



# UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

*La Universidad Católica de Loja*

## ÁREA ADMINISTRATIVA

TÍTULO DE INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Plan de negocios para la instalación del restaurante Má... ya llegué!!  
en el norte de la ciudad de Quito, sector Condado Shopping, en el año  
2015.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

AUTOR: López Simons Paola Alexandra

DIRECTOR: Paladines Benítez Jhoana Elizabeth, Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2015



*Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NY-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>*

*2015*

## **APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Magister

Paladines Benítez Jhoana Elizabeth

DIRECTORA DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

En el presente trabajo titulación “Plan de negocios para la instalación del restaurante Má... ya llegué!! en el norte de la ciudad de Quito, sector Condado Shopping, en el año 2015” realizado por Paola Alexandra López Simons; ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, septiembre de 2015.

f)

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo Paola Alexandra López Simons declaro ser autor (a) del presente trabajo de titulación: “Plan de negocios para la instalación del restaurante Má... ya llegué!! en el norte de la ciudad de Quito, sector Condado Shopping, en el año 2015”, de la Titulación de Administración de Empresas, siendo Paladines Benítez Jhoana Elizabeth director (a) del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado o trabajos de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f.

Autor: Paola Alexandra López Simons

Cédula: 1721163135



## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de investigación:

A mis padres por hacer todo en la vida para que pueda conseguir mis sueños y

A William a por apoyarme siempre.

Ustedes me inspiran para ser cada día mejor.

## **AGRADECIMIENTO**

Con todo mi cariño agradezco a Dios por la valiosa oportunidad, y a las personas que me apoyaron y animaron e hicieron que este trabajo sea posible.

## ÍNDICE

<b>APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</b>	<b>ii</b>
<b>DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS</b>	<b>iii</b>
<b>DEDICATORIA</b>	<b>v</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>vi</b>
<b>ÍNDICE</b>	<b>vii</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	<b>x</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>	<b>xii</b>
<b>ÍNDICE DE ANEXOS</b>	<b>xiii</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>1</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>2</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>3</b>
<b>Capítulo I: Marco teórico</b>	<b>5</b>
1.1 ALIMENTACIÓN	6
1.2 RESTAURANTES.	6
1.3 EMPRESA.	7
1.4 PLAN DE NEGOCIOS.	7
1.4.1 <i>Importancia de un plan de negocios.</i>	8
1.4.2 <i>Objetivos de un plan de negocios.</i>	8
1.4.3 <i>Plan estratégico y aspectos legales.</i>	9
1.5 REQUISITOS Y PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO PARA LOS RESTAURANTES.	10
1.5.1 <i>RUC (Registro Único de Contribuyentes).</i>	10
1.5.2 <i>Patente Municipal.</i>	11
1.5.3 <i>Registro Turístico.</i>	11
1.5.4 <i>Licencia Única de Actividades Económicas (LUAE).</i>	12
1.5.5 <i>Permisos de Funcionamiento (Bomberos).</i>	13
1.5.6 <i>Registro Patronal en el Sistema de Historia Laboral.</i>	14
1.5.7 <i>Permiso de Funcionamiento del Ministerio de Salud Pública.</i>	15
1.6 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.	16
1.6.1 <i>Proceso de la Investigación de Mercados.</i>	16
1.6.1.1 <i>Identificación del problema o la oportunidad.</i>	17
1.6.1.2 <i>Objetivos de la investigación.</i>	17
1.6.1.3 <i>Elección del método de investigación.</i>	18
1.6.1.4 <i>Selección del proceso de muestreo.</i>	18
1.6.1.5 <i>Recopilación de datos.</i>	18
1.6.1.6 <i>Análisis de datos.</i>	18
1.6.1.7 <i>Redacción y presentación del reporte final.</i>	19
1.6.1.8 <i>Seguimiento.</i>	19
1.6.2 <i>Mercado.</i>	19
1.6.3 <i>Segmentación de Mercados.</i>	19
1.6.3.1 <i>Criterios para segmentar los mercados.</i>	20
1.6.3.2 <i>Merca do Objetoivo.</i>	20
1.6.4 <i>Marketing Mix.</i>	20
1.6.4.1 <i>Componentes del Marketing Mix</i>	20
1.6.5 <i>Plan financiero.</i>	21
1.6.5.1 <i>Evaluación Financiera</i>	22
1.6.5.2 <i>Valor Presente Neto (VPN)</i>	22
1.6.5.3 <i>Tasa Interna de Retorno (TIR)</i>	22
<b>CAPÍTULO II: ESTUDIO DE MARKETING</b>	<b>23</b>
<b>2 Estudio de mercado</b>	<b>24</b>



2.1	SEGMENTACIÓN DE MERCADO	24
2.1.1	<i>Características del segmento de mercado:</i>	24
2.1.2	<i>Microsegmentación</i>	24
2.2	TIPO DE SERVICIO.	25
2.2.1	<i>Aspectos importantes del servicio.</i>	25
2.2.2	<i>Ventajas competitivas.</i>	26
2.2.3	<i>Población y Muestra</i>	26
2.2.4	<i>Aplicación del formulario de encuesta</i>	28
2.2.5	<i>Proceso de la encuesta</i>	28
	RESULTADOS	29
2.2.6	<i>Análisis de demanda.</i>	36
2.2.6.1	<i>Demanda Proyectada</i>	36
2.2.7	<i>Estudio de la Oferta</i>	37
2.2.8	<i>Estimación de la Demanda Insatisfecha</i>	38
2.2.9	<i>Competencia directa e indirecta.</i>	39
2.2.10	<i>Competencia indirecta.</i>	40
	<b>CAPÍTULO iii: Plan de Marketing</b>	<b>42</b>
<b>3</b>	<b>Plan de Marketing</b>	<b>43</b>
3.1	IMAGEN CORPORATIVA DE...“MÁ... YA LLEGUÉ!!”	43
3.1.1	<i>Nombre comercial.</i>	43
3.1.2	<i>Logotipo.</i>	43
3.1.3	<i>Slogan.</i>	43
3.1.4	<i>Colores.</i>	43
3.1.5	<i>Plan de medios.</i>	44
3.2	MIX DE MARKETING.	44
3.2.1	<i>Productos.</i>	44
3.2.2	<i>Precio.</i>	45
3.2.3	<i>Plaza.</i>	46
3.2.4	<i>Promoción.</i>	46
	<b>CAPÍTULO IV: Plan de Organización y Administración</b>	<b>48</b>
<b>4</b>	<b>Estructura Legal de la Empresa</b>	<b>49</b>
4.1	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.	49
4.1.1	<i>Nómina del restaurante Má... ya llegué!!.</i>	49
4.1.1.1	<i>Organigrama.</i>	49
4.1.2	<i>Descripción de funciones.</i>	50
	<b>CAPÍTULO V: Plan de Producción</b>	<b>54</b>
<b>5</b>	<b>Diseño del producto y servicio</b>	<b>55</b>
5.1	DIAGRAMA DE PROCESOS	57
5.2	MANUAL DE PROCESOS	63
5.3	MENÚ	64
5.3.1	<i>Porciones.</i>	65
	<b>CAPÍTULO VI: Plan Económico Financiero</b>	<b>66</b>
<b>6</b>	<b>ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO</b>	<b>67</b>
6.1.1.1	<i>Muebles, Equipos de Oficina y Equipos de computación</i>	67
6.1.1.2	<i>Equipo de cocina y menaje</i>	68
6.1.1.3	<i>Gastos Administrativos</i>	72
6.1.1.4	<i>Costos de servicio</i>	74
6.1.1.5	<i>Resumen Capital de trabajo</i>	74
6.1.2	<i>Inversión Total</i>	75
5.3.2	<i>Financiamiento</i>	76

6.1.3	<i>Egresos</i>	78
6.1.4	<i>Ingresos</i>	79
6.1.5	<i>Punto de Equilibrio</i>	79
6.1.6	<i>Estados financieros</i>	80
6.1.6.1	Balance General	81
6.1.6.2	Estado de resultados	81
6.1.6.3	Flujo Neto de Caja	82
6.1.7	<i>Evaluación Financiera</i>	83
6.1.7.1	Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR)	83
6.1.7.2	Valor Actual Neto (VAN)	84
6.1.7.3	Tasa Interna de Retorno (TIR)	86
6.1.7.4	Periodo de Recuperación de Capital	87
6.1.8	<i>Viabilidad del proyecto</i>	88
	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>89</b>
	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>90</b>
	<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>91</b>
	<b>Bibliografía</b>	<b>92</b>
	<b>ANEXOS</b>	<b>95</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla N° 2. 1 Segmentación geográfica</i> .....	24
<i>Tabla N° 2. 2 Trabajadores del Condado Shopping</i> .....	27
<i>Tabla N° 2. 3 Pregunta 1</i> .....	29
<i>Tabla N° 2. 4 Pregunta 2</i> .....	30
<i>Tabla N° 2. 5 Pregunta 3</i> .....	31
<i>Tabla N° 2. 6 Pregunta 4</i> .....	32
<i>Tabla N° 2. 7 Pregunta 5</i> .....	33
<i>Tabla N° 2. 8 Pregunta 6</i> .....	34
<i>Tabla N° 2. 9 Pregunta 7</i> .....	35
<i>Tabla N° 2. 10 Proyección de la demanda</i> .....	36
<i>Tabla N° 2. 11 Proyección de la oferta</i> .....	38
<i>Tabla N° 2. 12 Demanda Insatisfecha</i> .....	39
<i>Tabla N° 2. 13 Competencia Directa</i> .....	39
<i>Tabla N° 2. 14 Competencia Indirecta</i> .....	40
<i>Tabla N° 3. 1 Plan de medios</i> .....	44
<i>Tabla N° 3. 2 Precios de almuerzos en los restaurantes del sector</i> .....	45
<i>Tabla N° 4. 1 Manual de funciones-Administradora</i> .....	50
<i>Tabla N° 4. 2 Manual de funciones-Cocinero</i> .....	51
<i>Tabla N° 4. 3 Manual de funciones-Ayudantes</i> .....	52
<i>Tabla N° 4. 4 Manual de funciones-Contador</i> .....	53
<i>Tabla N° 5. 1 Proveedores</i> .....	55
<i>Tabla N° 5. 2 Manual de Procesos</i> .....	63
<i>Tabla N° 6. 1 Adecuaciones</i> .....	67
<i>Tabla N° 6. 2 Muebles de oficina</i> .....	67
<i>Tabla N° 6. 3 Equipos de Oficina</i> .....	68
<i>Tabla N° 6. 4 Equipos de computación</i> .....	68
<i>Tabla N° 6. 5 Equipos de Cocina y Menaje</i> .....	68
<i>Tabla N° 6. 6 Depreciaciones</i> .....	69
<i>Tabla N° 6. 7 Capital de trabajo</i> .....	70
<i>Tabla N° 6. 8 Nómina primer año</i> .....	71
<i>Tabla N° 6. 9 Nómina segundo año</i> .....	72
<i>Tabla N° 6. 10 Gastos de administración</i> .....	73

<i>Tabla N° 6. 11 Costos de servicio .....</i>	<i>74</i>
<i>Tabla N° 6. 12 Resumen capital de trabajo .....</i>	<i>74</i>
<i>Tabla N° 6. 13 Resumen de inversiones .....</i>	<i>75</i>
<i>Tabla N° 6. 14 Detalle de inversión .....</i>	<i>75</i>
<i>Tabla N° 6. 15 Tabla de amortización .....</i>	<i>77</i>
<i>Tabla N° 6. 16 Egresos.....</i>	<i>78</i>
<i>Tabla N° 6. 17 Escenario de Ingresos esperados.....</i>	<i>79</i>
<i>Tabla N° 6. 18 Rubros punto de equilibrio .....</i>	<i>80</i>
<i>Tabla N° 6. 19 Punto de equilibrio .....</i>	<i>80</i>
<i>Tabla N° 6. 20 Estado de situación inicial .....</i>	<i>81</i>
<i>Tabla N° 6. 21 Estado de resultados .....</i>	<i>82</i>
<i>Tabla N° 6. 22 Flujo de efectivo .....</i>	<i>82</i>
<i>Tabla N° 6. 23 Flujo de efectivo .....</i>	<i>84</i>
<i>Tabla N° 6. 24 Costo de oportunidad.....</i>	<i>85</i>
<i>Tabla N° 6. 25 VAN.....</i>	<i>85</i>
<i>Tabla N° 6. 26 TIR .....</i>	<i>86</i>
<i>Tabla N° 6. 27 PRC.....</i>	<i>87</i>
<i>Tabla N° 6. 28 Criterios de evaluación.....</i>	<i>88</i>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Gráfico N° 1. 1 Pirámide de Maslow -----	6
Gráfico N° 1. 2 Proceso de Investigación de Mercados -----	17
Gráfico N° 2. 1 Representación gráfica de los resultados de la pregunta 1 -----	29
Gráfico N° 2. 2 Representación gráfica de los resultados de la pregunta 2 -----	30
Gráfico N° 2. 3 Representación gráfica de los resultados de la pregunta 3 -----	31
Gráfico N° 2. 5 Representación gráfica de los resultados de la pregunta 5 -----	33
Gráfico N° 2. 7 Representación gráfica de los resultados de la pregunta 7 -----	35
Gráfico N° 2. 9 Proyección oferta -----	38
Gráfico N° 3. 1 Logotipo -----	43
Gráfico N° 3. 2 Mapa -----	46
Gráfico N° 3. 3 Panfleto -----	47
Gráfico N° 4. 1 Organigrama -----	49
Gráfico N° 5. 1 Proceso compra de víveres -----	57
Gráfico N° 5. 3 Proceso servir platos -----	59
Gráfico N° 5. 4 Proceso cobrar -----	60
Gráfico N° 5. 5 Proceso lavar platos -----	61
Gráfico N° 5. 6 Proceso limpieza restaurante -----	62

## ÍNDICE DE ANEXOS

<i>Anexo N° 1. 1 Equipos de cocina .....</i>	<i>97</i>
<i>Anexo N° 1. 2 Utensilios de cocina .....</i>	<i>99</i>
<i>Anexo N° 1. 3 Vajillas y cristalería .....</i>	<i>101</i>
<i>Anexo N° 1. 4 Varios .....</i>	<i>103</i>
<i>Anexo N° 1. 5 Muebles de salón .....</i>	<i>104</i>
<i>Anexo N° 1. 6 Artículos de baño .....</i>	<i>105</i>
<i>Anexo N° 1. 7 Menú 24 días laborables .....</i>	<i>106</i>

## **RESUMEN**

Tema de investigación plan de negocios para la instalación del restaurante Má... ya llegué!! En el norte de la ciudad de Quito, sector Condado Shopping, en el año 2015, tiene como objetivo demostrar la factibilidad de apertura un restaurante en la ciudad de Quito, en el sector del centro comercial Condado Shopping.

El objetivo general de la investigación fue determinar la factibilidad de la puesta en marcha de un restaurante para cubrir la demanda de alimentación de los trabajadores del centro comercial Condado Shopping.

El mercado objetivo fueron: hombres y mujeres mayores de 18 años, que tengan poder adquisitivo y que trabajen en el Centro Comercial Condado Shopping.

Las metodologías que se utilizaron para llevar a cabo la investigación fueron: investigación exploratoria e Investigación descriptiva; además se realizaron encuestas en las que se evidenciaron: las preferencias de los clientes, respecto al servicio, precio entre otros.

**PALABRAS CLAVES:** Turismo, Restaurante, Negocio, Factibilidad, Demanda, Oferta.

## **ABSTRACT**

Research Topic: Business Plan for Ma... ya llegué!! Restaurant in northern Quito, Condado Shopping area in 2015, aims to demonstrate the feasibility to open a restaurant in the city of Quito, in the area of "El Condado Shopping Mall".

The overall objective of the research was to determine the feasibility of launching a restaurant to meet the demand supply of workers in the County Mall Shopping.

The target market were: men and women over 18 who have purchasing power and working in "El Condado Shopping Mall".

The methodologies used to conduct the research were: exploratory research and descriptive research; preferences of customers regarding service, price include: further surveys that were conducted were evident.

**KEY WORDS:** Tourism, Restaurant, Business, Feasibility, Demand, Supply.



## INTRODUCCIÓN

La presente investigación se llevó a cabo con el fin elaborar un plan de negocios para la instalación del restaurante Má... ya llegué!! En el norte de la ciudad de Quito, sector Condado Shopping, en el año 2015, y determinar si la apertura de este tipo de negocios es viable o no.

Al momento de generar una idea de emprender un negocio propio, con ella surgen inquietudes, miedos y dudas, particularmente cuando esto implica poner en juego los recursos propios, de la familia o incluso frutos de un préstamo, por lo cual desarrollar un plan de negocios es la mejor manera de describir y analizar de una forma más profunda las posibilidades que se pueden presentar al momento de generar una iniciativa empresarial; determinar la factibilidad, la recuperación de la inversión y rendimiento del negocio.

La investigación consta de seis capítulos, mediante los cuales se analiza el cumplimiento de los objetivos específicos.

En primer lugar se hace referencia a todas las bases teóricas, a partir de las cuales se ha sustentado la presente propuesta, en dicho capítulo se han tratado además los principales conceptos relacionados con planes de negocios y temas afines.

El Plan de Mercado integra el estudio metodológico para el levantamiento de información, con lo cual se ha podido determinar los requerimientos y preferencias de la población en cuanto al servicio propuesto, a partir de ello se ha determinado la oferta y demanda, para finalmente determinar la demanda insatisfecha.

El Plan de Marketing contiene las estrategias de marketing mix que la empresa deberá seguir en relación del precio, plaza, producto y promoción, con la finalidad de abarcar un nicho de mercado y mantenerse en crecimiento constante o sostenido.

El Plan de Organización y Administración se refiere a los requisitos legales y operativos que la empresa requiere para su funcionamiento formal, entre ellos su estructura y perfiles requeridos para el personal.

El Plan de Producción contiene los procesos que debe seguir la empresa para la producción de su servicio, integrando en ello los menús que serán ofrecidos al cliente.

El Plan Económico y Financiero cuantifica los datos obtenidos y los transforma con la finalidad de determinar la viabilidad económica que existe con la inversión y operatividad de la empresa propuesta.

## **CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO**

## 1.1 Alimentación

Es una necesidad fisiológica de los seres humanos para poder sobrevivir. Maslow elaboró una teoría de la motivación con base en el concepto de jerarquía de necesidades que influyen en el comportamiento humano. A medida que el hombre satisface sus necesidades básicas, otras más elevadas ocupan el predominio de su comportamiento. De acuerdo con Maslow, las necesidades humanas tienen la siguiente jerarquía (Chiavenato, 2001):



**Gráfico N° 1. 1 Pirámide de Maslow**

Fuente: (Chiavenato, 2001)

Maslow presenta los siguientes aspectos: el individuo nace con un conjunto de **necesidades fisiológicas** que son innatas o hereditarias. Al principio, su comportamiento gira en torno de la satisfacción cíclica de ellas (hambre, sed, sueño, actividad, sexo, etc.) (Chiavenato, 2001).

## 1.2 Restaurantes.

Según Dittmer (2002), se refiere a los restaurantes como establecimientos que prestan servicio de alimentos, donde hay un comedor abierto al público y los alimentos pueden ser consumidos, o únicamente comprados.

Las características más importantes que tienen los restaurantes son:

1. Menú
2. Calidad de la comida
3. Precio del menú
4. Servicio

## 5. Ambiente

Los restaurantes son lugares que han adquirido una importancia muy grande, ahora más que como directos centros gastronómicos, en forma de centros sociales. Cada local dedicado a la venta de comidas que tiene un sitio determinado tiene un estilo particular. Y para cada estilo en particular, por supuesto que hay un público determinado.

### 1.3 Empresa.

Fred, (2008), se refiere a una empresa como “una entidad compuesta por capital y trabajo que se dedica a actividades de producción, comercialización y prestación de bienes y servicios a la colectividad”, por esta razón un negocio de alimentos o restaurante, es una empresa; sin importar la dimensión de cualquier tipo que fuere, un restaurante debería contar con el correspondiente manejo técnico y profesional que permita a esa pequeña empresa ser administrada en forma eficiente.

### 1.4 Plan de negocios.

El plan de negocios puede definirse de varias formas, pero las más relevantes se describen a continuación:

“El Plan de empresa es un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina la viabilidad técnica, económica y financiera de la misma, y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir la citada oportunidad de negocio en un proyecto empresarial concreto”. (De la Vega, 2004, p.4)

“El plan de negocios ofrece una función informativa y orientadora para el proceso de toma de decisiones al interior de la organización.” (Borello A. , 2001, p. 5).

Así entonces se puede concluir que se hace imprescindible un análisis del negocio, mismo que determine cuál es la demanda potencial de (productos o servicios), si esta demanda obedece a variables o factores endógenos o exógenos a la empresa, la incidencia dentro de los valores o precios ofertados, la capacidad de consumo y de compra. Identificar las particularidades y preferencias que deben ser consideradas en el producto ofertado. Recoger todas aquellas variables y convertirlas en un estudio técnico que se transformará en el “Plan de Negocios” de la empresa a emprender. Un plan de negocios es un elemento esencial para llevar a la práctica una idea de negocios.

El plan de negocios una vez en ejecución servirá como guía para realizar las acciones encaminadas a la organización y funcionamiento de la empresa, así como a la evaluación de los resultados y la corrección de las deficiencias detectadas para de esta forma lograr una gestión con efectividad.

#### **1.4.1 Importancia de un plan de negocios.**

Reyes, (2000) el plan de negocios es importante debido a que ayuda a establecer la dirección a seguir de la empresa, examinar, analizar las diferentes alternativas posibles, facilitar la posterior toma de decisiones, suponer mayores beneficios y menores riesgos.

Con todo lo expuesto anteriormente se puede decir que:

El plan de negocios es un documento que ayuda al empresario a analizar el mercado y planificar la estrategia de un negocio, útiles solo a operaciones industriales que requieren ser presentados a instituciones financieras con el objeto de conseguir crédito.

