, a continuación, se enlistará la guía para la obtención de permisos de funcionamiento requeridos en la ciudad de Riobamba, los mismos que servirán de guía de utilización para un potencial franquiciatario.

### **Patente municipal**

1. Para obtener la patente municipal primeramente se requiere los siguientes requisitos;  
Copias de: cédula y papeleta de votación.  
-RUC.  
-Copia de impuesto del predio.  
-Formulario para solicitar la patente.  
-Uso de suelo para la actividad condicionada.
2. Se recopila todos los documentos anteriores en formato PDF, y se ingresa al siguiente link <http://registro.soyriobamba.com/> en el cual se deberá crear una cuenta para poder enviar toda la documentación.



### **Permiso de salud ARCOSA**

1. Comenzamos ingresando al siguiente link con usuario y contraseña <http://permisosfuncionamiento.controlsanitario.gob.ec/> si no disponemos de una cuenta debemos crear una.
2. Cuando nos hayamos registrado debemos buscar la actividad realice el negocio, en el caso sería de establecimientos de expendio de comida y bebidas, el solicitante debe poseer Ruc y la categorización dada por el ministerio de turismo.
3. Dependiendo del tipo de establecimiento, el mismo deberá pagar un valor específico, en el caso del objeto de estudio el pago será de ciento noventa y dos dólares.
4. Especificando el tipo de establecimiento se generará la orden de pago.
5. Emitida la orden del pago se esperará un día para poder cancelar.
6. La cuenta del banco es “Cuenta del ARCOSA – Banco del Pacífico N° 07465068” y RUC del ARCOSA: 1768169530001.
7. Cuando se haga válido el pago se podrá imprimir la factura y el permiso de funcionamiento.

### **Categorización turística ministerio de turismo**

1. Se comenzará ingresando a SITURIN, si no se tiene una cuenta se debe crear una, colocando el correo, cédula y el RUC del negocio.
2. Confirmar en el correo electrónico la creación de la cuenta.
3. Se continuará con el trámite, leyendo y aceptando los términos y condiciones.
4. Se deberá completar con la información de la persona que solicita el trámite, la información del negocio y finalmente la información que se solicita la categorización turística para el negocio.
5. Se llenarán los requisitos de acuerdo con los datos proporcionados.
6. Finalmente se enviará la solicitud al Ministerio de Turismo mediante la plataforma SITURIN.



### **Permiso de bomberos**

1. Se necesitará realizar una solicitud de inspección en el siguiente enlace: <https://bomberosriobamba.gob.ec/solicitudes/inspeccion.html>, y se deberá cancelar dos dólares al momento de tramitar el permiso.
2. Cuando el inspector realice la visita al establecimiento deberá otorgar un informe favorable para que se pueda continuar con el trámite.
3. A continuación, se deberán acercar a las ventanillas de recaudación del Cuerpo de Bomberos Riobamba con los siguientes requisitos:
  - Informe aprobado del Inspector.
  - Copia del RUC.
  - Pago predial actual.
  - Pago de tasa de bomberos actual.
4. Finalmente se podrá adquirir el permiso por parte de bomberos.

### **Permiso de uso de suelo**

1. Se necesita acudir a las ventanillas del Gad municipal de Riobamba con la cédula, copia del Registro único de contribuyentes y el comprobante del pago de predio.
  2. Después se deberá realizar un pago de la tasa administrativa respectiva
  3. A continuación, se deberá llenar el siguiente formulario [http://www.gadmriobamba.gob.ec/formularios\\_tramites/documentos/FRM-ICUS-020.xlsx](http://www.gadmriobamba.gob.ec/formularios_tramites/documentos/FRM-ICUS-020.xlsx).
  4. Finalmente se deberá entregar el formulario descrito anteriormente.
  5. El trámite será entregado en un lapso de 72 horas.
- Todos estos permisos son necesarios para la apertura de un establecimiento gastronómico en la ciudad de Riobamba.



### 1.4.6 Orientación de proveedores

A continuación, se recopilará el equipo y mobiliario mencionado en el punto 1.4.4 y los proveedores requeridos de cada uno de ellos. La orientación de proveedores se dio gracias a conversaciones con el gerente de Baltimore.

**Tabla 11**

*Mobiliario*

Mobiliario	Proveedor
Mesas	Jorge Carrera
Sillas	Jorge Carrera
Barra	Jorge Carrera
Mesa de trabajo	Jorge Carrera
Estantería de bebidas alcohólicas	Jorge Carrera
Refrigeradoras de cervezas	Jorge Carrera
Televisiones	Jorge Carrera

*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla 12***Equipos de oficina*

Equipo	Proveedor
Computador	Esys (02) 255-3768
Caja registradora	Esys
Data fast	Esys
Impresora	Esys
Grapadora	Esys
Esferos	Esys
Teléfono celular	Esys

Nota. Elaboración propia.

**Tabla 13***Equipo de cocina*

Equipo	Proveedor
Cocina industrial	Termalimex Quito (02) 227-5912
Horno	Termalimex Quito
Refrigeradora	Termalimex Quito
Congeladora	Termalimex Quito
Campana extractora	Termalimex Quito
Microondas	Termalimex Quito
Cafetera	Termalimex Quito
Batidor	Termalimex Quito
Pozo de cocina	Termalimex Quito
Mesa de acero inoxidable	Termalimex Quito
Licuada	Termalimex Quito
Parilla	Termalimex Quito



Plancha	Termalimex Quito
Mixer	Termalimex Quito
Molino de café	Termalimex Quito
Máquina de helado	Termalimex Quito

*Nota.* Elaboración propia.

#### **Tabla 14**

##### *Implementos de cocina*

Implemento	Proveedor
Ollas de acero inoxidable	Termalimex Quito (02) 227-5912
Sartén de teflón	Termalimex Quito
Bowl	Termalimex Quito
Colador de acero inoxidable	Termalimex Quito
Tablas	Termalimex Quito
Cuchillo	Termalimex Quito
Pinzas metálicas	Termalimex Quito
Espátula de calor	Termalimex Quito
Cucharones	Termalimex Quito
Termómetro	Termalimex Quito
Cucharones	Termalimex Quito
Chaira	Termalimex Quito
Balanza	Termalimex Quito
Sifón	Termalimex Quito
Batidor de mano	Termalimex Quito

*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla 15***Cristalería*

Cristalería	Cantidad
Platos	Termalimex Quito (02) 227-5912
Copas cocteleras	Termalimex Quito
Vasos cervecedores	Termalimex Quito
Cucharas	Termalimex Quito
Cuchillos	Termalimex Quito
Tenedores	Termalimex Quito
Copas	Termalimex Quito
Bandeja	Termalimex Quito
Tazas de café	Termalimex Quito
Tazas cappuccino	Termalimex Quito
Tazas expreso	Termalimex Quito
Jarras cappuccino	Termalimex Quito
Jarras	Termalimex Quito
Platos base	Termalimex Quito
Cubertero	Termalimex Quito

*Nota.* Elaboración propia.



### **1.4.7 Presupuestos, inversión inicial**

Al abrir cualquier tipo de negocio nuevo requiere gastos elevados, que deben ser analizados antes de la compra de equipo o mobiliario, ya que necesitará considerar que se está empezando desde cero, y deberá realizar desde el arreglo del local, arriendo hasta pago de sueldos del personal por lo que necesitará presupuesto para la puesta en marcha del establecimiento, abasteciéndose de materia primera que le servirá para que el negocio comience a funcionar.

Antes de la puesta en marcha de la franquicia, el franquiciatario debe tener una solvencia económica suficiente para disponer de gastos iniciales que se requieren, es por ello que como guía y recomendación para un potencial franquiciatario del establecimiento se expone lo siguiente:

**Figura 27**

Recomendación de gastos para la inversión inicial del negocio a franquiciar.

	A	B	C	D	E
1					
2					
3					
4		<b>Conceptos</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo Total</b>	
5		<b>Activos Fijos</b>			
6		Mobiliario	5000		
7		Equipos de oficina	2000		
8		Mobiliario y equipo en cocina	25000		
9		Subtotal	32000		
10					
11		<b>Activos Nominales</b>			
12		Permisos	500		
13		Adecuación del local	3000		
14		Costos de decoración	2000		
15		Alquiler	800		
16		Garantía del arriendo	500		
17		Subtotal	6800		
18					
19		<b>Capital de Trabajo</b>			
20		Sueldos	1200		
21		Materia prima	1000		
22		Otros gastos directos	200		
23		Servicios	300		
24		Licencias de franquicia	1000		
25		Subtotal	3700		
26					
27					
28					
29			<b>INVERSIÓN TOTAL</b>		
30		RUBROS	Total en efectivo		
31		Inversión en activos tangibles	32000		
32		Inversión en activos intangibles	6800		
33		Capital de trabajo	3700		
34		Imprevistos	2000		
35		Inversión Total inicial	44500		
36					

*Nota.* Los datos expuestos fueron dados por el gerente general de Baltimore, llegando a la conclusión que se requerirá un mínimo de cuarenta y cuatro mil quinientos dólares de inversión inicial. Elaboración propia.



### 1.5 Normas de precios y abastecimientos dentro del negocio.

El franquiciante deberá mantener un control sobre los precios de los productos que se oferten dentro del nuevo negocio denominado franquicia, ya que el mismo parte de un negocio original el cual ya tiene precios establecidos en relación con ventas, de ser el caso de que exista un cambio en los precios será de única responsabilidad del franquiciante autorizarlo, ya que de existir un cambio de precios que los clientes ya están acostumbrados podría generar inconformidad.

De igual manera, los precios de abastecimiento dentro del negocio son precios que ya fueron establecidos con proveedores en los cuales el dueño realizó un análisis para gestionar el mejor contrato posible, por lo que es menester del franquiciante detallar cuáles son esos precios que servirán de guía al potencial franquiciatario.

A continuación, enlistarán cuáles son los precios establecidos del menú y de abastecimiento del caso de estudio “Bar-Cafetería Baltimore”.

**Tabla 16**

*Clásicos Baltimore.*

<b>Producto</b>	<b>Precio</b>
Bandeja Baltimore	Individual 5,99\$ - Para compartir 10,99\$
Nachos con Queso	Individual 3,50\$ - Para compartir 4,99\$
Quesadilla	6,50\$
Nachos Diesel	Individual 4,50\$ - Para compartir 5,99\$
Camarones Crispy	9,99\$
Papas Coctel	Individual 3,50\$ - Para compartir 4,99\$
Papas Diesel	Individual 3,99\$ - Para compartir 5,99\$
Papas bravas	Individual 2,99\$ - Para compartir 4,30\$

*Nota.* Elaboración propia.



**Tabla 17**

*Hamburguesas.*

<b>Producto</b>	<b>Precio</b>
Baltimore	6,50\$
Del Oeste	5,50\$
De Pollo	4,99\$
Italiana	5,50\$
Smoky Guacamole	5,99\$

*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla 18**

*Platos fuertes*

<b>Producto</b>	<b>Precio</b>
T-Bone Steak	11.99\$
Lomo a la piedra	11,99\$
Surf & Turf	14,99\$
Filete de pechuga a la plancha	9,99\$
Cordon Blue de pollo y tocino	10,99\$
Costillas de cerdo en salsa BBQ	11,99\$
Camarones al ajillo	11,99\$

*Nota.* Elaboración propia.



**Tabla 19**

*Alitas*

<b>Producto</b>	<b>Precio</b>
10 alitas (2 sabores)	7,99\$
15 alitas (3 sabores)	11.99\$
20 alitas (4 sabores)	14,99\$
25 alitas (5 sabores)	17,99\$

*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla 20**

*Sándwiches*

<b>Producto</b>	<b>Precio</b>
Sándwich Baltimore	4,99\$

*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla 21**

*Ensaladas*

<b>Producto</b>	<b>Precio</b>
Ensalada César	4,50\$
Ensalada Southwest	4,50\$
Ensalada Teriyaki	4,50\$
Ensalada Ligera	3,50\$

*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla 87***Cocteles*

<b>Producto</b>	<b>Precio</b>
Long island	4,99\$
Mojito Pasión	4,99\$
Mojito	4,50\$
Mojito de fresas	4,99\$
Margarita	4,50\$
Margarita Blue	4,99\$
Cucaracha	3,50\$
Padrino	4,99\$
Maracujack	4,99\$
Club on the beach	5,99\$
Corona on the beach	7,99\$
Vodka Tonic	3,99\$
Vodka Cranberry	4,50\$
Gin Tonic	3,99\$
Jagerbomb	6,99\$

*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla 88***Cervezas*

<b>Producto</b>	<b>Cerveza</b>	<b>Michelada</b>	<b>Jarra de cerveza</b>	<b>Jarra de michelada</b>
Pilsener	2,99\$	2,99\$	9,99\$	7,99\$
Pilsener light	2,50\$	2,99\$	9,99\$	11,99\$
Club premium	2,99\$	3,99\$	7,99\$	11,99\$
Cerveza artesanal	3,99\$	3,99\$	14,99\$	14,99\$
Stella Artois	2,99\$	3,50\$	11,99\$	14,99\$
Budweiser	2,99\$	3,50\$	9,99\$	11,99\$
Heineken	2,99\$	3,50\$	11,99\$	14,99\$
Corona	3,99\$	3,99\$	14,99\$	17,99\$
Amstel	2,99\$	3,50\$	11,99\$	14,99\$

*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla 24***Vinos*

<b>Producto</b>	<b>Precio</b>
Cabernet Sauvignon	4,99
Merlot	4,99
Malbec	4,99
Sauvignon Blanc	4,99

*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla 25***Licores*

<b>Producto</b>	<b>Precio</b>
Tequila “José Cuervo Especial”	4,99\$
Fernet Blanca	4,99\$
Whisky “Jhonnie Walker “Red label”	4,99\$
Whisky “Jhonnie Walker “Black label”	5,99\$
Whisky “Jack Daniels”	5,99\$

*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla 26***Bebidas frías*

<b>Producto</b>	<b>Precio</b>
Frestea	1,75\$
Limonada de fresas	1,75\$
Limonada Imperial	1,75\$
Punch de Maracuyá y Romero	1,99\$
Jugo de Mandarina y Hierba Buena	2,99\$
Jugo de Naranja y Hierba Buena	1,75\$
Gaseosas	1,50\$
Red Bull	2,99\$
Jugo de Cranberry	1,50\$
Jugo de uva	1,50\$
Jugo de manzana	1,50\$

*Nota.* Elaboración propia.



**Tabla 27**

*Bebidas Calientes*

<b>Producto</b>	<b>Precio</b>
Cappuccino grande	3,50\$
Cappuccino Baltimore	3,50\$
Cappuccino Nutella	3,50\$
Manicho Cappuccino	3,50\$
Mocaccino	3,50\$
Affogato de oreo	3,50\$
Espresso	0,99\$
Chocolate Lady Baltimore	2,99\$
Café americano	1,99\$
Aguas aromáticas	1,99\$

*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla 28**

*Postres*

<b>Producto</b>	<b>Precio</b>
Tiramisú	3,50\$
Red Velvet	3,50\$

*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla 29***Precios de abastecimiento de Baltimore, productos perecibles*

Producto	Precio en kg	Cantidad	Proveedor/lugar
Alitas de pollo	\$2,40	5	Mercado Mayorista
Pechugas de pollo	\$3,50	5	Mercado Mayorista
Miel de abeja	\$8,00	1	Mercado Mayorista
Lechuga romana	\$1,30	1	Mercado Mayorista
Tomate	\$2,00	2	Mercado Mayorista
Cebolla	\$1,50	2	Mercado Mayorista
Pimiento rojo, verde	\$1,00	1	Mercado Mayorista
Cilantro	\$2,00	1	Mercado Mayorista
Limón	\$2,00	2	Mercado Mayorista
Aguacate	\$2,00	2	Mercado Mayorista
Champiñones	\$2,00	1	Mercado Mayorista
Carne molida de cerdo	\$3,50	2	Mercado Mayorista
Camarones sin cabeza	\$6,00	3	Mercado Mayorista
Salchichas	\$3,50	3	Embutidos La Ibérica
Ají	\$1,50	2	Mercado Mayorista
T-Bone	\$15,00	3	Embutidos La Ibérica
Lomo falda	\$7,00	5	Embutidos La Ibérica
Perejil	\$2,00	1	Mercado Mayorista
Tocino ahumado	\$8,00	2	Embutidos La Ibérica
Carne de res molida	\$3,00	2	Embutidos La Ibérica
Salami ahumado	\$3,00	2	Embutidos La Ibérica
Ajo	\$4,00	1	Mercado Mayorista
Zanahoria	\$1,00	4	Mercado Mayorista
Pepinillo	\$1,00	2	Mercado Mayorista



Moras	\$2,00	2	Mercado Mayorista
Frutillas	\$2,00	2	Mercado Mayorista
Maracuyá	\$1,50	2	Mercado Mayorista

*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla 30**

*No perecibles*

Producto	Precio en Kg	Cantidad	Proveedor/lugar
Queso mozzarella	\$6,00	3	Supermaxi
Queso cheddar	\$5,50	2	Supermaxi
Queso parmesano	\$12,50	1	Supermaxi
Maíz dulce enlatado	\$15,0	2	Supermaxi
Frejol negro	\$2,50	4	Mercado Mayorista
Harina	\$1,20	10	Mercado Mayorista
Azúcar	\$1.00	10	Mercado Mayorista
Sal	\$1,60	10	Mercado Mayorista
Chocolate en polvo	\$5,00	2	Supermaxi
Café en polvo	\$14,00	2	Supermaxi
Grano de café	\$ 12,00	2	Supermaxi
Leche pasteurizada	\$7,50	2	Supermaxi
Tortillas de trigo	\$6,50	2	BIMBO

*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla 31**

*Artículos de limpieza*

Producto	Unidades	Cantidad	Proveedor/lugar
Alcohol	\$8,00 (galón)	1	La fabril
Fundas de basura	2,20 (30 u)	60	La fabril
Limpiones	\$2,00 (7 u)	14	La fabril



Lavavajillas	\$6,00 (galón)	1	La fabril
Alcohol 70%	\$8,00(galón)	1	La fabril
Desengrasante	\$6,00(galón)	1	La fabril
Papel de baño	\$2,00 (1 u)	5	La fabril

*Nota.* Elaboración propia.

### **Tabla 32**

#### *Cervezas y gaseosas*

Producto	Precio en docenas	Cantidad	Proveedor/lugar
Coca cola	\$2.00	3	Arca
Club premium	\$15,00	3	Cervecería Nacional
Cerveza Corona	\$18,00	3	Cervecería Nacional
Jägermeister	\$19,00	3	Cervecería Nacional
Pilsener Light	\$11.00	3	Cervecería Nacional
Stella Artois	\$13.00	3	Cervecería Nacional
Budweiser	\$14,00	3	Cervecería Nacional
Heineken	\$16,00	3	Cervecería Nacional
Amstel	\$15,00	3	Cervecería Nacional
Agua mineral	\$2,00	3	Arca
Coca cola light	\$1,75	3	Arca
Pepsi	\$1.80	3	PepsiCo
Sprite	\$1.80	3	Arca
Fanta	\$1,80	3	Arca
Pilsener	\$14,00	3	Cervecería Nacional

*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla 33***Vinos y licores*

Producto	Precio en docenas	Cantidad	Proveedor/lugar
Cabernet Sauvignon	\$42,00	1	Juan Eljuri
Vodka Smirnoff	\$120,00	1	Juan Eljuri
Ron Bacardí	\$132,00	1	Juan Eljuri
Tequila José Cuervo	\$240,00	½	Juan Eljuri
Ginebra	\$240,00	½	Juan Eljuri
Triple sec	\$90,00	1	Juan Eljuri
Blue curasao	\$68,00	1	Juan Eljuri
Licor de café	\$63,00	1	Juan Eljuri
Whisky Jack Daniels	\$420,00	1/2	Juan Eljuri
Merlot	\$36,00	1	Juan Eljuri
Malbec	\$108,00	1	Juan Eljuri
Sauvignon Blanc	\$80,00	1	Juan Eljuri
Fernet branca	\$300,00	1/2	Juan Eljuri

*Nota.* Elaboración propia.

Los datos fueron obtenidos de entrevistas con el gerente de Baltimore y consultas con los respectivos proveedores.



## 1.6 Carta de confidencialidad de operaciones

A continuación, se presenta un formato para la carta de confidencialidad de operaciones, que deberá ser firmado por el franquiciante y franquiciatario.

Lugar y fecha:

El franquiciatario está de acuerdo en mantener la confidencialidad tanto durante el periodo de vigencia de la franquicia como posterior al vencimiento. Además, se compromete a no poseer, mantener, actuar como consultor o tener cualquier interés en cualquier actividad competitiva dentro de diez años de terminada la franquicia.

El manual de operaciones es confidencial y es la exclusiva propiedad de “Bar-Cafetería Baltimore”, César Oña gerente propietario, por lo que deberá ser devuelto al expirar o terminar su contrato de franquicia, cualquiera que fuese la causa.

He leído y entendido el compromiso de confidencialidad respecto al manual de operaciones y me registraré bajo sus términos y condiciones.

\_\_\_\_\_

**Firma del franquiciante**

\_\_\_\_\_

**Firma del franquiciatario**

*Nota.* Reproducida de: (PROMPERÚ, 2014, pág. 55)

<https://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/sectoresproductivos/Gu%C3%ADa%20para%20la%20Elaboraci%C3%B3n%20de%20Manuales%20de%20Franquicias.pdf>



-Se recomienda que la carta de confidencialidad sea firmada en presencia de un notario.

### **1.7 Perfil del franquiciatario**

Al momento que un dueño de un establecimiento decida franquiciar su negocio deberá considerar quien va a ser la persona a la que confíe su marca, ya que reflejará en sus actividades que este realice, creando una buena o mala impresión hacia sus clientes teniendo repercusión al negocio original, es por eso que el franquiciante deberá buscar un franquiciatario que tenga la misma visión que él, según el gerente general de Baltimore las características presentadas a continuación son las que debe tener un potencial franquiciatario de su empresa.

-Deberá ser una persona con una disposición económica capaz de poner la puesta en marcha del nuevo establecimiento y para su desarrollo por mínimo 2 años.

-Será una persona asertiva, con una visión clara, y que esté dispuesto a recibir nuevas ideas.

-Contar con experiencia en el ámbito administrativo, laboral y gastronómico de mínimo 5 años.

-Debe ser un líder para que pueda guiar a sus empleados.

-Deberá realizar un estudio previo del público objetivo en donde se lleve a cabo la nueva franquicia.

-Se deberá regir a las normas que sean expuestas por parte del franquiciante.

-La persona interesada en crear la franquicia debe estar inmersa en el tipo de servicio que se plantea en el establecimiento, conociendo el mercado y todo lo que ofrece.

-Tendrá que ser una persona que se capacite constantemente de acuerdo con los lineamientos que se vayan presentando dentro de la empresa.



-Deberá ser una persona que se involucre totalmente en la empresa, brindando un apoyo tanto al franquiciante como a empleados.

-Será una persona que le guste trabajar en equipo y tenga la facilidad de trabajar bajo presión.

- Tendrá que ser una persona que haya dirigido por lo menos un restaurante en el cual demuestre que ha existido una buena administración.

-Será una persona con constancia y disciplina en sus funciones.

-Deberá tener una buena actitud con alta capacidad en las relaciones personales.

-Existirá por parte del franquiciatario una capacidad de decisión correcta al momento de tomar decisiones.

-El franquiciatario deberá ser una persona segura de las acciones que está realizando.

-Será una persona que tenga un interés común con el gerente general de la empresa a franquiciar.

-Deberá regirse a todos los acuerdos que sean presentados por parte del franquiciante.



A continuación, se presentará el manual operativo del establecimiento Baltimore el cual inicia desde aquí hasta las conclusiones y recomendaciones del documento, en el manual se incluyen todos los procesos que se realizan dentro de Baltimore, así como el Know-How, el manual será presentado según el protocolo aprobado por el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad de la Universidad de Cuenca.

# MANUAL OPERATIVO



Elaborado por: Diego Martin Cadena Nogales

El presente manual contiene datos que serán de gran ayuda para que el establecimiento “Baltimore” sea franquiciado, la información se ha recopilado gracias a entrevistas con el gerente general de Baltimore, el Chef César Oña, los datos obtenidos contienen; datos importantes de la empresa matriz, procesos administrativos, operativos, consideraciones ante el COVID-19, normas de higiene en cocina y el KNOW-HOW en producción de diez recetas.

**Válido del 17 de marzo del 2022 al 17 de marzo del 2023**

Todos los derechos reservados ©



## CAPÍTULO II

### MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS DEL NEGOCIO

#### 2.1 Procesos administrativos

Los procesos administrativos forman parte fundamental de una empresa o negocio pues son toda la estructura organizacional, guiando a los empleados en cuáles son las funciones que deben cumplir dentro de la empresa y quiénes son sus jefes superiores a los cuales tienen que responder, esto es de gran ayuda ya que al presentarse dudas de cualquier índole habrá una persona a la que puedan recurrir, lo mismo sirve para los jefes de cada área ya que ellos deberán reportarse hasta la máxima autoridad que es el gerente o dueño del establecimiento, quién tomará decisiones finales por el bien de la empresa. Igualmente, con esto se podrá conocer cuáles son los perfiles de cada puesto de trabajo, conociendo los distintos requisitos que deben cumplir para que puedan trabajar en el establecimiento, como también dentro de los procesos administrativos se considerarán las jornadas laborales que tienen los empleados.

A continuación, se conocerán cuáles son los diversos procesos administrativos de Baltimore.

### 2.1.1 Esquema Organizacional

El esquema organizacional de un negocio ayudará a conocer a breves rasgos las actividades que realizan los diferentes integrantes de la empresa.

**Figura 28**

*Esquema organizacional de Baltimore*



*Nota.* Se sugiere que en la puesta en marcha de la franquicia se mantenga un esquema organizacional similar. Elaboración propia.



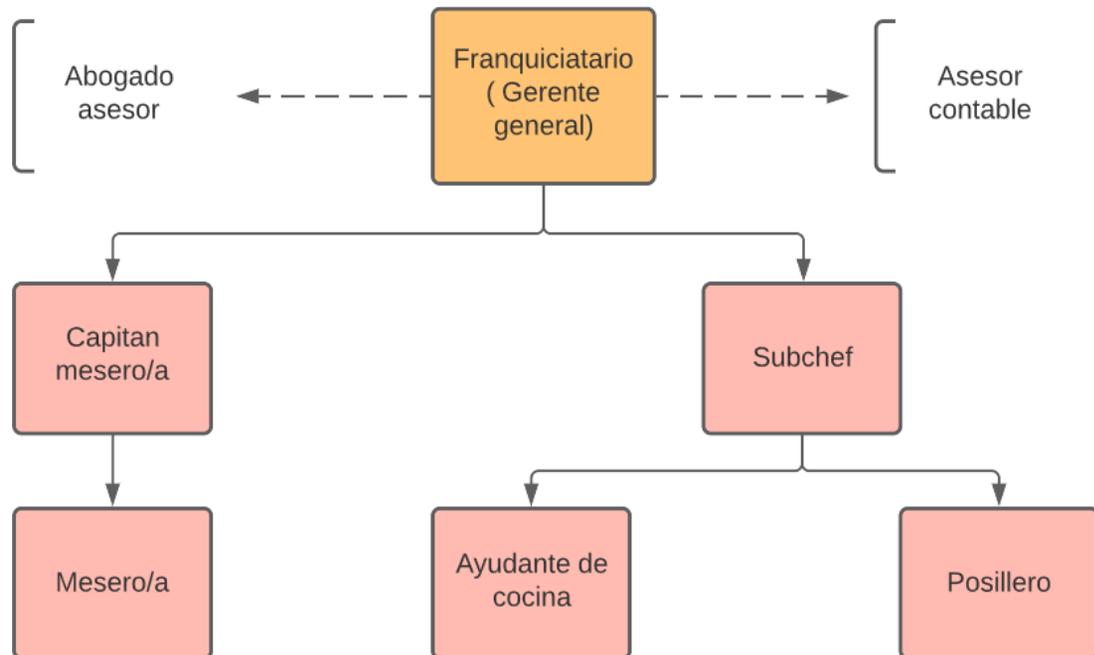
### **2.1.2 Organigrama administrativo**

Nos ayuda para conocer los niveles de mando que existen dentro de una empresa, teniendo cada personal un jefe inmediato el cual ayudará a despejar dudas e inquietudes y a cuál será a quien responda.

Dentro de la creación de una nueva franquicia, es recomendable que exista, por lo menos en los primeros 6 meses de funcionamiento, la contratación de un asesor contable y un abogado consultor, para que los mismos sirvan como un apoyo externo en el comienzo del funcionamiento de la nueva franquicia, los cuales no son obligatorios dentro de la creación de la franquicia pero los mismos servirán de gran apoyo para que exista un orden hasta que la nueva franquicia consiga el rumbo adecuado encaminado al éxito.

**Figura 29**

*Organigrama administrativo recomendado para la posible franquicia del “Bar-Restaurante Baltimore”*



*Nota.* Elaboración propia.

Al abogado se le solicitará solamente en casos que se necesite solucionar casos legales dentro del establecimiento mientras que el asesor contable solamente se lo solicitará por un tiempo parcial o por los servicios de declaraciones de impuestos.

### **2.1.3 Perfil de puestos**

A continuación, se exponen perfiles de puestos necesarios para formar parte de Baltimore, los cuales fueron aprobados por César Oña, al igual que los mismos servirán de guía para contratar al nuevo personal de la franquicia

**Tabla***Perfil Administrador*

<b>Puesto:</b> Administrador		<b>Jefe Inmediato:</b> César Oña – Propietario del establecimiento	
<b>Requisitos mínimos del cargo:</b> Primaria Secundaria Universitaria: Administración de empresa		<b>Idiomas:</b> Inglés: nivel intermedio Otros: Computación nivel intermedio	
<b>Formación:</b> Dirección y manejo de restaurantes Gestión de compras/inventarios Gestión financiera y contable		<b>Experiencia:</b> 4 años en gestión de administrativa en restaurantes.	
<b>Descripción del puesto:</b> Coordinar, calcular y analizar la política de precios de insumos, materia prima, ventas como también de los gastos correspondientes a la operatividad del local, de igual manera la supervisión del personal a cargo del manejo de caja del establecimiento. Participará activamente en el desarrollo de presupuestos mensuales, control periódico de la situación financiero, asegurará la satisfacción del cliente y velará por el bienestar y la seguridad económica del establecimiento.			
<b>Habilidades:</b>			
Organizar y delegar		Compromiso	Sociabilidad
Honestidad		Ética y moral	Creatividad
Confiabilidad		Afabilidad	Perseverancia
Vocación de aprender		Puntualidad	Integridad
Liderazgo		Proactividad	Idealista
<b>Responsabilidades:</b> -Control y cierre de caja diario del establecimiento. -Desarrollar estrategias para un control óptimo de gastos dentro del restaurante. -Verificación en precios del menú, contratos con proveedores y suministros de oficina. -Control de existencias mínimas y máximas de inventario. -Supervisar del equipo operacional del establecimiento. -Seguimiento del servicio al cliente, asegurando su satisfacción. -Investigación de nuevas oportunidades de marketing. -Gestionar pago de empleados -Control en el cumplimiento de procesos know-how dentro del establecimiento. -Participación continua para un mejor posicionamiento de la marca en el mercado			

*Nota.*

Elaboración propia.

**Tabla***Perfil Chef ejecutivo*

<b>Puesto:</b> Chef ejecutivo	<b>Jefe Inmediato:</b> César Oña – Propietario del establecimiento			
<b>Requisitos mínimos del cargo:</b> Primaria Secundaria Universitaria: Licenciatura en gastronomía	<b>Idiomas:</b> Inglés: nivel avanzado Otros: Computación nivel intermedio			
<b>Formación:</b> Diseño y administración de restaurantes Elaboración de productos gastronómicos Control de equipo de trabajo de cocina	<b>Experiencia:</b> 5 años en gestión alimentaria de restaurantes.			
<b>Descripción del puesto:</b> Creación, innovación, supervisión de recetas dentro del restaurante, dirigiendo el trabajo realizado por su equipo de cocina, cumpliendo con estándares de calidad, sabor, presentación, responsable en cumplir con tiempos de preparación, así también como el entrenamiento del personal para que cumpla con las funciones principales dentro de cocina.				
<b>Habilidades:</b>				
Organizar y delegar		Compromiso		Sociabilidad
Honestidad		Adaptabilidad		Creatividad
Confiabilidad		Afabilidad		Iniciativa
Planificador		Puntualidad		Integridad
Liderazgo		Metódico		Eficiencia
<b>Responsabilidades:</b> -Realizar, dirigir, planificar preparaciones de recetas y actividades culinarias. -Instruir y supervisar las actividades del personal del área de cocina. -Verificar el estado de la materia prima para la realización de recetas. -Controlar las normativas sanitarias y estándares de seguridad alimentaria. -Supervisar y controlar el uso correcto de los equipos y maquinaria dentro de cocina. -Control del aprovechamiento y la optimización de desperdicios en preparaciones. -Prevención en la mala manipulación de ingredientes evitando contaminación cruzada. -Supervisar la limpieza de equipo, utensilios y materia prima. -Control de montaje final de platillos. -Supervisión en el cumplimiento de procesos HACCP. -Realizar control de materia prima necesaria para cada día. -Explicar la composición de las recetas hacia los clientes (de ser necesario)				



- Selección y contratación del equipo de cocina.
- Resolver problemas, dudas o quejas que se presente por parte del personal o clientes.

*Nota.* Elaboración propia.

### Tabla 36

#### *Perfil Souschef*

<b>Puesto:</b> Sous-Chef		<b>Jefe Inmediato:</b> Sous-Chef	
<b>Requisitos mínimos del cargo:</b>		<b>Idiomas:</b>	
Primaria		Inglés: nivel intermedio	
Secundaria		Otros:	
Universitaria: Licenciatura en Gastronomía		Computación nivel intermedio	
<b>Formación:</b>		<b>Experiencia:</b>	
Gestión de restaurantes		2 años como Souschef	
Organización de personal de cocina		1 año en dirección de cocina	
<b>Descripción del puesto:</b> Asistencia directa con el chef ejecutivo del restaurante, capaz de realizar las actividades por el chef ejecutivo en caso de ausencia al mismo tiempo de dirigir, manejar y organizar al equipo de trabajo, resolviendo de manera rápida inconvenientes que surgieran, cumpliendo con tiempos, calidad, sabor y estándares de seguridad en la presentación de preparaciones finales.			
<b>Habilidades:</b>			
Flexibilidad		Compromiso	Sociabilidad
Honestidad		Eficacia	Creatividad
Confiabilidad		Afabilidad	Visionario
Vocación de aprender		Puntualidad	Cooperatividad
Liderazgo		Proactividad	Trabajo bajo presión
<b>Responsabilidades:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Colaborar activamente con actividades dispuestas por el chef ejecutivo.</li> <li>-Garantizar que se cumplan las actividades en cocina en ausencia del chef.</li> <li>-Delegar, dirigir, ayudar al personal dentro de cocina en las diferentes actividades.</li> <li>-Control en el cumplimiento de normas sanitarias en la elaboración de platillos.</li> <li>-Analizar y verificar la calidad, sabor y textura del producto final.</li> <li>-Controlar la calidad de la materia prima utilizada para la realización de recetas.</li> <li>- Verificar el correcto de los equipos y maquina dentro de cocina.</li> </ul>			



- Mantener control y orden entre los compañeros de trabajo.
- Solucionar problemas brevemente problemas o inconvenientes dentro del área de trabajo

*Nota.* Elaboración propia.

