



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TITULO DE MAGISTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL

Plan de negocios para la implementación del restaurante de comida rápida

D^{ra} Volada, en la ciudad de Quito, zona norte, sector San Carlos.

TRABAJO DE TITULACIÓN

AUTOR: Prócel Velastegui, Gerardo Ernesto

DIRECTORA: Jijón Gordillo, Elaine Raquel, Eco. MBA.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2018



Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NC-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>

Loja, mayo del 2018

APROBACIÓN DE LA DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Economista

Elaine Raquel Jijón Gordillo

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de **titulación**, denominado Plan de negocios para la implementación del restaurante de comida rápida D" Volada, en la ciudad de Quito, zona norte, sector San Carlos, realizado por Gerardo Ernesto, Prócel Velastegui, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Guayaquil, enero 2018

f).....

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo, Gerardo Ernesto Prócel Velastegui, declaro ser autor del presente trabajo de titulación: Plan de negocios para la implementación del restaurante de comida rápida D” Volada, en la ciudad de Quito, zona norte, sector San Carlos, de la Titulación Maestría en Gestión Empresarial, siendo Elaine Raquel Jijón Gordillo 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, concepto, 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. Gerardo Ernesto Prócel Velastegui

Cedula. 171435764-5

DEDICATORIA

Mi imperecedera gratitud y especial reconocimiento a mis padres, esposa y familia, que con su cariño comprensión e incondicional apoyo, se constituyeron en permanente fuente de inspiración e incentivo, que hicieron factible la elaboración, desarrollo y feliz culminación del presente trabajo de investigación.

AGRADECIMIENTO

A La Universidad Técnica Particular de Loja, que me acogió en sus aulas, a mis tutores que me brindaron sus sabias enseñanzas y experiencia, a la Ing. Elaine Raquel Jijón Gordillo, Directora del presente trabajo de investigación, que sin su comprensión e incondicional apoyo no hubiera sido posible la culminación de este trabajo.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARATULA	i
APROBACIÓN DE LA DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
ÍNDICE DE FIGURA.....	xiii
RESUMEN	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN	3
CAPITULO I	5
MARCO TEÓRICO.....	5
1. Diseño de un plan de negocio.....	6
1.2. Estructura de un plan de negocio	8
1.3. Marco teórico.....	8
1.3.1. Estudio de Mercado.	9
1.3.2. Estudio Técnico.....	9
1.3.3. Análisis Financiero	10
1.3.4. Viabilidad de un plan de negocio	10
.....	11
CAPITULO II	12
ESTUDIO DE MERCADO	12
2.1. Antecedentes de la industria.....	13
2.1.1. Situación actual de la industria.	14
2.1.2. Análisis del sector y de la empresa	15
2.1.2.1. Análisis PEST.	15
2.1.2.2. Factor Político.....	15

2.1.2.3. Factor Económico.....	15
2.1.2.4. Factor Social.	16
2.1.2.5. Factor Tecnológico.....	16
2.2. Matriz PORTER.....	16
2.2.1. Rivalidad entre los competidores existentes.....	17
2.2.2. Poder de Negociación de los proveedores.	17
2.2.3. Poder de Negociación con los clientes.	17
2.2.4. Amenaza de nuevos competidores.	17
2.2.5. Amenaza de productos sustitutos.	17
2.2.6. FODA.....	18
2.2.6.1. Oportunidades.....	18
2.2.6.2. Amenazas.	18
2.2.6.3. Fortalezas.....	18
2.2.6.4. Debilidades.....	19
2.5. Determinación de la Muestra	19
2.6. Resultados de la encuestas.....	20
2.7. Investigación de mercado.....	37
2.8. Comportamiento actual de la oferta.	38
2.9. Comportamiento actual de la Demanda	43
2.9.1. Demanda insatisfecha.....	43
CAPITULO III	44
ESTUDIO TÉCNICO	44
3.1. Tamaño del proyecto	45
3.2. Factores determinantes del tamaño del proyecto	45
3.2.1. El mercado.....	45
3.2.2. Disponibilidad de recursos financieros.	46
3.2.3. Disponibilidad de recursos humanos.....	46

3.3. Justificación.....	47
3.4. Actividades de Soporte	48
3.5. Actividades Primarias	48
Flujo grama de Procesos.....	50
Estudio de Insumos y Materiales	51
Requerimiento del Personal	52
Requerimiento de Equipos	52
4.1. Base Legal	55
4.3. Slogan.....	55
4.4. Logo	55
4.5. Tipo de empresa.....	55
4.6. Definición de un restaurante.....	56
4.7. Importancia de un Restaurante.....	57
4.8. Tipos de Restaurantes.....	57
4.8.1. Clasificación del tipo de restaurante según su comida	58
4.8.2. Clasificación del tipo de restaurante por la variedad de servicio.....	58
4.8.3. Clasificación del tipo de restaurante por la variedad de servicio.....	58
4.9. Definición comida rápida	59
4.10. Situación actual gastronómica en el Ecuador	60
4.11. Emprendimiento	61
4.12. Principales teorías de la administración	61
4.12.1. Teoría Científica.....	62
4.12.2. Los principios Taylor.	62
4.12.3. Los principios de Ford.	62
4.12.4. Teoría Clásica.....	63
4.12.5. Los principios según Fayol.	63
4.13. Definición de Gestión Administrativa.	64
4.14. Herramientas administrativas para microempresarios	65
4.14.1. El Coaching Gerencial.....	65

4.14.2. Cuadro de Mando Integral.....	68
4.14.3. Justo a Tiempo (JUST OF TIME).....	69
4.14.4. Reingeniería.....	70
4.15. Mapa estratégico.....	70
4.15.1. Misión.....	70
4.15.2. Visión.....	71
CAPITULO V.....	72
ANÁLISIS FINANCIERO.....	72
5.1. Inversión requerida.....	73
5.2. Financiamiento.....	74
5.3. Ventas estimadas.....	75
5.4. Costos estimados.....	76
5.5. Costos Directos.....	76
5.5.1 Materiales Directos.....	76
5.5.2. Insumos Directos.....	76
5.5.3. Mano de Obra Directa.....	77
5.5.4. Costos Indirectos.....	78
5.5.5. Mano de Obra Indirecta.....	78
6. Gastos Generales.....	78
7. Depreciación.....	79
8. Punto de Equilibrio.....	81
9. Proyección de Estado de Resultados.....	82
10. Proyección del Balance General.....	83
11. Flujo de Caja.....	84
12. Indicadores.....	85
12.1. Valor Actual Neto (VAN).....	85
12.2. Tasa Interna de Rentabilidad (TIR).....	86
12.3. Periodo de Recuperación.....	86

12.4. Relación Beneficio Costo.....	87
12.5. Análisis de Sensibilidad.....	88
ANEXOS.....	¡Error! Marcador no definido.
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	¡Error! Marcador no definido.
CONCLUSIONES.....	91
RECOMENDACIONES.....	92
TITULO DEL PROYECTO.....	97
Planteamiento del problema.....	97
Objetivos de la investigación.....	98
Objetivo General.....	98
Objetivos Específicos.....	98
Justificación de la investigación.....	98
Alcance de la investigación.....	99
Metodología de la investigación.....	99
Aspectos Metodológicos.....	99
Métodos de Investigación.....	99
Población.....	100

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Servicios de comida rápida Sector San Carlos	14
Tabla 2. Género encuestado	20
Tabla 3. Edad de los encuestados.....	21
Tabla 4. Ingreso mensual	22
Tabla 5. Clase Social.....	23
Tabla 6. Nivel académico	24
Tabla 7. Gusto de la comida rápida	25
<i>Tabla 8.</i> Conocimiento de tipos de comida rápida	26
<i>Tabla 9.</i> Le gustaría consumir comidas rápidas cerca de su hogar	27
Tabla 10. Le gusta Comida Rápida	28
<i>Tabla 11.</i> Preferencia de métodos de hervido	29
<i>Tabla 12.</i> Razones porque regresa al mismo restaurante.....	30
Tabla 13. Frecuencia que asiste al restaurante de comidas rápidas.....	31
Tabla 14 Acompañantes en el restaurante.....	32
Tabla 15. Conocimiento de algún restaurante marinero	33
<i>Tabla 16.</i> Satisfacción de los restaurantes actuales	34
Tabla 17. Tipos de servicios adicionales	35
Tabla 18. La razón para que elija un restaurante.....	36
<i>Tabla 19.</i> Empresas que brindan servicios gastronómicos	38
Tabla 20. Población por sexo de la parroquia de Quito	43
<i>Tabla 21.</i> Cadena de Valor	49
<i>Tabla 22.</i> Flujo de Procesos de la cadena Operativa del Restaurante.....	50
<i>Tabla 23.</i> Requerimiento de Insumos y Materiales	51
<i>Tabla 24.</i> Requerimiento de Recursos Humanos	52
<i>Tabla 25.</i> Requerimiento de Equipos.....	53
<i>Tabla 26.</i> Visión de la empresa.	71
Tabla 27. Inversión en Activos.....	73
Tabla 28. Capital de Trabajo	73
<i>Tabla 29.</i> Inversión Inicial	74
<i>Tabla 30.</i> Amortización del Préstamo	75
<i>Tabla 31.</i> Ventas Proyectadas.....	75

<i>Tabla 32.</i> Costos de Materiales Directos	76
<i>Tabla 33.</i> Costos asociados a los insumos directos.....	77
<i>Tabla 34.</i> Costos de Mano de Obra Directa.....	77
<i>Tabla 35.</i> Costos de Mano de Obra Indirecta	78
<i>Tabla 36.</i> Gastos Generales.....	79
<i>Tabla 37.</i> Gastos de Depreciación.....	80
<i>Tabla 38.</i> Resumen de Gastos	81
<i>Tabla 39.</i> Costos Fijos.....	81
<i>Tabla 40.</i> Costo Variable	82
<i>Tabla 41.</i> Estado de Resultado Proyectado.....	83
<i>Tabla 42.</i> Balance General Proyectado	83
<i>Tabla 43.</i> Flujo de Caja Proyectado.....	84
<i>Tabla 44.</i> Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR)	85
<i>Tabla 45.</i> Periodo de Recuperación	86
<i>Tabla 46.</i> Relación Beneficio-Coste (B/C)	87
<i>Tabla 47.</i> Flujo de Caja en el Escenario Optimista	88
<i>Tabla 48.</i> Flujo de Caja en el Escenario Pesimista	89

ÍNDICE DE FIGURA

Figura 1. Matriz PEST	15
Figura 2. Matriz Porter	16
Figura 3. FODA	18
Figura 4. Género encuestado	21
Figura 5. Edad de los encuestados	22
Figura 6. Ingreso Mensual	23
Figura 7. Clase Social	24
Figura 8. Nivel académico de los encuestados	25
Figura 9. Gusto de la comida rápida	26
Figura 10. Conocimiento de tipos de comida rápida	27
Figura 11. Le gustaría consumir comidas rápidas en las 3 comidas	28
Figura 12. Le gusta Comida Rápida	29
Figura 13. Preferencia de métodos de hervido	30
Figura 14. Razones porqué regresa al mismo restaurante	31
Figura 15. Frecuencia que asiste al restaurante de comidas rápidas	32
Figura 16. Acompañantes en el restaurante	33
Figura 17. Conocimiento de algún restaurante marineró	34
Figura 18. Satisfacción de los restaurantes actuales	35
Figura 19. Tipos de servicios adicionales	36
Figura 20. La razón para que elija un restaurante	37
Figura 21. Logo	55
Figura 22. Comida Rapida	59
Figura 24. Análisis de Sensibilidad	90

RESUMEN

El presente trabajo de investigación, consiste en la descripción y análisis administrativo, financiero y operativo de las condiciones que se deben cumplir, para la implementación de un restaurante de comida rápida. El problema de investigación fue el analizar los aspectos que contempla un plan de negocios para la creación de un proyecto de restaurante, considerando fundamentalmente la oferta, demanda y grupo objetivo de mercado. Dicho análisis enmarcado en la problemática local, el costo beneficio y las posibles amenazas y debilidades que deben ser superadas para llegar a consolidar en el tiempo un proyecto de esta naturaleza. Para este propósito se utilizaron herramientas de recolección de datos, estudio de inversión e indicadores financieros, los cuales sin lugar a dudas han proporcionaron una visión general de las condiciones más adecuadas para la implementación de un restaurante de comida rápida. Finalmente se obtuvo la información necesaria para determinar la viabilidad de la implementación de esta propuesta, basados en el diagnóstico y análisis financiero, que arroja como resultado la existencia de un mercado potencial y una demanda insatisfecha.

PALABRAS CLAVES: Plan de Negocio, Restaurante de Comida Rápida, Mercado Gastronómico

ABSTRACT

This research work is the description and administrative, financial and operational analysis of the conditions that must be met for the implementation of a fast food restaurant, based on the environment of the restaurant industry in the city of Quito. The research question was to analyze aspects that contemplates a business plan for the creation of a restaurant project, mainly considering the supply, demand and market target group. This analysis framed in local issues, cost benefit and potential threats and weaknesses that must be overcome to get to consolidate over time a project of this nature. For this purpose tools for data collection, study investment and financial indicators were used, which undoubtedly have provided more appropriate for the implementation of a fast food restaurant an overview of the conditions, so that decisions are made suitable for efficiency and permanence in the market, which requires a lot of planning, resources and constant generation of new and better marketing strategies. Finally the information necessary to determine the feasibility of implementing this proposal, based on the diagnosis and financial analysis, which indicates the result of the existence of a potential market and an unmet demand of consumers in this area north of Quito was obtained, products known as fast food.

KEYWORDS: Business Plan, Fast Food Restaurant, Gastronomic Market

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se refiere a determinar la viabilidad de inversión para la creación de un restaurante de comida rápida en el sector norte de la capital, con productos alimenticios que capten la atención del cliente de la zona.

Los contenidos expuestos a continuación hacen referencia al estudio de mercado en el que se identifica las características principales de este tipo de comercio, gustos, preferencias y exigencias del consumidor, la aceptación del producto y el segmento de mercado al cual se va a enfocar el proyecto, adicionalmente se realiza un análisis de oferta y demanda con la finalidad de obtener la demanda insatisfecha la cual representa la totalidad de consumidores no cubiertos por el mercado.

Para analizar esta problemática es necesario identificar dentro del estudio técnico, varios factores entre ellos el proceso productivo, las actividades de soporte, el flujo de procesos, los insumos y materiales, los cuales son esenciales para la ejecución del proyecto.

Se establecerá el tipo de restaurante que va a ser constituido, además se determinará la razón social, su organización administrativa y su estructura funcional, de esta manera determinar funciones y responsabilidades de cada miembro.

Con respecto al estudio financiero, el cual se basa en los presupuestos establecidos, se determina la inversión del proyecto, así como el punto de equilibrio. Posteriormente se detallan los estados financieros proyectados con su respectiva evaluación financiera con la finalidad de determinar indicadores financieros los cuales establezcan la viabilidad del proyecto.

Los contenidos expuestos a continuación hacen referencia al estudio de mercado en el que se identifica los gustos, preferencias y exigencias del consumidor, la aceptación del producto y el segmento de mercado al cual se va a enfocar el proyecto, adicionalmente se realiza un

análisis de oferta y demanda con la finalidad de obtener la demanda insatisfecha la cual representa la totalidad de consumidores no cubiertos por el mercado.

En el estudio técnico se identifica varios factores entre ellos el tamaño del proyecto, la capacidad instalada, y la ubicación del local comercial, se establecerá el tipo de empresa que va a ser constituida, además se determinará la razón social, su organización administrativa y su estructura funcional, de esta manera determinar funciones y responsabilidades de cada miembro de la empresa. Con respecto al estudio financiero, el cual se basa en los presupuestos establecidos, se determina la inversión del proyecto, así como el punto de equilibrio. Posteriormente se detallan los estados financieros proyectados con su respectiva evaluación financiera con la finalidad de determinar indicadores financieros los cuales establezcan la viabilidad del proyecto.

La implementación y desarrollo del Plan de negocios para la implementación del restaurante de comida rápida D^{ña} VOLADA, en la Ciudad de Quito, Zona norte, Sector San Carlos, que se propone en el presente proyecto, viene a constituir una excelente oportunidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos durante la maestría de gestión empresarial.

El proyecto propuesto se sostiene en tres pilares fundamentales: el acceso ilimitado a la información relacionada con este tema, el conocimiento y experiencia personal en el manejo de establecimientos de alimentos y bebidas; y, la oportunidad de satisfacer una necesidad insatisfecha de una parte de la sociedad.

CAPITULO I
MARCO TEÓRICO

1. Diseño de un plan de negocio

Un plan de negocio es una declaración formal de un conjunto de objetivos de una idea o iniciativa empresarial, que se constituye como una fase de proyección y evaluación. Se emplea internamente por la administración para la planificación de las tareas, y se evalúa la necesidad de recurrir a bancos o posibles inversores, para que aporten financiación al negocio. (Borello, 2000)

Se define como plan de negocios como un documento que encausa detalladamente las perspectivas o expectativas de un negocio y especifica los pasos que se tomaran en cuenta para cubrir dichas expectativas. El plan de negocios es un documento que acopia la información justa y precisa para ponderar un negocio y los parámetros generales para hacerlo funcionar.

Un plan de negocio muestra el objetivo general de una empresa, incluyendo como el modelo de negocio, la forma de organización, la fuente de inversiones iniciales, el personal necesario y método de selección del mismo, la filosofía de la empresa y su plan de salida. El plan de negocios debe entenderse como un estudio que, de una parte, incluye un análisis del mercado del sector y de la competencia, y de otra, el plan desarrollado por la empresa para incursionar en el mercado con un producto/ servicio, una estrategia, y un tipo de organización, proyectando esta visión de conjunto a corto plazo, a través de la cuantificación de las cifras que permiten determinar el nivel de atractivo económico del negocio, y la factibilidad financiera de la iniciativa; y a largo plazo, mediante la definición de una visión empresarial clara y coherente. (Borello, 2000)

Constantemente los planes de negocio quedan pasados, por lo que una práctica común es su permanente renovación y rememoración. Una consideración común interiormente de los círculos de beneficio es sobre el verdadero prestigio del plan, dado que lo excluyen demasiado, no obstante se cree que lo más importante es el progreso de

programación, a través del cual el dirigente adquiere un mejor entendimiento del negocio y de las disyuntivas disponibles. (Martin, 2006)

Normalmente el plan es requisito principal para solicitar financiamiento o apoyo gubernamental, socios comerciales o inversionistas, y adicionalmente es un libreto para directores o administradores de la empresa. Se debe resaltar que la importancia del Plan de Negocios es que si bien los aspectos financieros y económicos son vitales, este no debe limitarse sólo a cálculos económicos y financieros, esta información debe estar soportada en estrategias comerciales y financieras, operacionales y de recursos humanos.

Un plan de negocio es un documento que detalla la idea fundamental que subyace al negocio y otras consideraciones relacionadas con el inicio.

El prototipo del plan de negocio es:

- Tener definido el modelo de negocio y sus acciones estratégicas.
- Determinar la viabilidad económica- financiera del proyecto empresarial.
- Definir la imagen general de la empresa ante terceras personas.

A diferencia de un Proyecto de Inversión, que ha sido un documento del análisis económico-financiero típico de la última parte del siglo XX, el plan de negocios está menos centrado en los aspectos cuantitativos e ingenieriles, aunque los contiene, y está más focalizado en las cuestiones estratégicas del nuevo emprendimiento, como una forma de asegurar su consistencia. (Blank, 2013)

El plan de negocios, en este sentido, sirve de brújula para el emprendedor, pues de permite tener un mejor entendimiento del negocio, al mismo tiempo que lo obliga a investigar, reflexionar y visualizar todos los factores, tanto internos como externos, que incidirán en la marcha de su negocio. Del mismo modo, los planes de negocio son documentos que se encuentran sujetos a constantes actualizaciones y replanteamientos, conforme con las dinámicas propias de la gestión empresarial con herramientas como el *benchmarking* y el análisis FODA.

1.2. Estructura de un plan de negocio

Para (Borello, 2000) se puede encausar el plan de negocios en tres áreas: Descripción del Negocio, El Plan Operativo y El plan Económico Financiero. Esta estructura permite abarcar en forma objetiva el desarrollo de la visión de negocio y será la guía para el desarrollo de esta investigación. La descripción del negocio se establece según sus principales características: origen, fundación, naturaleza jurídica, visión y misión del negocio; los productos y servicios, clientes y mercado, demanda y oferta; análisis del sector, análisis de la competencia, situación económica y financiera, y todo lo que ofrezca una visión global de la empresa y entorno en el cual se desarrolla, para la descripción de los futuros escenarios y estrategias.

El análisis de la empresa debe facilitar un claro entendimiento de la esencia de la organización, identificando cuáles son sus valores, razón de ser y compromiso; teniendo así las base para un planeamiento estratégico y desempeño exitoso. Para esto se debe definir claramente elementos fundamentales como son: visión, misión, objetivos y finalmente las estrategias a seguir. El plan operativo consiste en realizar la descripción de los requerimientos del local, donde operará el restaurante; se hará un análisis de las actividades y operaciones del día a día de la empresa; se analizará el requerimiento del recurso humano, se elaborará el organigrama.

Se describirán los pasos y acciones requeridos para lograr los objetivos, especificando quienes y como se deberán llevar los procesos.

1.3. Marco teórico

El marco teórico, en el cual se muestran las bases de las diversas teorías y conceptos relativos al incremento al plan de negocio propuesto, de tal manera que se mantenga un sistema coherente y coordinado de referentes teóricos y conceptuales que den sentido tanto a la investigación como al análisis posterior.

