



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE – BAR
CON TEMÁTICA DE FÚTBOL EN SANGOLQUÍ”**

**Trabajo de titulación presentando en conformidad a los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniero Comercial mención
Negocios Internacionales.**

Profesor Guía

Ing. M.A.D.E. Patricio Rafael Durán

Autor

Juan Roberto Llumiquinga Chumaña

Año

2015

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los trabajos de titulación.”

Patricio Rafael Durán

Ing. M.A.D.E.

C.I. 1700731704

DECLARACIÓN DE AUTORIA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”

Juan Roberto Llumiyinga Chumaña
C.I. 1716872369

AGRADECIMIENTO

A mi tutor por compartirme sus conocimientos, paciencia, durante el desarrollo del presente proyecto.

A las autoridades y docentes de la UDLA, quien aportaron para mi formación.

DEDICATORIA

A Dios por la vida que me ha dado,
A mi madre y hermanas por su
apoyo incondicional,
A mi gran amor por estar siempre
junto a mí.

RESUMEN

El presente proyecto comprende la elaboración de un plan de negocios para la creación de un restaurante bar con temática de fútbol, con la finalidad de conocer la aceptación y factibilidad del negocio en la Parroquia de Sangolquí, Cantón Rumiñahui.

Es necesario realizar un análisis a la industria que permita conocer el entorno en el que se desenvolverá el negocio y los factores que pueden ser favorables o desfavorables para la misma, además se desarrolla una investigación del mercado con la finalidad de conocer el segmento de mercado a cual está dirigido el servicio, de esta manera se podrá definir estrategias de venta para asegurar su participación.

Se realiza también el plan de marketing con el cual se puede definir estrategias de precio, producto, plaza y de promoción que le permitan ser competitiva en el mercado; con la elaboración del plan de desarrollo se puede establecer las actividades para el lanzamiento y las dificultades que podrían ocasionar.

Para poder determinar el tamaño requerido para el funcionamiento de las actividades del bar restaurante, se realiza el plan de operaciones y producción que permita establecer los equipos, maquinarias e insumos necesarios para el buen funcionamiento del local, de la misma manera el personal con el que contará para atender al cliente, y los aspectos regulatorios y legales que debe cumplir para la puesta en marcha.

El presente plan de negocio contempla el estudio organizacional de esta manera se define la forma de organización que tendrá el negocio, finalmente se desarrolla el plan financiero donde determina la inversión inicial, costos e ingresos que demanda el proyecto.

Al terminar de realizar y valorar los métodos anteriores para los cinco primeros años se pudo definir que existe un mercado, con clientes insatisfechos y se determinó que es un tipo de plan de negocio atractivo y rentable, por tanto se puede concluir que es factible poner en marcha el plan de negocios para la creación de un restaurante bar con temática de fútbol en Sangolquí.

ABSTRACT

This project includes the development of a business plan for the creation of a restaurant themed soccer bar, in order to meet the acceptability and feasibility of the business Sangolquí country.

It is necessary to analyze the industry that allows to know the environment in which the business and the factors that may be favorable or unfavorable for the same will unfold further market research is developed in order to meet the market segment to which targets the service, so you can define sales strategies to ensure their participation.

Marketing plan with which you can define pricing strategies, product, place and promotion to enable it to be competitive in the market is also performed; with the preparation of the development plan can be set to launch activities and the difficulties they might bring.

To determine the size required for the operation of the restaurant and bar activities, plan operations and to establish production equipment, machinery and supplies necessary for the proper functioning of the local, just as is done to the staff will have to meet customer and regulatory and legal issues that should be met to start.

This business plan envisages the organizational study thereby form of organization that have defined the business, the business plan which finally determines the initial investment costs and income required by the project develops.

When you finish making and evaluate the above methods for the first five years could be defined that there is a niche market, with dissatisfied customers and determined to is a type of plan attractive and profitable business, therefore we

can conclude that it is feasible implement the business plan for the creation of a restaurant bar themed football Sangolquí.

1.4.2	Estructura legal de la empresa	29
1.4.3	Misión	29
1.4.4	Visión.....	30
1.4.5	Objetivos.....	30
1.4.6	Logo.....	32
1.4.7	Slogan	32
1.4.8	El Servicio.....	32
1.4.9	Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento	33
1.4.9.1	Diferenciación	33
1.4.9.2	Penetración.....	33
1.4.10	Análisis FODA	34
1.4.10.1	Fortalezas	34
1.4.10.2	Oportunidades.....	36
1.4.10.3	Debilidades	37
1.4.10.4	Amenazas	38
CAPITULO II		40
2.	Investigación de mercados.....	40
2.1	Introducción	40
2.1.1	Problema gerencial.....	40
2.1.2	Problema de investigación de mercado.....	40
2.1.3	Objetivos.....	40
2.1.3.1	Objetivos general	41
2.1.3.2	Objetivos específicos	41
2.2	Segmentación del mercado	41
2.2.1	Mercado objetivo	41
2.2.2	Segmentación.....	42
2.3	Diseño de la investigación de mercado.....	44
2.3.1	Metodología de la investigación.....	44

2.3.2	Investigación cualitativa	44
2.3.2.1	Entrevista con experto	44
2.3.2.2	Grupo de enfoque	48
2.3.3	Investigación cuantitativa.....	53
2.3.3.1	Encuestas	54
2.3.3.2	Metodología	54
2.3.3.3	Muestra	55
2.3.3.4	Tabulación de las encuestas.....	57
2.3.3.5	Resultados	76
2.3.4	Tamaño de mercado.....	77
2.3.5	La competencia y sus ventajas.....	89
2.3.6	Evaluación del mercado durante la implementación y a futuro.....	89
CAPITULO III		91
3.	Plan de marketing	91
3.1	Estrategia general de marketing	91
3.2	Estrategia de producto.....	92
3.3	Estrategia de precios.....	94
3.4	Estrategia de plaza	96
3.5	Estrategias promocionales y de publicidad.....	97
3.6	Tácticas de ventas	100
3.7	Política de servicio al cliente y garantías	100
3.8	Promoción y publicidad	101
3.8.1	Publicidad	101
3.8.2	Relaciones públicas.....	101
3.8.3	Promociones de ventas	102
3.9	Medidas de control.....	103
CAPITULO IV.....		105
4.	Diseño y planes de desarrollo.....	105

4.1	Condiciones para el lanzamiento.....	105
4.2	Riesgos críticos, problemas y supuestos.....	109
4.2.1	Riesgos y problemas principales.....	109
4.3	Mejoramiento del producto y nuevos productos.....	110
4.4	Costos de desarrollo proyectados.....	111
4.5	Propiedad intelectual.....	112
CAPITULO V.....		113
5.	Plan de operaciones y producción.....	113
5.1	Estrategia de operaciones.....	113
5.2	Diagrama de operaciones.....	114
5.3	Requerimiento de maquinaria, equipos y muebles.....	117
5.4	Tamaño de planta.....	119
5.5	Instalaciones y mejoras.....	125
5.6	Localización geográfica y requerimientos de espacio físico	126
5.7	Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios ...	127
5.8	Aspectos regulatorios y legales.....	130
CAPITULO VI.....		131
6.	Equipo gerencial.....	131
6.1	Estructura organizacional.....	131
6.1.1	Organigrama.....	131
6.2	Personal administrativo clave y sus responsabilidades	132
6.3	Compensación a administradores y propietarios.....	133
6.4	Derechos y restricciones de accionistas e inversores	133
6.5	Descripción de funciones (por competencias).....	134
6.6	Equipo de trabajo.....	134
6.7	Política de empleo y beneficios.....	135

6.8	Equipo de asesores y servicios	136
6.9	Cronograma general de implementación	136
CAPITULO VII		138
7.	Plan financiero	138
7.1	Inversión inicial y proyectada	138
7.1.1	Inversión activos	139
7.1.2	Capital de trabajo inicial y proyectada	142
7.2	Ingresos iniciales y proyectados (supuestos utilizados)	145
7.3	Costos fijos y variables	150
7.3.1	Costos variables anuales de valoración	150
7.3.2	Gastos personal de planta	154
7.3.3	Gastos marketing	154
7.3.4	Gastos generales	155
7.4	Estructura de costos	156
7.5	Punto de equilibrio	157
7.6	Flujos de caja	157
7.7	Balance general	160
7.8	Estados de resultados	161
7.9	Análisis de sensibilidad	163
7.10	Índices financieros	163
CAPITULO VIII		165
8.	Propuesta de negocio	165
8.1	Fuentes de financiamiento	165
8.2	Conclusiones y recomendaciones	165
8.2.1	Conclusiones	165
8.2.2	Recomendaciones	166
8.3	Plan de Contingencia	167

REFERENCIAS.....	168
ANEXOS	173

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Ingreso familiar y canasta básica	7
Tabla 2. Categorización del proyecto	17
Tabla 3. Actividades principales económicas del Cantón Rumiñahui.....	19
Tabla 4. Gasto mensual de consumo por principales productos alimenticios a nivel nacional (zonas urbanas y rurales) (2013).....	20
Tabla 5. Objetivos empresariales.	31
Tabla 6. Matriz de Holmes fortalezas	35
Tabla 7. Matriz de Holmes oportunidades	36
Tabla 8. Matriz de Holmes debilidades	37
Tabla 9. Matriz de Holmes amenazas	38
Tabla 10. Matriz FODA.....	39
Tabla 11. Segmentación del mercado.....	42
Tabla 12. Perfil de los participantes del grupo de enfoque.....	49
Tabla 13. Cálculo de la muestra.....	56
Tabla 14. Edades de los encuestados	57
Tabla 15. Género de los encuestados.....	57
Tabla 16. Nivel de instrucción	58
Tabla 17. Frecuencia de visita bar	59
Tabla 18. Frecuencia de visita restaurantes.....	60
Tabla 19. Tipo de acompañantes	61
Tabla 20. Razones de preferencia	62
Tabla 21. Establecimiento con temática de fútbol	64
Tabla 22. Aceptación del bar-restaurante	65
Tabla 23. Productos a consumir.....	66
Tabla 24. Adquisición de productos deportivos	67
Tabla 25. Disponibilidad de comunicación	68
Tabla 26. Medios de comunicación	69
Tabla 27. Disponibilidad de visita al bar-restaurante.....	71
Tabla 28. Tipos de encuentros deportivos	72
Tabla 29. Tipo de hinchada.....	73

Tabla 30. Gasto promedio	74
Tabla 31. Lugar de preferencia	75
Tabla 32. Demanda actual	78
Tabla 33. Demanda potencial proyectada	79
Tabla 34. Oferta actual	86
Tabla 35. Oferta proyectada	87
Tabla 36. Demanda insatisfecha	88
Tabla 37. Demanda de cobertura	89
Tabla 38. Productos del bar-restaurante con temática de fútbol	95
Tabla 39. Puntos de canje y premios	102
Tabla 40. Cronograma de control de estrategias	104
Tabla 41. Gastos pre-lanzamiento	106
Tabla 42. Gastos de post-lanzamiento	107
Tabla 43. Gasto por merchandising	108
Tabla 44. Gasto lanzamiento	111
Tabla 45. Personal de nómina	114
Tabla 46. Actividades del diagrama de flujo	116
Tabla 47. Maquinaria del área de cocina	117
Tabla 48. Equipo del área de cocina	117
Tabla 49. Muebles del área de cocina	117
Tabla 50. Maquinaria del área del bar	117
Tabla 51. Muebles del área administrativa	118
Tabla 52. Maquinaria del área del evento	118
Tabla 53. Muebles del área del evento	118
Tabla 54. Equipo del área de sonido	118
Tabla 55. Muebles del área de sonido	118
Tabla 56. Equipo del área administrativa	118
Tabla 57. Muebles del área administrativa	119
Tabla 58. Tamaño de las áreas funcionales de la planta	119
Tabla 59. Distribución del personal	134
Tabla 60. Cronograma de implementación	136
Tabla 61. Financiamiento de la inversión	138

Tabla 62. Activos tangibles.....	139
Tabla 63. Adecuaciones.....	141
Tabla 64. Activos Intangibles.....	141
Tabla 65. Gastos de puesta en marcha	142
Tabla 66. Capital de trabajo	143
Tabla 67. Cantidades de los productos	146
Tabla 68. Porcentaje de incremento en cantidades	147
Tabla 69. Ingresos anuales para flujo de caja de valoración.....	148
Tabla 70. Costos anuales de valoración	152
Tabla 71. Gasto nómina	154
Tabla 72. Gasto marketing post- lanzamiento	155
Tabla 73. Gasto marketing merchandising	155
Tabla 74. Gastos generales	156
Tabla 75. Estructura de costos.....	157
Tabla 76. Punto de equilibrio.....	157
Tabla 77. Flujo de caja de valoración.....	158
Tabla 78. Flujo de caja con apalancamiento.....	159
Tabla 79. Resumen de escenarios, desapalancados y apalancados.....	160
Tabla 80. Balance general	160
Tabla 81. Estados de resultados sin apalancamiento	162
Tabla 82. Estados de resultados con apalancamiento	162
Tabla 83. Rendimiento de la inversión (ROI).....	163
Tabla 84. Rendimiento sobre los activos (ROA).....	163
Tabla 85. Retorno sobre el patrimonio (ROE)	164
Tabla 86. Margen de rentabilidad.....	164
Tabla 87. Margen de utilidad.....	164
Tabla 88. Razón corriente	164

INDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Evolución del incremento salarial e inflación.....	6
<i>Figura 2.</i> Recaudación tributaria	8
<i>Figura 3.</i> Volumen del crédito privado.....	9
<i>Figura 4.</i> Riesgo país	10
<i>Figura 5.</i> Precio del crudo	11
<i>Figura 6.</i> Inflación por divisiones de artículos.....	12
<i>Figura 7.</i> Tasa de variación anual 2013	13
<i>Figura 8.</i> Tasa de desempleo.....	14
<i>Figura 9.</i> Estructura del gasto mensual de los hogares a nivel nacional.....	15
<i>Figura 10.</i> Producto interno bruto.....	18
<i>Figura 11.</i> VAB por industrias 2013.....	19
<i>Figura 12.</i> Cadena de valor	23
<i>Figura 13.</i> Canal de distribución.....	24
<i>Figura 14.</i> Cinco fuerzas de Michael Porter	25
<i>Figura 15.</i> Cinco fuerzas de Michael Porter	28
<i>Figura 16.</i> Logo	32
<i>Figura 17.</i> Entrevista con experto.....	45
<i>Figura 18.</i> Grupo de enfoque	49
<i>Figura 19.</i> Género de los encuestados	58
<i>Figura 20.</i> Nivel de instrucción	59
<i>Figura 21.</i> Frecuencia de visita bar	60
<i>Figura 22.</i> Frecuencia de visita restaurantes	61
<i>Figura 23.</i> Tipo de acompañantes.....	62
<i>Figura 24.</i> Razones de preferencia	63
<i>Figura 25.</i> Establecimientos con temática de fútbol	64
<i>Figura 26.</i> Aceptación del bar-restaurante	65
<i>Figura 27.</i> Productos a consumir.....	66
<i>Figura 28.</i> Adquisición de productos deportivos.....	68
<i>Figura 29.</i> Disponibilidad de comunicación	69
<i>Figura 30.</i> Medio de comunicación.....	70

<i>Figura 31.</i> Disponibilidad de visita al bar-restaurante.....	71
<i>Figura 32.</i> Tipos de encuentros deportivos	72
<i>Figura 33.</i> Tipo de hinchada.....	73
<i>Figura 34.</i> Gasto promedio.....	74
<i>Figura 35.</i> Lugar de preferencia	75
<i>Figura 36.</i> Asadero San Sebastián.....	80
<i>Figura 37.</i> Cevichería la Yapa 2.....	81
<i>Figura 38.</i> Hambus Grill	81
<i>Figura 39.</i> Picantería Dieguito	82
<i>Figura 40.</i> Restaurante Continental.....	82
<i>Figura 41.</i> Marcelos Steak House	83
<i>Figura 42.</i> Chifa Nuevo Mundo.....	83
<i>Figura 43.</i> Vikingos Bar-Karaoke.....	84
<i>Figura 44.</i> Electro Blu Karaoke-Bar.....	84
<i>Figura 45.</i> Gaviota Dorada Discoteca-Bar.....	85
<i>Figura 46.</i> Endless Club-Discoteck	85
<i>Figura 47.</i> Demanda insatisfecha.....	88
<i>Figura 48.</i> Estrategia de marketing	92
<i>Figura 49.</i> Identificación de logotipo.....	93
<i>Figura 50.</i> Productos de la tienda.....	99
<i>Figura 51.</i> Diagrama de flujo	115
<i>Figura 52.</i> Plano de la planta.....	121
<i>Figura 53.</i> Plano de iluminación	122
<i>Figura 54.</i> Plano hidro-sanitaria	123
<i>Figura 55.</i> Plano de circulación y contraincendios	124
<i>Figura 56.</i> Señales informativas	125
<i>Figura 57.</i> Señales de evacuación	125
<i>Figura 58.</i> Señales de seguridad.....	126
<i>Figura 59.</i> Localización geográfica.....	127
<i>Figura 60.</i> Proceso de logística de entrada.....	129
<i>Figura 61.</i> Organigrama	131

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Entrevista con experto.....	174
Anexo 2. Grupo de enfoque	175
Anexo 3. Encuesta	176
Anexo 4. Encuesta satisfacción.....	180
Anexo 5. Aspectos legales	182
Anexo 6. Perfil de competencias	185
Anexo 7. Contrato laboral.....	223
Anexo 8 Tabla de amortización	225
Anexo 9 Detalle de gastos de puesta en marcha (Remuneraciones).....	226
Anexo 10 Detalle de gastos de puesta en marcha (Gastos de pre lanzamiento)	227
Anexo 11. Capital de trabajo materia prima	228
Anexo 12. Capital de trabajo producto terminado	236
Anexo 13. Ingresos anuales para flujo de caja optimista	238
Anexo 14. Ingresos anuales para flujo de caja pesimista.....	241
Anexo 15. Costos anuales - escenario optimista.....	244
Anexo 16. Costos anuales - escenario pesimista.....	246
Anexo 17. Gastos de marketing post-lanzamiento y <i>merchandising</i>	248
Anexo 18. Gastos generales anuales.....	250
Anexo 19. Punto de equilibrio por producto anual.....	251
Anexo 20. Flujo de caja optimista.....	252
Anexo 21. Flujo de caja pesimista.....	253
Anexo 22. Flujo de caja de la deuda	254
Anexo 23. Flujo de caja optimista con apalancamiento financiero	255
Anexo 24. Flujo de caja pesimista con apalancamiento financiero	256
Anexo 25. Análisis de sensibilidad (Cantidades).....	257
Anexo 26. Análisis de sensibilidad (Precio).....	263

INTRODUCCIÓN

El Cantón Rumiñahui, es uno de los ocho cantones que integran la provincia de Pichincha, y se encuentra ubicado en el centro de la provincia, en el Valle de los Chillos, al sur de la ciudad de Quito, capital de la República del Ecuador, su cabecera cantonal es Sangolquí (Rumiñahui, 2014)

“La ciudad de Sangolquí, es una zona que ha crecido notablemente, debido a factores como la diversidad de sitios turísticos, la gastronomía, es así que el incremento poblacional en los últimos años corresponde a 2,94%” (Jacome, 2012), por tal razón el incremento de lugares de esparcimiento, como también lugares de comida para turistas nacionales e internacionales.

Por otro lado, la pasión del fútbol en los habitantes ha incrementado en estas últimas décadas, más aun cuando equipos nacionales y la selección han participado en torneos poniendo en alto al deporte ecuatoriano, de acuerdo a lo publicado por Llopis, Ramón en su libro, indica que existen tres factores importantes que intervienen en los eventos deportivos.

“En primer lugar, la revolución de las tecnologías de la información y la comunicación, especialmente la televisión por satélite, ha contribuido a la creación de unas audiencias de carácter global sin precedentes. Desde las últimas décadas del siglo anterior hay un enorme competencia entre las cadenas de televisión por hacerse con los derechos de retransmisión de los principales mega eventos deportivos. El segundo factor se refiere a la aparición y consolidación de un conglomerado deportivo, mediático empresarial, formado por la alianza entre el mundo del deporte, los medios de comunicación y el sector empresarial que ha provocado una profunda transformación del deporte desde finales del siglo XX y ha contribuido de un modo decisivo a la expansión de los mega eventos deportivos. Por último, el tercer factor que explica la creciente auge y desarrollo de los mega eventos deportivos es su

habitual consideración como una oportunidad de desarrollo y promoción en la dimensión económica, la dimensión turística, la dimensión urbanística y la dimensión social.” (Llopis, 2012, pág.34)

Sin embargo la inseguridad que brindan los estadios está llevando, que los seguidores de este deporte no tengan un sitio seguro donde se pueda apreciar estos eventos, como se indica en un informe publicado por la facultad latinoamericana de ciencias sociales, FLACSO, donde indica que

“Ecuador no cuenta con una estrategia integral de seguridad ciudadana y tampoco tiene un plan nacional de prevención de la violencia, haciendo que la violencia llegue incluso a los escenarios deportivos, superando al estado de derecho y el estado se encuentra analizando medidas para enfrentar a la violencia, como se indica en la publicación del diario La Hora, en septiembre del 2013.” (La Hora, Septiembre)

Por, tal razón el presente plan de negocio para la creación de un bar-restaurante con temática de fútbol pretende definir la demanda insatisfecha que desea disfrutar de un evento deportivo en un lugar cómodo y seguro con un servicio de calidad, mediante el análisis de estudios de factibilidad.

Tema propuesto

Plan de negocios para la creación de un restaurante – bar con temática de fútbol en Sangolquí.

Objetivos del proyecto

Objetivo general

Determinar la viabilidad y rentabilidad del negocio de un bar- restaurante con temática de fútbol en la ciudad de Sangolquí.

Objetivos específicos

- Definir las estrategias que debe tomar el negocio de acuerdo al análisis efectuado de la industria.
- Determinar el mercado objetivo y la competencia del negocio.
- Establecer las estrategias de marketing para posicionar el negocio.
- Definir las condiciones para el lanzamiento, dificultades y riesgos del bar restaurante con temática de fútbol.
- Determinar la cantidad de maquinaria, equipos y muebles necesarios para el negocio y definir el proceso de operación del mismo.
- Desarrollar una estructura organizacional que responda a los requerimientos del negocio definiendo políticas, funciones y responsabilidades del personal.
- Determinar la viabilidad financiera del negocio.
- Establecer la estrategia de financiamiento para la puesta en marcha del bar restaurante.

Hipótesis

La creación de un bar-restaurante con temática de fútbol, en la ciudad de Sangolquí, es rentable y factible debido a la alta acogida de los pobladores por el fútbol respecto a otros deportes.

Justificación

En la actualidad el fútbol dentro de Ecuador y el mundo se ha venido desarrollando de tal forma que es un potencial negocio. Según el último censo del Ecuador, se ha podido observar que el deporte específicamente el fútbol entre otros deportes existentes, apasiona a muchas personas. (INEC, 2010)

Como se indicó de acuerdo a lo publicado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, se puede resaltar el aumento de personas por este tipo

de deporte, donde la mayoría de aficionados les gusta observar el fútbol entre amigos y en sitios distintos a los de su hogar, especialmente cuando el encuentro es del equipo de su preferencia, esta afirmación se sustenta por la investigación exploratoria realizada por el autor del proyecto en el Cantón de Sangolquí.

En la publicación del 20 de agosto del 2012 de la Revista Semana del Diario Expreso sobre el financiamiento para proyectos innovadores, indica que la Corporación Financiera Nacional (CFN), ha instituido un departamento de asesoría de turismo, con la finalidad de contribuir con el incremento de las inversiones en actividades de alojamiento, alimentos y bebidas.

Según Solange Garcés, asesora de desarrollo de la Corporación Financiera Nacional sea ha invertido un total de USD 72'652.860,90 entre todas las actividades, esto indica que el estado está apoyando a la creación de nuevos emprendimientos, factor muy importante para el desarrollo del presente proyecto.

A esto se suma que de acuerdo a lo publicado en las estadísticas mensuales en los primeros meses del año 2014, elaborado por Pulso Ecuador se indica que la incidencia de consumo de los hogares del país es de 29% corresponde al gasto en alimentos y bebidas. (Pulso Ecuador, 2014) indistintamente si el consumo es casa o en lugares externos como restaurantes o bares.

Lo que indica que las personas destinan sus gastos para el consumo de alimentos y bebidas, siendo un factor muy importante que se debe considerar para la creación de un bar restaurante con temática de fútbol, se puede suponer que este tendrá acogida en el sector.

Otras de las razones fundamentales de la propuesta es que al realizar una investigación exploratoria se comprueba que en la zona de estudio no existe un bar-restaurante con el valor agregado que se pretende ofertar.

CAPITULO I

Análisis de la industria

1.1 Introducción

El análisis de la industria tiene como objetivo comprender los aspectos relevantes del micro-entorno y macro-entorno, que permitan el desarrollo del plan de negocios de la creación de un restaurante-bar con temática de fútbol en Sangolquí.

1.2 Estructura de la industria

La estructura de la industria comprende el entorno en donde se desarrollará el proyecto empresa, así como las amenazas y oportunidades que existen en la industria, con la finalidad de detectar las causas directas e indirectas que podrían afectar a la creación del mismo.

1.3 Análisis del entorno

1.3.1 Macroentorno

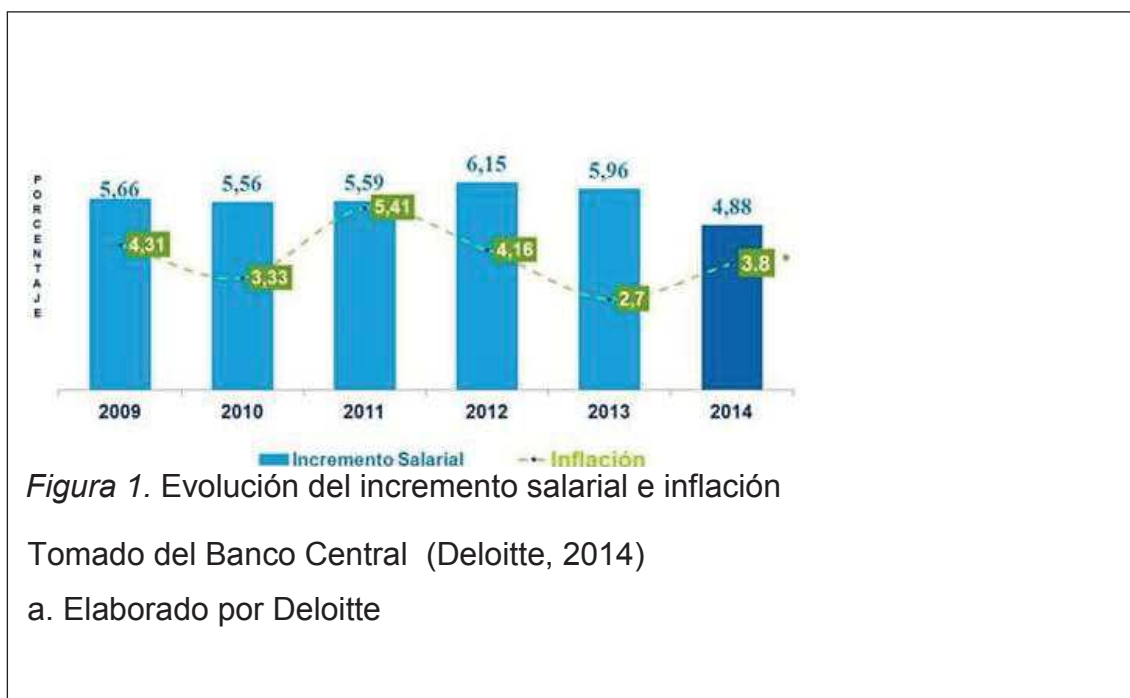
1.3.1.1 Factores políticos

Existen algunos indicadores que permiten medir el desarrollo de un país y por ende la efectividad de las políticas que se han implementado en un gobierno, es así que:

Ecuador, de acuerdo a lo publicado en el informe del Ministerio Coordinador de la Política Económica, “la inflación anual del mes de febrero de 2013 se ubica en 3,48%, tras haber alcanzado un nivel de 5,53% en febrero de 2012, y de 4,10% en enero de 2013. La inflación sin alimentos fue de 3,33%, en tanto que la de alimentos fue de 3,85%. Los niveles para febrero de 2012 fueron de 5,27% y 6,13%, respectivamente.” (Económica, 2013)

De lo cual, se puede resaltar que las políticas han sido efectivas y que en el país ha disminuido la inflación, haciendo que el aumento de precios en el mercado sea mínimo, de esta manera se pueda adquirir mayor cantidad de bienes y servicios.