### Tabla 37

#### *Ayudante de cocina*

<b>Puesto:</b> Ayudante de cocina		<b>Jefe Inmediato:</b> Souschef	
<b>Requisitos mínimos del cargo:</b>		<b>Idiomas:</b>	
Primaria		Inglés: nivel básico	
Secundaria		Otros:	
Universitaria: Cursando o terminada.		Computación nivel básico	
<b>Formación:</b>		<b>Experiencia:</b>	
Manipulación y preparación de alimentos		½ año como ayudante en cocina	
Conocimiento de reglas de salud y seguridad alimentaria.			
<b>Descripción del puesto:</b> Colaborar activamente con la asistencia al personal de cocina, realizando principalmente mise en place para las distintas preparaciones, así como el orden de los equipos y utensilios dentro de cocina, limpiar áreas de trabajo entre preparaciones, así como almacenar, distribuir y conservar bien la materia prima para las preparaciones.			
<b>Habilidades:</b>			
Activo		Flexibilidad	Comunicativo
Ganas de aprender		Adaptabilidad	Proactivo
Puntualidad		Dedicación	
Eficiente y Eficaz		Entusiasta	
Organizado		Meticuloso	
<b>Responsabilidades:</b>			
-Realizar el mise en place de las preparaciones diarias			
-Limpieza de estaciones después de su uso			
-Control de que la materia prima esté etiquetada, ordenada y conservada correctamente.			
-Verificar que la maquinaria y equipo estén organizados y funcionando correctamente.			
-Lavado de insumos e ingredientes teniéndolos listos para su posterior preparación.			
-Pesar, almacenar y distribuir la materia prima en los lugares correspondientes.			
-Realizar preparaciones simples como ensaladas, salsas, sándwiches, batidos, etc.			
-Ayudar al posillero secando platos y puliendo copas.			
-Controlar el tiempo de cocción de alimentos en hornos y reducción de salsas.			



-Ayudar en la entrada y distribución de inventarios.

*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla 38**

Perfil Mesero/a

<b>Puesto:</b> Mesero/a		<b>Jefe Inmediato:</b> César Oña – Propietario del establecimiento	
<b>Requisitos mínimos del cargo:</b> Primaria Secundaria Universitaria: Cursando o terminada.		<b>Idiomas:</b> Inglés: nivel alto Otros: Computación nivel intermedio	
<b>Formación:</b> Vocación en atención al público Conocimiento de idiomas Competencias en el área de servicio de bebidas		<b>Experiencia:</b> 1 año en cursos de ingles ½ año en atención al cliente	
<b>Descripción del puesto:</b> Gestionar, administrar y manejar desde le entrada hasta la salida del cliente, ayudar activamente en la preparación de bebidas frías y alcohólicas, limpieza y control del estado del establecimiento, toma de orden y servicio al cliente, reposición de insumos de limpieza y materia prima para la elaboración de bebidas.			
<b>Habilidades:</b>			
Honestidad		Flexibilidad	Confianza
Cordialidad		Adaptabilidad	Iniciativa
Puntualidad		Dedicación	Carismático
Atento		Paciencia	
Sociabilidad		Cortesía	
<b>Responsabilidades:</b> -Recibir, atender y dirigir a los clientes hasta sus mesas. -Tomar la comanda de los clientes y llevarla hacia cocina. -Recomendar promociones del día. (en caso si hubiese) -Realizar la preparación de las bebidas. -Entrega de platillos hacia los clientes -Resolver dudas e inquietudes de platillos presentada por clientes. -Estar atento/a ante algún requerimiento que necesiten los comensales.			



- Describir cuales son las opciones que pueden ser alérgicas para los clientes.
- Notificación hacia al cliente por la demora de un producto.
- Cobro de cuenta y entrega de factura (si no se encuentra la persona a cargo)
- Limpieza del establecimiento.
- Encargado/a de reponer el stock que va en mesas y stock de bebidas.

*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla 39**

*Perfil Posillero*

<b>Puesto:</b> Posillero		<b>Jefe Inmediato:</b> Chef ejecutivo	
<b>Requisitos mínimos del cargo:</b> Primaria Secundaria: Universitaria: cursando		<b>Idiomas:</b> No hay requisito	
<b>Formación:</b> Conocimiento de técnicas básicas de limpieza y desinfección.		<b>Experiencia:</b> No hay requisito	
<b>Descripción del puesto:</b> Limpiar, desinfectar, organizar los utensilios, implementos de cocina y equipos, de manera rápida y eficaz, teniéndolos listos para su uso, almacenar y distribuir inventarios dentro de bodega.			
<b>Habilidades:</b>			
Honestidad		Precisión	Eficaz
Puntualidad		Ordenado	
Flexibilidad		Pulcritud	
Adaptabilidad		Considerado	
Cordialidad		Atento	
<b>Responsabilidades:</b> -Lavar y ordenar los utensilios y herramientas de cocina para seguir con su uso -Limpieza y desinfección de maquinaria de cocina. - Limpieza y desinfección de equipos de cocina. -Organización de inventarios. -Mantener limpio y organizado las estaciones de trabajo.			



- Ayudar en pedidos realizados por el personal de cocina.
- Recoger y desechar la basura del establecimiento.

*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla 40**

**Perfil del Abogado asesor**

<b>Puesto:</b> Abogado asesor		<b>Jefe Inmediato:</b> César Oña – Propietario del establecimiento			
<b>Requisitos mínimos del cargo:</b>		<b>Idiomas:</b>			
Primaria		Inglés: nivel intermedio			
Secundaria		Otros:			
Universitaria: Derecho		Computación nivel intermedio			
<b>Formación:</b>		<b>Experiencia:</b>			
Conocimientos de normas legales		4 años en práctica en derecho.			
Manejo de trámites legales					
<b>Descripción del puesto:</b> Asesor en el trascurso de la planeación y puesta en marcha de la franquicia, relacionado con todo lo relacionado a los trámites legales, judiciales y jurídicos, siendo un apoyo al momento de realizar contratos entre el franquiciante y franquiciatario, consultar las normas vigentes del Ecuador para la puesta en marcha de una franquicia y lo relacionado a los trámites legales.					
<b>Habilidades:</b>					
Consultor		Analítico			
Honestidad		Vocación			
Confiabilidad		Perseverancia			
Compromiso		Integridad			
Ética y moral		Puntualidad			
<b>Responsabilidades:</b>					
-Control de los procesos legales dentro del establecimiento.					
-Determinar los mejores contratos posibles dentro de la empresa.					
-Analizar los documentos previos para la creación de la franquicia.					
-Elaborar contratos y supervisar la realización de estos.					
-Verificar que la franquicia cumpla todas las normas legales.					

*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla 41****Perfil del asesor contable**

<b>Puesto:</b> Asesor contable		<b>Jefe Inmediato:</b> César Oña – Propietario del establecimiento	
<b>Requisitos mínimos del cargo:</b> Primaria Secundaria Universitaria: Contabilidad y Auditoría.		<b>Idiomas:</b> Inglés: nivel intermedio Otros: Computación nivel intermedio	
<b>Formación:</b> Control de cuentas contables de la empresa Realización de informes financieros. Análisis de ingresos y egresos.		<b>Experiencia:</b> 4 años en gestión contable.	
<b>Descripción del puesto:</b> Realización de cuentas contables dentro de la franquicia, control del pago hacia empleados y proveedores, verificar que los datos contables cumplan con lo establecido con la ley ecuatoriana, verificar que no existan pérdidas innecesarias, conversando con el gerente para poder solucionarlo.			
<b>Habilidades:</b>			
Consultor		Trabajo en equipo	Razonamiento lógico
Honestidad		Habilidad numérica.	
Confiabilidad		Diciplina	
Compromiso		Integridad	
Ética y moral		Puntualidad	
<b>Responsabilidades:</b> -Control de los estados de cuenta dentro de la franquicia. -Verificación del pago puntual y correcto a empleados y proveedores. -Establecer el mejor pago relacionado a compras del establecimiento. -Garantizar que los documentos contables de la empresa estén al día. -Elaborar cuales son los mejores proveedores para la empresa. -Corroborar que no existan pérdidas en la empresa de ser el caso buscar una solución para la misma.			

*Nota.* Elaboración propia.



Se recomienda que se tomen en cuenta los mismos perfiles de puestos de Baltimore para la puesta en marcha de una posible franquicia, ya que los perfiles fueron estudiados en conjunto con el gerente general, dando así su aprobación siendo que estos cumplen con los estándares correctos de empleados que el negocio necesita.

#### **2.1.4 Jornada laboral**

Según el código de trabajo en el artículo 47 la jornada laboral de trabajo es de 8 hora siendo un máximo de 40 horas semanales, fuera de estas horas se deberá realizar un pago de horas extra a los trabajadores. (Quito, 2014)

Las horas extras pagadas fuera de la jornada de trabajo entre semana será calculado con el pago de la hora multiplicado por 1.25, mientras que el pago en fines de semana será por 2. Dentro de Baltimore al terminal la jornada laboral el personal de cocina y servicio dispondrá de alimentación por parte del establecimiento.

**Figura 30**

*Modelo de jornada laboral de Estefanía Cárdenas, mesera de Baltimore, que puede servir de guía para un mesero/a de una posible franquicia.*

Registro de jornada laboral							
Jornada laboral de empleados							
Establecimiento: "Bar-Cafetería Baltimore"						Año: 2021	
Trabajador/a: Estefanía Cárdenas				Puesto: Mesera			
Período: del		1/10/2021		al		1/11/2021	
						Mes: Octubre	
Fecha	Jornada	Hora de entrada	Hora de salida	Trabajado	Observaciones	Firma	
1/10/2021	viernes	Completa	16:00 pm	1:00 a. m.	9 HORAS	1 hora extra (\$2,51)	
2/10/2021	sábado	Completa	16:00 pm	1:00 a. m.	9 HORAS	1 hora extra (\$3,34)	
3/10/2021	domingo						
4/10/2021	lunes	Completa	16:00 pm	12:00 p. m.	8 HORAS		
5/10/2021	martes	Completa	16:00 pm	12:00 p. m.	8 HORAS		
6/10/2021	miércoles	Completa	16:00 pm	12:00 p. m.	8 HORAS		
7/10/2021	jueves	Completa	16:00 pm	12:00 p. m.	8 HORAS		
8/10/2021	viernes	Completa	16:00 pm	1:00 a. m.	9 HORAS	1 hora extra (\$2,51)	
9/10/2021	sábado	Completa	16:00 pm	1:00 a. m.	9 HORAS	1 hora extra (\$3,34)	
10/10/2021	domingo						
11/10/2021	lunes	Completa	16:00 pm	12:00 p. m.	8 HORAS		
12/10/2021	martes	Completa	16:00 pm	12:00 p. m.	8 HORAS		
13/10/2021	miércoles	Completa	16:00 pm	12:00 p. m.	8 HORAS		
14/10/2021	jueves	Completa	16:00 pm	12:00 p. m.	8 HORAS		
15/10/2021	viernes	Completa	16:00 pm	1:00 a. m.	9 HORAS	1 hora extra (\$2,51)	
16/10/2021	sábado	Completa	16:00 pm	1:00 a. m.	9 HORAS	1 hora extra (\$3,34)	
17/10/2021	domingo						
18/10/2021	lunes	Completa	16:00 pm	12:00 p. m.	8 HORAS		
19/10/2021	martes	Completa	16:00 pm	12:00 p. m.	8 HORAS		
20/10/2021	miércoles	Completa	16:00 pm	12:00 p. m.	8 HORAS		
21/10/2021	jueves	Completa	16:00 pm	12:00 p. m.	8 HORAS		
22/10/2021	viernes	Completa	16:00 pm	1:00 a. m.	9 HORAS	1 hora extra (\$2,51)	
23/10/2021	sábado	Completa	16:00 pm	1:00 a. m.	9 HORAS	1 hora extra (\$3,34)	
24/10/2021	domingo						
25/10/2021	lunes	Completa	16:00 pm	12:00 p. m.	8 HORAS		
26/10/2021	martes	Completa	16:00 pm	12:00 p. m.	8 HORAS		
27/10/2021	miércoles	Completa	16:00 pm	12:00 p. m.	8 HORAS		
28/10/2021	jueves	Completa	16:00 pm	12:00 p. m.	8 HORAS		
29/10/2021	viernes	Completa	16:00 pm	1:00 a. m.	9 HORAS	1 hora extra (\$2,51)	
30/10/2021	sábado	Completa	16:00 pm	1:00 a. m.	9 HORAS	1 hora extra (\$3,34)	
31/10/2021	domingo						

*Nota.* Los domingos no hay atención en Baltimore. Elaboración propia



### **2.1.5 Normas de desempeño del personal**

Dentro de las obligaciones que tiene el personal es seguir normas establecidas por el gerente del establecimiento, las cuales forman parte de la rutina diaria del personal, son acciones que se realizan desde la llegada del empleado hasta su salida, se debe llevar un registro de estas normas para que el empleado las pueda conocer y pueda llegar a realizarlas de manera eficaz y eficiente. Es menester del gerente del establecimiento contratar a un personal calificado, que cumpla con todos los perfiles requeridos para cada uno de los puestos, después de eso, aunque los empleados cumplan con todo lo requerido, si un empleado es nuevo es necesario realizar pruebas antes de que comience a trabajar para instruir en toda la parte operativa del negocio.

### **2.1.6 Horarios de atención**

Se debe fijar cuales son los horarios en los cuales habrá atención al público, ya que los clientes sabrán que día, desde que hora y hasta que hora pueden ir al establecimiento, al mismo tiempo hay que cumplir de sobremanera los horarios propuestos, de existir un cambio de horarios o cierre inesperado, deberá ser informado previamente a los clientes, esto se lo puede realizar por medio de redes sociales oficiales del establecimiento.

Los horarios están dispuestos acorde a los productos que se sirven en el establecimiento, siendo estos consumidos por la tarde y la noche, es por lo que Baltimore no abre sus puertas en la mañana, pues el menú consta de platillos que a las clientes le gusta consumir después del trabajo, con amigos, pareja, etc. La hora de cerrar será también en la cual la gente aún se encuentre por el sector, siendo la hora de cierre a la 1:00 am de la mañana, solamente en viernes y sábados, siendo los demás días hasta las 12:00 am.



Los horarios de atención del “Bar-Cafetería Baltimore” son los siguientes:

**Figura 31**

Lunes a jueves	Viernes y sábado
Desde las 16:00h hasta las 12:00 pm	Desde las 16:00h hasta la 1:00 pm

*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 32**

Recomendación de horarios de atención para la posible franquicia.

Martes a jueves	Viernes y sábado
Desde las 16:00h hasta las 12:00 pm	Desde las 16:00h hasta las 1:00 pm

**Domingos**

Desde las 12:00h  
hasta las  
8:00 pm

*Nota.* Elaboración propia.

Se recomienda que se llegue a un acuerdo entre ambos establecimientos para que exista una diferencia de por lo menos un día de apertura del negocio, ya que puede generar una gran influencia en uno opacando hacia el otro establecimiento, es por lo que se recomienda que la franquicia abra los domingos y los lunes cierre el establecimiento.

Modelo de difusión de horarios de atención de Baltimore presentado en su página oficial de Facebook e Instagram.

### Figura 33

#### *Horarios de atención de Baltimore*



*Nota.* Página oficial de Instagram de Baltimore, reproducida de:  
<https://www.instagram.com/p/CTtLyabjEJb/>



Se recomienda que los horarios de una posible franquicia se mantengan al igual que el negocio original.

## **2.2 Procesos Operativos**

### **2.2.1 Buenas prácticas de manufactura dentro del establecimiento**

Con sus siglas BPM son una herramienta indispensable que debe ser aplicada desde los establecimientos industriales hasta los artesanales, ya que ayudan a que los productos se los realicen en las condiciones óptimas para la puesta de venta hacia en público, siendo de vital importancia tomarlas en cuenta en establecimientos de comida ya que los productos serán expendidos directo hacia los clientes, por lo que las normas se deben seguir adecuadamente para que no existan peligros alimenticios.

Dentro de las buenas prácticas de manufactura del establecimiento se encuentran las siguientes:

- Correcto aseo del personal, corte de uñas, no usar anillos, aretes, relojes.
- Correcta manipulación y revisión de la materia prima, antes y durante su preparación.
- Lavado de manos del personal después de salir del baño.
- Controlar la temperatura de alimentos, superando en 65 y 74 grados centígrados y si se encuentran fríos a menos de 5 grados centígrados.
- Lavado de manos después del uso del baño y manipulación de alimentos crudos.

### **Higiene del personal**

Otro factor igual de importante dentro de la seguridad alimentaria es la higiene del personal, presentes dentro de nosotros se encuentran bacterias y virus nocivos, las que se encuentran en la nariz, cabello, heridas, son las que pueden causar enfermedades que se transmiten por los alimentos. La principal causa para que se



produzcan las enfermedades es cuando se tiene la falta de higiene en la manipulación de alimentos por parte del personal.

### **Lavado de manos**

- Se debe mojar las manos con agua corriente limpia pudiendo ser tibia o fría
- Enjabonarse las manos hasta que se genere espuma y frotarse contra el dorso de las manos, entre los dedos y también debajo de las uñas.
- Se debe restregar por lo menos 20 segundos.
- Hay que enjuagarse bien las manos hasta quitar toda la espuma.
- Finalmente secarse las manos con una toalla muy limpia o a su vez con un papel de manos desechable.

¿Cuándo el personal debe lavar sus manos?

Al ir al baño, salir y regresar al área de cocina, limpiar mesas o manipular platos sucios, sacar la basura, usar productos de limpieza, comer o beber, manejar alimentos (para evitar la contaminación cruzada), tocarse el cabello, estornudar y finalmente al manejar dinero.



## 2.2.2 Procedimientos operacionales estandarizados de saneamiento.

O también denominados POES son procedimientos importantes dentro del área de establecimientos de expendio y procesamiento de alimentos, los cuales indican de manera detallada como realizar la limpieza de un área específica, ambiente o equipo, siendo necesario para controlar la inocuidad de los alimentos. Los POES dentro del establecimiento Baltimore son los siguientes:

### **Dentro de Cocina:**

- Mantenimiento mensual de los equipos y maquinaria del establecimiento.
- Revisión pre y post montaje de los platillos, revisando que no existan objetos ajenos a la preparación.
- De existir una contaminación entre el alimento y un agente químico desechar inmediatamente.
- Colocar la fecha de almacenamiento a todos los productos que vayan a ser almacenados.
- Control al momento de desinfectar y limpiar maquinaria cerca de los alimentos.
- Los alimentos almacenados deben ser controlados todos los días, desechando los cuales que se encuentren en mal estado o aquellos que se encuentren contaminados.

### **Salón:**

- Seleccionar un lugar específico en donde colocar solamente productos de limpieza.
- Etiquetar los embaces de limpieza sin nombre para que no existan equivocaciones o confusiones.
- Uso moderado de los productos de limpieza.



- Se deberá guardar los productos de limpieza en un lugar apartado de los productos de cocina y etiquetándolos para que los mismos que por error no puedan ser confundidos.

### **Proveedores**

- Control en la selección de proveedores, revisando la calidad de los productos.

### **Productos de limpieza**

Los productos de limpieza dentro de un establecimiento son indispensables ya que serán los que ayudarán para que se realice una correcta desinfección del equipo y mobiliario del establecimiento es por lo cual deben ser escogidos los más adecuados.

El establecimiento Baltimore tiene productos específicos que son utilizados por el personal para el aseo, es importante que los productos de limpieza y su utilización sea usada de igual manera en la posible franquicia.

La Fabril es una empresa ecuatoriana que se encarga de la fabricación de grasas, aceites y productos de limpieza y es la cual Baltimore dispone para la compra de jabones, lavavajillas y desinfectantes.

### **Desinfectantes**

- . El desinfectante tanto para el piso, mesas y mobiliario de cocina deberá ser líquido.

- . Para la utilización del desinfectante en el piso deberá ser diluido en 3 litros de agua 10 ml del producto.

- . El uso del desinfectante no deberá ser utilizado cerca de los alimentos y siempre se usará un solo limpión para un diferente tipo de superficie. (Mesa de montaje, un solo limpión y otro para las mesas del salón).



## **Lavavajillas**

- . El uso del lavavajillas dentro de cocina será de concentración sólida mientras que para el uso en la barra para la limpieza de vasos y copas será líquido.
- . Los productos lavavajillas usados deberán ser biodegradables.
- . El uso del lavavajillas deberá ser moderado utilizando la cantidad necesaria hasta que el utensilio o menaje estén completamente limpios.

## **Cloro.**

- . El uso del cloro será utilizado en una concentración de 5,25 % en 200 ppm para que acude como desinfectante
- . Uso de un volumen de una tapa de 20 ml de cloro en 20 litros de agua.
- . El personal que utilice cloro deberá utilizar mascarilla y guantes caucho.
- . La marca utilizada del cloro dentro del establecimiento será: Clorox cloro.

### **2.2.3 Manejo integrado de plagas**

Con sus sigas MIP son un conjunto de procedimientos operativos estandarizados los cuales utilizan todos los recursos precisos para poder controlar, evitar o restar peligros referentes a la presencia de plagas. Es un sistema que se adelanta en la planeación de procesos que ayudarán a que un establecimiento no llegue a presentar invasores que serán de gran peligrosidad, pudiendo producir desde contaminación de los alimentos hasta la substracción y daño de estos.

Una plaga es todo animal que se encuentra en la búsqueda de agua y alimentos dentro de un lugar en donde se desarrollan actividades humana s, la presencia de los invasores resulta molesta y desagradable puesto que las cuales pueden dañar bienes o estructuras del ser humano, llegando al punto de llegar a propagar enfermedades destacando las que son trasmitidas por alimentos.



Hay que tener mucho cuidado de la presencia de las plagas en lugares en donde se preparan alimentos puesto que las plagas son difíciles de controlar ya que en su mayoría son plagas que se encuentran en lugares difíciles de acceder o la propagación de estas llegan a ser descontrolada, es por lo que se deben tener medidas para que no existan facilidades para que las plagas puedan acceder al lugar en donde se preparan alimentos.

La empresa dedicada para el control y exterminio de plagas es Exterplag, la cual brinda los servicios a Baltimore una vez por año, controlando que no existan posibles factores que se dieran para la aparición de estas, una vez terminado el trabajo del control de plagas, el establecimiento recibe un sello por parte de la empresa que verifique que se ha realizado un control preventivo.

Tanto los productos de aseo, los parámetros de limpieza y el control de plagas dado por la empresa, deberán ser utilizados de igual manera por la posible franquicia, para que exista el mismo control y limpieza que se tiene dentro de Baltimore, siendo ésta una política dentro del establecimiento.

Para ampliar el conocimiento del tema de investigación, a continuación, se indicará la temperatura y el tiempo de conservación de un grupo de alimentos.

Dentro de los establecimientos de comida es un punto importantísimo que hay que tomar con seriedad ya que se debe evitar a toda costa que cualquier plaga entre al lugar en donde se están preparando los alimentos, ya que será más fácil prevenir las plagas antes que eliminarlas una vez que ya se hayan manifestado en el establecimiento.



### **Medidas preventivas para el control de las plagas**

- Limpiar los restos de comida sobrantes al final de cada día.
- Barrer los suelos entre jornadas para que no se aculen en zonas de difícil acceso.
- Guardar todos los alimentos en un estante que se encuentre a un mínimo de 15 cm del suelo.
- Reparar tuberías y desagües que goteen.
- Sellar lugares pequeños de entrada por donde puedan ingresar las plagas como huecos en la pared con masilla u otro material.
- Retirar la basura periódicamente.
- Depositar la basura en un lugar apartado del establecimiento.
- Depositar la basura únicamente en los horarios de recolección.
- Realizar una limpieza profunda al finalizar la jornada laboral.

#### **2.2.4 Consideración de medidas de bioseguridad contra el COVID-19**

Los coronavirus son una extensa familia de virus que tienen la capacidad de transmitirse de persona a persona, el tipo de virus llamado SARS-CoV-2 es el más dañino pues produce cuadros clínicos los cuales van desde un resfriado normal hasta producir padecimientos graves, la enfermedad que causa este tipo de virus se denomina COVID-19 el cual tiene su nombre por la fecha en la cual se detecta el primer caso, la cual fue en el dos mil diecinueve en la ciudad Wuhan, provincia de Hubei en China. Por la facilidad que tiene el virus de pasar de persona a persona se convirtió en un virus presente en todo el mundo, generando así una pandemia mundial, que hasta la fecha sigue latente. (Ministerio de Salud Pública, 2020)



En el Ecuador el primer caso confirmado de COVID-19 fue el sábado veintinueve de febrero del dos mil veinte, la noticia fue dada por la ministra de salud, Catalina Andramuño quien dijo que, se trataba de un “caso importado” de una ciudadana ecuatoriana que reside en España, ingresando al país el catorce de febrero de ese año, presentando síntomas de malestar y fiebre. (Elcomercio, 2020) Desde esa fecha en el Ecuador comenzaron los casos de COVID, presentando en algunos casos hospitalización y fallecimientos de pacientes.

A causa de la pandemia mundial, el sector restaurantero es uno de los que sufre grandes pérdidas los cuales al pasar los meses no pueden generar ingresos suficientes para pagos de alquiler, salarios y materia primara, dado que en tiempo de cuarentena según las disposiciones de cada país solo se permitía que se realicen envíos de alimentos a domicilio, un sistema que no muchos establecimientos de comida tenían implementado; aun cuando se permitió la apertura de estos negocios fue con un aforo limitado por cuestiones de distanciamiento social, actualmente sigue persistente el temor de la población por contagiarse, es por lo que en muchos casos las personas han preferido cocinar en casa antes que salir ir a un restaurante siendo un lugar cerrado en el que puede existir un contagio, todo esto ha generado un reto en el sector restaurantero para salir adelante.

A continuación, se presentarán algunas medidas a tomar en cuenta dentro del “Bar-Cafetería Baltimore” en relación con la bioseguridad contra el COVID-19.

### **Salón**

- Previo a la apertura se tendrá que realizar una sanitización previa de mesas, sillas y piso del salón.
- También se realizará una limpieza profunda del mobiliario y equipo de salón como es: barra, estanterías, mesas de trabajo, cartas, puertas, manijas, bandejas y todo equipo que tenga contacto hacia el cliente.



- Deberá existir una ventilación con las entradas despejadas para que pueda fluir el aire del exterior.
- El baño del establecimiento también deberá ser limpiado y desinfectado previo a la apertura del establecimiento, realizándolo en lavabos, dispensadores y piso, mientras que para el secado de manos será obligatorio un dispensador de papel desechable.
- La limpieza de las superficies y áreas será con agua y jabón también una desinfección a base de una solución de hipoclorito de sódico al 0,5% u otra que esté avalada para la eliminación del COVID.
- Todos los implementos de limpieza y desinfección deberán constar en el inventario del establecimiento y su existencia será controlada semanalmente.

### **Personal de servicio**

- Se realizarán gestiones para que todo el equipo de trabajo se encuentre vacunado y deberá ser tramitado por el gerente del establecimiento.
- Se capacitará a los empleados para que conozcan las formas que existen de contagio y como poder realizar una correcta desinfección para eliminar el virus en superficies.
- Todo el personal al realizar sus actividades dentro del establecimiento deberá portar mascarilla.
- El personal al igual que los clientes deberán ser controlados su temperatura.
- De existir el caso de que un empleado presente síntomas, deberá hacer cuarentena en su casa.
- El área de vestimenta de los empleados deberá ser desinfectada diariamente, al cambiarse deberán colocar la ropa usada para venir al trabajo en una funda y cerrarla muy bien.
- La indumentaria de trabajo deberá ser lavada todos los días antes del ingreso al trabajo.



- El personal deberá tener un constante lavado y desinfección de manos, haciendo énfasis en meseros/as que tienen un contacto más directo con los clientes.

### **Cocina**

- En el trabajo en cocina el personal deberá tener un distanciamiento mínimo de un metro.
- El personal deberá usar mascarilla, y todos los implementos de su uniforme como son, malla, gorro, chaqueta, delantal, pantalón, lito y zapatos adecuados para cocina.
- En la cocina habrá un sector en el que se encuentre un dispensador de alcohol al setenta por ciento.
- El contacto con los alimentos cocinados será con pinzas y de existir productos finales que necesiten montaje se utilizará guantes.
- Deberá de haber un lavado de manos de mínimo de cuarenta segundos (aplica también al personal de servicio)

### **Aforo**

- Se deberá cumplir con el aforo permitido por la COE.
- Al personal que no pueda ingresar al establecimiento por cuestiones de aforo se la sugerirá la opción de entrega para llevar.
- Se deberá colocar una advertencia en los sitios en donde los clientes no se podrán sentar por cuestiones de distanciamiento.



## **Pagos**

- Los pagos en Baltimore serán en lo posible de manera electrónica, de no ser el caso los billetes, monedas u otro objeto que tenga contacto con el cliente será desinfectado con alcohol antes de su devolución.
- El área de sistema de facturación, así como todo el equipo usado será desinfectada después de su uso.

## **Entrada al local**

- En el ingreso del establecimiento se deberán colocar señaléticas que indiquen normativas como aforo máximo, uso obligatorio de mascarilla y la toma de temperatura.
- Al ingresar un cliente, un personal de servicio deberá tomar la temperatura, de presentar de más de treinta y siete grados, se le pedirá que realice el pedido para llevar.
- Si el cliente presenta la temperatura adecuada, se desinfectarán las manos con alcohol y se le permitirá la entrada el establecimiento.

## **Proveedores**

- El gerente del establecimiento deberá inspeccionar que los proveedores actuales cumplen con las normas de higiene para el transporte de los productos para el local
- La entrega de materia prima por parte de los proveedores será fuera del horario de atención y será con distanciamiento y uso de mascarilla.
- Al recibir los productos, los empaques en los que vienen deberán ser desechados.
- La materia prima deberá ser guardada de acuerdo con las normas de conservación de alimentos.



- Solo habrá una persona responsable para el almacenamiento de productos la misma que deberá desinfectar superficies que estuvieron en contacto con los empaques recibidos por los proveedores.

Las medidas descritas anteriormente se detallaron gracias a entrevistas con el gerente general de Baltimore.

### **2.2.5 Puntos de control y puntos críticos de control (HACCP)**

Todo establecimiento que envíe, produzca o transforme alimentos debe asegurar a su clientes que el servicio que están ofreciendo sea óptimo, puesto que son productos que serán de alimentación directa, los mismos deben estar correctamente almacenados y preparados, por lo que el establecimiento debe cumplir normas básicas de seguridad alimentaria para que no se presenten ETAS; incidente en el que dos o más personas tienen una enfermedad similar después de la ingesta de un mismo alimento y en análisis epidemiológicos apuntan al alimento como origen de la enfermedad. (Organización panamericana de la salud, s.f.)

Un punto de control es una fase en la cual podemos asegurar que un procedimiento, equipo, maquinaria no se encuentra en potencial peligro relacionado a la inocuidad de los alimentos pudiendo controlarlo antes que llegue a un punto en el que no se pueda revertir y genere peligros para la salud los clientes. Puede existir más de un punto de control dentro de la cocina de un establecimiento, pues es un lugar manejado por un grupo de personas ocupando materia prima, equipos y maquinaria.

El sistema *Hazard Analysis Critical Control Point* en sigas HACCP, es un sistema que ayuda identificar, controlar y prevenir peligros alimentarios del consumidor, se lo realiza dentro de todos los procesos que conlleva la preparación de un producto, hasta su consumo, logrando detectar problemas antes que ocurra, o en el momento de que aparezcan, solucionar inmediatamente con diversas acciones correctivas.



Existen diversos tipos de contaminantes que pueden comprometer la seguridad y la inocuidad del alimento, entre las cuales se encuentran las siguientes:

**Físicos:** Son todos los cuerpos no propios de la preparación del alimento, causando daño o enfermedad a la persona que lo consuma.

-Cristales, astillas, trozos de plástico, agujas, huesos, piedras pequeñas, aretes, porcelana, fibras de esponja lavaplatos.

**Químicos:** Es un tipo de contaminación en la cual el/los alimentos entran en contacto con sustancias químicas no propias de la preparación, las cuales pueden ser nocivas para la salud del cliente.

Detergentes, alcoholes, desengrasantes, lavavajillas, etc.

**Biológicos:** La contaminación biológica es producida por microorganismos como son bacterias, hongos, parásitos, los cuales pueden estar en los alimentos o pueden provenir de las personas que los manipulan.

Entre los principales microorganismos patógenos tenemos:

### ***Escherichia coli***

Bacteria que se encuentra principalmente en el intestino del ser humano, heces y en el agua que se haya contaminado con heces animales o humanas, su ingesta produce vómitos, fiebre y diarrea.

### **Medidas de control:**

-Controlar la temperatura de alimentos, superando en 65 y 74 grados centígrados y si se encuentran fríos a menos de 5 grados centígrados.



## **Salmonelosis**

Es producida por serotipos de *Salmonella* las cuales tienen su fuente principal heces de animales y personas infectados, su ingesta causa infección intestinal, diarrea, fiebre, vómitos, etc.

### **Medidas de control:**

- Lavar los huevos antes de usarlos.
- Desechar huevos con la cáscara rota.
- Conservar mayonesa a temperaturas menores a 4 grados centígrados.

## **Amebiasis**

Es producida por el parásito *Entamoeba Histolyca* de los heces de personas infectadas, presentando síntomas de estreñimiento, disentería, dolores intestinales.

### **Medidas de control:**

- Hervir la leche o comprarla pasteurizada.
- Utilizar agua tratada o hervirla.

## **Triquina y Tenia**

Se producen por parásitos *Triquina Spiralis* y *Taenia Solium*, causando en el caso de la triquina, fiebre, dolor articular y en la Tenia son diarrea, pérdida de peso, problemas intestinales, anemia. (Bermeo Méndez & Caldas Molina, 2014)

### **Medidas de control:**

- Comprar carne de cerdo con proveedores certificados.
- Almacenar y cocinar correctamente la carne de hamburguesa.