Tomando en consideración estas premisas y el carácter teórico práctico del proceso del conocimiento, el propósito del Marco Teórico en esta investigación, de acuerdo a lo planteado por (Balestrini , 2002) “es situar al problema objeto de estudio dentro de un conjunto de conocimientos, lo más sólido posible, a fin de orientar la búsqueda y ofrecer una conceptualización adecuada de los términos utilizados, pudiendo ser manejados y convertidos en una propuesta concreta”. (p.91)

A tal fin, se hizo necesario delimitar los parámetros conceptuales que sustentan y complementan el estudio, implicando esto, la inclusión de todos los elementos teóricos que sirvieron de apoyo a elementos implicados en la búsqueda investigador.

1.3.1. Estudio de Mercado.

Estudio de mercado es el conjunto de acciones que se ejecutan para saber la respuesta del mercado (demanda) y proveedores, competencia (oferta) ante un producto o servicio. Se analiza la oferta y la demanda, así como los precios y los canales de distribución.

El objetivo de todo estudio de mercado ha de ser terminar teniendo una visión clara de las características del producto o servicio que se quiere introducir en el mercado, y un conocimiento exhaustivo de los interlocutores del sector. Junto con todo el conocimiento necesario para una política de precios y de comercialización. (Rico, 2013)

1.3.2. Estudio Técnico.

El autor Rosales señala el “estudio de mercado” como:

Un análisis del contexto del mercado donde llegarán los productos que genera el proyecto, con el propósito de brindar una idea al dueño del proyecto, organización o la institución que realizará la inversión, sobre el riesgo, en cuanto a la aceptación, que tendrá el producto cuando sea puesto en el mercado; se realiza con base en el estudio de variables. (Rosales, 2005)

Este análisis identifica los equipos, la maquinaria, las materias primas y las instalaciones necesarias para el proyecto y, por tanto, los costos de inversión y de operación requeridos, así como el capital de trabajo que se necesita.

1.3.3. Análisis Financiero

El análisis Financiero se puede definir como el conjunto de técnicas utilizadas para diagnosticar la situación y perspectivas de la empresa. El fin fundamental del análisis financiero es poder tomar decisiones adecuadas en el ámbito de la empresa. (Nava Rosillón, 2014)

Estas técnicas se basan principalmente en la información contenida en los estados financieros y pretenden realizar un diagnóstico de la empresa que permita obtener conclusiones sobre la marcha del negocio y su evolución futura.

1.3.4. Viabilidad de un plan de negocio.

Para que un plan de negocio sea viable, lo primero que hay que establecer es un criterio temporal. Por lo general, para sustentar la viabilidad de dicho plan, tomas el tiempo que te brinda la liquidez que tienes disponible (sea mediante el retorno/ingresos del negocio o a través de inversión propia o externa); como verás, este valor temporal depende mucho del modelo con el cual estés trabajando. (Gil , 2017)

Una vez que se ha entendido lo denotado por el autor, para lograr conseguir la viabilidad hay que crear un modelo de negocio -sea de productos o servicios- donde en un momento determinado se alcances a un punto de equilibrio. Este punto de equilibrio es el momento en el cual no hay pérdidas ni beneficio, es el instante a partir del cual comienzas a generar ingresos.

Tomando en cuenta las consideraciones anteriores, para sustentar la viabilidad de tu plan de negocio se debe hacer un buen planteamiento que incluya desde la inversión inicial hasta el momento en el que alcance a ese punto de equilibrio, se supere y se da inicio a generar ingresos. Una opción para esto es realizar un buen análisis de costes, buscando que sin

mucha inversión (como no hay muchos costes) el momento en el que los ingresos superen a los gastos esté más cerca. La finalidad del plan de negocio de una empresa debe ser que genere un retorno que justifique la inversión que se hizo inicialmente.

CAPITULO II
ESTUDIO DE MERCADO

2.1. Antecedentes de la industria

Ecuador es muy rico en su gastronomía, considerado como uno de los países latinoamericanos en el cual mejor se come, básicamente esto se debe a la gran gama distintiva de cada una de sus frutas y verduras que se pueden incorporar a grandes platillos acompañados con carne y pescados (Curiel, 2014).

La cocina en el país es realmente exquisita, con la cual se puede juntar productos tales como lo son el maíz, patatas, cacao, yuca, a su vez mariscos, pescados y aves complementados por las importaciones realizadas por los españoles como el arroz, lentejas, trigo, cerdo, cebolla, ajo entre otros.

Esta fusión hace que la variedad en Ecuador sea extensa y sus platos sean ricos. Pero también en Ecuador el índice de malnutrición son cada vez más elevados en la etapa escolar, por ello se piensa en alternativas para reducir esas tasas elevadas.

En estos últimos años se han generado grandes cambios en la forma de vida de la sociedad lo que ha conllevado a modificaciones en la manera en la que se alimentan, las autoridades competentes como el Ministerio de Salud mantienen un conocimiento exacto sobre los registros de enfermedades asociadas a la inadecuada nutrición y alimentación la cual ha ido en incremento con el curso de los años.

Por este motivo que en compañía con entidades vinculadas, se ha indagado en la obtención de instaurar un sistema que disminuya este fallo en la sociedad, este sistema del cual se habla es la semaforización de los productos que se consumen.

En Ecuador según el informe presentado por el Ministerio Coordinador de Desarrollo Social (2013), arroja que un 26% de los niños son los que padecen de una severa desnutrición y 6% sufren de sobrepeso, el 60% de las mujeres en edades fértiles sufren de anemia, el 40.4% presentan un aumento de peso por encima de lo normal y el 14.6% presentan problemas de obesidad.

2.1.1. Situación actual de la industria.

Actualmente la ciudad de Quito se ha invadido de nuevos establecimientos de comidas en las formas que uno se puede imaginar, es como un campo de batallas entre varios de ellos. Según datos del INEC se ha podido notar que los ingresos de la industria alimentaria han cambiado de un periodo a otro, porque los negocios de comidas son sensibles a las crisis económicas y en otros casos no han podido afrontar con los riesgos.

El no tener un restaurante de comida rápida en la ciudad de Quito, zona norte de la capital, sector San Carlos, genera una demanda insatisfecha, que puede ser aprovechada a través de la implementación de un negocio, que cumpla con las expectativas de los potenciales consumidores de este sector.

En la actualidad el sector de San Carlos, ubicado en la zona norte de la Ciudad de Quito, no cuenta con un local de comida rápida, que satisfaga las necesidades de estos productos en mencionada lugar, lo que genera que la población salga a otros barrios o sectores a buscar alimentos de esta índole, lo que representa una necesidad insatisfecha de los pobladores. Pocos son los negocios que se encuentran en este sector de la capital de los ecuatorianos a continuación se detallan algunos negocios con este servicio que existen en el sector de San Carlos, norte de la ciudad de Quito:

Tabla 1. Servicios de comida rápida Sector San Carlos

Pollos del Carchi	San Carlos - Quito
Restaurante	Dirección: Huachi y Cristóbal Vaca de Castro
Pollos Gus	San Carlos - Quito
Restaurante	Dirección: Machala y Cristóbal Vaca de Castro
Pollos Kokorico	San Carlos - Quito
Restaurante	Dirección: Huachi y Cristóbal Vaca de Castro

Fuente: Elaboración, Propia, 2018

Por lo tanto este problema genera que la zona de San Carlos, no se desarrolle adecuadamente en este ámbito, y pierda la oportunidad de generar plazas de trabajo, y desarrollo económico de la zona en cuestión.

2.1.2. Análisis del sector y de la empresa

2.1.2.1. Análisis PEST.

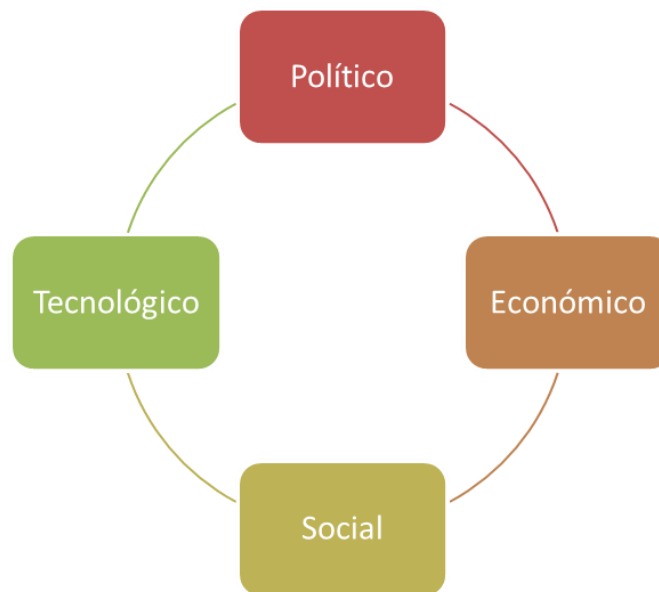


Figura 1. Matriz PEST

Fuente: Prócel, G (2018)

Elaborado por: Prócel, G (2018)

2.1.2.2. Factor Político.

En el factor político se puede destacar que el gobierno tiene una estabilidad política que permite de manera fácil ofrecer este tipo de servicios que benefician de manera directa a la comunidad, destacando que este factor es una de las mejores tarjetas de presentación ante los mercados extranjeros.

2.1.2.3. Factor Económico.

En lo referente al factor económico se puede destacar que la implementación de nuevos negocios que se dedican al ofrecimiento de servicio de alimentos dentro del país puede

beneficiar de manera directa a la economía que tiene el Ecuador, puesto que, en el objetivo 3 del plan nacional del buen vivir se ayuda a las personas que aplican los conocimientos para ofrecer alimentos que contribuyen al mejoramiento del estilo de vida y la salud de la comunidad (Plan Nacional del Buen Vivir, 2013).

2.1.2.4. Factor Social.

En lo que respecta el factor social ante el gobierno por la implementación de negocios que regenere la condición de vida de la sociedad, promueven al aumento de los niveles de ingresos que se tiene por la implementación de este negocio dedicado al servicio de alimentación nutritiva.

2.1.2.5. Factor Tecnológico.

En el factor tecnológico se puede destacar que es indispensable obtener herramientas y utensilios actualizados como por ejemplo las cocinas eléctricas de inducción.

2.2. Matriz PORTER

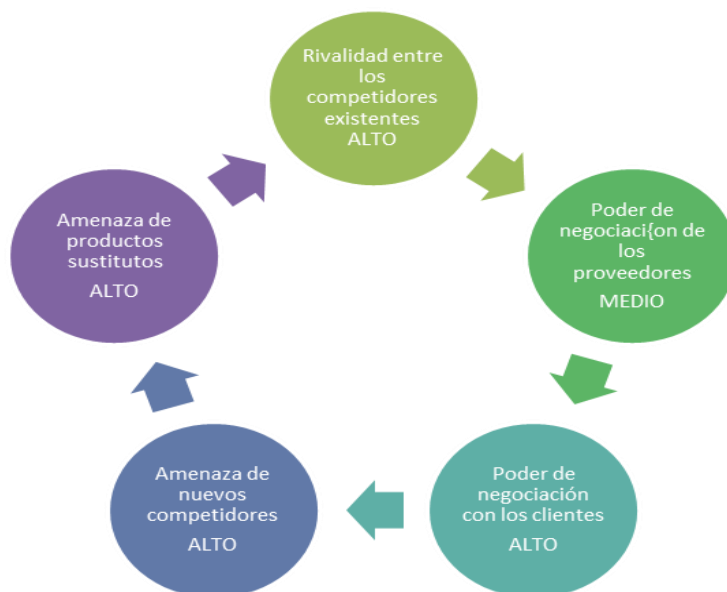


Figura 2. Matriz Porter
Fuente: Prócel, G (2018)
Elaborado por: Prócel, G (2018)

2.2.1. Rivalidad entre los competidores existentes.

En lo que respecta tiene un impacto alto porque en la actualidad se hallan muchos locales que ofrecen alimentos más nutritivos con el propósito de tratar con las personas el hábito de comer en correcta forma.

2.2.2. Poder de Negociación de los proveedores.

En referencia al poder de negociación con los proveedores es de impacto alto ya que hay más que suficientes abastecedores de insumos de comidas rápidas en la ciudad, con la existencia de faltantes de negocios que ofrezcan estos platillos.

2.2.3. Poder de Negociación con los clientes.

En lo que corresponde a este punto es de impacto alto, ya que los estudiantes de la universidad por lo general buscan un lugar donde alimentarse, debido a los diversos contratiempos que manejan por sus diferentes actividades.

2.2.4. Amenaza de nuevos competidores.

Referente a la amenaza de nuevos competidores tiene un impacto alto ya que existe una gran cantidad de demanda de restaurantes y establecimientos que preparen alimentos y/o bebidas de diversas clases.

2.2.5. Amenaza de productos sustitutos.

La amenaza de productos sustitutos es de impacto alto ya que la decisión de alimentarse sanamente no de gran acogida por parte de los consumidores, debido a que su interés se simplifica en tres palabras simples: bueno, bonito y barato.

2.2.6. FODA

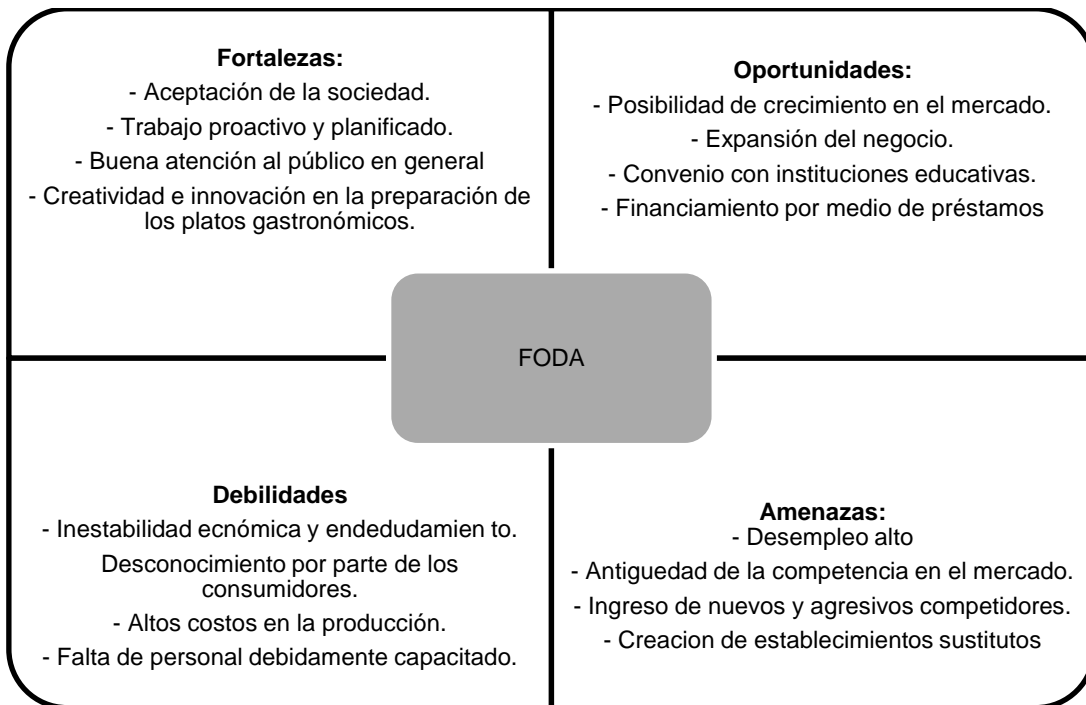


Figura 3. FODA

Fuente: Prócel, G (2018)

Elaborado por: Prócel, G (2018)

2.2.6.1. Oportunidades.

- Convenio entre Escuelas, Colegios y Empresas de sus alrededores
- Financiamiento de préstamos
- Expansión del Negocio.
- Posibilidad de crecimiento en el mercado.

2.2.6.2. Amenazas.

- Desempleo índices muy altos.
- Antigüedad de la competencia en el mercado.
- Ingreso de nuevos y agresivos competidores.
- La creación de establecimientos sustitutos.

2.2.6.3. Fortalezas.

- Aceptación de la sociedad.
- Trabajo proactivo y planificado.

- Buena atención al público en general.
- Creatividad e innovación en la preparación de los platos.

2.2.6.4. Debilidades.

- Inestabilidad económica y endeudamiento.
- Desconocimiento por parte de los consumidores.
- Altos costos en la producción.
- No encontrar personal capacitado que no desarrolle su potencial.

2.5. Determinación de la Muestra

Para determinar el universo Muestral, se aplica la fórmula de la población finita, en la que se selecciona la población, a través de otras variables que en conjunto se van a ir calculando se obtiene la fórmula Muestral, que va ser el total de las personas a las que se va a encuestar.

Se utiliza la siguiente fórmula para obtener la muestra de la población finita:

$$n = \frac{P \cdot Q \cdot Z^2 \cdot N}{N \cdot E^2 + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

Las variables son las siguientes:

n: Tamaño de Muestra

N: Tamaño de la Población= 6.510 habitantes (mercado meta)

E: Error muestral =0.08

P: Proporción de Éxito =0.5

Q: Proporción de Fracaso =0.5

Z: Valor para Confianza 95% =1,75

$$n = \frac{0.5 \cdot 0.5 \cdot 1.75^2 \cdot 6510}{6510 \cdot 0.08^2 + 1.75^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

$$n = 118$$

Como se comentó anteriormente se debe realizar un total de 118 encuestas del mercado objetivo para presente proyecto, pero por efectos logísticos se hicieron 134 encuestas, los resultados indicarán si es viable o no este tipo de negocio.

Las encuestas en su totalidad fueron realizadas en el sector de San Carlos, en la ciudad de Quito, entre los primeros días del primer mes del año actual, básicamente entre los días 4, 5, 6 y 7 de Enero se realizaron las encuestas, se tuvo colaboración de amigos y familiares del autor de este trabajo de investigación, no se tuvo mayores inconvenientes en la obtención de la información, los encuestados fueron muy colaboradores en ese sentido.

Finalmente y según los resultados que arrojaron cada pregunta de esta investigación de mercado o encuestas que se realizó se identificó que el mercado meta del restaurante DVolada serán aquellas personas con un estatus social medio, medio alto y alto, más sin embargo no se descarta la presencia de vez en cuando de personas con estatus menores al que se describen a su vez estos serán atendidos de la mejor manera.

2.6. Resultados de la encuestas

1. Género

Tabla 2.
Género encuestado

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	61	46%
Femenino	73	54%
Total	134	100%

Fuente: Estudio de campo, Encuestas
Elaborado por: Prócel, G (2018)

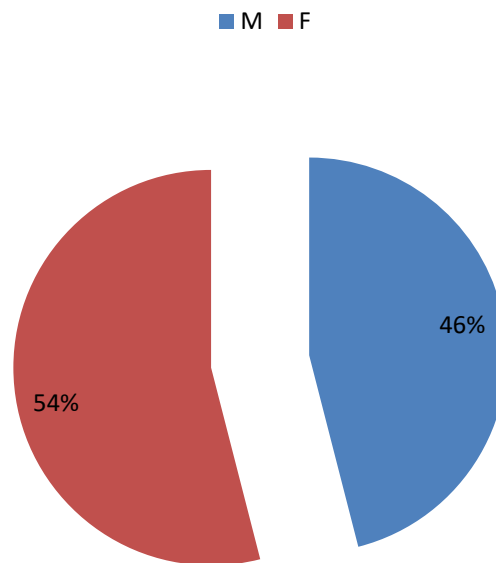


Figura 4. Género encuestado
 Fuente: Prócel, G (2018)
 Elaborado por: Prócel, G (2018)

Análisis e interpretación

Se puede observar en el presente gráfico que de las 134 personas encuestadas, el 46% son de género masculino, y el 54% restante son de género femenino.

2. Edad

Tabla 3.
 Edad de los encuestados

Datos	Frecuencia	Porcentaje
20-24	43	31%
25-29	41	32%
30-34	23	17%
35 +	27	21%
Total	134	100%

Fuente: Estudio de campo, Encuestas
 Elaborado por: Prócel, G (2018)

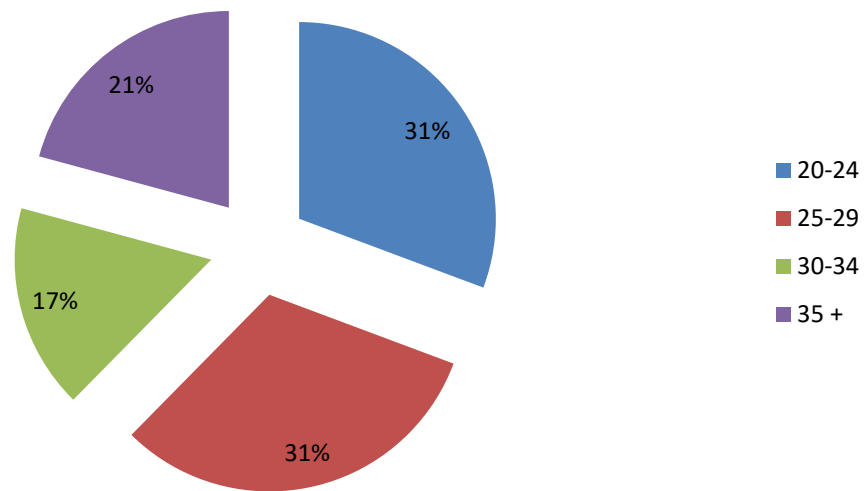


Figura 5. Edad de los encuestados
 Fuente: Prócel, G (2018)
 Elaborado por: Prócel, G (2018)

Análisis e interpretación

Se puede observar en el presente gráfico de las 134 personas encuestadas, el 30% tiene un rango de edad entre 20-24 años, el 32% tiene un rango de edad entre 25-29, el 17% tiene un rango de edad entre 30-34 años y el 21% tiene 35 años o más. El mayor porcentaje de las personas encuestadas es el grupo de personas que tienen entre 20-29 años quienes han terminado o están terminando su estudio superior o cuarto nivel, tienen un trabajo fijo con poder adquisitivo.