El gobierno actual como política ha decidido incrementar los salarios de los ciudadanos, de esta manera mejorar la calidad de vida, frente a este incremento salarial se encuentra la inflación, con un incremento mínimo debido a que el gobierno, ha tomado medidas de control



Otro factor importante es el ingreso familiar mensual y el costo de la canasta básica, de acuerdo a lo publicado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos como se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 1. Ingreso familiar y canasta básica

Precios	Ene. 2012	Ene. 2013
Inflación mensual (%)	0,57%	0,50%
Inflación anual (%)	5,29%	4,10%
Inflación acumulada (%)	0,57%	0,50%
Inflación anual sin alimentos (%)	4,98%	3,70%
Inflación anual alimentos (%)	6,05%	5,05%
Canasta Básica	Ene. 2012	Ene. 2013
Costo canasta básica (USD)	581,2	601,6
Ingreso familiar mensual (USD)	545,1	593,6
Cobertura canasta básica mensual	94%	99%

Tomado de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

a. Elaborado por: MCPE (Económica, 2013)

Como se puede apreciar de la misma manera que se ha incrementado el ingreso familiar mensual se ha incrementado el costo de la canasta básica, lo que indica que las políticas del estado, están orientadas a equilibrar los costos con los ingresos de los habitantes del país.

Es así, que el gobierno actual está impulsado la creación de nuevas empresas que aporten a la matriz productiva del país y que generen fuentes de trabajo, para lo cual ha establecido nuevas leyes de control tributario que permiten controlar los procesos de las nuevas empresas, de esta manera con la recaudación de las empresas se pueda realizar mejores obras para la ciudadanía y que se cumplan con el Plan del buen vivir.

“La recaudación tributaria neta (luego de devoluciones) para el mes de enero del 2013, alcanzó un monto de \$1.169 millones, lo que representa un incremento interanual del 18% (\$178 millones más) en relación al mes de enero de 2012” (Económica, 2013).



Figura 2. Recaudación tributaria

Tomado del Servicio de rentas internas (SRI, 2013)

a. Elaborado por MCPE

De la misma manera, el gobierno ha implementado nuevas leyes que permiten al nuevo empresario competir en el mercado, se resalta la ley de la creación del emprendimiento, destinada a los emprendedores que están creando empresas o negocios, para generar más plazas de trabajo y disminuir la tasa de desempleo.

Además, con el programa del gobierno denominado matriz productiva, se trata de incentivar la creación de nuevos proyectos, para lo cual, el gobierno estimula a los nuevos emprendedores con créditos a bajo costo y leyes que fortalecen la creación de nuevas y favorezcan indudablemente al desarrollo del presente proyecto.

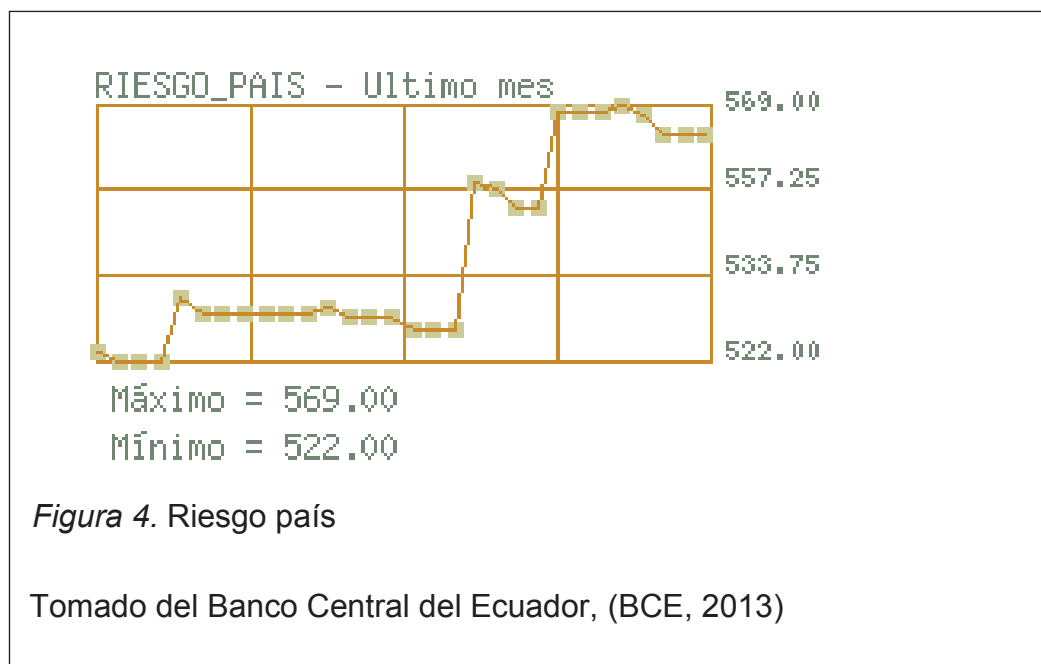
“El volumen de crédito del sistema financiero privado para el año 2012, se ubicó en \$20.428 millones, lo que refleja un incremento de 10,6% (\$ 1.965 millones más) en relación al año 2011. El comportamiento, muestra la desaceleración en el crecimiento del crédito que se manifiesta desde septiembre de 2011 y que deriva de una fuerte desaceleración del crédito de consumo y una caída en el crédito de vivienda en el período en cuestión” (Económica, 2013).



1.3.1.2 Factores económicos

Dentro de los factores económicos que intervienen en el desarrollo de un país, se presenta los siguientes que deben ser considerados para el desarrollo del presente proyecto:

- Riesgo País: De acuerdo, a lo publicado por el Banco Central del Ecuador, en el término del año 2013, el riesgo país correspondió es de 530, a la fecha en enero del 2014 se encuentra en 564, lo cual significa que aunque ha tenido un incremento mínimo todavía sigue siendo alto para invertir en cualquier tipo de negocio.



Esta información es importante al momento de realizar el análisis financiero del plan de negocios, ya que con este índice se puede obtener la tasa de descuento, con la cual se podrá determinar los flujos proyectados para realizar el VAN y la TIR.

- Incremento de la tasas de crédito: En la actualidad el sector financiero tiene tasas para microcréditos comerciales y servicios alrededor del 16 - 25%, dependiendo del tipo de crédito, por lo tanto si las tasas siguen altas, la adquisición de un préstamo traerá consigo mayor interés, lo cual dificultará el apalancamiento de la empresa. Sin embargo el gobierno actual mediante la creación del Banco del Biess, propone a sus afiliados la prestación de créditos a bajo interés para la conformación de nuevas empresas. (Latina, 2012)

El gobierno nacional actual se encuentra facilitando créditos a microempresarios para la creación de nuevos, negocios, compañías, puesto que dentro del plan social está de mejorar la vida de los ecuatorianos, con la finalidad de sacar del nivel de pobreza.

- Incremento del precio del petróleo: Otro factor importante a considerar es el incremento del precio del petróleo, puesto que cuando existe incremento del mismo, existe más ingresos de efectivo a la economía; por lo tanto, hay más circulación de dinero en el país, lo cual dinamiza la economía haciendo que los sectores crezcan. De acuerdo a lo publicado en el Banco Central del Ecuador, el precio del barril de petróleo ha tenido un incremento, como se puede apreciar en el siguiente gráfico.

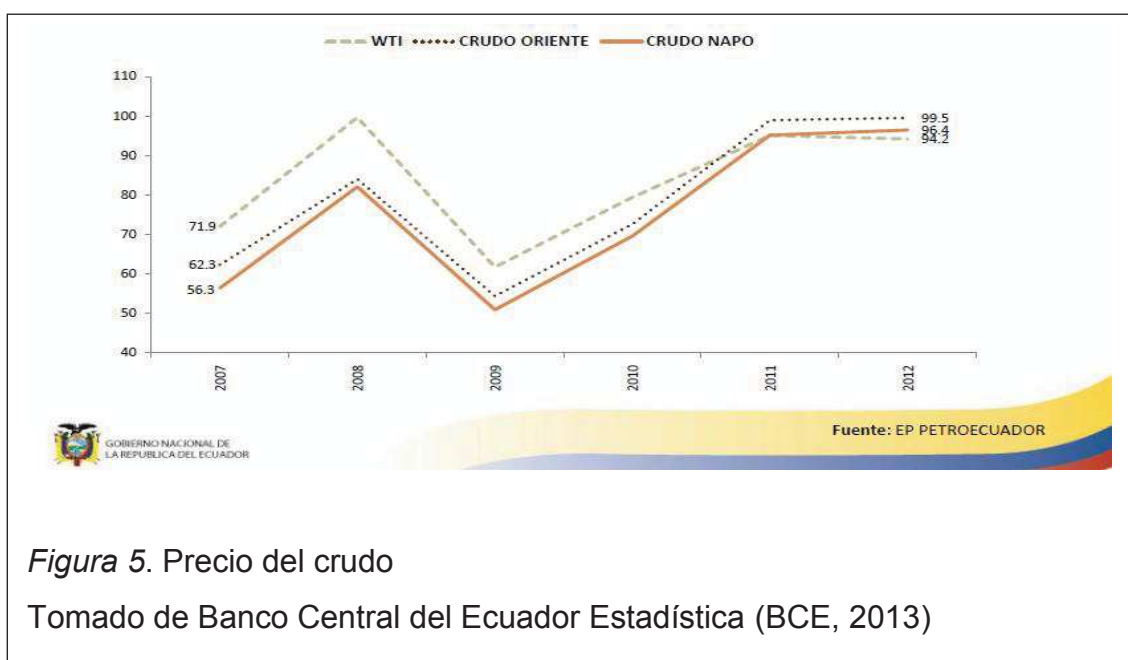


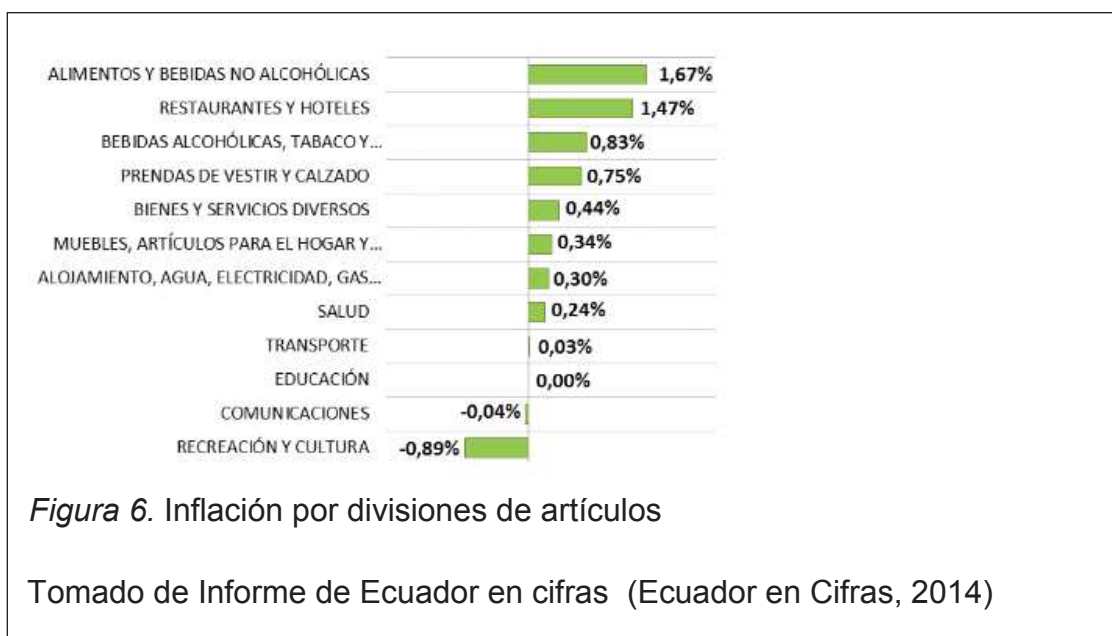
Figura 5. Precio del crudo

Tomado de Banco Central del Ecuador Estadística (BCE, 2013)

- Inflación: Otro factor importante es la inflación, de acuerdo a lo publicado por el INEC (Instituto de Estadísticas y Censos) señala que, “se registró una reducción sostenida de la inflación a partir del segundo semestre del año 2009, porque empezaron a efectivizarse políticas internas para contrarrestar el impacto causado por factores externos a la economía nacional”. (INEC, 2010)

Es así que en el año 2014 Ecuador registró una inflación mensual de 0,20% en octubre del 2014 frente al 0,41% del mismo mes del 2013, según el último reporte del Índice de Precios al Consumidor (IPC), publicado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).

Las variaciones de precios de tres de las doce divisiones explican el comportamiento del IPC en enero de 2014: Alimentos y Bebidas no Alcohólicas (1,67%); Restaurantes y Hoteles (1,47%); y, Bebidas Alcohólicas, Tabaco y Estupefacientes (0,83%)



Donde la división de Alimentos y Bebidas no Alcohólicas es la que más contribuyó en la variación mensual del IPC con el 35,35% del total.

- Índice de precios al consumidor: El IPC es un índice en el que se encuentran determinado por los precios de un conjunto de productos de la canasta familiar.

América Latina enfrenta varios factores que limitan el potencial de un mayor crecimiento de la renta. Entre ellos destaca el que los países que

experimentan los mayores niveles de desarrollo de los ingresos son los que exportan productos primarios como petróleo (Ecuador, Brasil y Venezuela), productos agrícolas (Argentina y Brasil) y minerales (Perú y Chile). (Telegrafo, 2013)

- Crecimiento económico: Según el Banco Central, el crecimiento del Ecuador para el año 2013 superó el 4%, este desarrollo se debe al comportamiento del consumo y las exportaciones, para que Ecuador se ubique en las cinco mejores economías de los países de América del Sur, destacando que este crecimiento no se debe a ingresos por el petróleo, si no actividades de manufactura, enseñanza, administración pública entre otros.



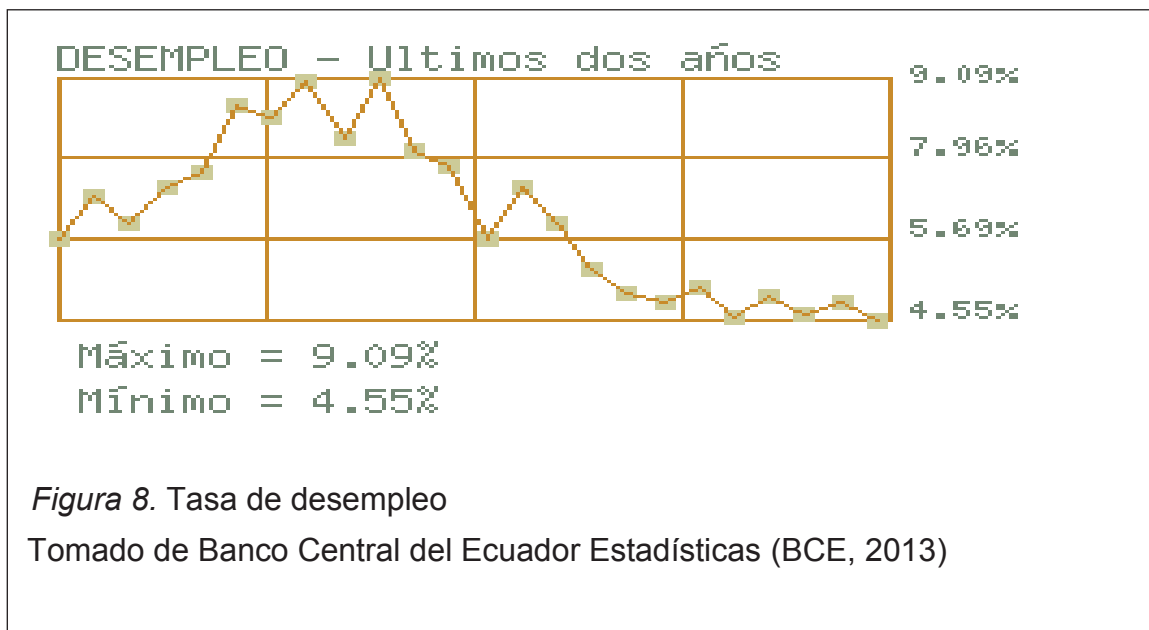
Figura 7. Tasa de variación anual 2013

Tomado de Banco Central del Ecuador Estadísticas (BCE, 2013)

1.3.1.3 Factores sociales

En cuanto a los factores sociales que intervienen en el desarrollo del proyecto para la creación del bar- restaurante se tiene:

- Inseguridad: Las tasas de delincuencia se han incrementado, pese a los esfuerzos que hace el gobierno por equipar y capacitar el personal que protege a los ciudadanos; sin embargo, la ciudad de Sangolquí tiene índices de inseguridad más bajos que otras grandes ciudades de la provincia, de acuerdo a lo manifestado en el Municipio del Cantón Rumiñahui.
- Tasa de desempleo: Esta variable en cuanto a lo referente a la industria de los alimentos, es la que genera muchas fuentes de trabajo, por ende se contribuirá a la disminución de la tasa de desempleo abriendo nuevas plazas de trabajo para mano de obra calificada y no calificada.
La tasa de desempleo, de acuerdo a lo publicado por el Banco Central del Ecuador ha disminuido en los últimos años para el año 2013 correspondió a 4,55%.



- Porcentaje de Gastos de los hogares: Dentro de los gastos más significativos que se realizan en una organización familiar se puede apreciar el gasto mensual en alimentación y bebidas no alcohólicas este rubro puede ser asumido para comida casera como para visita a restaurantes o bares.



Al observar el gráfico del gasto mensual a nivel nacional se ha notado que el mayor porcentaje está dentro del giro del negocio como: alimentos y bebidas no alcohólicas 28%; bebidas alcohólicas, tabacos y estupefacientes 2%; recreación 4%; restaurantes y hoteles 10%; que al final da un total del 44% del consumo total.

La participación del consumo de alimentos, está estrechamente vinculado con el nivel de renta del hogar, por lo que los hogares de menores ingresos destinan una cantidad proporcional de su presupuesto familiar al consumo de esta categoría de productos, de lo cual se resalta que el valor destinado para estos rubros es el principal.

- **Violencia en los escenarios deportivos:** Como es de conocimiento público en los últimos años, los incidentes que se han venido dando en diferentes escenarios deportivos del país, ha hecho que el espectador o hincha no asista, o busque un lugar diferente, que brinde las seguridades necesarias para apreciar eventos deportivos (La Hora, 2013), este factor es una de las razones más importantes para la creación del plan de estudio, esta

información se podrá validar con las encuestas que se realizarán en la investigación de mercado del presente proyecto.

- Feriados: La regularización de los días feriados, permite que las familias realicen planes aprovechando la circunstancia para realizar turismo. La ciudad de Sangolquí es considerada un atractivo turístico debido a su gastronomía, lugares turísticos, monumentos, centros comerciales, siendo un lugar que el turista nacional y extranjero desee visitarlo.

1.3.1.4 Factores tecnológicos

Dentro de los factores tecnológicos se puede resaltar los siguientes que intervendrán en el proyecto:

- Innovación tecnológica: La industria hoteles, restaurantes donde se expende alimentos y bebidas se encuentra en la fase de innovación ya que las empresas y negocios que la conforman trabajan en innovar el proceso de producción de sus productos e implementación de servicios para diferenciarse de la competencia, en cuanto a exportaciones de productos y maquinaria de calidad para satisfacer las necesidades del cliente, por lo cual existe una amplia gama de proveedores. (Ministerio de Industrias y Productividad, 2013)
- Manejo de la tecnología: En la actualidad el manejo de la tecnología es indispensable ya que ayuda en mucho a la logística, manejo y control de las empresas, el manejo de las mismas ayuda abrir puertas infinitas de oportunidades al negocio, como por ejemplo: internet, redes sociales, televisión por señal de satélite, manejo de cuentas virtuales, etc. En los últimos años se han venido desarrollando herramientas tecnológicas como las aplicaciones para aparatos tecnológicos Smart, que sirven para diferentes actividades, como puede ser informar, ayuda, búsqueda,

entretenimiento, además de ayudar a las empresas o negocios a interactuar con sus clientes de manera directa, en cuanto al bar restaurante que se pretende crear, la utilización de tecnología permitirá publicitar los productos y servicios que ofrece el negocio, de esta manera atraer mayor cantidad de clientela, además de poder adquirir equipos y maquinaria con tecnología de punta que faciliten la elaboración de los productos en el local disminuyendo así tiempos de espera en el cliente, además de contar con tecnología para brindar un servicio diferenciado en cuanto a la transmisión de eventos deportivos de interés del cliente.

1.3.2 Microentorno

1.3.2.1 Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU REV 4.0)

La Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU REV 4,0) fue tomada de la página web de la Superintendencia de Compañía, que tiene como referencia la CIIU del INEC, que se encuentra documentado desde la página 19 a 34, de donde se concluye que el presente plan de negocio se encuentra clasificado como se indica en el siguiente cuadro.

Tabla 2. Categorización del proyecto

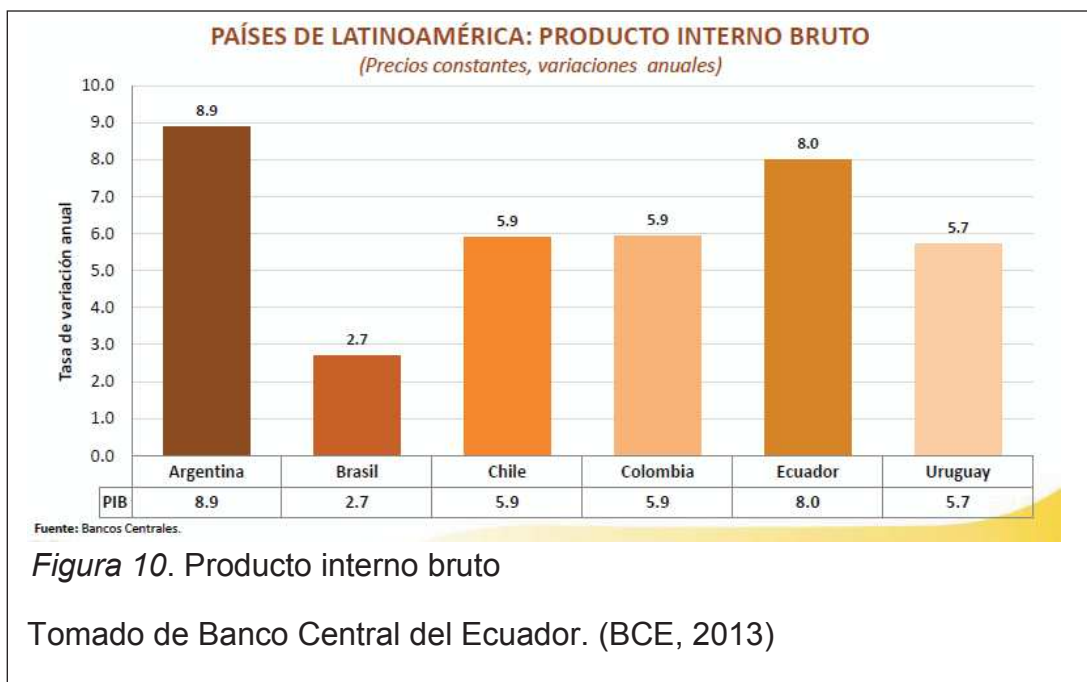
CATEGORIA: I. ACTIVIDADES DE ALOJAMIENTO Y DE SERVICIO DE COMIDAS
DIVISIÓN: I.56 SERVICIO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS
GRUPO: I.561 Actividades de Restaurantes y servicios móvil de comidas.

Tomado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censo_(INEC, 2012)

1.3.2.2 La industria

Partiendo del criterio del indicador económico PIB el cual es utilizado para medir la producción en un país, se puede apreciar en el siguiente gráfico que el Ecuador en el año 2013, llegó a obtener el segundo puesto a nivel de los

países latinoamericanos, lo cual indica el crecimiento económico que el país está teniendo.



A nivel nacional el resultado del crecimiento del PIB de 4,9% entre el primer trimestre de 2013 y el primer trimestre del 2014, ha sido por el aporte mayoritariamente por el desempeño del sector no petrolero, siendo que el gasto de consumo final de los hogares y las exportaciones se han los principales componentes del crecimiento económico en este periodo. (Banco Central del Ecuador, 2014)

Además según los datos del PIB por industrias publicado en la página web del Banco Central del Ecuador, el sector en donde se encuentra hoteles y restaurantes en el año 2013 aporta con el 1,4%, como se puede observar en el siguiente gráfico.