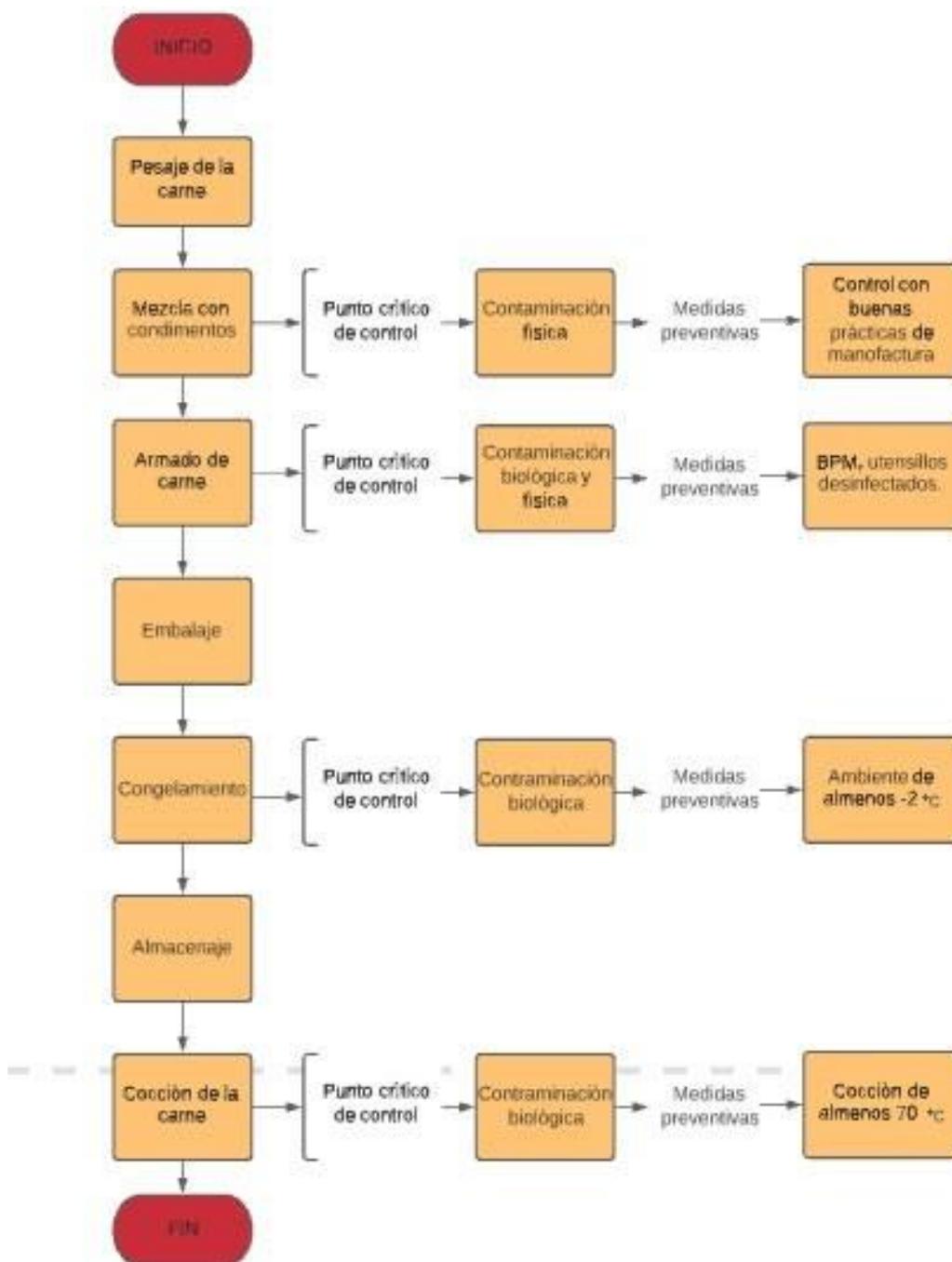
-No permitir que empleados con diarrea manipulen alimentos.

Para determinar los puntos de control se debe realizar un árbol de decisiones, en el cual podemos identificar un peligro potencial con alimentos, pudiendo prevenirlo antes de que exista una contaminación que cause una ETA, a continuación, se indica un árbol de decisiones para determinar un punto crítico.

### Figura

Árbol de decisiones para la determinación de un punto crítico.

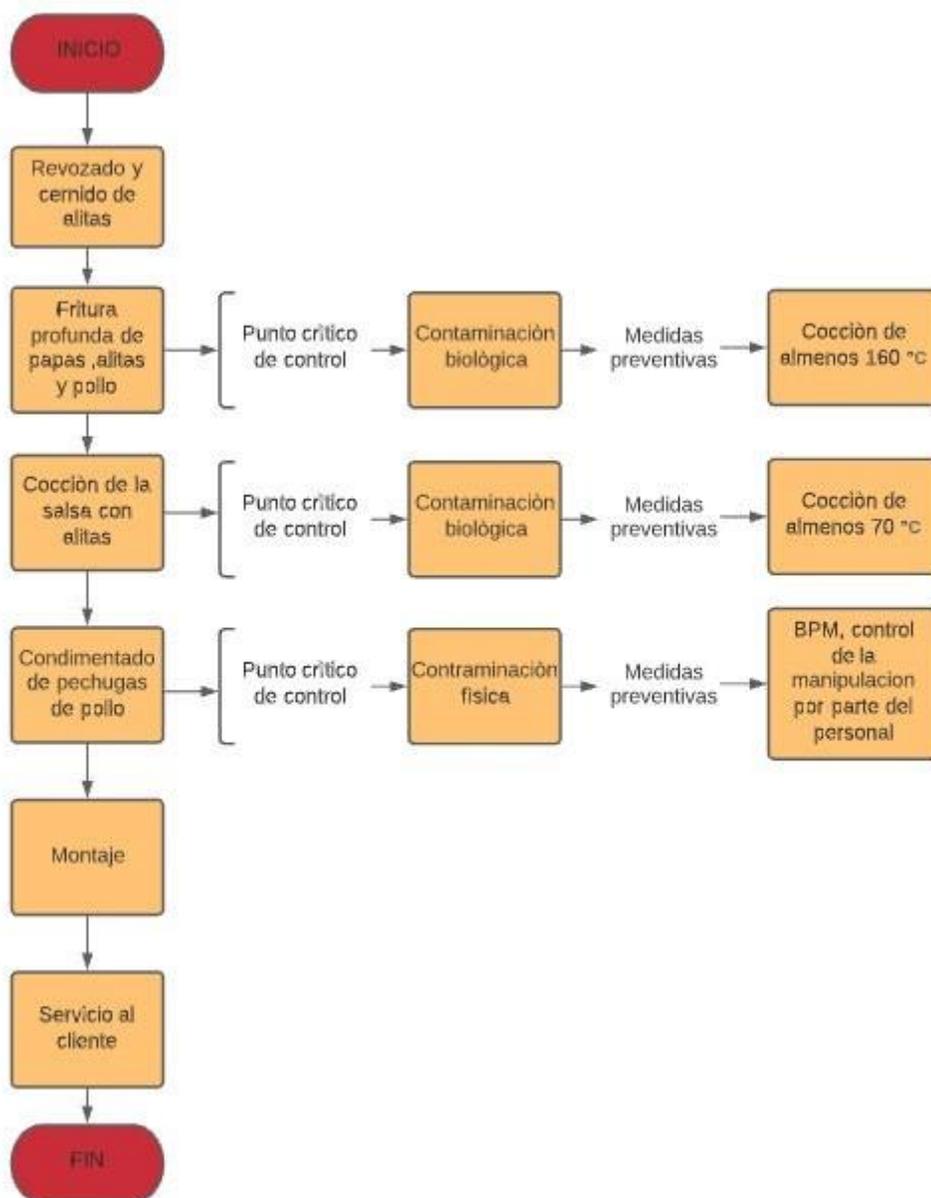
Hamburguesa Baltimore



Nota. Elaboración propia.

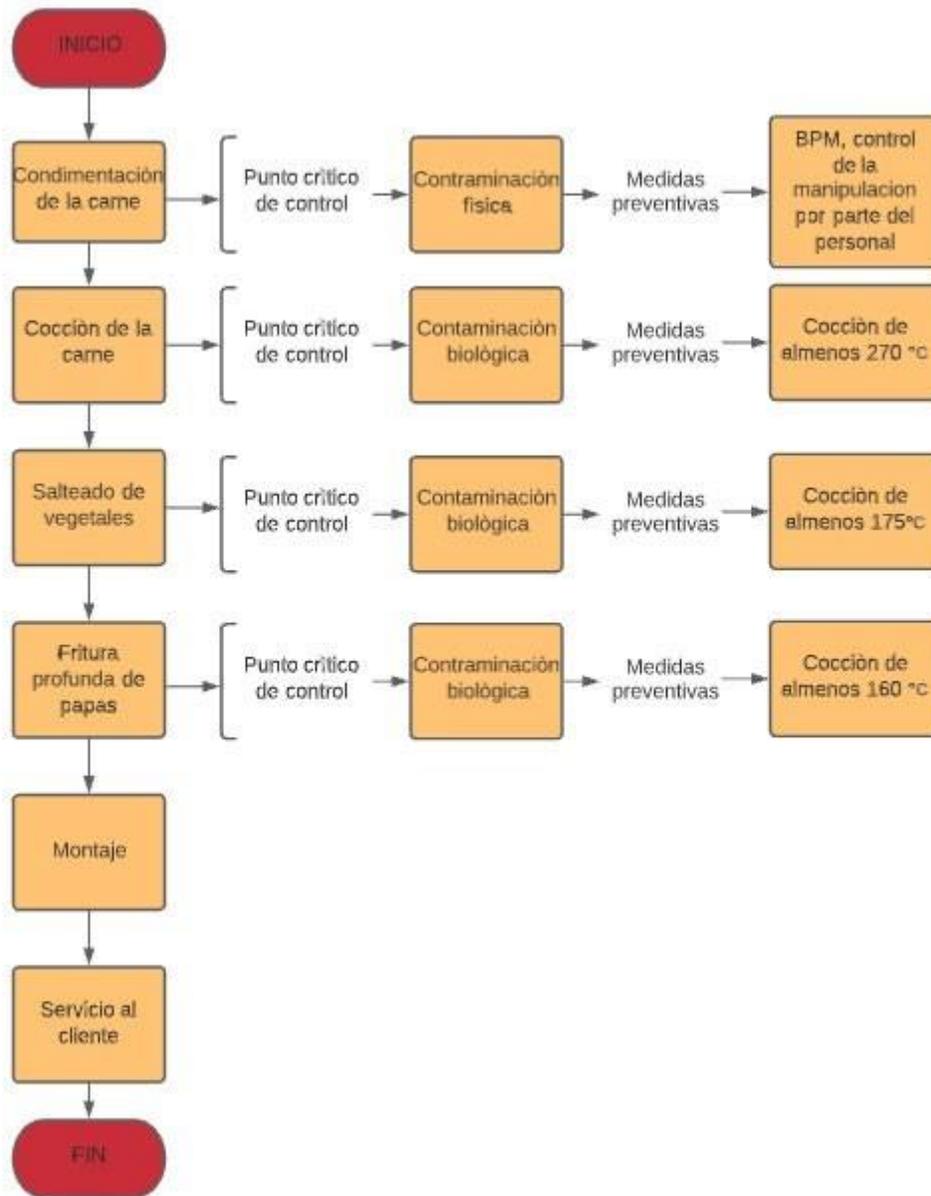
## Figura

### *Bandeja Baltimore*



*Nota.* Elaboración propia.

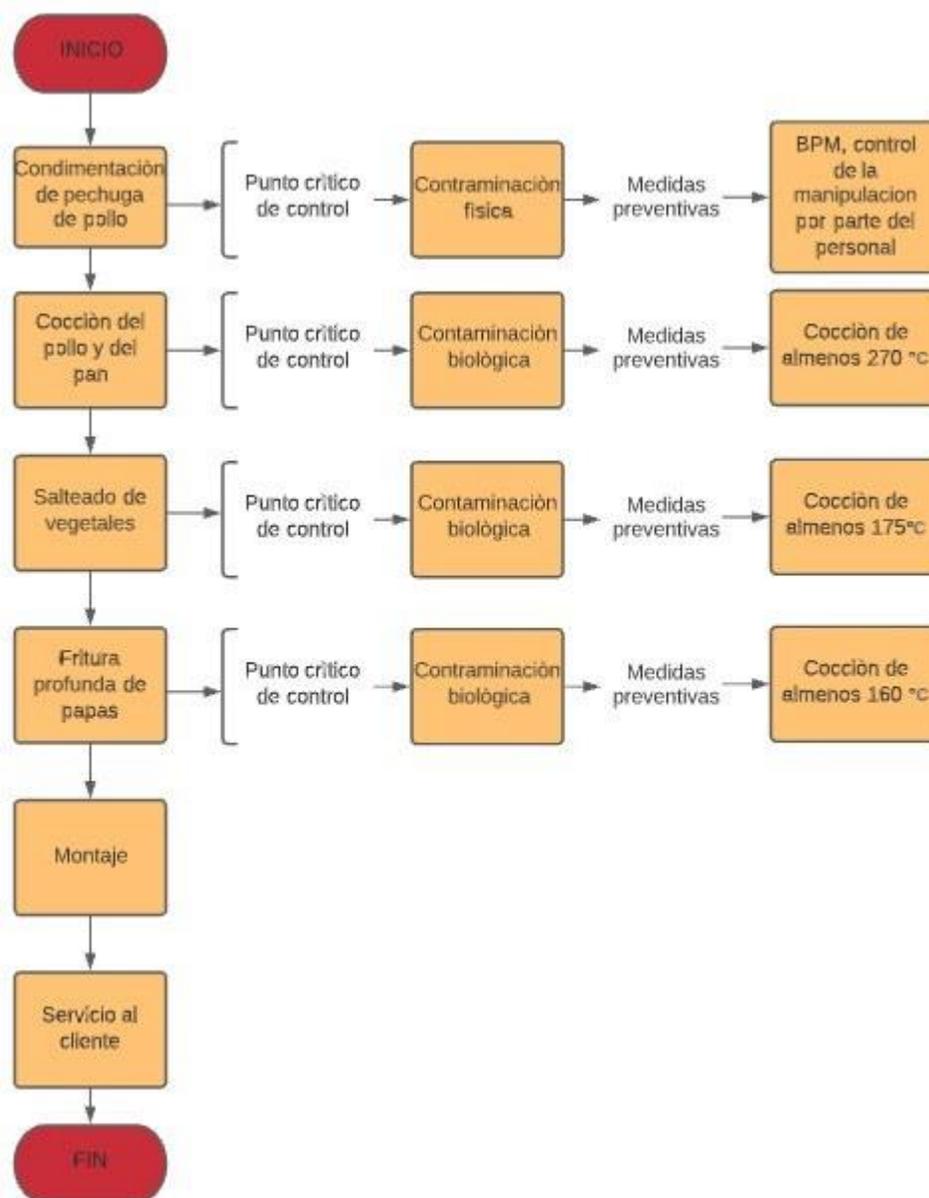
**Figura**  
Lomo a la piedra y T-Bone Steak



Nota. Elaboración propia.

### Figura

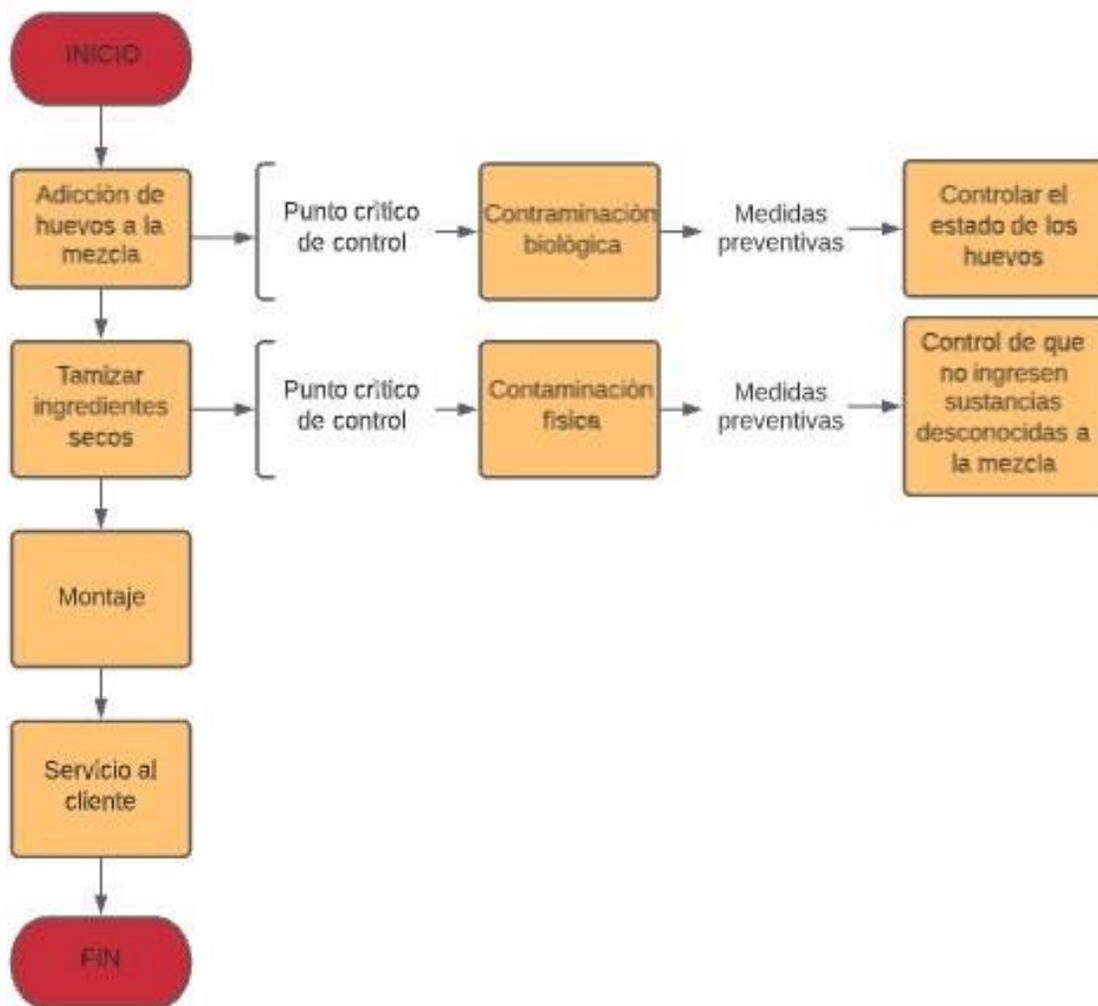
### Sándwich Baltimore



Nota. Elaboración propia.

### Figura

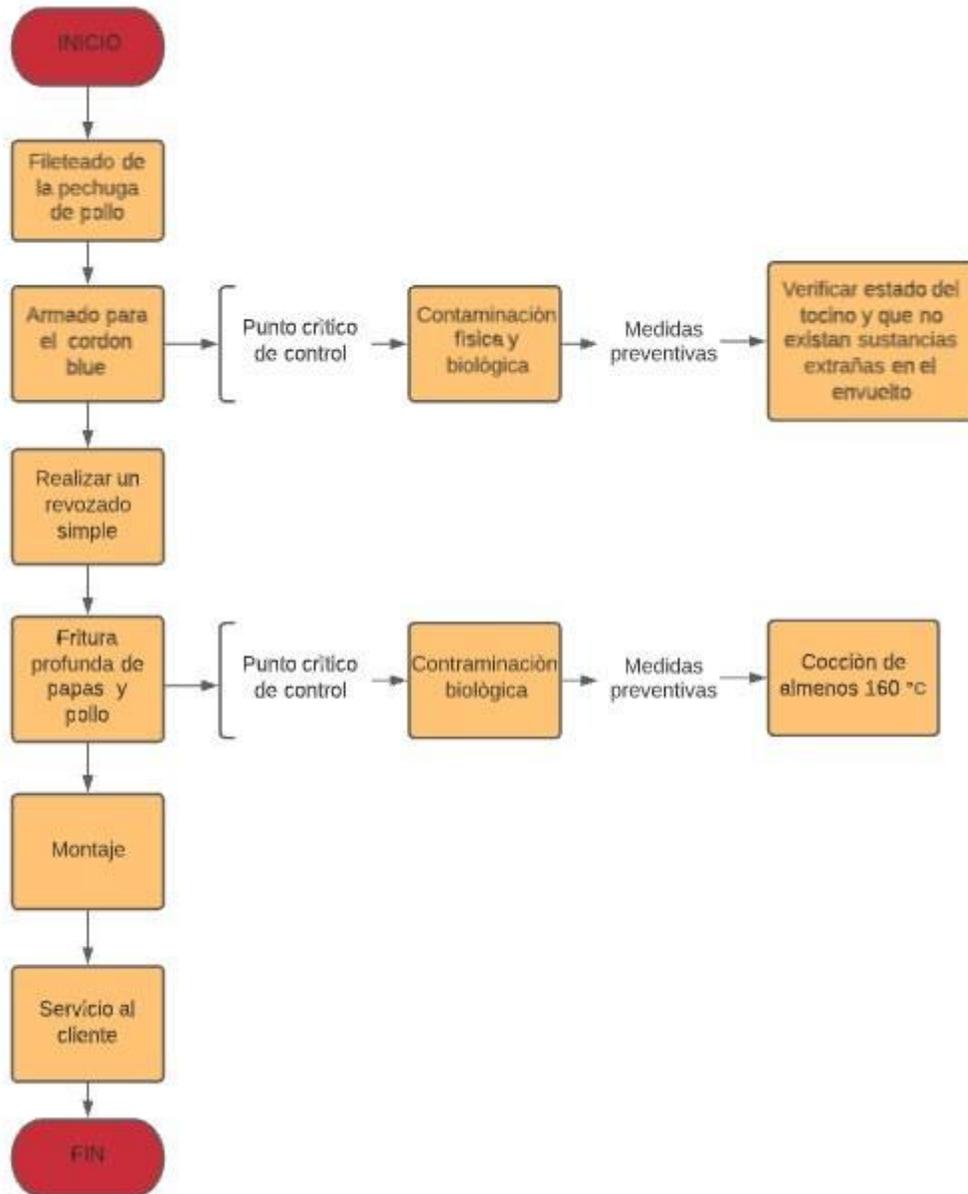
### Red Velvet



Nota. Elaboración propia.

### Figura

#### Cordon blue de pollo



Nota. Elaboración propia.



Los alimentos que son potencialmente peligrosos deben mantenerse refrigerados a una temperatura media de 4 °C o a su vez calientes con una temperatura de 60 °C o más ya que los mismos podrían pasar la zona de peligro de temperatura en donde se pueden multiplicar los microorganismos rápidamente.

**Recomendaciones:**

- No descongelar los alimentos a temperatura ambiente en su caso se lo puede realizar pasando del congelador al refrigerador unos momentos antes de utilizarlo manteniendo así las temperaturas idóneas para que no existan peligros alimentarios.
- Mantener la comida caliente por sobre los 60 °C.
- Refrigerar lo más rápido posible los alimentos que hayan sido cocinados.
- No dejar alimentos cocidos a temperatura ambiente por más de 2 horas.

(Organización Panamericana de Salud, 2017)

Se recomienda que el equipo utilizado para la congelación de los alimentos disponga de un indicador de tres estrellas, el cual permite conseguir condiciones óptimas para la conservación, la cual es de -18°C.

**Tabla 42***Características de conservación de alimentos (congelación) -18°C*

Alimento	Temperatura de congelación	Tiempo de conservación
Frutas	-18°C	hasta 5 meses
Lácteos	-18°C	Hasta 4 meses
Carnes	-18°C	Hasta 6 meses
Pescados	-18°C	Hasta 3 meses
Verduras	-18°C	Hasta 8 meses
Tocino	-18°C	Hasta 2 mes
Salchichas	-18°C	Hasta 1 meses
Chorizo ahumado	-18°C	Hasta 1 mes

*Nota.* (FoodSafety, Español Food Safety, 2021)

**Tabla 43***Características de conservación de alimentos (refrigeración)*

Alimento	Temperatura de refrigeración (0-4°C)	Tiempo de conservación
Frutas y verduras	2°C	hasta 5 días
Quesos	3 °C	Hasta 30 días
Carnes	2 °C	Hasta 3 días
Pescados	2°C	Hasta 3 días
Tocino	2°C	Hasta 4 días
Salchichas	2°C	Hasta 2 días
Chorizo ahumado	3 °C	Hasta 1 día

(FoodSafety, Español Food Safety, 2021)



## **Características para considerar para el uso de carnes**

Carne de res: El color de la carne debe ser vivo oscuro sin olores raros con una textura firme y elástica.

Carne de cerdo: Tiene que ser un color rosado claro y su grasa debe ser blanca, no deben existir olores raros al igual que su textura debe ser firme y elástica.

Carne de pollo: Su color debe ser claro con su piel amarilla o también puede ser blanca, sin presentar colores raros, con una textura firme y elástica.

Pescado: Los ojos del pescado deben estar limpios con un brillo notable e inflados, sus agallas deben tener un color rojo vivo, con su piel firme y elástica.

## **Consideraciones de la carne en mal estado**

### **- Res y cerdo**

Se presenta un descoloramiento de un color marrón verdoso o negro manchas violetas, textura babosa y pegajosa.

### **- Pollo**

Se presenta una pegajosidad por debajo de las alas y también en las articulaciones, se puede observar su carne blanca con un color violeta o verdoso, con una decoración verdosa alrededor del cuello también las puntas de las alas se encuentran ennegrecidas.

### **- Pescado**

Se presentarán con un olor fuerte a pescado, los ojos estarán grises, hundidos y con bordes rojos, se presentan también las agallas de un color gris y verdoso. Las escamas pueden estar sueltas llenándose de hoyos sin ejercer mucha presión y finalmente se podrá separar del hueso fácilmente si es estirada.



Los procesos operativos son una herramienta de vital importancia dentro de un cualquier establecimiento, negocio o empresa los cuales sirven para el desarrollo de las distintas actividades diarias, sirve como una guía para los empleados que trabajan dentro de la empresa, dentro de los procesos operativos se incluyen el proceso de compras, en el cual se evidencia detalladamente desde la solicitud que se realiza hasta que el producto solicitado llega y es almacenado, pasando por el proceso de producción el que indica la manera que se realiza la actividad de la empresa, en este caso, la producción de alimentos, servicio de los mismos y finalizando con el proceso post venta de estos productos, un proceso que generalmente no se lo realiza en la mayoría de establecimiento de expendio de alimentos y bebidas, el mismo es de vital importancia ya que denotará que existe una importancia al cliente hasta después de haber concluido con el servicio dentro del establecimiento. (Agencia Nacional de Regulación, 2015)

### **2.2.6 Procesos de compra**

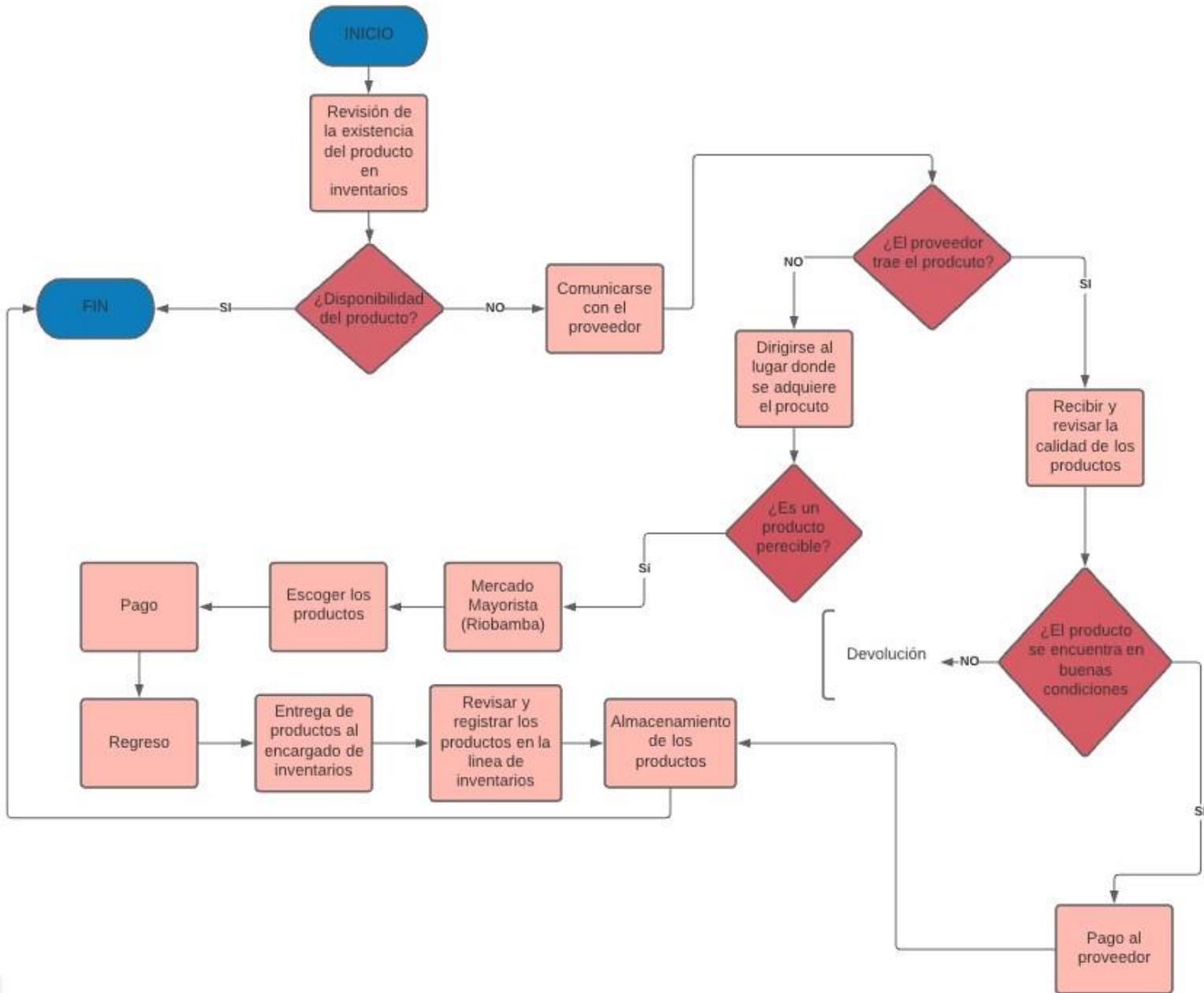
Todo negocio que ofrezca tanto productos o servicios, está obligado a realizar un abastecimiento de materia prima que realizará para sus actividades, el gerente del negocio deberá saber escoger bien a sus proveedores pues los productos recibidos deben ser de calidad; también es importante realizar un análisis de los proveedores teniendo como mínimo dos ya que en el caso de que el primero no pueda realizar la entrega de productos, tenga un segundo que sí lo pueda ayudar.

En el sector de la restauración es un proceso de vital importancia del cual dependerá la calidad de un producto final que será servido ante los clientes, el poseer un sistema de compras garantizará que exista un orden al momento de que en inventarios no falten productos necesarios para las actividades del restaurante. Los procesos de compras deben tener una persona a cargo que controle, supervise y detalle cuales son los productos necesarios que deben ser comprados, los anotará haciendo constancia del tipo de producto y la cantidad que se necesita.



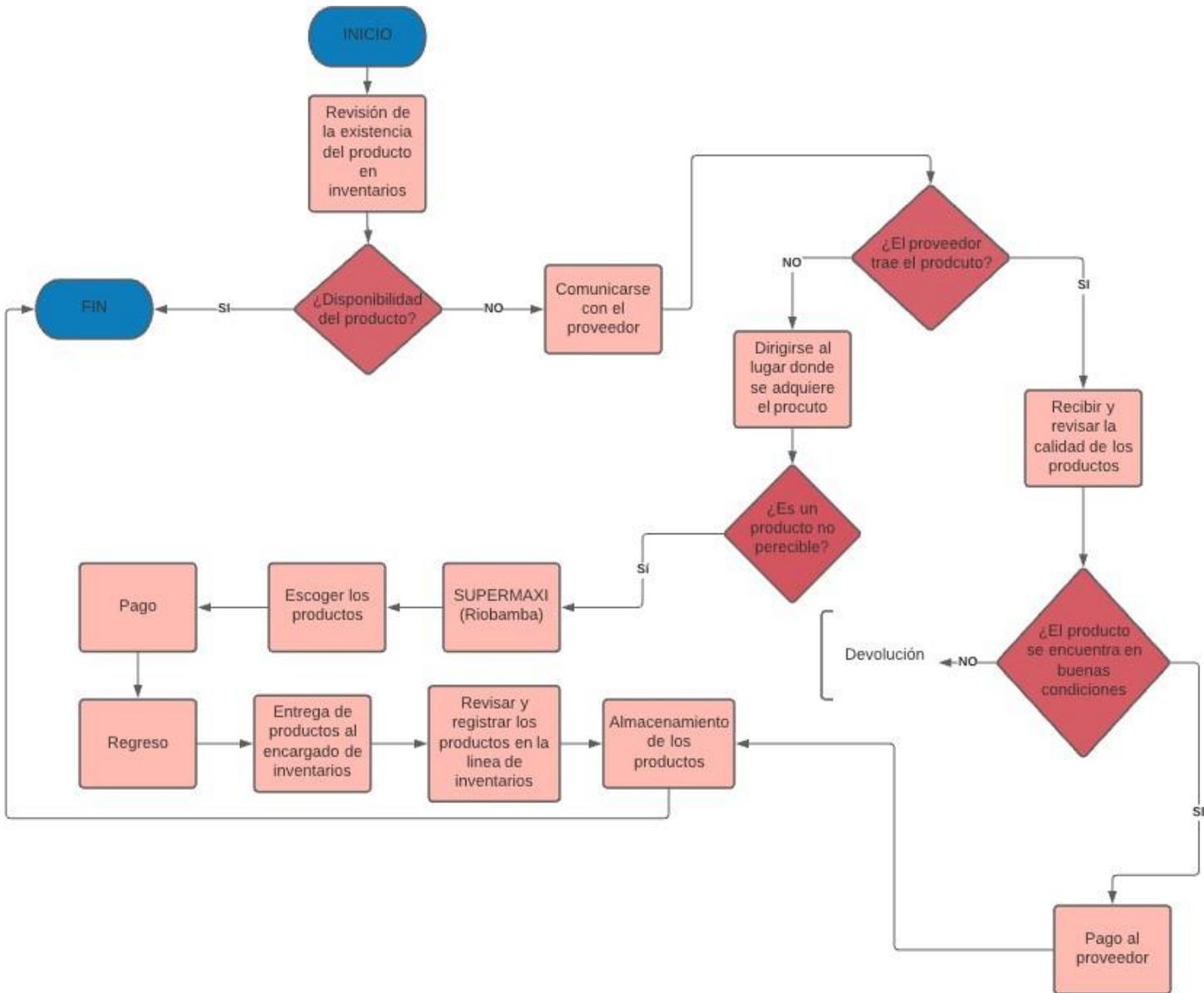
A continuación, se indicarán en diferentes diagramas de flujo cuales son los pasos que se deben seguir para la compra de los diferentes grupos de alimentos necesarios para la realización de recetas, indispensable para la puesta en marcha de la nueva franquicia con la que el responsable de las compras se pueda guiar de una manera muy clara.