3. Ingreso mensual

Tabla 4.
 Ingreso mensual

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
De 300 a 499	83	62%
De 500 a 699	32	24%
De 700 a 899	16	12%
Más de 1000	3	2%
TOTAL	134	100%

Fuente: Estudio de campo, Encuestas
 Elaborado por: Prócel, G (2018)

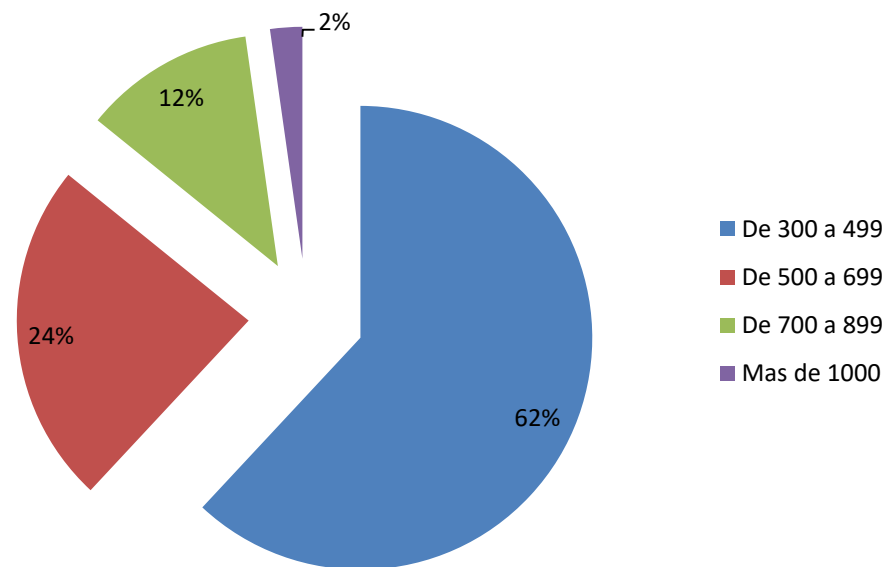


Figura 6. Ingreso Mensual
Fuente: Prócel, G (2018)
Elaborado por: Prócel, G (2018)

Análisis e interpretación

De las personas encuestadas el gran porcentaje que componen el 62% indican que reciben un rango de ingresos de entre 300 dólares a 499 dólares, el segundo porcentaje más alto 24% recibe de entre 500 a 700 dólares, solo el 12% le ingresan más de 700 dólares y finalmente el 2% tiene un ingreso mayor a 1000 dólares.

4. Estatus social

Tabla 5.
Clase Social

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Nivel Bajo	21	16%
Nivel Medio	43	32%
Nivel Medio Alto	65	49%
Nivel Alto	5	4%
TOTAL	134	100%

Fuente: Estudio de campo, Encuestas
Elaborado por: Prócel, G (2018)

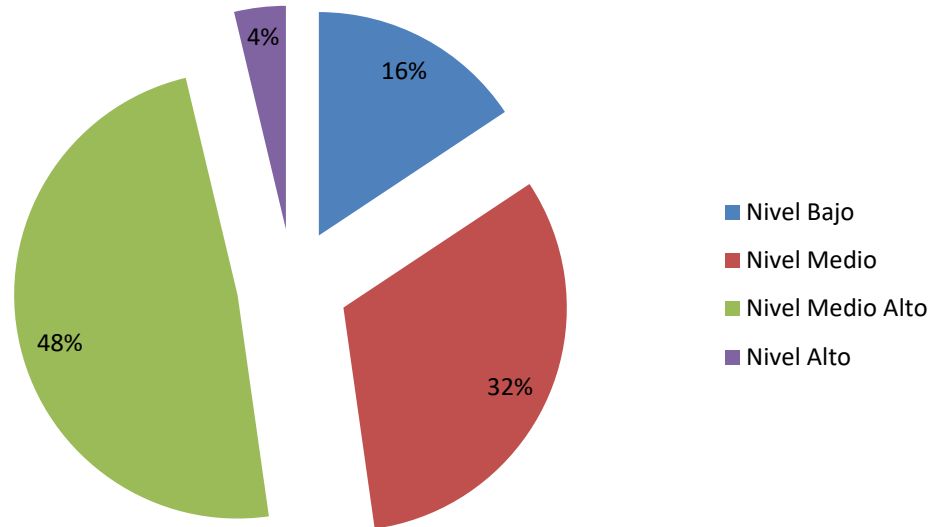


Figura 7. Clase Social
 Fuente: Prócel, G (2018)
 Elaborado por: Prócel, G (2018)

Análisis e interpretación

De las personas a quienes se les hizo esta investigación de mercado se pudo identificar que del 100% el 48% de los mismo son de un nivel medio alto lo que hace factible el consumo dentro del restaurant DVOLADA, el 32% de las personas son de un nivel medio, el 16% se identifica de un nivel bajo ya que sus ingresos no satisfacen sus gastos.

5. Nivel académico

Tabla 6.
 Nivel académico

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Bachillerato	14	10%
Superior	103	77%
4to nivel	17	13%
Total	134	100%

Fuente: Estudio de campo, Encuestas
 Elaborado por: Prócel, G (2018)

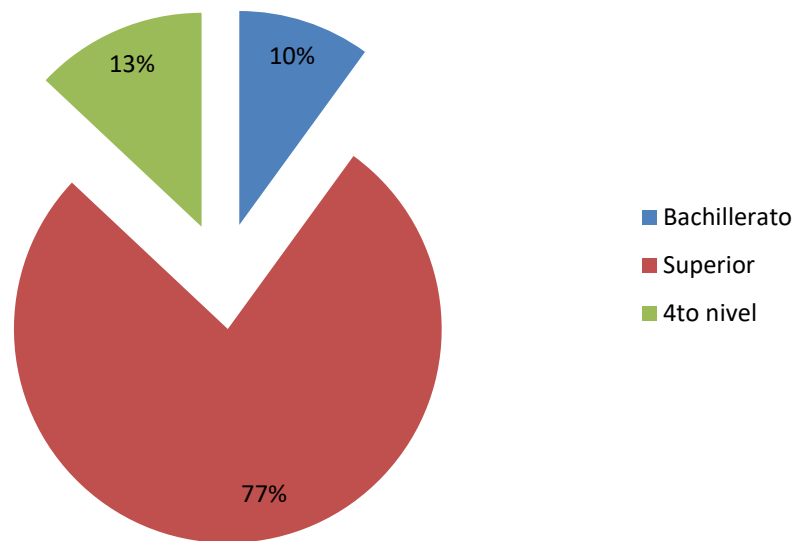


Figura 8. Nivel académico de los encuestados
 Fuente: Prócel, G (2018)
 Elaborado por: Prócel, G (2018)

Análisis e interpretación

Se puede observar en el presente gráfico la mayor parte de las personas encuestadas tiene un nivel académico superior, corresponde el 77%, el 13% de las encuestadas tiene título de cuarto nivel, y el 10% del restante solo han obtenido el título de bachillerato.

6. ¿Le gusta la comida rápida?

Tabla 7.
 Gusto de la comida rápida

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Sí	83	61%
más o menos	42	34%
No	9	5%
Total	134	100%

Fuente: Estudio de campo, Encuestas
 Elaborado por: Prócel, G (2018)

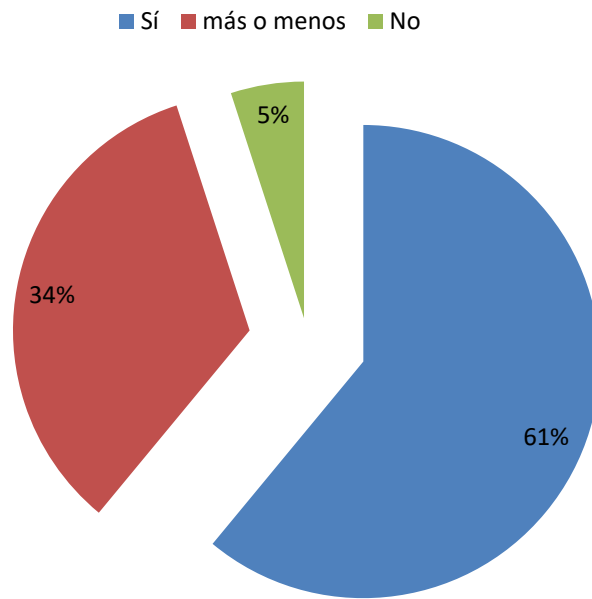


Figura 9. Gusto de la comida rápida
Fuente: Prócel, G (2018)
Elaborado por: Prócel, G (2018)

Análisis e interpretación

Se puede observar en el presente gráfico de las 134 personas encuestadas el 61% dijeron que sí les gusta la comida rápida, el 34% contestaron más o menos, y el 5% dijeron que no.

Se puede observar que la comida rápida tiene una aceptación en el mercado.

7. ¿Conoce algún tipo de comida rápida que no haya probado?

Tabla 8.
Conocimiento de tipos de comida rápida

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Sí	80	60%
No	54	40%
Total	134	100%

Fuente: Estudio de campo, Encuestas
Elaborado por: Prócel, G (2018)

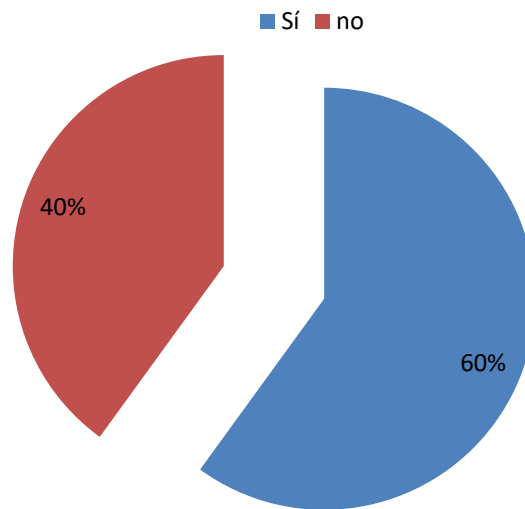


Figura 10. Conocimiento de tipos de comida rápida

Fuente: Prócel, G (2018)

Elaborado por: Prócel, G (2018)

Análisis e interpretación

Se puede observar en el presente gráfico que el 60% (103 personas) de la población encuestada puede nombrar los nombres consumidos en su vida, mientras el 40% (70 personas) no puede recordar los nombres de la comida rápida. Creando nombres fáciles de recordar de los platos es una estrategia de posesionar en el mercado.

8. ¿Le gustaría consumir comidas rápidas en las 3 comidas desayunos, almuerzos, y cenas?

Tabla 9.

Le gustaría consumir comidas rápidas cerca de su hogar

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Sí	106	79%
No	0	0%
No responde	28	21%
Total	134	100%

Fuente: Estudio de campo, Encuestas

Elaborado por: Prócel, G (2018)

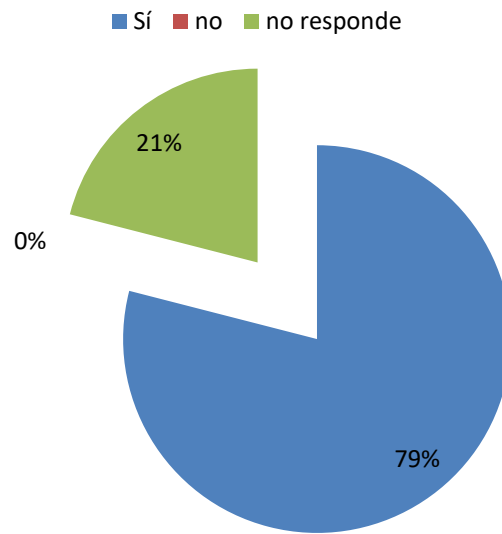


Figura 11. Le gustaría consumir comidas rápidas en las 3 comidas
 Fuente: Prócel, G (2018)
 Elaborado por: Prócel, G (2018)

Análisis e interpretación

Se puede observar en el presente grafico que el 79%, están interesadas en consumir comidas rápidas cerca de su hogar, el 21% están con dudas, esto dato nos dirá que sí es viable este negocio desde punto de vista financiero.

9. ¿Le gustan las comidas rápidas?

Tabla 10.
 Le gusta Comida Rápida

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	53	40%
Poco	65	49%
Nada	16	12%
Total	134	100%

Fuente: Estudio de campo, Encuestas
 Elaborado por: Prócel, G (2018)

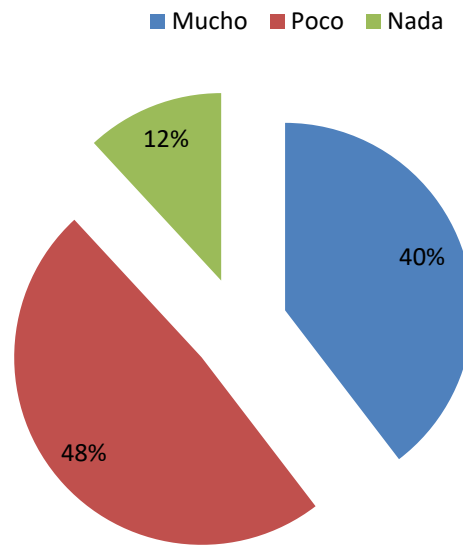


Figura 12. Le gusta Comida Rápida
Fuente: Prócel, G (2018)
Elaborado por: Prócel, G (2018)

Análisis e interpretación

Se puede observar en el presente gráfico que de las 134 personas encuestadas, el 49% tienen poco interés, el 40% tiene preferencia y con un pequeño rango el 12% no les gusta las comidas rápidas para comerlas constantemente.

10. ¿Qué tipo de hervido prefiere?

Tabla 11.
Preferencia de métodos de hervido

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Al vapor	95	71%
Fritos	11	9%
Salteado	28	21%
Total	134	100%

Fuente: Estudio de campo, Encuestas
Elaborado por: Prócel, G (2018)

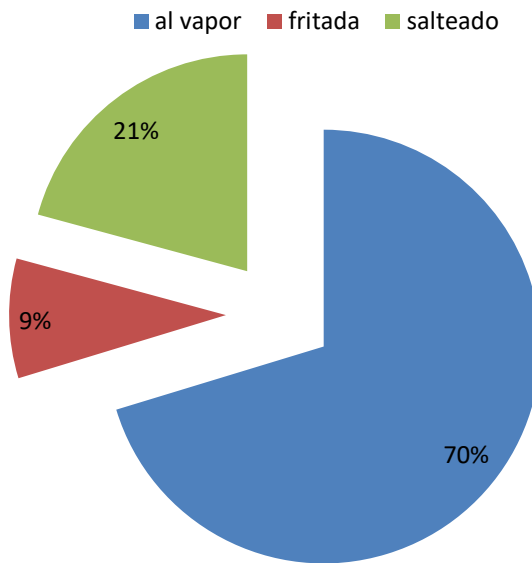


Figura 13. Preferencia de métodos de hervido

Fuente: Prócel, G (2018)

Elaborado por: Prócel, G (2018)

Análisis e interpretación

Se puede observar en el presente gráfico que de todos los encuestados el 71% prefieren una cocción al vapor, el 9% les gustan una cocción frita, y 20% prefieren salteado. Ya que se puede observar que la gran mayoría pretende degustar una comida sana.

11. ¿Por qué regresa a un restaurante?

Tabla 12.

Razones porque regresa al mismo restaurante

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Comida	96	72%
Servicio	35	26%
Ambiente	3	2%
Total	134	100%

Fuente: Estudio de campo, Encuestas

Elaborado por: Prócel, G (2018)

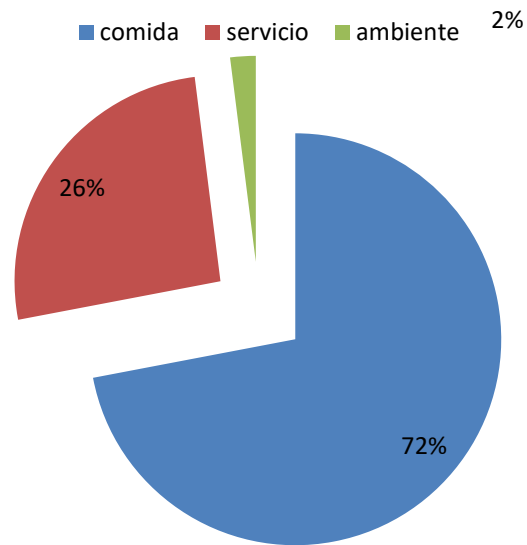


Figura 14. Razones porqué regresa al mismo restaurante

Fuente: Prócel, G (2018)

Elaborado por: Prócel, G (2018)

Análisis e interpretación

Se puede observar en el presente gráfico que la razón por la cual uno regresa al mismo restaurante, el 72% es por la comida, el 26% es por el servicio y el 2% del restante es por el ambiente. Se puede concluir que el éxito de un restaurante principalmente se basa en su producto o sea la comida, acompañado por su calidad en el servicio, y otros complementarios que se encuentran en el establecimiento como el aseo, los muebles, etc.

12. ¿Qué tan frecuente asiste a un restaurante dentro un mes?

Tabla 13.

Frecuencia que asiste al restaurante de comidas rápidas

Datos	Frecuencia	Porcentaje
1 vez	11	8%
2 veces	41	31%
3 veces	35	26%
4 veces +	47	35%
Total	134	100%

Fuente: Estudio de campo, Encuestas

Elaborado por: Prócel, G (2018)

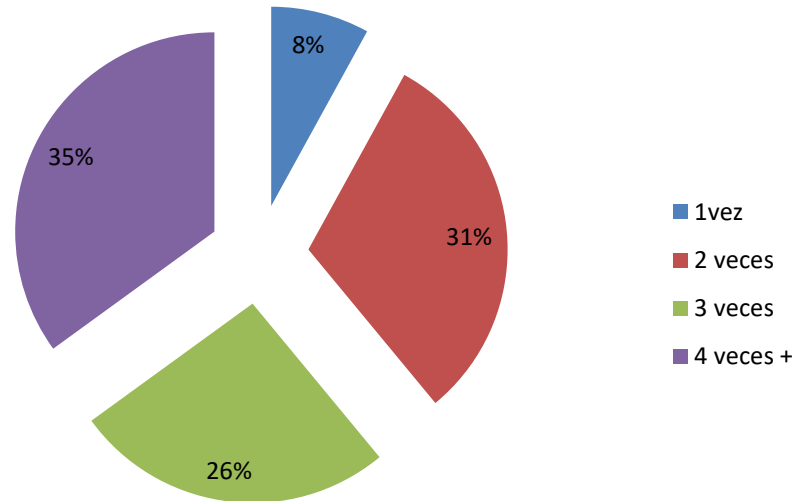


Figura 15. Frecuencia que asiste al restaurante de comidas rápidas

Fuente: Prócel, G (2018)

Elaborado por: Prócel, G (2018)

Análisis e interpretación

Se puede observar en el presente gráfico que las frecuencias que uno asiste a un restaurante, el 8% de todos encuestados sale una sola vez en un mes, el 31% por lo menos 2 veces, el 26% 3 veces, el 35% 4 veces o más dentro un mes. Se puede observar que la población tiene la costumbre de comer fuera de casa, el mayor porcentaje de ellos 66% suelen ir a un restaurante cada una o dos semanas.

13. Cuando va a un restaurante ¿suele ir sólo o acompañados

Tabla 14 Acompañantes en el restaurante

Datos	Frecuencia	Porcentaje
sólo	5	4%
familiar	104	78%
amigos	24	18%
compañeros	0	0%
negocios	1	1%
Total	134	100%

Fuente: Estudio de campo, Encuestas
Elaborado por: Prócel, G (2018)

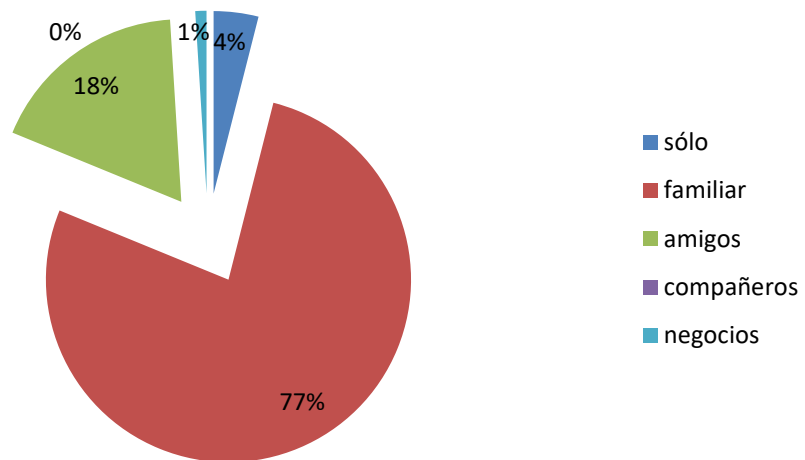


Figura 16. Acompañantes en el restaurante

Fuente: Prócel, G (2018)

Elaborado por: Prócel, G (2018)

Análisis e interpretación

Se puede observar en el presente gráfico que de las 134 personas encuestadas, el 78% suele ir a un restaurante acompañado por familiar, el 17% acompañado por amigos, el 0% por compañeros de estudio o del trabajo, el 1% por razón de negocio y el 4% suele ir sólo. Esta información indica que servimos por lo general a un grupo de personas, la gran mayoría acude a un restaurante con acompañantes.

14. ¿Conoce algún restaurante de comida rápida?

Tabla 15. Conocimiento de algún restaurante marinerio

Datos	Frecuencia	Porcentaje
sí	61	44%
no	73	56%
Total	134	100%

Fuente: Estudio de campo, Encuestas

Elaborado por: Prócel, G (2018)

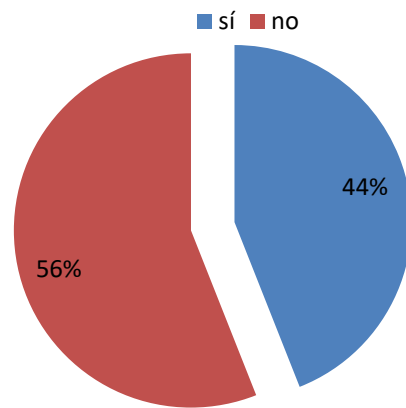


Figura 17. Conocimiento de algún restaurante marinerero

Fuente: Prócel, G (2018)

Elaborado por: Prócel, G (2018)

Análisis e interpretación

Se puede observar en el presente grafico que de las 134 personas encuestadas, el 44% de ellos contestaron que si conocen restaurantes, mientras el 56% de ellos no pueden recordar o no conoce. Es muy importante crear un nombre fácil de pronunciar y de recordar para tener la fidelidad de los clientes, y posicionar en el mercado.