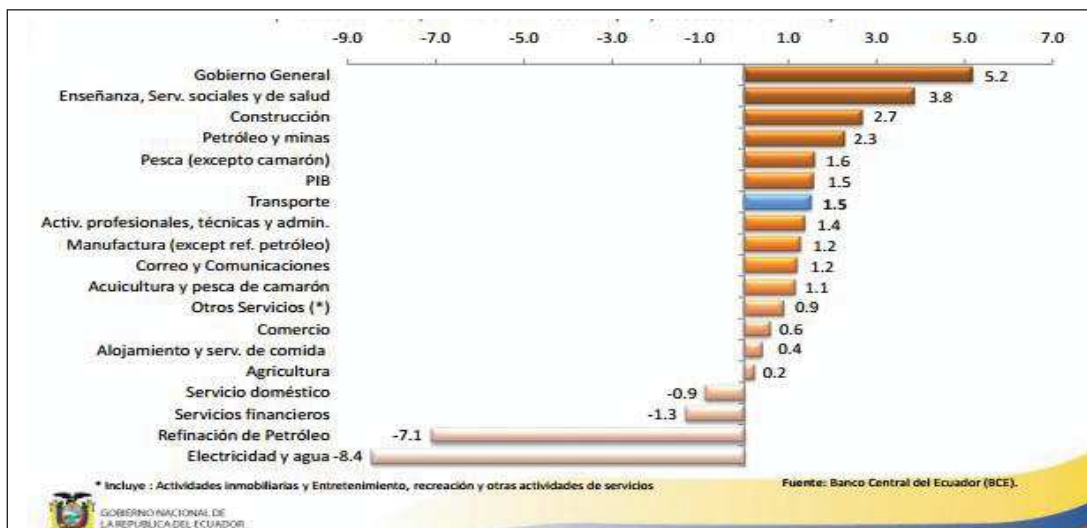


Figura 11. VAB por industrias 2013

Tomado de Banco Central del Ecuador. (BCE, 2013)

En cuanto al crecimiento industrial en el Cantón Rumiñahui en el informe presentado del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón para el año 2012 a 2025, se puede apreciar el crecimiento que ha tenido en las últimas décadas, de donde se resalta que el incremento de las actividades económicas en cuanto a restaurante ha pasado de 624 a 2.069 lugares de comida como se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 3. Actividades principales económicas del Cantón Rumiñahui

RAMA DE ACTIVIDAD	1990	2001	2010
Comercio al por mayor y menor	2348	4506	7951
Industria manufacturera	3859	4969	6638
Construcción	1715	2034	2756
Enseñanza	0	1400	2287
Empl. Admin. Pub.	5757	1599	2255
Transp. y Almacenam.	806	1525	2164
Admin. Hogares	0	1829	2093
Restaurantes y Hoteles	0	642	2069
Servicios Administrativos	0	0	1728
Actividades Profesionales	0	0	1720
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	1225	1701	1696
TOTAL	15710	20205	33357

Tomado de Censos PV 1990, 2001, 2010 (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Cantón Rumiñahui, 2012)

1.3.2.3 Productos de la industria

Las empresas también están desarrollando formas para distinguir sus productos y servicios de otras empresas, con diseños funcionales. Los consumidores desarrollan lealtad de marca en respuesta a las innovaciones de la empresa, las nuevas compañías están entrando en el campo después de juzgar el éxito de la industria.

Ecuador, un país agrícola por excelencia, que tiene un sin número de productos que conforman la industria de alimentos, en la siguiente tabla, se pueden observar los 21 productos alimenticios de mayor consumo en el Ecuador.

Tabla 4. Gasto mensual de consumo por principales productos alimenticios a nivel nacional (zonas Urbanas y Rurales) (2013).

Nacional		Urbano		Rural	
Arroz	6,5%	Carne de res	6,3%	Arroz	8,8%
Carne de res	6,3%	Leche líquida	6,2%	Carne de res	6,2%
Pan	5,8%	Pan	6,2%	Pan	4,9%
Leche líquida	5,4%	Arroz	5,7%	Pescado fresco	3,7%
Pescado fresco	4,2%	Pescado fresco	4,4%	Papa	3,5%
Pollo entero	4,1%	Pollo entero	4,4%	Queso	3,5%
Presas de pollo	3,9%	Presas de pollo	4,2%	Aceite Vegetal	3,5%
Queso	3,5%	Queso	3,5%	Azúcar	3,3%
Papa	2,9%	Papa	2,6%	Presas de Pollo	3,2%
Aceite vegetal	2,5%	Gaseosas	2,5%	Leche líquida	3,1%
Gaseosas	2,4%	Huevos de gallina	2,2%	Pollo entero	3,1%
Azúcar	2,4%	Aceite vegetal	2,1%	Carne de chancho	2,5%
Huevos de gallina	2,1%	Azúcar	2,1%	Sardinas y atún	2,4%
Carne de chancho	1,9%	Yogurt	1,9%	Gaseosas	2,2%
Sardinas y atún	1,9%	Carne de chancho	1,7%	Fideos	2,0%
Yogurt	1,6%	Sardinas y atún	1,7%	Tomate riñón	1,8%
Tomate riñón	1,6%	Tomate riñón	1,5%	Huevos de gallina	1,8%
Manzana	1,3%	Agua sin gas	1,4%	Cebolla Paiteña	1,6%
Cebolla paiteña	1,3%	Manzana	1,4%	Avena	1,3%
Fideos	1,3%	Plátano verde	1,2%	Plátano verde	1,2%
Resto de productos	37,1%	Resto de productos	36,7%	Resto de productos	36,4%
Total gasto	100,0%	Total gasto	100,0%	Total gasto	100,0%

Tomado de Banco Central del Ecuador Estadísticas_(BCE, 2013)

El contar con una gran variedad de materia prima de calidad los productos que se comercialicen en el futuro negocio del bar-restaurante implica que no se requieran de importar, lo que implica que no se aumentará los precios al consumidor y podrá mantenerse con un producto de calidad. Además de proporcionar información porcentual de los gustos y preferencias alimenticios de los consumidores para considerarlo en la productos que se puede preparar en el negocio.

1.3.2.4 Estructura de la industria

La industria de hoteles y restaurantes donde se preparan alimentos y bebidas, en Ecuador se encuentra fragmentada, debido a la variedad de productos que se encuentran dentro de la misma, existen decenas de competidores en este caso bares y restaurantes con participaciones similares, (Banco Central del Ecuador, 2013), por lo cual se pretende ofrecer un servicio con un valor agregado que se diferencie de la competencia.

La estructura de la industria para el presente proyecto comprende en el análisis de la competencia que tendría el negocio, de lo cual mediante investigación exploratoria realizada por el autor se puede indicar que no existe ningún tipo de bar-restaurante con temática de fútbol dentro del mercado objetivo, también se realizara una encuesta donde el cliente indicara si conoce algún tipo de negocio como el que se planea crear.

En lo que respecta al negocio de restaurantes-bares con temáticas deportiva, se puede apreciar mediante una investigación exploratoria que en Sangolquí, no existe un restaurante – bar con la temática de fútbol, pero se puede tomar como referencia lugares similares de una ciudad cercana como Quito de donde se ha observado que hay negocios similares pero que no contienen la temática de fútbol como el que se pretende ofrecer, estos tipos de bares-restaurantes temáticos de los cuales se resalta.

- Sport Planet.: Bar- Restaurante ubicado en sectores estratégicos de las principales ciudades del Ecuador, es una franquicia Ecuatoriana.
- Friday's: Restaurante de una franquicia internacional, bar- restaurante ubicado exclusivamente en centros comerciales de alto nivel, son conocidos por su frase "Aquí, todos los días son viernes".
- Chilli's: Restaurante- bar, que tiene locales en zonas exclusivas, se especializan en un menú, donde incluyen comidas, *snacks* picantes.
- Chacal Sport: Bar- restaurantes ubicados en sectores estratégicos, lugar destinado específicamente para que los amantes del deporte disfruten de sus eventos deportivos degustando platos a la carta o *snacks*.

El mercado de la ciudad de Quito que cubre este tipo de lugares mantienen un target de clase media- alta, debido a que se encuentra en otra ciudad (zona geográfica) y no pertenecen al mercado objetivo del plan de negocios y al no están alineados netamente a la temática de fútbol, estos lugares no son considerados competencia directa.

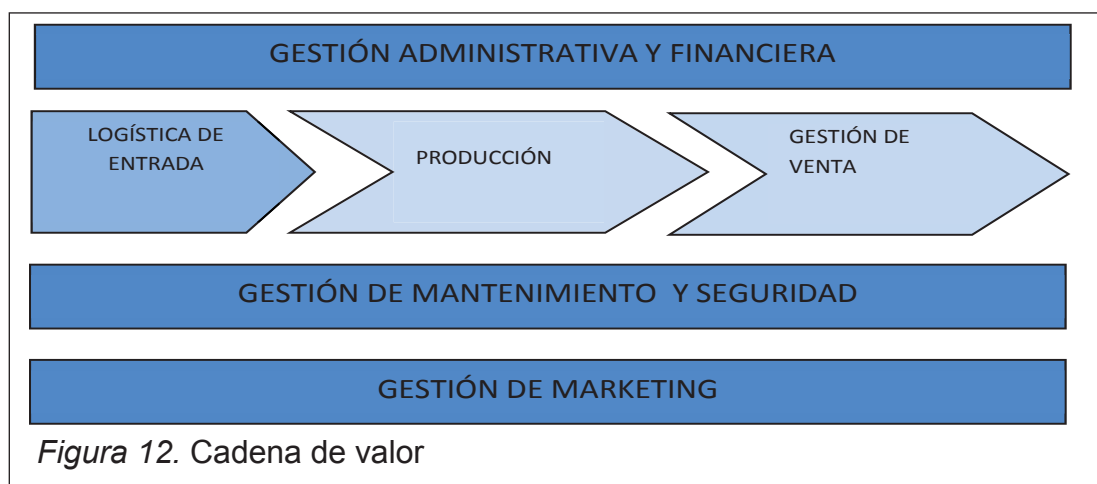
Dentro de la zona de mercado que se pretende cubrir se encuentran bares, restaurantes y lugares de expendio de comida, donde se transmite en días ocasionales eventos deportivos de interés que puede ser competencia para el negocio, sin embargo son en ciertas fechas en las que estos lugares acondicionan sus instalaciones para ofrecer la programación de fútbol a sus clientes, a diferencia del bar-restaurante que estará continuamente presentando eventos futbolísticos y realizando actividades entorno al giro del negocio.

1.3.2.5 Cadena de valor

“La finalidad de analizar una cadena de valor, es conocer en detalle el funcionamiento de un proceso productivo desde el punto de vista tecnológico y económico; definir las posibilidades reales de mantener o generar competitividad; evaluar el impacto de los cambios en el entorno; evaluar la influencia de la situación económica nacional e internacional y

definir agendas de trabajo conjuntas entre los agentes económicos que participan en la cadena.” (Trejo & Brenda, 2011, pág.547)

Es importante establecer la cadena de valor del negocio, con la finalidad de conocer los procesos que intervienen en la prestación del servicio al cliente, la misma que se muestra a continuación.



Como se puede apreciar la cadena de valor para el bar-restaurant con temática de fútbol comprende los procesos gobernantes en donde se encuentra el proceso de gestión administrativa financiera, que se encargará de las actividades de organización y manejo de dinero.

Los procesos productivos que se ha diseñado son: Logística de entrada, Producción, Gestión y Venta; los mismos que se detallarán más adelante en el estudio de diseño y planes de desarrollo, la conformación de las actividades que deben realizarse para que el cliente reciba un producto acorde a sus necesidades.

Y finalmente los procesos de apoyo correspondiente a la Gestión de Mantenimiento, Seguridad y la Gestión de Marketing, los cuales aportarán a que el negocio pueda contar con los recursos para sus clientes y participar de mejor manera en el mercado objetivo.

1.3.2.6 Canal de distribución

En el mercado restaurantes ecuatorianos donde se preparan alimento y bebidas, la cadena de la distribución comercial tiene dos a tres niveles de intermediarios, desde el productor hasta llegar al consumidor final.

Los mayoristas no tienen tanta fuerza, puesto que es un subsector más desagregado, pocas empresas tienen un tamaño considerable y consecuentemente tienen poco poder de negociación frente a fabricantes y minoristas, mientras que los intermediarios corresponden al sector minorista, este es un sector muy proyectado, casi el 95% del sector tienen un único punto de venta.

Dentro de la industria, los precios de los alimentos se manejan más por la especulación y escases, es de esta manera que los precios están regulados por la oferta y demanda del producto.

1.3.2.6.1 Canal de distribución de la industria.

Considerando que el canal de distribución es un grupo de intermediarios relacionados que hace que los productos y servicios de los productores lleguen a los consumidores finales, se debe analizar el tipo de canal de distribución es el más acorde para el negocio del bar-restaurante, corresponde al canal directo, donde el fabricantes o proveedor distribuye su producto, el negocio lo procesa y el cliente lo consume, en el siguiente gráfico se presenta el canal de distribución para el mismo.

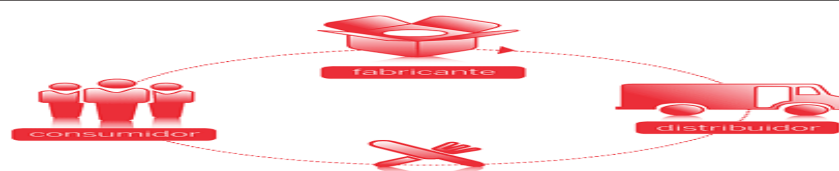


Figura 13. Canal de distribución

Tomado de FAO (Alcazar, 2002, pág. 20)

1.3.2.6.2 Las fuerzas de Porter

Michael Porter, propone un enfoque muy popular para la planificación estratégica, en cuanto a la determinación de cinco fuerzas que determinan la rentabilidad de una empresa a largo plazo, con la finalidad de evaluar los objetivos y recursos respecto a estas cinco fuerzas que influyen en la competencia del negocio. “El objetivo de este análisis es identificar las principales fuerzas competitivas del mercado y su intensidad. Si estas son fuertes o débiles, y cuál es la razón para que ello ocurra.” (Feijoó, 2012, pág.39)

En el siguiente gráfico se detalla el modelo de las cinco fuerzas establecidas por Michael Porter, la misma es una herramienta que permite analizar y diagnosticar las principales presiones competitivas del mercado, de la misma manera evalúa la importancia y fortaleza de cada fuerza.

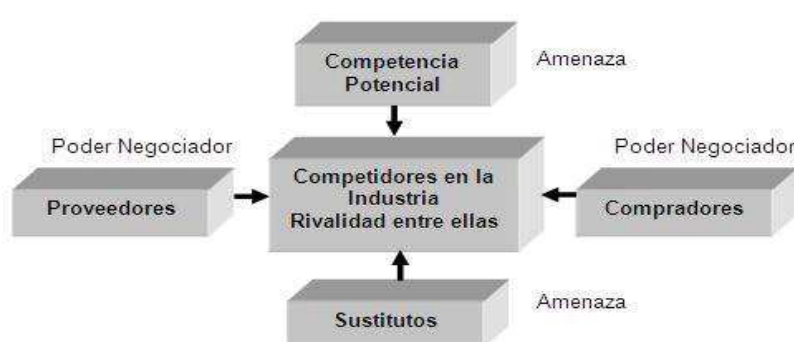


Figura 14. Cinco fuerzas de Michael Porter

Tomado de Michael Porter 1980 (Porter, 1980, pág.34)

Para poder identificar cada uno de las fuerzas que intervienen en el análisis de Porter, se describe sus componentes, este análisis se realiza desde un enfoque a la industria y el impacto que tiene hacia el negocio. Para poder calificar se establece colocar el signo (-) cuando favorece la amenaza y (+) desfavorece la amenaza.

- Rivalidad en la industria: Consiste en los esfuerzos de competidores para ganar una mejor posición de mercado, incrementar sus ventas y su ventaja competitiva.

De esta manera se determina los factores que intervienen en la rivalidad en la industria para el negocio son:

Cantidad de competidores y rivales (+)

Demanda en aumento debido al entorno económico (+)

Altas barreras de entrada (+)

Precios muy bajos en el mercado (-)

Rivales activos que quieren captar mayor posicionamiento en el mercado (-)

Facilidad para los clientes en cambiar de bar-restaurante (-)

Obteniendo como resultado que es una amenaza media fuerte aspecto a considerar.

- Competencia Potencial: Corresponde a presiones competitivas que surgen de la amenaza de entrada de nuevos rivales al negocio, para el negocio corresponde:

Altas barreras de entrada (+)

Alquiler y ventas de locaciones altas (+)

Conocimiento técnicos y específicos en turismo (-)

No hay fidelidad a la marca (-)

Mercado de la oferta en crecimiento (-)

Se puede apreciar que la amenaza es fuerte en el ingreso de potenciales competidores.

- Productos sustitutos: Son las presiones competitivas que surgen del intento de empresas de otras industrias de atraer clientes para sus productos.

Hay buenos productos sustitutos fácilmente disponibles (-)

Es barato para los clientes cambiar a productos sustitutos (-)

Se puede apreciar que la amenaza es alta.

- Proveedores: Son las presiones competitivas que surgen del poder de negociación del proveedor y de su relación con el cliente.

Gran variedad de proveedores (+)

Disponibilidad de insumos básicos (+)

Variedad de calidad y precios (+)

Se considera que la amenaza es baja.

- Clientes: Son las presiones competitivas que surgen del poder negociación del cliente y su relación con el proveedor.

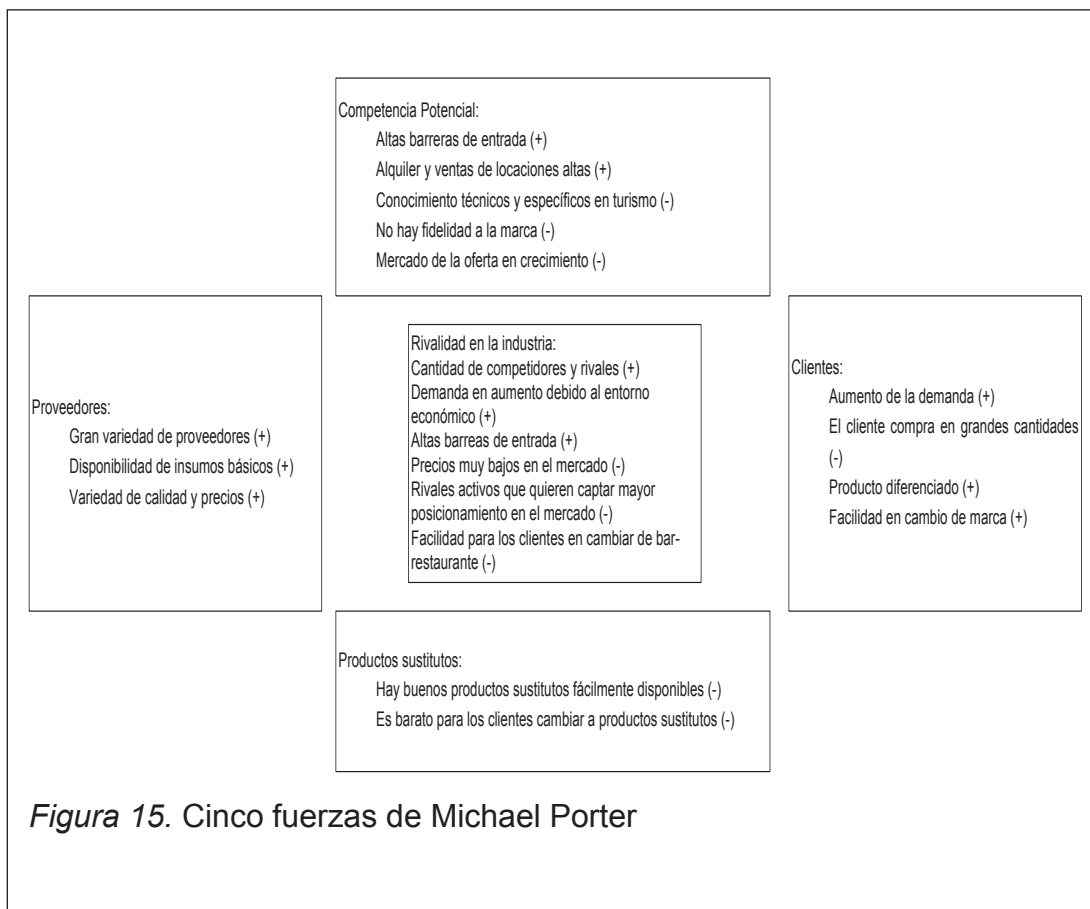
Aumento de la demanda (+)

El cliente compra en grandes cantidades (-)

Producto diferenciado (+)

Facilidad en cambio de marca (+)

De lo cual, se establece en el siguiente gráfico el análisis de la industria a partir de las cinco fuerzas de Porter.



1.4 La compañía y el concepto de negocio

1.4.1 La idea y el modelo de negocio y conceptos de diferenciación

La idea y modelo del negocio, es de poner atención a un mercado, que no está siendo bien atendido en la ciudad de Sangolquí, puesto que se aprecia que no existe un lugar donde se pueda disfrutar eventos futbolísticos de equipo nacionales e internacionales, por ende el negocio que se pretende instalar cubrirá con las necesidades del cliente, en cuanto a ofrecer servicios múltiple como el de un bar, restaurante, shop, donde puede el cliente escoger, dentro de un menú, la comida y bebida a su elección; además, que puede adquirir artículos personalizados de su equipo para que, el cliente se identifique, teniendo como prioridad el brindar la experiencia de vivir la pasión del fútbol en un ambiente acorde a sus necesidades.

El valor agregado que se pretende realizar en el bar – restaurante es ser el único con temática de fútbol en la ciudad de Sangolquí, para lo cual se pretende realizar actividades enmarcadas en el deporte fútbol, que le permita disfrutar visualmente de su deporte favorito en un lugar acogedor viviendo una experiencia única y diferente a la común que existe actualmente, además de poder adquirir artículos personalizados y originales de los equipos de fútbol nacionales o extranjeros. Con lo que se pretende posicionar la marca como un lugar de comida y sano esparcimiento exitoso en la ciudad de Sangolquí.

1.4.2 Estructura legal de la empresa

El negocio se constituirá legalmente como una empresa natural, para lo cual necesita de ciertos requisitos de entidades gubernamentales, para la apertura del mismo.

Los requisitos necesarios para estructurar la empresa son:

- El registro único contribuyente (RUC).
- Certificado del Ministerio de Salud Pública o de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA)
- Certificado del Cuerpo de Bomberos
- Patente del Municipio del Cantón Rumiñahui
- Permiso de funcionamiento, el cual es emitido por el Municipio de Sangolquí.
- Permiso de funcionamiento, el cual es emitido por el Ministerio del Interior o Ministerio de Turismo

1.4.3 Misión

Partiendo del concepto de misión “La declaración de la misión es la bandera baja la cual opera toda empresa. Sirve para recordar a todo el mundo el propósito de la empresa a largo plazo”. (Melgar, 2009, pág. 14)

“Somos un punto de encuentro diferente, donde se vive la pasión del fútbol nacional e internacional, como estar en un escenario deportivo de manera segura, contamos con un ambiente adecuado y con personal capacitado para ofrecer un servicio de calidad”.

1.4.4 Visión

“Es una guía general de lo que se cree que la institución será en el futuro ante los ojos de los demás, tanto de dentro de la empresa como fuera de la misma parte importante para el buen funcionamiento de la institución”.
(Melgar, 2009, pág.24)

Se plantea la siguiente visión para el negocio del presente plan de negocios:

“Ser un negocio reconocido en un lapso de cinco años, consolidándose como un lugar de comida y sano esparcimiento, exitoso en la ciudad de Sangolquí, mejorando continuamente para alcanzar la satisfacción del cliente”.

1.4.5 Objetivos

Se establece los objetivos a corto, mediano y largo plazo para el futuro negocio con la finalidad de orientar los esfuerzos a cumplir estas metas.

Tabla 5. Objetivos empresariales.

Objetivos / Plazo	Corto Plazo	Mediano Plazo	Largo Plazo
Económicos	En un lapso de 6 meses captar el 5% de la demanda potencia con la finalidad de posesionar al negocio en el mercado objetivo.	En el lapso de un año obtener una venta de 589.740 dólares por los productos que se ofertan en el bar-restaurant con temática de fútbol, a través de una campaña de publicidad agresiva.	Buscar recuperar la inversión total a partir del cuarto año, obteniendo rentabilidad, buscando un crecimiento económico, y un método de sostenibilidad
Estratégicos	<p>Dar a conocer el servicio, dentro de la ciudad de Sangolquí, como un servicio diferenciado.</p> <p>Mantener al cliente satisfecho con el servicio y productos que se ofrecen.</p> <p>Crear alianzas estrategias con proveedores, personajes del fútbol local.</p>	<p>Realizar el mejoramiento continuo de los procesos para mejorar la calidad de los productos, infraestructura y el servicio.</p> <p>Captar más clientes potenciales con estrategias de fidelización.</p> <p>Monitoreo constante de precios y servicios de la competencia.</p>	<p>Realizar una retroalimentación continua de los productos y servicios ofrecidos con la satisfacción del cliente.</p> <p>Cumplido los 5 años de penetración en el mercado y una vez posicionada la marca, se podría pensar en una franquicia en otras ciudades.</p>

1.4.6 Logo

Con la finalidad de establecer la imagen corporativa de la empresa se elabora el logotipo del negocio.



Figura 16. Logo

1.4.7 Slogan

Se define el slogan que el futuro negocio tendrá:

“Un lugar diferente, donde se vive la pasión del rey de los deportes”

1.4.8 El Servicio

El servicio comprende en ofrecer al futuro cliente un lugar acogedor y seguro, donde se puede disfrutar del fútbol de su equipo favorito, o partidos internacionales, y a la vez se deleite de servicios múltiples como el de un bar, restaurante, tienda; donde puede el cliente escoger dentro de un menú la comida y bebida a su elección; además, que puede adquirir artículos personalizados de su equipo.

El valor agregado que tiene el tipo de negocio es el ser “el único lugar diferenciado con temática de fútbol en Sangolquí”, donde se puede disfrutar de un lugar acogedor, seguro y brindando un servicio de calidad en el cual se

puede observar en pantallas de alta definición, señal HD los encuentros deportivos de equipos nacionales e internacionales, además de adquirir artículos personalizados y del equipo de fútbol de su preferencia.

1.4.9 Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento

La estrategia de ingreso al mercado objetivo se basa en la definición de las fuerzas de Michael Porter, y las estrategias que se generan para el ingreso al mercado:

1.4.9.1 Diferenciación

La estrategia de diferenciación es la de darle al producto o servicio un valor agregado que sea percibido en toda la industria como único. Las estrategias se enfocarán en y dirigida a la segmento objetivo:

- Temática de fútbol
- Atención al cliente de manera eficiente.
- Tener informado al cliente todo sobre este deporte a través de las estrategias de marketing propuestas en el plan de marketing que se presenta en el respectivo capítulo.
- Seleccionar un menú acorde a los requerimientos del cliente del mercado objetivo para lo cual se desarrollara una encuesta donde se pueda conocer el criterio del cliente respecto a sus platos preferidos que deben ofrecerse en el bar restaurante.
- Manejar políticas de precios, tipo de cliente, promociones, afiliaciones se detalla en los siguientes capítulos del plan de marketing y financiero.

1.4.9.2 Penetración

Para la penetración de mercado se promocionara el servicio y producto, con publicidad, como se indica a continuación:

- Gigantografías en lugares estratégicos donde concurren la población de Sangolquí.

- Realizar publicidad en lugares donde se practique este deporte en Sangolquí.
- Participación en eventos y ferias deportivas que se organicen a nivel de la ciudad de Sangolquí y de esta manera dar a conocer el servicio.
- Crear aplicaciones para aparatos electrónicos Smart, para mantener informado al cliente e interactuar con el mismo.

Con la aplicación de la estrategia de penetración se pretende capturar y mantener a los potenciales futuros clientes.