**Figura**  
*Sistema de compras para alimentos perecibles*



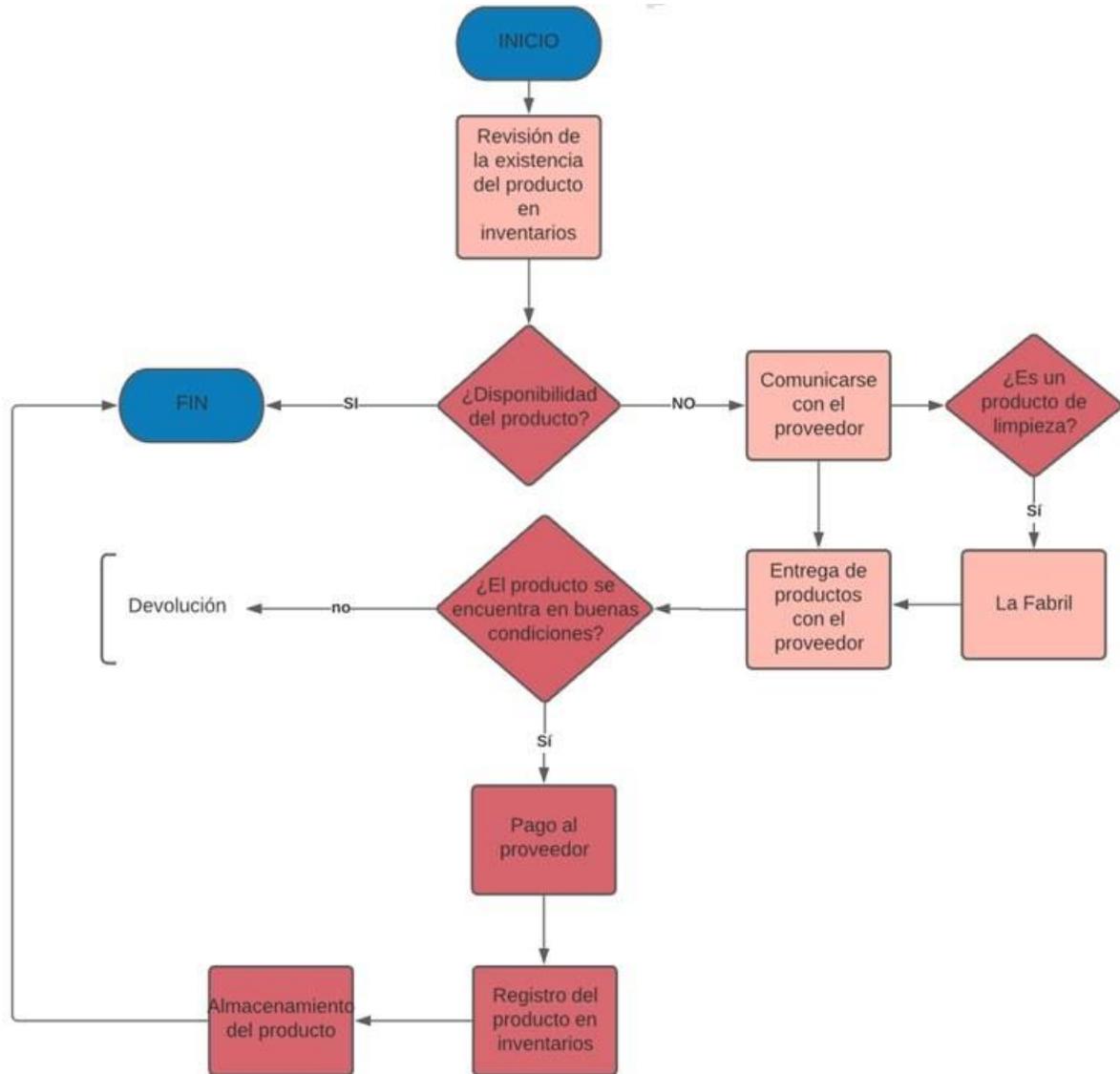
Nota. Elaboración propia.

**Figura**  
*Sistema de compras para alimentos no perecibles*



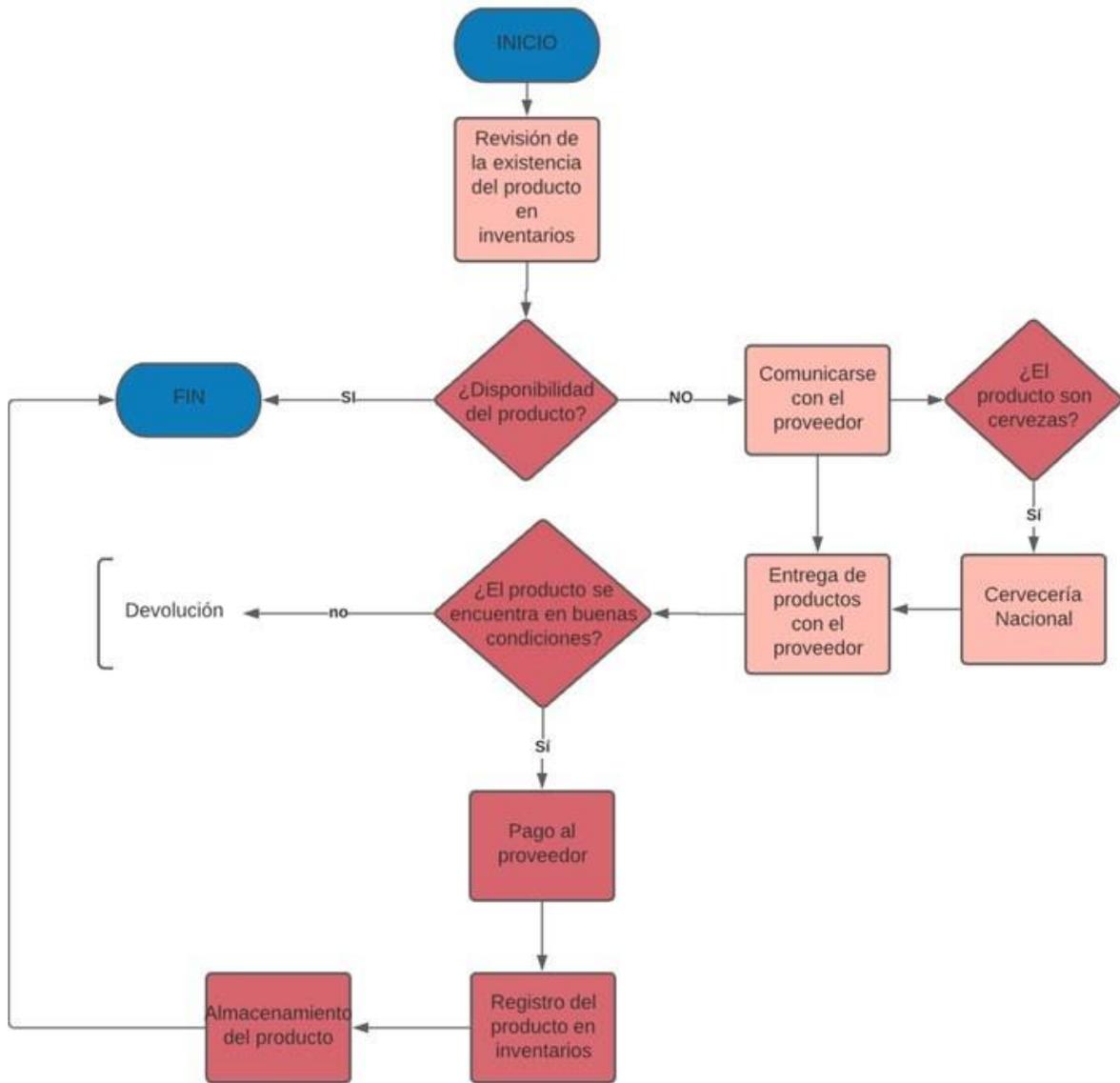
Nota. Elaboración propia.

**Figura**  
Sistema de compras para productos de limpieza



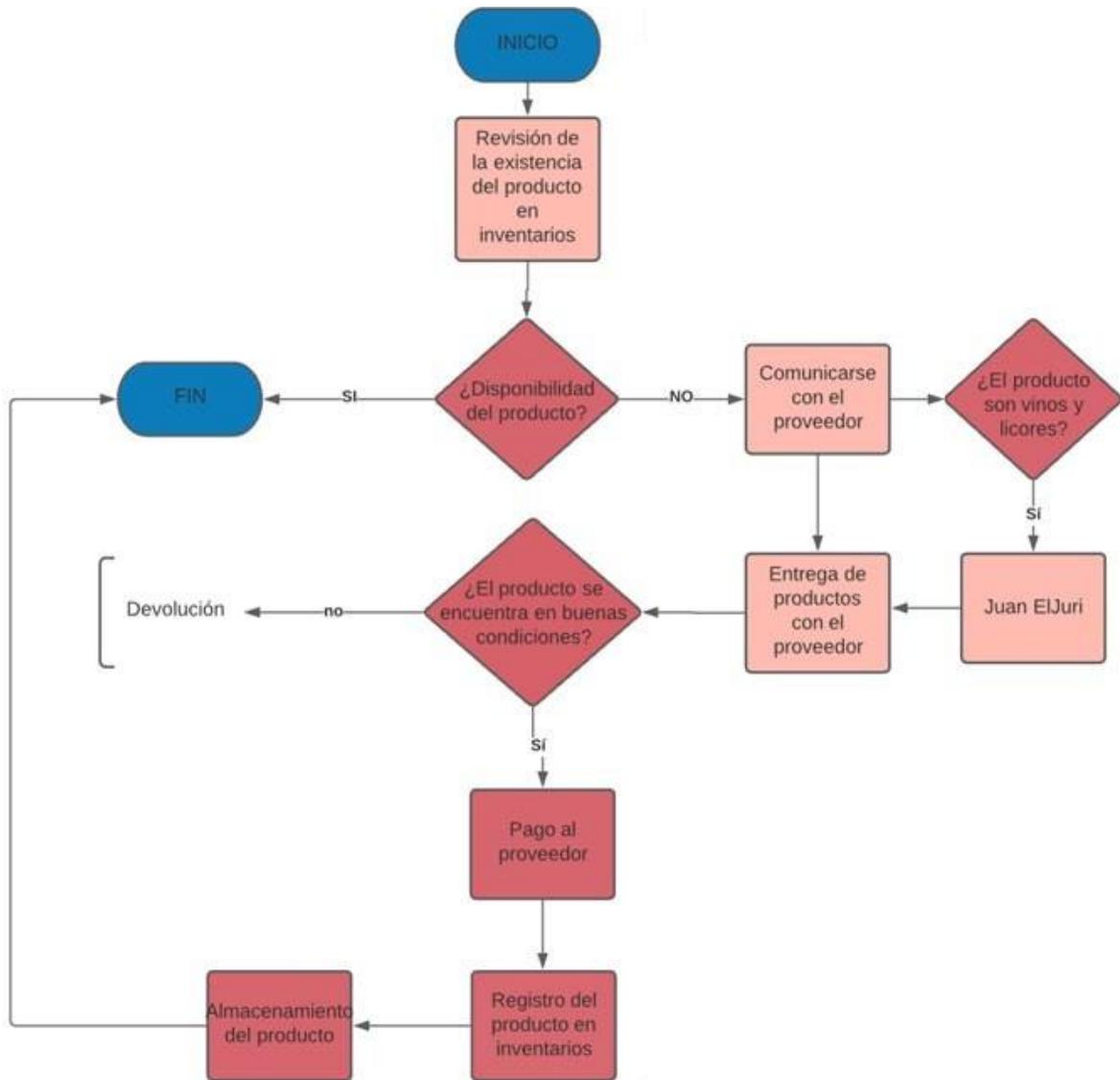
Nota. Elaboración propia.

**Figura**  
*Sistema de compras para cervezas*



Nota. Elaboración propia.

**Figura**  
*Sistema de compras para Vinos y licores*



Nota. Elaboración propia.

## Categoría de compras

A continuación, vamos a dar a conocer la categoría de compras que vamos a utilizar dentro del establecimiento, los cuales son indispensables para la compra de los productos y la utilización de estos, finalmente vamos a resaltar cuales son los ingredientes más comunes y utilizados para las distintas recetas.

### Categorías de:

#### Figura 45

Embutidos

Tocino
Salchicha de chancho
Chorizo parillero
Tocino ahumado
Salami ahumado

*Nota.* Elaboración propia.

#### Figura 46

Aceites

Aceite vegetal
Aceite de oliva

*Nota.* Elaboración propia.



**Figura 47**

Cárnicos

Alitas de pollo
Bide de chorizo
Camarones sin cabeza
Carne molida de cerdo
Carne molida de res
Costillas de cerdo
Kanikama de crangrejo
Lomo falda de res
Pechuga de pollo
Salami ahumado
T-Bone Steak

*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 48**

Aguacate
Ají
Ajo
Cebollada colorada
Champiñones
Chili verde
Espárragos
Lechuga crespas
Lechuga romana
Limón
Papa super chola
Pimiento verde
Tomate
Tomate cherry
Zanahoria

*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 49**

## Condimentos

Albahaca
Azúcar
Comino
Eneldo
Hierba buena
Mantequilla
Orégano seco
Perejil
Pimienta
Romero fresco
Sal
Vinagre

*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 50**

## Lácteos y derivados

Huevo
Queso amarillo
Queso cheddar
Queso mozzarella
Queso parmesano
Yogourt

*Nota.* Elaboración propia.



### Figura 51

#### Harinas y cereales

Crotones
Harina de trigo
Miga de pan
Pan redondo
Tortilla dde trigo
Tortilla de maíz

*Nota.* Elaboración propia.

### Figura 52

#### Aderezos

Aderezo Ranchero
Chiplotle
Mayonesa
Miel
Mostaza
Old Bay
Salsa BBQ
Salsa de tomate

*Nota.* Elaboración propia.

### Figura 53

#### Bebidas alcohólicas

Aguardiente
Amaretto dulce
Cerveza club
Ginebra
Jack Daniels
Jägermeister
Jhonnie Walker
Red Label
Vodka Sminoff

*Nota.* Elaboración propia.



**Figura**  
Bebidas no alcohólicas

Agua
Agua mineral
Almibar de fresas
Té helado
Zumo de limón
Zumo de mandarina
Zumo de maracuyá

*Nota.* Elaboración propia.

A continuación, se indican cuáles son los ingredientes para cada una de las diferentes recetas dentro de Baltimore.



## Figura

### Comida rápida

Hamburguesa Baltimore	Nachos con queso	Bandeja Baltimore	Quesadillas	Nachos Diesel	Papas coctel	Camarones crispy
Aceite vegetal	Aceite vegetal	Aceite Vegetal	Aceite vegetal	Aceite Vegetal	Aceite vegetal	Aceite Vegetal
Carne molida de res	Cebolla	Aderezo ranchero	Cebolla colorada	Miel	Perejil	Ají
Cebolla	Chile verde	Alitas de pollo	Champiñones	Carne molida de cerdo	Sal	Camarones
Pan de hamburguesa	Cilantro	Cerveza	Pechuga de pollo	Mostaza	Salchicha	Cebolla
Papas super chola	Limón	Harina de trigo	Pimiento verde	Queso cheddar	Papa super chola	Orégano
Pimienta	Pimiento verde	Huevo	Queso amarillo	Sal		Papa super chola
Queso cheddar	Queso cheddar	Miga de pan	Sal	Torilla de maíz		Pimiento verde
Sal	Torilla de maíz	Papa super chola	Tortilla de trigo			Sal
Tocino		Pechugas de pollo				Salsa old bay
Tomate		Pimienta negra				
		Sal				

**Figura 56**  
Inventario de ingredientes

Aceite vegetal	Aderezo ranchero	Ají	Alitas de pollo	Camarones	Carne molida de cerdo
Cebolla colorada	Cerveza	Champiñones	Harina de trigo	Huevo	Miel
Miga de pan	Mostaza	Orégano	Papa super chola	Pechugas de pollo	Perejil
Pimienta negra	Pimiento verde	Queso amarillo	Queso cheddar	Sal	Salchicha
Salsa old bay	Torilla de maíz	Tortilla de trigo			

**Figura 57**

Papas Diesel	Papas bravas	Hamburguesa del oeste	Hamburguesa de pollo	Hamburguesa Smoky	Ingredientes comunes
Aceite vegetal	Aceite vegetal	Aceite Vegetal	Aceite vegetal	Aceite Vegetal	Pan de hamburguesa
Carne molida de res	Chili	Azúcar morena	Albahaca	Carne de res	Carne de res
Miel	Cilantro	Carne de res	Pan de hamburguesa	Chorizo parillero	
Mostaza	Comino	Cebolla	Papa super chola	Guacamole	
Papas super chola	Eneldo	Miel	Pechuga de pollo	Pan de hamburguesa	
Queso cheddar	Orégano	Mostaza	Queso mozzarella	Papa super chola	
Sal	Papa super chola	Pan de hamburguesa	Sal	Queso cheddar	
	Sal	Papa super chola	Salami ahumado	Sal	
	Yogourt	Pimienta negra			
		Queso mozzarella			
		Sal			
		Vinagre			

**Figura 58**

## Inventario de ingredientes

Albahaca	Carne de res	Cebolla	Chili	Chorizo parillero	Cilantro	Comino
Guacamole	Miel	Mostaza	Orégano	Pan de hamburguesa	Papa super chola	Pimienta negra
Queso mozzarella	Sal	Salami ahumado	Vinagre	Yogourt		

**Figura 59***Cocina caliente*

T-Bone Steak	Lomo a la piedra	Suf & Turf	Filete de pechuga a la plancha	Cordon blue de pollo y tocino	Ingredientes comunes
Aceite vegetal	Aceite vegetal	Aceite Vegetal	Aceite vegetal	Aceite Vegetal	Champiñones
Albahaca	Ají	Ají	Champiñones	Champiñones	Espárragos
Espárragos	Champiñones	Camarones	Papa super chola	Papa super chola	Espárragos
Cebollada colorada	Ajo	Ajo	Espárragos	Espárragos	Tomate cherry
Champiñones	Cebollada colorada	Bife de chorizo	Orégano	Miga de pan	Zanahorias
Mantequilla	Limón	Champiñones	Pechuga de pollo	Pechuga de pollo	
Orégano	Lomo falda de res	Espárragos	Pimienta	Queso mozzarella	
Papa super chola	Orégano	Orégano	Tomate cherry	Sal	
Perejil	Papa super chola	Papa super chola	Zanahorias	Tocino ahumado	
Sal	Perejil	Perejol		Tomate cherry	
T-Bone	Sal	Sal		Zanahorias	
Tomate cherry	Tomate cherry	Tomate cherrt			
Zanahorias	Zanahorias	Zanahorias			

**Figura 60**

## Inventario de ingredientes

Aceite Vegetal	Ají	Ajo	Albahaca	Bife de chorizo	Camarones
Cebollada colorada	Champiñones	Espárragos	Limón	Limón	Mantequilla
Miga de pan	Orégano	Papa super chola	Pechuga de pollo	Perejil	Pimienta
Pimiento verde	Queso mozzarella	Sal	Salsa old bay	T-Bone	Tocino ahumado
Pimiento verde	Queso mozzarella	Sal	Salsa old bay	T-Bone	Tocino ahumado
Tomate cherrt	Zanahorias				

**Figura 61**

Costillas de cerdo	Camarones al ajillo	Sándwich Baltimore	Ingredientes comunes
Aceite vegetal	Aceite vegetal	Aceite vegetal	Aceite vegetal
Champiñones	Aji	Albahaca	Champiñones
Espárragos	Ajo	Cebolla	Pimiento verde
Papa super chola	Camarones	Champiñones	Zanahorias
Pimienta	Champiñones	Lechuga fresca	
Sal	Espárragos	Pan	
Salsa BBQ	Papa super chola	Papa super chola	
Tomate cherry	Pimientos	Pechuga de pollo	
Zanahorias	Sal	Pimiento	
	Tomate cherry	Sal	
	Vino blanco	Tomate	
	Zanahorias		

**Figura 62**

## Inventario de ingredientes

Aceite Vegetal	Ají	Ajo	Albahaca	Cebolla	Champiñones
Cebollada colorada	Champiñones	Espárragos	Lechuga fresca	Papa super chola	Pechuga de pollo
Sal	Salsa BBQ	Tomate cherry	Tomate cherry	Vino blanco	Zanahorias

**Figura 63***Cocina fría*

Ensalada César	Ensalada Southwest	Ensalada Teriaki	Ensalada Ligera	Ingredientes comunes
Aceite vegetal	Aceite vegetal	Aceite vegetal	Aceite vegetal	Aceite de oliva
Crotones	Cebolla	Ajonjolí	Lechuga romana	Lechuga romana
Lechuga romana	Chile	Champiñones	Pechuga de pollo	Tomate cherry
Pechuga de pollo	Cilantro	Kanikama de cangrejo	Pepinillo	
Queso parmesano	Lechuga romana	Lechuga romana	Sal	
Sal	Limón	Pechuga de pollo	Tomate cherry	
	Pechuga de pollo	Pimiento verde		
	Pimiento rojo y verde	Sal		
	Sal	Zanahoria		
	Tomate cherry			
	Tortilla de trigo			

**Figura 64**

## Inventario de ingredientes

Aceite de oliva	Aceite vegetal	Ajonjolí	Cebolla colorada	Champiñones	Chile	Cebolla	Cilantro
Crotones	Kanikama de cangrejo	Lechuga romana	Limón	Pechuga de pollo	Pepinillo	Pimiento rojo y verde	Queso parmesano
Sal	Tomate cherry	Tortilla de trigo	Zanahoria				

**Figura 65***Bebidas alcohólicas*

Padrino	Maracujack	Club on the beach	Vodka Tonic	Vodka chamberry	Gin tonic	Jagerbomb	Ingredientes comunes
Amaretto dulce	Whisky Jack Daniels	Aguardiente	Agua tónica	Jugo chanberry	Agua tónica	Jägermeister	Vodka sminoff
Jhonnie Walker	Zumo de maracuyá	Cerveza club	Limón	Vodka sminoff	Ginebra	Red bull	Zumo de maracuyá
Red Label		Zumo de granadina	Vodka Sminoff		Jugo de limón		
		Zumo de macaruyá					

**Figura 66**

## Inventario de ingredientes

Agua tónica	Aguardiente	Amareto dulce	Cerveza club	Ginebra	Jägermeister	Jhonnie Walker	Jugo chanberry
Jugo de limón	Red bull	Red Label	Vodka Sminoff	Whisky Jack Daniels	Zumo de granadina	Zumo de maracuyá	

El franquiciante deberá cumplir con todos los permisos de funcionamiento descritos en el punto 1.4.5 para que pueda realizar el expendio de bebidas alcohólicas, sin los permisos necesarios, el establecimiento puede ser clausurado, es por lo que se recomienda que exista un trabajo continuo entre el franquiciante y franquiciado para que no exista problemas en ambos establecimientos.

**Figura 67***Bebidas no alcohólicas*

Frestea	Limonada de fresas	Limonada imperial	Maracuyá y romero	Mandarina y hierba buena	Naranja y hierba buena	Ingredientes comunes	Ingredientes comunes
Almibar de fresas	Agua	Agua mineral	Agua	Agua	Agua	Agua	Vodka sminoff
Hielo	Azúcar	Azúcar	Hielo	Azúcar	Azúcar	Azúcar	Zumo de maracuyá
Menta fresca	Fresas	Hielo	Romero fresco	Hielo	Hielo	Hielo	
Té helado	Hielo	Zumo de limón	Zumo de maracuyá	Hierba buena	Hierba buena	Zumo de limón	
	Zumo de limón			Zumo de manrina	Zumo de naranja		

**Figura 68**

## Inventario de ingredientes

Agua	Agua mineral	Almibar de fresas	Azúcar	Fresas	Hielo	Hierba buena	Menta fresca
Romero fresco	Té helado	Zumo de limón	Zumo de manrina	Zumo de maracuyá	Zumo de naranja		

- En el capítulo tres se indicarán los flujogramas respectivos para la compra de los productos.

Es importante recalcar que existen ingredientes comunes en varias recetas, los mismos que se recomienda en la franquicia que sean controlados en el inventario puesto que pueden agotarse sus existencias y presentar problemas al momento de realizar producción, de igual manera es obligatorio todos los días controlar al final del día controlar las existencias para que las mismas no se agoten, revisando que el encargado de compras tenga lo suficiente para producción.



### **2.2.7 Procesos de producción**

Un proceso es un conjunto de actividades relacionadas entre sí que se llevan a cabo para generar un resultado o producto. (Chen, 2020)

Los procesos dentro de un restaurante son muy importantes ya que el personal podrá saber detalladamente los pasos para llegar a realizar el pedido del cliente.

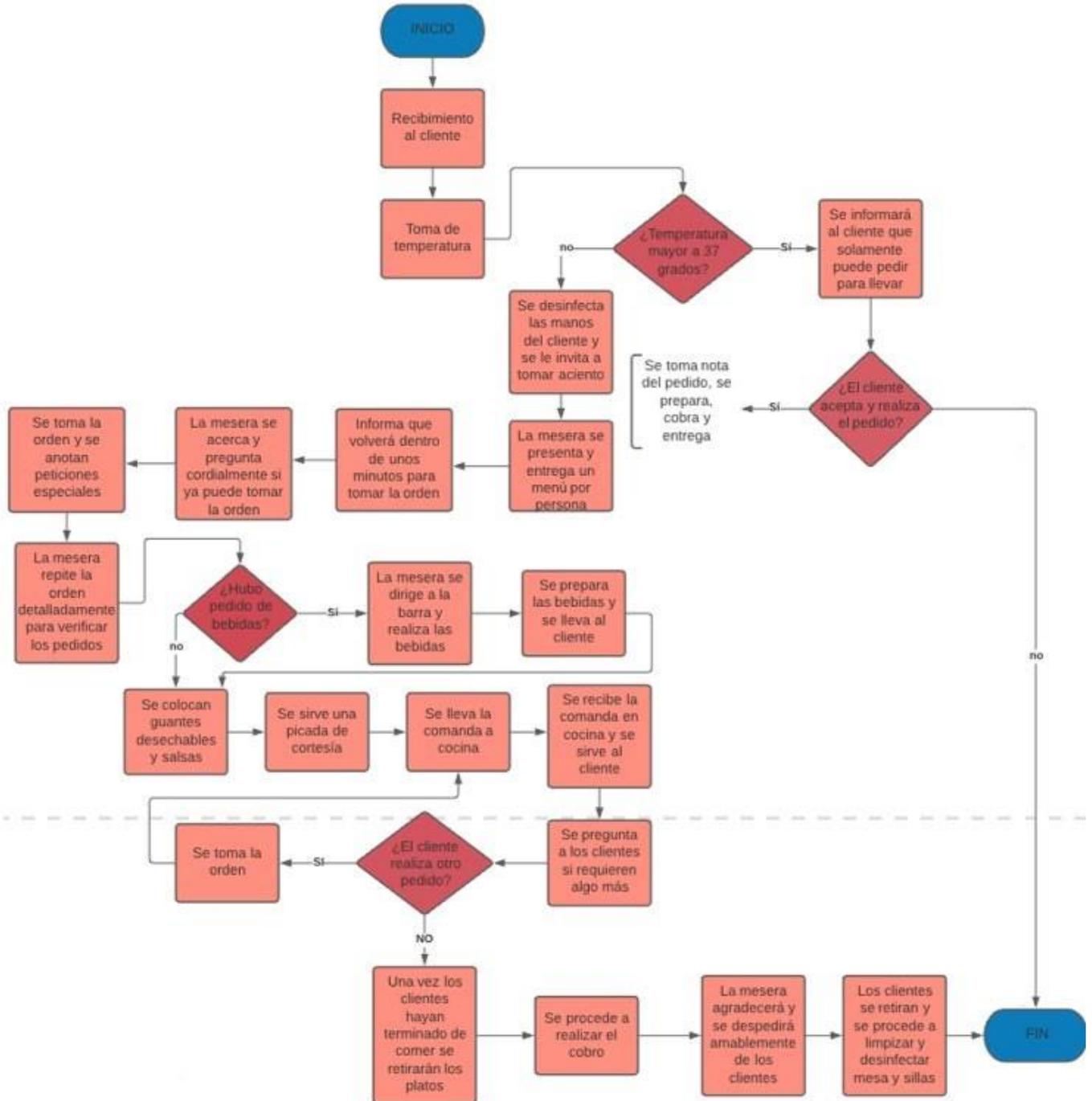
En Baltimore no se realiza alimentación masiva, sino que existen una carta en la que se puede ordenar diversos platillos en los cuales se dividen en: cocina caliente, cocina fría, bebidas alcohólicas y bebidas no alcohólicas.

### **2.2.8 Procesos de servicio**

A continuación, se presenta el proceso de servicio de Baltimore, el cual presenta un proceso de servicio tanto a la mesa como entrega a domicilio.

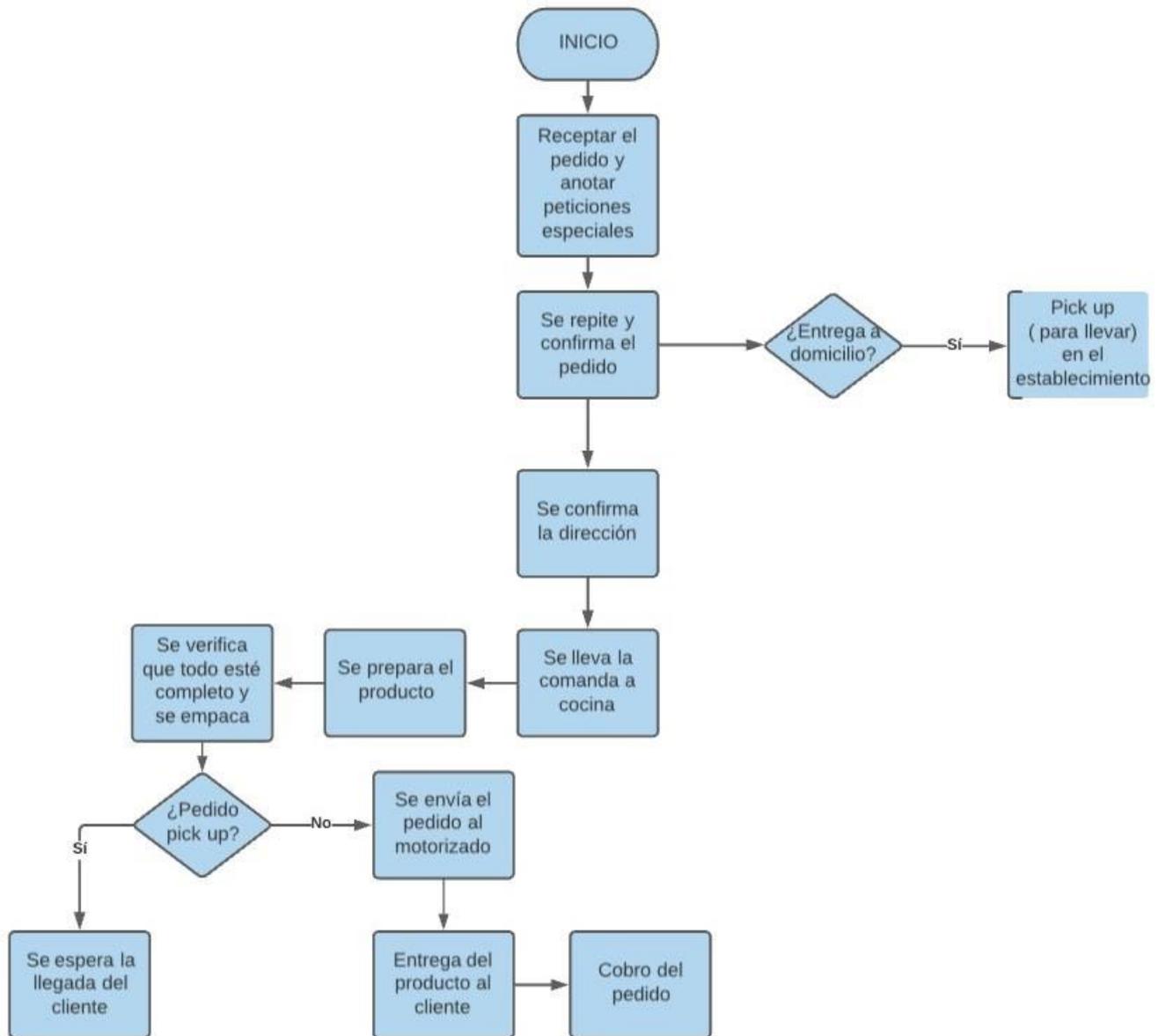
### Figura

Proceso de servicio al cliente dentro del establecimiento



### Figura

Proceso de servicio en pedidos en línea





### **2.2.9 Procesos de servicio posventa**

El proceso de servicio posventa es un proceso muy poco usado en los restaurantes, pero es uno de los más importantes ya que los clientes podrán sentirse que en el restaurante se preocupan por todos los aspectos dentro del servicio brindado. En la mayoría de los locales lo que quieren es solamente que el cliente pague y se vaya para que pudieran ingresar más clientes dentro del local, pero un buen gerente sabe que hay que dar el mejor trato posible a todos los clientes, para que se sientan conformes con todo el servicio brindado por el restaurante, es por lo que dentro de Baltimore se presentan diversos procesos enfocados en el servicio posventa.

#### **Sugerencias y reclamos.**

Dentro de Baltimore existe la posibilidad de que el cliente pueda realizar una sugerencia del servicio prestado, las maneras en las que se pueden sugerir es principalmente a través del personal del servicio el cual siempre preguntará si todo está bien pasado un momento después de que la comida haya sido servida a todos los comensales, de existir un inconveniente en relación a la comida se tiene como regla general en Baltimore que si existió una falla por parte del personal de cocina o servicio en la preparación del plato, sea solucionada inmediatamente, disculpándose por el error cometido.

De ser un reclamo fuerte por parte de los comensales la persona que tendrá que resolverlos será el gerente general, conversando y escuchando el problema que se pudo presentar y solucionándolo a la brevedad posible, de ser el caso de que el cliente aún presente una inconformidad con el problema presentado, se le dará una cortesía, la cual será una porción de papas y alitas.