15. ¿Está satisfecho con la comida que ofrecen los restaurantes actualmente?

Tabla 16. Satisfacción de los restaurantes actuales

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Sí	11	8%
Más o menos	118	88%
No	5	4%
Total	134	100%

Fuente: Estudio de campo, Encuestas

Elaborado por: Prócel, G (2018)

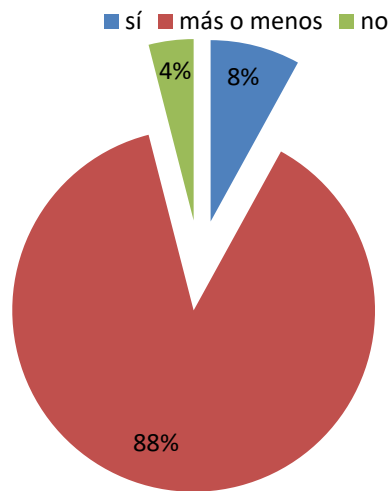


Figura 18. Satisfacción de los restaurantes actuales

Fuente: Prócel, G (2018)

Elaborado por: Prócel, G (2018)

Análisis e interpretación

Se puede observar en el presente gráfico que de todos los encuestados el 8% de ellos están satisfechos con los restaurantes que se encuentran en el mercado, el 88% de ellos contestaron más o menos, y el 4% del restante dijo que no. Con este dato se sabe que el 90% de la población podría ser nuestros clientes fieles si llegamos a cumplir y sobrepasar sus deseos de consumir.

16. ¿Qué otro tipo de servicio quiera que encuentre dentro de un restaurante para complacer su atención?

Tabla 17. Tipos de servicios adicionales

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Atención al domicilio	110	82%
Reservaciones de mesas	22	16%
Otros	2	1%
Total	134	100%

Fuente: Estudio de campo, Encuestas

Elaborado por: Prócel, G (2018)

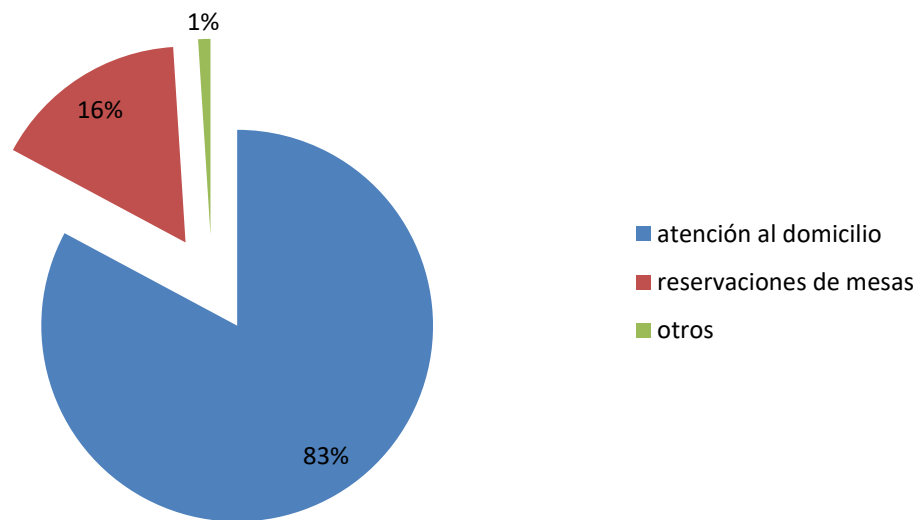


Figura 19. Tipos de servicios adicionales

Fuente: Prócel, G (2018)

Elaborado por: Prócel, G (2018)

Análisis e interpretación

Se puede observar en el presente gráfico de las 134 personas encuestadas, el 82% de ellas requieren que nuestro restaurante incluya el servicio de atención al domicilio, el 16% requieren el servicio de reservación de mesas, y el 2% requieren eventos festivos y culturales de comida rápida. Para satisfacer los deseos de los clientes es indispensable que el restaurante proporcione servicio de atención al domicilio y reservación de mesas, además realizar eventos festivos de las fechas importantes de comida rápida.

17. ¿Cuál es la razón para que elija un restaurante?

Tabla 18. La razón para que elija un restaurante

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Precio	8	6%
calidad en el servicio	77	57%
rapidez en la atención	28	21%
Ubicación	21	16%
Total	134	100%

Fuente: Estudio de campo, Encuestas

Elaborado por: Prócel, G (2018)

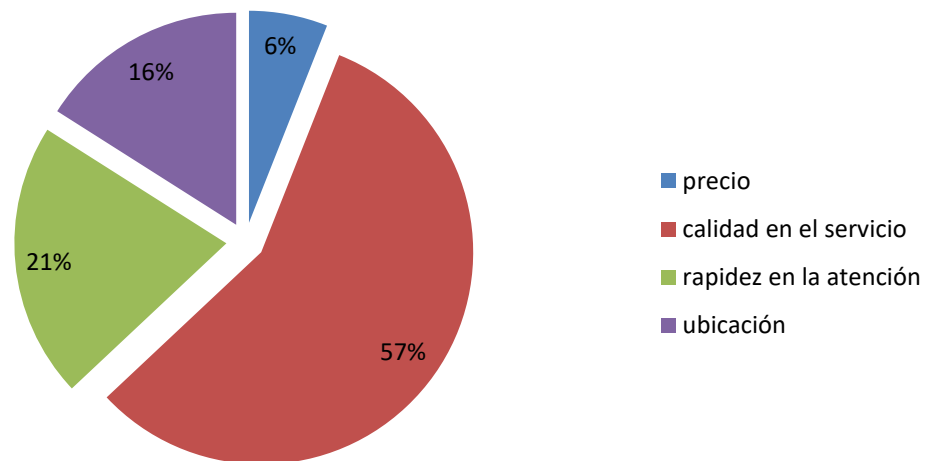


Figura 20. La razón para que elija un restaurante
 Fuente: Prócel, G (2018)
 Elaborado por: Prócel, G (2018)

Análisis e interpretación

Se puede observar en el presente gráfico de todos los encuestados la razón para que elija un restaurante, el 6% respondieron es por el precio, el 57% es por la calidad en el servicio, el 16% es por la ubicación del restaurante, y el 21% del restante es por la rapidez en la atención. Mediante esta información podemos conocer las expectativas de los clientes que quieran conseguir dentro de un restaurante. Se debe enfocar mucho sobre la calidad en el servicio.

2.7. Investigación de mercado

En el estudio de mercado se analizarán aspectos relacionados a la oferta del servicio de restaurante de comida rápida así como la demanda existente del mismo y la demanda insatisfechas, los resultados de dichos análisis se realizan a continuación.

En esta sección el objeto es encontrar qué relación existe entre el producto/ servicio del restaurante y el mercado específico en donde se desarrolla. Del mismo modo Kotler (2000) explica que los productos deben observarse y analizarse con base en tres niveles: producto básico, producto real y producto aumentado. El producto básico lo componen los servicios

que resuelven algún problema o los beneficios centrales que los consumidores buscan obtener cuando adquieran el producto.

2.8. Comportamiento actual de la oferta.

Para el estudio de mercado se tuvo presente que el barrio San Carlos conforma uno de las comunidades de la parroquia de Quito por lo que se tuvo presente para el estudio de mercado tanto la oferta como la demanda generada en la parroquia de Quito.

Para la determinación de la oferta de los servicios de comida rápida en Quito se tendrán en cuenta según el directorio de empresas de la Superintendencia de Compañías las empresas registradas bajo las siguientes categorías:

- Restaurantes
- Cevicherías
- Picanterías
- Cafeterías
- Restaurantes de Comida Rápida
- Puestos de Refrigerio y Establecimientos que ofrecen Comida para Llevar

A continuación se muestra el listado de las 117 empresas que se encuentran en dichas categorías:

Tabla 19. Empresas que brindan servicios gastronómicos

No.	EMPRESAS
1	EMPRESA TURÍSTICA EQUINOCCIO SA EQUINOCSA
2	PRINCESA TOA HOTELES Y RESTAURANTES S.A.
3	LA CHOZA CIA LTDA
4	PIZZERÍA EL HORNERO C LTDA
5	EL BRASERO BRAVEDIAZ C LTDA
6	MONGE CEVALLOS Y CEVALLOS MCYC C LTDA
7	RECOINTER C LTDA

8	MENESES E HIJOS ADMINISTRACION DE RESTAURANTES C LTDA
9	RINCON LA RONDA SERVICIOS Y BANQUETES S.A.
10	RESTAURANTES ILALO RESILALO C. LTDA.
11	PIZZERIA AMAZONAS LOVAROBRICAYE COMPANIA LIMITADA
12	RESTADIO C.L.
13	ANTOISAFOOD CIA. LTDA.
14	ALBANEPA S.A.
15	RESTAURANTE RISTOCARMINE S.A.
16	LAI LAI CIA. LTDA.
17	SERVICIOS A DOMICILIO SERVIDOMICILIO CIA. LTDA.
18	RESTAURANTE ATAHUALPA RESATAHUALPA CIA. LTDA.
19	RESTAURANTE CUMBAYA RESCUMBAYA CIA. LTDA.
20	EL CRATER NEBBIA CIA. LTDA.
21	ALIMENTOS MARCOVICI ZOLDAN - ALIMARZOL CIA. LTDA.
22	BASELGOURMET & DELI S.A.
23	FRUITNATURAL S.A.
24	GLOJATOURS S.A.
25	DELIDIET CIA. LTDA.
26	ALIMENTOS YOI ALIMYOI S.A.
27	MARILOLY'S FOOD SERVICE S.A.
28	ALIMENTOS Y BEBIDAS ALIBESAMONTY'S S.A.
29	TOURBLANCHE CIA. LTDA.
30	PIZARRICA CIA. LTDA.
31	PRORAPID PRODUCTO ALIMENTICIO DE COMIDA RAPIDA CIA. LTDA
32	SERVICIOS ZELBIK CIA. LTDA
33	EL POBRE DIABLO CAFE, POBREDIABLO CIA. LTDA
34	ILLESVEL S.A
35	GASTROPORT S.A.
36	DELLAFIORI S.A.

37	RELDACORP S.A
38	SERVICIOS DE RESTAURANTES Y BARES POHEMOS CIA. LTDA.
39	GOURMONDO CIA. LTDA.
40	LUNACORP S.A.
41	LOZANO & VALLEJO CIA. LTDA.
42	FERRAO FOOD SERVICES CIA. LTDA.
43	CHIPOTEVENTS COMPAÑIA LIMITADA
44	ZURICH GOURMET & DELI CIA. LTDA.
45	JASAFOOD S.A.
46	VIZCAINO & VINUEZA ASOCIADOS VIZIA CIA. LTDA.
47	AGROCATERING Y SERVICIOS S.A.
48	ZINKGASTRO BAR CIA. LTDA.
49	PROVIAND CIA. LTDA.
50	NURESTAURANT S.A.
51	NUHOTELS S.A.
52	ZENAGOURMET CIA. LTDA.
53	ALIMENHUNT CIA. LTDA.
54	RESTAURANTE LOS TRONCOS RELOT CIA. LTDA.
55	FOODGRANAC S.A.
56	TM - DIRULO CIA. LTDA.
57	ROTIPLAZA S.A.
58	SPORT BAR SA.
59	ARVASA S.A.
60	PROMOTORA INDUSTRIAL DE MARCAS, SERVICIOS Y SISTEMAS S.A.
	LABARCAPIM'S
61	AGOPOL S.A.
62	RUZVENS S.A.
63	CHEZJEROME RESTAURANTE CIA. LTDA.
64	RESTAURANT RACLETTE CIA. LTDA.

65	EL CAFE DE LA VACA CAFEVAC CIA. LTDA.
66	HERMANOS GUAÑA S.A.
67	MACANDRIAN GROUP CIA. LTDA.
68	LAS PALMERAS GROUP PALMERAS S.A.
69	GARCIA MEATSERVICE S.A.
70	COMERCIAL EL ARBOLITO CIA. LTDA.
71	COSTA Y SIERRA COMPAÑIA DE ALIMENTOS Y COMIDAS COMALIMSA S.A.
72	AVERBUR SUR RESTAURANTE Y CAVA CIA. LTDA.
73	PRODALBUCO S.A.
74	ALIPROBUQUI S.A.
75	PRODALMACO S.A.
76	CETIS OVERSEAS INC.
77	SERGOREY S.A.
78	ICEBELL S.A.
79	DELI INTERNACIONAL S.A.,
80	SHEMLON S.A.
81	DOELDOS S.A.
82	ENMARDOS S.A.
83	TRABAJOSA CIA. LTDA.
84	COMPAÑIA FUNDKOL SERVICIOS CIA. LTDA.
85	CASSOLETTE CIA. LTDA.
86	MENESTRAS DEL NEGRO S.A.
87	RESTUMBACO CIA. LTDA.
88	RESPONCIANO CIA. LTDA.
89	TRESEMPECU CIA. LTDA.
90	CARPUNTO CIA. LTDA.
91	RICOPOLLO BELLAVISTA RESTAURANT CIA. LTDA.
92	HUGONOTTE S.A.

93	ELVENTANALUIO S.A.
94	FINNMCCOOLS S.A.
95	COLREST S.A.
96	NUMEDIA S.A.
97	BRONSSE MERCANTIL & SERVICIOS S.A.
98	BORJA & CORNEJO REPRESENTACIONES S.A.
99	REPRESENTACIONES DE ALIMENTOS REPALMENTOS S.A.
100	RESTAURANTE ZAZU CIA. LTDA.
101	RESTAURANT ORIENTGOURMET CIA. LTDA.
102	CEROGUESCORP CIA. LTDA.
103	AL FORNO PIZZERIA ITALIANA S.A.
104	CAFETERIAS BROWN SUGAR CIA. LTDA.
105	EQUINOCCIAL ALIMENTOS Y BEBIDAS EQALBE CIA. LTDA.
106	POLLO REGALON POLREG CIA. LTDA.
107	RESPEMACHACHI CIA. LTDA.
108	ALIMENTOS PECABU CIA. LTDA
109	POMERILLO S.A.
110	PARRIART CIA. LTDA.
111	SADORNOEL CIA. LTDA.
112	RAMMAR ALIMENTOS & FRANQUICIAS CIA. LTDA.
113	RESTAURANTE FORANOR S.A.
114	COMPAÑÍA LOCROZA CÍA. LTDA.
115	INDUSTRIA ALIMENTICIA DESCHAMPS NOBOA FRANCESITA S.A.
116	MISHKY BURGUER WMMB CIA.LTDA.
117	COMERCIALIZADORA MOKAFE CIA.LTDA.

Fuente: (Superintendencia de Compañías, 2014)

Elaborado por: Prócel, G (2018)

2.9. Comportamiento actual de la Demanda

Para la determinación de la demanda se tendrá en cuenta la población correspondiente a la parroquia de Quito, la cual según el censo de población y vivienda 2010, en la parroquia se cuenta con un total de 1.619.146 habitantes desglosado en 783.616 hombres y 835.530 mujeres como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 20. Población por sexo de la parroquia de Quito



ECUADOR CUENTA CON EL INEC

Provincia	Nombre del Cantón	Nombre de la Parroquia	Sexo		
			Hombre	Mujer	Total
PICHINCHA	QUITO	ALANGASI	11.851	12.400	24.251
		AMAGUANA	15.395	15.711	31.106
		ATAHUALPA (HABASPAMBA)	947	954	1.901
		CALACALI	1.947	1.948	3.895
		CALDERÓN (CARAPUNGO)	74.682	77.560	152.242
		CHAVEZPAMBA	403	398	801
		CHECA (CHILPA)	4.532	4.448	8.980
		CONOCOTO	39.691	42.381	82.072
		CUMBAYA	15.248	16.215	31.463
		EL QUINCHE	8.015	8.041	16.056
		GUALEA	1.073	952	2.025
		GUANGOPOLO	1.528	1.531	3.059
		GUAYLLABAMBA	8.199	8.014	16.213
		LA MERCED	4.122	4.272	8.394
		LLANO CHICO	5.205	5.488	10.673
		LLOA	784	710	1.494
		NANEGAL	1.417	1.219	2.636
		NANEGALITO	1.555	1.471	3.026
		NAYÓN	7.628	8.007	15.635
		NONO	910	822	1.732
		PACTO	2.543	2.255	4.798
		PERUCHO	407	382	789
		PIFO	8.235	8.410	16.645
		PINTAG	8.815	9.115	17.930
		POMASQUI	14.101	14.809	28.910
		PUELLARO	2.772	2.716	5.488
		PUEMBO	6.809	6.784	13.593
		QUITO	783.616	835.530	1.619.146
		SAN ANTONIO	15.912	16.445	32.357
		SAN JOSÉ DE MINAS	3.775	3.468	7.243
		TABABELA	1.400	1.423	2.823
		TUMBACO	24.448	25.496	49.944
		YARUQUI	8.877	8.977	17.854
ZAMBIZA	1.969	2.048	4.017		
Total			1.088.811	1.150.380	2.239.191

Fuente: (Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015).

2.9.1. Demanda insatisfecha

Partiendo de los resultados de la pregunta 14 realizada en la encuesta donde el 56% de los encuestados manifiesta no conocer algún restaurante de comida rápida lo que evidencia el sector de la población al cual no ha llegado los servicios de la comida rápida y por ende conforman la demanda insatisfecha, cuyo valor según la población determinada para la muestra sería de un total de 3.646 clientes potenciales.

CAPITULO III
ESTUDIO TÉCNICO

3.1. Tamaño del proyecto

La importancia de definir el tamaño que tendrá el proyecto se manifiesta principalmente en su incidencia sobre la inversión inicial y el margen de rendimiento que se calculen y, por tanto, sobre la estimación de la rentabilidad que podría generar su implementación. El estudio del presente proyecto demostrará su tamaño tomando como referencia a su demanda detallada en el capítulo uno del presente proyecto. (Chain & Sapag Chain, 2000)

3.2. Factores determinantes del tamaño del proyecto

La determinación del tamaño responde a un análisis interrelacionado de una gran cantidad de variables. En el presente plan de negocios se analizarán los siguientes factores:

3.2.1. El mercado.

Actualmente en la ciudad capital de la República del Ecuador, se ha podido identificar un considerable aumento en la demanda de comidas rápidas, este factor permite la realización de esta propuesta para la implementación del restaurante de comida rápida D" VOLADA, en la ciudad de Quito, zona norte, Sector San Carlos.

Durante los últimos años Quito se ha convertido en una ciudad muy movilizada y ajetreada por lo que las personas disponen de menor tiempo para ellos, por esto se ha perdido la educación alimenticia saludable en el mercado quiteño, lo que ha llevado al mercado a consumir las conocidas "comida rápidas".

Hoy en día, la línea de productos disponibles en el mercado quiteño no es muy variada teniendo pocos ofertantes en este sector siendo esto una gran oportunidad para la aplicación y mejoramiento del proyecto, por esta falta de variedad en el mercado, tener un negocio generará ganancias no solo al restaurante sino también a la sociedad, generando plazas de trabajos, alianzas con proveedores y competencia leal con los competidores nacionales y extranjeros.

Según (Secretaría de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL, 2013) "Actualmente la capital del Ecuador se encuentra en etapa de desarrollo con respecto

al sector alimenticio, debido a las necesidades del ser humano; por lo cual se debe empezar a buscar nuevas y mejores oportunidades contribuyendo así en el desarrollo del país". Esta propuesta se enfocará en dar un servicio al estilo americano para el consumidor. El cual se distingue por su rapidez en su atención, la comida es preparada en ese instante y las reglas de servicio no son complicadas ni estrictas.

3.2.2. Disponibilidad de recursos financieros.

Las condiciones de financiamiento, referente a la obtención de recursos por parte de terceros, dependerán de cada entidad de acuerdo al monto, plazo, tasa de interés.

En la actualidad existen varias limitaciones para poder acceder a un crédito bancario, lo cual se considerara un factor importante ya que si las instituciones bancarias no facilitan obtener el dinero suficiente para poder invertir en la compra de elementos indispensables para lograr satisfacer la demanda del mercado, este es un factor determinante, que logra reducir el tamaño del Proyecto.

La expectativa existente en la banca ecuatoriana es de obtener un interés que oscila entre el 9% y 15% los cuales tendrán que ser recuperados mediante la inversión que se va realizar para el proyecto, tomando en cuenta factores macroeconómicos del país.

3.2.3. Disponibilidad de recursos humanos.

Para lograr el óptimo funcionamiento del restaurante, es necesario contar con un personal competente los cuales tendrán funciones definidas con el propósito de cumplir con los objetivos trazados.

En la actualidad nuestro País cuenta con poco personal capacitado y preparado para ejercer labores de gastronomía y servicio de alimentos de manera técnica, razón por la cual el recurso humano es escaso, sin embargo existen muchas personas sin estudios formales en el área, pero con vasta experiencia.

3.3. Justificación

Debido a la falta de restaurantes que se preocupan por el beneficio del cliente, y al contar con un terreno propio para un negocio rentable, que mejor manera que brindar un servicio de excelencia a la sociedad. El cual este enfocado en mejorar buenas costumbres alimenticias especializándose en sándwiches y ensaladas personalizadas que brindan una grata experiencia y beneficio al consumidor.

Esta propuesta busca la viabilidad financiera y económica de poner en marcha un pequeño negocio especializado en comidas rápidas, se puede apreciar según estudios realizados que existe una gran afluencia de consumidores que necesitan satisfacer sus gustos y de mejorar su salud, debido a que hoy en día la mayor parte de los lugares que uno frecuenta a diario ofrecen comidas rápidas pocos saludables, todo lo contrario a D'VOLADA que ofrece comidas rápidas con lo más altos estándares de calidad.