1.4.10 Análisis FODA

“El análisis FODA, es una herramienta de carácter gerencial válida para las organizaciones privadas y públicas, la cual facilita la evaluación situacional de la organizacional y determina los factores que influyen y exigen desde el exterior hacia la institución gubernamental. Esos factores se convierten en amenazas u oportunidades que condicionan, en mayor o menor grado, el desarrollo o alcance de la misión, la visión, los objetivos y las metas de la organización.” (Zambrano, 2007, pág. 84)

Para realizar la matriz FODA, se hace necesario conocer los factores externos e internos de la empresa, por lo tanto se describe las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades en el siguiente cuadro.

1.4.10.1 Fortalezas

Se realiza mediante el análisis del micro entorno del análisis de las fuerzas de Porter, de esta manera se obtiene las siguientes fortalezas que tiene la empresa:

- Gran variedad de proveedores
- Disponibilidad de insumos básicos, recursos físicos, herramientas y equipos tecnológicos.
- Experiencia en manejo y administración de este tipo de negocios.

- El local donde se piensa colocar el tipo de negocio es apropiado y se encuentra bien ubicado.
- Precios bajos de acuerdo a la oferta, esto se detalla en el análisis de la oferta.
- Instituciones de educación superior aledañas donde se especializa en turismo contando con la disponibilidad de personas capacitadas para el negocio.
- Producto y servicio diferenciado se brindará un servicio de calidad al elaborar con materia prima seleccionada y contar con actividades diferentes referentes a la temática del fútbol.
- Lugar de encuentro, seguro y confortable para ver a su equipo favorito.

Una vez definidas las fortalezas se prioriza con la ayuda de la herramienta Matriz Holmes, la cual permite comparar parámetros que tienen características similares.

Para la elaboración de la matriz de holmes se compara los factores y se da un valor de 1 si la variable es más fuerte respecto a la otra ,0,5 si las dos tienen igual importancia y 0 si no tiene relevancia con respecto a la otra variable.

Tabla 6. Matriz de Holmes fortalezas

N.	FACTORES	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	SUMA	%
F1	Gran variedad de proveedores	0,5	0,5	0,5	0,0	1,0	1,0	0,0	0,0	3,5	11%
F2	Disponibilidad de insumos básicos, recursos físicos, herramientas y equipos tecnológicos.	0,5	0,5	0,0	0,0	0,5	0,5	0,0	0,0	2,0	6%
F3	Experiencia en manejo y administración de este tipo de negocios.	0,5	1,0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	4,5	14%
F4	El local donde se piensa colocar el tipo de negocio es apropiado y se encuentra bien ubicado.	1,0	1,0	0,5	0,5	1,0	0,5	0,5	0,5	5,5	17%
F5	Precios bajos de acuerdo a la oferta, esto se detalla en el análisis de la oferta.	0,0	0,5	0,5	0,0	0,5	0,5	0,5	0,5	3,0	9%
F6	Instituciones de educación superior aledañas donde se especializa en turismo contando con la disponibilidad de personas capacitadas para el negocio.	0,0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	3,5	11%
F7	Producto y servicio diferenciado se brindará un servicio de calidad al elaborar con materia prima seleccionada y contar con actividades diferentes referentes a la temática del fútbol.	1,0	1,0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,0	4,5	14%
F8	Lugar de encuentro, seguro y confortable para ver a su equipo favorito.	1,0	1,0	0,5	0,5	0,5	0,5	1,0	0,5	5,5	17%
TOTAL		4,5	6,0	3,5	2,5	5,0	4,5	3,5	2,5	32,0	100%

Del análisis de la matriz de holmes se puede obtener las fortalezas priorizadas las cuales corresponde a las que tienen mayor porcentaje como se indica en la tabla anterior, con las cuales se podrá realizar la matriz FODA.

1.4.10.2 Oportunidades

Para determinar las oportunidades del negocio se utiliza el análisis del macro entorno PEST, obteniendo los siguientes resultados.

- Crecimiento económico del sector.
- Apoyo por parte del estado para la creación de nuevas empresas.
- Incremento en la tasa poblacional del cantón.
- La tasa de interés para los créditos que se está entregando a los nuevos empresarios por parte del gobierno nacional, para pyme son más bajos, a diferencia de los otros tipos de crédito, para fomentar la matriz productiva.
- Incremento de la violencia en los estadios.
- Porcentaje de Ingresos de los hogares destinados al gasto de alimentos y bebidas.
- Innovaciones tecnológicas para el marketing del negocio.

Sin embargo se prioriza con la ayuda de la herramienta Matriz Holmes, estableciéndose la mejores oportunidades que tendría el negocio.

Tabla 7. Matriz de Holmes oportunidades

N.	FACTORES	O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	SUMA	%
O1	Crecimiento económico del sector.	0,5	1,0	1,0	1,0	0,5	1,0	1,0	6,0	24%
O2	Apoyo por parte del estado para la creación de nuevas empresas.	0,0	0,5	1,0	0,0	0,5	0,5	0,0	2,5	10%
O3	Incremento en la tasa poblacional del cantón.	0,0	0,0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	2,5	10%
O4	La tasa de interés para los créditos que se está entregando a los nuevos empresarios por parte del gobierno nacional, para pyme son más bajos, a diferencia de los otros tipos de crédito, para fomentar la matriz productiva.	0,0	1,0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	3,5	14%
O5	Incremento de la violencia en los estadios.	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	3,5	14%
O6	Porcentaje de Ingresos de los hogares destinados al gasto de alimentos y bebidas.	0,0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	3,0	12%
O7	Innovaciones tecnológicas para el marketing del negocio.	0,0	1,0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	3,5	14%
TOTAL		1,0	4,5	4,5	3,5	3,5	4,0	3,5	24,5	100%

De lo cual, se resalta que las oportunidades del negocio corresponde a las que se encuentran subrayadas en la tabla y con la interacción en la matriz FODA, se podrá obtener las estrategias para el bar-restaurant con temática de fútbol.

1.4.10.3 Debilidades

Se determina las debilidades mediante el análisis interno de lo cual se obtiene los siguientes factores:

- Productos sustitutos disponibles y fáciles de adquirir.
- Facilidad para los clientes en cambiar de bar-restaurant.
- Costos generales un tanto más elevados respecto a los productos sustitutos.
- Exigencia de permisos de funcionamientos estrictos y complicados para conseguirlos.
- Costos altos en publicidad.

Sin embargo se prioriza con la ayuda de la herramienta Matriz Holmes, estableciéndose la mejores debilidades que tendría el negocio.

Tabla 8. Matriz de Holmes debilidades

N.	FACTORES	D1	D2	D3	D4	D5	SUMA	%
D1	Productos sustitutos disponibles y fáciles de adquirir.	0,5	0,0	0,0	0,0	0,5	1,0	8%
D2	Facilidad para los clientes en cambiar de bar-restaurant.	1,0	0,5	0,0	0,0	0,0	1,5	12%
D3	Costos generales un tanto más elevados respecto a los productos sustitutos.	1,0	1,0	0,5	0,5	0,5	3,5	28%
D4	Exigencia de permisos de funcionamientos estrictos y complicados para conseguirlos.	1,0	1,0	0,5	0,5	0,5	3,5	28%
D5	Costos altos en publicidad.	0,5	1,0	0,5	0,5	0,5	3,0	24%
TOTAL		4,0	3,5	1,5	1,5	2,0	12,5	100%

Con la interacción de las debilidades se puede obtener los factores más importantes para el análisis FODA, para lo cual se ha considerado un porcentaje mayor al 12% de ponderación.

1.4.10.4 Amenazas

Se utiliza el análisis efectuado en el macro entorno para definir las amenazas que tiene la empresa:

- Incremento en las tasas de crédito para financiamiento de créditos.
- Crecimiento de la industria de alimentos en el cantón.
- La gran diversificación del negocio de bar, restaurante y tienda deportiva complicaría el manejo del negocio.
- Barreras de entrada son altas por los costos que representa, instalar un negocio temático a diferencia de instalar un negocio común.
- Inversionistas extranjeros destinen capital para instalar negocios similares.

Sin embargo se prioriza con la ayuda de la herramienta Matriz Holmes, estableciéndose la mejores amenazas que tendría el negocio.

Tabla 9. Matriz de Holmes amenazas

N.	FACTORES	A1	A2	A3	A4	A5	SUMA	%
A1	Incremento en las tasas de crédito para financiamiento de créditos.	0,5	1,0	1,0	1,0	1,0	4,5	36%
A2	Crecimiento de la industria de alimentos en el cantón.	0,0	0,5	0,5	0,5	0,5	2,0	16%
A3	La gran diversificación del negocio de bar, restaurante y tienda deportiva complicaría el manejo del negocio.	0,0	0,5	0,5	0,0	0,0	1,0	8%
A4	Barreras de entrada son altas por los costos que representa, instalar un negocio temático a diferencia de instalar un negocio común.	0,0	0,5	1,0	0,5	0,5	2,5	20%
A5	Inversionistas extranjeros destinen capital para instalar negocios similares.	0,0	0,5	1,0	0,5	0,5	2,5	20%
TOTAL		0,5	3,0	4,0	2,5	2,5	12,5	100%

De la misma manera al igual que las demás componentes de la matriz FODA, se selecciona los porcentajes más altos que corresponderán a las amenazas priorizadas.

Una vez definida las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, estructura el FODA para obtener las estrategias, como se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 10. Matriz FODA

MATRIZ FODA		FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES				AMENAZAS			
			O1	O2	O3	O4	A1	A2	A3	A4
FACTORES INTERNOS			Crecimiento económico del sector.	La tasa de interés para los créditos que se está entregando a los nuevos empresarios por parte del gobierno nacional, para pyme son más bajos, a diferencia de los otros tipos de crédito, para fomentar la matriz productiva.	Incremento de la violencia en los estadios.	Innovaciones tecnológicas para el marketing del negocio.	Incremento en las tasas de crédito para el financiamiento de créditos.	Crecimiento de la industria de alimentos en el cantón.	Barreras de entrada son altas por los costos que representa, instalar un negocio temático a diferencia de instalar un negocio común.	Inversionistas extranjeros destinen capital para instalar negocios similares.
FORTALEZAS	F1	Gran variedad de proveedores	<ol style="list-style-type: none"> Ofrecer al potencial cliente una experiencia única cuando visite las instalaciones con productos gastronómicos de calidad, brindando un excelente servicio en función de los requerimientos del cliente. Poner en marcha los planes desarrollo para optimizar recursos de manera eficiente y aumentar la rentabilidad. Contar con un manual de funciones para el personal que permita definir las competencias del mismo en función del giro del negocio Utilizar los medios tecnológicos de comunicación para publicitar al negocio. 				<ol style="list-style-type: none"> Aprovechar que el local que se dispone es propio, esto es una ventaja comparativa en cuanto a la inversión. Estrategia de ingreso al mercado por diferenciación. Establecer estrategia de penetración de mercado para poder posicionar la marca. Aprovechar de la ubicación geográfica en donde se encuentra la el negocio para captar más clientes de la zona. 			
	F2	Experiencia en manejo y administración de este tipo de negocios.								
	F3	El local donde se piensa colocar el tipo de negocio es apropiado y se encuentra bien ubicado.								
	F4	Producto y servicio diferenciado se brindará un servicio de calidad al elaborar con materia prima seleccionada y contar con actividades diferentes referentes a la temática del futbol.								
	F5	Lugar de encuentro, seguro y confortable para ver a su equipo favorito.								
DEBILIDADES	D1	Facilidad para los clientes en cambiar de bar-restaurante.	<ol style="list-style-type: none"> Desarrollar una filosofía corporativa en la empresa. Retroalimentación continua de satisfacción al cliente. Monitorear de manera regular los precios de los que forman parte del sector de restaurantes y bares 				<ol style="list-style-type: none"> Analizar a la competencia para determinar costos para el negocio. Mejoras continua del servicio y producto para mitigar la competencia futura. Contar con el conocimiento del manejo de este tipo de negocio, es una ventaja frente a la competencia futura. Contar con asesoría contable y jurídica externa para no incurrir en sueldos fijos. 			
	D2	Costos generales un tanto más elevados respecto a los productos sustitutos.								
	D3	Exigencia de permisos de funcionamientos estrictos y complicados para conseguirlos.								
	D4	Costos altos en publicidad.								

CAPITULO II

2. Investigación de mercados

“La investigación de mercado proporciona información pertinente y actualizada de los diferentes agentes que actúan en él. Por tanto, su finalidad es la obtención de información útil para la toma de decisiones. De hecho, no se debe considerar a la investigación como la solución a problemas empresariales sino un instrumento más que permita minimizar riesgos y, en consecuencia, las decisiones puedan ser más acertadas.” (Merino, Pintado, Sanchez, Ildefonso, & Macarena, 2010, pág. 15)

2.1 Introducción

El objetivo de esta investigación es determinar la oportunidad de un negocio, creando un restaurante-bar con temática de fútbol en Sangolquí; además, se busca identificar exactamente los gustos y preferencias de los consumidores.

Para este estudio se utilizarán herramientas como grupos de enfoque, entrevistas a expertos y encuestas a los posibles clientes.

2.1.1 Problema gerencial

¿Cómo establecer un negocio que brinde un servicio de restaurante-bar con temática de fútbol, en la ciudad de Sangolquí y que genere rentabilidad?

2.1.2 Problema de investigación de mercado

Identificar claramente los gustos y preferencias que tiene el cliente frente a la oferta que presenta el negocio.

2.1.3 Objetivos

2.1.3.1 Objetivos general

Conocer la aceptación del mercado sobre un bar restaurante con temática de fútbol en la ciudad de Sangolquí, con la finalidad de establecer los lineamientos para la ejecución del mismo.

2.1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar las necesidades del cliente respecto al servicio ofrecido por un bar restaurante con temática de fútbol.
- Conocer la percepción de los posibles consumidores hacia un bar restaurante con temática de fútbol.
- Conocer la frecuencia de visita a un bar o restaurante.
- Conocer cuáles son las características más importantes cuando un cliente decide ir a ver un partido de fútbol importante o de su equipo favorito.
- Determinar la actitud que tiene el mercado respecto a los bares y restaurante temáticos.
- Determinar los tipos de productos que se podría ofrecer en el bar restaurante con temática de fútbol.
- Determinar la cantidad en dinero que el cliente podría gastar en una visita a un bar restaurante.
- Determinar el valor agregado al negocio para satisfacer las necesidades del futuro cliente del bar restaurante con temática de fútbol.

2.2 Segmentación del mercado

2.2.1 Mercado objetivo

El plan de negocio propone crear un servicio de un restaurante-bar con temática de fútbol en Sangolquí, para lo cual se basa en una observación exploratoria y por la información de las encuestas, se ha establecido la inexistencia en la zona de estudio de un lugar que brinde este tipo de servicio a los habitantes del cantón.

Mediante observación exploratoria, y por datos cuantitativos realizados en la investigación de mercado a través de las encuestas, se puede apreciar que las personas que disfrutan del fútbol, son, principalmente hombres y mujeres entre los 18 a 60 años, de cualquier clase socio-económica, sin embargo se necesita realizar una segmentación para determinar la demanda potencial del proyecto.

2.2.2 Segmentación

“La segmentación de mercado es un proceso de identificar las diferencias significativas existentes entre los consumidores de un producto particular, con el objeto de dividir el mercado total en grupos homogéneos, con base en varias características compartidas, respecto a los factores que influyen en la demanda de dicho producto.” (Mesa, 2012, pág. 74)

Para el presente proyecto, la segmentación del mercado es analizada de acuerdo a las variables geográficas, demográficas, psicográficas y de comportamiento.

Para la segmentación sea consultado datos estadísticos que se encuentran en el sitio web del Cantón Rumiñahui (Canton Rumiñahui, 2014) y en el Plan de Desarrollo y Ordenamiento territorial. (Municipio del Cantón Rumiñahui, 2012)

Tabla 11. Segmentación del mercado

SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA	
VARIABLES	DESCRIPCIÓN DE LA VARIABLE
Provincia:	Pichincha
Cantón:	Rumiñahui
Parroquia:	Sangolquí
Tamaño de la ciudad:	50,42 km ²
Densidad:	Urbana
Clima:	Subtropical
Población:	58.254

SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA	
VARIABLES	DESCRIPCIÓN DE LA VARIABLE
Edad:	18- 60 años
Género:	Masculino – femenino
Nivel económico:	Medio – Medio alto
Población Cantón Rumiñahui	35698
Ciclo de vida:	Adulto, soltero/a o casado/a, unión libre, divorciado/a. Joven soltero/a o casado/a, unión libre, divorciado/a.
Ocupación:	Profesional, técnico, ejecutivo, gerente, oficinista, empleado, estudiante, amas de casa o jubilado.
Educación:	Nivel primario, secundario, superior, magister y especialistas.
Religión:	Católico, judío, protestante o cualquier tipo de creencia o religión.
Nacionalidad:	Ecuatoriana o extranjera.
SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICAS	
VARIABLES	DESCRIPCIÓN DE LA VARIABLE
Clase Social:	Medio – Medio alto
Población Activa PEA	17634
Estilo de vida:	Independiente, innovador, organizado, ordenado y orientado a la seguridad.
Personalidad	Deportista, confiable, trabajador, responsable, crítico, perfeccionista, explorador y decidido.
SEGMENTACIÓN DE CONDUCTA	
VARIABLES	DESCRIPCIÓN DE LA VARIABLE
Gustos	Les guste el fútbol, aunque no lo practiquen.
Población aceptación del negocio	17634
Preferencias	Visitan frecuentemente bares o restaurantes.
Estatus usuario:	de Antiguos usuarios, potenciales y primerizos.
Actitud:	Entusiasta, positivos, innovador.

2.3 Diseño de la investigación de mercado

2.3.1 Metodología de la investigación

En la investigación de mercado se puede aplicar algunos métodos como el tipo exploratoria “es una metodología de investigación exploratoria, sin estructura, basada en muestras pequeñas, que proporciona conocimientos y comprensión del entorno del problema” (Malhotra, 2008, pág. 141). La investigación exploratoria reconoce problemas u oportunidades, permite descubrir mucha información cualitativa y cursos de acción alternativos relacionados con la investigación y la toma de decisiones.

Otra investigación que se utiliza es la investigación descriptiva o por encuestas con la cual se puede obtener información detallada de las características de una población o fenómeno.

2.3.2 Investigación cualitativa

2.3.2.1 Entrevista con experto

Se utiliza la entrevista con experto que consiste en “recabar información, en forma verbal de una persona, que tenga conocimiento en un tema específico a través de preguntas que propone el entrevistador.” (Malhotra, 2008, pág. 142)

Para realizar la entrevista con expertos, primero se desarrolló un banco de preguntas, ver Anexo 1 (Entrevista con experto), posteriormente se eligió a tres expertos, cada uno experto en el tema de negocios deportivos, administración de bares temáticos y deportista profesional, sus conocimientos van a ayudar a determinar la factibilidad del plan de negocios a crearse, se presenta a continuación la información obtenida de cada uno de los expertos entrevistados:

Rafael Jordá, Coordinador de la carrera de Marketing Deportivo, en la Universidad de las Américas, de nacionalidad española, es un profesional competente, emprendedor y con una visión real del entorno deportivo ecuatoriano e internacional.



Figura 17. Entrevista con experto

En la entrevista con el experto, se realizó la grabación del video con su consentimiento, la grabación duró 15 minutos, la entrevista se la realizó en la oficina del experto, el día lunes 20 de mayo del 2013; donde el entrevistador es el autor del presente proyecto.

Los datos obtenidos servirán para trazar las estrategias comerciales y de marketing para el negocio.

- El experto afirmó que es muy atractiva la propuesta de negocio de un restaurante – bar con temática de fútbol.
- El fútbol, a nivel mundial, más que un deporte, es una pasión, que se la puede plasmar como un negocio muy rentable.
- Se pueden hacer eventos en partidos importantes, para que el cliente asista y de esta manera tratar de fidelizarlo.
- El experto recomienda utilizar las herramientas de investigación de mercados de manera real, para sacar una rentabilidad positiva al negocio.

- El tener un equipo de fútbol, como es el Independiente del Valle en competencia es una motivación para que una ciudad se incline a este deporte.
- Sería bueno que dentro del local se exhiban camisetas autografiadas, historias y hazañas de los equipos.
- Hay que saber enfocar mejor, la venta de artículos personalizados dentro del bar restaurante con temática de fútbol.

Mishell Larraga, Administradora de Friday, es una profesional titulada de Ingeniera en Administración de Empresas, su experiencia corresponde a tres años de desempeño laboral en bares y restaurante de prestigio de la ciudad de Quito, debido a políticas internas de la empresa, no se puede realizar fotografías de la entrevista; sin embargo, se realiza la entrevista, obteniéndose los siguientes comentarios:

- Este tipo de negocio es una buena opción para los habitantes del Cantón Rumiñahui, que gustan de actividades deportivas y que tienen que trasladarse a Quito para encontrar este tipo de lugares.
- Se debe considerar el segmento de mercado a cual estará dirigido el bar, puesto que este tipo de eventos asisten grupo socio económico medio, medio alto y alto, de los cuales, principalmente son adultos jóvenes entre 25 y 45 años.
- Se debe considerar que el bar-restaurante será un lugar de encuentro de personalidades del deporte, políticos y turistas; por tal razón, es necesario realizar alianzas estratégicas con club deportivos nacionales que le permitan dar mayor realce al negocio.
- Es primordial brindar al cliente comodidad y seguridad.
- El menú de alimentos y bebidas debe estar dirigido al segmento que se desea tener como clientes, sin embargo lo positivo es que este es flexible y se acopla al gusto del cliente cuando el negocio ya esté en marcha.

- Se recomienda además tener una manera de medir la satisfacción del cliente en cuanto a los alimentos y bebidas, ya que estos si se pueden cambiar a gusto del cliente y de esta manera fidelizarlo.
- Establecer una buena imagen, capacitar al personal operativo continuamente, de esta manera asegurar un servicio de calidad, que permita atraer más clientela.
- Es importante el conocimiento del mercado local y regional, con la finalidad de definir el mercado objetivo y poder cumplir con las necesidades y expectativas del cliente.
- Otro factor importante es la ubicación del local, como las diferentes instalaciones y atractivos que tenga el mismo.
- El personal que se desempeñe en el bar restaurante, deberá estar capacitado en cuanto a los productos y servicios que se oferta en el bar-restaurante, de esta manera se ofrecerá un servicio de calidad.

Darwin Vega, deportista de reserva del club Independiente del Valle, experiencia profesional de 18 años, es un futbolista ecuatoriano, juega de mediocampista, se ha destacado por su seguridad en las canchas, se resalta su excelente técnica.

- Manifiesta que es una excelente idea pues el fútbol ha pasado hacer uno de los principales eventos en los que las personas desean reunirse, para compartir un momento agradable y se puede apreciar que no existe en la ciudad de Sangolquí un lugar específico donde se pueda apreciar todos los días este tipo de eventos.
- Como estrategias, se podría indicar, que el lugar debería estar decorado de acuerdo al ambiente futbolero, se debería promulgar partidos internacionales, realizar conversatorios con personas especializadas del fútbol.
- El sitio debe ser ideal para los fanáticos del deporte, para lo cual se debe acompañar con un buen servicio de bebida y comida, con buenos equipos

que permitan transmitir los partidos; y sobre todo, que ofrezca la seguridad individual y del acompañante.

Como conclusión de las entrevistas con los expertos, se tiene:

- El crear un bar restaurante con temática de fútbol en la ciudad de Sangolquí, es una gran propuesta de negocio porque se tiene conocimiento que la mayoría de personas que habitan esa ciudad, les gusta el fútbol; además, la ciudad tiene un equipo que lo representa (Independiente del Valle); por lo cual, de acuerdo a la perspectiva de los entrevistados es buena la idea de crear un bar –restaurante con este tipo de temática en el sector.
- Hay que enfocar mejor el negocio al momento de fusionar el restaurante-bar, con una tienda de artículos personalizados, para esto se debe utilizar las herramientas de investigación de mercados y buscar si al cliente le agradaría esta propuesta.
- Se debe considerar las sugerencias que cada uno de los expertos han manifestado en cuanto opiniones muy importante que manifestaron: segmentación del mercado objetivo, el manejo del tipo de negocio a implementar, el manejo del personal, manejo de imagen y el lugar debe contar con recursos físicos y tecnológicos que le permitan ser más competitivo frente a los productos sustitutos del sector, a los competidores que pueden aparecer, los productos y el servicio debe ser de calidad ya que este factor es un intangible primordial para el cliente, además de la adecuada utilización de medios de publicidad; para de esta manera, se podrá penetrar en un mercado que no está atendido.

2.3.2.2 Grupo de enfoque

“Entrevista realizada por un moderador capacitado con un grupo pequeño de individuos de una forma no estructurada y natural.” (Malhotra, 2008, pág. 145)

La metodología utilizada para obtener la información del grupo de enfoque consiste:

- Para la realización del grupo de enfoque se desarrollaron diferentes preguntas, ver Anexo 2 (Grupo de enfoque), con el fin de generar discusiones y reacciones del grupo en lo referente a la propuesta de la creación de un negocio bar restaurante con temática de fútbol.
- El grupo focal se lo realizó el día martes 21 de mayo del 2013, en la casa de la madre del autor del proyecto.
- Para la ejecución del grupo de enfoque se reunió a un grupo heterogéneo de 7 personas que se encontraban entre las edades de 18 a 45 años de edad, de diferente género y nivel de educación.

Tabla 12. Perfil de los participantes del grupo de enfoque

Nombre	Edad	Estado Civil	Ocupación
Adrián López	18 años	Soltero	Estudiante de Ingeniería
Manuel Pachacama	38 años	Casado	Entrenador de fútbol
Vanessa Sosa	34 años	Casada	Profesora
Carmen Guayasamin	40 años	Casada	Comerciante
Carlos Cruz	35 años	Divorciado	Empleado público
Rubén Montenegro	45 años	Casado	Militar
Cristian Cuadros	25 años	Soltero	Comerciante/Estudiante

- Se realizó una grabación de video con el consentimiento de los participantes, con una duración de cuarenta minutos.
- El moderador y director fue el autor del proyecto, la persona que filmó el grupo de enfoque fue Angélica Onofa.
- Los datos obtenidos permiten desarrollar la investigación de mercados de la propuesta del negocio.



Figura 18. Grupo de enfoque

Obteniéndose los siguientes resultados:

- La mayoría de los participantes del grupo de enfoque les atrae el fútbol, independientemente que lo practiquen o no.
- Los participantes no han observado en la ciudad de Sangolquí, un tipo de restaurante –bar con temática de fútbol, por lo cual piensan que sería muy bueno que se implementara este tipo de negocio en la ciudad.
- Les gustaría que exista un lugar especializado en fútbol, donde puedan ver y pasar un momento agradable viendo y degustando algún alimento, los participantes harían de este lugar un punto de encuentro para ver a su equipo favorito e invitarían a sus amistades y familiares a este lugar.
- Los participantes del grupo de enfoque, indican que por lo general no van solos, si no con familiares o amistades.
- Los participantes confirmaron lo que el experto recomendó: tener artículos con autógrafos, historias y hazañas de los equipos de fútbol, además, que se debe hacer promociones en los partidos importantes para que los futuros clientes, se sientan satisfechos del servicio ofrecido por el bar restaurante con temática de fútbol.
- Los participantes del grupo de enfoque prefieren ver el fútbol en algún lugar neutral para no incomodar a sus familias.
- A los participantes les agrada el fútbol tanto nacional, internacional y los clubes donde juegan jugadores ecuatorianos como en Manchester United donde juega Antonio Valencia.
- Sí están dispuestos a adquirir artículos personalizados de su equipo favorito dentro del bar restaurante, creen que los artículos personalizados se venderían mucho más en los partidos importantes, debido a que un hincha apoya más a su equipo en estas ocasiones.
- A los participantes le gusta frecuentar bares y restaurantes en la ciudad, pero les agradaría más si estos bares o restaurantes se especializarán en un tema en específico ya que los que existen ofertan lo mismo y no se diferencian.