El plan de negocios tiene varios beneficios, entre los que se pueden mencionar: entender mejor su producto o servicio, determinar cuáles son sus metas y objetivos, anticipar posibles problemas y fallas, clarificar de dónde vendrán sus recursos financieros, entre otros, y tener parámetros para medir el crecimiento de la empresa.

Es también una herramienta de comunicación entre empleados, personal de ventas, proveedores y otros asociados, a fin de familiarizar a todos ellos con los objetivos de la empresa. Un buen “plan de negocios” permite ahorrar dinero, ya que enfoca a la organización en el manejo prioritario y razonable de los recursos.

Para ordenar en forma estructurada las ideas sobre un negocio o empresa, numerosos autores han desarrollado esquemas o estructuras para la planeación, las que son todas coincidentes.

Se puede decir que todas ellas hacen un análisis de los elementos que constituyen una “empresa”, entendiendo por tales personas y recursos físicos organizados con la finalidad de conseguir un objetivo. Los objetivos de un Plan de Negocios se explican en detalle en la siguiente sección.

#### **1.4.2 Objetivos de un plan de negocios.**

De acuerdo a De la Vega (2004) los planes de negocios cumplen con los siguientes objetivos:

- Buscar la forma más eficiente de llevar a cabo un proyecto.
- Definir y enfocar los objetivos empresariales utilizando la información y análisis necesarios.
- La realización de un estudio de mercado que aporte con la información requerida para el correcto posicionamiento del proyecto.
- Desarrollar las estrategias necesarias en cada área funcional completa para los objetivos planteados.
- Identificar y evitar problemas potenciales antes de que ocurran ahorrando tiempo y recursos.
- Pronosticar las necesidades de los recursos y su asignación en el tiempo.
- Determinar la viabilidad financiera y el nivel de riesgo de la inversión identificando los factores claves del éxito.
- Tener un documento de presentación de un proyecto a potenciales inversionistas, socios o compradores.

#### **1.4.3 Plan estratégico y aspectos legales.**

Amaya (2004), asegura que la planeación estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así, como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro.

Goodstein, Pfeifer, & Nolan (1998), afirman que: “La planeación estratégica es el proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo”.

Wheelen & Hunger(2007) indican que entre los principales beneficios que una adecuada administración estratégica proporciona a una organización se tiene:

- “Un sentido más claro de la visión estratégica de la empresa.
- Un enfoque más definido de lo que es importante estratégicamente.
- Una mejor comprensión de un ambiente rápidamente cambiante”.

## **1.5 Requisitos y permisos de funcionamiento para los restaurantes.**

### **1.5.1 RUC (Registro Único de Contribuyentes).**

El RUC corresponde a un número de identificación para todas las personas naturales y sociedades que realicen alguna actividad económica en el Ecuador, en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos por los cuales deban pagar impuestos.

El RUC registra información relativa al contribuyente como por ejemplo: la dirección de la matriz y sus establecimientos donde realiza la actividad económica, la descripción de las actividades económicas que lleva a cabo, las obligaciones tributarias que se derivan de aquellas, entre otras. (SRI, 2014)

Los principales requisitos para la obtención del RUC son:

- Original y copia de la cédula vigente.
- Para extranjeros no residentes Original y copia a color del pasaporte y tipo de visa (excepto la tipo 12-X de transeúntes). Si usted es refugiado: original y copia a color de la credencial de refugiado
- Original del certificado de votación.

Original y copia de cualquiera de los siguientes documentos que indique la dirección del lugar en el que realizará la actividad, pueden estar o no a su nombre:

- Planilla de servicios básicos (agua, luz o teléfono).
- Estado de cuenta bancario, o del servicio de televisión pagada, o de telefonía celular o de tarjeta de crédito.
- Original y copia de cualquier documento emitido por una Institución Pública que detalle la dirección exacta del contribuyente.
- Original y copia del contrato de arrendamiento (puede estar o no vigente a la fecha de inscripción).
- Original y Copia de la escritura de propiedad o de compra venta del inmueble, debidamente inscrita en el Registro de la Propiedad, o certificado del registrador de la propiedad el mismo que tendrá vigencia de 3 meses desde la fecha de emisión.
- Original y Copia de la Certificación de la Junta Parroquial más cercana al lugar del domicilio, solo en caso de que el predio no esté catastrado.
- Contrato de Concesión Comercial o Contrato en Comodato, el cual deberá ser emitido por el Administrador del Centro Comercial en hoja membretada y con sello.



- Original y copia del pago de la patente municipal. En caso de no presentar este documento la Administración Tributaria le otorgará un oficio conminatorio. (SRI, 2010)

### **1.5.2 Patente Municipal.**

Es necesario para obtener la patente municipal el Formulario de Declaración, copias de cédula y papeleta de votación, y copia del RUC se necesitan para el trámite de patente. A esos documentos se suma la copia de la licencia sólo si se trata de una actividad de transporte- o el carnet del CONADIS para discapacitados.

#### **Requisitos.**

Para realizar el trámite de obtención de la patente, se necesita:

- Para personas naturales NO obligadas a llevar contabilidad.
- Formulario de la declaración de Patente Municipal debidamente lleno. Éste se puede obtener en la página (MDMQ, 2014)
- Copia de la cédula y certificado de votación de las últimas elecciones.
- Copia del Registro Único de Contribuyentes. En el caso de que posea, registro de comerciantes. No necesita el RUC actualizado.
- Original y copia de la licencia de conducir, categoría profesional, en el caso de que realice actividades de transporte.
- Original y copia del carné del CONADIS en el cual se verifique el grado de discapacidad que posea el administrado. (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2013).

### **1.5.3 Registro Turístico.**

Previo a la obtención de la Licencia Única de Actividades Económicas (LUAE), los propietarios de los establecimientos turísticos deberán obtener el Certificado de Registro Turístico, por cada actividad turística que el titular realice, el mismo que será emitido por la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico Quito Turismo.

El Certificado de Registro Turístico es la herramienta de gestión administrativa en la que se encuentran inscritas todas las personas naturales, jurídicas o comunidades que realicen actividades turísticas, se lo emite por una sola vez a cada establecimiento turístico, siempre y cuando no exista un cambio de propietario.

#### **Requisitos para los restaurantes.**

- Copia certificada de la escritura de la constitución de la compañía, aumento de capital o reforma de estatutos. (solo para personas jurídicas);
- Nombramiento del representante legal debidamente inscrito en el registro mercantil (solo para personas jurídicas);
- Copia a color de cedula de identidad y papeleta de votación o pasaporte (solo para extranjeros);
- Copia a color del RUC;
- Inventario valorado de maquinaria, muebles, enseres y equipos del establecimiento a registrarse debidamente firmado por el propietario;
- Formulario de declaración de activos fijos para la cancelación del uno por mil (solicitarlo en la ventanilla Quito Turismo);
- Copia del Certificado de búsqueda fonética emitido por el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual;
- Dos copias de Patente Municipal del año vigente a color;
- Informe de compatibilidad de uso de suelo actualizado.

Original y copia de los comprobantes de pagos por concepto de Registro Turístico (pago una sola vez); Original y copia de los comprobantes de pagos por contribución uno por mil sobre los activos fijos del establecimiento. (Anualmente); Pago de la Tasa de Turismo: una vez entregado el certificado de Registro Turístico se emite la Tasa de Turismo en aproximadamente 10 días laborales. (Anualmente).

Para el trámite en el IEPI, se recomienda primero acudir o comunicarse con las Ejecutivas de Ventanilla de la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, para la previa verificación del nombre en el Sistema de Catastros y Sistema Integrado de Información Turística (SIIT), y evitar la repetición con nombres de establecimientos ya registrados.

El pago por Registro se lo realiza una sola vez durante el ejercicio de la actividad económica. (Quito Turismo, 2013)

#### **1.5.4 Licencia Única de Actividades Económicas (LUAE).**

La LUAE (Licencia Única de Actividades Económicas) es el documento habilitante para el ejercicio de cualquier actividad económica dentro del Distrito Metropolitano de Quito. Que mediante la Ordenanza Nro. 308, establece el régimen administrativo para la obtención de las Licencias Metropolitanas; y, en particular, de la Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas en el Distrito Metropolitano de Quito. La licencia es emitida por el

MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, en sus diferentes Administraciones Zonales, según sea la jurisdicción donde se desarrolle la actividad económica. La renovación de la licencia se la debe realizar cada año.

### **Requisitos.**

Previo a la obtención de la LUAE, los propietarios de los establecimientos turísticos deberán obtener el Certificado de Registro Turístico, por cada actividad turística que el titular realice, el mismo que será emitido por la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico Quito Turismo. El Certificado de Registro Turístico es la herramienta de gestión administrativa en la que se encuentran inscritas todas las personas naturales, jurídicas o comunidades que realicen actividades turísticas, se lo emite por una sola vez a cada establecimiento turístico, siempre y cuando no exista un cambio de propietario. Es obligación del propietario mantener actualizada la información de su establecimiento, la cual debe ser suministrada a Quito Turismo, para la inscripción en el referido certificado.

### **Plazos.**

El Consejo Metropolitano de Quito, mediante la Ordenanza No. 308, establece el régimen administrativo para la obtención de las Licencias Metropolitanas; y, en particular, de la Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas en el Distrito Metropolitano de Quito, mediante la cual están obligados a obtener esta licencia hasta el 30 de Abril todas las personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, de derecho privado o público, o las comunidades que ejerzan actividades económicas, con o sin finalidad de lucro; en establecimientos ubicados en el Distrito Metropolitano de Quito (Quito Turismo, 2013)

#### **1.5.5 Permisos de Funcionamiento (Bomberos).**

El permiso de funcionamiento es la autorización que el Cuerpo de Bomberos emite a todo local para su funcionamiento y que se enmarca dentro de la actividad.

##### **TIPO A**

Empresas, industrias, fábricas, bancos, edificios, plantas de envasado, hoteles de lujo, centros comerciales, plantas de lavado, cines, bodegas empresariales, supermercados, comisariatos, clínicas, hospitales, escenarios permanentes.

##### **TIPO B**

Aserraderos, lavanderías, centros de acopio, gasolineras, mecánicas, lubricadoras, hoteles, moteles, hostales, bares, discotecas, casinos, bodegas de víveres.

#### TIPO C

Almacenes en general, funerarias, farmacias, boticas, imprentas, salas de belleza, ferreterías, picanterías, restaurantes, heladerías, cafeterías, panaderías, distribuidoras de gas, juegos electrónicos, vehículos repartidores de gas, tanqueros de líquidos inflamables, locales de centros comerciales.

#### **Requisitos.**

- Solicitud de inspección del local;
- Informe favorable de la inspección;
- Copia del RUC; y,
- Copia de la calificación artesanal (artesanos calificados) (Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito, 2013)

#### **1.5.6 Registro Patronal en el Sistema de Historia Laboral.**

Para poder contratar a personas para que puedan prestar sus servicios en el restaurante, es necesario registrarse para poder obtener el número patronal.

#### **Requisitos.**

- Solicitud de Entrega de Clave (impresa del Internet).
- Copia del RUC (excepto para el empleador doméstico).
- Copias de las cédulas de identidad a color del representante legal y de su delegado en caso de autorizar retiro de clave.
- Copias de las papeletas de votación de las últimas elecciones o del certificado de abstención del representante legal y de su delegado, en caso de autorizar el retiro de clave.
- Copia de pago de un servicio básico (agua, luz o teléfono )
- Calificación artesanal si es artesano calificado.
- Original de la cédula de ciudadanía. ( (IESS, 2014))

### **1.5.7 Permiso de Funcionamiento del Ministerio de Salud Pública.**

Los establecimientos que deben obtener permisos del Ministerio de Salud Pública se detallan a continuación:

- De servicios de salud públicos y privados.
- Farmacéuticos.
- De medicamentos homeopáticos.
- De productos naturales de uso medicinal.
- De cosméticos y productos higiénicos.
- De atención veterinaria.
- De alimentos.
- Comerciales y de servicios.
- Servicios de turismo.
- Escenarios permanentes de espectáculos.
- Servicios funerarios.
- Estaciones para expendio de combustibles y lubricantes.
- Estaciones de envasado y comercialización de gas doméstico e industrial.
- Establecimiento de plaguicidas.
- Establecimientos de productos veterinarios
- Otros establecimientos sujetos a control sanitario descritos en el Ac. Ministerial No. 818 del 19 de diciembre del 2008.

#### **Requisitos.**

- Solicitud para permiso de funcionamiento.
- Copia del RUC actualizado del establecimiento.
- Croquis con referencias de ubicación del establecimiento.
- Copia de la escritura de Constitución en caso de tener personería jurídica.
- Copia de la Cédula de Ciudadanía o Pasaporte y papeleta de votación del propietario o representante legal.
- Copia certificada o notariada del nombramiento del Representante Legal.
- Lista de productos con su respectivo registro sanitario (en el caso de heladerías, delicatesen, cafeterías, cantinas y bares escolares).
- Copia del certificado de capacitación en Higiene y Manipulación de Alimentos. (Solo para Bares Escolares capacitación en Nutrición Básica).

- Copia del certificado ocupacional de salud anual emitido por los centros de salud del Ministerio de Salud de los empleados.
- Copia del Permiso del Cuerpo Bomberos (Zona Rural); y Licencia Única de Actividades Económicas LUAE (Distrito Metropolitano de Quito). ((Ministerio de Salud Pública, 2014)).

Para que el restaurante Má... ya llegué!! Pueda obtener el permiso del Ministerio de Salud Pública debe tener los requisitos para: Restaurantes – Bar Restaurantes o Bar (incluye bares escolares) Boite Grill – Cafeterías – Heladerías – Fuentes de Soda – Soda Bar – Picantería.

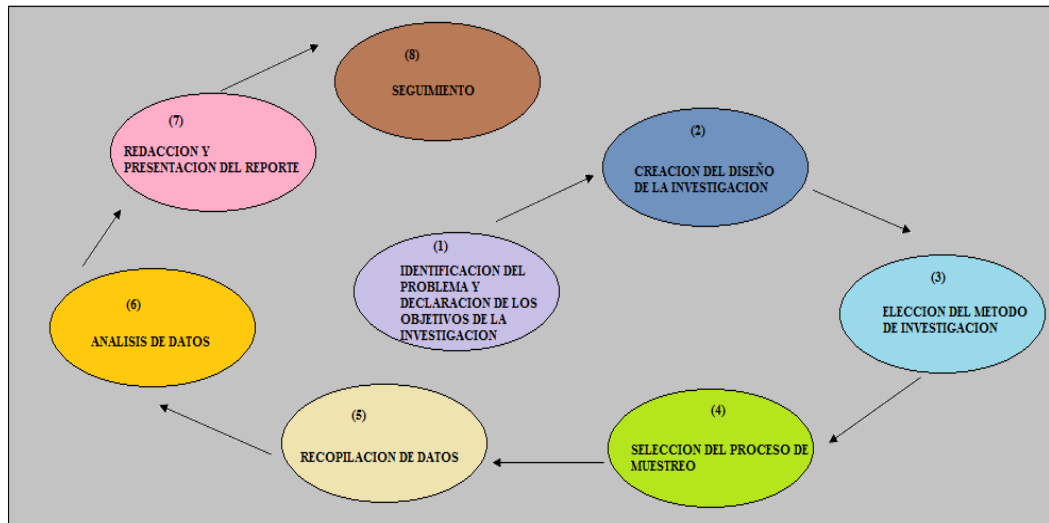
## **1.6 Investigación de mercados.**

Según McDaniel & Gates, (2005) la investigación de mercados es la función que enlaza al consumidor, al cliente y al público con el vendedor a través de la información, una información que se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas del marketing; para generar, refinar y evaluar las acciones de marketing; para observar el comportamiento del mercado; y para mejorar la comprensión del marketing como un proceso. La investigación de mercados especifica la información requerida para abordar estos aspectos; diseña el método de recopilar información; administra e implementa el proceso de recopilación de datos; analiza los resultados; y comunica los descubrimientos y sus implicaciones.

### **1.6.1 Proceso de la Investigación de Mercados.**

McDaniel & Gates, (2005) argumentan que el proceso de la investigación de mercados está compuesto por los siguientes pasos:

- Identificar el problema o la oportunidad y declarar los objetivos de la investigación de mercado.
- Crear el diseño de la investigación.
- Elegir el método que se va a aplicar.
- Seleccionar el procedimiento de muestras.
- Recopilar los datos.
- Analizar los datos.
- Redactar y presentar el reporte; y
- Hacer el seguimiento de todas las recomendaciones que se hicieron como resultado del reporte.



**Gráfico N° 1. 2 Proceso de Investigación de Mercados**

Fuente: (McDaniel & Gates, 2005)

Según McDaniel&Gates (2005) los pasos del proceso de investigación de mercados se describen a continuación:

#### **1.6.1.1 Identificación del problema o la oportunidad.**

La investigación de mercados se puede utilizar para evaluar los productos y servicios, y las alternativas de promoción, distribución y fijación de precios; además de encontrar y evaluar nuevas oportunidades.

#### **1.6.1.2 Objetivos de la investigación.**

Es una declaración de la meta, la cual define la información específica necesaria para resolver el problema, a continuación se presentan los objetivos específicos de la presente investigación.

- Determinar las bases teóricas que darán sustento a la investigación.
- Realizar un estudio de mercado que determine la necesidad de creación de la empresa propuesta.
- Realizar un plan de marketing que guíe estratégicamente el desarrollo comercial de la empresa.
- Realizar un Plan organizativo que determine la estructura funcional de la empresa.
- Realizar un plan de producción que enmarque los procesos de producción y requerimientos físicos para la misma.

- Desarrollar un estudio de evaluación financiera que determine la factibilidad económica de la propuesta.

### **1.6.1.3 Elección del método de investigación.**

Consiste el plan que se va a seguir para responder a los objetivos de la investigación de mercados.

### **1.6.1.4 Selección del proceso de muestreo.**

Antes de seleccionar el proceso de muestreo se debe definir claramente el universo o la población de interés; una vez definida la población se debe utilizar una muestra probabilística o no probabilística.

- **Muestra probabilística:** Cada elemento en la población tiene una probabilidad conocida de no cero de ser seleccionada.
- **Muestra no probabilística:** Se desconocen las probabilidades de selección para varios elementos en la población.

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2(N - 1) + Z^2(p * q)}$$

- Dónde:
- n = tamaño de la muestra
- N = universo
- $Z^2$  = Nivel de confianza 95% (1,96)
- p = probabilidad de éxito 50%
- q = probabilidad de fracaso 50 %
- e = margen de error 5%

### **1.6.1.5 Recopilación de datos.**

La recopilación de datos es consolidar la información que sobre las variables que intervienen en la investigación.

### **1.6.1.6 Análisis de datos.**

El análisis de datos se realiza para interpretar y sacar las conclusiones de todos los datos recopilados.



### **1.6.1.7 Redacción y presentación del reporte final.**

Después de haber concluido el análisis de los datos, el investigador debe realizar un reporte en el cual se indiquen las conclusiones y recomendaciones obtenidas.

### **1.6.1.8 Seguimiento.**

En esta etapa se debe determinar si se siguieron las recomendaciones dadas; y si no se tomaron en cuenta cuales fueron las razones para no hacerlo.

## **1.6.2 Mercado.**

Se llama mercado a los consumidores reales y/o potenciales de un producto o servicio.

Los mercados reales se refiere a las personas que adquieren el bien o servicio, mientras que los mercados potenciales se refiere a las personas que podrían comprar en bien o servicio.

Fischer & Espejo (2007) argumentan que en el mercado es importante tener en cuenta los siguientes elementos:

- Uno o varios individuos con necesidades y deseos por satisfacer.
- Un producto o servicio que pueda satisfacer esas necesidades.
- Aquellas personas que ponen los productos o servicios a disposición de los individuos con necesidades, a cambio de una retribución. (Fischer & Espejo, 2007)

## **1.6.3 Segmentación de Mercados.**

“Es el proceso mediante el que se identifica o se toma a un grupo de compradores homogéneos, es decir, se divide el mercado en varios submercados o segmentos de acuerdo con los diferentes deseos de compra y requerimientos de los consumidores.” (Fischer & Espejo, 2007, pág. 93)

Según Fischer & Espejo (2007) el proceso de segmentación de mercados requiere:

- Conocer las necesidades del consumidor.
- Crear un producto y un mercado de mercadotecnia para alcanzar ese submercado y satisfacer sus necesidades.
- Producir una variedad del mismo producto para cada segmento del mercado.

### **1.6.3.1 Criterios para segmentar los mercados.**

Fischer & Espejo (2007) hablan sobre los criterios para segmentar los mercados.

- **Criterios geográficos:** Regional, urbana, rural, suburbana, interurbana, clima, etc.
- **Criterios demográficos:** Edad, sexo, ocupación, educación, profesión, nacionalidad, estado civil, tamaño de la familia, ingresos, ciclo de vida familiar, religión, clase social, características físicas, actividades, etc.
- **Criterios Psicográficos:** Estilo de vida, personalidad, beneficio del producto, motivos de compra, conocimiento del producto, uso del producto, etc.
- **Posición del usuario:** No usuarios, ex usuarios, usuarios potenciales, usuarios primera vez, usuarios regulares, tasa de uso, etapas de disposición, etc.

### **1.6.3.2 Mercado Objetivo.**

Un mercado objetivo es un grupo de clientes (personas o empresas) a las que el vendedor dirige específicamente sus esfuerzos de marketing. La elección cuidadosa y la definición exacta de los mercados objetivos, son esenciales para el desarrollo de una mezcla del marketing efectiva. Soriano (1990).

## **1.6.4 Marketing Mix.**

Según Pelton, Strutton, & James(2005), el Marketing Mix también llamada “mezcla de mercadotecnia es un conjunto de programas de mercadotecnia relacionados con las decisiones acerca del producto (desarrollo, posicionamiento), de la promoción (venta personal, promoción de ventas y publicidad), de la fijación de precios (despumación, descuento) y de la distribución (logísticas, estructura del canal, administración basada en las relaciones).”