La situación de un proceso de manejo adecuado de una microempresa o negocio, implica calidad en el desarrollo sustentado de crecimiento profesional y laboral, en donde el adecuado proceso de atender a un cliente implica nuevos modelos de avances estratégicos, basados en la coordinación de competencias y conocimiento para la obtención de riquezas y trabajo en base a la gestión, venta, atención y emprendimiento para el desarrollo principal del negocio.

Con la realización de este proyecto queremos contribuir al crecimiento y mejora a los pequeños negocios para mantenerse competitivos en el mercado. Además de proporcionales nuestros servicios el cual optimiza los procesos con el manejo adecuado de sus recursos para mejorar la calidad de servicio obteniendo buena participación en el mercado.

Los restaurantes no escapan de ser ejemplo de empresas gestionadas por procesos, la mayoría son empresas pequeñas, con muchas actividades y poco tiempo para gestionarse, por lo que comenzar su operación con un buen mapa de procesos les permitirá aprovechar mejor todos sus recursos y gestionar sus procesos con eficacia y eficiencia.

A continuación se muestran los principales procesos que conforman la cadena de valor del restaurante de comida rápida propuesto en el presente proyecto.

3.4. Actividades de Soporte

Dirección del Restaurante.- Básicamente es un proceso de planificación estratégica del negocio que busca definir objetivos y planes de acción para la mejora continua, se incluyen los aspectos legales y reglamentos de finanzas, seguridad e higiene y operaciones antes de las distintas autoridades externas. Cubren procedimiento de supervisión de calidad y percepción del cliente.

Tecnología.- La Tecnología es necesaria para facilitar la vida laboral y el desempeño de los procesos, con una adecuada red informática se integran las operaciones desde el cliente, esas, recetas, inventarios, compras y proveedores en un solo sistema.

Recursos Humanos.- Dicho procesos se enfoca en logran un colectivo de trabajadores sólido y con relaciones satisfactorias a largo plazo mediante la gestión por competencia, capacitación, evaluación por desempeño y mediciones paulatina del grado de satisfacción de los empleados con su trabajo.

3.5. Actividades Primarias

Comercialización y Marketing.- Se trata del plan de mercadotecnia donde se definen las acciones de publicidad, promoción, acciones para escuchar al cliente y replicar sus comentarios en los productos y servicios, definir la estrategia de precios, evaluar presupuesto y complementar acciones internas.

Gestión de Compra.- Las mismas tiene estrecha relación con las recetas que se brindan en el restaurante y a su vez el tipo de insumo tiene mucha relación con el tipo de proveedor y sus capacidad de respuesta, en la mayoría son perecederos que requieren mucha higiene y se compran en lotes pequeños por lo que el contacto con el proveedor es frecuente, los inventarios requieren condiciones controladas como temperatura e higiene.

Recepción del Cliente.- A la llegada del cliente se le solicita la orden, el cliente cancela y esta pasa como orden de cocina al área de cocina.

Elaboración del Plato.- Dicho proceso en el área de cocina es básicamente la integración de ingredientes y fusión de sabores, las recetas están documentadas y se certifica la competencia de los chef en relación al dominio de las mismas, un indicador de éxito en dicho proceso radica en el tiempo de preparación de las recetas.

Entrega del Plato.- Se verifica si el pedido es para llevar o es para consumir en el local en tal sentido se prepara la bandeja, donde se incorpora el plato con la bebida si el pedido lo incluye seguido de los cubiertos y el aderezo si el plato lo requiere.

A continuación se muestra la propuesta de cadena de valor del restaurante de comida rápida.

Tabla 21. Cadena de Valor



Fuente: Poter (1987)

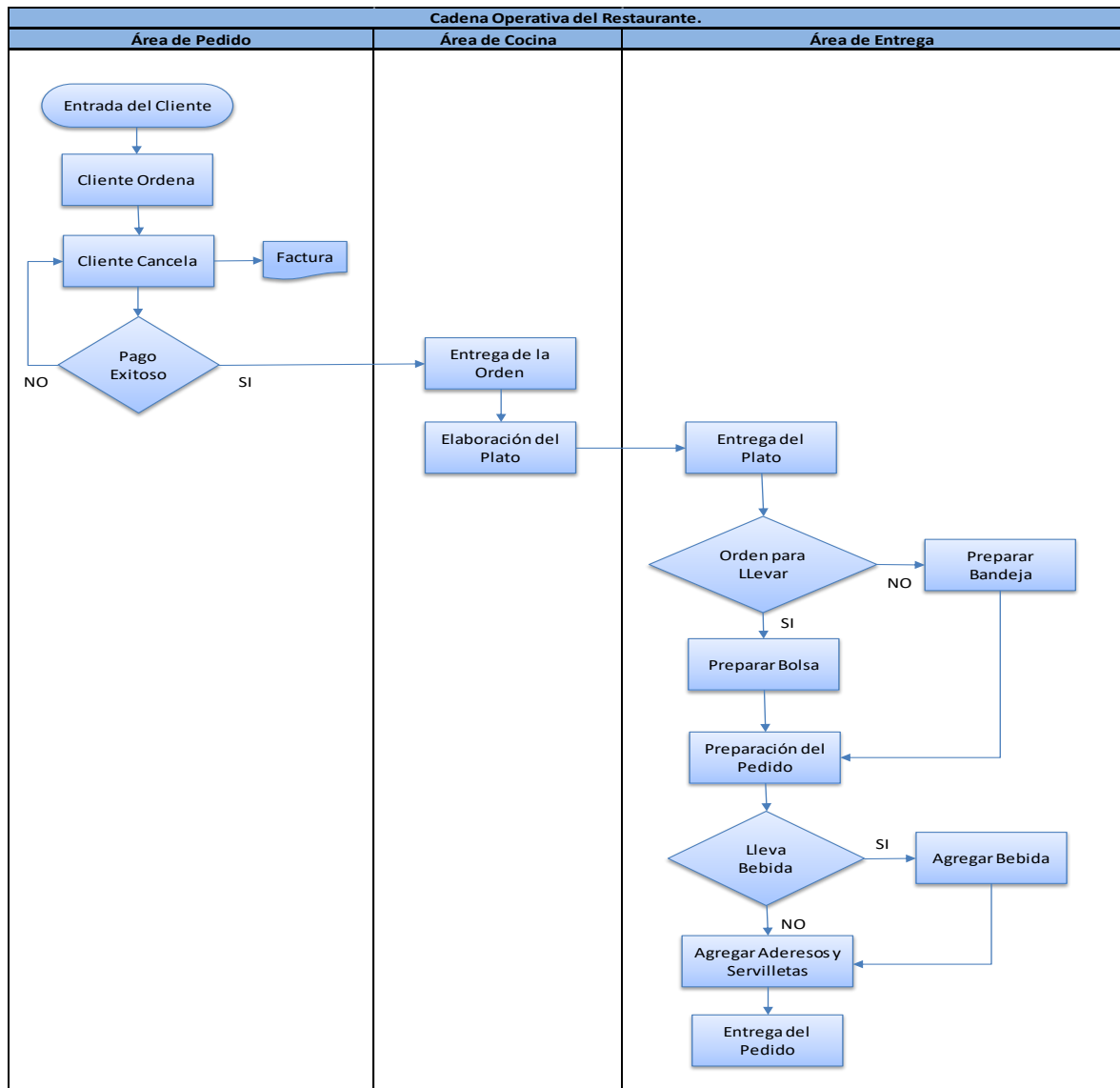
Elaborado por: Prócel, G (2018)

Flujo grama de Procesos

Partiendo de los procesos que conforman la cadena de valor del restaurante y con la intención de mostrar gráficamente como funcionaria el mismo, se propone a continuación el flujo grama de procesos de la cadena operativa del restaurante.

Tabla 22.

Flujo de Procesos de la cadena Operativa del Restaurante



Elaborado por: Prócel, G (2018)
Fuente: Gerardo Prócel

Estudio de Insumos y Materiales

En este apartado se debe realizar una descripción del equipamiento necesario para que la empresa pueda operar en su nueva sede, bajo los requerimientos del plan operativo. (Ramírez y Cajigas, 2004), citan a (Schroeder, 1992) que precisa: como tasa de producción debe medirse en unidades producidas por unidad de tiempo, sugiriendo así, como la capacidad instalada la tasa máxima de producción de una operación, uniéndose allí la presencia total de los insumos y materiales. Para cada proceso y subproceso debe tomarse en cuenta la capacidad instalada para determinar el porcentaje de satisfacción del cliente a nivel de volúmenes de productos y servicios.

Es importante colocar bien definido los equipos necesarios para la operación tanto en planta como en la administración de la misma, esta información permitirá calcular el espacio físico y la inversión para el desarrollo del plan financiero.

A continuación se muestran los requerimientos de materiales e insumos necesarios para la puesta en marcha de la empresa.

Tabla 23. Requerimiento de Insumos y Materiales

Productos	Unidades mensual	Unidades Anuales
Agua	20	240
Colas	500	6.000
Otras Bebidas	300	3.600
Utensilios de Limpieza	100	1.200
Utensilios de Fregaderos	100	1.200
Utensilios de Baño	200	2.400
Gas	2	24
Total		

Elaborado por: Prócel, G (2018)
Fuente: Gerardo Prócel

Requerimiento del Personal

A continuación se muestran los recursos humanos necesarios para la puesta en marcha de la empresa.

Tabla 24. Requerimiento de Recursos Humanos

Recursos Humanos		
Departamentos	Trabajadores	Salarios
Mano de Obra directa		
Jefe Cocina	1	550
Cajera	1	390
Auxiliar Cocina	2	380
Nutricionista	1	450
Camarera	2	390
Sub total	7	
Mano de Obra Indirecta		
Gerente General	1	750
Asistente	1	400
Contador	1	600
Sub Total	3	

Elaborado por: Prócel, G (2018)
Fuente: Gerardo Prócel

Requerimiento de Equipos

A continuación se muestran los requerimientos de equipos necesarios para la puesta en marcha de la empresa:

Tabla 25. Requerimiento de Equipos

Descripción
Activos Fijos
Cocina Industrial Profesional Acero inoxidable
Frigorífico Profesional Cocina
Congelador horizontal
Refrigerador Panorámico 20 pies
Implementos Industriales Licuadora, Tostadora, Exprimidora
Mesas, Sillas, Varias
Acondicionadores Split Principal
Equipos de Computación, circuito cerrado, impresora
Mensaje y Utilería
Utensilios Platos, vasos, Cucharas
Utensilios de cocina varios
Mantelería
Elaborado por: Prócel, G (2018) Fuente: Gerardo Prócel

CAPITULO IV
EL RESTAURANTE Y SU ORGANIZACIÓN

4.1. Base Legal

Se establecerá el marco legal conforme a los requerimientos de Ecuador y el cumplimiento de las normas, por ende las bases legales del restaurante se registrará bajo la normativa establecida por:

- Servicio de Rentas Internas
- Municipio Metropolitano de Quito
- Ministerio de Salud

4.2. Nombre o razón social

Restaurante D" Volada

4.2. Slogan

Gusto a Tiempo

4.3. Logo



Figura 21. Logo
Elaborado por: Prócel, G (2018)

4.4. Tipo de empresa

En la revolución Francesa aparecieron los primeros restaurantes en 1765, en donde Boulanger Carpentier fue quien abrió el primero restaurante, después el servicio se lo utilizó en grandes mansiones en donde se contrataban chef para elaborar platos exquisitos para sus dueños, además de esos brindaban posadas y hoteles a niveles de los restaurantes, que dieron apertura al desarrollo hasta crecer como empresas particulares o familiares, en

donde se hacía referencia al consumo de alimentos y bebidas, es por eso que la palabra restauración tiene como significado la acción de alimentación que aporta con energías al cuerpo.

Según la (Rivadeneira, 2010) indican que:

A medida que pasaba el tiempo los restaurantes se volvieron más competitivos con la finalidad de atraer más clientes, es por eso que muchos tienen decoraciones muy fastuosas, y se comenzó a utilizar como espectáculo de seducción, en donde además de disfrutar de la comida, también se tiene un momento relajante con seres allegados.

En años posteriores este negocio comenzó a extenderse, y se empezaron abrir establecimientos, muchos de ellos utilizaban a personas denominadas mayordomos y camareros, que salían principalmente de las casas aristocráticas de París.

4.5. Definición de un restaurante

Al restaurante se lo define como un lugar en donde la gente se sirve alimentos y bebidas, se caracteriza por una serie de normas e higiene y nutrición a las que se debe someter, está compuesto por una cocina, mesas, sillas, utensilios, disponibles al cliente para que consuma el tipo de comida que se venda en el establecimiento. La atención al cliente y la aceptación de los alimentos depende del grado de profesionalismo, según eso podrán tener una mayor demanda en su producto.

Según en Ecuador (Rivadeneira, 2010)

El restaurante se ha convertido en un negocio comercial y próspero, luego de la segunda guerra mundial, en donde muchas personas tomaron el hábito de comer fuera de sus casas, los chef con más reputación solo trabajaban para familias privadas, y empezaron abrir sus propios restaurantes.

El restaurante tiene como principal objetivo ofrecer servicios y productos, además también consiste en ofrecer la carta que producen, y los servicios en atender a los clientes, y esto hará que lo califiquen en el grado de calidad en que se encuentre en el restaurante.

4.6. Importancia de un Restaurante

Actualmente el implementar o crear un restaurante no solo se basa en la infraestructura o construcción sino que también se basa principalmente en los alimentos que se vayan a ofrecer o ingredientes a utilizar en los platos que se sirvan.

Según la autora (Montalvo, 2008) expresa; “Los restaurantes se ven obligados a actualizar su menú con nuevos productos, y promociones por que el consumidor está muy atento en buscar nuevas opciones, lo mismo pasa con la tendencia de una alimentación saludable”.

El servicio de comidas es muy rentable pero es importante enfocarse en el flujo o tipo de personas que rodean el sitio, la hora, sector o barrio, en donde se desarrollara esta actividad, tratando de satisfacer la demanda obtenida, teniendo en cuenta la higiene para no afectar la salud de las personas. Este mercado es muy competitivo, puesto que en el Ecuador existen muchas franquicias que son muy renovadas y cada día están pendiente de sus clientes, el modernizar todo por medio de los platos o promociones, para que el consumidor acceda a elegir ese sitio para poder consumir los alimentos que desea.

4.7. Tipos de Restaurantes

Según (Perez, 2012) indica:

Los restaurantes se han clasificado de muchas maneras para poder evaluar su calidad, por lo que de lo contrario sería muy complicado, entre los temas que se toman en cuenta para clasificarlos está el servicio de los meseros, las instalaciones, el menú, puesto que es servicio suele ser cambiante y resulta difícil estandarizarlo y por ende clasificarlo.

Restaurante Gourmet.- consiste en ofrecer platillos que atraen a personas aficionadas a comer alimentos delicados.

-Restaurantes de Especialidades.- muestran en su carta una extensa variedad de su especialidad, ya sean mariscos, aves, carnes o pastas, entre otros posibles.

-Restaurante Conveniente.- este tipo de restaurante ofrece los servicios rápidos y se caracteriza por tener un precio económico

4.7.1. Clasificación del tipo de restaurante según su comida

-De pescados y mariscos

-De carnes rojas

-De aves

-Vegetarianos o macrobióticos

4.7.2. Clasificación del tipo de restaurante por la variedad de servicio

Restaurantes de autoservicios.- Estos están localizados en distintos centros comerciales, aeropuertos, ferias, en donde cliente puede tener la opción de escoger una variedad de platillos.

Restaurantes de menú y a la carta.- Estos tienen mayor variedad platillos individuales, de modo que los clientes pueden elegir de acuerdo con sus apetitos y presupuesto.

4.7.3. Clasificación del tipo de restaurante por la variedad de servicio

Servicio en la mesa.- Servicio en el que el mesero sirve los platos a los comensales de cada mesa.

Servicio en la barra.- Es similar al anterior, en diferencia que los clientes se sientan frente a un mostrador y son atendidos desde allí

Autoservicio (buffet).- Es el que se ofrece una variedad de platos y el cliente puede escoger.

Para llevar.- Este servicio es rápido y sencillo ya que el cliente decide que llevar y su pago-entrega es frente.

A domicilio.- Servicio que se reserva vía telefónica y un personal del restaurante lo lleva al lugar o domicilio solicitado.

4.8. Definición comida rápida

El concepto de comida rápida (en inglés: fast food) es un estilo de alimentación donde el alimento se prepara y sirve para consumir rápidamente en establecimientos especializados, aunque ya desde la antigua Roma se servía en puestos callejeros panes planos con olivas o el faláfel en el Medio Oriente, no es hasta el año 1912 cuando se abre el primer automat, un local que ofrecía comida detrás de una ventana de vidrio y una ranura para pagar.

Una de las características más importantes de la comida rápida es la homogeneidad de los establecimientos donde se sirve, así como la ausencia de camareros que sirvan en mesa, y el hecho de que la comida se sirva sin cubiertos. La comida rápida se hace a menudo con los ingredientes formulados para alcanzar un cierto sabor o consistencia y para preservar frescura.



Elaborado por: Gerardo Prócel V.
Figura 22. Comida Rápida
Fuente: Informe21

Esto requiere un alto grado de ingeniería del alimento, el uso de añadidos y las técnicas de proceso que alteran substancialmente el alimento de su forma original y reducen su valor alimenticio. Esto hace que sea habitualmente calificada de comida basura o comida chatarra.

4.9. Situación actual gastronómica en el Ecuador

Ecuador es muy rico en su gastronomía, considerado como uno de los países latinoamericanos en el cual mejor se come, básicamente esto se debe a la gran gama distintiva de cada una de sus frutas y verduras que se pueden incorporar a grandes platillos acompañados con carne y pescados. (Curiel, 2014)

La cocina en el país es realmente exquisita, con la cual se puede juntar productos tales como lo son el maíz, patatas, cacao, yuca, a su vez mariscos, pescados y aves complementados por las importaciones realizadas por los españoles como el arroz, lentejas, trigo, cerdo, cebolla, ajo entre otros. Esta fusión hace que la variedad en Ecuador sea extensa y sus platos sean ricos. Pero también en Ecuador el índice de malnutrición son cada vez más elevados en la etapa escolar, por ello se piensa en alternativas para reducir esas tasas elevadas.

En estos últimos años se han generado grandes canjes en la forma de vida de la sociedad lo que ha conllevado a modificaciones en la manera en la que se alimentan las autoridades competentes como el Ministerio de Salud mantienen un conocimiento exacto sobre los registros de enfermedades asociadas a la inadecuada nutrición y alimentación la cual ha ido en incremento con el curso de los años, por este motivo que en compañía con entidades vinculadas, se ha indagado en la obtención de instaurar un sistema que disminuya este fallo en la sociedad, este sistema del cual se habla es la semaforización de los productos que se consumen.

El 15 de noviembre del 2013 el Ministerio de Salud hizo público un reciente estatuto el cual tiene que ver con el etiquetado de alimentos que son procesados para el agrado de todas

las personas y aceptación de las grandes corporaciones encargadas de procesar los alimentos. Los mismos, que deben ser identificados con colores (rojo, verde y amarillo) en sus etiquetas, especificando si son bajos, medios y/o altos, en su contenido de grasas azúcares y sal.

4.10. Emprendimiento

La capacidad que tiene alguien para empezar un negocio o proyecto, es hacer algo distinto para él y las demás personas, atravesando los obstáculos con la mejor actitud y sabe que todas las cosas buscan su bien.

“Los emprendedores usan las redes para el descubrimiento de oportunidades, recursos tangibles e intangibles y solucionar problemas que dependen fundamentalmente de la etapa de la actividad de emprendimiento que se esté desarrollando”. (Herrera, 2014)

Existen muchas personas emprendedoras que suelen darle un toque a las actividades, pero existe carencia administrativa y operativa que hacen que su pequeño negocio no sea una seguridad financiera, en base a la falta de servicio y gestión administrativa. Las características de toda microempresa son:

- Visión.
- Capacidad de aprendizaje.
- Buscar lograr resultados.
- Determinación y coraje.
- Creatividad e innovación.
- Persistencia. (Torres, 2015)

4.11. Principales teorías de la administración

Las teorías de la administración son:

- Científica.
- Clásica.

4.11.1. Teoría Científica.

Esta teoría se originó a principios del siglo XXI, desarrollada por el ingeniero mecánico Frederick W. Taylor, quien fue nombrado como fundador la moderna TGA. En esta intervienen todos los métodos de la ciencia a las anomalías de la administración, con el objetivo de poder obtener una eficiencia industrial.

4.11.2. Los principios Taylor.

- Deberían seleccionarse científicamente a los trabajadores.
- Hay que asegurar que todas las metas se logren.
- Es mejor escoger la improvisación que la planeación.
- Distribuir de manera diferente las responsabilidades y atributos.

4.11.3. Los principios de Ford.

- Tratar de controlar el tiempo de producción a través del empleo inmediato de equipo, colocación de manera inmediata y materia prima.
- Disminuir la cantidad de materia prima en transformación.
- Tratar de incrementar la capacidad de producción a través de la especialización y en especial la línea de montaje.

“Las teorías como consecuencia de la situación existente en una etapa determinada tuvieron sus precursores que fueron personalidades en su época y que aportaron elementos muy importantes que sirvieron de base para la aparición y desarrollo de las mismas”. (Chiavenato, 1994).

De acuerdo a las diferentes teorías, escuelas o enfoques que se han ocurrido se debe decir que las propias han aparecido y se han progresado en los últimos cien años, que entre ellas nadie es excluyente y que lo acontecido en la experiencia es que unas se han apoyado en las otras, en muchos casos cambiando la manera pero en la mayoría de las ocasiones muy poco en su contenido. (Moreno, 2015)

4.11.4. Teoría Clásica.

En la teoría clásica intervienen los siguientes autores:

Henry Fayol, James D. Money, Lyndall F. Urwick, Luther Gulick

En la teoría clásica se enfoca en ciertos puntos:

- Enfoque simplificado de la organización formal.
- Ausencia del trabajo experimental.
- El extremo racionalismo en la concepción de la administración.
- Teoría de la *máquina*.
- Enfoque incompleto de la organización.