- Los integrantes del grupo de enfoque se emocionaron con la propuesta, al ver las camisetas clásicas y unas fotos en la sala de la casa del autor, se observó en sus actitudes, el agrado por el deporte (fútbol).
- Hubo variedad de opiniones en lo referente a los medios de comunicación necesarios para realizar publicidad; redes sociales, aplicaciones para aparatos *smart* revistas, periódicos radios, hojas volantes y publicidad exterior fueron los medios mencionados.
- Al momento de preguntar sobre los gustos gastronómicos los participantes fueron directos y nos indicaron que es en el caso del bar restaurante con temática de fútbol, les agrada que exista variedad en bebidas, y en cuanto a la comida les parece que por el tema sería mejor ofertar algo parecido a lo que ofrecen restaurantes temáticos de Quito.
- Los integrantes del grupo piensan que la bebida a consumir más sería la cerveza y cocteles.
- En cuanto a los precios manejados, no les incomodaría pagar un poco más siempre y cuando exista un lugar cómodo, seguro y con personal capacitado en todo lo que se refiere al fútbol, ya que la satisfacción de los participantes es vivir el momento de pasión en un lugar con temática de fútbol.
- Los participantes del grupo de enfoque estarían dispuestos visitar el negocio aun cuando no hayan partidos importantes.
- Desearían que exista área wifi y unos futbolines para entretenimiento.
- A los participantes se les indico el lugar donde estaría ubicado el negocio, he indicaron que es un espacio acorde a las expectativas del mismo, ya que existe transporte público para llegar, también pueden dejar su automóvil parqueado, existe seguridad en el sector y es un punto a favor.
- Los participantes dijeron que les gustaría que el personal esté capacitado en el tema y les brinde información inmediata.
- Les agrado la idea que exista la posibilidad de llevar algún referente del fútbol nacional para conocerle, firma de autógrafos, foto,etc. Y que estos días el local realice alguna promoción.

- Los participantes opinaron sobre la apertura y cierre de puertas del negocio, dijeron que preferirían que se abran las puertas a partir de las 11 am a 12 pm, porque, si el tema es de fútbol, la mayoría de encuentros se desarrollan entre esas horas, además que desearían que cuando exista un evento extraordinario como una copa inter-clubes donde participen equipos ecuatorianos se abra las puertas a la hora que sea el encuentro de fútbol.

De lo cual, se puede concluir lo siguiente:

- Los participantes del grupo de enfoque afirmaron que en la ciudad de Sangolquí, no existe un negocio como el que es un restaurante bar con temática de fútbol, es un nicho del mercado desatendido.
- El negocio sería un potencial atractivo en la ciudad, ya que los participantes del grupo de enfoque, les agradaría ir con sus amigos, familiares o pareja a compartir un momento de entretenimiento y ocio compartiendo una bebida, *snack*, picaditas o una comida, que lo primordial es vivir el momento junto a las personas que les agrada el fútbol.
- Se debe contratar a personal que le agrade el fútbol para que mantenga informado al cliente, además de contar con una infraestructura y vestimenta adecuada con el tema del fútbol, la limpieza, buen servicio y seguridad es un factor clave para que el cliente prefiera frecuentar el bar restaurante.
- Se observó dentro del grupo de enfoque que los integrantes pusieron el primer lugar la experiencia que van a tener un lugar diferente, que en cuanto a lo gastronómico hay que tener variedad de alimentos y bebidas, que se puede tomar como referencia menú de locales temáticos de Quito.
- Tener medidas de control de satisfacción con el cliente en cuanto a al servicio y productos que se ofrecerán, afirmando así, lo que nos recomendó el experto, de esta manera tomar correcciones cuando ya esté en marcha el negocio

- Se confirmó que les agrada la idea que dentro del bar restaurante con temática de fútbol exista un lugar destinado a la exhibición y venta de artículos de fútbol, que estarían dispuestos a comprar.
- Se debe tomar en cuenta la publicidad para el lanzamiento de la marca se debe crear estrategias para que la marca se posicione en la mente de los futuros clientes potenciales

2.3.3 Investigación cuantitativa

“La investigación cuantitativa es una metodología de investigación que busca cuantificar los datos, y comúnmente, utiliza algún tipo de dato estadístico”. (Malhotra, 2008, pág. 181)

Se utiliza la investigación cuantitativa mediante la utilización del instrumento de investigación denominado encuesta, la cual comprende de un banco de preguntas con opciones múltiples, con la finalidad de obtener información relevante para el desarrollo del presente proyecto.

“El muestreo de conglomerados denota los métodos de selección en los cuales la unidad de muestreo, que es la unidad de selección, contiene más de un elemento de la población; por tanto, la unidad de muestreo es un conglomerado de elementos. La conformación del conglomerado es lograr que en su interior exista la mayor heterogeneidad entre los elementos que lo componen y que a su vez, los conglomerados sean lo más homogéneos entre sí.” (Plazas, 2011, pág.124)

Partiendo de este concepto se determina que el tipo de muestreo de la investigación corresponde al muestreo aleatorio simple por conglomerados, debido a por el segmento de mercado establecido, no se puede seleccionar a todos los sujetos de la población, por lo tanto el autor del presente proyecto realizó algunos pasos para reunir la muestra de estudio, estos son:

1. El autor del proyecto selecciona un conglomerado geográfico, de acuerdo a las zonas de la ciudad de Sangolquí.
2. De acuerdo al conglomerado geográfico se selecciona a los sujetos individuales, por muestreo aleatorio simple, que comprende que cada miembro de la población tiene la misma probabilidad de ser seleccionado como sujeto.

Por lo tanto, se aplica el muestro aleatorio simple por conglomerados con la finalidad de evitar el sesgo de la información obtenida para la aplicación de la encuesta, se determina ejecutar en tres lugares significativos donde transita una gran cantidad de personas que cumplen con el perfil del segmento de mercado objetivo de la ciudad de Sangolquí.

Los lugares fueron la Iglesia Matriz de Sangolquí, el Parque Turismo y el Centro Comercial *River Mall*, las encuestas fueron realizadas desde el día martes a sábado, en el horario de diez de la mañana a una de la tarde y de cinco de la tarde a ocho de la noche.

El personal encuestador estuvo conformado por el autor del proyecto y 2 personas José Llumiquinga, y Víctor Andrango, familiares del autor.

2.3.3.1 Encuestas

Con el fin de establecer las necesidades, deseos y demandas del consumidor se utilizará la técnica de la encuesta, “es un cuestionario estructurado que se aplica a la muestra de una población y está diseñada para obtener información específica de los participantes”. (Malhotra, 2008, pág. 183)

2.3.3.2 Metodología

Se elaboró un cuestionario con base a los resultados del grupo focal acerca de gustos y preferencias, frecuencias de consumo y otras variables, para conocer

la posible aceptación del bar restaurante con temática de fútbol en la ciudad de Sangolquí, ver Anexo 3 (Encuesta).

- Problema:

Los pobladores de la parroquia de Sangolquí no cuentan con un bar-restaurante con temática de fútbol seguro y comfortable.

- Sistematización:

¿Los lugares donde aprecia un evento deportivo cubren sus expectativas en cuanto a espacio físico y productos a degustar?

¿Requiere de un lugar que le brinde seguridad y entretenimiento para visualizar el deporte del fútbol?

- Objetivo:

Determinar los gustos y preferencias del potencial cliente al momento de sugerirle un restaurante –bar temático de fútbol.

- Hipótesis:

La creación de un bar restaurante con temática de fútbol cubrirá con las necesidades del futuro cliente.

2.3.3.3 Muestra

Una muestra es una colección de mediciones seleccionadas de una población de interés, para realizar la investigación se toman los datos de los habitantes de la ciudad de Sangolquí y la segmentación de mercados.

“El censo poblacional del 2010 indica que la ciudad de Sangolquí tiene una población de 58.254 habitantes entre hombres y mujeres.” (INEC, 2010)

Con esta información se selecciona hombres y mujeres de edades mayores de 18 hasta los 60 años, el cual se encuentra en el segmento de mercado del negocio, de acuerdo a la PEA del segmento económicamente activo, (Rumiñahui, 2013), el mismo que corresponde a 17.634 habitantes de la ciudad de Sangolquí, para el cálculo de la muestra se utiliza la siguiente fórmula tomada del libro de Edwin Galindo (Galindo, 2010).

Ecuación 1. Tamaño de la muestra

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

n = tamaño de la muestra

N= Amplitud de la población o universo conocido

Z = valor para el nivel de confianza

Fórmula 1. Tamaño de la muestra

p = Porcentaje con que ocurre el fenómeno o porcentaje con la misma respuesta positiva

q= complemento de p (q=100-p)

e = error.

Tabla 13. Cálculo de la muestra

Z	1,96
Z ²	3,8416
p	0,5
q	0,5
e	0,05
e ²	0,0025
N	17634
N-1	17632,63644
n=	382 personas

El resultado indicó que el número indicado de encuestas a realizar es de 382, para lo cual, se elaboró un cuestionario de preguntas, donde se escogieron 16 preguntas relacionadas con bares y restaurantes de la zona y sobre sus gustos al deporte como el fútbol.

Las encuestas permiten tomar decisiones en lo referente al plan de marketing, las mismas se realizaron en la ciudad de Sangolquí, ver Anexo 3 (Encuesta)

2.3.3.4 Tabulación de las encuestas

Como se indicó anteriormente, se realizaron 382 encuestas en toda la ciudad de Sangolquí (Ver anexo3), directamente a los habitantes que residen en dicha ciudad, de diferente género y edades, en función de las variables establecidas en la segmentación (Ver tabla 11), para posteriormente cada pregunta ser tabuladas e interpretar los resultados, como se presenta a continuación.

Tabla 14. Edades de los encuestados

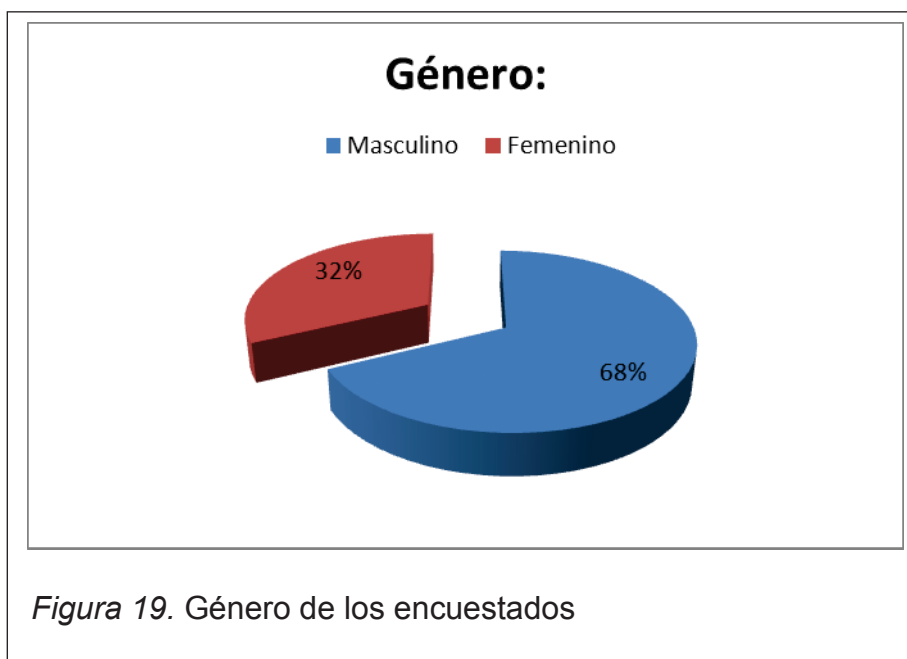
Opción	Cantidad	Porcentaje
18 a 25	116	30%
26 a 35	164	43%
36 a 50	98	26%
Más de 50	4	1%
TOTAL	382	100%

Análisis: Como se puede apreciar las edades encuestadas, el 43% corresponde a 26 a 35 años, el 30% corresponde de 18 a 25 años, el 26% de 36 a 50 años y el 1% más de 50.

Interpretación: La gente que fue encuestada está dentro de la segmentación establecida para el proyecto, en función del tipo de muestra seleccionada como se indicó anteriormente.

Tabla 15. Género de los encuestados

Opción	Cantidad	Porcentaje
Masculino	259	68%
Femenino	123	32%
TOTAL	382	100%



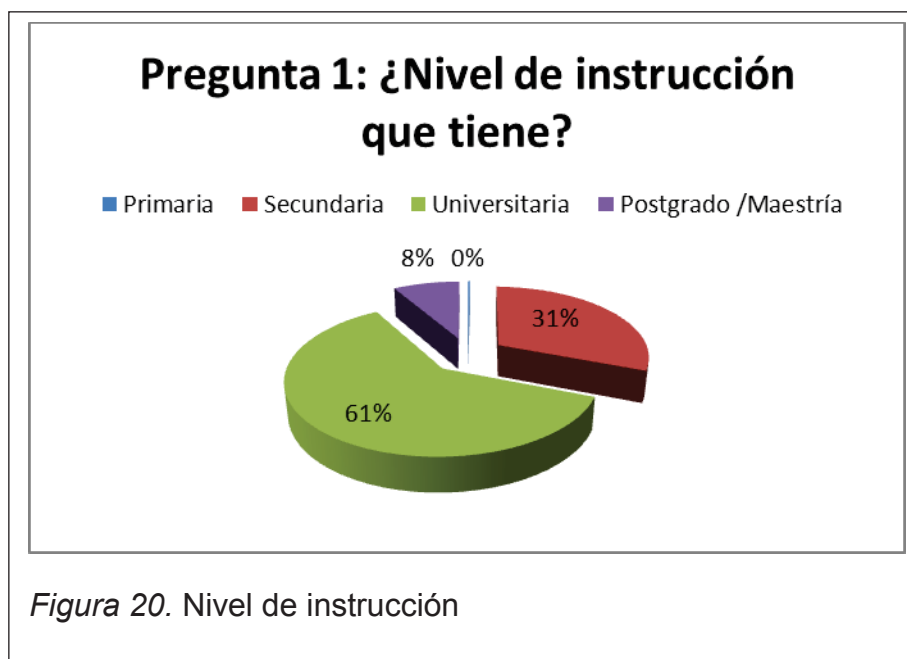
Análisis: El 68% corresponde al género masculino y el 32% al género femenino.

Interpretación: Al momento de realizar las encuestas en los distintos lugares, los encuestadores tuvieron más accesibilidad para recopilar información por parte del género masculino.

Pregunta N.1: ¿Nivel de instrucción que tiene?

Tabla 16. Nivel de Instrucción

Opción	Cantidad	Porcentaje
Primaria	1	0%
Secundaria	117	31%
Universitaria	232	61%
Postgrado /Maestría	32	8%
TOTAL	382	100%



Análisis: Como se puede apreciar en el gráfico la instrucción que predomina corresponde 61% al nivel universitario, el 31% a nivel secundario y postgrado o maestría, el 8% al nivel primario.

Interpretación: Con esta pregunta se quiere establecer que el segmento objetivo puede estar comprendido en personas que tiene cierto grado de nivel de instrucción educativa, lo que hace que aprecian los conceptos diferentes e innovadores.

Pregunta 2: ¿Con que frecuencia visita a un bar al mes?

Tabla 17. Frecuencia de visita bar

Opción	Cantidad	Porcentaje
Nunca	1	0%
Una vez por semana	128	34%
Dos o más veces por semana	139	36%
Solamente los fines de semana	102	27%
Una vez al mes	12	3%
TOTAL	382	100%

Pregunta 2 ¿Con que frecuencia visita un bar al mes?

■ Nunca
 ■ Una vez por semana
■ Dos o mas veces por semana
 ■ Solamente los fines de semana
■ Una vez al mes

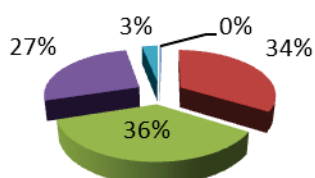


Figura 21. Frecuencia de visita bar

Análisis: El 36% de encuestados visitan un bar dos o más veces por semana, un 34% visita un bar una vez por semana, mientras que el 27% visita un bar solamente los fines de semana y finalmente el 3% visita un bar una vez al mes.

Interpretación: Se puede apreciar que existe una buena acogida de clientes que puedan visitar el bar-restaurante, puesto que la cantidad de visitas es relativamente grande, teniendo entonces una demanda para el servicio.

Pregunta 3: ¿Con que frecuencia visita los restaurantes?

Tabla 18. Frecuencia de visita restaurantes

Opción	Cantidad	Porcentaje
Nunca	0	0%
Una vez por semana	8	2%
Dos o más veces por semana	229	60%
Solamente los fines de semana	136	36%
Una vez al mes	9	2%
TOTAL	382	100%

Pregunta 3: ¿Con que frecuencia visita los restaurantes?

■ Nunca ■ Una vez por semana
■ Dos o mas veces por semana ■ Solamente los fines de semana
■ Una vez al mes

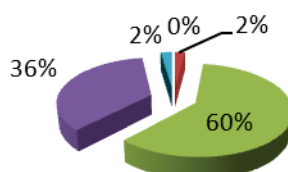


Figura 22. Frecuencia de visita restaurantes

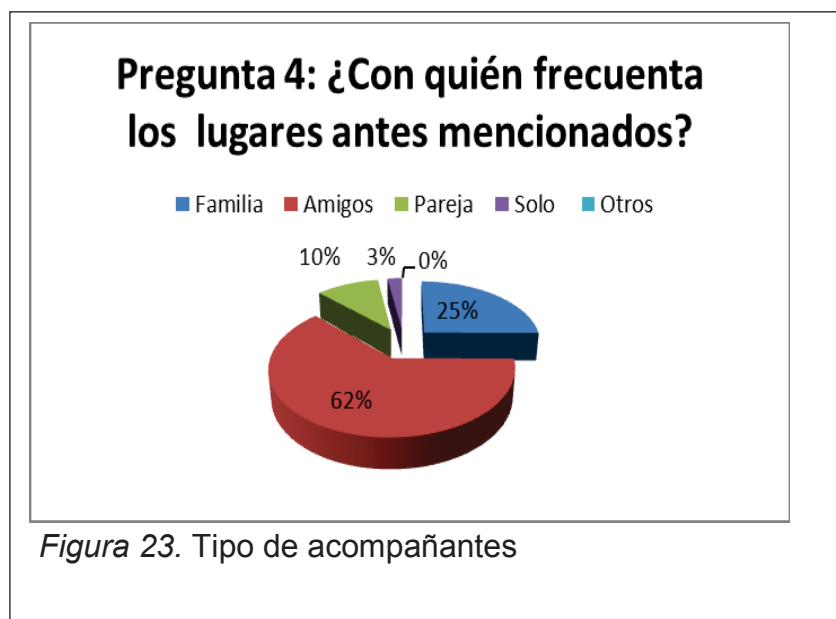
Análisis: El 60% de los encuestados visitan dos o más veces por semana un restaurante y el 36% solamente los fines de semana.

Interpretación: Con esta pregunta se puede definir que el segmento potencial a cubrir visitan restaurantes frecuentemente, destinado un porcentaje para este tipo de consumo, lo que indica que se debe considerar que el negocio deba ofertar en su carta productos para el deleite de los clientes, posteriormente se analiza en la pregunta 8 que tipo de productos pueden ser.

Pregunta 4: ¿Con quién frecuenta los lugares antes mencionados?

Tabla 19. Tipo de acompañantes

Opción	Cantidad	Porcentaje
Familia	96	25%
Amigos	238	62%
Pareja	39	10%
Solo	9	2%
Otros	0	0%
TOTAL	382	100%



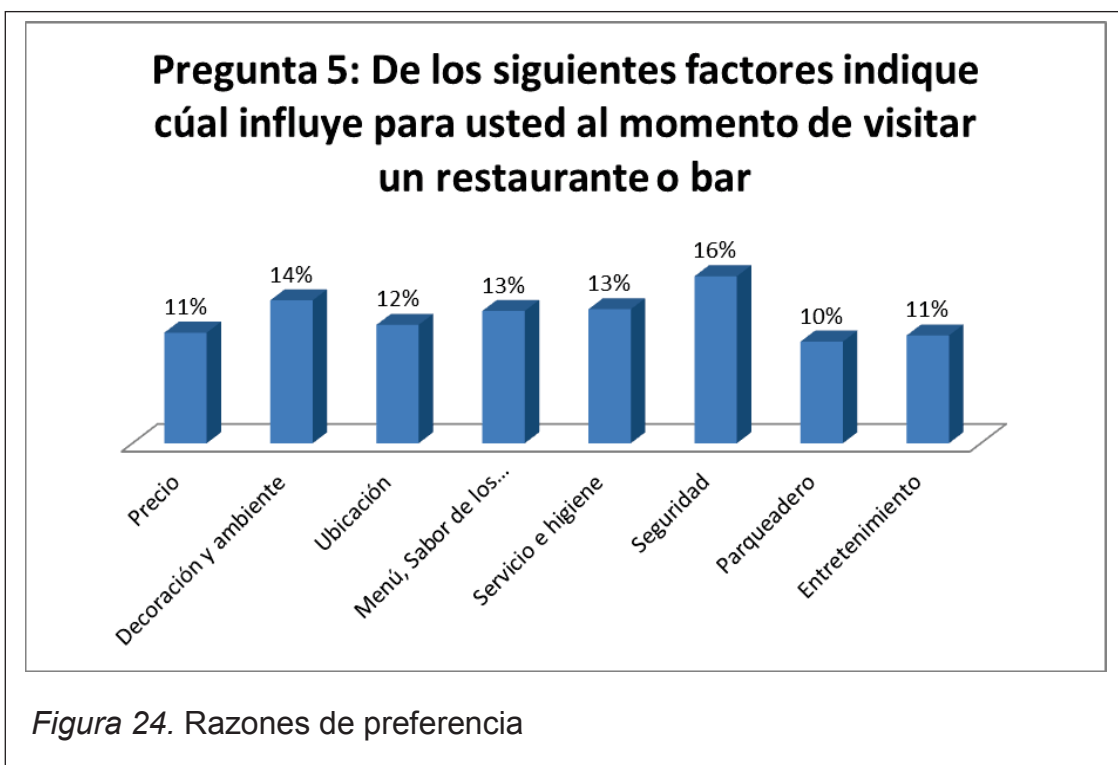
Análisis: Como se presenta en el gráfico se tiene, que un 62% frecuenta bares y restaurantes con amigos, seguido de un 25% que lo realizan con su familia, el 10% asisten con su pareja, y el 3% prefieren ir solos.

Interpretación: Los futuros potenciales clientes manifiestan que el visitar este tipo de lugares lo realizan preferiblemente con amigos y familiares, esto puede manifestarse como una gran oportunidad para el negocio puesto que habría una mayor demanda que visite el bar restaurante y de esta forma se podría utilizar el marketing de boca a boca, el cual no tiene costo monetario pero tiene un gran impacto en el crecimiento del negocio.

Pregunta 5: De los siguientes factores indique cuál influye para usted al momento de visitar un restaurante o bar:

Tabla 20. Razones de preferencia

Opción	Cantidad	Porcentaje
Precio	198	11%
Decoración y ambiente	256	14%
Ubicación	212	12%
Menú, sabor de los alimentos	237	13%
Servicio e higiene	240	13%
Seguridad	299	16%
Parqueadero	182	10%
Entretenimiento	193	11%
TOTAL	1817	100%



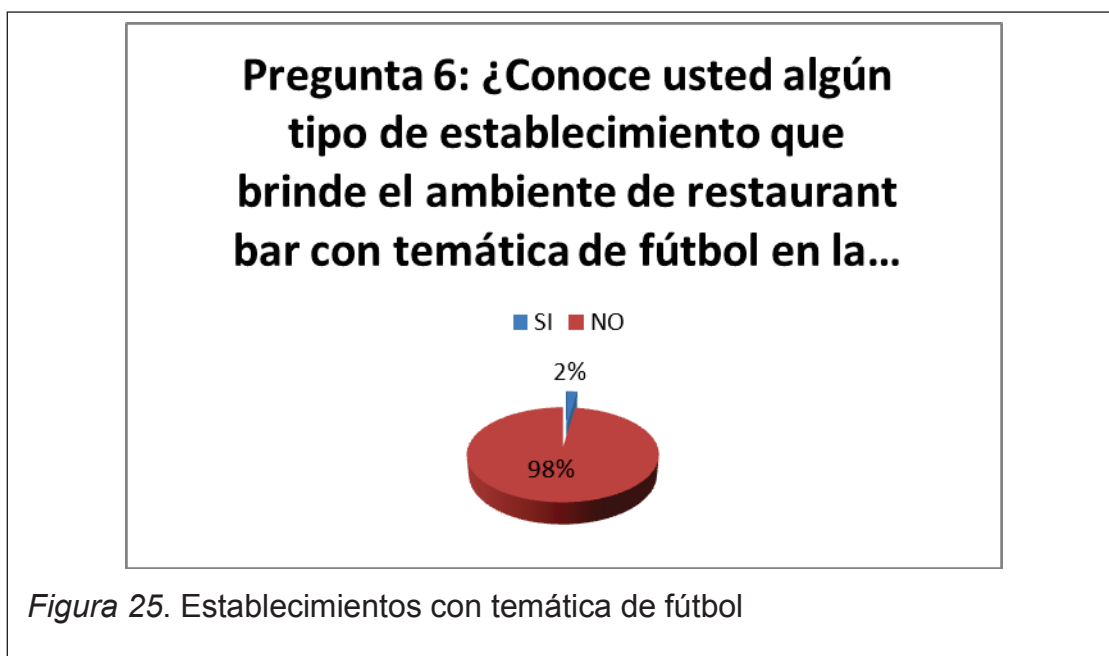
Análisis: Se debe resaltar que los encuestados seleccionaron más de una opción, por lo cual la totalidad corresponde a 1817, siendo que el 16% la seguridad que corresponde al factor más importante, seguido con un 14% indica que el ambiente y la decoración es muy importante al momento de visitar un bar-restaurante, el 13% manifiesta el menú y el sabor de los alimentos, como también es importante el servicio e higiene y el 12% les parece primordial la ubicación.

Interpretación: Se debe tomar en cuenta las preferencias del cliente al momento que visita un bar-restaurante, de donde se resalta que debe ofrecer seguridad al cliente para su satisfacción, además de un buen servicio, acompañado de un ambiente acogedor y la ubicación del mismo debe ser factible para que el cliente pueda llegar con facilidad.