### **1.6.4.1 Componentes del Marketing Mix**

Para Pelton, Strutton, & James (2005) los componentes del marketing mix se definen así:

#### **Producto**

Es un conjunto único de atributos intangibles y tangibles ofrecidos en masa a los clientes.

#### **Precio**

Es la mejor medida del valor del intercambio de un bien o servicio según lo acuerdan el vendedor y el comprador. El precio es importante porque afecta directamente la rentabilidad.

## **Promoción**

Comprende cualquier forma de comunicación empleada por los miembros del canal con el propósito de informar, recordar o persuadir a los clientes o los posibles clientes acerca de algún aspecto de su oferta de mercado.

## **Plaza**

Se define como todas aquellas funciones de distribución, de logísticas y de comportamiento, que regulan el flujo de la oferta de mercado entre los participantes en el intercambio.

(Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009), manifiestan que además de las cuatro P tradicionales, la mezcla del marketing de servicios incluye personas, evidencia física y procesos.

- **Personas:** Todos los actores humanos que desempeñan una parte en la entrega del servicio y que influyen por tanto en las percepciones del comprador: el personal de la empresa, el cliente y otros clientes en el ambiente de servicio.
- **Evidencia física:** El ambiente en que se entrega el servicio y donde interactúan la empresa y el cliente, y cualquier componente tangible que facilite el desempeño o la comunicación del servicio.
- **Proceso:** Los procedimientos, los mecanismos y el flujo de actividades reales por los que el servicio es entregado: la entrega del servicio y los sistemas operativos.

### **1.6.5 Plan financiero.**

De acuerdo a Baca (2010) el plan financiero es el análisis económico que pretende determinar cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, cuál será el costo total de la operación de la planta, así como otra serie de indicadores que servirán como base para la parte final y definitiva del proyecto, que es la evaluación económica.

### **1.6.5.1 Evaluación Financiera**

De acuerdo a Meza Orozco Jhonny(2009), la Evaluación Financiera de Proyectos es el proceso mediante el cual una vez definida la inversión inicial, los beneficios futuros y los costos durante la etapa de operación, permite determinar la rentabilidad de un proyecto.

De acuerdo a Baca (2010), la evaluación financiera calcula la rentabilidad de la inversión en términos de los dos índices más utilizados el valor presente neto (VPN) y la tasa interna de retorno (TIR).

### **1.6.5.2 Valor Presente Neto (VPN)**

“Es un valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados a la inversión inicial.”(Baca Urbina, 2010, pág. 182).

Es importante tener en cuenta que el valor del Valor Presente Neto depende de las siguientes variables:

La inversión inicial previa, las inversiones durante la operación, los flujos netos de efectivo, la tasa de descuento y el número de periodos que dure el proyecto.

### **1.6.5.3 Tasa Interna de Retorno (TIR)**

“Es la tasa de descuento por la cual el valor presente neto es igual a cero. Es la tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial.”(Baca Urbina, 2010, pág. 184).

## **CAPÍTULO II: ESTUDIO DE MARKETING**

## 2 ESTUDIO DE MERCADO

Para poder determinar la factibilidad del Plan de negocios para la instalación del Restaurante Má... ya llegué!! En el norte de la ciudad de Quito, sector el Condado shopping, se realizará una investigación de mercado en la Parroquia El Condado, del Cantón Quito.

### 2.1 Segmentación de mercado

La presente investigación se realizará en las siguientes variables:

- Lugar donde laboran o residen (El Condado)
- Sector (Norte de Quito)

Debido a esta similitud, es probable que respondan de modo similar a determinadas estrategias de marketing. Es decir, probablemente tendrán las mismas reacciones acerca del marketing mix del servicio que se ofrecerá, mismo que será ofertado a un determinado precio, realizado en una manera determinada y promocionado de una forma específica.

#### 2.1.1 Características del segmento de mercado:

**Tabla N° 2. 1 Segmentación geográfica**

<b>Provincia</b>	Pichincha
<b>Cantón</b>	Quito
<b>Zona</b>	Urbana Norte El Condado

Elaborado por: Paola López

De acuerdo a las variables geográficas establecidas para segmentar el universo total, se ha escogido de la Provincia de Pichincha, a la ciudad de Quito y específicamente el sector el Condado.

#### 2.1.2 Microsegmentación

##### **Criterios de compra clave:**

El servicio que se ofrece en el presente proyecto un servicio de alimentación, conjuga una serie de actividades en el campo de la gastronomía, administración y servicio al cliente; es decir el cliente espera comida de calidad, buena presentación, buena atención, precios competitivos, entre otros factores, es por ello que resulta ser la integración de dichos elementos el criterio de compra clave.

### **Estrategias de compra:**

Para la presente investigación, se ha determinado la estrategia de compra optimizadora, en la cual los usuarios interesados en el servicio podrán acceder a varias propuestas de ofertantes del mismo, con lo que después de evaluar a dichos ofertantes tendrán soporte para tomar la decisión antes de consumir los alimentos en el restaurante propuesto.

### **Importancia de la compra:**

Es importante para las personas alimentarse con comida que satisfaga sus requerimientos en cuanto a calidad y atención, de tal manera que para la empresa es vital que el cliente sienta que gastó su dinero en algo que sobrepasó sus expectativas.

Además de lo mencionado es importante que el cliente cuente con un servicio oportuno en tiempo y distancia.

### **Características personales:**

Como principales características de los posibles usuarios del servicio se tiene lo siguiente:

- Tiempo limitado
- Paladar exigente

## **2.2 Tipo de servicio.**

El tipo de servicio que se ofrecerá es principalmente de alimentación, el cual estará integrado con aspectos de servicio y presentación de calidad para satisfacer los requerimientos del cliente.

El horario de atención será de lunes a sábado de 11:00 am hasta las 16:00 pm.

### **2.2.1 Aspectos importantes del servicio.**

- Una de las características más importantes será ofrecer comida de casa, lo cual es algo muy llamativo para personas que laboran en este tipo de lugares y no pueden retornar a sus hogares para la comida de medio día.
- El servicio se caracterizará por ofrecer variadas opciones de menú, esto incluye dos opciones de plato fuerte distinto cada día. Los menús se realizarán de forma mensual para evitar que se repitan los platos.

- La atención será ágil debido a que los alimentos serán servidos en una barra tipo self-service donde cada cliente pueda seleccionar las distintas opciones de menú, teniendo al final de esta barra la caja para que los comensales puedan realizar el pago y posterior a ello puedan llevar su bandeja hasta la mesa.
- El mobiliario de self-service permitirá al cliente visualizar los alimentos, dándoles mayores opciones al momento de seleccionar sus alimentos.
- La decoración y ambiente del restaurante tendrá una propuesta muy casera, con el fin de hacer sentir al cliente como en sus hogares.
- El personal estará debidamente capacitado con el fin de ofrecer un servicio de calidad en todos los aspectos.
- La opción de pago puede ser en efectivo o con tarjeta de almuerzos pre-pagada.
- Se realizarán convenios con los locales comerciales que tienen concesión dentro del centro comercial Condado Shopping.
- El personal contará con uniformes lo cual garantice una presentación adecuada ante el cliente.

### **2.2.2 Ventajas competitivas.**

- Además de ofrecer un servicio de calidad y ágil, los clientes podrán disfrutar de amplias variedades de menús semanales, con el estilo de comida casera.

### **2.2.3 Población y Muestra**

La presente propuesta está enfocada a la gente que labora en el Centro Comercial Condado Shopping, y en base a esa población se realizará el estudio ya que las estrategias de marketing en un inicio estarán dirigidas a ese segmento, aunque ello no signifique que el servicio sea exclusivo para dichas personas, pues el restaurante estará abierto al público en general.

En base a lo mencionado anteriormente se puede determinar que en el centro comercial Condado Shopping existen 180 negocios entre: tiendas de ropa, calzado, restaurantes, supermercado, concesionarios, farmacias, bancos, islas etc.; la administración del centro comercial Condado Shopping manifiesta que mantiene un registro de 1435\* trabajadores además que la población que se encuentra en el sector es de 216.857 personas según el plan de ordenamiento territorial del Distrito Metropolitano de Quito que ingresan a realizar sus labores incluyendo el personal de la parte administrativa, de seguridad y limpieza (Distrito Metropolitano de Quito, 2012).



Por lo tanto el mercado objetivo inicial en el centro comercial Condado Shopping será de 218.292 personas.

**Tabla N° 2. 2 Trabajadores del Condado Shopping**

Número de negocios	Promedio de empleados por negocio	Total
180	8	1.435
Población		Total
216.857	8	216.857
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>218.292</b>

Fuente: Dr. Walter Luna, Copropietario del CCC.

En base a la población determinada se procedió a calcular la muestra de la siguiente manera:

Dónde:

n = tamaño de la muestra

N = universo = 218.282

Z<sup>2</sup> = Nivel de confianza 95% (1,96)

p = probabilidad de éxito 50%

q = probabilidad de fracaso 50 %

e = margen de error 5%

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2(N - 1) + Z^2(p * q)}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 * 218.292 * 0.5 * 0.5}{(0.05)^2(218.292 - 1) + (1.96)^2(0.5 * 0.5)}$$

$$n = 383$$

#### **2.2.4 Aplicación del formulario de encuesta**

La encuesta estuvo diseñada para ser respondida en el lapso de 5 a 10 minutos.

Las preguntas realizadas fueron lo más puntuales posible, con el fin de no confundir a las personas y proporcionarles la facilidad de seleccionar de acuerdo a sus preferencias.

#### **2.2.5 Proceso de la encuesta**

La encuesta está diseñada para ser respondida en un máximo de 10 minutos, la recolección de datos se la realizará de forma personal en el interior del centro comercial seleccionado, específicamente en los locales comerciales.

## Resultados

### PREGUNTA 1

Tabla N° 2. 3 Pregunta 1

¿Consumen usted alimentos a la hora de almuerzo en el patio de comidas del centro comercial a diario?	#	%
SI	46	12%
NO	337	88%
	<b>383</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola López

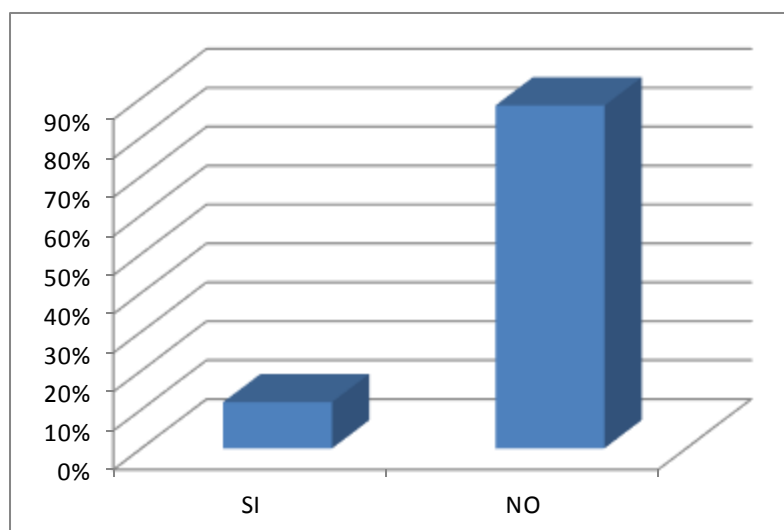


Gráfico N° 2. 1 Representación gráfica de los resultados de la pregunta 1

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola López

La pregunta 1 ha sido dirigida a determinar si las personas encuestadas consumen sus alimentos a diario en el patio de comidas del centro comercial, de los cuales el 88% manifiesta consumir sus almuerzos fuera de ahí, y apenas un 12% lo realiza en el patio de comidas.

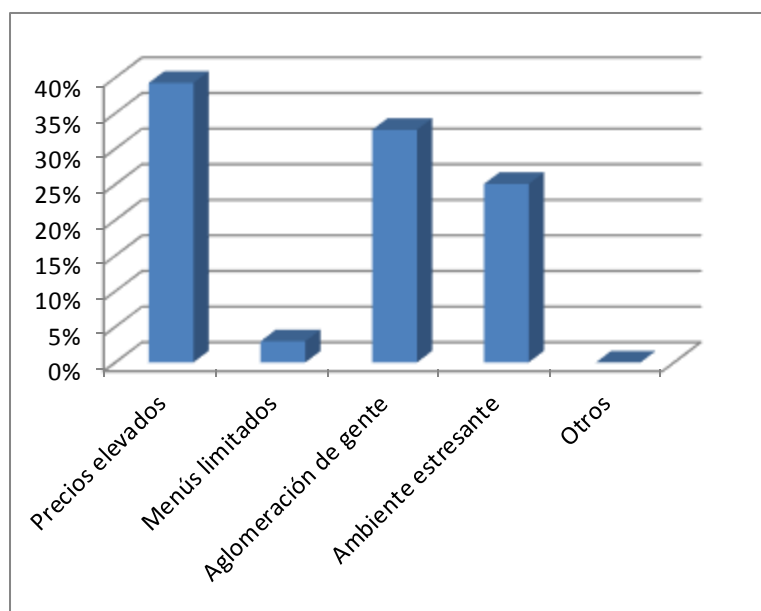
## PREGUNTA 2

**Tabla N° 2. 4 Pregunta 2**

Escoja las causas por las que usted no consume alimentos en el patio de comidas del centro comercial a diario	#	%
Precios elevados	149	39%
Menús limitados	12	3%
Aglomeración de gente	126	33%
Ambiente estresante	96	25%
Otros	0	0%
	<b>383</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Paola López



**Gráfico N° 2. 2 Representación gráfica de los resultados de la pregunta 2**

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Paola López

La pregunta 2, se direccionó a determinar las razones por las cuales la gente no consume a diario sus alimentos en el patio de comidas, donde un 39% manifestó que es por el precio elevado, 33% por la aglomeración de gente, y el 25% debido a que el ambiente es estresante.

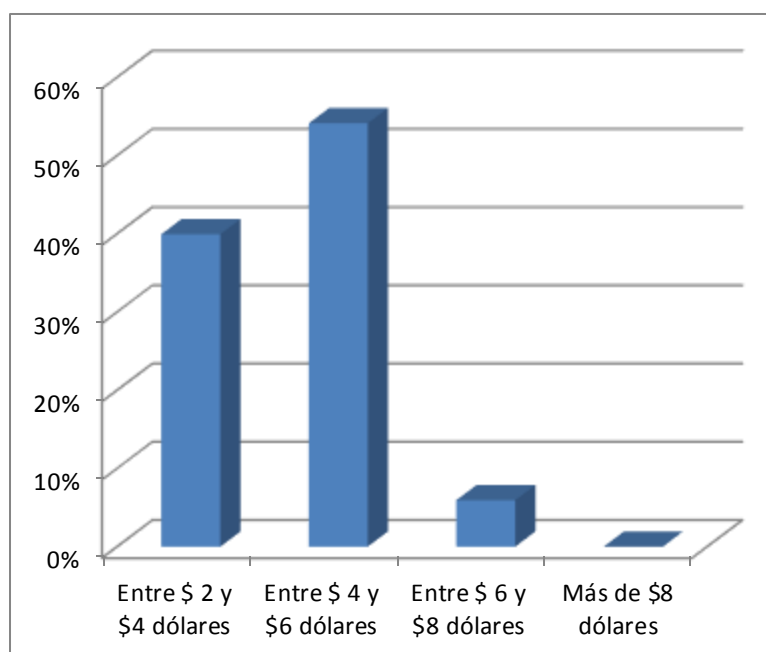
### PREGUNTA 3

**Tabla N° 2. 5 Pregunta 3**

¿Qué valor gasta usted diariamente por motivo de su alimentación de medio día?	#	%
Entre \$ 2 y \$4 dólares	153	40%
Entre \$ 4 y \$6 dólares	207	54%
Entre \$ 6 y \$8 dólares	23	6%
Más de \$8 dólares	0	0%
	<b>383</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola López



**Gráfico N° 2. 3 Representación gráfica de los resultados de la pregunta 3**

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola López

La pregunta 3, se direccionó para determinar el monto que gasta la gente diariamente en sus alimentos de almuerzo, donde un 54% manifiesta gastar entre 4 y 6 dólares y un 40% entre 2 y 4 dólares.

## REGUNTA 4

Tabla N° 2. 6 Pregunta 4

¿Cuáles son los atributos determinantes en un servicio de ésta categoría para decidir su compra?	#	%
Precio	123	32%
Sabor	145	38%
Cantidad	31	8%
Calidad del servicio	84	22%
	<b>383</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola López

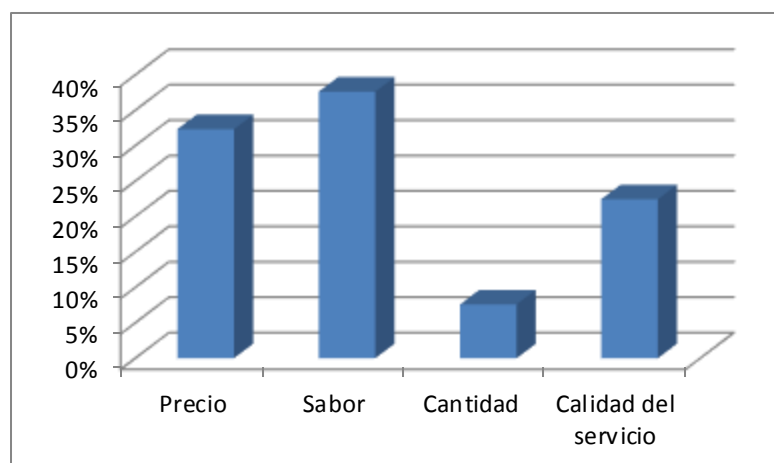


Gráfico N° 2. 4 Representación gráfica de los resultados de la pregunta 4

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola López

La pregunta 4 hace referencia acerca de las preferencias en aspectos que consideran importantes al momento de comprar, el 38% expresa que prefieren un buen sabor, el 32% prefieren un precio competitivo, el 22% la calidad en el servicio y el 8% prefieren la cantidad.

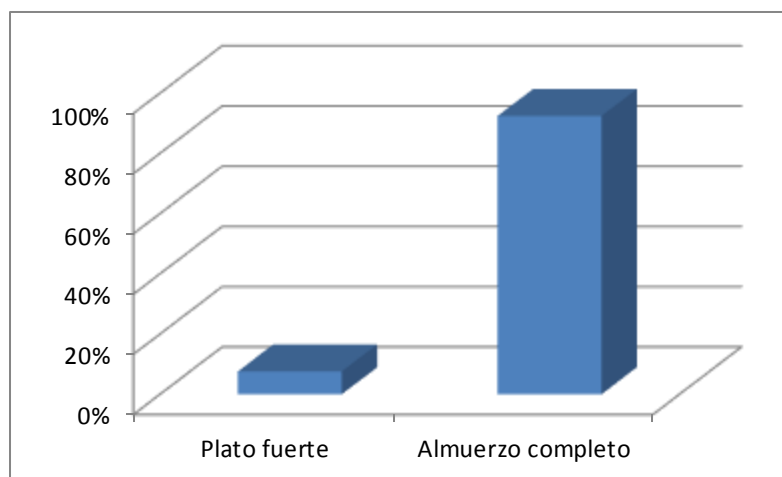
## PREGUNTA 5

**Tabla N° 2. 7 Pregunta 5**

¿En su alimentación de medio día (almuerzo) usted prefiere un plato fuerte y bebida o prefiere un almuerzo completo con sopa, segundo, bebida y postre?	#	%
Plato fuerte	31	8%
Almuerzo completo	352	92%
	<b>383</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Paola López



**Gráfico N° 2. 5 Representación gráfica de los resultados de la pregunta 5**

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Paola López

La pregunta 5 expresa la preferencia de las personas por el tipo de comida en referencia a almuerzos completos o platos fuertes, donde el 92% prefieren almuerzos completos.

## PREGUNTA 6

Tabla N° 2. 8 Pregunta 6

¿Si un nuevo restaurante le ofrece almuerzos completos, con porciones satisfactorias a sus necesidades, a un precio competitivo, en tiempo oportuno a sus requerimientos, y, deliciosos y variados menús; estaría usted dispuesto a consumir almuerzos en dicho lugar?	#	%
Si	375	98%
No	8	2%
	<b>383</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola López

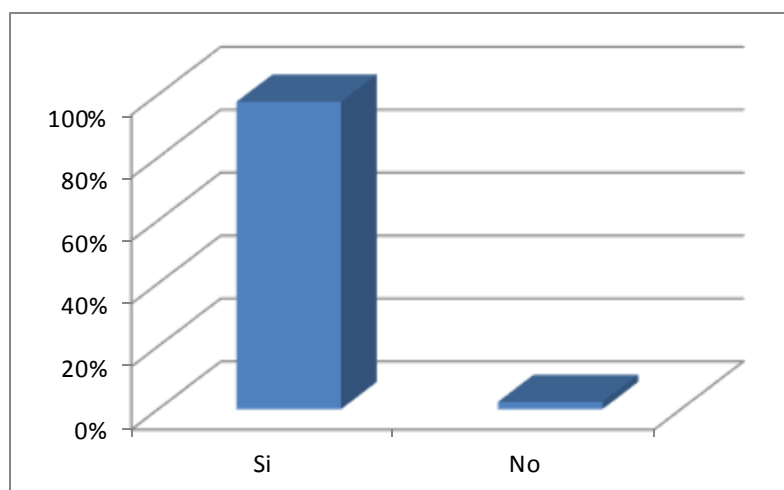


Gráfico N° 2. 6 . Representación gráfica de los resultados de la pregunta 6

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola López

La pregunta es considerada como la más importante ya que en base a ella se podrá determinar la demanda potencial y la proyección de la misma; de lo que se puede decir que el 98% manifiesta una aceptación hacia el servicio.