En donde se afirma que las empresas deberían dividirse en 6 grupos de las siguientes funciones: Técnicas, comerciales, financieras, seguridad, contables, y administrativas; y que cada una de estas funciones cumplan con las siguientes acciones: planear, organizar, dirigir, coordinar, y controlar.

4.11.5. Los principios según Fayol.

- División del trabajo.
- Autoridad y responsabilidad.
- Disciplina.
- Unidad de mando.
- Subordinación.
- Remuneración del personal.
- Centralización.
- Jerarquía.
- Orden.
- Equidad.
- Estabilidad del personal.
- Iniciativa.

-Espíritu de equipo.

4.12. Definición de Gestión Administrativa.

La Gestión muchas veces es definida como un proceso emprendido por uno o más individuos para coordinar las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad.

En otra concepción gestión es bien definida como un conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa. La gestión administrativa es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va a depender el éxito o fracaso de la empresa y hay mucha competencia cada año por lo que hay que retroalimentarse en cuanto al tema. Ya que constituye la acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es decir, acción y efecto de administrar, la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles coordinando todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos.

Es importante en una empresa la gestión administrativa, ya que en las empresas se suelen presentar diversas anomalías, es por eso que es necesario tener una base administrativa y tratar de promover día a día una organización más eficiente con recursos humanos experto en alimentos y una administración general base en cada local o empresa de servicio gastronómico.

"La gestión administrativa es uno de los factores más importantes cuando se trata de montar un negocio debido a que del ella dependerá el éxito que tenga dicho negocio o empresa". (Gestión y Administración, 2014).

El proceso de gestión administrativa abarca todo lo relacionado con el proceso de la administración, a través del cual se realizan las actividades eficientemente de allí la importancia de que se cumplan las funciones de planificación, organización, dirección y control.

Entonces en la empresa deberían realizarse ciertos procesos de manera ordenada, y utilizando los recursos que estén en la empresa con el objetivo de poder llegar a las metas que fueron asentadas al principio. En fin el manejo de la gestión administrativa se basa en pasos básicos que deberían manejarse de manera sistemática y ordenada, ya que por ende sería sumamente fácil de comprender.

Entre los manejos que deberían considerarse dentro de la gestión administrativa se encuentran:

- Administración de caja.
- Procesamiento de documentos.
- Administración de archivos.
- Las actividades que adquirió. (Torres)

4.13. Herramientas administrativas para microempresarios

4.13.1. El Coaching Gerencial.

El concepto de coaching, al igual que otros términos empleados actualmente en el mundo de la gerencia, no es una invención reciente. Son muchas las definiciones que se pueden ofrecer de coaching, las cuáles varían según la perspectiva de diversos autores.

(Talane, 2002) Define el Coacging como...

Es el proceso de entrenamiento personalizado y confidencial llevado a cabo con un asesor especializado o coach... Es una relación profesional con otra persona que solo aceptara lo mejor de ti y te aconsejara, guiara y estimulara para que vayas más allá de las limitaciones que te impones a ti mismo y realices tu pleno potencial (p. 6)

De allí que se entiende como una relación dinámica que enfoca a quienes se les esté aplicando, a la acción dirigida hacia la realización o materialización de su propia visión, sus metas, o sus deseos. El concepto que subyace a esta definición es que no ha habido coaching a menos que haya ocurrido un cambio positivo. Gerentes, supervisores y líderes pueden tener muchos tipos de conversaciones en las cuales intentan mejorar algún aspecto

del desempeño individual o del equipo. Pero si no ocurre alguna mejora, entonces lo que ocurrió fue alguna interacción de algún tipo, pero no alguna interacción de coaching.

Así mismo, (Wolk, 2010) señala el coaching como actividad genérica busca desarrollar la capacidad de identificar y solucionar conflictos o barreras que las personas suelen encontrar en el camino al logro de sus metas, por lo que efectivamente en las organizaciones se enfoca en el mejorar la efectividad en el desempeño de sus miembros.

Esta herramienta tiene un gran desempeño en una organización ya que tiene una gran influencia en lo que respecta al análisis y maneja de manera eficaz a las personas que proveen de gran trascendencia en el mundo empresarial.

(O'Connor & Lages, 2005), tomados de (Hoffmann, 2007) señalan que actualmente “el coaching es una profesión que a la par que crece rápidamente por todo el mundo se ha extendido a actividades tanto de ayuda personal como en aquellas asociadas a la productividad empresarial y el servicio al cliente”. (p. 17)

El mismo autor denota que, “la esencia del coaching es ayudar a las personas a moverse en pro de desarrollar las habilidades, así como de encaminarse hacia la dirección que desea, despertando de manera congruente todo su potencial.” (p. 17)

Hoy son muchas las organizaciones y los teóricos que conocen y desarrollan actividades de coaching en su día a día y dentro de sus trabajos; esta valiosa herramienta se ha extendido por el mundo y ahora no solo se reconoce a estados unidos por sus actividades coaching, sino a España, Argentina, Colombia, México, entre otros, reconociendo este método como satisfactorio y eficiente para alcanzar altos niveles profesionales y personales.

Si manipulamos de manera correcta esta herramienta se puede tener beneficios tales como:

- Gran desempeño y productividad.
- Trae mejoría en el comportamiento y actitud de las distintas áreas de la empresa.
- Aumenta la capacidad de aprender.
- Trae mejoría en las relaciones entre gerentes y subordinados.

-Trae más ideas creativas para la empresa.

“Cualquiera que sea el tamaño de la empresa o compañía, la planeación es fundamental para el éxito de la misma y base para las demás áreas involucradas como las administrativas y operacionales, debido a esto minimiza los riesgos del fracaso”. (Alamillo, 2013)

(Hoffmann, 2007, pág. 97) Expresa que “un coach es un profesional entrenado y/o con suficiente experiencia en el manejo de técnicas de coaching y del mundo empresarial que facilita procesos de aprendizaje a nivel personal y organizacional con la finalidad de generar cambios a diferentes niveles”.

Si se entiende el proceso de coaching como un espacio de aprendizaje netamente vivencial (basado en la experiencia), profundo, integral e innovador donde el centro de todo el proceso es el cliente y donde el diseño de las estrategias deben además adaptarse al estilo de aprendizaje de cada persona, la función del coach se concentra en el propiciar las condiciones de aprendizaje reales y potenciales.

(Hoffmann, 2007), especifica una serie de técnicas para alcanzar a ser un proceso de coaching con éxito, estas son:

Observar: el coach es fundamentalmente un observador insigne, agudo, acucioso. El coach lo observa todo y lo relaciona todo. La observación nos llevará a las hipótesis que necesariamente deberán ser comprobadas en su momento.

Escuchar: el coach experimentado escucha al menos el 80% del tiempo. Escuchar atenta y efectivamente es lo que le permite mantener el foco sobre el tema que realmente le interesa.

Preguntar: uno de los aspectos claves y más difíciles de ejecutar cuando se hace coaching es limitarse a preguntar o desde esta estrategia y posición posibilitar el darse cuenta. El coach puede valerse de lecturas, ejercicios de reflexión, tareas experienciales, rol play y muchas otras técnicas variadas para facilitar el proceso de darse cuenta en el cliente; pero jamás hacerlo de manera expresa.

Confrontar: es abrir un proceso mediante el cual el cliente se enfrenta a una situación personal, grupal, emocional que quiere negar, restarle importancia, postergar para evitar la aceptación de su responsabilidad en el hecho o darse cuenta de lo que está aconteciendo realmente. (p.98)

Coaching para los directivos según el autor (Zeus & Skiffington, 2002), según las investigaciones realizadas por ellos, determinaron que las diez técnicas citadas más a menudo por los directivos forman parte de las competencias del coaching como motivar e influir en otras personas, manejo del tiempo y del estrés, manejo de conflictos, crear equipos, otros.

4.13.2. Cuadro de Mando Integral.

El Cuadro de Mando Integral o Balanced Scorecard, es un nuevo sistema de gestión que fue desarrollado por los profesores Robert Kaplan David Norton, en la década de los noventa, se inicio como un sistema de medición mejorado, pero con el tiempo se ha convertido en el núcleo del sistema de gestión estratégico de cualquier compañía, pasando a ser un gran aliado de los directivos y presidentes de las más importantes organizaciones mundiales, tales como móvil, Amortiguadores Gabriel, Corporaciones Trasnacionales de comunicación, Financieros, Tecnológicos entre otros.

Sus autores (Kaplan & Norton, 1999) señalan que:

El Balanced Scorecard es la representación en una estructura coherente de la estrategia de negocio a través de objetivos claramente encadenados entre si, medidos con los indicadores de desempeño sujeto al logro de unos compromisos (metas), determinados y respaldados por un conjunto de iniciativas o proyectos.

De acuerdo a lo expresado por los autores mencionados, se puede afirmar que el objetivo fundamental del BSC, es organizar y coordinar todas las estrategias existentes dentro de una empresa y así poder guiar y/u orientar a su personal antes y durante el periodo de implantación de las mismas, ayudándolos a obtener los resultados deseados, ya que, el

BSC, garantiza el cumplimiento de la visión de las organizaciones, siendo esta actividad más importante que deben ejecutar para lograr los objetivos. También, el BSC deberá integrarse al proceso de planificación y presupuesto de la organización, es decir, que cada meta deberá contar con un plan, programa y un presupuesto que permita cumplirla y usarse en la conducción del personal.

Esta herramienta ayuda a la empresa a evaluar los resultados financieros, a ver si el cliente ha sido satisfecho, distintas operaciones y sobre todo la capacidad que tiene la empresa para poder tener una productividad competitiva, en donde los estados financieros están basados en la disponibilidad de una serie de clientes que sean rentables y leales, ya que para conseguir esto es necesario manejar de manera correcta los procesos de la organización y entre ellas el comportamiento de los empleados hacia los clientes.

4.13.3. Justo a Tiempo (JUST OF TIME).

(Hay, 2002, pág. 27), considera a el justo a tiempo como "...La reducción de todo lo que implique desperdicio en las actividades de compras, fabricación, distribución y apoyo a un negocio".

Algunos ejemplos de recursos mínimos absolutos son los siguientes:

- Un solo proveedor, si éste tiene capacidad suficiente.
- Nada de personas, equipos ni espacios dedicados a rehacer piezas defectuosas.
- Nada de existencias de seguridad.
- Ningún tiempo de producción en exceso.
- Nadie dedicado a cumplir tareas que no agregan valor.

Esta herramienta se basa en la disminución de desperdicios y la calidad de los productos o servicios que brinde la empresa, mediante una profunda lealtad de cada uno de los que integran o componen la empresa, ya que como resultado se puede llegar a obtener mayor

productividad, menos costos, calidad, y sobre todo el gusto de los clientes, lo que lleva a tener más ventas y el incremento de la utilidad.

4.13.4. Reingeniería.

Esta herramienta está rediseñada por los principales procesos de un negocio de principio a fin, en la cual se utiliza toda la tecnología y recursos presentes en una organización, que llevan a la orientación de las necesidades y especificaciones del cliente, para con esto poder llegar a las mejoras en reducción de costos, calidad, servicio y rapidez.

Reingeniería es un cambio totalmente radical en la empresa donde se implementarán estrategias para el desarrollo de la organización donde se llevara a cabo los siguientes roles:

- Líder.
- Dueños o responsables del proceso.
- Equipo de reingeniería.

4.14. Mapa estratégico.

Los mapas estratégicos son una manera de proporcionar una visión macro de la estrategia de una organización, y proveen un lenguaje para describir la estrategia, antes de elegir las métricas para evaluar su performance.

Gracias al mapa estratégico podemos identificar principios, valores, estrategias y objetivos estratégicos adicionalmente se expone la misión actual de la empresa y a su vez la visión de la empresa a 5 años.

Con respecto al diseño del mapa estratégico de la empresa se debe identificar lo siguiente:

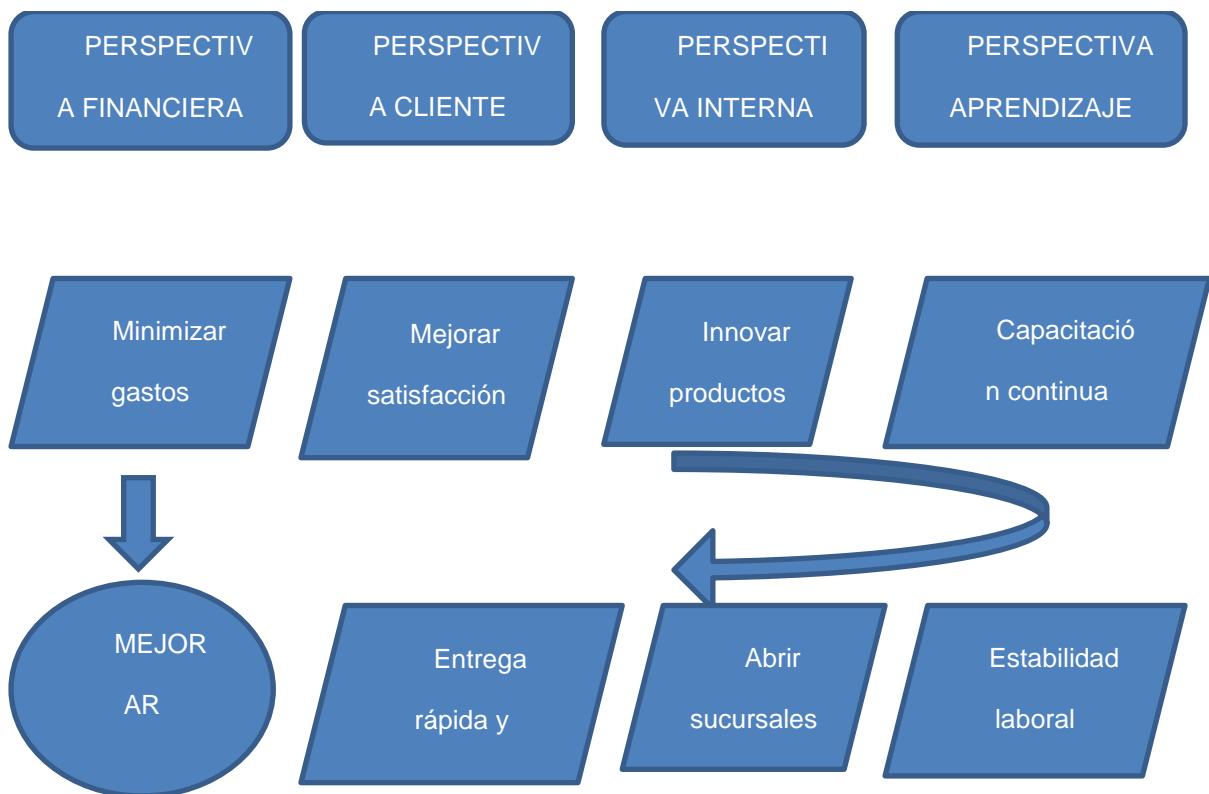
4.14.1. Misión.

Ofrecer a nuestros clientes productos alimenticios de calidad, a través de controles permanentes y rigurosos de calidad, mediante un excelente servicio basado en la rapidez y eficacia de la entrega del producto al cliente.

4.14.2. Visión.

En el 2020 captar el 65% de todo el mercado de comida rápida en el sector de San Carlos, ubicado al norte de la ciudad de Quito, proporcionando productos alimenticios de calidad y a la vez contribuir al desarrollo personal, profesional y económico de nuestro personal a través de fomentar una cultura donde cada actividad sea realizada con excelencia.

Tabla 26.
Visión de la empresa.



Elaborado por: Prócel, G (2018)
Fuente: Gerardo Prócel

CAPITULO V
ANÁLISIS FINANCIERO

5.1. Inversión requerida

Para la puesta en marcha del restaurante de comida rápida se requiere de la adquisición de un grupo de activos y de utilería indispensables para las operaciones del restaurante. En la siguiente tabla se muestran el monto necesario para la adquisición de dichos activos.

Tabla 27. Inversión en Activos

INVERSIÓN DE ACTIVOS	
DESCRIPCIÓN	IMPORTE
Cocina Industrial profesional acero inoxidable	4.500,00
Frigorífico Profesional Cocina	3.500,00
Congelador Industrial	1.800,00
Refrigerador panorámico 20 pies	2.200,00
Implementos industriales, Licuadora, Tostadora, Exprimidora	4.500,00
Mesas, Sillas, Varias	3.000,00
Adecuación e infraestructura	9.000,00
Acondicionadores Split Principal	7.000,00
Equipos de Computación, circuito cerrado, impresora	5.500,00
Sub total Activos fijos	41.000,00
Menaje y Utilería	
Utensilios Platos, vasos, Cucharas	2.500,00
Utensilios de cocina varios	6.000,00
Mantelería	1.500,00
Sub total de Menaje y utilería	10.000,00
Total de Inversión en Activos	51.000,00

Fuente: Prócel, G (2018)

Elaborado por: Prócel, G (2018)

El total de activo a adquirir refleja un monto necesarios de 51.000,00 USD componente básico para el desarrollo de las actividades, los materiales que se invierten representa la materia motriz del negocio, además de un capital de trabajo que se requiere para cubrir los gastos generados por la adquisición de los insumos y mano de obra durante los primeros meses. Los ítems contemplados en la determinación del capital de trabajo se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 28. Capital de Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	
DESCRIPCIÓN	IMPORTE
Sueldo y salarios	2.500,00
Servicios básicos	800,00
Suministros de oficina	150,00
Gastos de gestión	190,00
Plan de marketing	2.500,00
Insumos	1.900,00
Insumos de seguridad	500,00
Improvisos	460,00

Total de Inversión en Activos	9.000,00
Fuente: Prócel, G (2018)	
Elaborado por: Prócel, G (2018)	

De forma general como se puede observar en la siguiente tabla que el monto necesario para la puesta en marcha del restaurante es de un total de 60.000,00 USD, de los cuales el 25% será financiado por los propietarios lo que equivale a 15.000,00 USD y los restantes 45.000,00 serán financiados por una institución financiera.

Tabla 29. Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL	
Activos	Valor Total
Inverso Inicial	9.000,00
Sub total	9.000,00
Activos Fijos	
Cocina Industrial profesional acero inoxidable	4.500,00
Frigorífico Profesional Cocina	3.500,00
Congelador Industrial	1.800,00
Refrigerador panorámico 20 pies	2.200,00
Implementos industriales, Licuadora, Tostadora, Exprimidora	4.500,00
Mesas, Sillas, Varias	3.000,00
Adecuación e infraestructura	9.000,00
Acondicionadores Split Principal	7.000,00
Equipos de Computación, circuito cerrado, impresora	5.500,00
Sub total Activos fijos	41.000,00
Mensaje y Utilería	
Utensilios Platos, vasos, Cucharas	2.500,00
Utensilios de cocina varios	6.000,00
Mantelería	1.500,00
Sub total de Menaje y utilería	10.000,00
Total Activos	51.000,00
Total de Inversión	60.000,00

Fuente: Prócel, G (2018)
Elaborado por: Prócel, G (2018)

5.2. Financiamiento

El financiamiento de los 45.000,00 USD serán financiadas por el Banco de Pichincha a una tasa de interés de 11,23 a un plazo de 3 años con una amortización trimestral del préstamo equivalente a un total de 12 periodos, A continuación se muestra la amortización de dicho préstamo.

Tabla 30. Amortización del Préstamo

TABLA DE AMORTIZACIÓN				
BENEFICIARIO				
INSTIT. FINANCIERA		Pichincha		
MONTO EN USD		45.000,00		
TASA DE INTERÉS		11.23%		
PLAZO		3		
AMORTIZACIÓN CADA		90		
NUMERO DE PERIODOS		12		
No.	SALDO	INTERÉS	PRINCIPAL	DIVIDENDO
0	45.000,00	1.263,38	3.205,63	4.469,00
1	41794,37	1.173,38	3.295,62	4.469,00
2	38.498,75	1.080,85	3.388,15	4.469,00
3	35.110,60	985,73	3.483,27	4.469,00
4	31.627,33	887,94	3.483,27	4.469,00
5	28.046,26	787,40	3.581,06	4.469,00
6	24.364,66	684,04	3.891,23	4.469,00
7	20.579,70	577,78	3.784,96	4.469,00
8	16.688,47	464,53	3.794,96	4.469,00
9	12.688,00	468,53	4.000,47	4.469,00
10	8.575,21	356,22	4.112,79	4.469,00
11	4.346,96	240,75	4.228,25	4.469,00
12	0,00	122,04	4.346,96	4.469,00
		8.628,02	45.000,00	53.628,02

Fuente: Prócel, G (2018)

Elaborado por: Prócel, G (2018)

5.3. Ventas estimadas

A continuación se analizarán las ventas estimadas para los tres años de análisis del proyecto así como los supuestos bajo los cuales se estimarán los ingresos obtenidos.

-Los precios de los platos variarán entre los 3,00 USD y los 4.50 USD.

-Se tendrá en cuenta el incremento de las ventas en un 3% por concepto de Inflación.

-Se trabajaran en un total de 25 días laborables.

Tabla 31. Ventas Proyectadas

. Descripción	Platos Diarios	Días Laborales	Platos mensuales	Platos Anuales	Precio de Venta	Ventas Anuales
Hamburguesas	50	25	1.250	15.000	4,50	60.000,00
Papi Carne	20	25	500	6.000	4,50	27.000,00
Salchipapas	90	25	2.250	27.000	3,00	81.000,00
Papi pollo	30	25	750	9.000	3,50	31.500,00
Cevichochos	30	25	750	9.000	3,00	27.000,00
Pasteles	10	25	250	3.000	3,50	10.500,00
Ventas Año 1.						237.000,00
Ventas Año 2.						244.110,00
Ventas Año 3						251.433,30

Fuente: Prócel, G (2018)
Elaborado por: Prócel, G (2018)

5.4. Costos estimados

Para la determinación de los costos, los mismos fueron desglosados en costos directos e indirectos, a continuación se analizarán cada uno de ellos así como los supuestos bajo los cuales se determinaron.