Pregunta 6: ¿Conoce usted algún tipo de establecimiento que brinde el ambiente de restaurant bar con temática de fútbol en la ciudad de Sangolquí?

Tabla 21. Establecimiento con temática de fútbol

Opción	Cantidad	Porcentaje
SI	9	2%
NO	373	98%
TOTAL	382	100%



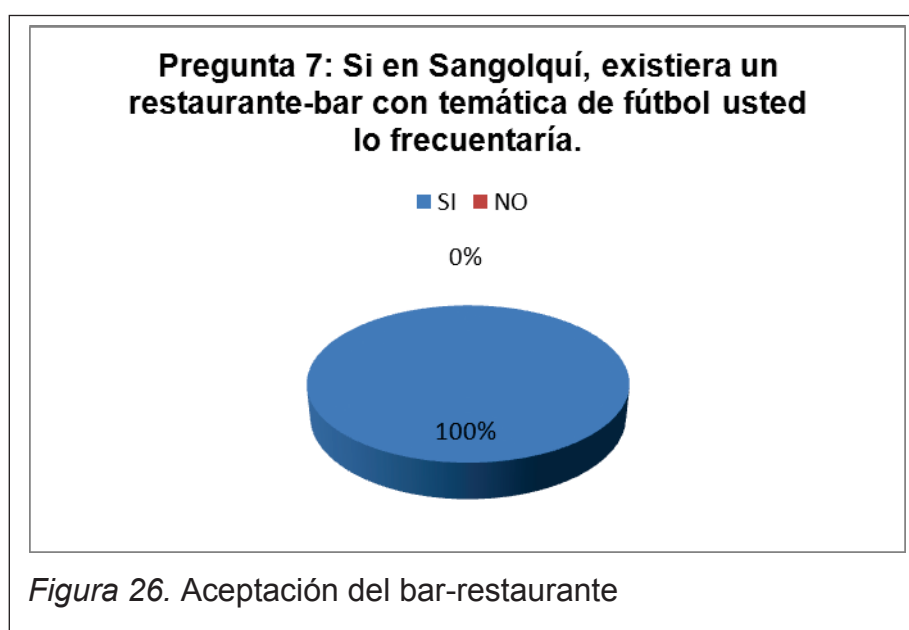
Análisis: El 98% de los encuestados no conocen algún tipo de establecimiento que brinde el ambiente de restaurante bar con temática de fútbol en la ciudad de Sangolquí, apenas el 2% conocen un lugar así.

Interpretación: Se puede observar que en la ciudad de Sangolquí no se encuentra un lugar con las características que se pretende ofrecer, sin embargo de la muestra realizada el 2% indica que conoce lugares con temática de fútbol, los cuales posteriormente serán visitados y se realizara una investigación exploratoria para descartar o afirmar que si se tendrá una competencia directa.

Pregunta 7: Si en Sangolquí, existiera un restaurante-bar con temática de fútbol usted lo frecuentaría (si su respuesta es No pasar a la pregunta 18)

Tabla 22. Aceptación del bar-restaurante

Opción	Cantidad	Porcentaje
SI	382	100%
NO	0	0%
TOTAL	382	100%



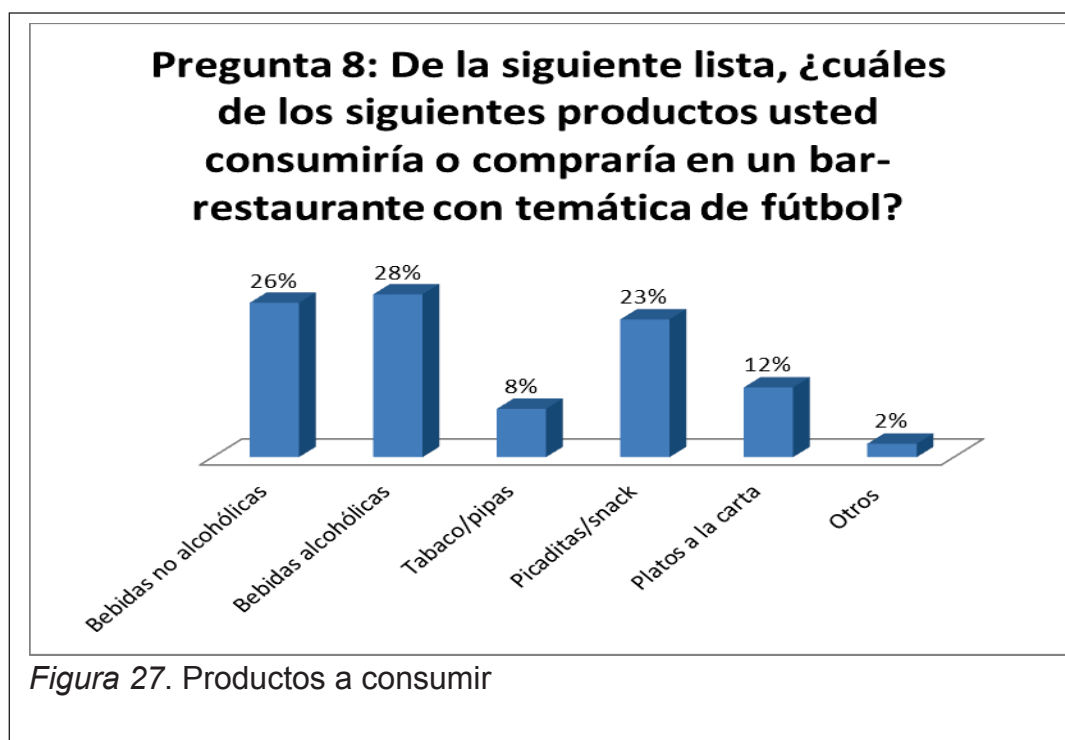
Análisis: El 100% de los encuestados manifiesta que al existir un bar-restaurante con este tipo de temática en la Ciudad de Sangolquí, les agradaría visitarlo.

Interpretación: La aceptación del potencial cliente es total, lo que indica que se existe una demanda en el sector que desea este tipo de bar-restaurante con temática de fútbol en la zona, para lo cual se promocionará la marca como tal y luego se realizará un seguimiento de satisfacción al cliente para poder fidelizar su preferencia por este tipo de negocio a implementarse.

Pregunta 8: De la siguiente lista, ¿cuáles de los siguientes productos usted consumiría o compraría en un bar-restaurante con temática de fútbol?

Tabla 23. Productos a consumir

Opción	Cantidad	Porcentaje
Bebidas no alcohólicas	345	26%
Bebidas alcohólicas	364	28%
Tabaco/pipas	108	8%
Picaditas/snack	308	23%
Platos a la carta	156	12%
Otros	30	2%
TOTAL	1311	100%



Análisis: Se debe resaltar que el encuestado selecciona más de una opción, lo que implica que el 100% corresponde a 1311, de donde se obtienen que los productos que más se consumirían en un bar restaurante con temática de fútbol serían las bebidas alcohólicas con un 28% y no alcohólicas con un 26%,

seguido de las picaditas/snack con un 23%, 12% platos a la carta, 8% tabacos/pipas, y otros tipo de platos como el plato típico de Sangolquí (Hornado) en un 2%.

Interpretación: El local debe contar con diferentes tipos de bebidas alcohólicas y no alcohólicas, además de picadas ,*snacks* y platos a la carta serían los alimentos y bebidas más aceptados por los potenciales cliente debido a la naturaleza de un bar-restaurante les agradaría a los clientes degustar de estos platos.

Sin embargo en cuanto al menú podría variar en función de la encuesta que se propone realizar al cliente para conocer la satisfacción del mismo, como sugirió el experto.

Pregunta 9: Le gustaría que en este bar restaurante con temática de fútbol, también se pueda adquirir diferentes artículos personalizados de su equipo favorito, como por ejemplo: camisetas, bufandas, escarapelas, jarros, etc.?

Tabla 24. Adquisición de productos deportivos

Opción	Cantidad	Porcentaje
SI	382	100%
NO	0	0%
TOTAL	382	100%

Pregunta 9: Le gustaría que en este bar restaurante con temática de fútbol, también se pueda adquirir diferentes artículos personalizados de su equipo favorito, como por ejemplo: camisetas, bufandas, escarapelas, jarros, etc.?

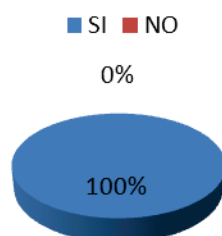


Figura 28. Adquisición de productos deportivos

Análisis: El 100% de los clientes que frecuentarían el bar restaurante con temática de fútbol, les agrada adquirir artículos personalizados de sus equipos favoritos nacionales e internacionales.

Interpretación: Se debe considerar que el bar-restaurante deberá contar con un lugar destinado a la exhibición y venta de artículos deportivos.

La venta de los artículos de la tienda deportiva serán evaluados mediante dos indicadores de retroalimentación como son los estados financieros y la encuesta de satisfacción al cliente, a partir que negocio sea puesto en marcha.

Pregunta 10: ¿Le agrada estar informado cuando exista un partido importante?

Tabla 25. Disponibilidad de comunicación

Opción	Cantidad	Porcentaje
SI	382	100%
NO	0	0%
TOTAL	382	100%

Pregunta 10: ¿Le gustaría estar informado cuando exista un encuentro de fútbol importante?

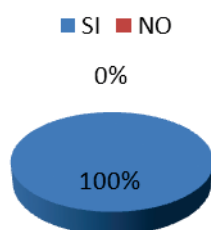


Figura 29. Disponibilidad de comunicación

Análisis: El 100% de los encuestados les gustaría estar informados sobre los encuentros de fútbol que se transmitirá a nivel nacional e internacional, en el bar- restaurante con temática de fútbol.

Interpretación: Se debe buscar estrategias de comunicación que permitan que el cliente este informado de los eventos deportivos, con la finalidad que puedan visitar al bar-restaurante para ocupar los servicios ofrecidos por el mismo.

Pregunta 11: ¿Por cuál de estos medios le gustaría ser informado?

Tabla 26. Medios de comunicación

Opción	Cantidad	Porcentaje
Redes sociales (<i>Facebook, twiter, hi5, etc</i>)	293	29%
Una aplicación para <i>smart phone</i>	311	31%
Mensaje de texto a tu celular	87	9%
Mensaje a tu <i>e-mail</i>	111	11%
Publicidad en el exterior del local	168	17%
Otros cuales	45	4%
TOTAL	1015	100%

Pregunta 11: ¿Por cuál de estos medios le gustaría ser informado?

- Redes sociales (Facebook,twiter,hi5,etc)
- Una aplciación para smart phone
- Mensaje de texto a tu celular
- Mensaje a tu e-mail
- Publicidad en el exterior del local

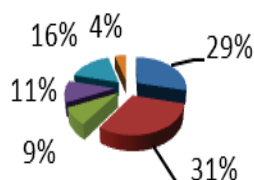


Figura 30. Medio de comunicación

Análisis: Se debe resaltar que el encuestado escogió más de una respuesta, por lo tanto la totalidad es 1015. De donde se tiene que el 31% le gustaría estar informados mediante una aplicación para Smart pone, 29% estaría mejor informado por redes sociales, el 16% mediante la publicidad en el exterior del local, el 11% mensajes en el email y el 9% mensajes en el celular. Sin embargo, existe un 4% que expone que la forma de comunicación debe ser *hashtag*, hojas volantes, y con anuncios publicitarios después de ver el partido anterior en el local.

Interpretación: Se debe considerar que el medio de comunicación debe ser apoyándose de la nuevas tecnologías como son Smart pone, redes sociales y celulares.

Pregunta 12: ¿Usted estaría dispuesto a ir a este bar restaurante con temática de fútbol, aun si no hay partidos importantes?

Tabla 27. Disponibilidad de visita al bar-restaurante

Opción	Cantidad	Porcentaje
SI	359	94%
NO	23	6%
TOTAL	382	100%

Pregunta 12: ¿Usted estaría dispuesto a ir a este bar restaurante con temática de fútbol, aun si no haya encuentros de...



Figura 31. Disponibilidad de visita al bar-restaurante

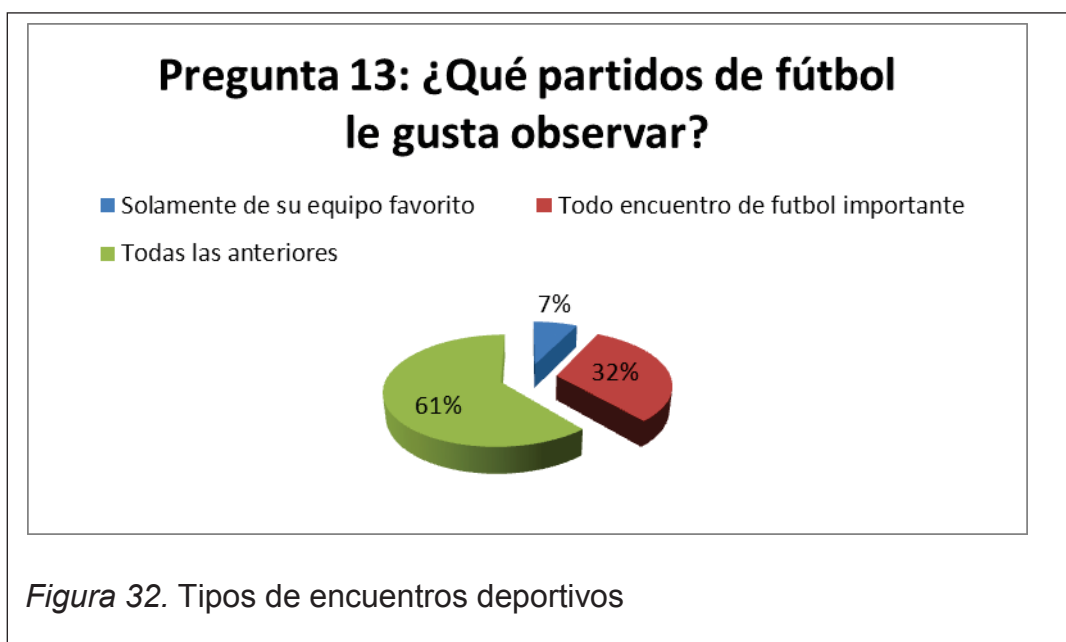
Análisis: El 94% de los encuestados visitaría el bar restaurante con temática de fútbol, aun si no hay partidos importantes, mientras el 6% lo visitaría siempre y cuando existan partidos importantes.

Interpretación: Se puede apreciar que al ofrecer un servicio de calidad, en ambiente acogedor, los clientes asistirán al bar-restaurante a pesar de no existir partidos a la fecha, sin embargo se deberá apoyar de otros tipos de espectáculos deportivos en la misma línea, para que el cliente se fidelice con el negocio.

Pregunta 13: ¿Qué partidos de fútbol le gusta observar?

Tabla 28. Tipos de encuentros deportivos

Opción	Cantidad	Porcentaje
Solamente de su equipo favorito	28	7%
Todo encuentro de fútbol importante	120	31%
Todas las anteriores	234	61%
TOTAL	382	100%



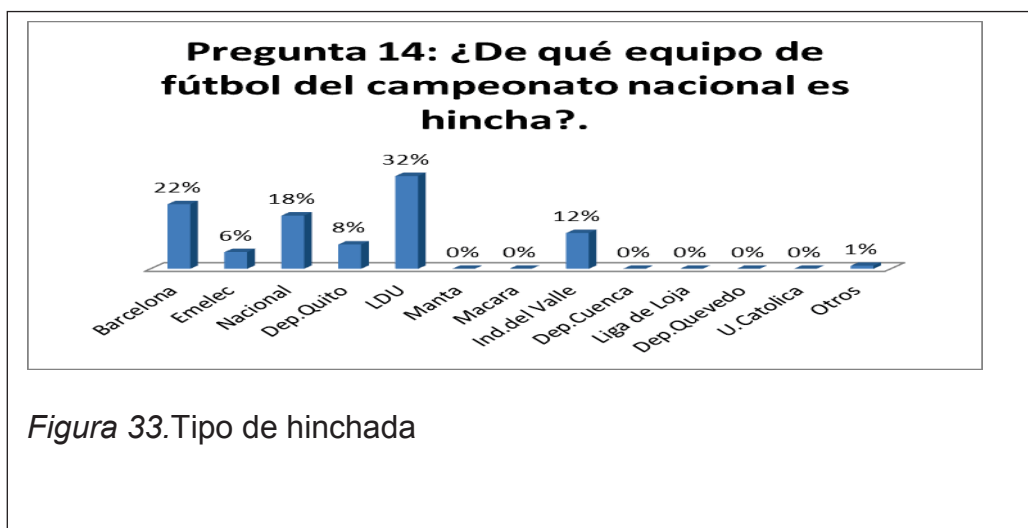
Análisis: El 61% le gusta observar las mayores cantidades de partidos de fútbol tanto de su equipo favorito y los importantes que no necesariamente corresponde a las de su equipo, mientras el 32% prefiere ver todo encuentro deportivo importante, como finales de fútbol nacional, internacional y mundiales y el 7% solamente le gusta asistir a degustar de partidos de su equipo de preferencia.

Interpretación: El bar restaurante debe considerar la exposición de partidos nacionales e internacionales, como también eventos deportivos que han tenido presencia al nivel futbolero.

Pregunta 14: ¿De qué equipo de fútbol del campeonato nacional es hincha?

Tabla 29. Tipo de hinchada

Opción	Cantidad	Porcentaje
Barcelona	85	22%
Emelec	22	6%
Nacional	70	18%
Dep. Quito	32	8%
LDU	122	32%
Manta	0	0%
Macara	0	0%
Ind. del Valle	47	12%
Dep. Cuenca	0	0%
Liga de Loja	0	0%
Dep. Quevedo	0	0%
U. Católica	0	0%
Otros	4	1%
TOTAL	382	100%
Otros cuál?	Aucas, Brasilia.	



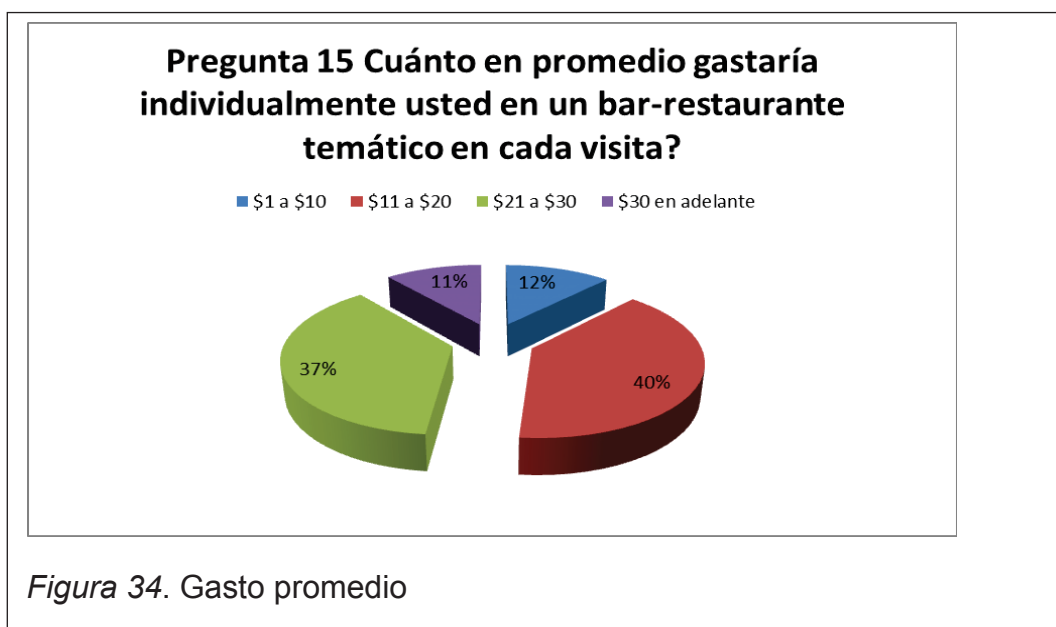
Análisis: La hinchada de mayor agrado en Sangolquí es LDU con 32%, seguida por la del Barcelona con 22%, el Nacional con un 18%, y el 12% del equipo del sector Independiente del Valle, en cuanto al 1% de otros equipos se encuentra el Aucas, Brasilia y otros equipos que de otras regiones del país.

Interpretación: Se debe considerar que al tener una gran hinchada el club deportivo Liga de Quito y Barcelona, los aficionados deberán adquirir productos de estos equipos, por lo tanto se puede ofrecer en la tienda deportiva con prioridad estos equipos, sin ofrecer de los demás equipos. Estos productos deberán ser parte de la decoración del local.

Pregunta 15: ¿Cuánto en promedio gastaría individualmente usted en un bar-restaurante temático en cada visita?

Tabla 30. Gasto promedio

Opción	Cantidad	Porcentaje
\$1 a \$10	46	12%
\$11 a \$20	151	40%
\$21 a \$30	143	37%
\$30 en adelante	42	11%
TOTAL	382	100%



Análisis: Se puede apreciar que el 40% de encuestados destinan sus gastos a este tipo de actividades de recreación entre \$11 a \$20, seguido del 37% entre

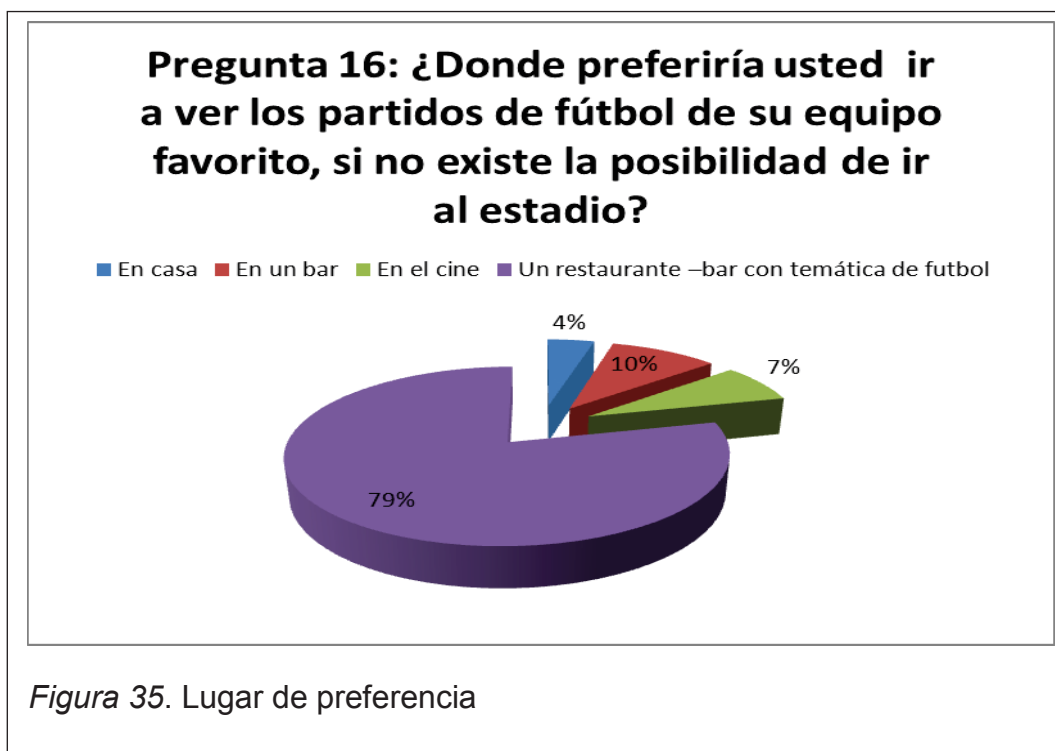
\$21 a \$30, el 12% realiza un gasto entre \$1 a \$10 y el 11% pueden gastar desde \$30 en adelante.

Interpretación: Se ha considerado estos rangos en función del gasto promedio que tienen los habitantes de la ciudad de Sangolquí del segmento de mercado establecido, estos valores serán considerados para el análisis de precios del proyecto.

Pregunta 16: Donde preferiría usted ir a ver los partidos de fútbol de su equipo favorito, si no existe la posibilidad de ir al estadio?

Tabla 31. Lugar de preferencia

Opción	Cantidad	Porcentaje
En casa	16	4%
En un bar	37	10%
En el cine	28	7%
Un restaurante –bar con temática de fútbol	301	79%
TOTAL	382	100%



Análisis: Se puede apreciar que el 79% de los encuestados prefieren ver el fútbol de su equipo favorito en un restaurante-bar con temática de fútbol, mientras que el 10% preferirían en un bar, el 7% indica que una buena opción es en el cine y el 4% en casa.

Interpretación: La idea del negocio propuesto es aceptada por un alto porcentaje, lo que indica que existe una demanda insatisfecha que desea ser atendida por este tipo de servicio, información que permitiría obtener la demanda potencial que visitaría una bar-restaurante con temática de fútbol.

2.3.3.5 Resultados

Con los resultados de la investigación de mercados se puede obtener los siguientes resultados que permiten ser una oportunidad para la creación de un bar restaurante con temática de fútbol en la ciudad de Sangolquí:

- La tendencia de los encuestados en la ciudad de Sangolquí da a conocer, que si les agrada el fútbol independientemente que lo practiquen o no y que les agradaría tener un punto de encuentro donde puedan disfrutar la pasión del fútbol apoyando a su equipo favorito.
- Al realizar la investigación de mercados y la investigación exploratoria posterior para confirmar que existe o no, se afirmó que en Sangolquí no existe un negocio de este tipo, como un bar restaurante con temática de fútbol, por tanto existe una demanda insatisfecha, esto implica que posicionando de manera correcta en la mente del cliente se tendrá ventaja sobre la futura competencia.
- La entrevista con el experto ratifico, que el negocio del entretenimiento que se maneje alrededor del tema del fútbol es muy rentable.
- En el grupo focal se pudo observar la gran satisfacción de los potenciales clientes al mostrar el tipo de servicio que se desea crear en la ciudad de Sangolquí, además de proporcionar información valiosa sobre los gustos y preferencia del negocio a implementarse.

- Se puede detectar de acuerdo a la apreciación de los entrevistados y encuestados, los resultados son optimistas para la creación de un bar restaurante con temática de fútbol en la ciudad de Sangolquí.
- Se pudo ratificar mediante la encuesta y el grupo focal la aceptación del potencial cliente en cuanto a la implementación de un lugar destinado a la exhibición y venta de artículos personalizados de los equipos de fútbol tanto nacionales como internacionales.
- Los resultados obtenidos en el grupo focal y las encuestas en las que se concluía que los participantes toman mucho en cuenta la seguridad, la ubicación, la calidad del servicio, el establecimiento y el tipo de entretenimiento a ofrecer. Toman en cuenta el valor de la diferenciación del negocio dentro de Sangolquí.
- Mediante el grupo de enfoque se puede obtener una aceptación en cuanto al tipo de negocio que se pretende implementar, además los resultados cualitativos obtenidos a través de la encuesta reflejan porcentajes positivos como el 100% de aceptación (pregunta 7), 94% disponibilidad de visita (pregunta 12), y 79% de lugar de preferencia (pregunta 16), lo que indica que existe una demanda potencial para el futuro negocio.
- Se debe tomar en cuenta que para determinar la frecuencia de visita al bar restaurante del presente proyecto el porcentaje obtenidos en la pregunta dos para bares y pregunta tres para restaurantes, como una base para el pronóstico de la demanda potencial.
- Con todo este respaldo se puede concluir que existe gran oportunidad de negocio, por lo tanto la creación es viable.