## PREGUNTA 7

Tabla N° 2. 9 Pregunta 7

¿Por qué medio de comunicación preferiría usted conocer este servicio?	#	%
Publicidad volante	122	40%
Redes sociales-internet	155	51%
Hojas de presentación	2	1%
Revistas	11	4%
Televisión	13	4%
	<b>303</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola López

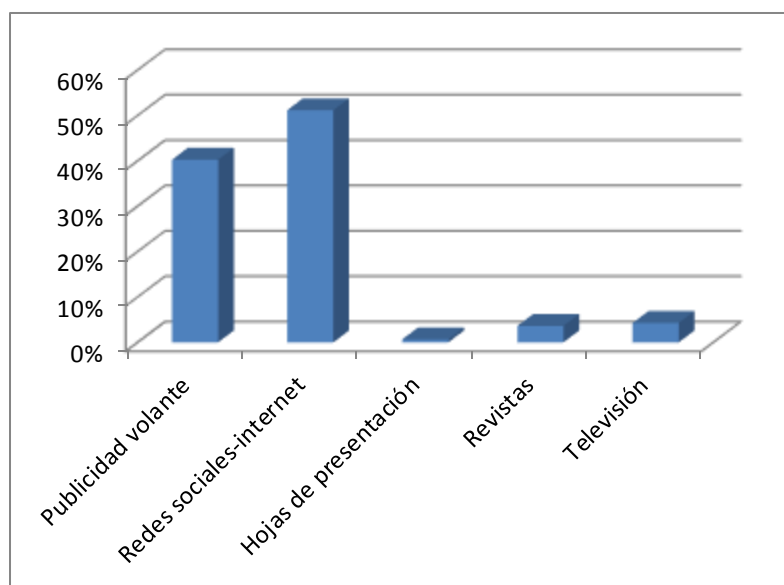


Gráfico N° 2. 7 Representación gráfica de los resultados de la pregunta 7

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola López

La preferencia de la gente en cuanto a medio de comunicación representa un 51% hacia las redes sociales e internet y un 40% hacia la publicidad volante.

## 2.2.6 Análisis de demanda.

Como tendencia general de consumo, se ha visto un crecimiento sostenido del consumo de alimentos fuera de casa, especialmente almuerzos, ya que es una manera muy económica y deliciosa de saciar una de las necesidades básicas del hombre.

En términos cuantitativos, según la encuesta realizada, existe un porcentaje de 98% de aceptación hacia el servicio propuesto, lo que traducido a cifras reales en la población seleccionada el mercado potencial es de aproximadamente 1.406 personas en el Centro Comercial Condado Shopping.

### 2.2.6.1 Demanda Proyectada

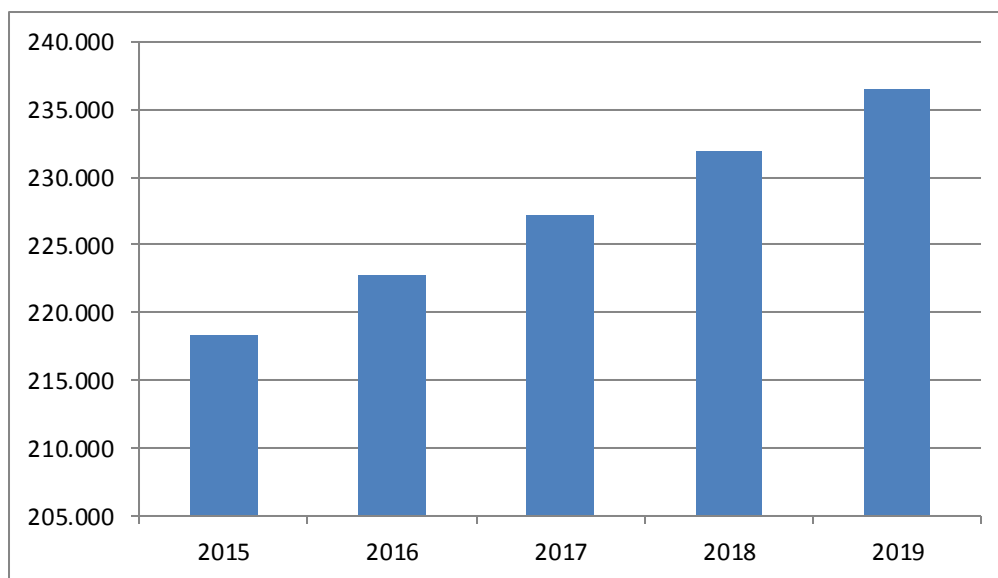
La demanda proyectada muestra la cantidad de personas que pueden consumir en el restaurante propuesto desde el año 2014 hasta el año 2018, dicho cálculo se ha obtenido multiplicando cada año, la demanda actual del producto que es 1.406 personas por el porcentaje de crecimiento poblacional en la ciudad de Quito que según la Dirección Metropolitana de Gestión de Información es de 2,03% en la zona urbana.

**Tabla N° 2. 10 Proyección de la demanda**

TOTAL POBLACIÓN DEL SEGMENTO	218.292
% ACEPTACION	98%
MERCADO POTENCIAL ACTUAL	213.926
% CRECIMIENTO	2,03%
2015	218.292
2016	222.723
2017	227.245
2018	231.858
2019	236.564

**Fuente:** Dirección Metropolitana de Gestión de Información

**Elaborado por:** Paola López



**Gráfico N° 2. 8 Proyección demanda**

**Fuente:** Dirección Metropolitana de Gestión de Información

**Elaborado por:** Paola López

### 2.2.7 Estudio de la Oferta

En el Ecuador existe una amplia diversidad de prestadores de servicios afines al propuesto, sin embargo, en el sector no existe una oferta de dicho servicio que cubra los requerimientos en cuanto a la calidad en el servicio y comida casera a precios competitivos, razón por la cual existe una oferta inexistente del servicio que el presente proyecto pretende sacar al mercado, sin embargo, al no tener datos históricos relacionados, se ha tomado para el presente estudio como dato de oferta el resultado referencial obtenido en la pregunta N° 1 de la encuesta que expresa lo siguiente:

¿Consumen usted alimentos a la hora de almuerzo en el patio de comidas del centro comercial a diario?

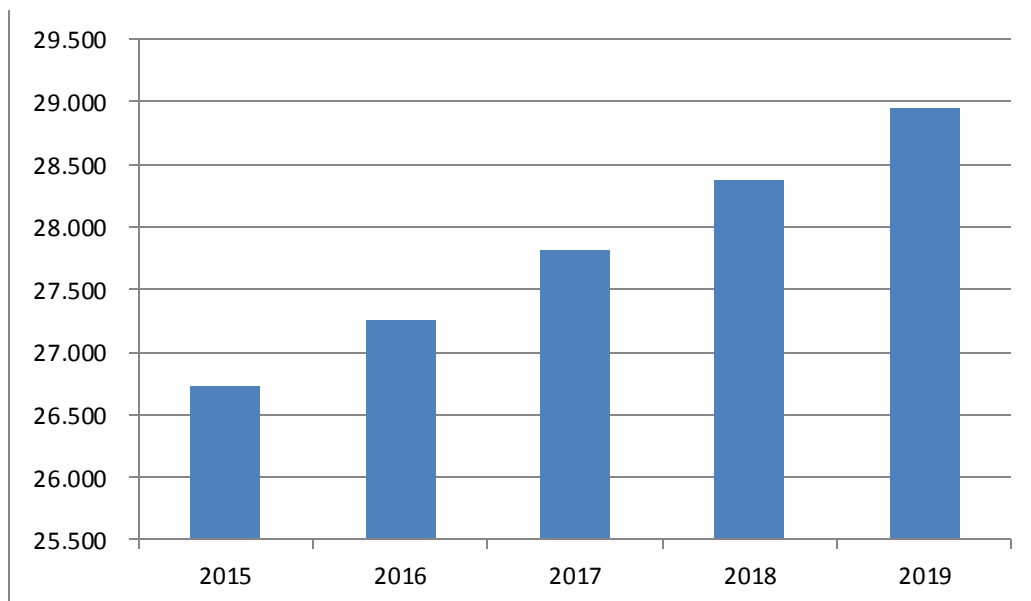
El resultado que se tomará para el cálculo de la oferta será el 12% de personas que consumen en el patio de comidas, de ello se tiene el cálculo como sigue:

**Tabla N° 2. 11 Proyección de la oferta**

TOTAL POBLACIÓN DEL SEGMENTO	218.292
% CONSUMO EN ATIO COMIDAS	12%
OFERTA ACTUAL	26.195
% CRECIMIENTO	2,03%
2015	26.727
2016	27.259
2017	27.812
2018	28.376
2019	28.953

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Paola López



**Gráfico N° 2. 9 Proyección oferta**

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Paola López

## 2.2.8 Estimación de la Demanda Insatisfecha

A continuación se determinará la demanda insatisfecha hacia el segmento determinado.

**Tabla N° 2. 12 Demanda Insatisfecha**

AÑO	DEMANDA	OFERTA	D. INSATISFECHA
2015	26.727	172	26.554
2016	27.259	176	27.083
2017	27.812	179	27.632
2018	28.376	183	28.193
2019	28.953	187	28.766

Elaborado por: Paola López

## 2.2.9 Competencia directa e indirecta.

### Competencia directa

La competencia directa está constituida por restaurantes que poseen características similares a Má... ya llegué!!; en este caso ofrecen almuerzos ejecutivos.

Muchos de los restaurantes que venden almuerzos ejecutivos en el sector ya son conocidos por los habitantes y trabajadores del mismo, por tal razón representan una amenaza directa a nuestro restaurante; sin embargo se tiene claro que para que el restaurante sobresalga se debe establecer varias estrategias que permitan dar a conocer el servicio y así captar la atención del mercado.

**Tabla N° 2. 13 Competencia Directa**

COMPETENCIA DIRECTA	ESPECIALIDADES
VANFRES	Almuerzos
CEVICHE CON PIERNAS	Almuerzos
COMIDA COMO EN CASA	Almuerzos
ALMUERZOS DEL CONDADO	Almuerzos

Fuente: Observación directa

## 2.2.10 Competencia indirecta.

Al estar ubicados en el sector del Condado; tenemos la competencia indirecta de los restaurantes ubicados en el patio de comidas del centro comercial Condado Shopping, así también como varios restaurantes del sector que ofrecen comida rápida, comida criolla, entre otras, tipo de comidas que el restaurante Má... ya llegué!! No

**Tabla N° 2. 14 Competencia Indirecta**

COMPETENCIA INDIRECTA	ESPECIALIDADES	Nro
 Buffalo's	Parrilladas	1
 Papa Campero	Comida Rápida	1
 Los Cebiches de la Ruminahui	Mariscos	1
 Ch Farina ... LA PIZZA ITALIANA	Pizza	1
 sushi express by NOF	Sushi	1
 MAYFLOWER	Comida China	1
 Choris	Parrilladas	1
 Quiznos	Sánduches	1

	Comida Rápida	1
	Comida Rápida	1
	Comida Rápida	1
	Comida Mexicana	1
	Pan de yuca	1
	Comida Rápida	1
	Gourmet	1
	Típica	1
	Típica	1
	Comida Colombiana	1
	Sánduches	1

Fuente: Observación directa.

Existe un total de 19 locales de comida, que representan competencia indirecta.

## **CAPÍTULO III: PLAN DE MARKETING**



### 3 PLAN DE MARKETING

#### 3.1 Imagen Corporativa de...“MÁ... YALLEGUÉ!!”

##### 3.1.1 Nombre comercial.

El nombre comercial del restaurante es: “Má... ya llegué!!”.

##### 3.1.2 Logotipo.



Gráfico N° 3. 1 Logotipo

##### 3.1.3 Slogan.

El slogan es “Sazón hogareña”

##### 3.1.4 Colores.

Los colores del logotipo del restaurante son: amarillo, negro y blanco. Se escogieron esos colores debido a que su contraste es atractivo visualmente.

Según el publicista Pablo Terán, gerente propietario de Pablo Terán Company los colores contenidos en el logotipo representan:

- **Amarillo:** optimismo y alegría.
- **Negro:** elegancia.
- **Blanco:** verdad y honradez.

### 3.1.5 Plan de medios.

La forma como la empresa se dará a conocer será la siguiente:

Tabla N° 3. 1 Plan de medios

MEDIO	VENTAJA	UTILIZACIÓN	DESCRIPCIÓN	COSTO
<b>Flyers</b>	Se puede informar detalladamente los beneficios y precio Es de bajo costo Con un buen diseño, es de alto impacto	Se elaborarán trípticos en los cuales se presentará el servicio y beneficios que proporciona su consumo, esto se repartirá en las calles, en el Centro Comercial Condado Shopping, locales comerciales, etc.	5.000 Unidades	350
<b>Televisión</b>	Por su nivel de cobertura	Se contratarán espacios en televisión local	5 anuncios semanales x 3 meses	3.000
<b>Internet</b>	Los anuncios en el Internet pueden ser interactivos. Los anunciantes en el Internet pueden alcanzar una audiencia global.	Se creará una página web a fin de promocionar el producto de la Ma... Ya llegué!!. Esta página será animada con imágenes y mensajes de características del servicio.	Página Web	850

Elaborado por: Paola López

## 3.2 Mix de Marketing.

### 3.2.1 Productos.

- **Producto:** El restaurante tendrá diariamente un menú ejecutivo el cual estará formado por los siguientes platos:
- **Entrada :** Sopa del día
- **Plato fuerte:** Todos los días el menú tendrá dos opciones de plato fuerte.
- **Jugo del día:** De frutas naturales de temporada
- **Postre:** Fruta o un dulce
- **Agua aromática:** Para los clientes que gusten.

El restaurante Má... ya llegué!!, tendrá un horario de atención de 11:00 a 16:00.

Los platos del menú se elaborarán tomando en cuenta los siguientes actores:

- **Clientes:** Los clientes son el pilar fundamental de nuestro negocio, por tal motivo nos interesan sus gustos y preferencias para que el menú sea de su total aceptación.
- **Mercado y sus productos:** En este tipo de negocios es muy importante tener en cuenta cuales son los productos de temporada y de esta manera aprovecharlos.
- **Equipos y mobiliario de cocina:** Los equipos y el mobiliario con los que cuenta una cocina pueden ayudar a tener una producción mayor en un tiempo menor, optimizando la entrega de productos.

Las recetas de todos los platos del menú serán estándar y serán de conocimiento de todos los miembros del equipo de la cocina.

Todos los alimentos preparados se realizarán con productos frescos, y serán nutritivos.

### 3.2.2 Precio.

Los precios serán fijados basados en el estudio financiero y al precio de los competidores, para tener una referencia de cuánto pagan por un almuerzo sin incluir el valor agregado del servicio propuesto.

Es importante analizar bien que si se va a ingresar al mercado con un precio superior o inferior a la competencia.

En este caso el valor de los almuerzos en el sector oscila entre los \$2.75 (dos dólares con setenta y cinco centavos) y \$3.25 (tres dólares con veinte y cinco centavos). En el caso propuesto el valor que se cobrará será de \$2.75 (dos dólares con setenta y cinco centavos), y así lograr una ventaja frente a la competencia; en el caso de que la comida sea para llevar o a domicilio se cobrará \$0.25 (veinte y cinco centavos) por concepto de recipientes

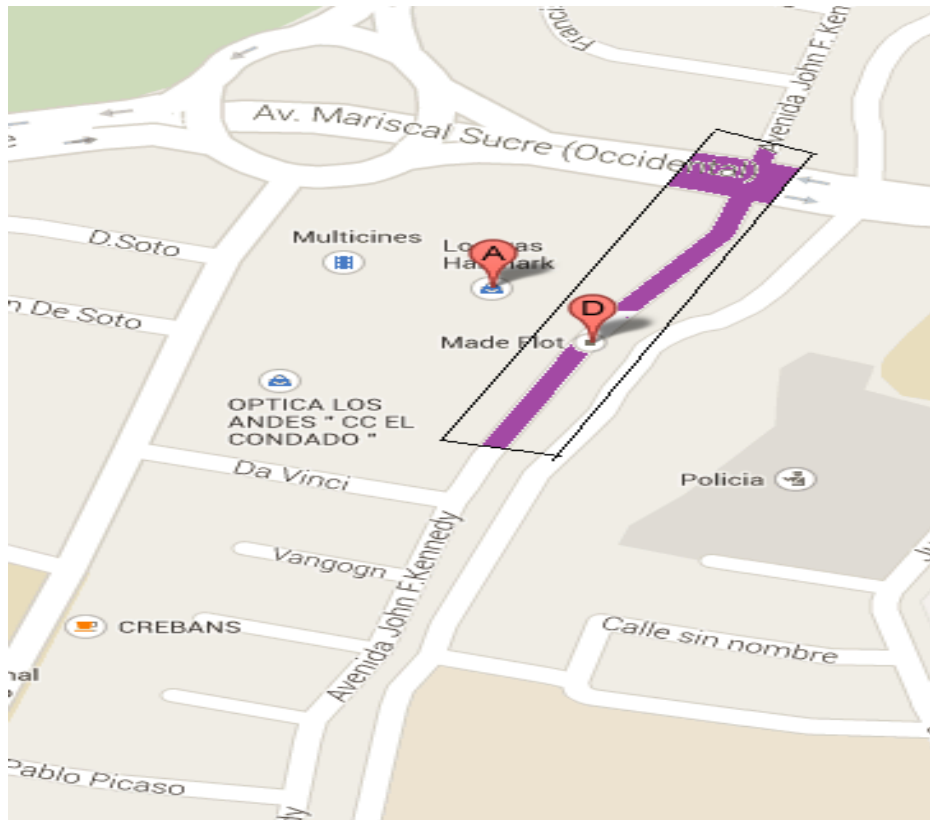
**Tabla N° 3. 2 Precios de almuerzos en los restaurantes del sector**

RESTAURANTE	VALOR DEL ALMUERZO
VANFRES	2,75
ALMUERZOS DEL CONDADO	3,00
CEVICHE CON PIERNAS	3,25
COMIDA COMO EN CASA	2,75
PROMEDIO	2,94

Fuente: Observación directa

### 3.2.3 Plaza.

En este caso nos interesa la ubicación será al norte de la ciudad de Quito, específicamente en el sector del Condado, lo más cercano al Condado Shopping.



**Gráfico N° 3. 2 Mapa**

**Fuente:** googlemaps

**Elaborado por:** Paola López

### 3.2.4 Promoción.

Las estrategias de promoción que manejará el restaurante serán las siguientes:

- **Publicidad:** Se entregarán panfletos en todos los locales del centro comercial, así como también en las calles aledañas al restaurante.

*Má...ya llegué!!*

← SAZÓN HOGAREÑA →

*LA MEJOR OPCIÓN EN ALMUERZOS EJECUTIVOS  
EN EL CONDADO ES : MÁ... YA LLEGUÉ!!*

- *Disfruta todos los días un delicioso y saludable almuerzo como hecho en casa a tan solo \$2.75 (Sopa, plato fuerte y postre).*
- *Tarjetas de almuerzos pre pagado y contratos con empresas.*
- *Servicio a domicilio exclusivo para los trabajadores del Condado Shopping.*

*Dirección: Av. John F. Kennedy y Mariscal Sucre  
frente al Condado Shopping. Teléfono: 0995312341*

*Horario de atención de lunes a sábado de 11:00 a 16:00*

**Gráfico N° 3. 3 Panfleto**

Elaborado por: Paola López

- **Venta de tarjetas de almuerzos:** Las tarjetas de almuerzos pre pagados da al consumidor la oportunidad de utilizarla durante 20 veces como lo requiera, si no los consume se acumulan para el siguiente mes, el valor a cancelar por la tarjeta de almuerzos es de USD\$ 75.00, es decir que un almuerzo es gratis.

## **CAPÍTULO IV: PLAN DE ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN**

## 4 ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA

El restaurante Má... ya llegué!!, se va a constituir como una compañía en nombre colectivo ya que es un restaurante de tipo netamente familiar se basará en la confianza de los socios; y el financiamiento será con fondos propios, es decir ahorros familiares.

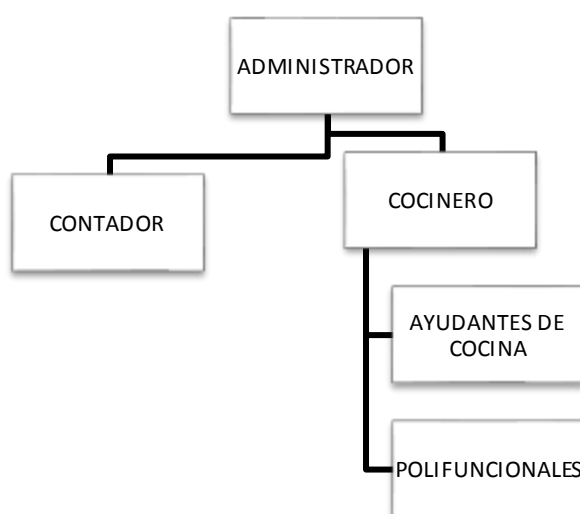
### 4.1 Estructura Organizacional.

#### 4.1.1 Nómina del restaurante Má... ya llegué!!.

A continuación se detallan los nombres de los puestos:

1. Administrador/a.
2. Cocinero.
3. Ayudantes de cocina/polifuncionales.
4. Meseros/polifuncionales.
5. Contador/a.

##### 4.1.1.1 Organigrama.



**Gráfico N° 4. 1 Organigrama**

Elaborado por: Paola López

#### 4.1.2 Descripción de funciones.

Es importante tener claras las funciones de cada una de las personas que trabajará en el Restaurante, de esta manera la selección del personal se realizará en base al perfil del puesto, y las actividades dependerán del cargo.