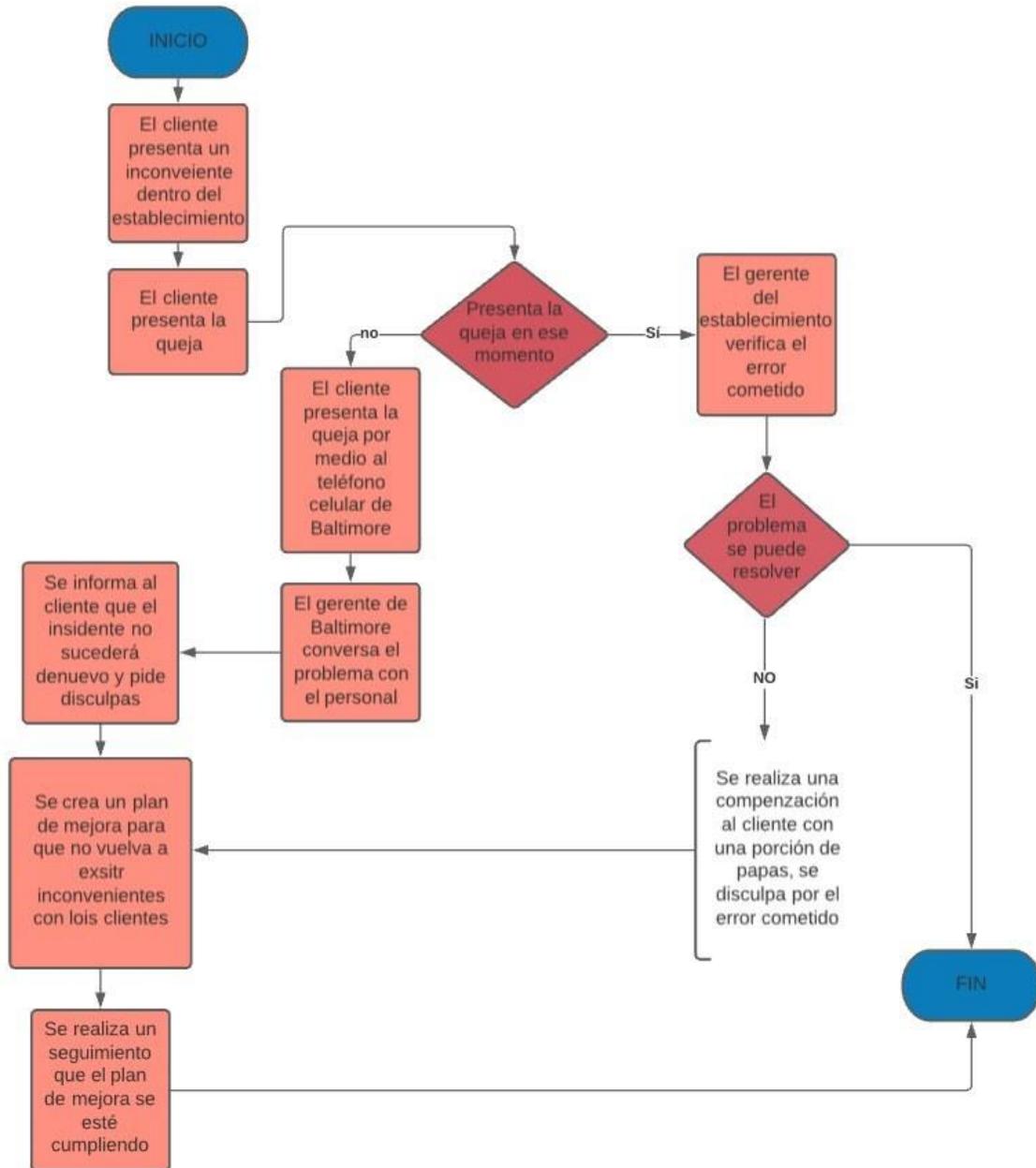


## Quejas

De presentarse quejas las cuales no se pudieron exponer en el momento de encontrarse el comensal dentro Baltimore, existen dos opciones que tienen los clientes para poder realizar una queja, la primera es por parte del número de celular que es administrado por el gerente general de Baltimore, el cual responderá a la brevedad posible cualquier inconveniente que haya existido por parte del comensal, sugiriendo que si regresa no se volverá a cometer el error, la segunda es un siguiente día que el comensal vuelva exponer el problema que se dio y el propio gerente de Baltimore será el que se disculpará recalcando que harán todo lo posible para que el incidente no se vuelva a repetir.

Figura 71

Proceso para la solución de quejas



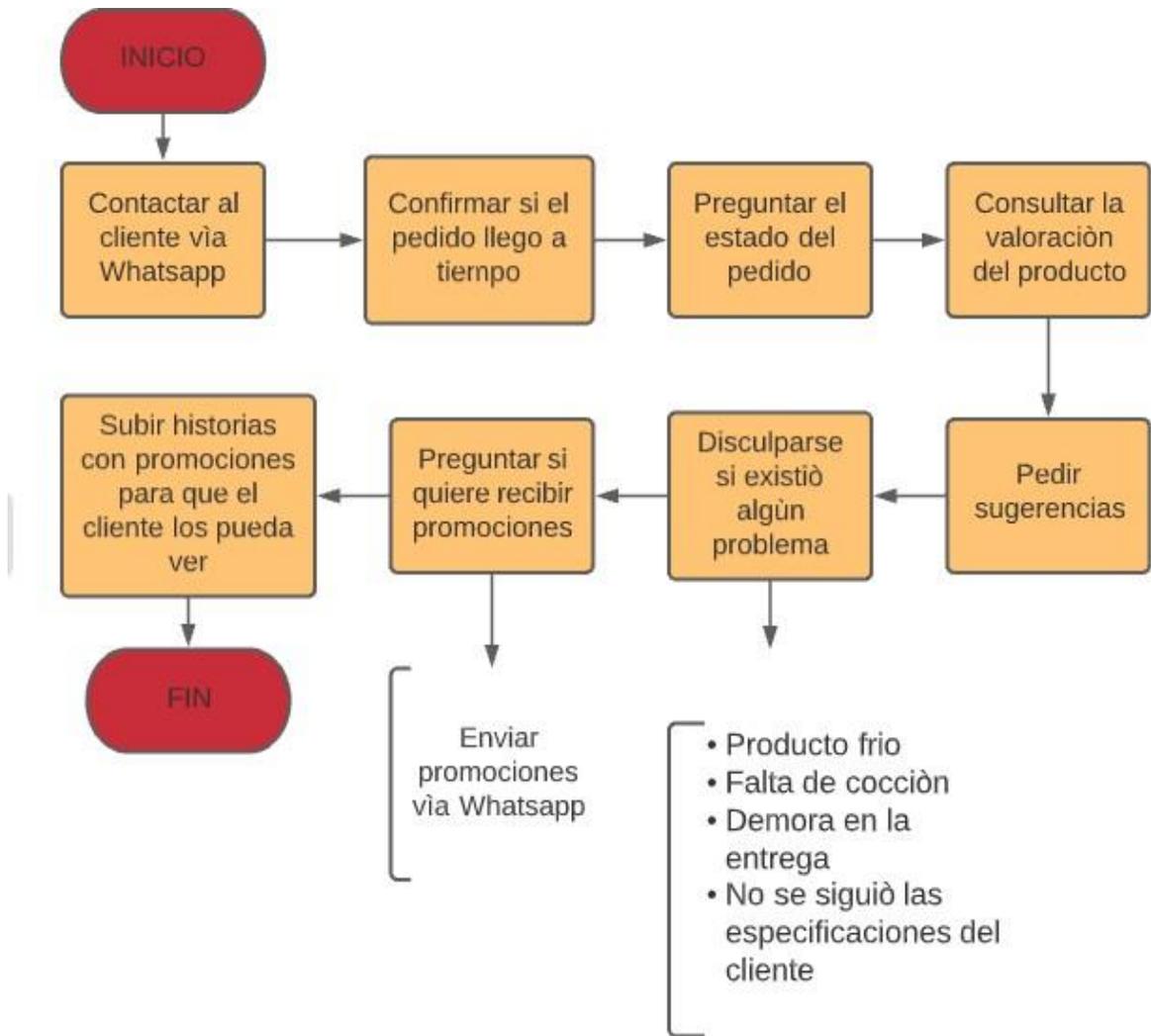


### **Innovación de producto (recomendaciones)**

Se tiene presente dentro de Baltimore que cualquier recomendación es bien recibida por parte de los clientes, esto se da habitualmente cuando el propio chef del restaurante ve la necesidad y se acerca a la mesa de un comensal y le pregunta cómo está el sabor de los platillos, de haber una recomendación el chef la anotará y de presentarse varias recomendaciones del mismo estilo conversará con sus empleados para proponer dicha recomendación, de ser aprobada y estudiada se la llevaría a cabo.

Figura 72

Flujograma de control de la satisfacción del cliente.





Controlar la satisfacción de todos los clientes de Baltimore es una tarea indispensable, es por lo que en Baltimore el personal de servicio es el encargado de preguntar al momento de que se retiran los platillos si todo estuvo bien, de ser el caso de haber algún problema se lo comunica al gerente general, el cual, realiza anotaciones como futuras referencias para conversarlo tanto con el personal de cocina como de servicio para mejorar constantemente. Otra opción dada por Baltimore es que uno por cada diez clientes atendidos se recomienda le sugiere que de sus opiniones al respecto de la experiencia que tuvo en el establecimiento y que lo hagan por medio de las redes sociales, las cuales son revisadas constantemente por el gerente general. La misma metodología se recomienda que se la utilice en la franquicia para que puedan controlar la satisfacción que tiene el cliente.



## CAPÍTULO III

### KNOW HOW Y ESTANDARIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN

A continuación, se vamos a indicar cuales son los procesos estandarizados para la realización de 10 recetas del establecimiento Bar-Cafetería “Baltimore”, los cuales serán de vital importancia para el franquiciatario en donde podrá observar desde el mise en place de la receta hasta cual es el gramaje utilizado y su precio, conjuntamente se incorporará una foto del producto terminado para que se observe como se debe presentar hacia el cliente.

#### 3.1 Identificación de los productos a integrar a la franquicia

A continuación, se enlistarán cuáles son los productos que Baltimore ofrece para que sean integrados en una posible franquicia:

- Bandeja Baltimore.
- Hamburguesa Baltimore.
- Lomo a la piedra.
- T-Bone Steak.
- Alitas.
- Sándwich Baltimore.
- Red Velvet.
- Long island.
- Cordon Blue de pollo.
- Jugo de mandarina y hierba buena.

Los productos anteriormente mencionados fueron elegidos por ser los que presentan una mayor acogida por parte de los clientes, siendo éstos los que más se compran y a los que más llama la gente la atención por su presentación y por su precio.



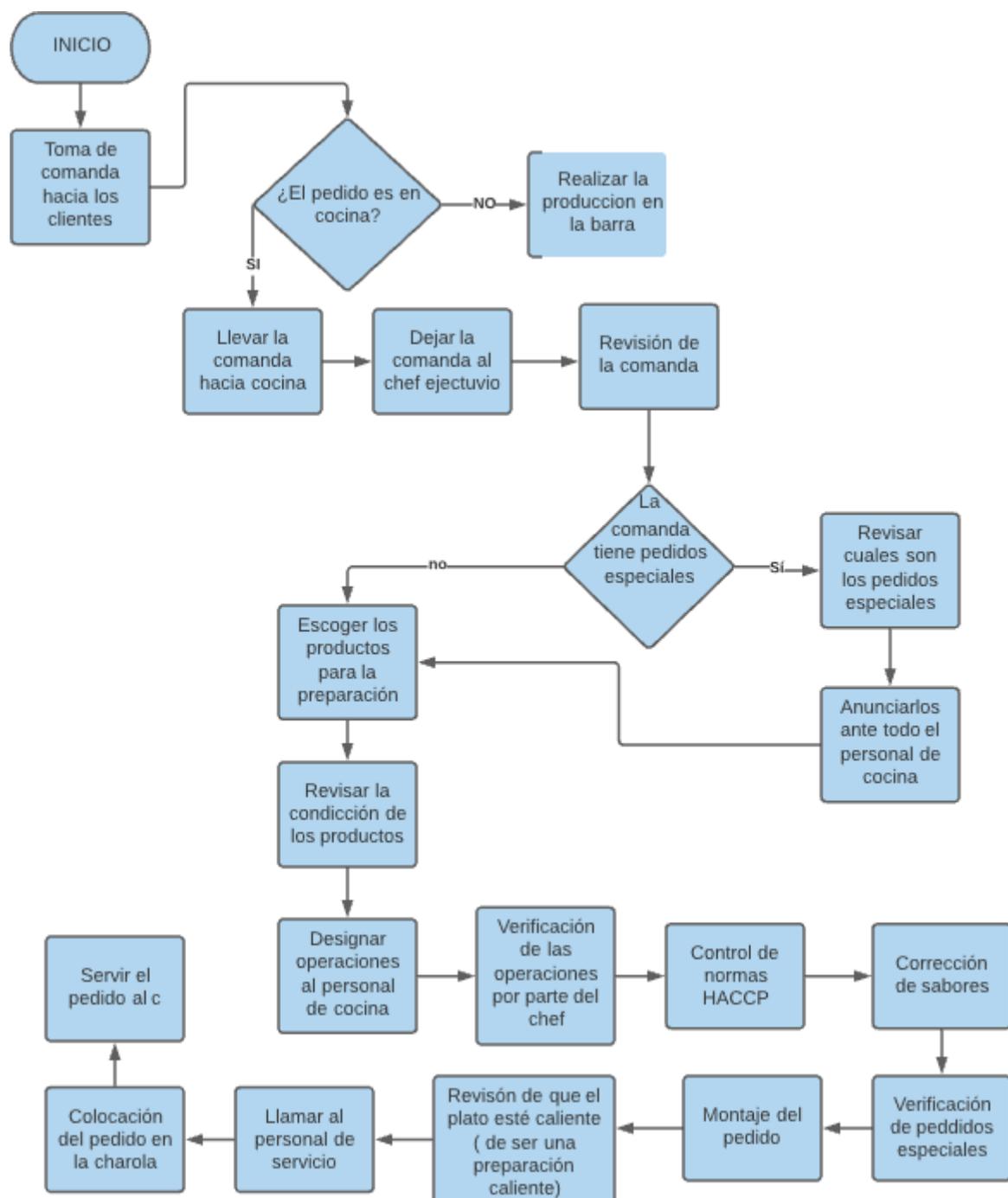
El resto de productos que ofrece Baltimore son también populares dentro de los clientes del establecimiento, teniendo un buen sabor y presentación al igual que los escogidos anteriormente, es de vital importancia que el resto de productos sean agregados poco a poco en la nueva franquicia ya que representan la identidad del restaurante, hay que integrarlos poco a poco ya que se recomienda controlar los precios de abastecimiento dentro de la franquicia, a 3 meses máximo de abierta la franquicia se recomienda que se encuentren todos los productos del menú, o se tenga conversaciones con el franquiciante y se puedan añadir algunos más de ser necesario. También se tomarán en cuenta las recomendaciones realizadas por comensales de los establecimientos para la creación de nuevos platillos, ya que según un dicho popular entre los establecimientos de restauración es que “el cliente siempre tiene la razón, pero siempre se tienen que estudiar en el caso de la creación de un nuevo platillo todos los gastos que el mismo presente, y la maquinaria necesaria para realizarlo, así como tiempos, en fin, todo lo que conlleve su preparación.

Como se menciona anteriormente en el documento, el franquiciante debe regirse a cumplir con los acuerdos pactados entre ambas partes, franquiciatario y franquiciante, con respecto a los productos que se ofrecidos por parte de la franquicia deben ser iguales a los ofrecidos por el establecimiento que se está franquiciando, es por lo que el franquiciatario dispone de todos los procesos de cuáles son esos productos, como se deben hacer y preparar, a continuación se presentarán los procesos que se deben seguir para la realización de los platillos a franquiciar.

### 3.2 Procedimiento de elaboración de los productos de la franquicia

**Figura 73**

Proceso de producción en cocina





### **3.3 Mise en place de recetas**

#### **3.3.1 Cocina Caliente**

##### **Hamburguesa Baltimore**

1. El ayudante de cocina comenzará revisando la calidad de los productos antes de realizar el mise en place de la preparación.
2. Revisado los productos y echo el mise en place se comenzará por retirar las papas de su recipiente, escurrirlas con un colador mediano y se las llevará a un recipiente seco, se verificará la temperatura de la freidora y se verterá las papas en la freidora a una distancia de 6 cm del aceite (aplicada a todos los productos con fritura profunda)
3. A continuación con un dispensador se colocará un pequeño chorro de aceite vegetal en el grill y se esperará 30 segundos hasta que se caliente. (aplica a todos los productos hechos en la plancha o grill)
4. Una vez calentado el grill se colocará el disco de carne, el cual previamente fue sazonado en su conservación, tendrá un tiempo de cocción de 7 minutos por cada lado.
5. A continuación se sacarán las papas de la freidora, se colocará 2 pizcas de sal y se conservan en la misma rejilla de la freidora, pero sacadas del aceite.
6. Se colocará en la plancha una lonja de tocino cocinándola por 30 segundos cada lado.
7. A su vez en un sartén mediano de teflón se colocará un pequeño chorro de aceite con el dispensador, se pondrá en temperatura media y se esperará 20 segundos hasta que se caliente, se colocará el huevo y cuando ya esté hecho se apagará la llama y se sazonará con old bay.
8. Pasados 7 minutos a la carne se le dará una vuelta y se esperará hasta que se terminé la cocción.



9. Mientras tanto se cortará el pan de hamburguesa por la mitad con un chuchillo de sierra y se colocarán las dos mitades en la plancha para que se doren sus caras.

10. Con una pinza se sacarán las papas fritas de la freidora y se colocarán dentro de un plato tendido grande.

11. Antes de que la carne salga del grill se colocará una rodaja de queso cheddar por encima por 15 segundos o hasta que el mismo se derrita.

12. Se colocará la tapa inferior del pan en un plato tendiendo cuadrado a continuación, una hoja de lechuga, una rodaja de tomate y una de cebolla, la carne molida de res, el huevo, el tocino y finalizando con la tapa superior de la hamburguesa.

13. Se colocará la lechuga crespita, tomate, cebolla, carne molida de res huevo y tocino, alado de la hamburguesa se colocarán las papas sobre una rejilla con papel de cocina absorbente.

- Al empezar todas las recetas se verificará que el estado de la materia primera para el mise en place sea el correcto.



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD**  
**CARRERA DE GASTRONOMÍA**

**RECETA:** Hamburguesa Baltimore.

**FECHA:** 26 de octubre de 2021

<b>MISE EN PLACE</b>	<b>PRODUCTO TERMINADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ingredientes pesados.</li><li>• Papas lavadas y cortadas en bastones.</li><li>• Salpimentar carne.</li><li>• Dar forma a la carne en discos.</li><li>• Lavado y desinfectado de verduras.</li><li>• Tomate y cebolla en rondel.</li></ul>	Hamburguesa Baltimore.	<ul style="list-style-type: none"><li>• A las papas no se les pelará la cáscara, por lo cual se lavará muy bien.</li></ul>



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD**  
**CARRERA DE GASTRONOMÍA**

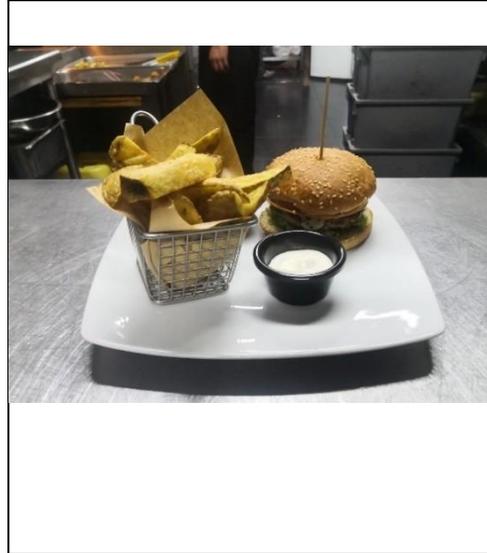
**Ficha técnica:** Hamburguesa Baltimore.

**Fecha:** 27 de octubre de 2021

C. Bruta	Ingredientes	Un	C. Neta	REND. EST. (%)	Precio de compra	Precio CU
0,350	Papa super chola	kg	0,350	100%	\$ 0,88	\$ 0,30
0,125	Carne molida	kg	0,125	100%	\$ 5,50	\$ 0,68
0,100	Aceite vegetal	L	0,100	100%	\$ 1,80	\$ 0,18
0,005	Sal	kg	0,005	100%	\$ 1,00	\$ 0,01
0,040	Tocino	kg	0,040	100%	\$ 14,00	\$ 0,56
0,020	Queso cheddar	kg	0,020	100%	\$ 8,00	\$ 0,16
0,080	Huevo	kg	0,066	83%	\$ 2,93	\$ 0,19
0,010	Tomate	kg	0,010	100%	\$ 1,00	\$ 0,01
0,004	Pimienta	kg	0,004	100%	\$ 2,50	\$ 0,02
0,020	Cebolla colorada	kg	0,020	100%	\$1,00	\$0,02
0,075	Pan de hamburguesa	kg	0,050	100%	\$4,00	\$0,20
0,040	Lechuga crespita	kg	0,032	80%	\$ 0,84	\$ 0,03
<b>Cant. Producida:</b>		<b>2,21</b>		<b>Costo ingredientes</b>		<b>\$ 2.36</b>
<b>Cant. Porción:</b>		<b>1</b>	<b>Costo por porción</b>			<b>\$ 2,36</b>
<b>PROCEDIMIENTO</b>				<b>FOTO</b>		
<p><b>Hamburguesa:</b> Comenzamos colocando un chorro de aceite en el grill a una temperatura media, esperamos 1 minuto que se caliente y colocamos un disco de carne la cual daremos la vuelta después de 7 minutos, mientras tanto, escurrimos las papas del agua en donde se encuentren y una vez secas las llevamos a</p>				<p><b>Figura 74</b> Hamburguesa Baltimore.</p>		

fritura profunda por 5 minutos. A su vez alistamos los vegetales viendo que estén correctamente lavados y cortados paso que se realizó en el mise en place, una vez pasado los 7 minutos damos la vuelta a la carne y esperamos 7 minutos más, mientras que sacamos las papas de la freidora, colocamos sal y reservamos. En la plancha a fuego medio colocamos un chorrito de aceite y colocamos una lonja de tocino cocinándola por 2 minutos, mientras que en un sartén de teflón pequeño colocamos un huevo hasta que se cocine totalmente, antes de retirarlo lo sazonamos con salsa old bay. Antes de retirar la carne del grill colocamos una rodaja de queso cheddar y esperamos que se derrita. Finalmente colocamos las dos caras del pan de hamburguesa en el grill por 10 segundos cada lado para dorarlo.

**ARMADO:** Colocamos en un plato cuadrado blanco la cara inferior del pan de hamburguesa y los ingredientes en el siguiente orden; lechuga crespita, tomate, cebolla, carne molida de res, tocino y la cara superior del pan. Conjuntamente las papas sobre una pequeña rejilla acompañados de mayonesa en un salsero.





### Cálculo de la utilidad del platillo:

El cálculo de la utilidad del platillo nos ayuda para saber cuánto estamos ganando al momento de vender un platillo, por lo cual necesitaremos conocer diferentes datos:

Precio de los ingredientes: Es el valor en ingredientes que se utiliza para la realización de un platillo. Al precio de los ingredientes (por platillo) se le sacar los siguientes valores:

Un 40 % el cual es en base a pago de: arriendo, servicios básicos, equipos y maquinaria.

Un 35 % el cual será en base a pago de: sueldos a empleados y gastos varios.

*Ambos porcentajes son políticas establecidas dentro del establecimiento, para obtener el valor final del platillo.*

Sumado el precio de los ingredientes más los respectivos porcentajes se obtiene el costo para la empresa de la realización del platillo (precio final).

Para conocer la utilidad se tiene que realizar una resta entre el precio de venta al público (precio que consta en la carta) menos el precio final.

### Utilidad de Hamburguesa Baltimore.

Figura 75

Cálculo del costo total		
Costo de ingredientes	\$	2,36
Al costo de ingredientes 40% ( servicios básicos, arriendos)	\$	0,94
Al costo de ingredientes 35% ( sueldos, pagos varios )	\$	0,82
Costo Total	\$	4,12
Precio que costa en la carta	\$	6,50
Utilidad= Precio en la carta - Costo total	\$	2,38



Tanto el costo total como el precio que consta en la carta serán políticas de empresa que el franquiciatario debe seguir para que exista utilidad, de existir un cambio de precios dentro del establecimiento, es deber del franquiciante anunciarlo con tiempo de antelación.

### **Fijación de precios**

El margen de contribución, así como los precios serán fijados por la franquicia. El margen de contribución podrá variar dependiendo del producto que se esté vendiendo, pero es necesario que se asignen los precios para que puedan manejar los mismos valores que el establecimiento matriz.

Una vez encontramos los costos de la hamburguesa, la política de la franquicia para la hamburguesa Baltimore es tener un margen de contribución unitario alrededor del 40 % por tanto, al aplicar la fórmula de fijación de precios tenemos:

$$\text{Precio} = \frac{\text{Costo total}}{1 - \text{Margen de contribución unitario}} = \frac{4,12}{1 - 0.4} = 6,86$$

Encontramos un precio de 6,86\$ por lo que la empresa después de analizar la competencia y los precios del mercado decide fijar el precio de venta al público de la “Hamburguesa Baltimore” a 6,50\$.

Este será el precio que se cobrará en toda empresa que sea franquicia de Baltimore y este precio proporcionará un margen de contribución unitario del 37,8%.



## **Bandeja Baltimore**

1. Comenzamos colocando las alitas en la mezcla de la casa hasta que estén rebozadas y que todas estén cubiertas con la mezcla, después las colocamos en una cernidera para quitar el exceso del rebozado.
2. Se les llevan las alitas a la freidora y se realiza una fritura profunda de las mismas por 5 minutos.
3. Mientras tanto se alistan las papas rústicas y se las lleva a fritura profunda por 5 minutos.
4. Sacamos las alitas de la freidora y las llevamos a una olla pequeña y a fuego medio, añadimos la salsa pedida por el cliente y la llevamos a hervor.
5. Las pechugas se las rebozan en la mezcla especial de la casa, se sal pimenta y se la lleva a fritura profunda.
6. Alistamos todos los productos verificando que estén bien cocinados.
7. Para finalizar se colocan todos los productos dentro de un plato rectangular largo en el siguiente orden; papas pechugas, papas y alitas.



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD**  
**CARRERA DE GASTRONOMÍA**

**RECETA:** Bandeja Baltimore.

**FECHA:** 26 de octubre de 2021

<b>MISE EN PLACE</b>	<b>PRODUCTO TERMINADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ingredientes pesados.</li><li>• Papas lavadas y cortadas en bastones.</li><li>• Fileteado de pechugas.</li><li>• Salpimentar pechugas de pollo.</li><li>• División de alitas de pollo.</li></ul>	Bandeja Baltimore.	El tamaño de todos los filetes de pechuga de pollo debe tener un tamaño similar.



**UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD  
CARRERA DE GASTRONOMÍA**

**Ficha técnica:** Bandeja Baltimore.

**Fecha:** 27 de octubre de 2021

C. Bruta	Ingredientes	Un	C. Neta	REND. EST. (%)	Precio de compra	Precio CU
0,350	Papa super chola	kg	0,350	100%	\$ 0,88	\$ 0,30
0,200	Pechuga de pollo	kg	0,200	100%	\$ 2,97	\$ 0,60
0,100	Aceite vegetal	L	0,100	100%	\$ 1,80	\$ 0,18
0,005	Sal	kg	0,005	100%	\$ 1,00	\$ 0,01
0,200	Alitas de pollo	kg	0,200	100%	\$ 2,40	\$ 0,48
0,030	Harina de trigo	kg	0,030	100%	\$ 1,00	\$ 0,04
0,080	Huevo	kg	0,066	83%	\$ 2,93	\$ 0,19
0,010	Aderezo ranchero	kg	0,10	100%	\$ 4,00	\$ 0,04
0,004	Pimienta	kg	0,004	100%	\$ 2,50	\$ 0,02
0,020	Miga de pan	kg	0,20	100%	\$4,00	\$0,08
0,075	Cerveza	L	0,75	100%	\$1,50	\$0,11
<b>Cant. Producida:</b>		<b>1,912</b>		<b>Costo ingredientes</b>		<b>\$ 1,97</b>
<b>Cant. Porción:</b>		<b>1</b>	<b>Costo por porción</b>			<b>\$ 1,97</b>
<b>PROCEDIMIENTO</b>				<b>FOTO</b>		
<p><b>Rebozado:</b> En un bowl mediano colocamos harina, sal, pimienta y cerveza, mezclamos bien con una varilla hasta que se forme una masa uniforme más espesa que una salsa y colocamos las alitas en la mezcla.</p> <p><b>Bandeja Baltimore:</b> Rebozamos las alitas, cernimos el exceso y las llevamos a fritura</p>				<p style="text-align: center;"><b>Figura 76</b> <i>Bandeja Baltimore.</i></p>		

profunda por 5 minutos al igual que las papas, cada una por separado. Pasados los 5 minutos las retiramos, a las papas las colocamos sal y las reservamos, mientras que con las alitas las colocamos en una olla mediana con la salsa pedida por el cliente y la llevamos a un hervor. Las pechugas las condimentamos y las colocamos en la mezcla de huevo y miga de pan, a su vez colocamos un chorro de aceite en la plancha y colocamos las pechugas de pollo, verificamos que los productos estén bien cocinados.

**ARMADO:** Colocar los productos en un plato rectangular blanco en el siguiente orden, comenzamos colocando con pinzas las papas fritas, alitas y finalmente las pechugas de pollo, en salseros colocamos la salsa ranchera y mayonesa.



**Utilidad de la Bandeja Baltimore:****Figura 77**

Cálculo del costo total	
Costo de ingredientes	\$ 1,97
Al costo de ingredientes 40% ( servicios básicos, arriendos)	\$ 0,79
Al costo de ingredientes 35% ( sueldos, pagos varios )	\$ 0,69
Costo Total	\$ 3,45
Precio que costa en la carta	\$ 6,00
Utilidad= Precio en la carta - Costo total	\$ 2,55

**Fijación de precios:**

Una vez encontramos los costos de la Bandeja Baltimore, la política de la franquicia es tener un margen de contribución unitario alrededor del 45% por tanto, al aplicar la fijación de precios tenemos:

$$\text{Precio} = \frac{\text{Costo total}}{1 - \text{Margen de contribución unitario}} = \frac{3,45}{1 - 0,45} = 6,27$$

Encontramos un precio de \$ 6,27 por lo que la empresa después de analizar la competencia y los precios de mercado decide fijar el precio de venta al público de la “Bandeja Baltimore” a \$ 6,00.

Este será el precio que se cobrará en toda empresa que sea franquicia de Baltimore y este precio proporcionará un margen unitario del 43 %.



## **Lomo a la piedra**

1. Se comienza sal pimentando el lomo falda.
2. A continuación colocamos un chorro de aceite en la piedra volcánica esperando que se caliente y ponemos el corte de carne.
3. Pasado unos minutos con unas pinzas se dará la vuelta a la carne, de ser un término medio se dará la vuelta en 6 minutos.
4. Después de haber dado la vuelta la primera vez a la carne se colocarán las papas en la freidora.
5. Mientras se termina de cocinar el otro lado de la carne se comienzan a saltear los vegetales en un wok mediano, salteamos y reservamos.
6. Se sacarán las papas de la freidora, se salpimentarán y se reservarán mientras se montan los demás productos.
7. A continuación con una pinza se sacará la carne y se colocará en un plato tendido redondo.
8. Se colocará una cucharada grande de chimichurri encima de la carne.
9. Después se colocarán los vegetales a un lado de la carne.
10. Finalmente al lado opuesto de los vegetales se colocarán las papas fritas.



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD**  
**CARRERA DE GASTRONOMÍA**

**RECETA:** Lomo a la piedra.

**FECHA:** 26 de octubre de 2021

<b>MISE EN PLACE</b>	<b>PRODUCTO TERMINADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ingredientes pesados.</li><li>• Papas lavadas y cortadas en bastones.</li><li>• Lavado y desinfectado de verduras.</li><li>• Salpimentar corte de carne.</li><li>• Zanahorias en bastones.</li><li>• Tomate en cuartos</li><li>• Champiñones en láminas.</li></ul>	Lomo a la piedra.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se deberá averiguar cuál es el término deseado por el cliente antes de colocarlo en la plancha.</li></ul>



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD**  
**CARRERA DE GASTRONOMÍA**

**Ficha técnica:** Lomo a la piedra.

**Fecha:** 28 de octubre de 2021

C. Bruta	Ingredientes	Un	C. Neta	REND. EST. (%)	Precio de compra	Precio CU
0,350	Papa super chola	kg	0,350	100%	\$ 0,88	\$ 0,30
0,113	Lomo falda	kg	0,113	100%	\$ 7,00	\$0,80
0,100	Aceite vegetal	L	0,100	100%	\$ 1,80	\$ 0,18
0,005	Sal	kg	0,005	100%	\$ 1,00	\$ 0,01
0,050	Tomate cherry	kg	0,050	100%	\$ 2,40	\$ 0,12
0,050	Champiñones	kg	0,050	100%	\$ 8,50	\$ 0,42
0,070	Zanahoria	Kg	0,053	77%	\$ 1,40	\$ 0,09
0,004	Pimienta	kg	0,004	100%	\$ 2,50	\$ 0,02
0,010	Perejil	kg	0,010	100%	\$ 1,00	\$ 0,01
0,005	Orégano	kg	0,005	100%	\$12,00	\$0,06
0,020	Cebolla colorada	kg	0,20	100%	\$1,00	\$0,02
0,012	Ají	kg	0,012	100%	\$3,00	\$0,03
0,015	Vinagre	L	0,015	100%	\$2,00	\$0,03
0,010	Limón	kg	0,005	64%	\$2,00	\$0,01
0,010	Ajo	kg	0,008	85%	\$4,00	\$0,03
0,080	Espárragos	kg	0,050	80%	\$8.00	\$0,40
<b>Cant. Producida:</b>			<b>1,31</b>			<b>\$ 2,54</b>
<b>Cant. Porción:</b>		<b>1</b>	<b>Costo por porción</b>			<b>\$ 2,54</b>
<b>PROCEDIMIENTO</b>				<b>FOTO</b>		

**Chimichurri:** En una tabla de color verde cortamos en brunoise la cebolla, ají, ajo, perejil y los colocamos en un bowl mediano, a continuación, colocamos 15 mililitros de vinagre, 10 mililitros de limón, sal, pimienta y orégano, mezclamos muy bien y reservamos.

**Lomo a la piedra:** A continuación, salpimentamos el lomo falda, calentamos la piedra a fuego medio y colocamos un chorrito de aceite, esperamos que se caliente y colocamos el corte de carne, dependiendo del término que haya pedido el cliente lo daremos la vuelta. Mientras tanto en un wok mediano y a fuego alto colocamos un chorrito de aceite, esperamos que se caliente y añadimos nuestros vegetales, los salteamos hasta que estén al dente, colocamos sal y los reservamos. A continuación, verificamos el tiempo de cocción de la carne, de ser el caso le damos la vuelta, mientras tanto escurrimos las papas, las secamos y las llevamos a fritura profunda por 5 minutos, pasado el tiempo las retiramos de la freidora, colocamos sal y reservamos. Finalmente verificamos la cocción de la carne y retiramos del calor a la piedra.