2.3.4 Tamaño de mercado

Para determinar la demanda potencial del negocio y la proyección de la misma para los cinco años siguientes se utiliza el método de mínimos cuadrados o regresión lineal simple, de donde se determina la demanda actual y proyectada, que puede tener el negocio, para la proyección se utiliza un índice de crecimiento poblacional de 2,94% el mismo que corresponde a lo publicado

por el Municipio del Cantón Rumiñahui, en el documento del Pla de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2012-2025, página 20. (Municipio del Cantón Rumiñahui, 2012)

El valor obtenido correspondiente a la demanda actual se obtuvo a partir de la de segmentación de mercado realizada en el capítulo anterior (Tabla 11), como se presenta a continuación, obteniendo una demanda actual de 17.634 personas del mercado objetivo.

Tabla 32. Demanda actual

SEGMENTO DE LA POBLACIÓN	DEMANDA
Población Cantón Rumiñahui-Parroquia Sangolquí	58.254
Parroquia Sangolquí edad 18 a 60 años	35.698
Población Económicamente Activa	17.634
Población que visitan bares y restaurantes DEMANDA ACTUAL	17.634

Se aplica la fórmula de análisis de regresión lineal (Render & Jay, 2006, pág. 63), con las siguientes ecuaciones y se determina la cantidad de habitantes para los 5 años siguientes como se presenta en la siguiente tabla.

$$y = a + bx$$

Fórmula 2. Regresión lineal

$$b = \frac{\sum xy - n\bar{x}\bar{y}}{\sum x^2 - n\bar{x}^2}$$

$$a = \bar{y} - b\bar{x}$$

Donde y es la variable dependiente que corresponde a la proyección de la demanda, x es la variable independiente correspondiente a los años siguientes, se aproxima 5 años.

b: pendiente de la ecuación de regresión. a: intersección con el eje y.

Tabla 33. Demanda potencial proyectada

DEMANDA MÉTODO MÍNIMO CUADRADO				
VARIBALES DEPENDIENTE:		POBLACIÓN SEGMENTO DE MERCADO SANGOLQUI		
VARIABLE INDEPENDIENTE:		AÑOS		
AÑO	VARIABLE INDEPENDIENTE X	VARIABLE DEPENDIENTE Y	X2	XY
2010	1	17634	1	17633,6
2011	2	18152	4	36304,1
2012	3	18686	9	56057,2
2013	4	19235	16	76940,4
SUMA	10	73707	30	186935
MEDIA	2,5	18426,63	6,25	
PENDIENTE				
	Media x	2,5		
	Media y	18427		
	Sumatoria de xy	186935		
	n	4		
	n.mediax.media y	184266		
	Sumatoria de x2	30		
	nxmedia2	25		
	b Pendiente	534		
	a	17092		
ECUACION DE REGRESIÓN ESTIMADA PENDIENTE	$Y=17092+534X$			
	PROYECCION DE LA DEMANDA			
	X	Y		
2014	5	19761		
2015	6	20295		
2016	7	20829		
2017	8	21363		
2018	9	21896		

Al no contar con información estadística de la oferta en la Ciudad de Sangolquí, para poder determinar la oferta actual que ofrecen productos y servicios

similares al del bar-restaurant y basándose en los resultados obtenidos en la encuesta de la demanda (pregunta 6), en donde manifiesta el encuestado conocer establecimientos con temática de fútbol, correspondiente al 2% indicando en la misma el nombre de dichos lugares, los cuales fueron visitados posteriormente para verificar el tipo de servicio ofrecen, encontrando que son lugares ocasionales en donde se trasmite eventos futbolísticos, además se observa que los establecimientos no son temáticos.

Donde se resalta que el autor del proyecto detecto por observación que en dichos lugares se transmiten de manera ocasional el fútbol los cuales corresponden:

- Asadero San Sebastián



Figura 36. Asadero San Sebastián

- Cevichería La Yapa 2



Figura 37. Cevichería la Yapa 2

- Hambus Grill



Figura 38. Hambus Grill

- Picantería Dieguito



Figura 39. Picantería Dieguito

- Restaurante Continental



Figura 40. Restaurante Continental

- Marcelos Steak House



Figura 41. Marcelos Steak House

- Chifa Nuevo Mundo



Figura 42. Chifa Nuevo Mundo

- Vikings Bar-Karaoke



Figura 43. Vikings Bar-Karaoke

- Electro Blu Karaoke-Bar



Figura 44. Electro Blu Karaoke-Bar

- Gaviota Dorada Discoteca-Bar



Figura 45. Gaviota Dorada Discoteca-Bar

- Endless Club-Discoteck



Figura 46. Endless Club-Discoteck

Una vez identificado los competidores potenciales se establece realizar una entrevista de tipo informal con los administradores de los establecimientos antes mencionados, quienes brindaron información confidencial en cifras redondeadas, debido a que no se cuenta con una base de datos real de los clientes que visitan dichos lugares, la entrevista se basó en las siguientes preguntas concretas y necesarias para la investigación.

- ¿Qué capacidad tiene su local?
- ¿Qué cantidad de personas visitan en su negocio cuando se transmite partidos de fútbol?
- ¿Con que frecuencia transmite partidos de fútbol en sus instalaciones?

Obteniendo los siguientes resultados que se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 34. Oferta actual

COMPETIDORES	¿Qué capacidad tiene su local?	¿Qué cantidad de personas visitan su negocio cuando se transmite partidos de fútbol?	¿Con que frecuencia transmite partidos de fútbol en sus instalaciones?		
			Una vez por semana	Dos veces por semana	Tres a más veces por semana
Asadero San Sebastián	120	110		x	
Cevichería La Yapa 2	80	70			x
Hambus Grill	50	45		x	
Picantería Dieguito	130	100		x	
Restaurante Continental	50	60		x	
Marcelos Steak House	80	70			x
Chifa Nuevo Mundo	110	80		x	
Vikingos Bar-Karaoke	60	60		x	
Electro Blu Karaoke-Bar	70	50	x		
Gaviota Dorada Discoteca-Bar	120	100	x		
Endless Club-Discoteck	130	130		x	
	TOTAL	875			

Obteniendo que en los lugares mencionados asisten un promedio de 875 personas. Además de preguntar y observar ¿Qué tipo de servicios y productos ofrecen cuando transmiten los partidos de fútbol?, donde se pudo constatar que ofrecen los productos respectivos al giro del negocio en el caso de restaurantes, en cambio en los bares y discotecas visitados indicaron que, cobran entrada, adicional preparan bocaditos o *snacks solamente para esos días de eventos de fútbol*.

con esta información se proyecta la oferta para los cinco siguientes años, la misma que se presenta a continuación.

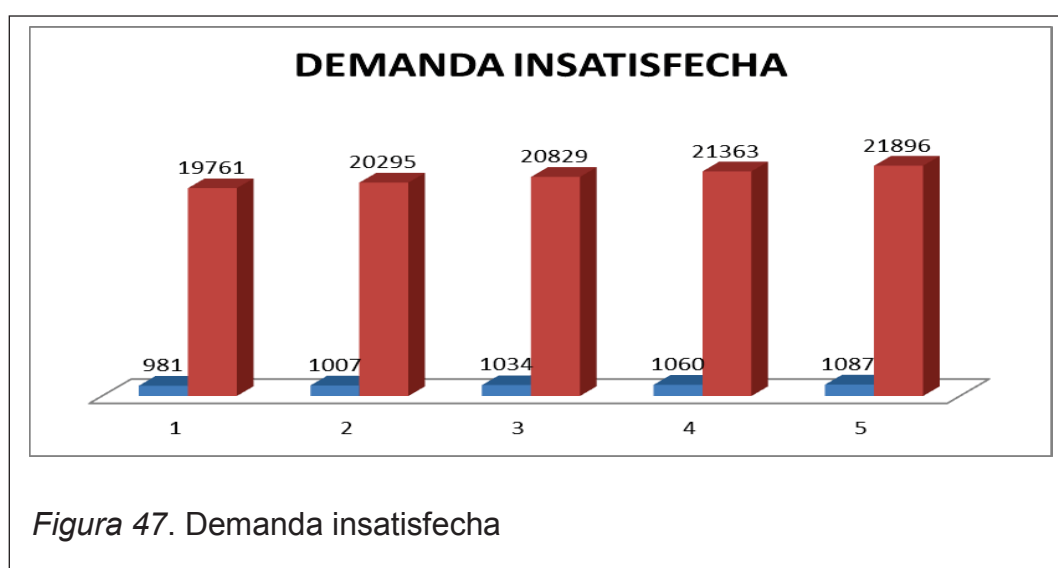
Tabla 35. Oferta proyectada

OFERTA MÉTODO MÍNIMO CUADRADO				
VARIABLES DEPENDIENTE:		EMPRESAS OFERTANTES		
VARIABLE INDEPENDIENTE:		AÑOS EN QUE SE PRESTO EL SERVICIO		
AÑO	VARIABLE INDEPENDIENTE X	VARIABLE DEPENDIEN	X ²	XY
2010	1	875	1	875,0
2011	2	901	4	1801,5
2012	3	927	9	2781,6
2013	4	954	16	3817,9
SUMA	10	3657	30	9276
MEDIA	2,5	914,35	6,25	
PENDIENTE				
Media x		2,5		
Media y		914		
Sumatoria de xy		9276		
n		4		
n.mediax.mediay		9143		
Sumatoria de x ²		30		
n×media ²		25		
b Pendiente		26		
a		848		
ECUACION DE REGRESIÓN ESTIMADA PENDIENTE	$Y=848+26X$			
	PROYECCION DE LA OFERTA			
	X	Y		
2014	5	981		
2015	6	1007		
2016	7	1034		
2017	8	1060		
2018	9	1087		

De esta manera se puede definir la demanda insatisfecha, con la cual se valida que existe una cantidad significativa de la población que puede visitar y ser cliente potencial del bar-restaurante con temática de fútbol, la misma se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 36. Demanda insatisfecha

AÑOS	OFERTA PROYECTADA	DEMANDA TOTAL	DEMANDA INSATISFECHA
2014	981	19761	-18781
2015	1007	20295	-19288
2016	1034	20829	-19795
2017	1060	21363	-20303
2018	1087	21896	-20810



Como se puede apreciar la brecha existente entre la cantidad de demandantes respecto a la cantidad que visitan a la competencia, con esto se concluye la existencia de una demanda insatisfecha en el mercado de estudio, lo que indica que se necesita la implementación de este tipo de negocio.

Se obtiene la demanda de cobertura, la misma que se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 37. Demanda de cobertura

DEMANDA INSATISFEHA	CAPACIDAD DEL LOCAL	PORCENTAJE DE COBERTURA	CANTIDAD DE CLIENTES ANUALES
-18781	150	0,8	15.000

2.3.5 La competencia y sus ventajas

Con la información previa recolectada en el análisis de las oportunidades y amenazas del macroentorno, el análisis de las 5 fuerzas de Porter y en los resultados de la investigación de mercados se puede establecer que la zona de estudio no existe un negocio con la temática que se plantea en el presente proyecto; pero se puede considerar que la competencia que tendría el negocio corresponde a los mencionados anteriormente en la oferta los cuales ofrecen el servicio en forma eventual.

Estos lugares se encuentran ubicados en la ciudad de Sangolquí, aunque no mantienen la temática de fútbol siempre, únicamente cuando existen eventos deportivos importantes, es decir, son lugares acoplados en función al evento, los mismos no ofrecen los productos y servicios que el negocio que se pretende implementar.

2.3.6 Evaluación del mercado durante la implementación y a futuro

El mercado objetivo al cual se pretende ofrecer el servicio perteneciente a una clase social media alta y de acuerdo a lo obtenido por la investigación de mercado, en donde se indica que el gasto que destinaria el cliente individualmente para cuando visite el bar-restaurante con temática de fútbol el mayor porcentaje está entre los valores de once a treinta dólares (pregunta 15), lo que indica que el gasto es significativo para la permanencia del negocio; además, el autor del presente proyecto cuenta con la experiencia de cuatro años en la administración de este tipo de locales.

De acuerdo a la información obtenida en la estructura de la industria y la investigación de mercado, se debe establecer los lineamientos necesarios para entregar un servicio de calidad que permita posicionarse en el mercado objetivo, ofreciendo un lugar seguro, acogedor y permanente en la entrega de eventos deportivos, dirigido a personas que desean un lugar de distracción, donde se pueda apreciar del fútbol nacional e internacional acompañado de productos sanos para el paladar, en un ambiente acogedor.

Sin embargo, se debe considerar que al momento de implementar el negocio y al tener buena acogida con los clientes, los bares y restaurantes que están dentro de la zona de estudio puedan renovar sus instalaciones para captar clientela, por lo que se debe aplicar las estrategias de diferenciación que permitan mantenerse en el mercado y convertirnos en los líderes, esto se definirá más adelante con el tipo de estrategias de *marketing* a implementarse para poder posicionar la marca en la mente del potencial cliente y de esta manera fidelizarlo. Una vez posicionado el negocio se puede pensar en crear una estrategia de franquicias fuera de la zona de estudio.

CAPITULO III

3. Plan de marketing

“El objetivo del marketing deberá orientarse, por tanto, hacia la satisfacción de las necesidades del cliente, consumidor o usuario mejor que la competencia, produciendo beneficios para la empresa. El conocimiento del cliente y/o consumidor, su vivencia, son claves que alimentan la vida de la empresa. Y el grado en el que esta vuelque sus recursos para identificar esas necesidades marcará la orientación estratégica a seguir.” (Sainz, 2010, pág. 30)

Partiendo del concepto sobre la planificación de marketing que consiste en recopilar actividades internas y externas, que reflejen la situación a la cual se enfrenta el futuro negocio, en lo relacionado con el marketing, además de enunciar los objetivos y establecer las líneas de acción y políticas que permitan alcanzar los objetivos.

3.1 Estrategia general de marketing

“Una estrategia de marketing se puede componer de uno o más programas de marketing cada programa consta de dos elementos: un mercado y una mezcla de marketing (a veces conocida como las cuatro P de producto, precio, plaza y promoción). Para desarrollar una estrategia de marketing, una organización debe elegir la combinación correcta de mercado meta y mezcla de marketing con el fin de crear ventajas competitivas distintas sobre sus rivales.” (Ferrell & Hartline, 2012, pág. 19)

La estrategia general de marketing para el bar – restaurante con temática de fútbol se esquematiza en el siguiente gráfico.



Por lo tanto, la propuesta de valor para el cliente es ofrecer una experiencia diferenciada, tanto en servicios como en productos, creando un ambiente acogedor y seguro para el cliente que desea apreciar un evento deportivo nacional o internacional, en compañía de familiares y amigos.

3.2 Estrategia de producto

Para definir la estrategia de producto es necesario establecer los niveles del producto a ofrecer en el bar restaurante con temática de fútbol:

- En el primer nivel, el producto básico es el servicio de bar y restaurante con un menú de acuerdo al requerimiento del potencial cliente, detectado a través de la investigación de mercado.
- El segundo nivel, el producto esperado comprende la satisfacción total del cliente a la hora de degustar y servirse una bebida, a través de la preparación de productos elaborados con materia prima de calidad y creados en base a conocimientos gastronómicos, también una manera de identificar la satisfacción es mediante una encuesta y los estados financiero identificando que productos se venden más y que productos se venden menos, de esta manera se podrá tomar los correctivos necesarios, esto una vez puesto en marcha el negocio. Además de contar con un espacio destinado a la exhibición y venta de productos de fútbol.

- Y finalmente el tercer nivel comprenderá brindar una experiencia diferenciada al cliente, respecto al sentido ambiental, visual y auditivo.

El negocio de un restaurante bar con temática de fútbol en la ciudad de Sangolquí, tendría una gran acogida de los potenciales clientes, debido a la diferenciación del servicio, en lo que respecta a decoración en función de la temática del fútbol, con implementos de última tecnología para la transmisión de eventos deportivos nacionales e internacionales, comida y ambiente de calidad en un lugar donde van a vivir una experiencia diferente..

Otra estrategia de producto corresponde al personal con el que contará el bar restaurante estarán capacitados en brindar una atención de calidad al cliente y tendrán los conocimientos en cuanto a temas deportivos y contarán con una vestimenta apropiada a la temática del fútbol, específica en eventos deportivos programados, los mismos que proporcionará el negocio.

Además se realizará eventos especiales con invitados del medio, para lo cual se desarrolla la marca del negocio, estableciéndose el logotipo del negocio y el slogan.



De lo cual, se describe el logo tipo en colores y gráficos que tiene y se estructura el slogan.

3.3 Estrategia de precios

Para establecer la estrategia de precios se considera primeramente los precios de la competencia que corresponde a los bares y restaurantes, donde ofrecen platos y bebidas similares al que se ofrecerá en el negocio, además es necesario crear una política de precios que este en función de la estrategia principal que es la diferenciación, por lo tanto se puede detectar que el gasto promedio por persona es muy similar al gasto promedio de la competencia.

Se establece entonces penetrar en el mercado, fijándose en un precio similar al de la competencia, con la finalidad de atraer mayor cantidad de clientes en corto tiempo y lograr una importante participación en el mercado.

Otro factor importante para definir la estrategia de precio son los costos y gastos por la preparación de cada porción de alimentos y bebidas, puesto que influye en el precio de venta, en función de la utilidad que se desee obtener por cada producto.

Siendo de suma importancia la relación con los proveedores, puesto que la negociación que se realice con los mismos permitirá ofrecer productos de calidad a buen precio, por lo cual se establece fijar el valor del plato en función de los ingredientes, el tiempo de preparación y el valor ofrecido por la competencia que permitan tener una ganancia para el negocio.

A continuación se presenta la lista de productos entre platos fuertes, postres, *snacks*, bebidas y artículos de la tienda deportiva con sus respectivos precios de venta al público.

Tabla 38. Productos del bar-restaurante con temática de fútbol

	NOMBRE DEL PLATO	DESCRIPCIÓN DEL PLATO	PRECIO DEL PLATO (1 porción)
PLATOS FUERTES			
1	El Pupi	Steak en salsa de champiñón	8
2	El Piojo	Stack Quesadilla	7
3	La Bruja	Sandwich California de Jamón y Pavo	6
4	El Burrito	Costilla de Cerdo en salsa Jack Daniels	9
5	Puskitas	Chesseburger	5
6	Pelusa	Brochetas de pollo	7
7	Messi	Picaditas jamón, salami, queso	6
8	El Rey Pele	Pizza	3,5
9	El Cañonzito	Lomo o pollo con papa al horno	7
10	Los ye-ye	Alitas BBQ	8
POSTRES			
11	Tiro libre	Torta de chocolate	3,5
12	Córner	Tres leches	3,5
13	Penal	Helado en copa	3,5
BEBIDAS			
14	Entrenador	Cerveza Pilsener	2
15	Árbitro	Cerveza Club	3
16	Chilena	Cocteles	5
17	Cañonazo	Gaseosa mediana o vaso de agua	1
18	La jugada	Batidos	3,5
19	Hinchada	Granizados	2
20	Autogol	Cafés (Capuchino, Mocachino)	2
PRODUCTOS DE LA TIENDA			
21		Gorra	20
22		Bufanda	12
23		Calzado	150
24		Termos	10
25		Camisetas	90
26		Llaveros	4
27		Jarros	5
28		Chompa	120
29		Chaleco	40
30		Pelota	45
31		Short	25
32		Afiches	4

Finalmente, otro factor que permite establecer la política de precios se basa en la información obtenida en la investigación de mercados, en donde dio como resultados que el gasto promedio por persona está dentro de once dólares a treinta dólares, que corresponde al consumo de un platillo, bebidas, postre; por tal razón, se puede definir que el menú que se presenta los valores están dentro de este valor promedio establecido en la presente.

En el plan financiero se fijará los precios con los cuales se podrá obtener los costos, gastos y ganancias de los productos ofertados en el bar restaurante con temática de fútbol.

3.4 Estrategia de plaza

El canal de distribución para el bar restaurante con temática de fútbol corresponde al canal de marketing directo, sin intermediarios, entre el negocio y el consumidor final; por lo tanto, la estrategia que se aplicará en el negocio corresponde a una estrategia intensiva como la penetración de mercado, la cual tiene como objetivo aumentar la participación del mercado, debe estar acompañado con una buena estrategia de publicidad que permita hacer conocer el negocio a mayor cantidad de personas.

Ubicación del negocio en un sitio estratégico de la Ciudad de Sangolquí. Al ser un lugar turístico y seguro, puede ubicarse como negocio pionero en el sector; además, el autor del presente proyecto tiene una amplia experiencia y conocimientos del mercado, lo que facilita al momento de generar conceptos de diferenciación para los clientes.

Servicio exclusivo debido a contratos de televisión pagada la cual debe tener una plataforma tecnológica de primera calidad, donde el cliente podrá apreciar a su equipo favorito en las variadas pantallas de TV HD o la pantalla gigantes, con un sonido envolvente, siendo un lugar diferenciado a los bares que se

encuentran en la zona de mercado; el diseño del negocio se presenta en el plan de operaciones y producción.

3.5 Estrategias promocionales y de publicidad

“Una estrategia de jalar, enfocan sus esfuerzos promocionales hacia el estímulo de la demanda entre los clientes finales, quienes luego ejercen presión en la cadena de suministro para obtener el producto.” (Ferrell & Hartline, 2012, pág. 295)

Aplicar la estrategia de “jalar”, puesto que esta comprende que mediante la publicidad, promociones el cliente y consumidores visiten el bar restaurante y se pueda conseguir su lealtad además de contar con una publicidad que es boca a boca que es más efectiva y directa para atraer a más posibles clientes .

Estableciéndose como estrategia de promoción y publicidad intensiva, las actividades propuestas en las etapas de lanzamiento, las cuales se explican más adelante y sus rubros se contemplan en los gastos anuales del proyecto; se debe comprender que es necesario motivar a los clientes que frecuentan restaurantes y les gusta el fútbol, ofreciendo un lugar con un ambiente diferente, donde puedan disfrutar de la pasión del fútbol, por lo que se asigna un nombre al bar restaurante orientado hacia la actividad del fútbol, como es: “Gol Bar”, debido que esta palabra es universal, tiene como significado una expresión de alegría y euforia para los espectadores de los eventos deportivos.

Además para crear un ambiente completamente de fútbol se decora al bar restaurante con símbolos de los equipos de mayor impacto nacional e internacional.

La presentación de los productos y servicio estarán orientados a la identidad corporativa del negocio, por lo que se asigna un nombre al producto, en función de los apodos que se les ha otorgado a personas importantes del medio futbolístico nacional e internacional, de acuerdo al dialecto futbolístico.

Desarrollar una aplicación para teléfonos con *smart phone*, más la publicidad que acogerá al negocio de acuerdo a lo establecido por el futuro cliente en las encuestas realizadas, aprovechando de las nuevas tecnologías además de utilizar la publicidad tradicional en medios masivos sectorizados.

Otra estrategia que se aplica al presente proyecto comprende en establecer una adecuada publicidad y promociones de ventas, por lo tanto se recompensará al cliente por la fidelidad con premios y descuentos por sus compras.

En cuanto a las promociones se tiene algunas estrategias como:

- Mantener una tienda deportiva, con algunos *souvenirs* que el cliente suele utilizar en eventos deportivos o simplemente para demostrar el carisma por su equipo, si bien es cierto los artículos serán del equipo de elección del cliente, dispondrán de una etiqueta con el logotipo del negocio. Estos mismos artículos pueden ser canjeados mediante una tarjeta de acumulación de puntos que es personalizada con el símbolo de su equipo favorito, además de ser gratuita. En tácticas de venta se detalla.

Descuentos por la compra de camisetas en los días de partidos de temporada ya sea nacional e internacional. Además de invitar a figuras del deporte y del espectáculo quienes compartirán con los clientes sus experiencias profesionales en el fútbol, estos costos están reflejados en los estados financieros en la cuentas de publicidad de *merchandising*.



Figura 50. Productos de la tienda

3.6 Tácticas de ventas

Las tácticas de ventas que se aplica en el negocio corresponden:

- Formar al personal para que atienda al cliente con estándares de primera calidad, esto logra con la capacitación al personal estos costos están estipulados en los gastos anuales.
- Realizar una lista de productos que dejan mayor rentabilidad al negocio, y entregarla a los meseros para que sugieran esos productos a los clientes.
- Sugerir alimentos o bebidas al cliente de manera sutil, haciendo que suene irresistible
- Siempre ser sutil y amable con el cliente a todo momento antes, durante y después de que se sirva algún alimento, bebida o si decide comprar algún artículo del *stand*.
- Poner atención a los clientes indecisos, y sugerirle un producto que se acople al cliente, se puede sugerir algo de la lista de productos del ítem dos de tácticas de venta.
- Y por último sugerirle que sea parte de nuestro selecto grupo de clientes que tienen una tarjeta de acumulación de puntos que no tiene costo para el cliente y que se va incrementado puntos por el consumo realizado, los cuales podrán ser canjeados por productos de la tienda deportiva, además de la entrega de obsequios en fechas festivas colectivas, las mismas que se detallan más adelante en promoción de ventas.

3.7 Política de servicio al cliente y garantías

De acuerdo al eslogan propuesto se establece las políticas de servicio al cliente:

- La comodidad del cliente es el principal objetivo del negocio, para lo cual se cuenta con recursos físicos y tecnológicos con zona *wifi* que hagan placentero la visita al bar restaurante. Además de contar con dos futbolines para el entrenamiento de grande y chicos.

- El cliente asiste a las instalaciones por la seguridad que este brinda a su persona como a sus acompañantes, estableciéndose como política de calidad el bienestar del cliente, sus acompañantes y la custodia de su vehículo y objetos de valor que disponga.
- La elaboración de platos exclusivos, de calidad y buen sabor, por el entorno deportivo que se propone, se coloca nombres relaciones con el deporte, de esta manera se ingresará a la mente del consumidor en visitar un lugar donde se pueda apreciar un evento deportivo y degustar de una excelente comida.

3.8 Promoción y publicidad

3.8.1 Publicidad

La publicidad que se utilizará es a través de las redes sociales, anuncios impresos en el periódico de la Ciudad de Sangolquí, publicidad en el exterior con la colocación de anuncios publicitarios ubicados en zonas de concurrencia de Sangolquí, carteles, volantes y afiches, haciendo énfasis de la publicidad en los escenarios deportivos donde se disfrutan y practica el fútbol, los gastos que representa por publicidad se reflejan en el presupuesto destinado a post-lanzamiento, en el detalle de gastos anuales del proyecto.

3.8.2 Relaciones públicas

El lanzamiento del local se lo publicará en el periódico “Del Valle”, también con volantes entregadas en los lugares deportivos de mayor concurrencia como el estadio de Sangolquí y canchas barriales. Se invitará a través de las redes sociales, utilizando la base de datos que tiene el autor de esta tesis por haber poseído un negocio similar.