5.5. Costos Directos

La determinación de los costos directos está conformada por la mano de obra directa, los insumos directos y los materiales directos, los cuales se analizan a continuación:

5.5.1 Materiales Directos.

Para la determinación de los costos directos en la elaboración de los platos se tuvo presente la cantidad de platos estimados para la venta así como el costo unitario de cada uno de los platos los cuales varían entre los 1,20 USD y 1,90 USD, siendo el resultado el siguiente:

Tabla 32. Costos de Materiales Directos

Descripción	Plato Diario	Días Laborales	Platos mensuales	Paltos Anuales	Costo de Venta	Ventas Anuales
Hamburguesas	50	25	1.250	15.000	1,85	60.000,00
Papi Carne	20	25	500	6.000	1,90	27.000,00
Salchipapas	90	25	2.250	27.000	1,30	81.000,00
Papi pollo	30	25	750	9.000	1,35	31.500,00
Cevichochos	30	25	750	9.000	1,20	27.000,00
Pasteles	10	25	250	3.000	1,25	10.500,00
Total						100.950,00

Fuente: Prócel, G (2018)
Elaborado por: Prócel, G (2018)

5.5.2. Insumos Directos

En cuanto a la determinación de los costos asociados a los insumos directos, los mismos están compuestos por los siguientes ítems:

- Agua
- Cola
- Otras Bebidas

- Utensilios de Limpieza
- Utensilio de Fregado
- Utensilio de Baño
- Gas para cocción

Tabla 33. Costos asociados a los insumos directos

Productos	Unidades mensual	Unidades Anuales	Costo Unitario	Costo Anual
Agua	20	240	1,20	288,00
Colas	500	6.000	0,22	1.320,00
Otras Bebidas	300	3.600	0,35	1.260,00
Utensilios de Limpieza	100	1.200	0,80	960,00
Utensilios de Fregaderos	100	1.200	1,10	1.320,00
Utensilios de Baño	200	2.400	0,20	480,00
Gas	2	24	1,60	38,40
Total				5.666,40

Fuente: Prócel, G (2018)

Elaborado por: Prócel, G (2018)

5.5.3. Mano de Obra Directa.

En cuanto a la determinación de la mano de obra directa la misma está compuesta por los salarios y beneficios de ley de los siguientes trabajadores:

- Jefe de Cocina: 550,00 USD
- Cajera: 390,00 USD
- Auxiliar de Cocina: 380,00 USD
- Nutricionista: 450,00 USD
- Camarero: 390,00 USD

Tabla 34.

Costos de Mano de Obra Directa

Departamentos	Mano de Obra Directa								
	Nro	Salario	Mes	Año	13ro	14to	Fond. Res	IESS	RRHH Año 1
Jefe Cocina	1	550,00	550,00	6.600,00	580,50	366,00	549,78	623,04	8.719,32
Cajera	1	390,00	390,00	4.680,00	420,50	366,00	389,84	441,79	6.298,14
Auxiliar Cocina	2	380,00	760,00	9.120,00	790,50	366,00	759,70	860,93	11.897,12
Nutricionista	1	450,00	450,00	5.400,00	480,50	366,00	449,82	509,76	7.206,08

Camara	2	390,00	780,00	9.360,00	810,50	366,00	779,69	883,58	12.199,77
Total	7		2.930,00	35.160,00					46.320,43

Fuente: Prócel, G (2018)

Elaborado por: Prócel, G (2018)

5.5.4. Costos Indirectos.

Con respecto a los costos indirectos los mismos están conformados por la mano de obra indirecta y gastos generales del restaurante, los cuales se analizarán independientemente a continuación:

5.5.5. Mano de Obra Indirecta.

Los gastos asociados a la mano de obra indirecta estarán conformados por los salarios y los beneficios de ley de los siguientes trabajadores:

-Gerente General: 750,00 USD

-Asistente: 400,00 USD

-Contador: 600,00 USD

Tabla 35.

Costos de Mano de Obra Indirecta

Departamentos	Trabajadores	Salarios	Mano de obra indirecta						
			Salarios						
			Mes	Año	13ro	14to	Fond. Res	IESS	RRHH
Gerente General	1	750,00	750,00	9.000,00	780,50	366,00	749,70	849,60	11.745,80
Asistente	1	400,00	400,00	4.800,00	430,50	366,00	399,84	453,12	6.449,46
Contador	1	600,00	600,00	7.200,00	630,50	366,00	599,76	679,68	9.475,94
	3		1.750,00	21.000,00					27.671,20

Fuente: Prócel, G (2018)

Elaborado por: Prócel, G (2018)

6. Gastos Generales

En cuanto a los gastos generales los mismos estarán conformados por los gastos asociados a los siguientes supuestos:

- Se contratara los servicios de una agencia de seguridad por un valor de 500,00 USD mensuales.

-Se incurrirán en gastos de publicidad correspondiente a la impresión de volantes por un valor de 100,00 USD mensuales.

-Se incurrirán en gastos por suministros de oficina e insumos de seguridad por un estimado de 40,00 USD y 45,00 USD mensuales.

-Se prevén gastos de gestión del restaurante por un valor de 80,00 USD mensuales.

-Se arrendara un local por un valor de 400,00 USD mensuales.

-Se estiman gastos por concepto de servicios básico por un valor de 85,00 USD mensuales.

. *Tabla 36.*

Gastos Generales

ITEMS	COSTOS MENSUAL	COSTO ANUAL
Servicios de seguridad	500,00	6.000,00
Publicidad	100,00	1.200,00
Suministros de oficina	40,00	480,00
Insumos de seguridad	45,00	540,00
Gastos de Gestión	80,00	960,00
Arriendo	400,00	4.800,00
Servicios Básicos	85,00	1.020,00
Total		15.000,00

Fuente: Prócel, G (2018)

Elaborado por: Prócel, G (2018)

7. Depreciación

La depreciación de los activos se realizara según el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno del SRI (2016) las tasas para depreciación de activos son los siguientes:

-Equipos y muebles, Instalaciones, maquinarias, 10% anual.

-Equipo informático (computadoras) y software 33% anual.

-Inmueble (excepto terrenos), aeronaves, naves, barcasas y similares 5% anual.

-Vehículos, equipo caminero móvil y equipos de transporte 20% anual.

Tabla 37.
Gastos de Depreciación

INVERSIÓN INICIAL						
Activos	Valor Total	% Depreciar	Depreciación Año 1	Depreciación Año 2	Depreciación Año 3	Valor Residual
Activos						
Cocina Industrial profesional acero inoxidable	4.500,00	10%	450,00	450,00	450,00	3.150,00
Frigorífico Profesional	3.500,00	10%	350,00	350,00	350,00	2.450,00
Cocina Congelador Industrial	1.800,00	10%	180,00	180,00	180,00	1.260,00
Refrigerador panorámico 20 pies	2.200,00	10%	220,00	220,00	220,00	1.540,00
Implementos industriales, Licuadora, Tostadora, Exprimidora	4.500,00	10%	450,00	450,00	450,00	3.150,00
Mesas, Sillas, Varias	3.000,00	10%	300,00	300,00	300,00	2.100,00
Adecuación e infraestructura	9.000,00	10%	450,00	450,00	450,00	7.650,00
Acondicionadores Split Principal	7.000,00	10%	700,00	700,00	700,00	4.900,00
Equipos de Computación, circuito cerrado, impresora	5.500,00	10%	1.815,00	1.815,00	1.815,00	55,00
			4.915,00	4.915,00	4.915,00	26.255,00
Depreciación	41.000,00		4.915,00			

Fuente: Prócel, G (2018)

Elaborado por: Prócel, G (2018)

A continuación se muestra un resumen de los gastos que se generarán en el restaurante durante los tres años de análisis del proyecto, en dicho resumen se tendrá en cuenta el incremento en un 3% por concepto de inflación de los siguientes gastos:

-Materiales Directos

-Insumos Directos

Tabla 38.
Resumen de Gastos

DETALLE DE LOS GASTOS			
	Año 1	Año 2	Año 3
Costo de Venta			
Materiales Directos	100.950,00	103.978,50	107.097,86
Insumos Directos	5.666,40	5.836,39	6.011,48
Mano de Obra Directa	46.320,43	46.320,43	46.320,43
Sub Total	152.936,83	156.135,32	159.429,77
Gastos de Administración			
Mano de Obra Indirecta	27.671,20	27.671,20	27.671,20
Servicios de seguridad	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Suministros de oficina	480,00	480,00	480,00
Insumos de seguridad	540,00	540,00	540,00
Gastos de Gestión	960,00	960,00	960,00
Arriendo	4.800,00	4.800,00	4.800,00
Servicios Básicos	1.020,00	1.020,00	1.020,00
Depreciación	4.915,00	4.915,00	4.915,00
Sub Total	46.386,20	46.386,20	46.386,20
Gastos de Venta			
Publicidad	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Sub Total	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Gastos Financieros			
Gastos Financieros	4.503,33	2.937,15	1.187,53
Sub Total	4.503,33	2.937,15	1.187,53
Gastos Totales	205.026,37	206.658,67	208.203,51

Fuente: Prócel, G (2018)

Elaborado por: Prócel, G (2018)

8. Punto de Equilibrio

Partiendo de las ventas estimadas, así como la clasificación de los costos en Fijos y Variables se determina el punto de equilibrio del proyecto. El cual se muestra a continuación.

. Tabla 39.
Costos Fijos

Costos Fijos			
Actividades	Año 1	Año 2	Año 3
Mano de Obra Directa	46.320,43	46.320,43	46.320,43
Mano de Obra Indirecta	27.671,20	27.671,20	27.671,20
Servicios de seguridad	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Suministros de oficina	480,00	480,00	480,00
Insumos de seguridad	540,00	540,00	540,00

Gastos de Gestión	960,00	960,00	960,00
Arriendo	4.800,00	4.800,00	4.800,00
Depreciación	4.915,00	4.915,00	4.915,00
Publicidad	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Gastos Financieros	4.503,33	2.937,15	1.187,53
TOTAL	97.389,97	95.823,78	94.074,17

Fuente: Prócel, G (2018)

Elaborado por: Prócel, G (2018)

Tabla 40.

Costo Variable

Costos Variables			
Actividades	Año 1	Año 2	Año 3
Materiales Directos	100.950,00	103.978,50	107.097,86
Insumos Directos	5.666,40	5.836,39	6.011,48
Servicios Básicos	1.020,00	1.020,00	1.020,00
TOTAL	107.636,40	110.834,89	114.129,34

Punto de Equilibrio			
RUBROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Venta	237.000,00	244.110,00	251.433,30
Costo Variable	107.636,40	110.834,89	114.129,34
Costos Fijos	97.389,97	95.823,78	94.074,17
Punto de Equilibrio (Ventas)	0,75	0,72	0,69
Ventas Necesarias (\$)	178.422,85	175.513,22	172.270,18
Ventas Necesarias (%)	75,28%	71,90%	68,52%

Fuente: Prócel, G (2018)

Elaborado por: Prócel, G (2018)

Los resultados del punto de equilibrio muestran que la empresa necesita ingresar 175.422,85 USD en el primer año de puesta en marcha la empresa, para cubrir los costos de la misma, lo que equivale al 75,28% de las ventas planificadas para ese año. Dichos valores van disminuyendo hasta necesitar 172.270,18 USD en el tercer año para cubrir los costos, lo que equivale al 68,52% de las ventas planificadas para ese año.

9. Proyección de Estado de Resultados

Partiendo del análisis anteriormente sobre las ventas estimadas así como los costos incurridos durante el periodo de análisis del proyecto se procesa a proyectar el Estado de Resultado del restaurante para un periodo de 3 años.

Tabla 41.
Estado de Resultado Proyectado

ESTADO DE	RESULTADO		
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ingresos Operacionales			
Ventas	237.000,00	244.110,00	251.433,30
(-) Costo de ventas	152.936,83	156.135,32	159.429,77
Utilidad Bruta en Ventas	84.063,17	87.974,68	92.003,53
(-) Gastos de Ventas	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Utilidad Neta en Ventas	82.863,17	86.774,68	90.803,53
(-) Gastos de Administración	46.386,20	46.386,20	46.386,20
Utilidad (Pérdida) Operacional	36.476,97	40.388,48	44.417,33
(-) Gastos Financieros	4.503,33	2.937,15	1.187,53
Utilidad (Pérdidas) antes de Participación	31.973,63	37.451,33	43.229,79
(-) Aporte a los Trabajadores	4.796,05	5.617,70	6.484,47
Utilidad (Pérdidas) antes de Impuestos	27.177,59	31.833,63	36.745,33
(-) Impuesto a la Renta	5.979,07	7.003,40	8.083,97
UTILIDAD DEL EJERCICIO	21.198,52	24.830,23	28.661,35

Fuente: Prócel, G (2018)

Elaborado por: Prócel, G (2018)

10. Proyección del Balance General

Tomando como punto de partido el resultado del Estado de Resultado se estimará el Balance General para un periodo de tres años.

. Tabla 42.
Balance General Proyectado

BALANCE GENERAL	RESULTADO		
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
ACTIVO			
Activos Corrientes			
Caja y Banco	35.865,53	26.536,24	17.406,35
Total de Activos Corrientes	35.865,53	26.536,24	17.406,35
Activos no Corrientes			
Equipos	24.835,00	20.670,00	16.505,00
Mobiliario	2.700,00	2.400,00	2.100,00
Infraestructura	8.550,00	8.100,00	7.650,00
Total de Activos no Corrientes	36.085,00	31.170,00	26.255,00
Total de Activos	71.950,53	57.706,24	43.661,35
PASIVO			
Pasivos Corrientes			

Obligaciones Bancarias	35.752,01	17.876,01	
Total de Pasivos Corrientes	35.752,01	17.876,01	0,00
Pasivos no Corrientes			
Total de Pasivos	35.752,01	17.876,01	0,00
PATRIMONIO			
Capital Social	15.000,00	15.000,00	15.000,00
Resultado Acumulado	21.198,52	24.830,23	28.661,35
Total de Patrimonio	36.198,52	39.830,23	43.661,35
Total de Pasivo + Patrimonio	71.950,53	57.706,24	43.661,35

Fuente: Prócel, G (2018)

Elaborado por: Prócel, G (2018)

Con respecto al Balance General se ha de mencionar que respecto a la disminución de los activos de la empresa, los mismos están provocados por la disminución de los valores de Caja y Banco producto del pago de la deuda contraída así como la depreciación de los activos no corrientes adquiridos.

11. Flujo de Caja

Partiendo de los resultados obtenidos en el Estado de Resultado proyectado se procede a realizar el Flujo de caja del restaurante para los primeros tres años de su puesta en marcha.

Tabla 43.

Flujo de Caja Proyectado

FLUJO DE CAJA				
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Flujos Iniciales				
Capital de Trabajo	-9.000,00			
Compra de Activos y Adecuaciones	-51.000,00			
Flujos Operacionales				
Ventas		237.000,00	244.110,00	251.433,30
(-) Costo de ventas		-152.936,83	-156.135,32	-159.429,77
(-) Gastos de Ventas		-1.200,00	-1.200,00	-1.200,00
(-) Gastos de Administración		-46.386,20	-46.386,20	-46.386,20
(-) Gastos Financieros		-4.503,33	-2.937,15	-1.187,53
Utilidades antes de Interese e Impuesto		31.973,63	37.451,33	43.229,79
(-) Aporte a los Trabajadores		-4.796,05	-5.617,70	-6.484,47
Utilidades antes de Impuesto		27.177,59	31.833,63	36.745,33
(-) Impuestos		-5.979,07	-7.003,40	-8.083,97
Utilidades después de Impuesto		21.198,52	24.830,23	28.661,35
(+) Readicción de la Depreciación		4.915,00	4.915,00	4.915,00
Flujos de Efectivo Operacionales		26.113,52	29.745,23	33.576,35
Flujos Finales				
(+) Valor de Salvamento				26.255,00

(+) Recuperación de Capital de Trabajo				9.000,00
Flujo de Efectivo Total	-60.000,00	26.113,52	29.745,23	68.831,35
	TOTAL	Año 1	Año 2	Año 3
Valor Actual del Flujo de Efectivo	98.157,26	23.542,66	24.176,73	50.437,87
Inversión Inicial	-60.000,00			
Valor Actual Neto (VAN)	38.157,26			
Tasa Interna de Retorno (TIR)	38,79%			
Periodo de Recuperación (Payback)	2,06			

Fuente: Prócel, G (2018)

Elaborado por: Prócel, G (2018)

12. Indicadores

12.1. Valor Actual Neto (VAN).

Para establecer el Valor Actual Neto (VAN) se estableció inicialmente la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR) como consecuencia de la complejidad del capital y el costo de adquisición del mismo, exponiendo un valor de 10,92% el cálculo se expone en la subsiguiente tabla.

Tabla 44.

Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR)

COMPOSICIÓN DEL CAPITAL	%	COSTO DEL CAPITAL	PONDERACIÓN
PROPIETARIO	25%	10,00%	2,50%
PRÉSTAMO	75%	11,23%	8,42%
TMAR	100%		10,92%

Fuente: Prócel, G (2018)

Elaborado por: Prócel, G (2018)

Partiendo de los resultados de la TMAR, se calculó el VAN según la fórmula anteriormente planteada.

$$VAN = -I + \frac{F_c 1}{(1 + k)^1} + \frac{F_c 2}{(1 + k)^2} \dots \frac{F_c n}{(1 + k)^n}$$

Dónde:

VAN = Valor Actual Neto

I = valor total de la inversión en el período 0.

Fc n = saldo del flujo neto anual de caja en el año n.

k = tasa de descuento planteada para la inversión.

n = año del período de vida útil económico.

$$VAN = -60.000,00 + 26.113,52x1/(1+ 0,1092) ^1+ 29.745,23x1/(1+ 0,1092) ^2 +...$$

$$68.831,35x1/(1+ 0,1092) ^3$$

$$VAN = 38.157,26$$

12.2. Tasa Interna de Rentabilidad (TIR).

La TIR tal como se estudió en el marco teórico se toma como la tasa en que la rentabilidad absoluta neta del proyecto se hace cero ($VAN = 0$).

Partiendo de la formula mostrada con anterioridad los resultados arrojados son los siguientes:

$$0 = -I + Fc_1 / (1 + r) + Fc_2 / (1 + r)^2 \dots Fc_n / (1 + r)^n$$

$$0 = -60.000,00 + 26.113,52x1/(1+ 0,3879) ^1+ 29.745,23x1/(1+ 0,3879) ^2 +...$$

$$68.831,35x1/(1+ 0,3879) ^3$$

$$= 3,16$$

$$TIR = 38,79\%$$

12.3. Periodo de Recuperación.

El plazo o período de recuperación (payback) no es más que el número de años que han de pasar para que se logre recuperar la inversión inicial del negocio. Partiendo de los saldos acumulados de cada año como se muestra en la siguiente tabla, se determina el periodo de recuperación.

Tabla 45.
Periodo de Recuperación

Años	Inversión	Flujo de Caja	Saldo Acumulado
0	-60.000,00		-60.000,00
1		26.113,52	-33.886,48
2		29.745,23	-4.141,25
3		68.831,35	64.690,10

Fuente: Prócel, G (2018)

Elaborado por: Prócel, G (2018)

$$PR = 3 + (4.141,25/(4.141,25+ 64.690,10))-1$$

PR = 2,06 (La inversión se recupera en 2 año y 22 día aproximadamente)

A modo de resumen los resultados del VAN, TIR y Periodo de Recuperación muestran que el proyecto de implementación del restaurante de comida rápida D" Volada, en la ciudad de Quito, zona norte, sector San Carlos es factible, donde el Valor Actual de los flujos de efectivos futuros es positivo con un valor de 38.157,26 USD, con una Tasa Interna de Rentabilidad de 38,79% superior al exigido por los accionistas, además de recuperar la inversión en 2 año y 22 días aproximadamente.

12.4. Relación Beneficio Costo.

La relación Beneficio-Coste (B/C) compara de forma directa los beneficios y los costos. Para el cálculo de esta razón se halla primeramente la sumatoria de los ingresos descontados, traídos al presente, y se divide sobre la sumatoria de los costos también descontados.

Partiendo de los datos arrojados por el flujo de efectivo, donde los beneficios son aquellos ingresos que se perciben en los 3 años que se analizan, así como los costos son todas aquellas salidas de efectivo que se incurren durante los 3 años que se proyectan. Si el resultado de la razón es mayor que 1 el resultado es favorable siendo los beneficios mayores a los costos como es el caso de la empresa la cual arroja un resultado de 1,18 USD, lo que significa que se obtienen 0,18 USD de utilidad por cada dólar de gastos que se tiene en la empresa, dichos valores se observa a continuación.

Tabla 46.
Relación Beneficio-Coste (B/C)

	Razón Beneficio Costo (B/C)			
	TOTAL	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos		237.000,00	244.110,00	251.433,30
Total de Ingresos		237.000,00	244.110,00	251.433,30
Valor Actual de los Ingresos Futuros	596.322,50	213.667,51	198.411,05	184.243,94
Costo de ventas		152.936,83	156.135,32	159.429,77

Gastos de Ventas		1.200,00	1.200,00	1.200,00
Gastos de Administración		46.386,20	46.386,20	46.386,20
Gastos Financieros		4.503,33	2.937,15	1.187,53
Total de Costos		205.026,37	206.658,67	208.203,51
Valor Actual de los Costos Futuros	505.378,75	184.841,66	167.970,85	152.566,24
Razón Beneficio Costo (B/C)		1,18		

Fuente: Prócel, G (2018)

Elaborado por: Prócel, G (2018)

12.5. Análisis de Sensibilidad.

El análisis de sensibilidad se puede realizar de diferentes formas, en este caso se propone hacerla por medio de tres escenarios, el primero un escenario normal, que es el que ya se hizo anteriormente, otro escenario optimista y otro pesimista:

Escenario optimista: la tasa de descuento se mantiene en 10,92% y las ventas se incrementan en un 10% cada año, manteniendo los costos iguales.