Tabla N° 4. 1 Manual de funciones-Administradora

<b>Manual de Funciones</b>	
<b>Nombre del Cargo:</b>	<b>Administradora</b>
<b>Jefe inmediato:</b>	
<b>Número de personas en el cargo:</b>	<b>1</b>
<b>Objetivo:</b> Administrar el restaurante de una manera responsable para que se puedan cumplir los objetivos.	
<b>Funciones</b>	
1. Supervisar el funcionamiento del restaurante. 2. Realizar el cobro del valor de los almuerzos a los clientes. 3. Gestionar convenios con los locales comerciales del centro comercial Condado Shopping. 4. Atender las llamadas telefónicas y tomar los pedidos a domicilio. 5. Realizar las compras. 6. Planear el menú semanal con el cocinero. 7. Atender a los clientes.	
<b>Perfil del cargo:</b>	Apoyar y coordinar las actividades administrativas y operativas del restaurante para que el servicio que se preste se desarrolle de una manera adecuada y eficiente.
<b>Requisitos</b>	<b>Requisitos intelectuales:</b> <b>Escolaridad:</b> Ing. Administración de Empresas. <b>Experiencia:</b> 1 año en funciones administrativas, de preferencia experiencia en atención al cliente. <b>Actitudes:</b> Honestidad, responsabilidad, respeto, tolerancia, criterio, autonomía, puntualidad, orden, discreción, compromiso, liderazgo y trabajo en equipo. <b>Responsabilidades adquiridas:</b> Atención al cliente, supervisión del restaurante, cumplimiento de objetivos. <b>Ambiente:</b> Cocina y salón.

Elaborado por: Paola López



**Tabla N° 4. 2 Manual de funciones-Cocinero**

<b>Manual de Funciones</b>	
<b>Nombre del cargo:</b>	<b>Cocinero</b>
<b>Jefe inmediato:</b>	Administrador
<b>Número de personas en el cargo:</b>	<b>1</b>
<b>Objetivo:</b> Conseguir la fidelidad de los clientes con la forma de preparar los alimentos.	
<b>Funciones</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cocinar todos los platos del menú diario.</li> <li>2. Definir con el administrador el menú semanal.</li> <li>3. Realizar la lista de compra con las cantidades para el menú de la semana.</li> <li>4. Supervisar las labores de los ayudantes de cocina polifuncionales.</li> <li>6. Apoyar a los ayudantes de cocina polifuncionales.</li> <li>7. Servir los platos.</li> </ol>	
<b>Perfil del cargo:</b>	Realizar un manejo adecuado de la cocina y de todos los procesos que se llevan a cabo en la misma.
<b>Requisitos</b>	<p><b>Requisitos intelectuales:</b>  <b>Escolaridad:</b> Gastronomía  <b>Experiencia:</b> Mínimo 1 año  <b>Actitudes:</b> Responsabilidad, respeto, tolerancia, destreza, puntualidad, criterio, trabajo en equipo, amabilidad y agilidad.  <b>Responsabilidades adquiridas:</b> Se encargará de elaborar el menú de la mejor manera para satisfacer a los clientes.  <b>Ambiente:</b> Cocina</p>

Elaborado por: Paola López

**Tabla N° 4. 3 Manual de funciones-Ayudantes**

<b>Manual de Funciones</b>	
<b>Nombre del Cargo:</b>	<b>Ayudantes polifuncionales</b>
<b>Jefe inmediato:</b>	<b>Administrador</b>
<b>Número de personas en el cargo:</b>	<b>2</b>
<b>Objetivo:</b> Apoyar las actividades de la cocina y salón.	
<b>Funciones</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar las tareas solicitadas por el cocinero: Picar, pelar, trozar, freír, licuar, batir, mezclar, barrer, lavar, limpiar.</li> <li>2. Limpiar salón y baños.</li> <li>3. Lavar los platos.</li> <li>4. Recoger las mesas.</li> </ul>	
<b>Perfil del cargo:</b>	Realizar las tareas operativas del restaurante.
<b>Requisitos</b>	<p><b>Requisitos intelectuales:</b></p> <p><b>Escolaridad:</b> Bachilleres</p> <p><b>Experiencia:</b> 1 año como polifuncionales en restaurantes</p> <p><b>Actitudes:</b> Responsabilidad, respeto, tolerancia, criterio, trabajo en equipo, puntualidad, seguir órdenes.</p> <p><b>Responsabilidades adquiridas:</b> Mantener limpios los espacios del restaurante</p> <p><b>Ambiente:</b> Cocina y salón</p>

Elaborado por: Paola López

**Tabla N° 4. 4 Manual de funciones-Contador**

<b>Manual de Funciones</b>	
<b>Nombre del Cargo:</b>	<b>Contador (tiempo parcial)</b>
<b>Jefe inmediato:</b>	<b>Administrador</b>
<b>Número de personas en el cargo:</b>	<b>1</b>
<b>Objetivo:</b> Mantener las cuentas al día para conocer el estado económico de la empresa.	
<b>Funciones</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tener información financiera del plan de cuentas.</li> <li>2. Llevar en orden los libros mayores.</li> <li>3. Realizar las declaraciones.</li> <li>4. Asesorar al administrador y darle a conocer el estado de la empresa.</li> <li>5. Tareas acordes a su puesto.</li> </ol>	
<b>Perfil del cargo:</b>	Reportar al administrador el estado actual de la empresa en la parte económica con el fin de llevar una contabilidad clara y precisa.
<b>Requisitos</b>	<p><b>Requisitos intelectuales:</b></p> <p><b>Escolaridad:</b> Bachiller en contabilidad o cursando estudios universitarios.</p> <p><b>Experiencia:</b> 1año.</p> <p><b>Actitudes:</b> Honestidad, responsabilidad, respeto, tolerante, criterio, autonomía, puntualidad, orden, discreción, compromiso, eficaz, agilidad mental y destreza para los números.</p> <p><b>Responsabilidades adquiridas:</b> Mantener e informar de los estados financieros de la empresa.</p> <p><b>Ambiente:</b> Oficina.</p>

Elaborado por: Paola López

## **CAPÍTULO V: PLAN DE PRODUCCIÓN**

## 5 DISEÑO DEL PRODUCTO Y SERVICIO

Uno de los objetivos que tiene el restaurante Má... ya llegué!!, es brindar a sus clientes un servicio de calidez y calidad; ofreciendo un menú saludable a un precio competitivo.

Es importante saber que los clientes que visitarán las instalaciones del restaurante deben cumplir un horario en sus labores (tiempo de almuerzo) que oscila entre los 30 y 60 minutos, y que no pueden perder tiempo esperando recibir su orden en la mesa; por tal razón, tendrán la posibilidad de servirse sus alimentos ellos mismos de los dispensadores de la modalidad self-service.

Para garantizar el sabor y la calidad de cada uno de los platillos que se preparan en el restaurante Má... ya llegué!!, se utilizarán ingredientes frescos y naturales, con esa finalidad se ha seleccionado los siguientes proveedores.

**Tabla N° 5. 1 Proveedores**

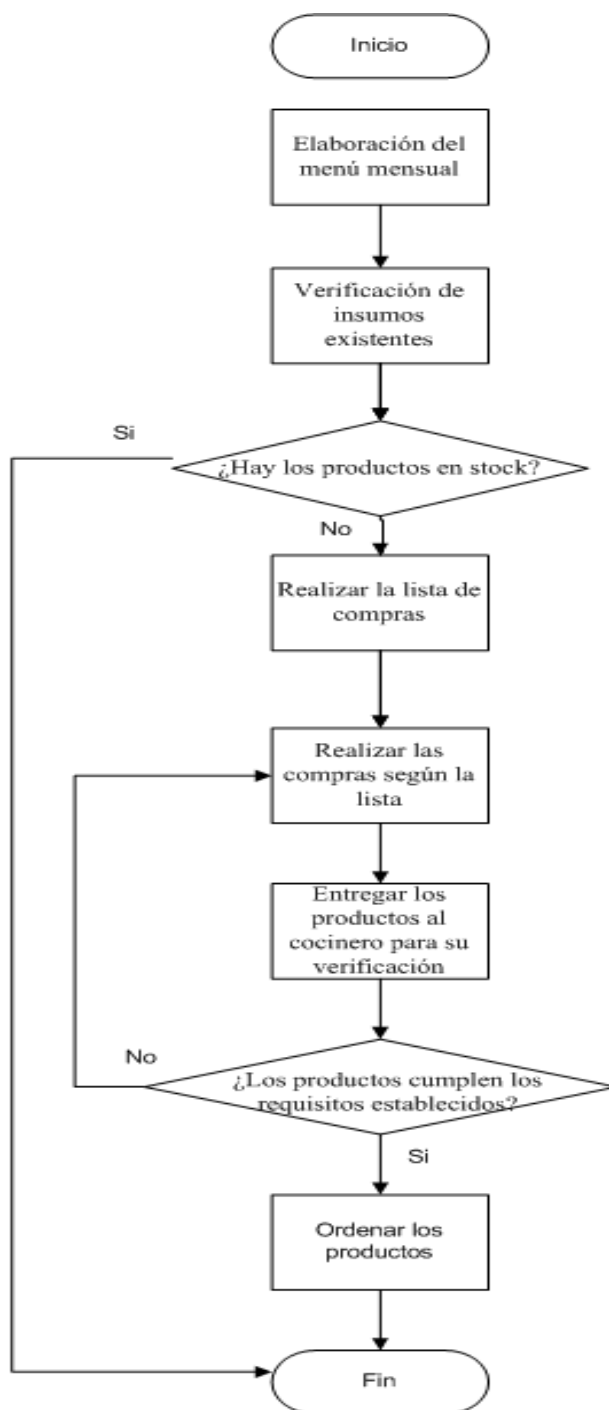
PROVEEDOR	LOGOTIPO	PRODUCTOS
Mercado de la Ofelia		Frutas y verduras
Santa María		Viveres en general
Pronaca		Carnes, pollos y mariscos
Despensas Akí		Viveres en general
Megamaxi		Viveres en general

Elaborado por: Paola López

- **Servicio:** Tomando en cuenta los requerimientos de los clientes, el servicio será self-service (auto servicio).

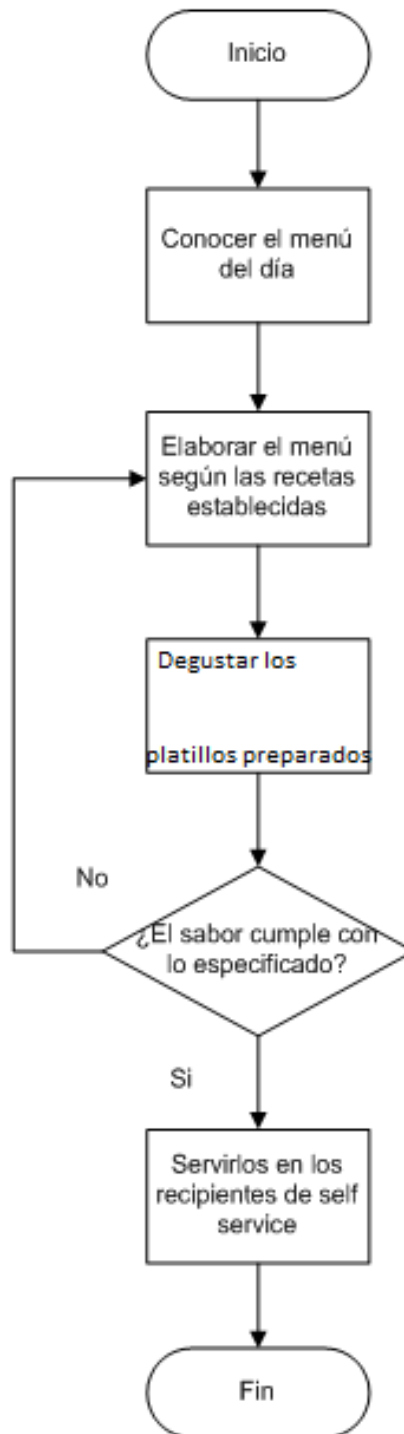
**Mobiliario:** El restaurante contará con un mobiliario de self-service, para que los propios clientes sean quienes tomen: su bandeja, los cubiertos, las servilletas, los platos y los vasos; una vez que llegue al final de la línea podrá pagar el menú que haya seleccionado.

## 5.1 Diagrama de procesos



**Gráfico N° 5. 1 Proceso compra de víveres**

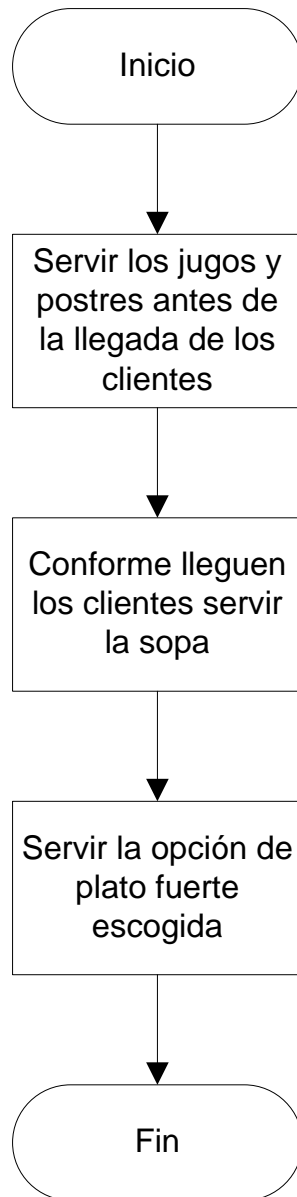
Elaborado por: Paola López



**Gráfico N° 5. 2 Proceso preparación de alimentos**

**Elaborado por:** Paola López





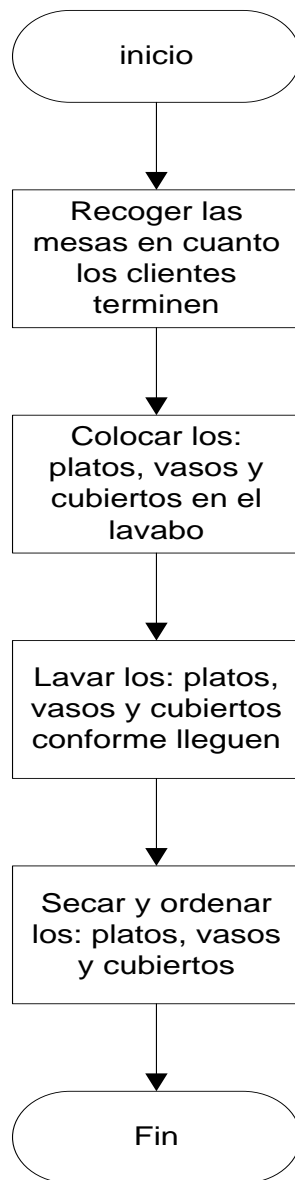
**Gráfico N° 5. 3 Proceso servir platos**

Elaborado por: Paola López



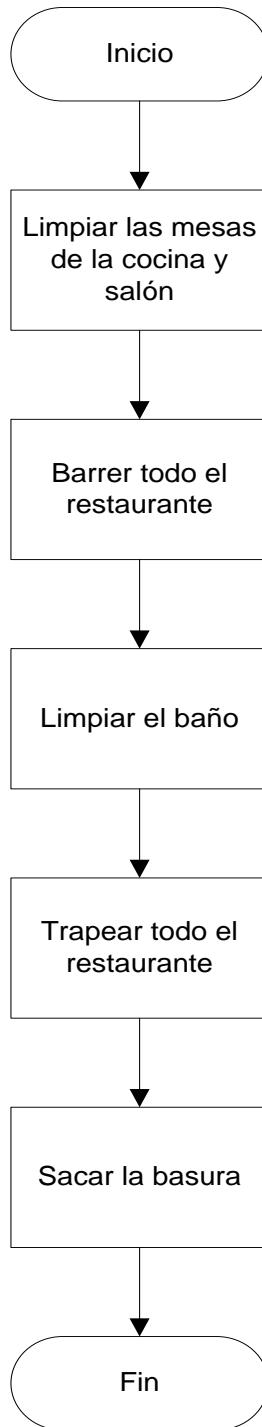
**Gráfico N° 5. 4 Proceso cobrar**

**Elaborado por:** Paola López



**Gráfico N° 5. 5 Proceso lavar platos**

**Elaborado por:** Paola López




**Gráfico N° 5. 6 Proceso limpieza restaurante**

**Elaborado por:** Paola López

## 5.2 Manual de Procesos

Tabla N° 5. 2 Manual de Procesos

	
<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	
<b>Nombre del proceso:</b>	<b>COMPRA MENSUAL DE VIVERES</b>
<b>Responsable:</b>	Administrador
<b>Fecha:</b>	15/05/2015
<p><b>Procedimiento:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaboración del menú mensual.</li> <li>2. Verificación de insumos existentes.</li> <li>3. Si los productos hay en stock no solicitarlos, de lo contrario, realizar la lista de compras.</li> <li>4. Realizar las compras según la lista.</li> <li>5. Verificar que los productos cumplan con los requisitos establecidos.</li> <li>6. Entregar los productos al cocinero.</li> <li>7. Si cumplen ordenar los productos, de lo contrario solicitar comprarlos nuevamente, y realizar los pasos 6. Y 7.</li> </ol>	
<b>Nombre del proceso:</b>	<b>PREPARACION DE ALIMENTOS</b>
<b>Responsable:</b>	Cocinero y ayudantes de cocina polifuncionales
<b>Fecha:</b>	15/05/2015
<p><b>Procedimiento:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Leer el menú mensual, y verificar cual es el menú del día.</li> <li>2. Elaborar el menú según las recetas establecidas tomando en cuenta las porciones adecuadas.</li> <li>3. Probar los platos.</li> <li>4. Si cumple con las características del platillo, colocarlos en los recipientes de selfservice, de lo contrario,</li> <li>5. Condimentar los platos siguiendo las recetas.</li> <li>6. Dejarlos listos para servir.</li> </ol>	

<b>Nombre del proceso:</b>	<b>SERVIR LOS PLATOS</b>
<b>Responsable:</b>	Cocinero
<b>Fecha:</b>	15/05/2015
<b>Procedimiento:</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tener servidos en el mueble de self-service los vasos de jugo y los postres.</li> <li>2. Conforme lleguen los clientes servir la sopa.</li> <li>3. Servir la opción de plato fuerte escogida.</li> </ol>	
<b>Nombre del proceso:</b>	<b>COBRAR</b>
<b>Responsable:</b>	Administrador
<b>Fecha:</b>	<b>10/04/2015</b>
<b>Procedimiento:</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Verificar la bandeja del cliente para cobrar lo que haya escogido.</li> <li>2. Si tiene tarjeta perforar el día correspondiente.</li> <li>3. Si no tiene tarjeta cobrar el valor.</li> <li>4. Entregar los caramelos.</li> </ol>	
<b>Nombre del proceso:</b>	<b>LAVAR LOS PLATOS</b>
<b>Responsable:</b>	Ayudantes de cocina polifuncionales
<b>Fecha:</b>	<b>15/05/2015</b>
<b>Procedimiento:</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recoger las mesas una vez que los clientes hayan terminado.</li> <li>2. Dejar los platos, vasos y cubiertos en el lavabo.</li> <li>3. Lavar los platos, vasos y cubiertos conforme lleguen.</li> <li>4. Secarlos y ordenarlos.</li> </ol>	
<b>Nombre del proceso:</b>	<b>LIMPIEZA DEL RESTAURANTE</b>
<b>Responsable:</b>	Cocinero, ayudantes de cocina polifuncionales
<b>Fecha:</b>	<b>15/05/2015</b>
<b>Procedimiento:</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Una vez que no haya clientes limpiar las mesas del salón y la cocina.</li> <li>2. Barrer todo el restaurante</li> <li>3. Limpiar el baño.</li> <li>4. Trapear todo el restaurante.</li> <li>5. Sacar la basura.</li> </ol>	

Elaborado por: Paola López

### 5.3 Menú

El menú diario será variado, intentando procurar no repetir la segunda opción de almuerzo durante el mes.

Los almuerzos ejecutivos tendrán los siguientes platos:

- Sopa

- Plato fuerte (carbohidratos, proteína, ensalada. En los platos fuertes las carnes (carne de res, cerdo, pollo y pescado) deben pesar 80 gramos.
- Jugo
- Postre
- Agua aromática

### **5.3.1 Porciones.**

En un restaurante es importante que todos los platos tengan porciones iguales, esto permitirá poder tener un mejor control de las ventas y ofrecer la misma cantidad y calidad a todos los clientes.

Para este fin lo ideal es tener una medida estándar, por ejemplo por cucharones.

Claro se deja abierta la posibilidad de consentir a aquellos clientes que tengan más apetito.

## **CAPÍTULO VI: PLAN ECONÓMICO FINANCIERO**



## 6 ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

El estudio financiero determina en valores monetarios, cuál será el monto que el inversionista requiere para la realización del proyecto, integra dentro de su estudio el cálculo del costo total de la operación de la empresa y otros indicadores importantes para la toma de decisiones. (Baca, 2007)

**Tabla N° 6. 1 Adecuaciones**

OBRA CIVIL-ADECUACIONES			VALOR EN USD	
Descripción	Unidad	Cantidad	Valor en USD	Valor Total
Cocina	m <sup>2</sup>	25	25	625,00
Bodega	m <sup>2</sup>	15	15	225,00
Baños	m <sup>2</sup>	10	15	150,00
Salón	m <sup>2</sup>	150	45	6.750,00
<b>Total</b>				<b>7.750,00</b>

Elaborado por: Paola López

### 6.1.1.1 Muebles, Equipos de Oficina y Equipos de computación

Los muebles, equipos de oficina y computación son necesarios para el desarrollo de las actividades administrativas del restaurante, a continuación se muestra el detalle.