**ARMADO:** Colocamos la piedra en donde se está cocinando la carne en una bandeja de servicio colocando una cucharita de chimichurri sobre la carne, a continuación, en la misma piedra colocamos los espárragos sobre la carne a su lado colocamos los vegetales y a continuación las papas fritas.

**Figura 78**

*Lomo a la piedra.*



**Utilidad del Lomo a la piedra.****Figura 79**

Cálculo del costo total	
Costo de ingredientes	\$ 2,54
Al costo de ingredientes 40% ( servicios básicos, arriendos)	\$ 1,02
Al costo de ingredientes 35% ( sueldos, pagos varios )	\$ 0,89
Costo Total	\$ 4,45
Precio que costa en la carta	\$ 12,00
Utilidad= Precio en la carta - Costo total	\$ 7,56

**Fijación de precios:**

Una vez encontramos los costos del Lomo a la piedra, la política de la franquicia es tener un margen de contribución unitario alrededor del 65% por tanto, al aplicar la fijación de precios tenemos:

$$\text{Precio} = \frac{\text{Costo total}}{1 - \text{Margen de contribución unitario}} = \frac{4,45}{1 - 0,65} = 12,71$$

Encontramos un precio de \$ 12,71 por lo que la empresa después de analizar la competencia y los precios de mercado decide fijar el precio de venta al público del “Lomo a la piedra” a \$ 12,00.

Este será el precio que se cobrará en toda empresa que sea franquicia de Baltimore y este precio proporcionará un margen unitario del 61,3 %.



## **T-BONE Steak**

1. Se comenzará salpimentado el corte de carne.
2. A continuación colocaremos el corte de carne en una piedra volcánica con un chorro de aceite, dependerá el tiempo de cocción de cada lado del término que el cliente haya pedido.
3. De ser un término  $\frac{3}{4}$  será de 8 minutos por cada lado.
4. Pasado el tiempo de un lado la voltearemos para que se cocine el siguiente.
5. Llevamos las papas a la freidora por 5 minutos.
6. Mientras tanto, comenzamos a saltear los vegetales.
7. Terminamos de saltear, colocamos sal en los vegetales y reservamos.
8. Revisamos el punto de la carne y de estar lista la retiramos de la piedra.
9. Colocamos en un plato redondo el T-BONE Steak sobre las papas fritas acompañado con una salsa chimichurri por encima.
10. Finalmente colocamos a un lado del plato los vegetales salteados.



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD**  
**CARRERA DE GASTRONOMÍA**

**RECETA:** T-BONE Steak.

**FECHA:** 26 de octubre de 2021

<b>MISE EN PLACE</b>	<b>PRODUCTO TERMINADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ingredientes pesados.</li><li>• Papas lavadas y cortadas en bastones.</li><li>• Lavado y desinfectado de verduras.</li><li>• Salpimentar corte de carne.</li><li>• Zanahorias en bastones.</li><li>• Tomate en cuartos</li><li>• Champiñones en laminas.</li><li>• Ajo y perejil en brunoise.</li><li>• Mantequilla en pomada.</li></ul>	T-BONE Steak.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se deberá averiguar cuál es el término deseado por el cliente antes de colocarlo en la plancha.</li></ul>



**UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD  
CARRERA DE GASTRONOMÍA**

**Ficha técnica:** T. BONE Steak.

**Fecha:** 28 de octubre de 2021

C. Bruta	Ingredientes	Un	C. Neta	REND. EST. (%)	Precio de compra	Precio CU
0,350	Papa super chola	kg	0,350	100%	\$ 0,88	\$ 0,30
0,500	T. BONE Steak	kg	0,500	100%	\$ 7,00	\$3,50
0,100	Aceite vegetal	L	0,100	100%	\$ 1,80	\$ 0,18
0,005	Sal	kg	0,005	100%	\$ 1,00	\$ 0,01
0,050	Tomate cherry	kg	0,050	100%	\$ 2,40	\$ 0,12
0,050	Champiñones	kg	0,050	100%	\$ 8,50	\$ 0,42
0,070	Zanahoria	Kg	0,053	77%	\$ 1,40	\$ 0,09
0,004	Pimienta	kg	0,004	100%	\$ 2,50	\$ 0,02
0,010	Perejil	Kg	0,010	100%	\$ 1,00	\$ 0,01
0,005	Orégano	kg	0,005	100%	\$12,00	\$0,06
0,020	Romero	kg	0,020	100%	\$1,00	\$0,02
0,010	Albahaca	kg	0,010	100%	\$5,00	\$0,05
0,020	Mantequilla	L	0,020	100%	\$7,00	\$0,14
0,080	Espárragos	kg	0,050	80%	\$8.00	\$0,40
<b>Cant. Producida:</b>			<b>1,22</b>			<b>\$ 5,32</b>
<b>Cant. Porción:</b>		<b>1</b>	<b>Costo por porción</b>			<b>\$ 5,32</b>
<b>PROCEDIMIENTO</b>				<b>FOTO</b>		

**Mantequilla de hierbas:** Comenzamos calentando en baño maría la mantequilla hasta que la misma se suavice, pero no se derrita, a continuación, picamos muy finamente, orégano, perejil, romero y albahaca, lo mezclamos con la mantequilla hasta que se incorporen todos los ingredientes, mientras que con un papel film la envolvemos en forma de caramelo y la llevamos a refrigeración.

**T-BONE STEAK:** Salpimentamos el lomo falda, calentamos el grill fuego medio y colocamos un chorrillo de aceite, esperamos que se caliente y colocamos el corte de carne, dependiendo del término que haya pedido el cliente lo daremos la vuelta. Mientras tanto en un wok mediano y a fuego alto colocamos un chorrillo de aceite, esperamos que se caliente y añadimos nuestros vegetales, los salteamos hasta que estén al dente, colocamos sal y los reservamos. A continuación, verificamos el tiempo de cocción de la carne, de ser el caso le damos la vuelta, mientras tanto escurrimos las papas, las secamos y las llevamos a fritura profunda por 5 minutos, pasado el tiempo las retiramos de la freidora, colocamos sal y reservamos. Finalmente verificamos la cocción de la carne y retiramos del grill, mientras sigue caliente el corte de carne colocamos una cucharadita de la mantequilla de hierbas esperando que se derrita con el calor de la carne.

**ARMADO:** En el centro de un plato redondo plano colocamos con pinzas el trozo de carne, a continuación, en el mismo plato colocamos los espárragos sobre la carne a su lado colocamos los vegetales y a continuación las papas fritas.

**Figura 80**  
*T-BONE STEAK.*



**Utilidad del T-BONE STEAK:****Figura 81**

Cálculo del costo total	
Costo de ingredientes	\$ 5,32
Al costo de ingredientes 40% ( servicios básicos, arriendos)	\$ 2,13
Al costo de ingredientes 35% ( sueldos, pagos varios )	\$ 1,86
Costo Total	\$ 9,31
Precio que costa en la carta	\$ 12,00
Utilidad= Precio en la carta - Costo total	\$ 2,69

**Fijación de precios:**

Una vez encontramos los costos del T-BONE STEAK, la política de la franquicia es tener un margen de contribución unitario alrededor del 27% por tanto, al aplicar la fijación de precios tenemos:

$$\text{Precio} = \frac{\text{Costo total}}{1 - \text{Margen de contribución unitario}} = \frac{9,31}{1 - 0,27} = 12,75$$

Encontramos un precio de \$ 12,75 por lo que la empresa después de analizar la competencia y los precios de mercado decide fijar el precio de venta al público del "T-BONE STEAK" a \$ 12,00.

Este será el precio que se cobrará en toda empresa que sea franquicia de Baltimore y este precio proporcionará un margen unitario del 25,41 %.



## **Alitas**

1. En una tabla con un cuchillo bien afilado iniciamos cortando las alas para que queden presas individuales.
2. Una vez listas en un bowl se las rebosa con la mezcla de la casa y se las ciernen para quitar excesos.
3. Una vez listas se las lleva a fritura profunda por 5 minutos, pasado ese tiempo se las saca y se las reserva.
4. A continuación se realiza una salsa dependiendo de lo que haya pedido el cliente acompañar las alitas.
5. En una olla pequeña y a llama media se coloca la salsa escogida por el cliente y se colocan las alitas hasta que lleguen a hervor.
6. Mientras tanto se colocarán las papas en la freidora por 5 minutos, terminadas se colocarán sal.
7. Finalmente se sacarán las alitas de la olla y se colocan en un plato largo rectangular.
9. Se colocan a un lado de las alitas las papas fritas.



**UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD  
CARRERA DE GASTRONOMÍA**

**RECETA:** Alitas.

**FECHA:** 26 de octubre de 2021

<b>MISE EN PLACE</b>	<b>PRODUCTO TERMINADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ingredientes pesados.</li><li>• Papas lavadas y cortadas en bastones.</li><li>• Cortas y salpimentar las alitas.</li><li>• Rebosar las alitas.</li></ul>	Alitas.	<ul style="list-style-type: none"><li>• La salsa variará y dependerá de cual haya sido la elección del cliente.</li></ul>



**UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD  
CARRERA DE GASTRONOMÍA**

**Ficha técnica:** Alitas.

**Fecha:** 28 de octubre de 2021

C. Bruta	Ingredientes	Un	C. Neta	REND. EST. (%)	Precio de compra	Precio CU
0,350	Papa super chola	kg	0,350	100%	\$ 0,88	\$ 0,30
0,100	Aceite vegetal	L	0,100	100%	\$ 1,80	\$ 0,18
0,005	Sal	kg	0,005	100%	\$ 1,00	\$ 0,01
0,400	Alitas de pollo	kg	0,400	100%	\$ 2,40	\$ 0,96
0,030	Harina de trigo	kg	0,030	100%	\$ 1,00	\$ 0,04
0,010	Aderezo ranchero	kg	0,010	100%	\$ 4,00	\$ 0,04
0,004	Pimienta	kg	0,004	100%	\$ 2,50	\$ 0,02
0,075	Cerveza	L	0,075	100%	\$ 1,50	\$ 0,11
<b>Cant. Producida:</b>		<b>0,9</b>		<b>Costo ingredientes</b>		<b>\$ 1,66</b>
<b>Cant. Porción:</b>		<b>1</b>	<b>Costo por porción</b>			<b>\$ 1,66</b>
<b>PROCEDIMIENTO</b>				<b>FOTO</b>		
<p><b>Rebozado:</b> En un bowl mediano colocamos harina, sal, pimienta y cerveza, mezclamos bien con una varilla hasta que se forme una masa uniforme más espesa que una salsa y colocamos las alitas en la mezcla.</p> <p><b>Alitas:</b> Rebozamos las alitas, cernimos el exceso y las llevamos a fritura profunda por 5</p>				<p><b>Figura 82</b> <i>Alitas.</i></p>		

minutos al igual que las papas, cada una por separado. Pasados los 5 minutos las retiramos, a las papas las colocamos sal y las reservamos, mientras que con las alitas las colocamos en una olla mediana con la salsa pedida por el cliente y la llevamos a un hervor.

**ARMADO:** Colocar los productos en un plato cuadrado blanco en el siguiente orden, colocamos las alitas en una esquina del plato y en la otra colocamos con una pinza las papas fritas, colocando diferentes salsas en los salseros.



**Utilidad de las Alitas:****Figura 83**

Cálculo del costo total	
Costo de ingredientes	\$ 1,66
Al costo de ingredientes 40% ( servicios básicos, arriendos)	\$ 0,66
Al costo de ingredientes 35% ( sueldos, pagos varios )	\$ 0,58
Costo Total	\$ 2,91
Precio que costa en la carta	\$ 8,00
Utilidad= Precio en la carta - Costo total	\$ 5,10

**Fijación de precios:**

Una vez encontramos los costos de las Alitas, la política de la franquicia es tener un margen de contribución unitario alrededor del 65% por tanto, al aplicar la fijación de precios tenemos:

$$\text{Precio} = \frac{\text{Costo total}}{1 - \text{Margen de contribución unitario}} = \frac{2,91}{1 - 0.65} = 8,31$$

Encontramos un precio de \$ 8,31 por lo que la empresa después de analizar la competencia y los precios de mercado decide fijar el precio de venta al público de las "Alitas" a \$ 8,00.

Este será el precio que se cobrará en toda empresa que sea franquicia de Baltimore y este precio proporcionará un margen unitario del 62,57 %.



## **Sándwich Baltimore**

1. Comenzamos colocando en wok en la estufa a llama media un chorro de aceite, esperamos que se caliente, añadimos todos los vegetales y los salteándolos por 3 minutos, terminando de saltear los colocaremos sal y reservaremos.
2. En la plancha colocamos un chorrito de aceite esperamos que se caliente y a continuación colocaremos los trozos de pechuga previamente condimentados, también colocaremos las dos caras del pan focaccia.
3. Los cocinaremos 3 minutos por cada lado.
4. A continuación colocamos las papas en la freidora por 5 minutos.
5. En un plato rectangular blanco colocamos la tapa inferior de pan focaccia y colocamos en el siguiente orden, la lechuga, el tomate, los pimientos, cebolla y champiñones.
6. Con unas pinzas colocamos los filetes de pollo, encima de los vegetales salteados y lo tapamos con la tapa superior del pan.
7. Aparte en un plato redondo pequeño colocamos las papas fritas agregando un poco de sal.



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD**  
**CARRERA DE GASTRONOMÍA**

**RECETA:** Sándwiche Baltimore.

**FECHA:** 26 de octubre de 2021

<b>MISE EN PLACE</b>	<b>PRODUCTO TERMINADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ingredientes pesados.</li><li>• Papas lavadas y cortadas en bastones.</li><li>• Pechuga fileteada</li><li>• Lavado y desinfectado de verduras.</li><li>• Cebolla, tomate en rondes.</li><li>• Pimiento en juliana.</li><li>• Champiñones en láminas.</li><li>• Lechuga en juliana.</li></ul>	Sándwiche Baltimore.	El Sándwiche deberá llegar caliente al comensal.



**UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD  
CARRERA DE GASTRONOMÍA**

**Ficha técnica:** Sándwiche Baltimore.

**Fecha:** 29 de octubre de 2021

C. Bruta	Ingredientes	Un	C. Neta	REND. EST. (%)	Precio de compra	Precio CU
0,350	Papa super chola	kg	0,350	100%	\$ 0,88	\$ 0,30
0,100	Aceite vegetal	L	0,100	100%	\$ 1,80	\$ 0,18
0,005	Sal	kg	0,005	100%	\$ 1,00	\$ 0,01
0,150	Pechugas de pollo	kg	0,150	100%	\$ 2,97	\$ 0,44
0,020	Cebolla colorada	kg	0,20	100%	\$1,00	\$0,02
0,020	Pimiento	kg	0,020	100%	\$ 1,50	\$ 0,03
0,050	Champiñones	kg	0,050	100%	\$ 8,75	\$ 0,44
0,010	Tomate	kg	0,10	100%	\$ 1,00	\$ 0,01
0,040	Lechuga crespita	kg	0,040	100%	\$ 0,84	\$ 0,03
0,075	Pan focaccia	kg	0,075	100%	\$3,00	\$0,22
<b>Cant. Producida:</b>		<b>1,09</b>		<b>Costo ingredientes</b>		<b>\$ 1.66</b>
<b>Cant. Porción:</b>		<b>1</b>	<b>Costo por porción</b>			<b>\$ 1,68</b>
<b>PROCEDIMIENTO</b>				<b>FOTO</b>		
<p><b>Salteado:</b> Comenzamos colando un wok en la estufa a llama media un chorro de aceite, esperamos que se caliente, añadimos todos los vegetales y los salteamos por 3 minutos, una vez terminados de saltear los colocamos sal y los reservamos.</p>				<p><b>Figura 84</b> Sándwiche Baltimore.</p>		

**Sándwich Baltimore:** En una plancha colocamos un chorrito de aceite y esperamos que se caliente, a continuación, colocamos los trozos de pechuga previamente fileteados y condimentados, los cocinaremos por 3 minutos cada lado. Llevaremos las papas a fritura profunda por 5 minutos.

**ARMADO:** Colocar en un plato rectangular de color blanco, la tapa inferior del pan focaccia y colocaremos los ingredientes en el siguiente orden, lechuga, tomate, pimientos, pechugas de pollo, champiñones y finalmente la tapa superior del pan, junto al Sándwich se acompañará de mayonesa y las papas fritas.



**Utilidad del Sándwich Baltimore:****Figura 85**

Cálculo del costo total	
Costo de ingredientes	\$ 1,68
Al costo de ingredientes 40% ( servicios básicos, arriendos)	\$ 0,67
Al costo de ingredientes 35% ( sueldos, pagos varios )	\$ 0,59
<b>Costo Total</b>	<b>\$ 2,94</b>
Precio que costa en la carta	\$ 5,00
<b>Utilidad= Precio en la carta - Costo total</b>	<b>\$ 2,06</b>

**Fijación de precios:**

Una vez encontramos los costos del Sándwich Baltimore, la política de la franquicia es tener un margen de contribución unitario alrededor del 45% por tanto, al aplicar la fijación de precios tenemos:

$$\text{Precio} = \frac{\text{Costo total}}{1 - \text{Margen de contribución unitario}} = \frac{2,94}{1 - 0.45} = 5,36$$

Encontramos un precio de \$ 5,36 por lo que la empresa después de analizar la competencia y los precios de mercado decide fijar el precio de venta al público del "Sándwich Baltimore" a \$ 5,00.

Este será el precio que se cobrará en toda empresa que sea franquicia de Baltimore y este precio proporcionará un margen unitario del 41,97 %.



## **Cordon blue de pollo**

1. Comenzamos fileteando una pechuga de pollo en una tabla de color blanco y con un cuchillo cebollero, terminando de filetearla se sal pimenta y en el centro de la pechuga de pollo se coloca un trozo mediano de tocino y queso mozzarella.
2. A continuación se realizará un enrollado verificando que los ingredientes estén bien compactos dentro de la pechuga.
3. A continuación se realiza un rebozado simple.
4. Se lleva el producto a fritura profunda por 7 minutos.
5. Se colocan las papas en la freidora por 5 minutos.
6. A continuación se saltean todos los vegetales.
7. Se controla el estado de la pechuga de pollo y de estar listo se la saca el Cordon blue con unas pinzas de metal.
8. Se coloca en papel absorbente y después se coloca en un plato redondo blanco.
9. Colocando en el centro el Cordon blue de pollo, las papas en un extremo y os vegetales en el otro.



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD**  
**CARRERA DE GASTRONOMÍA**

**RECETA:** Cordon blue de pollo.

**FECHA:** 27 de octubre de 2021

<b>MISE EN PLACE</b>	<b>PRODUCTO TERMINADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ingredientes pesados.</li><li>• Fileteado de pechuga de pollo.</li><li>• Papas lavadas y cortadas en bastones.</li><li>• Vegetales lavados y desinfectados.</li><li>• Zanahorias en bastones.</li><li>• Tomate en cuartos</li><li>• Champiñones en laminas</li><li>• Queso en bastón.</li></ul>	Cordon blue de pollo.	Verificar que la pechuga esté fileteada correctamente y no existan agujeros al momento de envolverla.



**UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD  
CARRERA DE GASTRONOMÍA**

**Ficha técnica:** Cordon blue de pollo.

**Fecha:** 08 de noviembre de 2021

C. Bruta	Ingredientes	Un	C. Neta	REND. EST. (%)	Precio de compra	Precio CU
0,100	Aceite vegetal	L	0,100	100%	\$ 1,80	\$ 0,18
0,250	Champiñones	kg	0,050	100%	\$ 8,50	\$ 0,42
0,050	Espárragos	kg	0,050	80%	\$8,00	\$0,40
0,020	Miga de pan	kg	0,020	100%	\$4,00	\$0,08
0,240	Papa super chola	kg	0,350	100%	\$ 0,88	\$ 0,30
0,050	Pechuga de pollo	kg	0,200	100%	\$ 2,97	\$ 0,60
0,040	Queso mozzarella	kg	0,040	100%	\$ 8,60	\$ 0,34
0,050	Sal	kg	0,005	100%	\$ 1,00	\$ 0,01
0,020	Tocino ahumado	kg	0,020	100%	\$ 16,00	\$ 0,32
0,003	Tomate cherry	kg	0,050	100%	\$ 2,40	\$ 0,12
0,090	Zanahorias	kg	0,053	77%	\$ 1,40	\$ 0,09
<b>Cant. Producida:</b>		<b>0,93</b>				<b>\$ 2,86</b>
<b>Cant. Porción:</b>		<b>1</b>	<b>Costo por porción</b>			<b>\$ 2,86</b>
<b>PROCEDIMIENTO</b>				<b>FOTO</b>		
<p><b>Cordon blue:</b> Comenzamos fileteando una pechuga de pollo en una tabla de color blanco y con un cuchillo cebollero, terminando de filetearla se sal pimenta y en el centro de la pechuga de pollo se coloca un trozo mediano de tocino y queso mozzarella. A continuación, se realizará un enrollado verificando que los</p>				<p><b>Figura 86</b> CORDON BLUE DE POLLO.</p>		

ingredientes estén bien compactos dentro de la pechuga. A continuación, se realiza un rebozado simple, se lleva el producto a fritura profunda por 7 minutos, se colocan las papas en la freidora por 5 minutos. A continuación, se saltean todos los vegetales, se controla el estado de la pechuga de pollo y de estar listo se la saca el Cordon blue con unas pinzas de metal, se coloca en papel absorbente y después se coloca en un plato redondo blanco, colocando en el centro el Cordon blue de pollo, las papas en un extremo y los vegetales en el otro.





### Utilidad del Cordon Blue de pollo:

Figura 87

Cálculo del costo total	
Costo de ingredientes	\$ 2,86
Al costo de ingredientes 40% ( servicios básicos, arriendos)	\$ 1,14
Al costo de ingredientes 35% ( sueldos, pagos varios )	\$ 1,00
Costo Total	\$ 5,01
Precio que costa en la carta	\$ 11,00
Utilidad= Precio en la carta - Costo total	\$ 6,00

### Fijación de precios:

Una vez encontramos los costos del Cordon Blue, la política de la franquicia es tener un margen de contribución unitario alrededor del 57% por tanto, al aplicar la fórmula de fijación de precios tenemos:

$$\text{Precio} = \frac{\text{Costo total}}{1 - \text{Margen de contribución unitario}} = \frac{5,01}{1 - 0.57} = 11,65$$

Encontramos un precio de \$ 11,65 por lo que la empresa después de analizar la competencia y los precios de mercado decide fijar el precio de venta al público del “Cordon Blue” a \$ 11,00.

Este será el precio que se cobrará en toda empresa que sea franquicia de Baltimore y este precio proporcionará un margen unitario del 53,81 %.



### 3.3.2 Cocina fría

#### Red Velvet

1. Se precaliente el horno a 180 grados.
2. Comenzamos batiendo la mantequilla hasta que se obtenga una mezcla suave.
3. Añadimos azúcar hasta que se mezcle muy bien ambos productos.
4. Agregamos los huevos uno por uno
5. Agregamos vainilla y batimos bien.
6. En un bowl se tamiza los ingredientes secos como son harina, cacao en polvo, polvo de hornear y sal.
7. Mezclamos los ingredientes con una espátula, vamos añadiendo vinagre blanco y jugo de remolacha en las cantidades sugeridas.
8. Mezclamos los ingredientes secos con los líquidos hasta formar una masa uniforme.
9. Añadimos la mezcla en moldes previamente engrasados.
10. Llevamos la preparación al horno por unos 35 minutos.
11. Para el glaseado batimos mantequilla hasta que quede esponjosa, batimos el queso crema hasta que quede suave.
12. Añadimos azúcar impalpable y batimos a baja velocidad y vamos subiendo poco a poco, finalmente añadimos esencia de vainilla.
13. Para el montaje cortamos en 3 discos el bizcocho realizado anteriormente y vamos colocando el glaseado con una espátula hasta que cubra todo el disco.
14. Vamos haciendo así en todos los discos hasta finalizar con un glaseado en la parte superior del bizcocho, colocando una galleta tipo oreo, y una cereza en almíbar.



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD**  
**CARRERA DE GASTRONOMÍA**

**RECETA:** Red Velvet.

**FECHA:** 26 de octubre de 2021

<b>MISE EN PLACE</b>	<b>PRODUCTO TERMINADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ingredientes pesados.</li><li>• Harina, cacao, polvo de hornear y sal tamizados.</li><li>• Precalentar el horno a 180 grados.</li><li>• Extracto de remolacha.</li><li>• Engrasar moldes.</li><li>• Bizcocho en discos.</li></ul>	Red Velvet.	Controlar el bizcocho antes de sacarlo verificando que esté terminado colocando un palillo de dientes en el centro el cual deberá salir limpio.



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD**  
**CARRERA DE GASTRONOMÍA**

**Ficha técnica:** Red Velvet.

**Fecha:** 08 de noviembre de 2021

C. Bruta	Ingredientes	Un	C. Neta	REND. EST. (%)	Precio de compra	Precio CU
0,400	Harina de trigo	kg	0,400	100%	\$ 1,00	\$ 0,40
0,250	Huevos	kg	0,207	83%	\$ 2,93	\$0,60
0,050	Queso crema	kg	0,050	100%	\$ 10,00	\$ 0,50
0,200	Azúcar granulada	Kg	0,200	100%	\$ 0,97	\$ 0,19
0,240	Leche	L	0,240	100%	\$ 0,80	\$ 0,19
0,050	Aceite vegetal	L	0,050	100%	\$ 1,80	\$ 0,09
0,070	Crema de leche	L	0,070	100%	\$ 2,50	\$ 0,17
0,050	Azúcar glas	Kg	0,050	100%	\$ 3,60	\$ 0,18
0,003	Polvo de hornear	Kg	0,003	100%	\$ 6,00	\$ 0,018
0,003	Sal	Kg	0,003	100%	\$ 1,00	\$ 0,003
0,090	Jugo de remolacha	L	0,090	100%	\$ 1,00	\$ 0,09
0,007	Vinagre blanco	L	0,007	100%	\$2,00	\$ 0,014
0,050	Mantequilla	kg	0,050	100%	\$ 7,00	\$ 0,35
0,013	Cereza en almíbar	kg	0,010	80%	\$10,00	\$0,10
0,025	Galleta oreo	kg	0,025	100%	\$6,25	\$0,15
<b>Cant. Producida:</b>			<b>1,49</b>			<b>\$ 3,00</b>
<b>Cant. Porción:</b>			<b>4</b>	<b>Costo por porción</b>		<b>\$ 0,75</b>
<b>PROCEDIMIENTO</b>				<b>FOTO</b>		
<p><b>Bizcochuelo:</b> .Se precaliente el horno a 180 grados, comenzamos batiendo la mantequilla hasta que se obtenga una mezcla suave, añadimos azúcar hasta que se mezcle muy bien ambos productos, agregamos los huevos uno por uno, en un bowl se tamiza los ingredientes secos como son harina, , polvo de hornear y sal,</p>				<p><b>Figura 88</b> RED VELVET.</p>		

mezclamos los ingredientes con una espátula, vamos añadiendo vinagre blanco y jugo de remolacha en las cantidades sugeridas, mezclamos los ingredientes secos con los líquidos hasta formar una masa uniforme. Añadimos la mezcla en moldes previamente engrasados. Llevamos la preparación al horno por unos 35 minutos, pasado el tiempo lo sacamos el horno y vertemos el jugo de remolacha para darle color.

**Glaseado:** Para el glaseado batimos mantequilla hasta que quede esponjosa, batimos el queso crema hasta que quede suave, añadimos azúcar impalpable y batimos a baja velocidad y vamos subiendo poco apoco.

**ARMADO:** Para el montaje cortamos en 3 discos el bizcocho realizado anteriormente y vamos colocando en un vaso primero el bizcochuelo después el queso crema así lo hacemos 3 veces finalmente colocamos el glaseado en la parte superior, finalmente una cereza y una galleta tipo oreo.



**Utilidad del Red Velvet:****Figura 89**

Cálculo del costo total	
Costo de ingredientes	\$ 0,75
Al costo de ingredientes 40% ( servicios básicos, arriendos)	\$ 0,30
Al costo de ingredientes 35% ( sueldos, pagos varios )	\$ 0,26
Costo Total	\$ 1,31
Precio que costa en la carta	\$ 3,50
Utilidad= Precio en la carta - Costo total	\$ 2,19

**Fijación de precios:**

Una vez encontramos los costos del Res Velvet, la política de la franquicia es tener un margen de contribución unitario alrededor del 65% por tanto, al aplicar la fijación de precios tenemos:

$$\text{Precio} = \frac{\text{Costo total}}{1 - \text{Margen de contribución unitario}} = \frac{1,31}{1 - 0.65} = 3,74$$

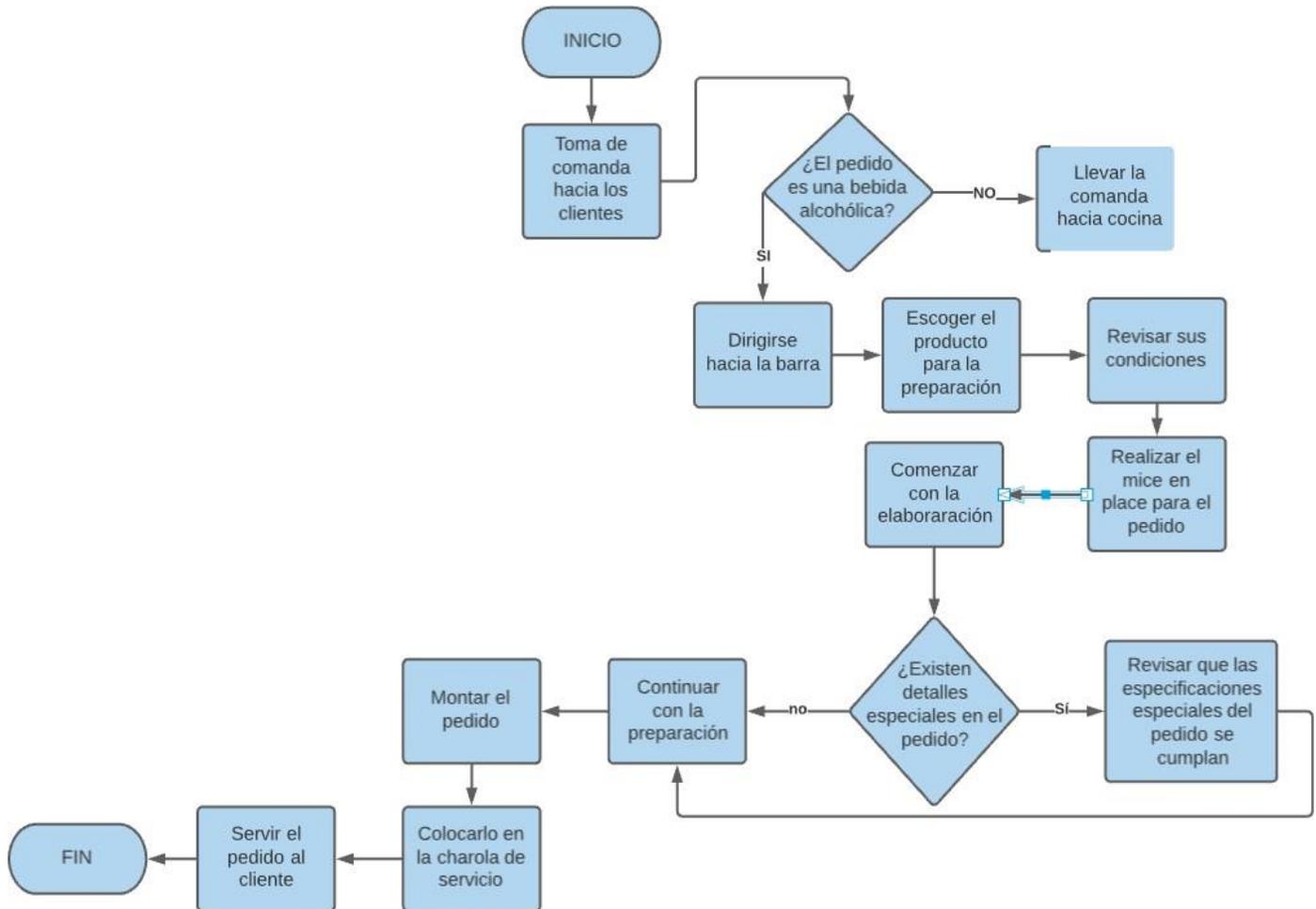
Encontramos un precio de \$ 3,74 por lo que la empresa después de analizar la competencia y los precios de mercado decide fijar el precio de venta al público del “Red Velvet” a \$ 3,50.

Este será el precio que se cobrará en toda empresa que sea franquicia de Baltimore y este precio proporcionará un margen unitario del 60.82 %.

### 3.3.3 Bebidas alcohólicas

**Figura 90**

*Proceso de producción en bebidas alcohólicas.*





## **Long Island**

1. Colocamos en una coctelera hielo, vodka, ginebra, ron, triple sec, tequila y coca cola.
2. Agitamos la coctelera por 1 minuto.
3. Vaciamos el contenido en un vaso de coctel y colocamos una rodaja de limón.



**UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD  
CARRERA DE GASTRONOMÍA**

**RECETA:** Long Island.

**FECHA:** 27 de octubre de 2021

<b>MISE EN PLACE</b>	<b>PRODUCTO TERMINADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ingredientes pesados.</li><li>• Extracto de limón.</li><li>• Almíbar.</li><li>• Limón en rondes.</li></ul>	Long Island.	

**UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD  
CARRERA DE GASTRONOMÍA**

**Ficha técnica:** Long Island.

**Fecha:** 09 de noviembre de 2021

C. Bruta	Ingredientes	Un	C. Neta	REND. EST. (%)	Precio de compra	Precio CU
0,022	Vodka Sminoff	L	0,022	100%	\$ 11,00	\$ 0,22
0,02	Ron Bacardí	L	0,02	100%	\$ 10,00	\$0,02
0,04	Tequila José Cuervo	L	0,04	100%	\$ 20,00	\$ 0,04
0,02	Ginebra	L	0,02	100%	\$ 10,00	\$ 0,02
0,16	Triple sec	L	0,16	100%	\$ 8,00	\$ 0,16
0,06	Coca cola	L	0,06	100%	\$ 1,00	\$0,06
0,017	Limón	kg	0,010	64%	\$1,00	\$0,01
0,010	Hielo	kg	0,010	100%	\$1,00	\$ 0,01

**Cant. Producida:** **0,23** **\$ 0,54**

**Cant. Porción:** **1** **Costo por porción** **\$ 0,54**

PROCEDIMIENTO	FOTO
<p><b>Long Island:</b> Colocamos en una coctelera hielo, vodka, ginebra, ron, triple sec, tequila y coca cola, agitamos la coctelera por 1 minuto, vaciamos el contenido en un vaso de coctel y colocamos 1 rodaja de limón.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Figura 91</b></p>  <p style="text-align: center;"><i>LONG ISLAND.</i></p>

**Utilidad del Long Island:**

**Figura 92**

Cálculo del costo total	
Costo de ingredientes	\$ 0,54
Al costo de ingredientes 40% ( servicios básicos, arriendos)	\$ 0,22
Al costo de ingredientes 35% ( sueldos, pagos varios )	\$ 0,19
Costo Total	\$ 0,95
Precio que costa en la carta	\$ 5,00
Utilidad= Precio en la carta - Costo total	\$ 4,06

**Fijación de precios:**

Una vez encontramos los costos del Long Island, la política de la franquicia es tener un margen de contribución unitario alrededor del 82% por tanto, al aplicar la fijación de precios tenemos:

$$\text{Precio} = \frac{\text{Costo total}}{1 - \text{Margen de contribución unitario}} = \frac{0,94}{1 - 0.82} = 5,22$$

Encontramos un precio de \$ 5,22 por lo que la empresa después de analizar la competencia y los precios de mercado decide fijar el precio de venta al público del “Red Velvet” a \$ 5,00.