Tabla 47.

Flujo de Caja en el Escenario Optimista

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Flujos Iniciales				
Capital de Trabajo	-9.000,00			
Compra de Activos y Adecuaciones	-51.000,00			
Flujos Operacionales				
Ventas		260.700,00	268.521,00	276.576,63
(-) Costo de ventas		-152.936,83	-156.135,32	-159.429,77
(-) Gastos de Ventas		-1.200,00	-1.200,00	-1.200,00
(-) Gastos de Administración		-46.386,20	-46.386,20	-46.386,20
(-) Gastos Financieros		-4.503,33	-2.937,15	-1.187,53
Utilidades antes de Interese e Impuesto		55.673,63	61.862,33	68.373,12
(-) Aporte a los Trabajadores		-8.351,05	-9.279,35	-10.255,97
Utilidades antes de Impuesto		47.322,59	52.582,98	58.117,16
(-) Impuestos		-10.410,97	-11.568,26	-12.785,77
Utilidades después de Impuesto		36.911,62	41.014,72	45.331,38
(+) Readicción de la Depreciación		4.915,00	4.915,00	4.915,00
Flujos de Efectivo Operacionales		41.826,62	45.929,72	50.246,38
Flujos Finales				
(+) Valor de Salvamento				26.255,00
(+) Recuperación de Capital de Trabajo				9.000,00
Flujo de Efectivo Total	-60.000,00	41.826,62	45.929,72	85.501,38
TOTAL				
Valor Actual del Flujo de Efectivo	137.693,44	37.708,82	37.331,38	62.653,24
Inversión Inicial	-60.000,00			
Valor Actual Neto (VAN)	77.693,44			
Tasa Interna de Retorno (TIR)	66,81%			

Periodo de Recuperación (Payback) 1,40

Fuente: Prócel, G (2018)

Elaborado por: Prócel, G (2018)

Escenario pesimista: la tasa de descuento se mantiene en 10,92% y las ventas se mantienen sin variación y los costos de venta se incrementan en un 10%, los resultados del escenario se muestra a continuación:

Tabla 48.

Flujo de Caja en el Escenario Pesimista

FLUJO DE CAJA				
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Flujos Iniciales				
Capital de Trabajo	-9.000,00			
Compra de Activos y Adecuaciones	-51.000,00			
Flujos Operacionales				
Ventas		237.000,00	244.110,00	251.433,30
(-) Costo de ventas		-168.230,52	-171.748,86	-175.372,75
(-) Gastos de Ventas		-1.200,00	-1.200,00	-1.200,00
(-) Gastos de Administración		-46.386,20	-46.386,20	-46.386,20
(-) Gastos Financieros		-4.503,33	-2.937,15	-1.187,53
Utilidades antes de Interese e Impuesto		16.679,95	21.837,79	27.286,82
(-) Aporte a los Trabajadores		-2.501,99	-3.275,67	-4.093,02
Utilidades antes de Impuesto		14.177,96	18.562,13	23.193,80
(-) Impuestos		-3.119,15	-4.083,67	-5.102,63
Utilidades después de Impuesto		11.058,81	14.478,46	18.091,16
(+) Readicción de la Depreciación		4.915,00	4.915,00	4.915,00
Flujos de Efectivo Operacionales		15.973,81	19.393,46	23.006,16
Flujos Finales				
(+) Valor de Salvamento				26.255,00
(+) Recuperación de Capital de Trabajo				9.000,00
Flujo de Efectivo T otal	-60.000,00	15.973,81	19.393,46	58.261,16
	TOTAL	Año 1	Año 2	Año 3
Valor Actual del Flujo de Efectivo	72.856,37	14.401,20	15.762,88	42.692,30
Inversión Inicial	-60.000,00			
Valor Actual Neto (VAN)	12.856,37			
Tasa Interna de Retorno (TIR)	20,42%			
Periodo de Recuperación (Payback)	2,42			

Elaborado por: Prócel, G (2018)

Los resultados muestran que en el escenario pesimista se obtendría un VAN de tan solo 12.856,37 USD, mientras que en el escenario optimista dicho valor asciende a 77.693,44 USD, alcanzando una rentabilidad de 66,81%, a diferencia de los 20,42% que se obtienen

en el escenario pesimista. Aunque se ha de señalar que en cada uno de los escenarios los valores actuales neto (VAN) son positivos y las tasas de rentabilidad son superiores a las exigidas por los propietarios, por lo que el proyecto es viable en cualesquiera de los escenarios establecidos

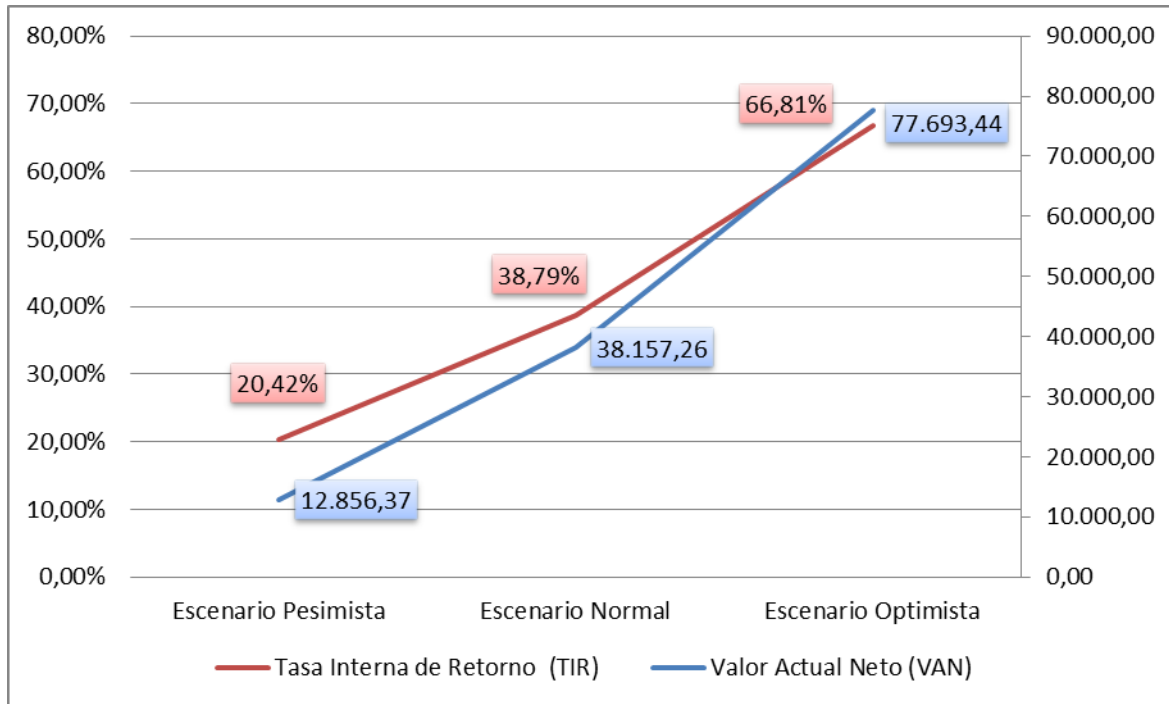


Figura 23. Análisis de Sensibilidad

Elaborado por: Prócel, G (2018)

Fuente: Gerardo Prócel

CONCLUSIONES

A pesar de la importancia económica que las microempresas presentan, no han logrado desenvolverse en un ámbito formal, ni gozar de capacidad de modernización y mayor productividad, debido a una serie de factores, tales como bajos grados de organización y gestión, estas situaciones mantienen en desventaja su crecimiento, por lo cual requieren de una atención especial a través de una planificación estratégica que incida en el desempeño microempresaria.

La implementación de este restaurant de comidas rápidas llamado DVOLADA dará un ingreso muy favorable donde se verá expuesto claramente la utilidad generada es mucho mayor en comparación a la inversión inicial que se debe realizar, obviamente para esto se debe esperar al menos hasta el tercer año de vida comercial del restaurant.

El plan es rentable tanto económicamente como financiera, se da la rentabilidad económica por que se obtuvo un Valor Actual Neto (VAN) positivo, superior a toda la inversión y es financieramente rentable por que la Tasa Interna de Retorno dio como resultado un porcentaje mayor al costo del capital propio, recuperando la inversión en un plazo de menos de 36 meses.

En la ciudad de Quito en el Sector de San Carlos no existe mucha competencia que ofrece este tipo de servicio, pero nuestro establecimiento se diferenciará a la competencia por la forma de preparación de los platos que será con alimentos totalmente frescos de forma natural lo que tomará ventaja sobre el cuidado de la salud de nuestros futuros clientes.

La situación de un proceso de adaptabilidad en el manejo adecuado de una microempresa o negocio, implica calidad en el desarrollo sustentado de crecimiento profesional y laboral, en donde el adecuado procesos de atender a un cliente implica nuevos modelos de avances estratégicos, basados en la coordinación de competencias y conocimiento para la obtención de riquezas y trabajo en base a la gestión, venta, atención y emprendimiento para el desarrollo de los principales negocios.

RECOMENDACIONES

Para poner en marcha el presente negocio de comidas se tomará en consideración lo siguiente:

- Realizar un estudio de mercado al menos una vez al mes para seguir evaluando las preferencias, gustos de los clientes.
- Preparar ajustes relacionados a los costos de cada platillo de comida conjuntamente con los precios que se presenten al vender y de esta manera mantener el equilibrio en las ventas y en los gastos.
- Exponer nuevas preparaciones de comidas de acuerdo a las tendencias que surjan en el mercado, disponiendo de un menú variado.
- De acuerdo de cómo se encuentre la estabilidad económica del negocio se puede pensar en adquirir un terreno propio para ya no estar pagando alquiler.
- Es necesario contar con un personal debidamente capacitado para poder diferenciarnos entre los demás establecimientos brindando un producto y servicio de calidad.
- Ejecutar la investigación exhaustiva de proveedores que ofrezcan de mejoras en los precios y sin duda alguna que también brinde calidad en sus productos.

BIBLIOGRAFÍA

- Alamillo, K. (2013). *Herramientas de planeación administrativa*. España: GestioPlus.com.
- Armijo. (2011). *Análisis PEST*. Bogotá: Planificación Estratégica e indicadores de desempeño en el sector público .
- Balestrini , M. (2002). *Cómo se Elabora el Proyecto de la Investigación*. . Caracas: Editorial Panapo sexta Edición.
- Blank, S. D. (2013). *El manual del Emprendedor*. ISBN .
- Borello, A. (2000). *El Plan de Negocios*. Colombia: MCGRAW-HILL / Interamericana de Colombia.
- Chain, N., & Sapag Chain, R. (2000). *Preparación y evaluación de proyectos*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana. 4ta edic.
- Chiavenato, I. (1994). *Teoría de la organización*. Mexico: Administración de recursos humanos.
- Curiel, J. D. (2014). *Turismo cultural y gestión de museos*. Madrid: ISBN-13 .
- Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (21 de Abril de 2015). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU)*. Recuperado el 21 de febrero de 2016, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-nacional-economico/>
- Gestión y Administración. (2014). *Gestión administrativa contable*. Universidad para la Cooperación Internacional.
- Gil , L. M. (26 de mayo de 2017). *¿Cómo sustentar la viabilidad de un plan de negocio?* Obtenido de Forbes: <https://www.forbes.com.mx/como-sustentar-la-viabilidad-de-un-plan-de-negocio/>
- Hay, E. (2002). *Justo a Tiempo*. Obtenido de <https://germanchan.files.wordpress.com/2014/11/libro-2-justo-a-tiempo.pdf>
- Herrera, E. (2014). *Investigación sobre redes sociales y emprendimiento: revisión de la literatura y agenda futura*. Colombia: Universidad Nacional de Colombia.

- Hoffmann, W. (2007). *Manual Del Coach Profesional. "El desarrollo de Competencias en Ejecutivos para Alcanzar Metas de Negocios"*. Caracas: Editorial Norma.
- Infomre21.com. (2015). *Comida rápida*. Ecuador: <https://informe21.com/comida-rapida>.
- Kaplan , R., & Norton, D. (1999). *El Cuadro de mando Integral (3ª ED.)*. Recuperado el 2 de Diciembre de 2018, de <http://blog.acsendo.com/que-es-el-balanced-scorecard/>
- Martin, J. (octubre de 2006). *Teoría y ejercicios prácticos de Dinámica de Sistemas ISBN 978-8460793045*. Recuperado el 18 de diciembre de 2017, de ftp://148.231.212.8/Backups/temps/RespaldoMac/CursoModelacion/Contenido%20de%20libro/CAP_0_INDICE.pdf
- Ministerio de Salud. (5 de Enero de 2015). *Formulario de solicitud (sin costo) llenado y suscrito por el propietario*. Obtenido de Formulario de solicitud (sin costo) llenado y suscrito por el propietario.: <https://www.salud.gob.ec/permiso-de-funcionamiento-de-locales/>
- Montalvo, I. (2008). *Plan de Negocio para restaurante*. Bogotá: Universidad Javeriana.
- Moreno. (2015). Guayaquil.
- Nava Rosillón, M. A. (2014). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*.
- O'Connor, J., & Lages, A. (2005). *Coaching con PNL*. Mexico: Urano.
- Perez, L. (24 de Septiembre de 2012). El Aseo en la Industria del restaurante. (G. Erick, Entrevistador)
- Plan Nacional del Buen Vivir. (18 de Septiembre de 2013). <http://www.buenvivir.gob.ec>. Obtenido de <http://www.buenvivir.gob.ec>: <http://www.buenvivir.gob.ec/objetivo-3.-mejorar-la-calidad-de-vida-de-la-poblacion#tabs3>
- Poter, M. (2016). *La cadena de valor de Michael Poter*. Mexico: LEPETITLITTERAIRE.
- Ramírez y Cajigas. (2004). *Proyectos de inversion competitivos formulacion y evaluacion*. Colombia: Universidad de Colombia sede Palmira. Obtenido de

<https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/proyectos-de-inversion-competitivos-formulacion-y-evaluacion.pdf>

Rico, V. (2013). *¿ Qué es un estudio de mercado?* Recuperado el 15 de Diciembre de 2017, de https://www.estudiosdemercado.org/que_es_un_estudio_de_mercado.html

Rivadeneira, F. (2010). *Orígenes e Historia del Restaurante*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2017, de <http://www.ecuadorinmediato.com/hoyenlacocina/Informacion/Origenesderestaurante.html>

Rosales, R. (2005). *“Formulación y Evaluación de Proyectos”*. UNED, capítulo 8.

Schroeder, R. (1992). *Administración de operaciones*. Mexico: McGraw Hill.

Secretaría de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL. (Agosto de 2013). *El desarrollo Económico del Ecuador*. Recuperado el 8 de Diciembre de 2017, de <http://www.politicaeconomica.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/librocepal.pdf>

Servicios de Rentas Internas. (2016). *Ley de Regimen Tributario Interno*. Quito: Servicios de Rentas Internas.

Superintendencia de Compañías. (2014). *Anuario Estadístico*. Quito: Superintendencia de Compañías.

Talane, M. (2002). *Coaching para el éxito*. México: Urano.

Torres. (s.f.).

Torres. (2015). Guayaquil.

Wolk, L. (2010). *Coaching. El Arte de Soplar Brasas*. Argentina: 8va. Edición. Gran Aldea Editores.

Zeus , P., & Skiffington, S. (2002). *Guía Completa de Coaching en el Trabajo*. Mexico: Primera edición. Mc Graw Hill Profesional.

ANEXOS

ANTEPROYECTO

TITULO DEL PROYECTO

Plan de negocios para la implementación del restaurante de comida rápida D^{ra} VOLADA, en la Ciudad de Quito, Zona norte, Sector San Carlos.

Planteamiento del problema

El presente trabajo pretende responder y aportar información en relación a la siguiente pregunta, ¿Qué se necesita para implementar un plan de negocios para funcionamiento de un restaurante de comida rápida, En qué medida el no tener un restaurante de comida rápida en la ciudad de Quito, zona norte de la capital, sector San Carlos, genera una demanda insatisfecha, que puede ser aprovechada a través de la implementación de un negocio, que cumpla con las expectativas de los potenciales consumidores de este sector.

En la actualidad el sector de San Carlos, ubicado en la zona norte de la Ciudad de Quito, no cuenta con un local de comida rápida, que satisfaga las necesidades de estos productos en mencionada lugar, lo que genera que la población salga a otros barrios o sectores a buscar alimentos de esta índole, lo que representa una necesidad insatisfecha de los pobladores.

Por lo tanto este problema genera que la zona de San Carlos, no se desarrolle adecuadamente en este ámbito, y pierda la oportunidad de generar plazas de trabajo, y desarrollo económico de la zona en cuestión. Los antecedentes descritos en los siguientes párrafos y el estudio sobre la implementación de un plan de negocios para el restaurante de comida rápida D^{ra} VOLADA, pretenderán dar respuesta a estos problemas.

Objetivos de la investigación

Objetivo General

Diseñar un plan de negocios que permita la implementación del restaurante de comida rápida D" VOLADA, a fin de obtener alta rentabilidad, mediante un servicio eficiente y de calidad.

Objetivos Específicos

-Realizar un estudio de mercado en el barrio San Carlos, ubicado al norte de la Ciudad de Quito, para determinar el mercado potencial de posibles consumidores del restaurante de comidas rápidas DVOLADA, con una duración de 3 semanas.

-Identificar mediante un adecuado estudio teórico e investigativo la situación actual del mercado de las comidas rápidas en la ciudad de Quito en el sector de San Carlos, que es donde se encuentra la ubicación exacta del negocio.

-Analizar mediante un estudio financiero presupuestando los ingresos y los egresos que DVOLADA va a tener durante sus primero 3 años a fin de optimizar de manera adecuada los recursos del restaurante.

Justificación de la investigación

La implementación y desarrollo del Plan de negocios para la implementación del restaurante de comida rápida D" VOLADA, en la Ciudad de Quito, Zona norte, Sector San Carlos, que se propone en el presente proyecto, viene a constituir una excelente oportunidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos durante la maestría de gestión empresarial.

El proyecto propuesto se sostiene en tres pilares fundamentales: el acceso ilimitado a la información relacionada con este tema, el conocimiento y experiencia personal en el manejo de establecimientos de alimentos y bebidas; y, la oportunidad de satisfacer una necesidad insatisfecha de una parte de la sociedad.

Por otra parte, al establecer un plan de negocios bien estructurado para para el restaurante D VOLADA, impulsaría el desarrollo y crecimiento del sector de San Carlos, en el ámbito

restaurantero y micro empresarial. Por lo tanto es de vital importancia para la zona y sus habitantes el contar con un establecimiento de comida rápida, confiable, accesible y que brinde las garantías de calidad, en cada uno de sus productos, a fin de satisfacer la necesidad de sus potenciales clientes, de manera eficiente, mediante un servicio ágil y de calidad.

Alcance de la investigación

El presente proyecto de investigación se realizará en la Ciudad de Quito, Sector Norte, Barrio San Carlos, y su desarrollo se espera realizar entre a inicios del 2016, se utilizara un plan de negocios y se analizara todo sus componentes, a fin de conseguir los resultados esperados.

Metodología de la investigación

Aspectos Metodológicos.

El presente proyecto de tesis se enfocará en un diseño de investigación experimental de tipo exploratoria a través de encuestas dirigidas a un muestreo de la población Quiteña en el sector de San Carlos con la finalidad de determinar la viabilidad y rentabilidad de la implementación de un restaurante de comidas rápidas.

La importancia de este método es desarrollar encuestas con preguntas claras y concisas obteniendo información estadística que nos permite analizar cuáles son los gustos, preferencias, cuidados alimenticios y servicios que necesitan los habitantes guayaquileños.

Métodos de Investigación.

Los métodos de la investigación seleccionados para presente proyecto son los siguientes:

La Encuesta.- Se encuentra constituida por un cuestionario compuesto por 10 preguntas las mismas que serán respondidas a respuestas variadas, por ende su escala se manifestará en información diversa para la disminución del porcentaje de error en su posibilidad. Cuestionario con los resultados y análisis de la tabulación de las encuestas realizadas en la ciudad de Guayaquil en la primera semana Agosto.

Población

Se utiliza la siguiente fórmula para obtener la muestra de la población finita:

$$n = \frac{P \cdot Q \cdot Z^2 \cdot N}{N \cdot E^2 + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

Las variables son las siguientes:

n: Tamaño de Muestra

N: Tamaño de la Población= 6.510 habitantes (mercado meta)

E: Error muestral =0.08

P: Proporción de Éxito =0.5

Q: Proporción de Fracaso =0.5

Z: Valor para Confianza 95% =1,75

$$n = \frac{0.5 \cdot 0.5 \cdot 1.75^2 \cdot 6510}{6510 \cdot 0.08^2 + 1.75^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

$$n = 118$$

Se debe realizar un total de 118 encuestas del mercado objetivo para presente proyecto, pero por efectos logísticos se hicieron 134 encuestas, los resultados indicarán si es viable o no este tipo de negocio.

Cálculo de la Muestra para Poblaciones Finitas

Muestra para Poblaciones Finitas

$$n = \frac{P*Q*Z^2*N}{N*E^2 + Z^2*P*Q}$$

Ingreso de Parámetros

Tamaño de la Población (N)	6.510
Error Muestral (E)	0,08
Proporción de éxito (P)	0,5
Proporción de Fracaso (Q)	0,5
Valor para Confianza (Z) (92%)	1,75

Muestra

Fórmula	117,5
Aproximado	<u>118</u>