**Tabla N° 6. 2 Muebles de oficina**

MUEBLES DE OFICINA			
Concepto	Cantidad Total	Costo Unitario USD	Costo Total USD
Estaciones estándar	1	175	175,00
Silla ejecutiva	1	110	110,00
<b>Total</b>			<b>285,00</b>

Elaborado por: Paola López

**Tabla N° 6. 3 Equipos de Oficina**

<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>			
<b>Concepto</b>	<b>Cantidad total</b>	<b>Costo unitario USD</b>	<b>Costo Total USD</b>
Teléfono inalámbrico	1	110,00	110,00
<b>Total</b>			<b>110,00</b>

Elaborado por: Paola López

**Tabla N° 6. 4 Equipos de computación**

<b>EQUIPO DE COMPUTACIÓN</b>			
<b>Concepto</b>	<b>Cantidad Total</b>	<b>Costo unitario USD</b>	<b>Costo Total USD</b>
Computador de escritorio	1	799,00	799,00
Impresora Epson	1	310,00	310,00
<b>Total</b>			<b>1.109,00</b>

Elaborado por: Paola López

### **6.1.1.2 Equipo de cocina y menaje**

Con el fin de brindar el servicio propuesto se requerirán los siguientes equipos de cocina y menaje.

**Tabla N° 6. 5 Equipos de Cocina y Menaje**

<b>EQUIPO DE COCINA Y MENAJE (Ver detalle en anexos)</b>	
<b>Concepto</b>	<b>Costo Total USD</b>
Equipo de cocina	5.902,50
Utensilios de cocina	560,29
Vajilla y cristalería	930,20
<b>Total</b>	<b>7.392,99</b>

Elaborado por: Paola López

Los porcentajes de depreciación y vida útil de los activos fijos son los siguientes:

**Tabla N° 6. 6 Depreciación**

<b>ACTIVOS TANGIBLES</b>													
<b>Activos</b>	<b>Valor</b>	<b>Vida Útil</b>	<b>Valor Residual</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Año 6</b>	<b>Año 7</b>	<b>Año 8</b>	<b>Año 9</b>	<b>Año 10</b>
Equipo de cocina y menaje	7.392,99	5,00	1.478,60	1.182,88	1.182,88	1.182,88	1.182,88	1.182,88					
Equipo de computación	1.109,00	3,00	369,67	246,45	246,45	246,45							
Muebles de oficina	285,00	5,00	57,00	45,60	45,60	45,60	45,60	45,60					
Infraestructura	7.750,00	10,00	775,00	697,50	697,50	697,50	697,50	697,50	697,50	697,50	697,50	697,50	697,50
<b>TOTAL</b>	<b>16.536,99</b>			<b>2.172,42</b>	<b>2.172,42</b>	<b>2.172,42</b>	<b>1.925,98</b>	<b>1.925,98</b>	<b>697,50</b>	<b>697,50</b>	<b>697,50</b>	<b>697,50</b>	<b>697,50</b>

**Elaborado por:** Paola López

El valor residual de cada activo se obtiene de la división de su valor inicial para los años de vida útil, posteriormente se resta el valor residual del inicial y dicha cifra se divide para la cantidad de años de vida útil, obteniendo así el valor depreciado de cada año.

**Tabla N° 6. 7 Capital de trabajo**

<b>CAPITAL DEL TRABAJO</b>		
<b>Descripción</b>	<b>Valor Mensual USD</b>	<b>Valor 3 meses USD</b>
Costos de servicio	2.388,18	7.164,55
Gastos de Administración	2.502,67	6.768,74
<b>Total Capital de Trabajo</b>	<b>4.890,86</b>	<b>13.933,29</b>

**Elaborado por:** Paola López

El detalle de los rubros de capital de trabajo se observa en los cuadros posteriores, tanto de costo de servicio como de gastos de administración.

Se ha determinado un capital de trabajo a tres meses, ya que se estima es un tiempo razonable en el cual la empresa ya podrá cubrir con sus ingresos los costos operativos en función de las ventas.

A continuación se detalla el total de trabajadores que se necesitan para el funcionamiento de la empresa y el salario que percibirá cada uno de estos.

**Tabla N° 6. 8 Nómina primer año**

<b>NÓMINA PRIMER AÑO</b>									
<b>PERSONAL ADMINISTRATIVO</b>									
<b>No.</b>	<b>Cargo</b>	<b>Pago por trabajador USD</b>	<b>Valor Total Mensual USD</b>	<b>Aporte Patronal USD</b>	<b>Décimo Tercero USD</b>	<b>Décimo Cuarto USD</b>	<b>Horas extras USD</b>	<b>Totales Sueldo Mensual USD</b>	<b>TOTAL ANUAL USD</b>
1	Administrador	800,00	800,00	89,20	800,00	354,00	0,00	985,37	11.824,40
<b>TOTAL</b>		<b>800,00</b>	<b>800,00</b>	<b>89,20</b>	<b>800,00</b>	<b>354,00</b>	<b>0,00</b>	<b>985,37</b>	<b>11.824,40</b>
<b>PERSONAL DE SERVICIO</b>									
<b>No.</b>	<b>Cargo</b>	<b>Pago por trabajador USD</b>	<b>Valor Total Mensual USD</b>	<b>Aporte Patronal USD</b>	<b>Décimo Tercero USD</b>	<b>Décimo Cuarto USD</b>	<b>Horas extras USD</b>	<b>Totales Sueldo Mensual USD</b>	<b>TOTAL ANUAL USD</b>
1	Cocinero (Chef)	700,00	700,00	78,05	700,00	354,00	0,00	865,88	10.390,60
1	Ayudante de cocina	400,00	400,00	44,60	400,00	354,00	0,00	507,43	6.089,20
2	Mesero	400,00	800,00	89,20	800,00	708,00	0,00	1.014,87	12.178,40
<b>TOTAL</b>		<b>1.500,00</b>	<b>1.900,00</b>	<b>211,85</b>	<b>1.900,00</b>	<b>1.416,00</b>	<b>0,00</b>	<b>2.388,18</b>	<b>28.658,20</b>

**Elaborado por:** Paola López

En la presente tabla se refleja el valor mensual por cada trabajador, incluyendo los valores de aporte patronal, décimo tercero y décimo cuarto.

En la siguiente tabla se muestran los rubros anteriores, incluyendo además para el segundo año el pago por vacaciones y fondos de reserva.

**Tabla N° 6. 9 Nómina segundo año**

<b>NÓMINA A PARTIR DE SEGUNDO AÑO</b>											
<b>PERSONAL ADMINISTRATIVO</b>											
<b>No.</b>	<b>Cargo</b>	<b>Pago por trabajador</b>	<b>Valor Total Mensual</b>	<b>Aporte Patronal</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Fondos de Reserva</b>	<b>Décimo Tercero</b>	<b>Décimo Cuarto</b>	<b>Horas extras USD</b>	<b>Totales Sueldo Mensual USD</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>
1	Adm.	800,00	800,00	89,20	400,00	66,64	800,00	354,00	0,00	1.024,25	12.291,04
<b>TOTAL</b>		<b>800,00</b>	<b>800,00</b>	<b>89,20</b>	<b>400,00</b>	<b>66,64</b>	<b>800,00</b>	<b>354,00</b>	<b>0,00</b>	<b>1.024,25</b>	<b>12.291,04</b>
<b>PERSONAL DE SERVICIO</b>											
<b>No.</b>	<b>Cargo</b>	<b>Pago por trabajador</b>	<b>Valor Total Mensual</b>	<b>Aporte Patronal</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Fondos de Reserva</b>	<b>Décimo Tercero</b>	<b>Décimo Cuarto</b>	<b>Horas extras USD</b>	<b>Totales Sueldo Mensual USD</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>
1	Cocinero (Chef)	700,00	700,00	78,05	350,00	58,31	700,00	354,00	0,00	899,91	10.798,91
1	Ayudante de cocina	400,00	400,00	44,60	200,00	33,32	400,00	354,00	0,00	526,88	6.322,52
2	Mesero	400,00	800,00	89,20	400,00	66,64	800,00	708,00	0,00	1.053,75	12.645,04
<b>TOTAL</b>		<b>1.500,00</b>	<b>1.900,00</b>	<b>211,85</b>	<b>950,00</b>	<b>158,27</b>	<b>1.900,00</b>	<b>1.416,00</b>	<b>0,00</b>	<b>2.480,54</b>	<b>29.766,47</b>

Elaborado por: Paola López

El cálculo del total de egreso por sueldo mensual integra el pago por trabajador, más el aporte patronal al IESS (11,15%), más vacaciones (50%), más fondos de reserva (8,33%), más décimo tercero (suma de todo lo ganado en el año dividido para 12), y más el décimo cuarto (un salario básico).

### **6.1.1.3 Gastos Administrativos**

En el siguiente cuadro se detallan los gastos de administración en los que se incurrirá, incluye sueldos, servicios básicos, suministros, entre otros.

**Tabla N° 6. 10 Gastos de administración**

<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>		
<b>Descripción</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
Sueldos Administración	985,37	11.824,40
Arriendo	700,00	8.400,00
Gasto de Luz	50,00	600,00
Gastos de Agua	45,00	540,00
Gastos de Internet	36,00	432,00
Gasto de Teléfono	50,00	600,00
Plan de marketing	266,67	3.200,00
Uniformes	160,00	160,00
Patente	88,00	88,00
Informe regulación	2,00	2,00
Certificado medio ambiente y salud	53,80	53,80
Turismo LUAF	65,84	65,84
<b>TOTAL</b>	<b>2.502,67</b>	<b>25.966,04</b>

**Elaborado por:** Paola López

La tabla anterior contiene costos referenciales en cuanto a servicios básicos, el gasto de arriendo, los sueldos de administración se observan en la nómina, entre otros.

Cabe recalcar que los rubros que se mantienen tanto en el cálculo mensual como anual, se debe a que su inversión se realiza por única vez en el año.

#### 6.1.1.4 Costos de servicio

A continuación se detallan los costos del servicio, que incluye los sueldos del personal.

**Tabla N° 6. 11 Costos de servicio**

COSTO DE SERVICIO		
Descripción	Mensual	Anual
Sueldos	2.388,18	28.658,20
<b>TOTAL</b>	<b>2.388,18</b>	<b>28.658,20</b>

Elaborado por: Paola López

En la tabla únicamente se aprecia los sueldos totales de manera mensual y anual de los empleados de servicio, dichos datos se han obtenido del cálculo realizado en la tabla de nómina.

#### 6.1.1.5 Resumen Capital de trabajo

A continuación se presenta un resumen del capital de trabajo, mismo que se ha calculado para tres meses de operaciones.

**Tabla N° 6. 12 Resumen capital de trabajo**

RESUMEN CAPITAL DE TRABAJO		
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN		
Descripción	Mensual	3 meses
Sueldos Administración	985,37	2.956,10
Arriendo	700,00	2.100,00
Gasto de Luz	50,00	150,00
Gastos de Agua	45,00	135,00
Gastos de Internet	36,00	108,00
Gasto de Teléfono	50,00	150,00
Plan de marketing	266,67	800,00
Uniformes	160,00	160,00
Patente	88,00	88,00
Informe regulación	2,00	2,00
Certificado medio ambiente y salud	53,80	53,80
Turismo LUAF	65,84	65,84
<b>Sub total</b>	<b>2.502,67</b>	<b>6.768,74</b>
COSTO DE SERVICIO		
Descripción	Mensual	3 meses
Sueldos	2.388,18	7.164,55
<b>Sub total</b>	<b>2.388,18</b>	<b>7.164,55</b>
<b>TOTAL</b>		<b>13.933,29</b>

Elaborado por: Paola López



En la tabla anterior, se pueden apreciar valores de gastos administrativos y costos de servicio, lo cual refleja el capital de trabajo necesario; se ha calculado para tres meses ya que se prevé que durante ese tiempo no se obtendrán los ingresos por ventas necesarios para cubrir todos los egresos; de tal manera que la inversión por capital de trabajo servirá para cubrir toda esa operatividad.

### 6.1.2 Inversión Total

Para finalizar el tema de las inversiones, en el siguiente cuadro se resume los totales de la inversión en activos tangibles y capital de trabajo, que es la inversión inicial que se necesita para poner en marcha el proyecto.

**Tabla N° 6. 13 Resumen de inversiones**

<b>RESUMEN DE INVERSIONES</b>	
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>Valor USD</b>
Inversión en Activos Tangibles	16.536,99
Capital de Trabajo	13.933,29
<b>Total Inversión Inicial</b>	<b>30.470,28</b>

**Elaborado por:** Paola López

La tabla presenta el resumen de la inversión total requerida para la puesta en marcha de la empresa.

La inversión se encuentra dividida de la siguiente manera:

**Tabla N° 6. 14 Detalle de inversión**

<b>% INVERSIÓN</b>		
<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Recursos propios</b>	<b>18.282,17</b>	60%
Socio 1	6.094,06	
Socio 2	6.094,06	
Socio 3	6.094,06	
<b>Financiamiento</b>	<b>12.188,11</b>	40%
<b>Total</b>	<b>30.470,28</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Paola López

Después de determinar el monto total de inversión se ha propuesto que los socios aportarán con el 60% de la inversión total, y el 40% restante será obtenido mediante un préstamo bancario, lo cual se describe a continuación.

### 5.3.2 Financiamiento

Luego de haber estimado la inversión total requerida, se ha determinado que el monto que se solicitará a la CFN es de 12.188,11 dólares; dicha entidad ha sido seleccionada ya que presta a la menor tasa de interés en el mercado.

La tasa efectiva ofertada por la CFN actualmente asciende a 11,20% anual, esta tasa es tanto para las personas naturales o jurídicas que desean ampliar o implementar una empresa. Los montos para este tipo de créditos van desde \$3000, estos pueden financiar hasta el 70% de proyectos nuevos. La deuda se amortizará para 5 años, con una tasa de interés del 11,20%, para lo cual se ha utilizado la siguiente fórmula:

$$A = R \frac{1 - (1 + i)^{-n}}{i}$$

Dónde:

A = Valor del préstamo

I = Interés.

R = Pago periódico.

n = Número de períodos.

A continuación se presenta la tabla de amortización.

**Tabla N° 6. 15 Tabla de amortización**

TABLA DE PAGOS				
Periodo de pago:		Anual	Mensual	
Monto:		12.188,11	203,14	
Plazo (años):		5	60	
Periodo de gracia (años):		0	0	
Tasa de interés (anual):		11,20%	0,93%	
Periodo	Principal	Interés	Amortización	Cuota
1	12.188,11	113,76	203,14	316,89
2	11.984,98	111,86	203,14	315,00
3	11.781,84	109,96	203,14	313,10
4	11.578,71	108,07	203,14	311,20
5	11.375,57	106,17	203,14	309,31
6	11.172,44	104,28	203,14	307,41
7	10.969,30	102,38	203,14	305,52
8	10.766,17	100,48	203,14	303,62
9	10.563,03	98,59	203,14	301,72
10	10.359,90	96,69	203,14	299,83
11	10.156,76	94,80	203,14	297,93
12	9.953,63	92,90	203,14	296,04
13	9.750,49	91,00	203,14	294,14
14	9.547,36	89,11	203,14	292,24
15	9.344,22	87,21	203,14	290,35
16	9.141,09	85,32	203,14	288,45
17	8.937,95	83,42	203,14	286,56
18	8.734,81	81,52	203,14	284,66
19	8.531,68	79,63	203,14	282,76
20	8.328,54	77,73	203,14	280,87
21	8.125,41	75,84	203,14	278,97
22	7.922,27	73,94	203,14	277,08
23	7.719,14	72,05	203,14	275,18
24	7.516,00	70,15	203,14	273,28
25	7.312,87	68,25	203,14	271,39
26	7.109,73	66,36	203,14	269,49
27	6.906,60	64,46	203,14	267,60
28	6.703,46	62,57	203,14	265,70
29	6.500,33	60,67	203,14	263,80
30	6.297,19	58,77	203,14	261,91
31	6.094,06	56,88	203,14	260,01
32	5.890,92	54,98	203,14	258,12
33	5.687,79	53,09	203,14	256,22
34	5.484,65	51,19	203,14	254,33
35	5.281,52	49,29	203,14	252,43
36	5.078,38	47,40	203,14	250,53
37	4.875,25	45,50	203,14	248,64
38	4.672,11	43,61	203,14	246,74
39	4.468,98	41,71	203,14	244,85
40	4.265,84	39,81	203,14	242,95
41	4.062,70	37,92	203,14	241,05
42	3.859,57	36,02	203,14	239,16
43	3.656,43	34,13	203,14	237,26
44	3.453,30	32,23	203,14	235,37
45	3.250,16	30,33	203,14	233,47
46	3.047,03	28,44	203,14	231,57
47	2.843,89	26,54	203,14	229,68
48	2.640,76	24,65	203,14	227,78
49	2.437,62	22,75	203,14	225,89
50	2.234,49	20,86	203,14	223,99
51	2.031,35	18,96	203,14	222,09
52	1.828,22	17,06	203,14	220,20
53	1.625,08	15,17	203,14	218,30
54	1.421,95	13,27	203,14	216,41
55	1.218,81	11,38	203,14	214,51
56	1.015,68	9,48	203,14	212,61
57	812,54	7,58	203,14	210,72
58	609,41	5,69	203,14	208,82
59	406,27	3,79	203,14	206,93
60	203,14	1,90	203,14	205,03
<b>TOTAL</b>		<b>3.469,55</b>	<b>12.188,11</b>	-

Elaborado por: Paola López

### 6.1.3 Egresos

En el presente presupuesto se encuentran los egresos que tendrá la empresa proyectados para 5 años. Dentro de los rubros se reflejan los gastos de administración, costos del servicio y gastos financieros, para la proyección de los mismos se ha tomado como referente el promedio de inflación de enero 2014 a diciembre 2014 que es de 3,59%.

**Tabla N° 6. 16 Egresos**

<b>PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS</b>					
<b>Concepto</b>	<b>Año</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Descripción</b>					
<b>Costos de servicio</b>	<b>28.658,20</b>	<b>29.686,31</b>	<b>30.751,31</b>	<b>31.854,51</b>	<b>32.997,29</b>
Sueldos	28.658,20	29.686,31	30.751,31	31.854,51	32.997,29
<b>Gastos de Administración</b>	<b>25.966,04</b>	<b>26.722,85</b>	<b>27.681,53</b>	<b>28.674,61</b>	<b>29.703,31</b>
Sueldos Administración	11.824,40	12.291,04	12.731,98	13.188,74	13.661,89
Arriendo	8.400,00	8.701,35	9.013,51	9.336,87	9.671,83
Gasto de Luz	600,00	621,53	643,82	666,92	690,85
Gastos de Agua	540,00	559,37	579,44	600,23	621,76
Gastos de Internet	432,00	447,50	463,55	480,18	497,41
Gasto de Teléfono	600,00	621,53	643,82	666,92	690,85
Plan de marketing	3.200,00	3.314,80	3.433,72	3.556,90	3.684,51
Uniformes	160,00	165,74	171,69	177,85	184,23
Patente	88,00				
Informe regulación	2,00				
Certificado medio ambiente y salud	53,80				
Turismo LUAF	65,84				
<b>Gastos Financieros</b>	<b>1.239,94</b>	<b>966,92</b>	<b>693,91</b>	<b>420,90</b>	<b>147,88</b>
Intereses Financiamiento	1.239,94	966,92	693,91	420,90	147,88
<b>Total Egresos</b>	<b>55.864,18</b>	<b>57.376,09</b>	<b>59.126,75</b>	<b>60.950,02</b>	<b>62.848,49</b>

Elaborado por: Paola López

#### 6.1.4 Ingresos

En este punto se determina los ingresos brutos que se obtendrán de la prestación del servicio.

Se ha determinado el costo total unitario promedio del servicio, lo cual integra todas las opciones de comida, desde la entrada, fuerte, ensalada, postre y bebida.

A partir del costo total unitario se ha determinado un margen de rentabilidad del 10%, el detalle se puede apreciar en la siguiente tabla.

El 10% de margen de utilidad sobre el costo se ha determinado en función de un escenario esperado, tomando en cuenta que el precio final de venta arrojado posterior al cálculo es muy competitivo y deja una utilidad aceptable para los inversionistas.

**Tabla N° 6. 17 Escenario de Ingresos esperados**

INGRESOS							
Descripción	Costo promedio x pax	Margén de utilidad por pax	Precio por pax	Estimado de pax diario (días laborables)	Estimado de pax al mes	Total ingreso mensual USD	Total ingreso anual USD
1 pax	2,75	10,00%	3	100	2.400	7.260,00	87.120,00

Elaborado por: Paola López

Para la proyección de los ingresos se ha determinado que se tendrá un crecimiento anual del 5%, dicha proyección se observa en la tabla de estado de resultados y flujo de efectivo.

#### 6.1.5 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es aquel nivel de operaciones en el que los ingresos son iguales a los egresos que realice la empresa por sus operaciones comerciales, es decir es el punto en el cual no existe ni ganancia ni pérdida.

En el siguiente cuadro se detallan los valores que se necesitan para el cálculo del punto de equilibrio:

**Tabla N° 6. 18 Rubros punto de equilibrio**

Rubros	Valor
<b>Precio ventas unitario promedio</b>	4
<b>Costo variable unitario promedio</b>	1,00
<b>Costos fijos</b>	2.267,16

Elaborado por: Paola López

La tabla anterior contiene los rubros necesarios para el cálculo del punto de equilibrio.

El valor de 4 dólares representa el precio de venta final sugerido del servicio, el costo variable unitario promedio se obtiene de la división de los costos de servicio para la cantidad de personas que se estima se atenderán en un año, y los costos fijos la división del total de los gastos administrativos más los gastos financieros para el total de personas que se estima se atenderán en un año.

Se ha determinado que el punto de equilibrio se encuentra cuando la empresa anualmente ofrece el servicio a 829 personas, en dicho nivel de ventas la utilidad es de USD. -0,99, es la cifra más cercana al punto de equilibrio que es 0, y esto se debe a que las unidades o personas no pueden fraccionarse, por lo que dicho valor será cercano pero no 0.

**Tabla N° 6. 19 Punto de equilibrio**

Servicio completo	1.117
<b>Valor \$ ventas</b>	3.378
Valor costo variable	1.111
Costo fijo	2.267
<b>COSTO TOTAL</b>	3.378
<b>BENEFICIO</b>	-0,07

Elaborado por: Paola López

El valor de ingreso por ventas se obtiene de multiplicar las 829 personas atendidas por el precio de 4 dólares; lo cual es igual al valor de egresos registrado por la suma de costo variable más el costo fijo; obteniéndose así el punto de equilibrio.