Este será el precio que se cobrará en toda empresa que sea franquicia de Baltimore y este precio proporcionará un margen unitario del 78.54 %.



### **3.3.4 Bebidas no alcohólicas**

#### **Jugo de Mandarina y hierba buena**

1. Se comienza añadiendo el extracto de mandarina en un vaso de cristal llenando las  $\frac{3}{4}$  partes.
2. Añadimos jarabe de goma, azúcar y mezclamos bien.
3. Finalmente añadimos agua y un hielo (si el cliente lo solicita) y una hoja de hierba buena fresca.



**UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD  
CARRERA DE GASTRONOMÍA**

**RECETA:** Jugo de mandarina y hierba buena.

**FECHA:** 27 de octubre de 2021

<b>MISE EN PLACE</b>	<b>PRODUCTO TERMINADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ingredientes pesados.</li><li>• Extracto de mandarina cernido.</li><li>• Hoja de hierba buena lavada.</li></ul>	Jugo de mandarina y hierba buena.	

**UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD  
CARRERA DE GASTRONOMÍA**

**Ficha técnica:** Jugo de mandarina y hierba buena.

**Fecha:** 09 de noviembre de 2021

C. Bruta	Ingredientes	Un	C. Neta	REND. EST. (%)	Precio de compra	Precio CU
0,030	Agua	L	0,03	100%	\$ 00,00	\$ 0,00
0,010	Azúcar	kg	0,10	100%	\$ 0,90	\$0,09
0,010	Hielo	kg	0,010	100%	\$ 1,00	\$ 0,01
0,030	Hierba buena	kg	0,03	100%	\$ 1,00	\$ 0,03
0,030	Zumo de mandarina	L	0,03	100%	\$ 2,00	\$ 0,06
0,020	Jarabe de goma	L	0,020	100%	\$ 2,00	\$ 0,04
<b>Cant. Producida:</b>		<b>0,050</b>				<b>\$ 0,23</b>
<b>Cant. Porción:</b>		<b>1</b>	<b>Costo por porción</b>			<b>\$ 0,23</b>
<b>PROCEDIMIENTO</b>				<b>FOTO</b>		
<p><b>Jugo de mandarina y hierba buena:</b> Se comienza añadiendo el extracto de mandarina en un vaso de cristal llenando las <math>\frac{3}{4}</math> partes, a continuación, añadimos jarabe de goma, azúcar y mezclamos bien, finalmente añadimos agua y un hielo (si el cliente lo solicita) y una hoja de</p> <p>2. Se añade una hoja de hierba buena fresca.</p>				<p><b>Figura 93</b></p>  <p><b>JUGO DE MANDARINA Y HIERBA BUENA.</b></p>		

**Utilidad del Jugo de mandarina y hierba buena:****Figura 94**

Cálculo del costo total	
Costo de ingredientes	\$ 0,23
Al costo de ingredientes 40% ( servicios básicos, arriendos)	\$ 0,09
Al costo de ingredientes 35% ( sueldos, pagos varios )	\$ 0,08
Costo Total	\$ 0,40
Precio que costa en la carta	\$ 2,50
Utilidad= Precio en la carta - Costo total	\$ 2,10

**Fijación de precios:**

Una vez encontramos los costos del jugo de mandarina y hierba buena, la política de la franquicia es tener un margen de contribución unitario alrededor del 85% por tanto, al aplicar la fijación de precios tenemos:

$$\text{Precio} = \frac{\text{Costo total}}{1 - \text{Margen de contribución unitario}} = \frac{0,40}{1 - 0,85} = 2,66$$

Encontramos un precio de \$ 2,66 por lo que la empresa después de analizar la competencia y los precios de mercado decide fijar el precio de venta al público del “Jugo de mandarina y hierba buena” a \$ 2,50.

Este será el precio que se cobrará en toda empresa que sea franquicia de Baltimore y este precio proporcionará un margen unitario del 80 %.



Con los datos obtenidos el franquiciatario deberá vender los productos de la franquicia con el mismo precio, precisando cumplir con los pagos hacia el franquiciante y los gastos dentro del negocio para desde ese momento comenzar a generar utilidad. Al igual que el establecimiento matriz deberá ser constante y realizar esfuerzos para consolidarse en el mercado, lo cual llevará un tiempo, como en cualquier negocio, para en su momento comenzar a generar utilidades.



## CONCLUSIONES

Después de haber finalizado el trabajo de titulación me he dado cuenta de cuán importante es tener implementado un modelo establecido para el negocio en todas las áreas de un establecimiento gastronómico, el mismo que sirve para que todos los procesos se den de manera correcta, rápida y ordenada, facilitando así la atención hacia el cliente.

El incremento de franquicias que se ha venido dando en el país es un punto positivo ya que ha ayudado a que se generen fuentes de empleo y que haya un mayor consumo de productos nacionales, ya que, franquicias internacionales en su gran mayoría traen sus productos exportados, dejando atrás a los productores locales, los cuales pueden ofrecer productos de calidad a un buen precio. Así mismo la legislación ecuatoriana favorece de gran medida al franquiciante ecuatoriano permitiendo la puesta en marcha de franquicias sin tantos trámites legales, ayudando así para que la franquicia se desarrolle más rápidamente, motivando a emprendedores a la creación de franquicias a nivel nacional.

Con la creación del manual se ha podido evidenciar diversas recomendaciones que se pueden implementar en el establecimiento y en la nueva franquicia, ayudando tanto para que el establecimiento pueda mejorar en ciertos aspectos y la franquicia a desarrollarse lo pueda hacer de una manera correcta, sabiendo cual es la manera de realizar todos los procesos que se realizan en el establecimiento matriz.

Se han realizado diagramas de flujo detallados de procesos operativos para que sirvan al franquiciatario de guía y el cual pueda seguir un orden y no se cometan errores al momento de realizar los procesos, a su vez se ha dado la orientación necesaria para que se dé la compra de materia prima necesaria para la puesta en marcha de la franquicia especificando qué se debe comprar, la cantidad y cuál es el proveedor usado por el establecimiento también en el manual se incluye el cómo debe ser el diseño exterior e interior de la nueva franquicia siendo presentando con imágenes para que el franquiciatario se pueda guiar de mejor manera.



Se han realizado en conjunto con el gerente general de Baltimore, perfiles para los empleados del establecimiento y para la franquicia, los cuales ayudarán para que se pueda escoger al personal indicado para el puesto, como también se han implementado nuevos puestos para la franquicia de un asesor contable y un abogado para que ayuden a la nueva franquicia los primeros meses para un mejor desarrollo.

Los procesos gastronómicos son uno de los más importantes dentro de un establecimiento de alimentos y bebidas, los mismos que una posible franquicia debe seguirlos de manera idéntica, teniendo la misma presentación, porción y sabor, teniendo como referencia las fichas técnicas realizadas en donde se puede apreciar el cómo debe realizarse el platillo y como debe ser presentado hacia el cliente. El tener un detalle específico en todos los procesos podrá ser de gran ayuda para que el franquiciatario se guíe y pueda saber cómo realizar los procesos de manera que no existan inconvenientes que puedan perjudicar la imagen del establecimiento matriz el cual, desde la puesta en marcha de una posible franquicia, será el reflejo de este.



## RECOMENDACIONES

Al finalizar el presente trabajo de intervención me pude dar cuenta de ciertas recomendaciones para tener en cuenta:

-Se recomienda a los emprendedores ecuatorianos que se animen al desarrollo de franquicias, siendo Ecuador un país en donde no existen regulaciones para su desarrollo.

- Debería existir un impulso por parte del gobierno para el desarrollo de franquicias nacionales antes que franquicias internacionales, para que exista un mayor consumo nacional.

- El negocio que quiera franquiciar debe tener reglas de juego al momento de presentar su negocio como franquicia para que puedan evidenciar cuales son los riesgos y beneficios que pueden existir y así analizar si el negocio debe ser franquiciado.

- Es recomendable que los gerentes de establecimientos realicen un análisis FODA, para que vean como se encuentra su empresa y a su vez diseñen un análisis de como puedan mejorar esos aspectos realizando una matriz cruzada.

- El franquiciante y el franquiciado deberán firmar un acuerdo de confidencialidad en donde se encuentren todos los procesos Know-How a ser compartidos, el mismo acuerdo deberá ser firmado en presencia de un notario.

- Es recomendable que el personal aparte de ser instruido en sus funciones, lo sea para la solución de quejas o reclamos, para que los pueda solucionar en caso de ausencia del gerente general.



- Se recomienda que tanto la franquicia como el establecimiento matriz tengan en cuenta los diagramas de flujo realizados en el presente manual, sirviéndoles de guía para poder seguir los procesos ordenadamente.

- El gerente general del establecimiento matriz deberá tener visitas inesperadas a la franquicia, para que pueda evidenciar que todos los procesos compartidos se los están realizado correctamente.

- Es recomendable que los productos integrados en la nueva franquicia sean idénticos a los del establecimiento matriz es por lo que se deberán seguir correctamente las diferentes fichas técnicas expuestas en el presente manual.

- La universidad de Cuenca debería promover que los estudiantes se involucren de a poco a la gestión de un establecimiento propio, con el cual después de un correcto manejo pueda ser franquiciado, generando fuentes de empleo y realizando un consumo nacional.

-Finalmente recomiendo a mis compañeros de la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad que investiguen sobre el tema de franquicias dentro de su área de especialidad para que puedan conocer las ventajas que pueden ofrecerles en un futuro.



## BIBLIOGRAFÍA

- Almachi Caza, A. P. (2019). *Plan publicitario para la vidriería Diego Armando en Guamaní*[Tesis de licenciatura, Instituto superior tecnológico Honorable Consejo Provincial de Pichincha]. Obtenido de <https://repositorio.tecnologicopichincha.edu.ec/bitstream/123456789/106/1/ALEX%20ALMACHI.pdf>
- ARCSA;MINTUR. (5 de Mayo de 2020). *Turismo gob.* Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/05/PROTOCOLO-REAPERTURA-AB-FINAL.pdf>
- Barrios, M. (2010). *Modelo de negocio*[Universidad Americana]. Obtenido de [https://www.academia.edu/30885574/MODELO\\_DE\\_NEGOCIO?bulkDownload=thisPaper-topRelated-sameAuthor-citingThis-citedByThis-secondOrderCitations&from=cover\\_page](https://www.academia.edu/30885574/MODELO_DE_NEGOCIO?bulkDownload=thisPaper-topRelated-sameAuthor-citingThis-citedByThis-secondOrderCitations&from=cover_page)
- Bermeo Méndez, P. V., & Caldas Molina, C. A. (2014). *Manual de procedimientos operativos para restaurantes de comida rápida*[Universidad de Cuenca]. Obtenido de <https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/20899/2/Manual.pdf>
- Besedicheck, J. (2008). *Hard Rock Cafe Colombia, An Example of a Successful Franchise*[Tesis de licenciatura, Universidad externado de Colombia]. Retrieved from [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1536589](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1536589)
- Chen, C. (12 de Marzo de 2020). *Diferenciador.com.* Obtenido de <https://www.diferenciador.com/diferencia-entre-proceso-y-procedimiento/>
- Cooper, B., Floody, B., & Mcneill, G. (2000). *Start and Run a Profitable Restaurant.* International Self. Retrieved from <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=EAB1IkM2gDIC&oi=fnd&pg=P>



R15&dq=equipo+y+mobiliario+restaurante&ots=l2iOG-6op-  
&sig=tVRd1EasXS1St4\_uRI455LRMcV4#v=onepage&q=equipo%20y%20m  
obiliario%20restaurante&f=false

Daritzel Rodríguez, Z. B. (2017). *Propuesta para establecer un restaurante de comidas saludables con aplicación online*[Tesis de maestría, Universidad Latina de Panamá].

Dudra, I., Ballesteros, H., & Rundie, D. (2010). Análisis FODA(fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas). *Revista Uruguaya de Enfermería*. Obtenido de <http://rue.fenf.edu.uy/index.php/rue/article/view/85/83>

Elcomercio. (29 de Febrero de 2020). Ministerio de Salud confirma primer caso de coronavirus en Ecuador. *EL COMERCIO*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/tendencias/sociedad/salud-confirma-primer-caso-coronavirus.html>

Eltelégrafo. (1 de Diciembre de 2012). Cruz Azul, la primera franquicia en el Ecuador. *Eltelégrafo*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/cruz-azul-la-primer-franquicia-en-el-ecuador>

Entrepreneur en español. (s.f.). Derechos y deberes del franquiciante y franquiciatario. *Entrepreneur*. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/263926>

Espinoza, N. (2008). *El contrato de franquicia comercial y la revocación inilateral del contrato por parte del franquiciante o franquiciador* [Tesis de licenciatura, Universidad de Costa Rica]. Obtenido de <https://core.ac.uk/reader/92973323>

FENACAPTUR. (2007). *Hotelesecuador*. Obtenido de <https://www.hotelesecuador.com.ec/downloads/POSILLERO.pdf>



Fernandez Altamirano, V. J., & Nuñez Horna, K. J. (2017). Plan estratégico para la exportación de la franquicia gastronómica a Florida-Estados Unidos-del restaurante turístico el Rincón del Pato. *Horizonte Empresarial*. Obtenido de <http://revistas.uss.edu.pe/index.php/EMP/article/view/513/489>

Flores Hauyta, J. M. (s.f.). *Incidencia de la franquicia como modelo de negocio para el crecimiento económico de las empresas del sector de Gastronomía, de la ciudad de Arequipa*[Tesis de licenciatura, Universidad nacional de San Agustín de Arequipa]. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/5971/COflhujm.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Flores Mejía, J. M. (2017). *De la responsabilidad extracontractual del franquiciante y franquiciado, por daños causados a terceros en la legislación colombiana*[Tesis de licenciatura, Universidad Católica de Colombia]. Obtenido de <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/15023/1/DE%20LA%20RESPONSABILIDAD%20EXTRACONTRACTUAL%20DEL%20FRANQUICIANTE%20Y%20FRANQUICIADO%20C%20POR%20DA%20CAUSADOS%20A%20TERCEROS.pdf>

Fundación Vasca para la seguridad agroalimentaria. (Octubre de 2017). *Elika*. Obtenido de <https://alimentos.elika.eus/wp-content/uploads/sites/2/2017/10/6.Tipos-de-contaminacion-agroalimentaria.pdf>

Gallo, J. (2014). *Revistas.pucp*. Obtenido de El Contrato de Franquicia en la doctrina y jurisprudencia Foro jurídico: <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/forojuridico/article/view/13772>

Garófalo Angulo, D. D. (17 de Marzo de 2005). *Modelo de desarrollo y venta de franquicias para marcas ecuatorianas* [Tesis de Maestría, Escuela Politécnica Nacional]. Obtenido de Modelo de desarrollo y venta de



franquicias para marcas ecuatorianas:

<https://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/8184>

Garza, K. (6 de Noviembre de 2019). *CookingDepot*. Obtenido de <https://blog.cookingdepot.com/que-debe-incluir-la-capacitacion-de-tu-restaurante>

Global Marketing Strategies, SL. (s.f.). *Globalnegotiator*. Obtenido de <https://globalnegotiator.com/files/modelo-de-contrato-de-licencia-de-marca-ejemplo-definicion.pdf>

González Martínez, P. K. (2019). *Plan de negocios para la apertura de una cafetería con línea de crepes, waffles y pancakes en la ciudad de Azogues*[Tesis de licenciatura, Universidad de Cuenca]. Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/33432/1/Trabajo%20de%20titulaci%c3%b3n.pdf>

Guerrero Calderón, M. P. (2015). *El empleo directo e indirecto que generan las franquicias nacionales en la ciudad de Quito* [Tesis de Masterado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/9213/TESIS%20FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Huanquis, P., Chalco, A., Hanspach, C., & Consamollo, R. (s.f.). *La confluencia de esfuerzos públicos y privados en el éxito de la internacionalización de las franquicias de gastronomía peruana de formato gourmet en los últimos diez años*[Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Obtenido de [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/614034/CHALCO\\_UA.pdf?sequence=6&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/614034/CHALCO_UA.pdf?sequence=6&isAllowed=y)

Jaya Cabrera, T. M. (2020). *Plan de negocios para la creación de una empresa de catering en el cantón El Pangui, Zamora Chinchipe*[Tesis de



*licenciatura, Universidad de Cuenca*]. Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/34531/3/Trabajo%20de%20titulaci%c3%b3n%20%282%29.pdf>

Kotler, P. (31 de Agosto de 2001). *Blog de Zendesk*. Obtenido de <https://www.zendesk.com.mx/blog/tipos-segmentacion-mercados/>

la Menorquina. (s.f.). Obtenido de Principales perfiles profesionales en el sector de la Restauracion:

<https://menorquina.com/uploads/documents/Los%20principales%20perfiles%20profesioanles.pdf>

Laborde, Z., Carillo, A., & Sierra, W. (2018). Las franquicias ecuatorianas y su contribucion en la generaci3n de empelo,[. *Economía y Política*, 81-102. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6630444>

L3pez Vaquero, A. E. (s.f.). Los contratos de franquicia y el derecho a la seguridad jur3dica del franquiciado[Tesis de Licenciatura, Universidad t3cnica de Ambato]. 2019. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/31005/1/FJCS-DE-1136.pdf>

Ludeña Almeyda, Y. (2013). El boom de las franquicias en el Per3: ¿es tiempo de una regulaci3n jur3dica o a3n no? *Lumen*, 8-9. Obtenido de <https://revistas.unife.edu.pe/index.php/lumen/article/view/509/425>

Mar3n, H. (2012). *En an3lisis del proyecto de nuevo C3digo Civil y Comercial 2012*[Universidad Cat3lica Argentina]. Obtenido de <https://repositorio.uca.edu.ar/bitstream/123456789/2909/1/franquicia-polotto-marin-henriquez.pdf>

Marketing XXI. (s.f.). *Marketing digital*. Obtenido de <https://www.marketing-xxi.com/obligaciones-del-franquiciador-y-del-franquiciado-74.htm>



Ministerio de Salud Pública. (2020). *Salud gob.* Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/coronavirus-covid-19/>

Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN. (2007). *HotelesEcuador.* Obtenido de <https://www.hotelesecuador.com.ec/downloads/CHEF%20DE%20COCINA.pdf>

Nuñez Viera, M. D. (2015). *El control atípico de licencia de marca registrada y su regulación en la legislación ecuatoriana*[Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1324/1/75983.pdf>

OMS. (13 de Diciembre de 2020). *Who int.* Obtenido de <https://www.who.int/es/news-room/q-a-detail/coronavirus-disease-covid-19-how-is-it-transmitted>

Oña Mendoza, J. E. (2021). Riobamba.

Oña Velásstegui, C. A. (19 de Noviembre de 2018). *DSpace ESPOCH.* Obtenido de [http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/9285/1/20T01113.pdf?fbclid=IwAR3HzOz26UsfkAZMhAAjqPL2qgO3sa5lLqL1B-9J9FtO\\_c3yRU-6TctICSY](http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/9285/1/20T01113.pdf?fbclid=IwAR3HzOz26UsfkAZMhAAjqPL2qgO3sa5lLqL1B-9J9FtO_c3yRU-6TctICSY)

Oña Velástegui, C. A. (25 de Septiembre de 2021).

Orellana Toral, V. (2013). *La contratación masiva: Una nueva forma de contratación comercial moderna*[Tesis de licenciatura, Universidad del Azuay]. Obtenido de <http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/2549/1/09737.pdf>

Organización panamericana de la salud. (s.f.). *OPS.* Obtenido de <https://www.paho.org/es/temas/enfermedades-transmitidas-por-alimentos>



- Organización Panamericana de Salud. (2017). *PAHO*. Obtenido de <https://www.paho.org/hq/dmdocuments/2017/food-safety-hacpp-cha-analisis-peligros-puntos-criticos-control.pdf>
- Paz Carro, R., & Gómez González, D. (2012). *Normas HACCP Sistema de Análisis de Riesgos y Puntos Críticos de control [Universidad Nacional de Mar de la Plata]*. Obtenido de [http://nulan.mdp.edu.ar/1616/1/11\\_normas\\_hacpp.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/1616/1/11_normas_hacpp.pdf)
- PET-FAYN Virtual. (19 de Enero de 2015). VT2 La importancia del cuadro de inversión inicial. Youtube. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=1G2ZONoyIGc>
- PROMPERÚ. (15 de Junio de 2014). *SIICEX*. Obtenido de [https://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/sectoresproductivos/Gu%C3%ADa%20para%20la%20Elaboraci%C3%B3n%20de%20Manuales%20de%20Franquicias.pdf&as\\_qdr=y15](https://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/sectoresproductivos/Gu%C3%ADa%20para%20la%20Elaboraci%C3%B3n%20de%20Manuales%20de%20Franquicias.pdf&as_qdr=y15)
- Quito, B. J. (30 de Junio de 2014). *Derecho Ecuador*. Obtenido de <https://derechoecuador.com/jornadas-de-trabajo/>
- RAE. (2001). *Rae*. Obtenido de <https://dle.rae.es/franco?m=form>
- Real Academia Española. (2020). *Franquicia*. En Diccionario de la Lengua Española (edición de tricentenario). Obtenido de <https://dle.rae.es/franquicia>
- Romero, D. (2018). *Romeroartetaponceabogados*. Obtenido de <https://romeroartetaponceabogados.com/areas-de-practica/franquicias-en-el-ecuador/>
- Santillán , G. (6 de Mayo de 2010). *Ecuafanquicias*. Obtenido de [http://www.ecuafanquicias.com/las\\_primeras\\_franquicias\\_en\\_ecuador.htm](http://www.ecuafanquicias.com/las_primeras_franquicias_en_ecuador.htm)



- Santracruz Vásquez, K. M. (2015). *Los contratos en masa como nueva forma de contratación mercantil*[Tesis de licenciatura, Universidad del Azuay].  
Obtenido de <http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/5214/1/11594.pdf>
- Servicio Nacional de derechos intelectuales. (s.f.). *Senadi*. Obtenido de  
<https://www.derechosintelectuales.gob.ec/senadi-en-linea/>
- SoyEntrepreneur. (2021). Las 5 franquicias más exitosas del mundo.  
*Entrepreneur*. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/264732>
- Trujillo, E. (24 de Septiembre de 2020). *Motorpasion*. Obtenido de  
<https://www.motorpasion.com.mx/industria/general-motors-cumple-85-anos-mexico>
- Vera Brito, C. N. (2015). *Plan publicitario del consultorio odontológico "Carlos Brito" ubicado en la cdla. Jaime Roldos Aguilera Mz12 V22*[Tesis de licenciatura, Universidad de Guayaquil]. Obtenido de  
[http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/8910/1/TESIS\\_BRITO\\_CRISTINA.pdf](http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/8910/1/TESIS_BRITO_CRISTINA.pdf)



## ANEXOS

### Anexo 1: Diseño aprobado por el Consejo Directivo



Santa Ana de los Ríos de Cuenca, 17 de septiembre de 2021

Señor:  
Cadena Nogales Diego Martin  
Estudiante de la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad  
Universidad de Cuenca  
Presente. –

Por medio de la presente nos permitimos informar que en sesión llevada a cabo el día de hoy viernes 17 de septiembre de 2021, el Consejo Directivo, conoció el diseño de su trabajo de titulación, intitulado “Elaboración de un manual operativo para el desarrollo de una franquicia: caso “Bar-Cafetería Baltimore” de la ciudad de Riobamba”; y, en uso de sus atribuciones RESOLVIÓ: Aprobarlo; y, nombrar como director del mismo al Mg. Santiago Carpio.

Se le recuerda al señor Cadena Nogales Diego Martin, que a la presente fecha se encuentra incurso en el periodo de prórroga, es decir en los primeros seis meses que comprende (septiembre 2021 – febrero 2022); los segundos seis meses que comprenden (marzo – agosto 2022); y, luego de transcurrido éste periodo perderá la gratuidad y deberá cursar y aprobar la actualización de conocimientos.

Para desarrollar el trabajo de titulación tiene un mínimo de 6 meses y un máximo de un año y medio, es decir hasta el día 31 de marzo de 2023.

Atentamente,

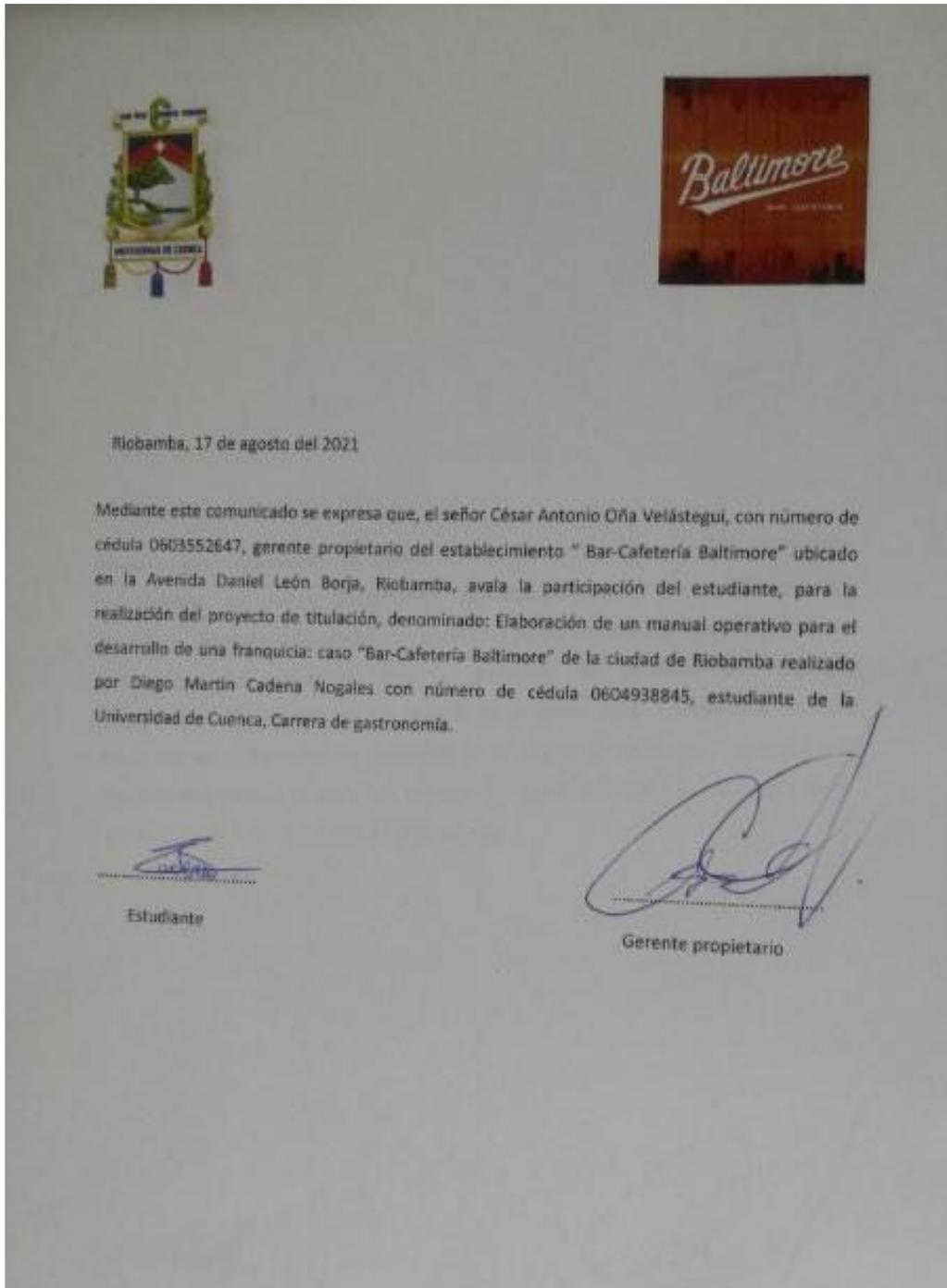


Dra. María Dolores Insch Quintero  
SECRETARIA - ABOGADA

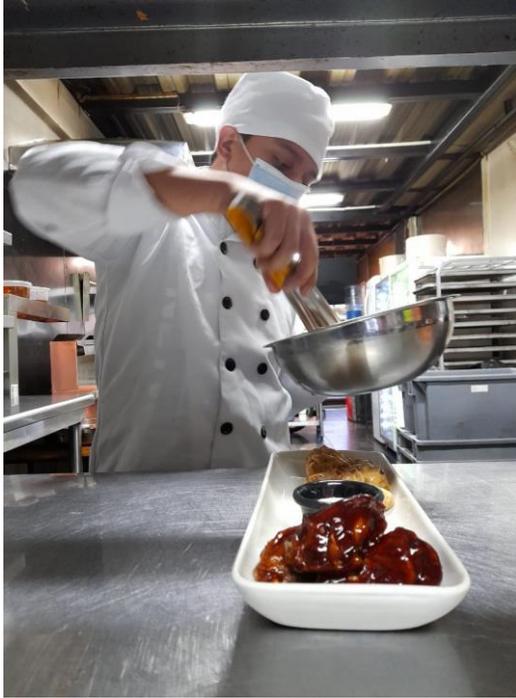
c.c.: Director/a de Carrera.  
Director/a de trabajo de Titulación: Mg. Santiago Carpio.  
Tribunal: Mg. David Quintero / Mg. Gustavo Iñiguez  
Asistente de Gestión de Carrera



**Anexo 2: Carta de aval por parte del gerente general de Baltimore, Chef César Oña.**



**Anexo 3: Prácticas realizadas en el establecimiento "Bar-Cafetería Baltimore" para establecer los procesos de los productos franquiciados**









**Anexo 4: Entrevistas con el gerente general de Baltimore Chef César Oña.**









**Anexo 5: Degustación de platillos por el grupo de expertos y asesores del trabajo de titulación de la Carrera de Gastronomía de la Universidad de Cuenca**





## Bandeja Baltimore





## Lomo a la piedra





## Jugo de mandarina y hierba buena, Long Island y Red Velvet





### Anexo 6: Evaluaciones organolépticas de los platillos

UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD  
CARRERA DE GASTRONOMÍA  
**EVALUACIÓN ORGANOLEPTICA**

Trabajo de titulación: Elaboración de un manual operativo para el desarrollo de una franquicia:  
caso "Bar – Cafetería Baltimore" de la ciudad de Riobamba

Fecha: 17/2/2022

Platos elaborados	Apariencia					Color					Textura					Sabor					Aroma										
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5						
<i>Calificación</i>																															
Bandeja Baltimore				✓					✓					✓						✓											✓
Lomo a la piedra				✓					✓					✓						✓											✓
Red Velvet				✓					✓					✓						✓											✓
Long Island				✓					✓					✓						✓											✓
Jugo de mandarina y hierba buena				✓					✓					✓						✓											✓

Observaciones	
Bandeja Baltimore	OK.
Lomo a la piedra	Mejorar la carne ¿pensar en lomo fino? El precio podría ser alto.
Red Velvet	OK.
Long Island	OK.
Jugo de mandarina y hierba buena	OK.

Fuente: Elaboración propia

Firma del tribunal: *S. Carpio*

Nombre: SANTIAGO CARRIO



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD  
CARRERA DE GASTRONOMÍA  
EVALUACIÓN ORGANOLEPTICA

Trabajo de titulación: Elaboración de un manual operativo para el desarrollo de una franquicia:  
caso "Bar – Cafetería Baltimore" de la ciudad de Riobamba

Fecha: 17/2/2022

Platos elaborados	Apariencia					Color					Textura					Sabor					Aroma				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
<b>Calificación</b>																									
Bandeja Baltimore			X						X					X						X				X	
Lomo a la piedra				X					X					X						X				X	
Red Velvet				X					X					X		X	X							X	
Long Island		X							X																
Jugo de mandarina y hierba buena				X					X					X						X				X	

Observaciones	
Bandeja Baltimore	Hacer las altas más húmedas.
Lomo a la piedra	Consultar el término de lomo con cliente.
Red Velvet	Demasiado dulce, bajar o combinar con un cítrico.
Long Island	Mejorar la presentación y considerar hacer una porción más grande.
Jugo de mandarina y hierba buena	Muy bueno, refrescante, equilibrio entre sabores y aromas

Fuente: Elaboración propia

Firma del tribunal: *Quido Abad*

Nombre: QUIDO ABAD



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD  
CARRERA DE GASTRONOMÍA  
EVALUACIÓN ORGANOLEPTICA

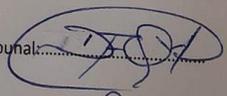
Trabajo de titulación: Elaboración de un manual operativo para el desarrollo de una franquicia:  
caso "Bar - Cafetería Baltimore" de la ciudad de Riobamba

Fecha: 17/2/2022

Platos elaborados	Apariencia					Color					Textura					Sabor					Aroma				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
<b>Calificación</b>																									
Bandeja Baltimore	X					X					X								X						X
Lomo a la piedra				X					X	X									X						X
Red Velvet		X							X					X					X						X
Long Island			X						X					X					X						X
Jugo de mandarina y hierba buena				X					X					X					X						X

Observaciones	
Bandeja Baltimore	DEBEAN MEJORAR LA PRESENTACIÓN Y LAS TEXTURAS
Lomo a la piedra	MEJORAR EL CORTE.
Red Velvet	MEJORAR REMOVEDORA PASADA
Long Island	CAMBIAIR COCA COLA POR ICE TEA
Jugo de mandarina y hierba buena	EXCLUSIVO.

Fuente: Elaboración propia

Firma del tribunal:   
Nombre: DAVID QUINTANA M.