### **6.1.6 Estados financieros**

Los estados financieros son un elemento muy importante dentro de este análisis ya que dan una perspectiva actual y futura de la situación financiera y económica a lo largo de un período, lo cual permitirá tener una visión clara sobre la inversión que se pretende realizar en el proyecto. (Baca, 2007)

Los estados financieros considerados para el presente estudio son:

- **BALANCE GENERAL**
- **ESTADO DE RESULTADOS**
- **FLUJO DE EFECTIVO**

#### **6.1.6.1 Balance General**

“Es un documento contable que demuestra la situación económica de la empresa al inicio de sus operaciones” (Barreno, 2008). El Balance general refleja la situación patrimonial de una empresa, consta de dos partes, activo y pasivo. El activo muestra los elementos patrimoniales de la empresa, mientras que el pasivo detalla su origen financiero.

**Tabla N° 6. 20 Estado de situación inicial**

<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVOS</b>	
<b>Activo Corriente</b>	<b>13.933,29</b>	<b>Pasivo no corriente</b>	12.188,11
Caja/Bancos	13.933,29	Préstamo Bancario	12.188,11
<b>Activo no corriente</b>	<b>16.536,99</b>		
Equipo de cocina y menaje	7.392,99		
Equipo de computación	1.109,00		
Muebles de oficina	285,00		
Infraestructura	7.750,00		
		<b>Patrimonio</b>	<b>18.282,17</b>
		Capital Social	12.188,11
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>30.470,28</b>	<b>TOTAL PAS.+ PAT.</b>	<b>30.470,28</b>

**Elaborado por:** Paola López

#### **6.1.6.2 Estado de resultados**

También conocido como Estado de Pérdidas y Ganancias, es un informe contable que presenta en forma ordenada las cuentas de rentas, costos y gastos, para determinar el resultado económico de una empresa, obtenido durante un período de tiempo dado.

El siguiente estado se muestra proyectado para 5 años, para lo cual ha sido considerado un crecimiento anual de los ingresos y los costos como ya se muestra anteriormente.

**Tabla N° 6. 21 Estado de resultados**

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>					
<b>Cuenta</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
(+) Ingreso de operación	87.111,40	91.466,96	96.040,31	100.842,33	105.884,45
(-) Costos de operación	54.624,24	56.409,16	58.432,84	60.529,12	62.700,60
(-) Depreciaciones	2.172,42	2.172,42	2.172,42	1.925,98	1.925,98
(-) Costos financieros (Interés bancario)	1.239,94	966,92	693,91	420,90	147,88
<b>(=) Utilidad antes de impuestos y participación</b>	<b>29.074,79</b>	<b>31.918,45</b>	<b>34.741,14</b>	<b>37.966,33</b>	<b>41.109,98</b>
(-) 15% reparto utilidad trab.	4.361,22	4.787,77	5.211,17	5.694,95	6.166,50
<b>(=) Utilidad antes de impuestos</b>	<b>24.713,57</b>	<b>27.130,69</b>	<b>29.529,97</b>	<b>32.271,38</b>	<b>34.943,48</b>
(-) 22% Impuesto a la Renta	5.436,99	5.968,75	6.496,59	7.099,70	7.687,57
<b>(=) Utilidad antes de reservas</b>	<b>19.276,59</b>	<b>21.161,93</b>	<b>23.033,37</b>	<b>25.171,68</b>	<b>27.255,92</b>
(-) 5% Reserva de Capital	963,83	1.058,10	1.151,67	1.258,58	1.362,80
<b>(=) Utilidad Neta</b>	<b>18.312,76</b>	<b>20.103,84</b>	<b>21.881,71</b>	<b>23.913,10</b>	<b>25.893,12</b>

Elaborado por: Paola López

La tabla muestra en primer lugar el ingreso por ventas generado en el primer año y ello proyectado con el 5% de crecimiento anual; ello restado de todos los egresos generados en la operatividad de la empresa los cuales como ya se observó en la tabla de egresos han sido proyectados con el índice de inflación; obteniendo de dicha operación la utilidad antes de la participación de los trabajadores e impuestos; posteriormente se resta la participación de trabajadores, el impuesto a la renta y la reserva de capital, de lo cual se obtiene la utilidad neta del ejercicio.

### 6.1.6.3 Flujo Neto de Caja

El estado de Flujo Neto de Caja “calcula las entradas y salidas de dinero, durante un periodo; con el objetivo de medir la capacidad de generar dinero en la normal actividad de la empresa y la manera como se emplearán dichos recursos económicos” (Sarmiento, 2011)

El flujo de caja se ha proyectado como el estado de resultados a 5 años.

**Tabla N° 6. 22 Flujo de efectivo**

<b>FLUJO DE EFECTIVO</b>						
<b>Cuenta</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
(+) Ingreso de operación	0,00	87.111,40	91.466,96	96.040,31	100.842,33	105.884,45



(-) Costos de operación	0,00	54.624,24	56.409,16	58.432,84	60.529,12	62.700,60
(-) Costos financieros (Cuota préstamo)	0,00	3.677,56	3.404,55	3.177,04	2.858,52	2.585,51
<b>(=) Utilidad antes de impuestos y participación</b>	<b>0,00</b>	<b>28.809,59</b>	<b>31.653,26</b>	<b>34.430,44</b>	<b>37.454,69</b>	<b>40.598,34</b>
(-) 15% reparto utilidad trab.	0,00	4.321,44	4.747,99	5.164,57	5.618,20	6.089,75
<b>(=) Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>0,00</b>	<b>24.488,16</b>	<b>26.905,27</b>	<b>29.265,87</b>	<b>31.836,49</b>	<b>34.508,59</b>
22% Impuesto a la Renta	0,00	5.387,39	5.919,16	6.438,49	7.004,03	7.591,89
<b>(=) Utilidad antes de reservas</b>	<b>0,00</b>	<b>19.100,76</b>	<b>20.986,11</b>	<b>22.827,38</b>	<b>24.832,46</b>	<b>26.916,70</b>
<b>5% Reserva legal</b>	<b>0,00</b>	<b>955,04</b>	<b>1.049,31</b>	<b>1.141,37</b>	<b>1.241,62</b>	<b>1.345,83</b>
<b>(=) Utilidad Neta</b>	<b>0,00</b>	<b>18.145,72</b>	<b>19.936,80</b>	<b>21.686,01</b>	<b>23.590,84</b>	<b>25.570,86</b>
(-) Capital de trabajo	13.933,29	13.933,29	0,00	0,00	0,00	0,00
(+) Recuperación capital de trabajo	0,00	13.933,29	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Inversión	16.536,99	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Reinversión de activos	0,00	0,00	0,00	1.109,00	0,00	7.677,99
(+) Valor de rescate de activo	0,00	0,00	0,00	369,67	0,00	1.535,60
<b>(=) Flujo neto generado</b>	<b>-30.470,28</b>	<b>18.145,72</b>	<b>19.936,80</b>	<b>20.946,67</b>	<b>23.590,84</b>	<b>19.428,47</b>

Elaborado por: Paola López

La tabla de flujo de efectivo en realiza el mismo cálculo que el estado de resultados, con la diferencia que en el flujo de efectivo el valor de depreciaciones se anula y en gastos financieros no solamente se consideran los intereses bancarios sino toda la cuota que se deberá pagar.

### 6.1.7 Evaluación Financiera

Esta evaluación se realiza con el propósito de “demostrar la viabilidad del proyecto en las condiciones de financiamiento planteadas y determinar los márgenes de variación de esas condiciones” (Sarmiento, 2011)

En el presente proyecto se utilizarán los siguientes indicadores:

- Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR)
- Valor Actual Neto (VAN)
- Tasa Interna de Retorno (TIR)
- Periodo de Recuperación de Capital (PRC)

#### 6.1.7.1 Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR)

La TMAR consiste en la sumatoria de 3 indicadores económicos del país que son la tasa pasiva, inflación y riesgo país, los cuales deberán mostrar si la inversión crece en términos

reales, mediante la comparación de este con la TIR que debe expresar un porcentaje mayor a este valor, para que la inversión sea atractiva. (Baca, 2007)

**Tabla N° 6. 23 Flujo de efectivo**

Indicadores	%
Tasa Pasiva*	4,53%
Tasa de inflación global de la economía*	3,59%
Riesgo del proyecto (mediano) *	5,24%
<b>TMAR :</b>	<b>13,36%</b>

**Fuente;** Banco Central del Ecuador

### 6.1.7.2 Valor Actual Neto (VAN)

“Es la sumatoria de los valores actualizados del flujo neto de caja, a una tasa mínima atractiva de rendimiento de capital (TMAR), o una tasa adecuada o pertinente para el inversionista” (Caldas, 2012)

Consiste en descontar al momento actual, todos los flujos de caja proyectados, restando la inversión inicial, para lo cual se necesita de la siguiente fórmula:

$$VAN = \sum_{n=0}^N \frac{Y_t - E_t}{(1 + i)^n} - I_0$$

Dónde:

Yt = Flujo de ingresos del proyecto

Et = Flujo de los egresos.

N = Es el número de períodos considerado.

i = Tasa de descuento

Io = Inversión del proyecto

Para el cálculo del VAN es necesario conocer el costo de oportunidad del proyecto:

“El costo de oportunidad, es un concepto económico que permite nombrar al valor de la mejor opción que no se concreta o al costo de una inversión que se realiza con recursos propios y que hace que no se materialicen otras inversiones posibles”. (Caldas, 2012)

**Tabla N° 6. 24 Costo de oportunidad**

<b>Fuente</b>	<b>Valor</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Tasa</b>	<b>Ponderación</b>
Propias	18.282,17	60,00%	13,36%	8,01%
Externas	12.188,11	40,00%	11,20%	4,48%
<b>Total Financiamiento</b>	<b>30.470,28</b>	<b>100,00%</b>		
<b>COSTO PONDERADO DE CAPITAL</b>				<b>12,49%</b>

**Elaborado por:** Paola López

En la tabla anterior se aprecia el cálculo de costo de oportunidad, mismo que se obtiene de multiplicar el porcentaje de participación de inversión por la TMAR en el caso de las fuentes propias, y por la tasa del préstamo bancario en el caso de las fuentes externas; con lo cual se obtienen los valores que serán sumados finalmente para obtener el 12,49%.

Para este caso se ha considerado un costo de oportunidad de 12,49% que es el valor que se deja de percibir si se hubiera invertido en otras opciones.

**Tabla N° 6. 25 VAN**

Tasa descuento	12,49%
<b>Años</b>	<b>Flujos</b>
Inversión	30.470,28
Año 1	18.145,72
Año 2	19.936,80
Año 3	20.946,67
Año 4	23.590,84
Año 5	19.428,47
<b>VAN</b>	<b>91.189,29</b>

**Elaborado por:** Paola López

Los valores representados en la tabla corresponden a la inversión total y a los flujos netos generados en cada año en el cálculo del flujo de efectivo; por lo tanto se concluye que luego de traer los flujos a valor presente son  $> 0$  con un valor de \$91.189.29, con lo cual según este indicador la rentabilidad quedaría demostrada.

### 6.1.7.3 Tasa Interna de Retorno (TIR)

“La Tasa Interna de Retorno ofrece, en términos relativos, la rentabilidad del proyecto, que debe ser única e independiente del coste asumido por los recursos aportados” (Caldas, 2012). Se la conoce como la tasa que hace que el VAN sea cero, es decir que el valor presente de las entradas de efectivo sea igual a la inversión inicial neta realizada.

La fórmula para calcular la TIR es la siguiente:

$$TIR = \sum_{t=1}^n \frac{Y_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=1}^n \frac{E_t}{(1+r)^t} - I_0$$

Dónde:

$Y_t$  = Flujo de ingresos del proyecto

$E_t$  = Flujo de los egresos.

$N$  = Es el número de períodos considerado.

$i$  = Tasa de descuento

$I_0$  = Inversión del proyecto

**Tabla N° 6. 26 TIR**

Años	Flujos
Inversión	-30.470,28
Año 1	18.145,72
Año 2	19.936,80
Año 3	20.946,67
Año 4	23.590,84
Año 5	19.428,47
<b>TIR</b>	<b>58,16%</b>

Elaborado por: Paola López

Tras la aplicación de la fórmula detallada anteriormente y mediante la información tomada del estado de flujo efectivo, se obtuvo una TIR de 58.16%, que es la tasa que hace que el VAN sea cero, además si se compara este valor con la TMAR de 12,49%, se ve que es mayor, cumpliendo con esta condición.

#### 6.1.7.4 Período de Recuperación de Capital

“Se define como el tiempo que transcurre para que se produzca una cantidad igual al importe de la inversión. Es establecer un periodo de tiempo en el que se puede recuperar el capital invertido” (Caldas, 2012)

Para lo cual se utilizará la siguiente fórmula:

$$PR = (t_n) + \left( \frac{C_n}{FTE} \right)$$

Dónde:

T= Inversión inicial

C= Flujo de fondos del año anterior

FTE= Flujo de fondos del año de recuperación

**Tabla N° 6. 27 PRC**

Inversión USD		30.470,28	
Tiempo	Flujo de Fondos	Valor USD	Acumulación de Flujos USD
Año 1	Flujo de Fondos 1	18.145,72	18.145,72
Año 2	Flujo de Fondos 2	19.936,80	38.082,53
Año 3	Flujo de Fondos 3	20.946,67	59.029,20
Año 4	Flujo de Fondos 4	23.590,84	82.620,04
Año 5	Flujo de Fondos 5	19.428,47	102.048,51
<b>PRC 2 AÑO</b>			

**Elaborado por:** Paola López

La tabla representa en función de los flujos netos de utilidad, en qué tiempo se logra recuperar la inversión inicial de 30.470,28 USD; y posterior a la aplicación de la fórmula establecida se ha calculado que se recupera el capital en un tiempo aproximado de 2 años.

### 6.1.8 Viabilidad del proyecto

En el siguiente cuadro se resume los criterios para conocer si el proyecto es viable:

**Tabla N° 6. 28 Criterios de evaluación**

<b>CRITERIO DE EVALUACIÓN</b>		
<b>Criterios</b>	<b>Evaluación</b>	<b>Resultado</b>
TIR > TMAR	SI	Viable
VAN descontado TMAR > 0	SI	Viable
PRC < 5 años	SI	Viable

**Elaborado por:** Paola López

“La factibilidad de un proyecto quedará demostrada siempre y cuando se cumplan las condiciones planteadas con los criterios de evaluación, en base a ello un inversionista podrá tomar decisiones de inversión con mayor grado de asertividad y con menor grado de incertidumbre”. (Caldas, 2012)

Como se puede observar en el cuadro se ha cumplido los 3 criterios de evaluación en el que la TIR es mayor a la TMAR, el VAN es mayor a 0 y el PRC es menor a 5 años, por lo cual podemos concluir que el proyecto es viable.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## CONCLUSIONES

- El análisis de mercado permitió determinar una demanda insatisfecha de 26.554 estableciendo la existencia de una demanda potencial en la parroquia El Condado, con una oferta dentro del centro comercial de 19 establecimientos principalmente conformado por cadenas de comida rápida.
- Los factores preponderantes para el consumo de comida es la calidad, sabor y precio el cual puede establecerse entre los 2 y 6 dólares, generando un precio adecuado para el consumo de \$2.75 dólares por almuerzo.
- La demanda establece como necesidad para el producto que los almuerzos se encuentren conformados por entrada, plato fuerte, postre y bebida.
- La inversión requerida para el proyecto es de \$30.470 dólares para su implementación con un capital compuesto por capital propio y fondos generados por préstamos.
- Los indicadores financieros establecidos por el VAN y el TIR generaron resultados positivos superiores a la tasa mínima aceptada de rendimiento con un periodo de recuperación de 2 años, estableciendo la viabilidad para la ejecución del proyecto.



## RECOMENDACIONES

- Se recomienda mantener un inventario diario adecuado según el establecimiento de estándares máximos, mínimos y promedios que permitan cubrir el servicio de self-service, con productos frescos garantizando la satisfacción del cliente.
- Establecer un proceso de fidelización del cliente mediante la generación de productos que satisfagan los requerimientos del cliente tanto en calidad, sabor y precio, y pueda ser controlado mediante procesos de investigación al momento del consumo por parte del administrador, además de guardar un estándar en la presentación del lugar que establezca la imagen y limpieza requerida por el cliente e instituciones de control.
- Definir procesos de selección y contratación de personal basándose en los perfiles establecidos en el manual, lo que garantice la calidad del servicio y los productos brindados
- Se recomienda que el precio de venta al público de los almuerzos sea de \$2.75 incluido el IVA, por el menú completo que comprende: sopa, plato fuerte, jugo y postre.
- Definir como horario de atención por El restaurante Má... ya llegué!! desde las 11:00 hasta las 16:00, para cubrir la demanda existente en el sector.
- Generar cronogramas de inventarios, para evitar la pérdida de comida, el desabastecimiento de productos y la caducidad de productos perecibles.

## BIBLIOGRAFÍA

- Baca, G. (2007). *Evaluación de Proyectos*. México: McGrawHill/ Interamericana editores.
- BCE. (2014). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 06 de 11 de 2014, de Banco Central del Ecuador: <http://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/625-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-tuvo-un-crecimiento-anual-de-45-en-2013>
- Bellón, L. (2001). *Calidad Total*. México: Panorama.
- Cantú, H. (2011). *Desarrollo de una cultura de calidad*. México: McGraw Hill.
- Certo, S. (2001). *Administración Moderna*. Madrid: Pearson Education.
- Chapman, S. (2006). *Planificación y control de la producción*. México: Pearson Education.
- Charles, T., Gary, L., & William, O. (2006). *Contabilidad Administrativa*. México: Pearson.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humano* (Segunda edición ed.). Santafé de Bogota, Colombia: McGraw-Hill Interamerica S.A.
- Colobram, M., Arqués, J., & Galindo, M. (2008). *Administración de sistemas operativos en red*. Barcelona: UOC.
- Condado Shopping. (2014). *Condado Shopping*. Recuperado el 8 de junio de 2014, de <http://www.elcondadoshopping.com/web/>
- Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito. (2013). *Permisos de funcionamiento*. Obtenido de <http://www.bomberosquito.gob.ec/>
- DeThomas, & Gensing, P. (2001). *Escribir un Plan de Negocios Convincente*. Boston: Barron's Educational Series.
- Distrito Metropolitano de Quito. (2012). *Plan Metropolitano de Ordenamiento Territorial*. Obtenido de [http://sthv.quito.gob.ec/planes/pmot\\_vc.pdf](http://sthv.quito.gob.ec/planes/pmot_vc.pdf)
- Dittmer. (2002).
- Duncan, R. (1972). *Administrative Scieyce Quarterly*. Boston.

- Edward, J. (2002). *Justo a tiempo*. Bogotá: Norma.
- Fred, D. (2008). *“Conceptos de Administración Estratégica”*. San Diego: FM University .
- Gitman, L. (2003). *Principios de administración financiera*. México: Pearson.
- ICQ. (2011). *Boletín estadístico mensual ICQ*. Recuperado el 05 de 11 de 2014, de Boletín estadístico mensual ICQ: <http://www.institutodelaciudad.com.ec/attachments/article/36/boletin1.pdf>
- IESS. (2014). *IESS*. Recuperado el 15 de julio de 2014, de [www.iess.gob.ec](http://www.iess.gob.ec)
- Jonson, G. (2001). *Dirección Estratégica*. Madrid: Pearson Educación S.A.
- Lamb, C., Hair, J., & Mc Daniel, C. (2008). *Marketing* . Boston: Editorial Thomson.
- McDaniel, C., & Gates, R. (2005). *Investigacion de Mercados*. Argentina: MacGraw Hill.
- MDMQ. (2014). *MDMQ*. Recuperado el 2 de agosto de 2014, de [www.quito.gob.ec](http://www.quito.gob.ec).
- Meneses, E. (2001). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Quito: Quality Print.
- Ministerio de Salud Pública. (2014). *Ministerio de Salud Pública*. Recuperado el 3 de agosto de 2014, de [www.salud.gob.ec](http://www.salud.gob.ec)
- Murdick, R. (2003). *Sistemas de información administrativos*. México: Prentice Hall.
- Perez. (2000).
- Porter, M. (1980). *Competitive strategy: techniques for analysing industries and competitors*.
- Reyes. (2000).
- Rojas, R. (2007). *Sistemas de Costos: Un proceso para su implementación*. Manizales: Universidad Nacional de Colombia.
- Sampiri, R. (2003). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Sapag, N. (2002). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Chile: McGraw-Hill.