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD  
CARRERA DE GASTRONOMÍA  
EVALUACIÓN ORGANOLEPTICA

Trabajo de titulación: Elaboración de un manual operativo para el desarrollo de una franquicia:  
caso "Bar – Cafetería Baltimore" de la ciudad de Riobamba

Fecha: 17/2/2022

Platos elaborados	Apariencia					Color					Textura					Sabor					Aroma				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Bandeja Baltimore			X					X					X					X					X		
Lomo a la piedra				X				X					X					X					X		
Red Velvet				X				X					X					X					X		
Long Island				-				-					-					-					-		
Jugo de mandarina y hierba buena				X				X					X					X					X		

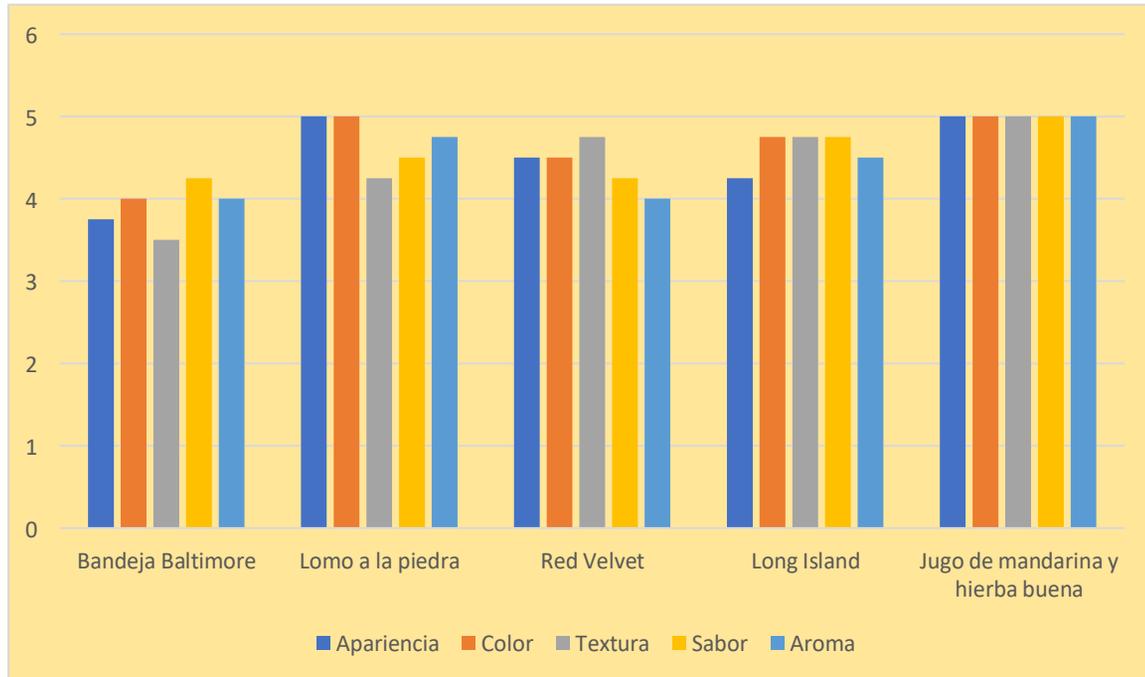
Observaciones	
Bandeja Baltimore	Faltó calentarlo un poco más
Lomo a la piedra	Muy bueno, (solo faltó un poco de)
Red Velvet	
Long Island	
Jugo de mandarina y hierba buena	Muy Bueno.

Fuente: Elaboración propia

Firma del tribunal:.....

Nombre:.....

## Anexo 7: Diagrama de degustación



Según los datos obtenidos de la presentación de la degustación se puede observar que el jugo de mandarina y hierba buena es plato estrella al igual que la otra bebida el Long Island que también tiene una gran aceptación, dentro de los platillos se puede observar que el Lomo a la piedra tuvo un gran impacto visual por parte del jurado.



## Anexo 8: Diseño Aprobado por el consejo Directivo



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**

**FACULTAD CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD**

**CARRERA DE GASTRONOMÍA**

**Elaboración de un manual operativo para el desarrollo de una franquicia:  
caso "Bar-Cafetería Baltimore" de la ciudad de Riobamba**

Proyecto de Intervención previo a la obtención del título de "Licenciado en  
Gastronomía y Servicio de Alimentos y Bebidas"

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Emprendimiento, comercialización y servicios gastronómicos

**Campo específico UNESCO:**

5909.01 Gestión administrativa

**Autor: DIEGO MARTIN CADENA NOGALES**

**Director: Magister Santiago Carpio Álvarez**

**CUENCA, 2021**



### 1. TÍTULO DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN

Elaboración de un manual operativo para el desarrollo de una franquicia:  
caso "Bar-Cafetería Baltimore" de la ciudad de Riobamba.

### 2. NOMBRE DEL ESTUDIANTE

Diego Martín Cadena Nogales

C.I: 0604938845

CORREO: diego.cadena@ucuenca.edu.ec

### 3. RESUMEN DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN

En la actualidad, muchos negocios han optado por la necesidad de prestar su marca para incrementar sus ingresos, llegando a denominarse franquicia, para quien la compre pueda tener acceso a los procesos operativos del negocio; en el Ecuador no existe una entidad que regule la tramitación, por lo cual se basan en documentos firmados por ambas partes.

El bar-cafetería objeto de estudio constituye un negocio de gestión gastronómica que se encuentra ubicado en la ciudad de Riobamba, el mismo que tiene un tiempo de funcionamiento y un modelo establecido, busca expandirse de manera local, ofreciendo su negocio para ser franquiciado, necesitando para el mismo diversos parámetros específicos a seguir para poderlo expandir, siendo estos necesarios para que al gerente le sea más fácil gestionar el proceso de franquiciar.

En la guía propuesta para este trabajo de intervención se intentará, de cierta manera, identificar, establecer y definir los procesos que existen dentro de las diferentes áreas del bar-cafetería, acortando tiempos de producción, minimizando desperdicios, etc. En el presente trabajo primeramente se realizará una introducción de lo que es el negocio de este bar-cafetería, sus



metas y objetivos para el conocimiento de potenciales compradores de la misma en sus puntos de destino.

A continuación, se incluirán orientaciones en relación a normativas legales esenciales al momento de la compra de una franquicia, acompañado de un análisis FODA para el conocimiento actual del negocio. Diversas políticas que deben existir en cuanto a especificaciones de los equipos, así mismo como los proveedores estratégicos para el negocio, recomendaciones tanto para el plan publicitario e inversiones iniciales de la nueva franquicia, se explicará cuales son las funciones y actividades permitidas del franquiciado para un manejo eficiente de la misma.

También se incluirá en el manual los procesos administrativos relacionados a empleados del establecimiento, desde el esquema organizacional hasta las normas de desempeño a cumplir de los mismos, además de procesos operativos relacionados a compras, producción, servicio y puntos de control enfocados en cumplir normas HACCP.

El manual constará del Know How relacionado a procesos productivos gastronómicos, identificando los productos a franquiciar, los mismos que estarán detallados en el manual, la forma y manera en que se los prepara, llevando a cabo fichas técnicas de las diversas recetas del establecimiento de las áreas que se encuentran en cocina, determinando que, los nombres originales de los ingredientes de las distintas recetas serán denominados con las letras del alfabeto, ingrediente A, ingrediente B, etc., manteniendo la confidencialidad del negocio.

Como parte del proyecto de intervención se recomendará que los productos a ser franquiciados sean registrados en el IEPI.



#### 4. PLANTEAMIENTO DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN

A lo largo de la vida de un negocio tanto el cual pueda ofrecer productos como servicios, éste querrá expandirse, por diversas razones; ya sea para incrementar el mercado de clientes que posee, ampliar sus ingresos o darse a conocer, de cualquier u otra manera querrá que su negocio esté localizado en otro sector diferente al actual, para la cual podrá el mismo dueño manejar un restaurante similar u ofrecer el restaurante como franquicia para que otra persona pueda manejarlo y así el dueño pueda obtener ganancias por ello.

Las franquicias han evolucionado a través de los años, en un inicio comenzando con empresas que han necesitado incrementar su producción, para lo cual han requerido la ayuda de terceros, de esta manera prestando su marca y todos los procesos que conlleva la misma, han podido crecer exponencialmente en el mercado, dando así la posibilidad de que los mismos pueden multiplicarse, en el caso de que personas interesadas se den cuenta de que hay un éxito en la compra de la franquicia, pueden querer seguir el mismo camino y así continuar con más franquicias en otros lugares.

El sector gastronómico ha sido uno de los que más se lo ha relacionado con el uso de las franquicias ya que en la actualidad podemos encontrar una variedad de servicios de comida con el mismo nombre, llamados también en su gran mayoría, las cadenas de comida rápida, siendo la que ha predominado en los últimos años, llegando a tener sus franquicias distribuidas a lo largo del mundo, consolidando una marca fuerte y reconocida tan solo por sus logos.

Al igual que las empresas gastronómicas que ofrecen su marca para poder establecerla en otro lugar, también existen franquicias no gastronómicas, como la hotelería, transporte, manufactura, todos ellos deberían tener un manual el cual seguir al día a día para controlar todos los procesos que se están realizando; cuánto producto se utiliza, qué es lo primero se debe realizar antes de comenzar al proceso productivo, la manera correcta de tener organizada la maquinaria, cual es el proceso que se debe seguir en caso de que suceda un





error, etc. Todos estos procesos son indispensables en todo negocio gastronómico o que se dedique a otra actividad.

El negocio "Bar-Cafetería Baltimore", requiere un manual operativo y de procesos, conocidos como know how en el que se encuentren todos los procesos que se realizan en su restaurante, para lo cual el presente proyecto de intervención se pretende dar las facilidades al negocio, para que el mismo pueda disponer del manual y entregarlo al nuevo propietario de la franquicia, para que sea una guía del restaurante y tenga facilidad al momento de franquiciarlo.

## 5. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

Para poder profundizar en el tema a tratar se incluyen algunos aspectos que se especificarán a continuación:

Basado en los portales: Franquicias Ecuador, AEFran (Asociación Ecuatoriana de Franquicias) y Muchos Negocios Rentables, se puede afirmar que, aunque en el Ecuador no existen leyes que exijan documentos legales para trámites referentes a franquicias; pero hay portales que funcionan como consultores, guías para el conocimiento básico de la puesta en marcha de una franquicia y de mediadores entre franquicias ya establecidas, llegando a un acuerdo para una mayor difusión y obteniendo un rédito por ello.

*Según, Santillán, M. Creación de Franquicias en Ecuador, La franquicia es un método de expansión comercial mediante el cual el dueño de un concepto de negocio (Franquiciante) permite y apoya a otra persona (Franquiciado) para que replique su concepto y comercialice productos o servicios bajo su nombre comercial y marcas registradas, de conformidad con lo convenido en el contrato.*

*Según Cordero, K. El contrato de franquicia mercantil internacional y su aplicación en el Ecuador, Universidad de Cuenca, La franquicia es una*



forma de comercialización, mediante la cual una persona, ya sea natural o jurídica, llamada franquiciante, concede a la otra parte, llamada franquiciado, el derecho de utilizar su nombre o marca para comercializar sus productos o servicios, a cambio de una contraprestación.

*En el libro Franquicias: una perspectiva mundial, Alba, C expone que* El antecedente más remoto que se tiene de las franquicias se detecta durante la Edad Media, ya que era costumbre habitual, por parte de los gobiernos locales, ofrecer a personas de alto nivel, una licencia en la que se concedía el derecho a mantener el orden civil, determinar y recaudar impuestos públicos, así como instaurar otros gravámenes especiales.

*Según Cruz, M, Comida rápida: Calidad del servicio y fidelidad del cliente en franquicias y negocios familiares en Aguascalientes.,* La lealtad de los clientes requiere no sólo el uso de métodos y herramientas administrativas, sino también una fuerte voluntad por parte de la empresa de tornarse decididamente hacia el cliente. Poniéndose en su lugar para poder determinar qué es lo que espera.

*El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, a través de la Comisión de Promoción para la Exportación y el Turismo, POMPERÚ,* expone que un manual de conceptualización de Franquicias es el resultado del análisis que una organización establece para definir cómo va a franquiciar su negocio.

*En el libro Manual del Franquiciado, Mariano Alonso expone, que,* El éxito de un negocio franquiciado dependerá de gran medida de las peculiaridades propias del concepto del negocio y de la situación actual y perspectivas de desarrollo del mercado en el que éste fuera a tener lugar. Pero aún más importante será, sin duda, la supeditación de este éxito a la experiencia y capacidad operativa que pudiera aportar el franquiciado.

*Según Alba, C Franquicias: una perspectiva mundial,* Sin un manual de operaciones, un franquiciatario puede decir "nunca me dijeron eso". Con un manual de operaciones, el franquiciante puede responder citando capítulo y página, es decir, un respaldo, para el franquiciante. La ventaja de dicho



manual representa para el franquiciatario es de consulta cuando surgen dudas.

*Según Durón, 2006; Dahmer, 1993.* Un restaurante, es un establecimiento en el que alimentos y bebidas son preparados para su consumo ahí mismo. En estos lugares se cobra por el servicio prestado. El término deriva de la palabra restaurare de origen latín, que quiere decir restaurar o recuperar. La finalidad tanto de restaurantes como de los bares, es ofrecer productos y servicios a un público y existen un gran número de variables de este tipo de establecimientos, así como de los tipos de servicios que se prestan en los mismos.

## **6. OBJETIVOS, META, TRASFERENCIA DE RESULTADOS E IMPACTOS**

### **Objetivo General:**

Elaborar un manual operativo para el desarrollo de una franquicia para el "Bar-Cafetería Baltimore" de la ciudad de Riobamba.

### **Objetivos Específicos:**

1. Identificar y establecer los requisitos para una franquicia gastronómica en el Ecuador apoyados por la legislación y prácticas del sector.
2. Identificar, establecer y definir los procesos operativos gastronómicos del bar-cafetería y dar orientaciones para el manejo de los procesos administrativos.
3. Definir los procesos de elaboración y de especificación de los productos del Bar-Cafetería Baltimore para presentarlos en el manual de la franquicia.



### **Meta**

Elaborar un manual en el que contengan procesos know how del “Bar - Cafetería Baltimore” en la ciudad de Riobamba para ofrecerse como franquicia, para que el negocio pueda tener una base en la cual sustentarse al momento de ofrecer su negocio como franquicia y así que sea más fácil su comercialización en donde se entregará el manual de procesos y procedimientos, que ayudará para que el negocio original pueda ver si existen fallas y mejorar las mismas.

### **Trasferencia de resultados**

Al finalizar el trabajo de titulación se expondrá en la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad para el público en general, para su posterior publicación en el Repositorio Digital de la Universidad de Cuenca.

El manual se entregará al dueño del establecimiento mencionado llegando a un acuerdo de confidencialidad de procesos productivos por ambas partes.

### **Impactos:**

Los impactos al culminar el trabajo de intervención incluirán: un conocimiento actual del negocio para ser presentado al nuevo franquiciante, una detallada guía para la realización de procesos y recetas; en el ámbito social, se conocerá de mejor manera el cómo llevar a cabo los organigramas de trabajo, conociendo mejor al empelado y finalmente se podrá evidenciar un impacto ambiental en la optimización de productos en las recetas.

## **7. TÉCNICAS DE TRABAJO**





En el trabajo de investigación se utilizará la metodología cualitativa teniendo como técnica la entrevista, la misma que se realizará al propietario del establecimiento para obtener un conocimiento acerca de los procesos que se realizan dentro del restaurante.

Se realizará una observación desde el punto de vista del cliente de cómo se llevan a cabo los procesos del restaurante, desde la bienvenida al mismo, hasta el trato final a la hora del cobro por los servicios; se observarán las técnicas de cocina en recetas y se recomendará, de ser el caso, hacia la mejora, para que se pueda ahorrar tiempos y de igual manera se evite el desperdicio de productos, maximizando los productos utilizados; también se analizarán los precios y marcas de los insumos dentro del establecimiento, desde los productos utilizados en cocina para las recetas, pasando por los equipos de oficina, equipos inmobiliarios, menaje, mobiliario, enlistándolos para que la nuevo franquiciante tenga una idea de los precios, marcas y equipos necesarios para la apertura de la misma, conjuntamente con las normativas legales que el franquiciante y franquiciado deben repasar para que el acuerdo se lleve a cabo lo más legal posible, finalmente se recopilarán los datos obtenidos en manual operativo para ser entregado al nuevo propietario de la franquicia.

## 8. BILIOGRAFÍA

Ayup González, Janett, Esther Calderon-Monge. "*Señales De Valor De Marca De Las Franquicias En México. Su Efecto En El Crecimiento Del Sistema Franquiciador.*" *Estudios Gerenciales*, Publicado por Elsevier, 14 de mayo 2014, [www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592314000874](http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592314000874).

Cobos Pomboza, J. (2016). *Plan de marketing digital para el restaurante "ronald"*. 26 Julio 2016, recuperado de <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/2362>

Chávez Ramos, K. P., & Yaguar García, K. M. (2018-03). Tesis. Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/40793>



Cordero Silva, K. (2013) *El contrato de franquicia mercantil internacional y su aplicación en el Ecuador*. Cuenca, Ecuador.

Recuperado de  
<http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/909/1/m230.pdf>

Correa, F.G. (2007). *Manufactura esbelta (Lean Manufacturing)*. Principales Herramientas. *Revista Raites*, 1(2), 85-112

Cristina Alba Aldave María. *Franquicias: Una Perspectiva Mundial*. UNAM, Facultad De Contaduría y Administración, 2005.

Cruz, Maribel Feria. "Comida Rápida: Calidad Del Servicio y Fidelidad Del Cliente En Franquicias y Negocios Familiares En Aguascalientes." *Revista Gestión y Estrategia*,  
[gestionyestrategia.azc.uam.mx/index.php/rge/article/view/76](http://gestionyestrategia.azc.uam.mx/index.php/rge/article/view/76)

Franquicias y Negocios. (2016). *Ventajas para el franquiciador*. Obtenido de <http://www.franquiciasynegocios.com/contenidos/que-es-la-franquicia/ventajas-para-el-franquiciador.aspx>

*Entrepreneur*. (18 de octubre de 2010). *Claves de las mejores franquicias de servicios*. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/263755>

Gámir, A., Méndez, R. *La expansión de las franquicias en España*. *Estudios Geográficos*. Vol. 61, n. 238 (2000), pp. 49-72

García Navarro, A. (2012) *Determinantes de la estrategia de expansión internacional de las franquicias españolas*. Sevilla, España

Recuperado de  
[https://www.esic.edu/documentos/revistas/esicmk/121011\\_161140\\_E.pdf](https://www.esic.edu/documentos/revistas/esicmk/121011_161140_E.pdf)

Gaspar, Beatriz. "9 Pasos Para Adquirir Una Franquicia." *Entrepreneur*, 26 abril. 2017, [www.entrepreneur.com/article/293400](http://www.entrepreneur.com/article/293400).

Gil, Vilchez. "Gestión De Inventario. Relación Con Los Proveedores En Franquicias De Comida Rápida." *Revista Venezolana De Gerencia*, 1 enero.



1970, [biblat.unam.mx/en/revista/revista-venezolana-de-gerencia/articulo/gestion-de-inventario-relacion-con-los-proveedores-en-franquicias-de-comida-rapida](http://biblat.unam.mx/en/revista/revista-venezolana-de-gerencia/articulo/gestion-de-inventario-relacion-con-los-proveedores-en-franquicias-de-comida-rapida).

Guía de Técnicas culinarias. (2018). 26 Julio 2018, recuperado de [https://www.researchgate.net/profile/Rodrigo-Duarte-3/publication/328410036\\_Guia\\_de\\_Tecnicas\\_Culinarias/links/5bcb65fb458515f7d9codb16/Guia-de-Tecnicas-Culinarias.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Rodrigo-Duarte-3/publication/328410036_Guia_de_Tecnicas_Culinarias/links/5bcb65fb458515f7d9codb16/Guia-de-Tecnicas-Culinarias.pdf)

Hernández, O., & Romero, A. (2016). Agosto 2016, recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/880/88001302.pdf>

Ibarra Morales, L., Casas Medina, E., Olivas Valdez, E., & Barraza Martínez, K. (2015). El Marketing Sustentable Como Estrategia De Posicionamiento Global En Las Franquicias Mexicanas Que Operan En La Ciudad De Hermosillo, Sonora. 23 Julio 2015, recuperado de [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2499836](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2499836)

Ludeña Almeyda, Y. (2018). *El boom de las franquicias en el Perú: ¿es tiempo de una regulación jurídica o aún no?* Lumen, (9), 71-86.

Recuperado de <https://doi.org/10.33539/lumen.2013.n9.509>

María Martín Fontanet José. *Manual práctico De La Franquicia*. Cámara Oficial De Comercio e Industria, 1990.

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, PROMPERÚ, *Guía para la elaboración de manuales de Franquicia*

Nieto. E (2010). 16 marzo 2010, Recuperado de <http://servicio.bc.uc.edu.ve/ingenieria/revista/n2-2006/2-7.pdf>

Osta. K (2017). 15 de Julio 2017, recuperado de <http://servicio.bc.uc.edu.ve/ingenieria/revista/n2-2006/2-7.pdf>

Prieto, Mariano Alonso. *Manual Del Franquiciado*. LID, 2010.



Salgado C. (2007). Importancia de las buenas prácticas de manufactura en cafeterías y restaurantes. 2 de diciembre 2007, recuperado de [http://vector.ucaldas.edu.co/downloads/Vector2\\_4.pdf](http://vector.ucaldas.edu.co/downloads/Vector2_4.pdf)

Santillán, G. (2017, 15 noviembre). ¿Cómo Franquiciar mi Negocio? Asociación Ecuatoriana de Franquicias. Recuperado de <https://aefran.org/franquicie-su-negocio/>

Suarez, N., & Castillo, M. (2016). Diseño de Expansión Para El Desarrollo de Las Huecas Gastronómicas Como Negocio Franquiciable De La Ciudad De Guayaquil.

Vasco Amores, A. (2013). Repositorio de la Universidad Tecnológica Equinoccial. Obtenido de [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/13143/1/53223\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/13143/1/53223_1.pdf)

Villacreses Vicuña, M. (2014). La implementación de una franquicia como negocio propio en el Ecuador. Quito: Universidad San Francisco de Quito.

50Minutos. (2017). El mapa del flujo del valor: Los secretos de la herramienta clave del Lean Manufacturing. 50Minutos.es

### 9. TALENTO HUMANO

*Elaboración de un manual operativo para el desarrollo de una franquicia: caso "Bar-Cafetería Baltimore" de la ciudad de Riobamba*

Recurso	Dedicación	Valor total \$
Director	1 hora por semana por 6 meses	299.00
Estudiante	12 horas por semana por 6 meses	1872.00
Total		2171,00

Fuente: Manual para trabajos de titulación  
Elaborado por: Diego Cadena

### 10. RECURSOS MATERIALES





*Elaboración de un manual operativo para el desarrollo de una franquicia: caso "Bar-Cafetería Baltimore" de la ciudad de Riobamba*

Cantidad	Rubro	Valor total \$
2 u	Libros	50,00
Varias	Impresiones	10,00
4 u	Equipos de oficina	50,00
Varios	Papelería	20,00
Varios	Transporte	40,00
3 consultas	Propietario	40,00
c/n	Equipos de cómputo	50,00
Varios	Equipos de cocina	100,00
Varios	Ingredientes	400,00
<b>Total</b>		<b>760,00</b>

Fuente: Manual para trabajos de titulación  
Elaborado por: Diego Cadena

### 11. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

*Elaboración de un manual operativo para el desarrollo de una franquicia: caso "Bar-Cafetería Baltimore" de la ciudad de Riobamba*

Actividad	Mes					
	1	2	3	4	5	6
1.Recolección y organización de la información	X	X				
2. Discusión y análisis de la información recolectada		X				
3. Pruebas practicas			X			
4.Trabajo de laboratorio (recetas)				X		



5. Integración de la información de acuerdo a los objetivos			X		
6. Redacción del trabajo			X	X	
7. Revisión final					X

Fuente: Manual para trabajos de titulación  
Elaborado por: Diego Cadena

## 12. PRESUPUESTO

*Elaboración de un manual operativo para el desarrollo de una franquicia: caso "Bar-Cafetería Baltimore" de la ciudad de Riobamba*

Concepto	Aporte del estudiante	Otros aportes	Valor total
<b>Talento Humano</b>			
Director		299.00	299.00
Investigadores	1872.00		1872.00
<b>Gastos de la investigación</b>			
Insumos para recetas	300,00		300,00
Materia prima	50,00		50,00
Material de cocina	100,00		100,00
Bibliografía			
Internet			
Consultas con el propietario	90,00		90,00
<b>Equipos, laboratorios y maquinaria</b>			
Laboratorios			
Computador y accesorios	300,00		300,00
Máquinas			
Transporte	50		50
<b>Otros</b>	100		100



<b>TOTAL</b>			3061,00
--------------	--	--	---------

Fuente: Manual para trabajos de titulación  
Elaborado por: Diego Cadena



### 13. ESQUEMA

Índice

Abstract

Agradecimiento

Dedicatoria

Introducción

#### **Capítulo 1:** Las franquicias en el Ecuador y características del Bar-Cafetería Baltimore

##### 1.1 Las franquicias en el Ecuador

1.1.1 Las franquicias

1.1.2 Origen de las franquicias

1.1.3 Tipos de Franquicias

1.1.4 Franquicia gastronómica como modelo de negocio

##### 1.2 Características del Bar- Restaurante Baltimore

1.2.1 Historia del restaurante

1.2.2 Misión

1.2.3 Visión

1.2.4 Zona territorial de operaciones

1.2.5 Análisis FODA





### 1.3 Normativas Legales

- 1.3.1 Licencia de uso de marca
- 1.3.2 Royalty, consenso de pago de franquicia
- 1.3.3 Obligaciones del franquiciante y franquiciado
- 1.3.4 Vigencia del contrato de franquicia
- 1.3.5 Permisos gubernamentales
- 1.3.6 Clausulas de terminación del contrato
- 1.3.7 Contrato civil y mercantil

### 1.4 Recomendaciones para el desarrollo de la franquicia

- 1.4.1 Asistencia Pre-Apertura
  - 1.4.2 Diseño del local
  - 1.4.3 Entrenamiento del personal
  - 1.4.4 Asesoría para la compra de equipo y mobiliario, perfil del cliente, diagnóstico de la empresa, imagen corporativa, segmento de mercado, plan de publicitario
  - 1.4.5 Guía para la obtención de permisos de funcionamiento
  - 1.4.6 Orientación de proveedores
  - 1.4.7 Presupuestos, inversión inicial
- 1.5 Normas de precios y abastecimientos dentro del negocio
  - 1.6 Carta de confidencialidad de operaciones
  - 1.7 Perfil del franquiciado



**Capítulo 2: Manual de procesos administrativos y operativos del negocio**

**2.1 Procesos administrativos**

- 2.1.1 Esquema Organizacional
- 2.1.2 Organigrama administrativo
- 2.1.3 Perfil de puestos
- 2.1.4 Jornada laboral
- 2.1.5 Normas de desempeño del personal
- 2.1.6 Horarios de atención

**2.2 Procesos operativos**

- 2.2.1 Consideración de medidas de bioseguridad contra el COVID-19
- 2.2.2 Procesos de compras
- 2.2.3 Procesos de producción
- 2.2.4 Procesos de servicio
- 2.2.5 Procesos de servicio posventa
- 2.2.6 Puntos de control y puntos críticos de control (HACCP)

**CAPÍTULO 3: Know how y estandarización de los procesos de producción**

- 3.1 Identificación de los productos a integrar la franquicia
- 3.2 Procedimientos de elaboración de los productos de la franquicia
- 3.3 Mise en place de recetas
- 3.5 Modelo de fichas de recetas
  - 3.5.1 Cocina Caliente





3.5.2 Cocina Fría

3.5.3 Bebidas Alcohólicas

3.5.4 Bebidas No alcohólicas

3.3 Elaboración y presentación del manual de franquicia.

#### **14. ANEXOS**

Anexo 1. Diseño aprobado por el Consejo Directivo

Anexo 2. Reglamentos

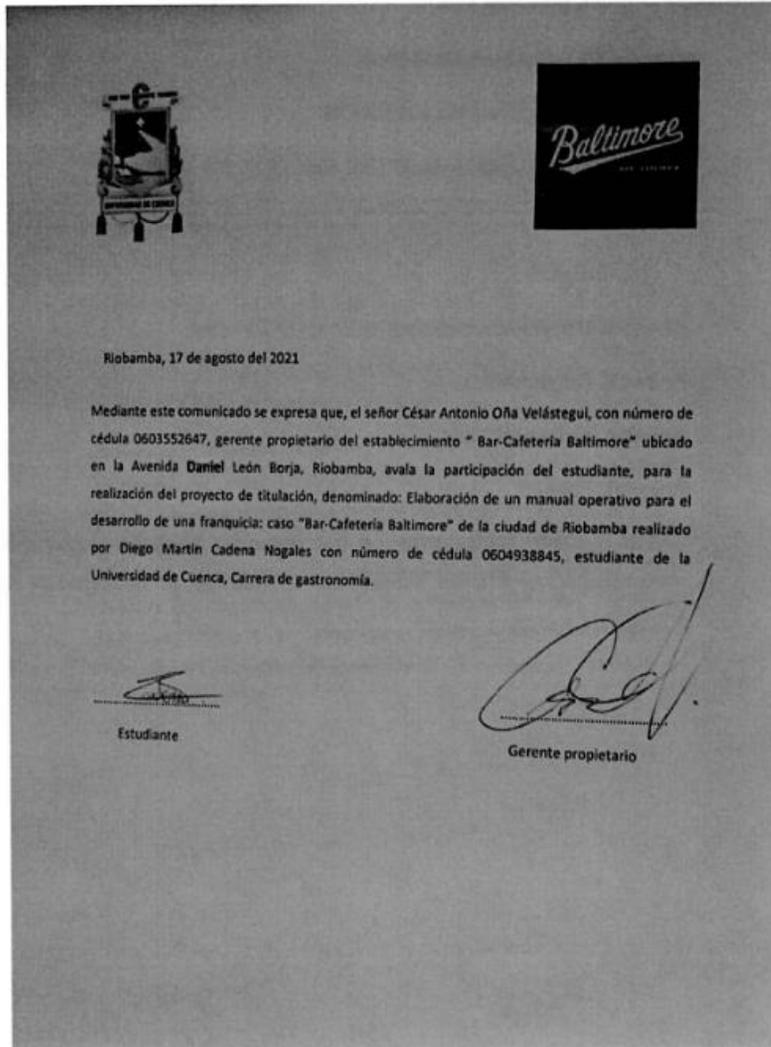
Anexo 3. Fichas técnicas

Anexo 4. Fotos

Anexo 5. Carta de autorización por parte del Magister César Antonio Oña Velástegui propietario del "Bar-Cafetería Baltimore" en la ciudad de Riobamba.

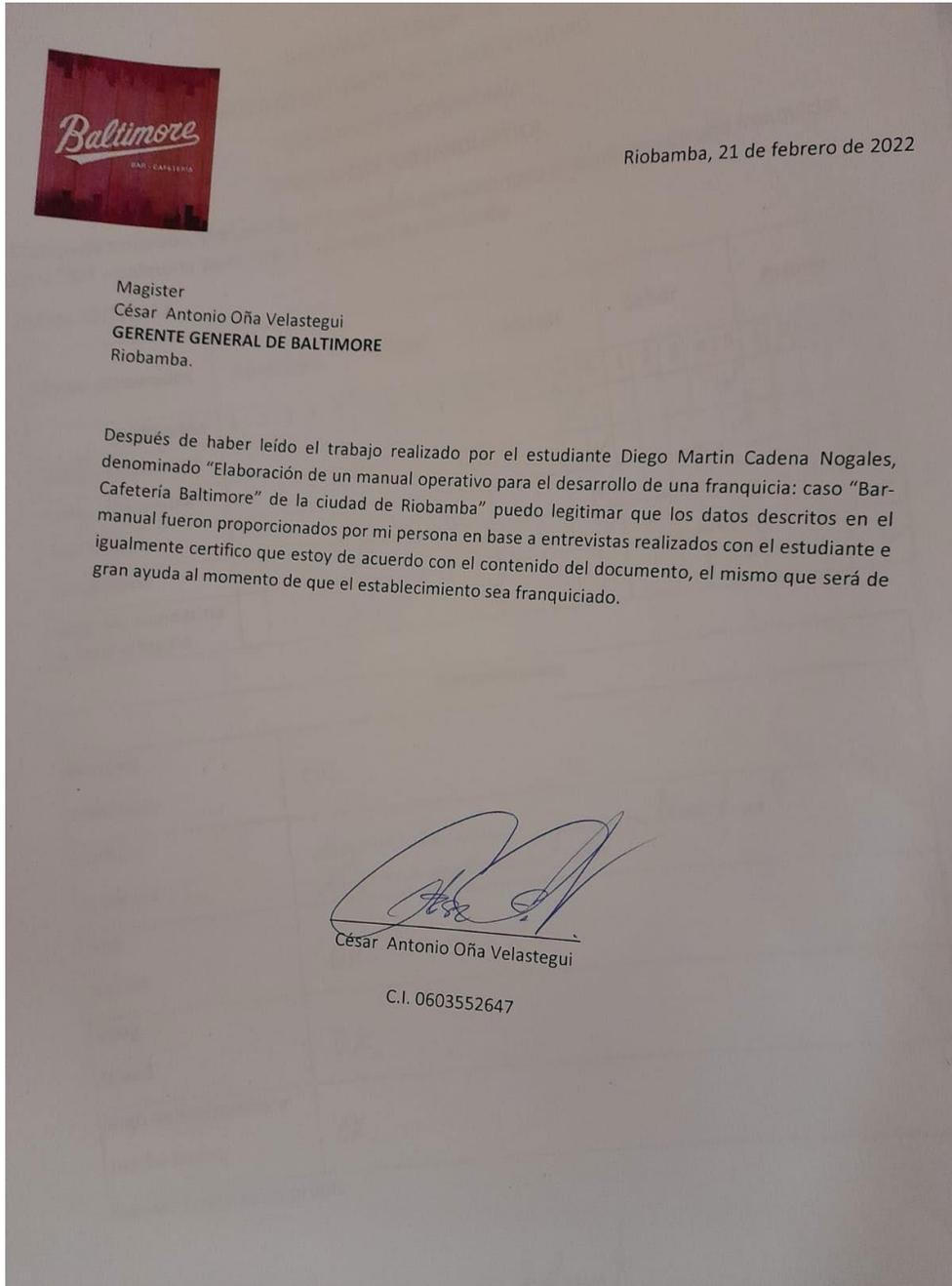


**Anexo 8: Carta aval por parte del gerente general de Baltimore.**





**Anexo 9: Carta de parte del gerente general de Baltimore, César Oña con respecto al trabajo de titulación.**



# MANUAL OPERATIVO



Elaborado por: Diego Martin Cadena Nogales

El presente manual contiene datos que serán de gran ayuda para que el establecimiento “Baltimore” sea franquiciado, la información se ha recopilado gracias a entrevistas con el gerente general de Baltimore, el Chef César Oña, los datos obtenidos contienen; datos importantes de la empresa matriz, procesos administrativos, operativos, consideraciones ante el COVID-19, normas de higiene en cocina y el KNOW-HOW en producción de diez recetas.

**Válido del 17 de marzo del 2022 al 17 de marzo del 2023**

Todos los derechos reservados ©