- Sinisterra, G., & Polanco, L. (2007). *Contabilidad Administrativa*. Bogotá: Coe Ediciones.
- SRI. (2014). *SRI*. Recuperado el 9 de julio de 2014, de [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec)
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (2006). *Administración*. California: Editorial Mac Graw Hill Internare cana S.A. .
- Sutton. (2005).
- Zeithaml, B. &. (2009).
- Zeithaml, Bitner, & Gremler. (2009).
- BCE. (2014). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 06 de 11 de 2014, de Banco Central del Ecuador: <http://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/625-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-tuvo-un-crecimiento-anual-de-45-en-2013>
- Condado Shopping. (2014). *Condado Shopping*. Recuperado el 8 de junio de 2014, de <http://www.elcondadoshopping.com/web/>
- ICQ. (2011). *Boletín estadístico mensual ICQ*. Recuperado el 05 de 11 de 2014, de Boletín estadístico mensual ICQ: <http://www.institutodelaciudad.com.ec/attachments/article/36/boletin1.pdf>
- IESS. (2014). *IESS*. Recuperado el 15 de julio de 2014, de [www.iess.gob.ec](http://www.iess.gob.ec)
- INEC. (2014). *Ecuador en cifras*. Recuperado el 02 de 11 de 2014, de Ecuador en cifras: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/directoriodeempresas/>
- INEC. (2014). *INEC*. Recuperado el 4 de junio de 2014, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/ecuador-en-cifras/>
- MDMQ. (2014). *MDMQ*. Recuperado el 2 de agosto de 2014, de [www.quito.gob.ec](http://www.quito.gob.ec).
- Ministerio de Salud Pública. (2014). *Ministerio de Salud Pública*. Recuperado el 3 de agosto de 2014, de [www.salud.gob.ec](http://www.salud.gob.ec)

## ANEXOS

### ANEXO 1

#### FORMATO DE ENCUESTA

#### CUESTIONARIO

1. ¿Consumes usted alimentos a la hora de almuerzo en el patio de comidas del centro comercial a diario?  
Sí ( ) Pase a pregunta 3  
No ( )
2. Escoja las causas por las que usted no consume alimentos en el patio de comidas del centro comercial a diario  
Precios elevados  
Menús limitados  
Aglomeración de gente  
Ambiente estresante  
Otros \_\_\_\_\_
3. ¿Qué valor gasta usted diariamente por motivo de su alimentación de medio día?  
Entre \$ 2 y \$4 dólares ( )  
Entre \$ 4 y \$6 dólares ( )  
Entre \$ 6 y \$8 dólares ( )  
Más de \$8 dólares ( )
4. ¿Cuáles son los atributos determinantes en un servicio de ésta categoría para decidir su compra?  
Precio ( )  
Sabor ( )  
Cantidad ( )  
Calidad ( )
5. ¿En su alimentación de medio día (almuerzo) usted prefiere un plato fuerte y bebida o prefiere un almuerzo completo con sopa, segundo, bebida y postre?  
PLATO FUERTE ( )

ALMUERZO COMPLETO ( )

6. ¿Si un nuevo restaurante le ofrece almuerzos completos, con porciones satisfactorias a sus necesidades, a un precio competitivo, en tiempo oportuno a sus requerimientos, y, deliciosos y variados menús; estaría usted dispuesto a consumir almuerzos en dicho lugar?

SI

NO

7. ¿Por qué medio de comunicación preferiría usted conocer este servicio?

Publicidad Volante ( )

Periódico ( )

Televisión ( )

Publicidad móvil ( )

Internet ( )

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

## ANEXO 2

### SIGLAS

**BCE:** BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

**ICQ:** ISNTITUTO DE LA CIUDAD DEL MUNICIPIO METROPOLITANO DE QUITO

**IESS:** INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

**INEC:** INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS

**LUAE:** LICENCIA ÚNICA DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS





**MDMQ:** MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

**SRI:** SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

## ANEXO 3

### Anexo N° 1. 1 Equipos de cocina

Nº	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Mobiliario de selfservice		1	1200.00	1200.00
2	Cocina de 4 quemadores con horno		1	850.00	850.00
3	Refrigerador de 2 puertas		1	1549.00	1549.00
4	Microondas		1	89.00	89.00
5	Licadoras		2	198.00	396.00




6	Batidora		1	34.50	34.50
7	Campana extractora de olores		1	298.00	298.00
8	Trampa de grasa		1	250.00	250.00
9	Cilindros de gas industriales		3	230.00	690.00
10	Extractor de jugos		1	72.00	72.00
11	Freidora		1	115.00	115.00
12	Mesa de preparación de alimentos		2	100.00	200.00
13	Procesador de alimentos		1	159.00	159.00













**Elaborado por:** Paola López


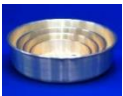

La campana extractora de olores y la trampa de grasa son equipos de cocina indispensables, pues los mismos se requieren para obtener los permisos ambientales.



Anexo N° 1. 2 Utensilios de cocina









Nº	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Bandejas selfservice		30	4.60	138.00
2	Ollas		4	18.62	74.72
3	Olla arrocera		1	61.50	61.50
4	Sartenes		3	11.00	33.00
5	Recipientes varios usos		4	0.99	3.96
6	Cucharones		4	3.30	13.20
7	Pelador de papas		1	1.30	1.30
8	Set de cuchillos de chef		1	6.20	6.20
9	Tablas para picar (crudo, cocinado, sal y azúcar)		4	2.70	10.80
10	Abre latas y destapador de botellas		1	1.99	1.99
11	Juegos de tasas medidoras		1	15.00	15.00
12	Espátulas		3	1.10	3.30
13	Juego de cucharas de palo		1	1.00	1.00

14	Rallador		1	1.20	1.20
15	Trinche grande		1	2.70	2.70
16	Pinzas		4	1.55	6.20
17	Espumaderas		2	1.38	2.76
18	Cedazos		3	1.40	4.20
19	Jarras grandes		4	2.30	9.20
20	Balde de plástico 20 litros		1	8.24	8.24
21	Tijeras de cocina		2	3.40	6.80
22	Recipientes para almacenar alimentos no procesados, granos, ingredientes		20	2.10	42.00
23	Escurrideros para platos, vasos y cubiertos		2	26.50	53.00
24	Porta palillos de dientes		2	1.50	3.00
25	Pirex para hornear		3	6.30	18.90

26	Balanza de cocina		1	4.20	4.20
27	Moldes para hornear		3	5.00	15.00
28	Soportes para toallas de papel		2	12.00	24.00

Elaborado por: Paola López

### Anexo N° 1. 3 Vajillas y cristalería

Nº	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Platos tendidos		60	4.20	252.00
2	Platos hondos		60	4.20	252.00
3	Platos base		60	3.40	204.00
4	Vasos		60	0.70	42.00
5	Cucharas de sopa		60	0.56	33.60
6	Tenedores		60	0.56	33.60
7	Cuchillos		60	0.56	33.60
8	Cucharas de café		60	0.56	33.60

9	Recipientes de plástico para postres		60	0.28	16.80
10	Saleros		10	0.75	7.50
11	Pimenteros		10	0.75	7.50
12	Ajiceros		10	0.90	9.00
13	Azucareras		2	2.50	5.00

**Elaborado por:** Paola López

**Anexo N° 1. 4 Varios**

Nº	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Basureros (papel, plástico, orgánico)		3	8.00	24.00
2	Escobas		2	2.50	5.00
3	Limpiones (mesas, platos, cocina)		15	1.66	24.90
4	Pala		2	2.75	5.50
5	Trapeadores		2	3.00	6.00
6	Extintor		1	28.50	28.50
7	Lámpara de emergencia		1	39.00	39.00
8	Letreros de señalética de seguridad			55.00	55.00

Elaborado por: Paola López

## ANEXO 4

### Anexo N° 1. 5 Muebles de salón

Nº	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Mesas de madera		10	100.00	1000.00
2	Sillas de madera para niños		1	25.00	25.00
3	Sillas de madera		40	40	1600.00
4	Taburetes de madera		5	15.00	75.00
5	Televisión y soporte		1	579.00	579.00
6	Teléfono		1	69.00	69.00
7	Caja registradora		1	150.00	150.00

Elaborado por: Paola López

## ANEXO 5

### Anexo N° 1. 6 Artículos de baño

Nº	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Basurero		1	3.90	3.90
2	Dispensador de jabón líquido		1	6.90	6.90
3	Toalla		2	4.50	9.00

Elaborado por: Paola López

## ANEXO 6

### Anexo N° 1. 7 Menú 24 días laborables

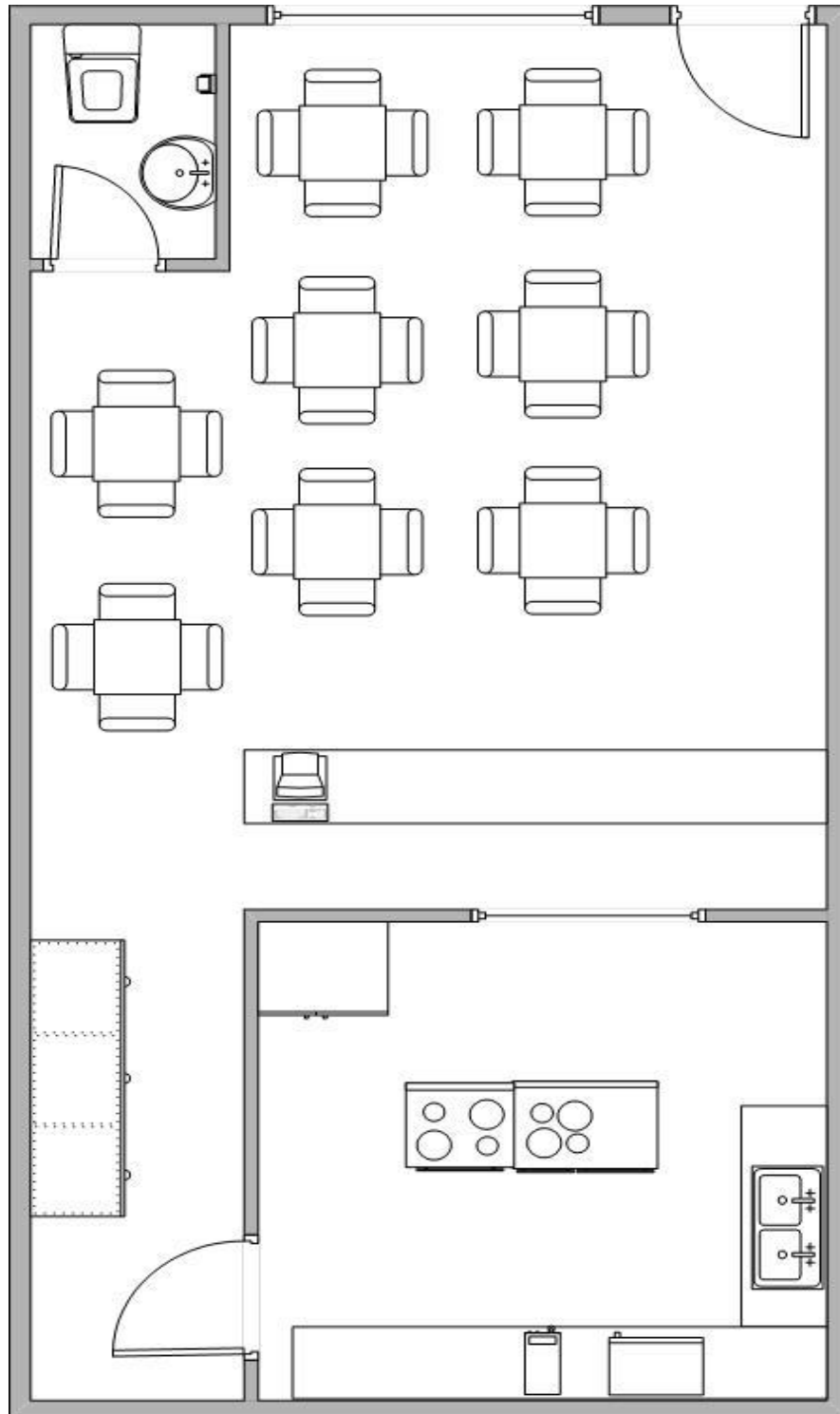
Domingo	Lunes	Martes.	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
	Sopa de fréjol Arroz relleno de pollo Ensalada de melloco Jugo de Mora Melbas <b>DÍA 1</b>	Crema de brócoli Lomo estofado Guacamole Jugo de Piña Pera en dulce <b>DÍA 2</b>	Locro de papa Apanado de pollo Ensalada de tomate Jugo de Sandía Helado <b>DÍA 3</b>	Sopa de quinua Pescado al vapor Encurtido y chifles Jugo de Papaya Mandarina <b>DÍA 4</b>	Sopa de haba Lasaña de carne Ensalada de brócoli Limonada Gelatina <b>DÍA 5</b>	Caldo de verduras Churrasco Ensalada de lechuga Jugo de Maracuyá Frutillas <b>DÍA 6</b>
	Sopa de arroz de cebada Pescado frito Ensalada de vainita y zanahoria Jugo de Naranja Pastel <b>DÍA 7</b>	Crema de espinacas Tallarín con carne Ensalada de col Jugo de Mango Orejas dulces <b>DÍA 8</b>	Sopa de fideo Chuletas de cerdo Ensalada de rábanos Jugo de tomate de árbol Manzana <b>DÍA 9</b>	Sopa de acelga Seco de pollo Aguacate Jugo de melón Quimbolito <b>DÍA 10</b>	Sancocho de pescado Alitas BBQ Ensalada de zanahoria Jugo de Naranja Uyas <b>DÍA 11</b>	Sopa de avena Carne de Hamburguesa Menestra de fréjol Jugo de Mora Flan de vainilla <b>DÍA 12</b>
	Sopa de habas Pollo con verduras Papas salteadas Jugo de Melón Arroz con leche <b>DÍA 13</b>	Crema de champiñones Plato ambateño Remolacha y limón Jugo de Papaya Fresas <b>DÍA 14</b>	Crema de apio Pastel de carne Ensalada de tomate Jugo de Piña Guineo <b>DÍA 15</b>	Sopa de melloco Pescado al jugo Yucas fritas Jugo de Sandía Duraznos <b>DÍA 16</b>	Aguado de pollo Lomo apanado Tomates en limón Limonada Rompopo <b>DÍA 17</b>	Sopa de lenteja Cerdo en salsa de piña Maduros fritos Jugo de Jugo de Maracuyá Come y bebe <b>DÍA 18</b>
	Sopa de bolas de verde Carne apanada Papas cocinadas Jugo de Mora Manzana <b>DÍA 19</b>	Crema de tomate Pollo al vapor Ensalada rusa Jugo de Naranja Helado <b>DÍA 20</b>	Sopa de verde Carne al jugo Ensalada de melloco Jugo de Tomate de árbol Dulce de piña <b>DÍA 21</b>	Consomé Pollo con champiñones Jugo de Maracuyá Espumilla <b>DÍA 22</b>	Menestrón Carne frita Menestra de lenteja Jugo de Naranja Dulce de tomate de árbol <b>DÍA 23</b>	Sopa de bolas de maíz Pescado frita Ensalada de Tomate zanahoria Jugo de Mango Guineo <b>DÍA 24</b>

Elaborado por: Paola López



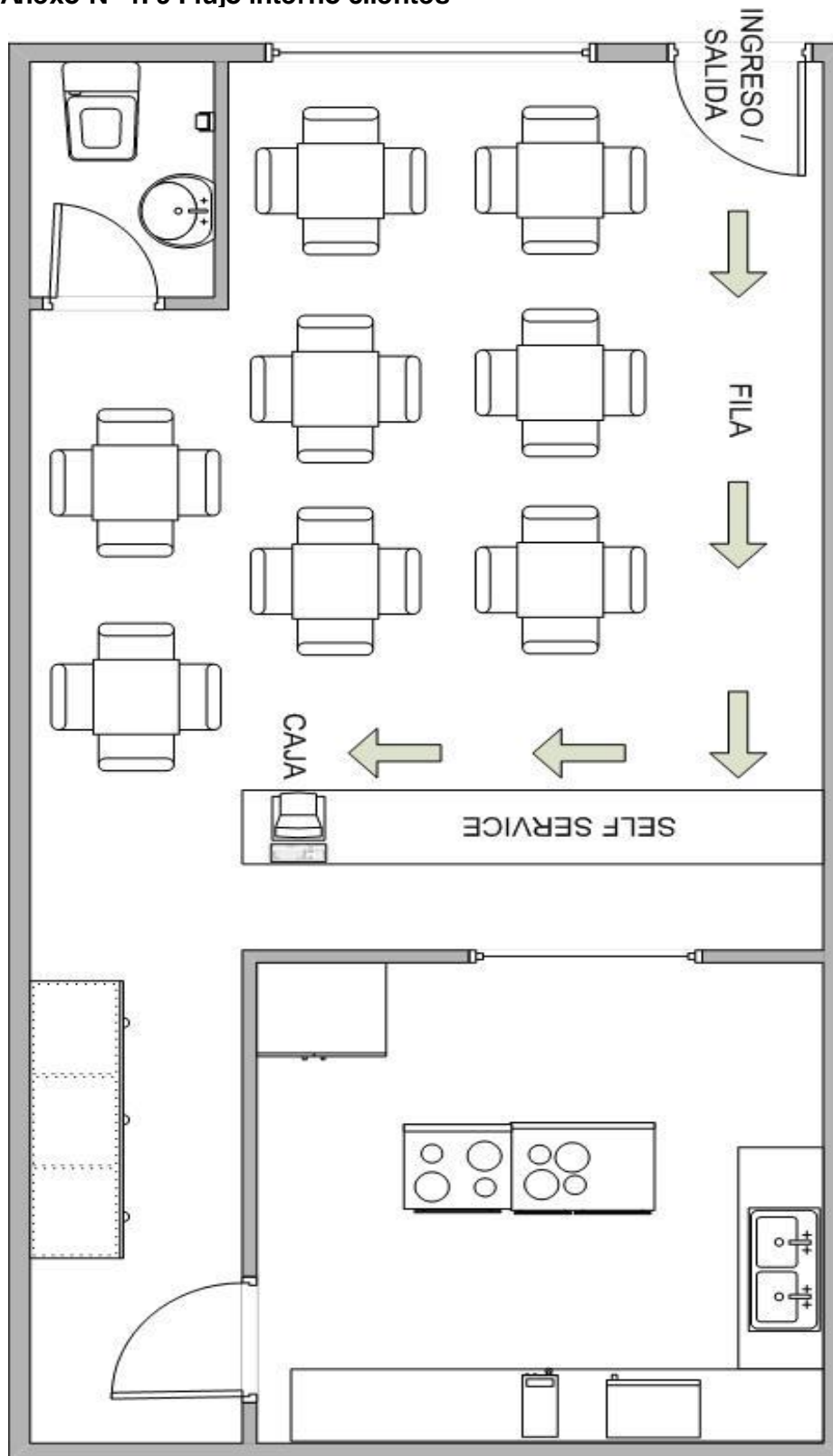
## ANEXO 7

### Anexo N° 1. 8 Distribución de la planta



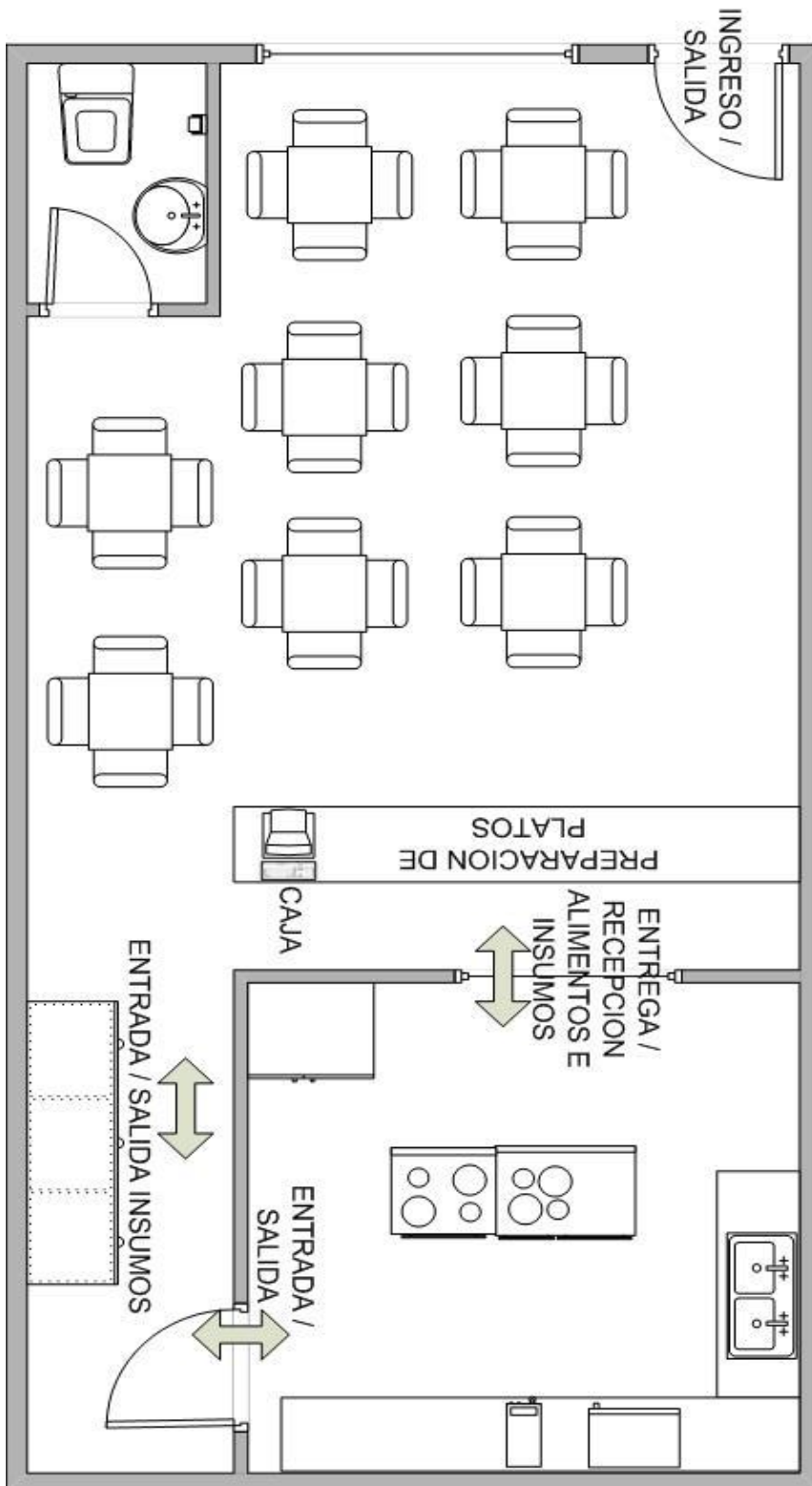
Elaborado por: Paola López

**Anexo N° 1.9 Flujo interno clientes**



**Elaborado por:** Paola López

Anexo N° 1. 10 Flujo interno - empleados



Elaborado por: Paola López