Se estructurará una página web/red social y una aplicación para *Smart phone* en donde se promocionará los días de descuentos y promociones, el menú que

se ofrece, días en que visitan personajes importantes al bar restaurante, ubicación, eventos deportivos especiales.

3.8.3 Promociones de ventas

Las promociones que se realizarán para mejorar las ventas serán descuentos por días especiales como día de la madre, día de padre y cumpleaños para lo cual se destina un rubro de gastos para entregar al cliente una torta de chocolate, estos valores se encuentran detallados en los gastos anuales de *merchandising*, de la misma manera se entregará obsequios como llaveros, bufandas y gorras; y la entrega de premios por acumulación de puntos en la tarjeta de afiliación al bar-restaurante con temática de fútbol, la misma que no tiene costo de emisión, que visiten el bar restaurante y adquieran productos de la tienda deportiva o por el consumo de alimentos y bebidas, como se indicó que estos valores están contemplados en los gastos anuales de *merchandising* del proyecto.

Tabla 39. Puntos de canje y premios

PRESUPUESTO DESTINADO A PREMIOS POR ACUMULACIÓN DE PUNTOS TARJETA				PUNTOS DE CANJE
				10
				5%
PREMIOS	VALOR	PUNTOS DE CANJE	CANTIDAD DE PREMIOS ANUAL	COSTO TOTAL
Gorra	20	200	2	48
Bufanda	12	120	6	72
Calzado	150	1500	1	90
Termos	10	100	7	72
Camisetas	90	900	3	270
Llaveros	4	40	18	72
Jarros	5	50	18	90
Chompa	120	1200	1	72
Chaleco	40	400	5	192
Pelota	45	450	10	432
Short	25	250	3	75
Afiches	4	40	18	72
TOTAL DE PREMIOS			91	1557

Se invitará a personajes de renombre en el mundo deportivo nacional, para que pueda participar e interactuar en el bar restaurante con la clientela, este gasto está reflejado en el presupuesto de *merchandising* que se visualiza en los gastos anuales.

3.9 Medidas de control

Con la finalidad de establecer las acciones que se tomarán como medidas de control se establece realizar lo siguiente:

- Encuestas a los clientes externos e internos del negocio, de esta manera se conocerá los criterios de mejora con la finalidad de analizar la factibilidad de las mismas para aplicarlas al bar – restaurante.
- Se controlará continuamente a la competencia con la finalidad de estar atento a la implementación de atractivos que disminuyan la frecuencia de la clientela del bar-restaurante con temática de fútbol.
- Es importante la evaluación al personal que forma parte del negocio que permita mejorar el servicio al cliente que visita las instalaciones del bar-restaurante.
- Se registrará el consumo del cliente con la finalidad de establecer la aceptación del plato e incluirlo en la base de datos para aplicar las promociones.

Tabla 40. Cronograma de control de estrategias

N.	Actividades	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	Responsables	Registro	KPI	Fórmula	Alarmas de control		
1	Realizar encuestas de satisfacción													Mesero/a	Encuesta de satisfacción	Porcentaje de encuestas	Cantidad de encuestas realizadas/Cantidad de clientes	>0,8	0,8	< 0,8
2	Tabulación de encuestas													Supervisor	Informe de resultados de encuestas	Nivel de satisfacción	Cantidad de clientes satisfechos/Total de clientes	>0,8	0,8	< 0,8
3	Analizar a la competencia													Administrador	Informe de investigación de mercado	Porcentaje de crecimiento de ofertantes	Cantidad de ofertantes nuevos/Total de ofertantes *100	>0,8	0,8	< 0,8
4	Presentar informes financieros													Administrador	Informes de ventas	Rentabilidad	Ingresos mes actual/Ingresos mes anterior	>0,8	0,8	< 0,8
5	Evaluar al personal													Supervisor	Informe de evaluación del personal	Eficiencia	Calificación por parte del cliente+ Calificación por parte del superior +Calificación por pares	>0,8	0,8	< 0,8
6	Análisis de precios y promociones													Administrador	Informe de ventas	Aceptación del producto	Cantidad de platos despachados/Total de platos	>0,8	0,8	< 0,8
7	Propuesta de nuevos platos													Chef	Orden de pedido	Presupuesto	Ingreso por venta del producto/Costo del producto	>0,8	0,8	< 0,8

CAPITULO IV

4. Diseño y planes de desarrollo

4.1 Condiciones para el lanzamiento

Se hacen necesario analizar las condiciones externas que afecten al negocio, de lo cual se puede destacar las nuevas políticas implementadas por el Ministerio del Interior del actual gobierno, la cual prohíbe el consumo de bebidas en bares hasta una cierta hora establecida, además el control de las bebidas en cuanto a la autenticidad de su origen y pago de impuestos, por lo tanto el propietario del negocio debe declarar tributariamente a las entidades respectivas la compra del producto.

Otro limitante para el negocio es el pago de impuestos por derechos de transmisión comercial para locales de este tipo, sin embargo este rubro está contemplado en los costos del negocio.

De acuerdo a lo estipulado en la Ley Orgánica para la Regulación y Control del tabaco, en el capítulo primero del artículo 15, indica la prohibición de la venta de tabaco (Asamblea Nacional, 2011), en cuanto al tipo de negocio que se pretende implementar la ley es clara puesto que indica la prohibición de la venta de este producto en sitios cerrados, lo que limita la venta del mismo en el bar-restaurante con temática de fútbol, aunque en la encuesta existe un porcentaje de aceptación en la compra de este producto se debe indicar que es bajo, siendo que el ingreso de dinero por la comercialización del mismo no sea significativo y con una adecuada cultura se puede hacer que el cliente no requiere el consumo de tabaco en el local.

Las condiciones para el lanzamiento se basan en algunas etapas estos rubros se reflejan en los balances financieros, la aplicación de estas etapas en el proyecto permitirá de mejor manera la aceptación de la marca para los potenciales clientes del bar restaurante con temática de fútbol.

- Pre-Lanzamiento

El rubro estimado para la etapa de pre-lanzamiento se refleja en la tabla de gastos de puesta en marcha, esta etapa comprende dos semanas antes de la apertura, para lo cual se utilizarán medios de comunicación radial destinados al segmento de mercado, entregando volantes en los lugares de mayor afluencia del sector, que se encuentran aledaños al lugar donde estará ubicado el negocio. Durante el mes de lanzamiento se activará la marca con promotoras que se ubicaran a fuera del Estadio de Sangolquí, el Parque Turismo, y Universidad de las Fuerzas Armadas, la promotora se dedicara a repartir los volantes y en ciertas horas entregará un obsequio a las personas que participen en contestación de preguntas referente a la temática de fútbol, esta actividad se realiza para que el potencial cliente sienta interés en la marca.

Además se rentará durante seis veces dentro de dos semanas una isla en el Centro Comercial River Mall, se ha cotizado el arriendo en dicho centro, esto servirá para la activación de la marca del bar-restaurant con temática de fútbol, como se presenta en la tabla a continuación.

Tabla 41. Gastos pre-lanzamiento

	Paquete radial básico 3 menciones diarias de 45 segundos			COSTO TOTAL	
Publicidad radial Ecos de Rumiñahui	1			500	
	CANTIDAD	COSTO UNITARIO		COSTO TOTAL	
Volantes	10000	0,05		500	
Obsequios (Llaveros, esferos, escarapelas)	1000	0,8		800	
	CANTIDAD	DIAS (2 SEMANAS DE 3 DIAS)	HORA POR PROMOTOR A	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Promotoras	4	6	3	20	1440
Arriendo de isla	1	6		200	1200
TOTAL GASTO POR PRE-LANZAMIENTO				4440	

- Post-Lanzamiento

En la etapa de post-lanzamiento se aplicará el marketing ATL y BTL, utilizando las actividades anteriores e implementando la utilización de marketing digital a través de página web, redes sociales como Facebook y Twitter, además de la utilización de la tecnología con la aplicación en teléfonos inteligentes con Smart pone, estos valores se encuentran considerados en los gastos generales anuales.

Tabla 42. Gastos de Post-Lanzamiento

POST-LANZAMIENTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Página web	1	1000	1000
Facebook Fanpage	1	400	400
Twitter	1	0	0
Aplicación Smart Phone	1	500	500
Marketing Digital	12	200	2400
Gigantografías en sitios claves	4	500	2000
Volantes	10000	0,05	500
Obsequios (Llaveros, esferos, escarapelas)	1000	0,8	800
Publicidad prensa Revista de turismo Alma Tierra	4	500	2000
TOTAL GASTO POR POST-LANZAMIENTO			9600

- Merchandising

El valor de merchandising que corresponde al conjunto de técnicas que se aplican en el punto de venta para motivar el acto de compra de la manera más rentable, para satisfacer las necesidades del cliente, por lo cual se invitará al bar-restaurant con temática de fútbol a personajes de realce del mundo deportivo, apoyándose de la publicidad para hacer conocer al mercado objetivo de las fechas en las que visitaran el negocio; además entregará una tarjeta de acumulación de puntos las cuales podrán ser cajeadas con productos de la tienda deportiva que se instalará en el bar-restaurant, el sistema de acumulación de puntos comprende por cada \$10 se acumula 1 puntos; en fechas importantes cómo: Día de la Madre, Día del Padre, Día de la Mujer y Cumpleaños (presentado la cédula) se entregará un postre a los visitantes que cumplan con los requisitos antes mencionados.

En cuanto a fechas festivas colectivas como San Valentín, finales de campeonatos y clásicos del campeonato se realizará descuentos en bebidas alcohólicas (cervezas), se resalta que estos rubros se encuentran reflejados en los gastos anuales de valoración anual, el detalla se explica en el Anexo17.

Tabla 43. Gasto por Merchandising

MERCHANDISING	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Invitados especiales (locales)	6	1000	6000
Premios de la tienda (Acumulación de ptos tarjeta)	91		1557
Obsequios por días especiales	168		588
Descuentos por fechas festivas colectivas	475		3950
TOTAL GASTO MERCHANDISING	740		12095

4.2 Riesgos críticos, problemas y supuestos

4.2.1 Riesgos y problemas principales

Entre los riesgos y problemas que se pueden detectar para el negocio se puede indicar los siguientes:

- El negocio al no contar con un personal de servicio competente puede crear insatisfacción en el potencial cliente y por ende la pérdida del mismo, por lo tanto se estipula un rubro de gastos en capacitación al personal específicamente en atención al cliente, protocolo y ética, estos valores se encuentran reflejados en los gastos anuales, ver tabla 74.
- Encontrar empresas auspiciantes que deseen realizar canjes por el consumo de productos a cambio de publicidad dentro de las instalaciones.
- Inconvenientes de no cumplimiento de contrato por utilización de imagen de los personajes del fútbol para asistir al local cuando sean requeridos.
- Riesgo de los competidores inviertan en sus negocios haciéndolos temáticos en lugares aledaños al bar-restaurant propuesto y que actúen con estrategias destructivas para el negocio.
- A pesar de la inversión realizada en el negocio y las estrategias propuesta el cliente potencial no reaccione de manera positiva o su consumo sea mínimo.
- Productos similares a menor costo aledaños al negocio que sean de fácil acceso limitaran el crecimiento del negocio.
- Propuestas de nuevos productos que no sean acogidos por la clientela.
- El lugar destinado para la zona de parqueo del cliente no cumpla con la capacidad en días de apogeo de clientela.
- El gobierno estipule nuevas leyes de control para este tipo de negocios.

4.3 Mejoramiento del producto y nuevos productos

La propuesta de mejora del producto se basa en alcanzar la fidelización del cliente, a través de la entrega de un producto de calidad en un ambiente acogedor, para ello la encuesta de satisfacción del cliente, ver Anexo 4, para lo cual se establece el problema, la sistematización, objetivos e hipótesis de esta manera y se determina las preguntas que contendrá la encuesta de satisfacción del cliente, los resultados aportaran de gran manera para conocer el criterio del cliente, y establecer parámetros de mejora.

Estableciéndose de esta manera :

Problema: Cliente insatisfecho por el servicio y los productos.

La sistematización del problema:

1. ¿Qué inconveniente encuentra a los productos que se ofertan en el bar restaurante?
2. ¿El servicio ofrecido en el Bar Restaurante cumple las necesidades del cliente?

Objetivo:

- Identificar las causas de la insatisfacción del cliente.
- Determinar las necesidades de los clientes.

Hipótesis:

El mejoramiento continuo de los productos y servicios ofertados en el Bar Restaurante mejorará la satisfacción del cliente.

Además con esta encuesta se dispondrá de una base de datos que se registrará en el negocio con el número telefónico del cliente, *Facebook* o

Twitter, email, para comunicar de futuros eventos y sobre invitados especiales que dispondrá el bar-restaurante.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta de satisfacción del cliente y en los balances financieros se plantea diversificar la carta de alimentos y bebidas con productos nuevos de buena calidad, que estarán presentados en el menú, mismos que se contempla en gastos de publicidad.

La decoración de las instalaciones del negocio es primordial, por lo tanto se deberá estar continuamente renovando con publicidad y artículos referentes a la temática de fútbol, de la misma manera incorporando artículos, objetos o tecnología que permita ofrecer un ambiente acogedor para los clientes, este rubro se contempla en la tabla de costos anuales del proyecto.

Para ofrecer los eventos deportivos televisivos es importante estar atentos a la innovación tecnológica que permita ampliar la gama de productos para que los clientes disfruten de un partido de fútbol con la mejor calidad, por lo tanto los equipos que se han adquirido para el negocio corresponden a la última tecnología que existe en el mercado actual.

Con la finalidad de fidelizar al cliente se entregará al cliente una tarjeta de acumulación de puntos, con la cual se puede canjear productos de la tienda deportiva, estos valores están contemplados en la tabla de gastos anuales.

4.4 Costos de desarrollo proyectados

Los costos que representan por el pre-lanzamiento y post-lanzamiento se presentan en la siguiente tabla y cubrirá una vez en el proyecto.

Tabla 44. Gasto lanzamiento

TIPO DE LANZAMIENTO	COSTO TOTAL
Pre- Lanzamiento	4440
Pos-Lanzamiento	9600
Total de Lanzamiento	14.040

El gasto por el lanzamiento corresponde a 14.040 dólares, estos valores se encuentran ingresados a las respectivas cuentas; en el caso de pre-lanzamiento a los gastos de puesta en marcha y del post lanzamiento en el gasto anual.

4.5 Propiedad intelectual

El presente proyecto es de propiedad intelectual del autor y cuyo derecho exclusivo de la Universidad de las Américas, por lo cual no puede patentarse, la propuesta que se realiza en la misma, sin embargo servirá de base para la aplicación de un negocio propio del autor.

En lo que respecta a la propiedad intelectual y los derechos del autor, el presente plan de negocios queda prohibida la reproducción total o parcial, únicamente servirá de base para otros proyectos similares. (IEPI, 2014)

CAPITULO V

5. Plan de operaciones y producción

5.1 Estrategia de operaciones

La estrategia de operaciones comprende la planeación de las actividades que se realizarán en el negocio con la finalidad de brindar un adecuado y correcto funcionamiento del bar-restaurante con temática de fútbol.

Se estructuran los procesos de la empresa construyéndose la cadena de valor en donde se encierran los procesos gobernante, productivos y de apoyo necesarios para ofrecer el servicio.

Además, es necesario establecer el horario de funcionamiento del local y la capacidad de clientes que visitarán como el personal requerido para ofrecer el servicio, para lo cual por experiencia en la administración de bares se puede definir que los días de mayor visita son de miércoles a domingo, lo que indica que los días lunes y martes no se contará con una concurrida clientela.

El horario de visita al bar-restaurante, de acuerdo a la experiencia en la atención de bares y por investigación a la competencia correspondientes a bares y restaurantes, se establece que el horario con mayor frecuencia en el caso de restaurantes es de 13h00 a 15h00, mientras que el horario a visitar en un bar es a partir de las 18h00 hasta su cierre, con mayor afluencia a partir del día miércoles hasta el domingo.

De esta manera, se define el horario de apertura del negocio estableciéndose a partir del día miércoles hasta el domingo, laborándose los cinco días de la semana con dos días de descanso correspondiente a los días lunes y martes.

El personal con el que se cuente laborará en dos grupos rotativos correspondiente a las 8 horas de trabajo, donde el primer turno corresponde desde las 10h00 a 17h00 y el segundo grupo 17h00 a 24h00, si fuese

necesario la extensión del horario hasta la hora límite regulada por la superintendencia, se cancela horas extras, como también por la afluencia de clientes.

El personal deberá presentarse con el uniforme que identifica al negocio, este gasto fue considerado en el rubro de gastos de puesta en marcha ver tabla 65.

Se presenta en el siguiente cuadro el detalle de la nómina del personal que apoyará en el servicio y atención del negocio.

Tabla 45. Personal de nómina

Puesto	Cantidad de puestos
Administrador	1
Supervisor	1
Chef	2
Ayudante de cocina	2
Ayudante limpieza	2
Coctelero	2
Encargado de audio y video	2
Mesero	4
TOTAL DE NOMINA	16

Como se mencionó anteriormente, el personal que se cuenta estará distribuido en dos turnos rotativos por mes, laborando 40 horas semanales como establece la ley.

5.2 Diagrama de operaciones

Una vez definido el proceso de producción que permitan ofrecer el servicio al cliente, se desarrolla el diagrama de flujo de cada uno de los procesos que intervienen en la producción de los bienes que se ofrecen, para lo cual, se apoya en el programa de Vissio, que permite diseñar la secuencia gráfica de las actividades.

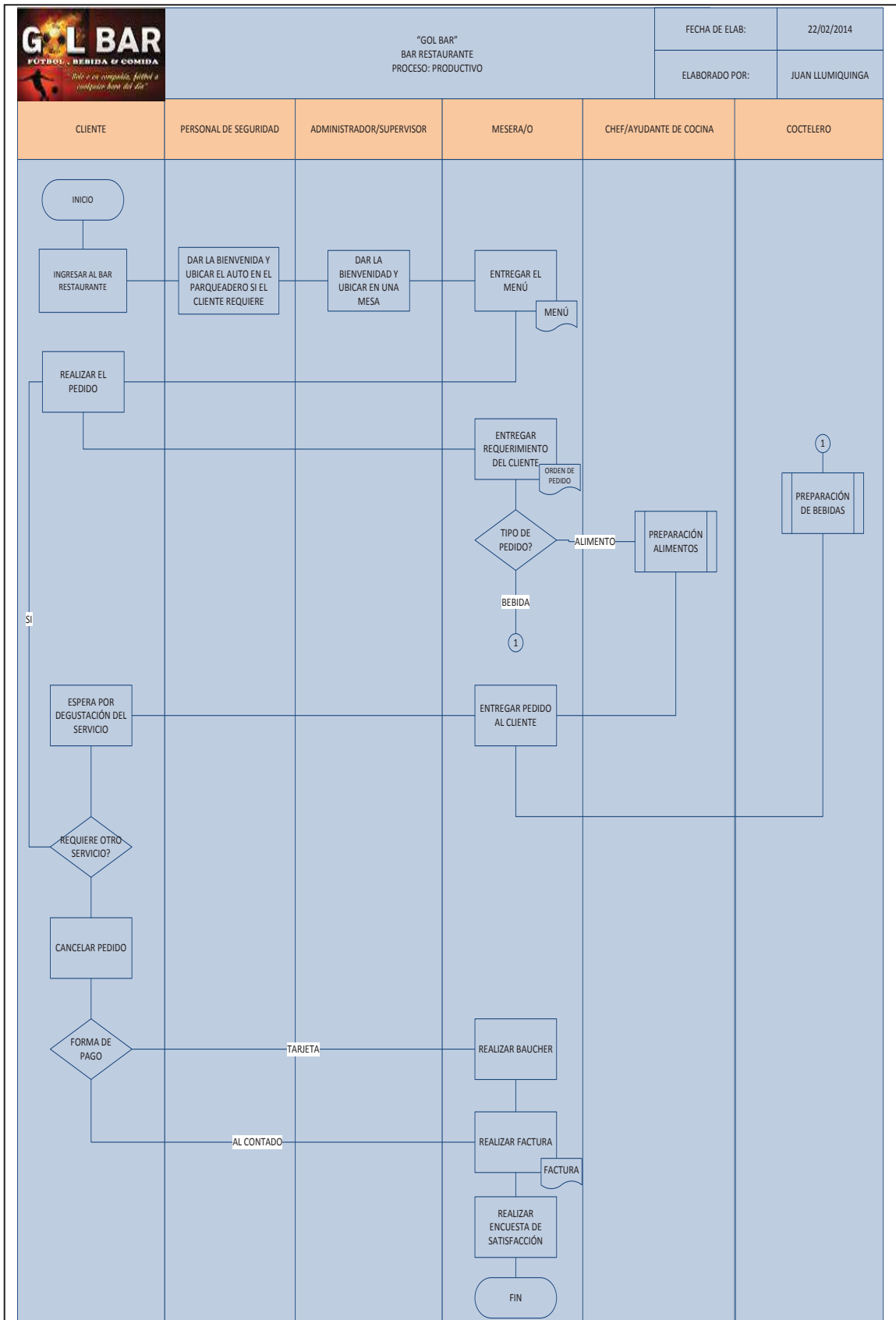


Figura 51. Diagrama de flujo

Para mayor información, se detalla cada una de las actividades:

Tabla 46. Actividades del diagrama de flujo

N.	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Ingresar al bar restaurante	El cliente ingresa a las instalaciones del bar-restaurante.	Cliente
2	Dar la bienvenida y ubicar el auto en el parqueadero si el cliente lo requiere	El personal de seguridad ubica el auto del cliente si lo tuviere y da la bienvenida, direccionando al cliente al interior del local.	Personal de Seguridad
3	Dar la bienvenida y ubicar en una mesa	El Administrador o el supervisor dan la bienvenida y ubica al cliente en una mesa y solicita a una mesera atiende al cliente.	Administrador/ Supervisor
4	Entregar el menú	La mesera entrega el menú y espera para que el cliente pueda realizar el pedido o da la sugerencia de algún tipo de plato o bebida.	Mesera
5	Realizar el pedido	El cliente solicita el pedido a la mesera.	Cliente
6	Entregar el requerimiento del cliente	La mesera entrega al Chef o Encargado del bar de bebidas el pedido solicitado por el cliente.	Mesera
7	Tipo de pedido: Alimento y/o bebida	El mesero solicita al cliente lo que se servirá en el bar ya sea bebida y/o alimento.	Mesera
8	PREPARACIÓN DE ALIMENTOS O BEBIDAS	Se realiza el proceso de preparación de alimentos o bebidas de acuerdo a lo que ha solicitado el cliente.	Chef/ Ayudante de cocina/Coctelero
9	Entregar pedido al cliente	La mesera una vez que entrega al cliente lo solicitado de alimentos o bebidas.	Mesera
10	Espera por degustación del servicio	Se espera por la terminación de los solicitado por el cliente	Cliente
11	Requiere otro servicio?	La mesera pregunta al cliente si requiere de otro tipo de servicio adicional a consumir.	Cliente
12	Cancelar el pedido	El cliente cancela lo solicitado y la mesera entrega el dinero al administrador del local.	Cliente
13	Forma de Pago?	El cliente indica la forma de pago a cancelar por el pedido realizado.	Cliente
14	Realizar boucher	La mesera elabora el boucher del pago realizado por el cliente	Mesera
15	Realizar la factura	La mesera elabora la factura del cliente	Mesera
10	Realizar encuesta de satisfacción	Una vez que el cliente no solicita ningún requerimiento adicional la mesera realiza la encuesta de satisfacción.	Mesera

5.3 Requerimiento de maquinaria, equipos y muebles

La maquinaria, equipos y muebles que se necesita para el funcionamiento del negocio, en función de cada una de las áreas que componen el bar-restaurante, se presentan a continuación

Tabla 47. Maquinaria del área de cocina

AREA DE COCINA	Cocina industrial (4 quemadores)	2
	Campanas de extracción y filtros	2
	Horno	1
	Refrigeradora	1
	Grill	1
	Freidora	1
	Licuada industrial	1
	Procesador de alimentos	1
	Peladora de papas y vegetales	1
	Lavadora de platos automática	1

Tabla 48. Equipo del área de cocina

AREA DE COCINA	Impresora de toma de pedido	2
	Televisores LED 50"	2
	Televisores LED 42"	4
	Pantalla gigante 150"	2
	Proyector	2
	Lapto	1

Tabla 49. Muebles del área de cocina

AREA DE COCINA	Mesa de trabajo de acero inoxidable	1
	Alacena de platos	1

Tabla 50. Maquinaria del área del bar

AREA DEL BAR	Congelador	1
	Extractor de jugos	1
	Licuada	1
	Maquina de capuchino	1

Tabla 51. Muebles del área administrativa

AREA DEL BAR	Taburetes	15
	Estantería	1
	Barra para bar	1

Tabla 52. Maquinaria del área del evento

AREA DE EVENTO	Caja registradora	1
----------------	-------------------	---

Tabla 53. Muebles del área del evento

Mesas	26
Silla	104
Tarima	1
Aire acondicionado	4
Futbolín	2
Vitrinas	1

Tabla 54. Equipo del área de sonido

AREA DE SONIDO	Mescladora	1
	Compactera	1
	Sistema de amplificación	4
	Lapto	1

Tabla 55. Muebles del área de sonido

AREA DE SONIDO	Mesa	1
	Silla	1

Tabla 56. Equipo del área administrativa

AREA ADMINISTRATIVA	Lapto	1
	Teléfono 3 auriculares	1
	Impresora	1

Tabla 57. Muebles del área administrativa

AREA ADMINISTRATIVA	Escritorio	1
	Silla	1
	Archivador	2

Los equipos y herramientas necesarios para el negocio son cotizados para determinar los costos que representan adquirir dichos elementos.

5.4 Tamaño de planta

El tamaño de la planta corresponde a un área de 300 metros cuadrado correspondiente a infraestructura y 200 metros cuadrados a terreno, de sección rectangular de ancho 20 metros y de largo de 25 metros. Se resalta que la planta es propiedad del autor del proyecto, cuenta con un espacio de 200 metros cuadrados, para parqueadero, además y se ha distribuido en función de las siguientes áreas:

- Área de cocina
- Área de eventos
- Área de bar
- Área de audio y sonido
- Área de parqueadero
- Baterías sanitarias

Tabla 58. Tamaño de las áreas funcionales de la planta

N.	DESCRIPCION DEL ÁREA	METROS CUADRADOS
1	Área de cocina	48
2	Área de eventos	227
3	Área de bar	6
4	Área de audio y sonido	15
5	Área de parqueadero	200
6	Baterías sanitarias	4

El área establecida para eventos correspondiente a 227 metros cuadrados puede tener una capacidad para 150 personas.

Las áreas se presentan en el siguiente plano; es necesario realizar los planos de iluminación, hidro-sanitario y de circulación contra incendios.

En el plano de iluminación se detalla la distribución de los puntos de iluminación que permitan un ambiente acogedor al cliente, en el plano hidro-sanitario se indican los puntos de su suministro de agua y desagüe del local; finalmente, el plano de circulación y contra incendios indica la distribución del local y la ruta de evacuación en caso de emergencias.

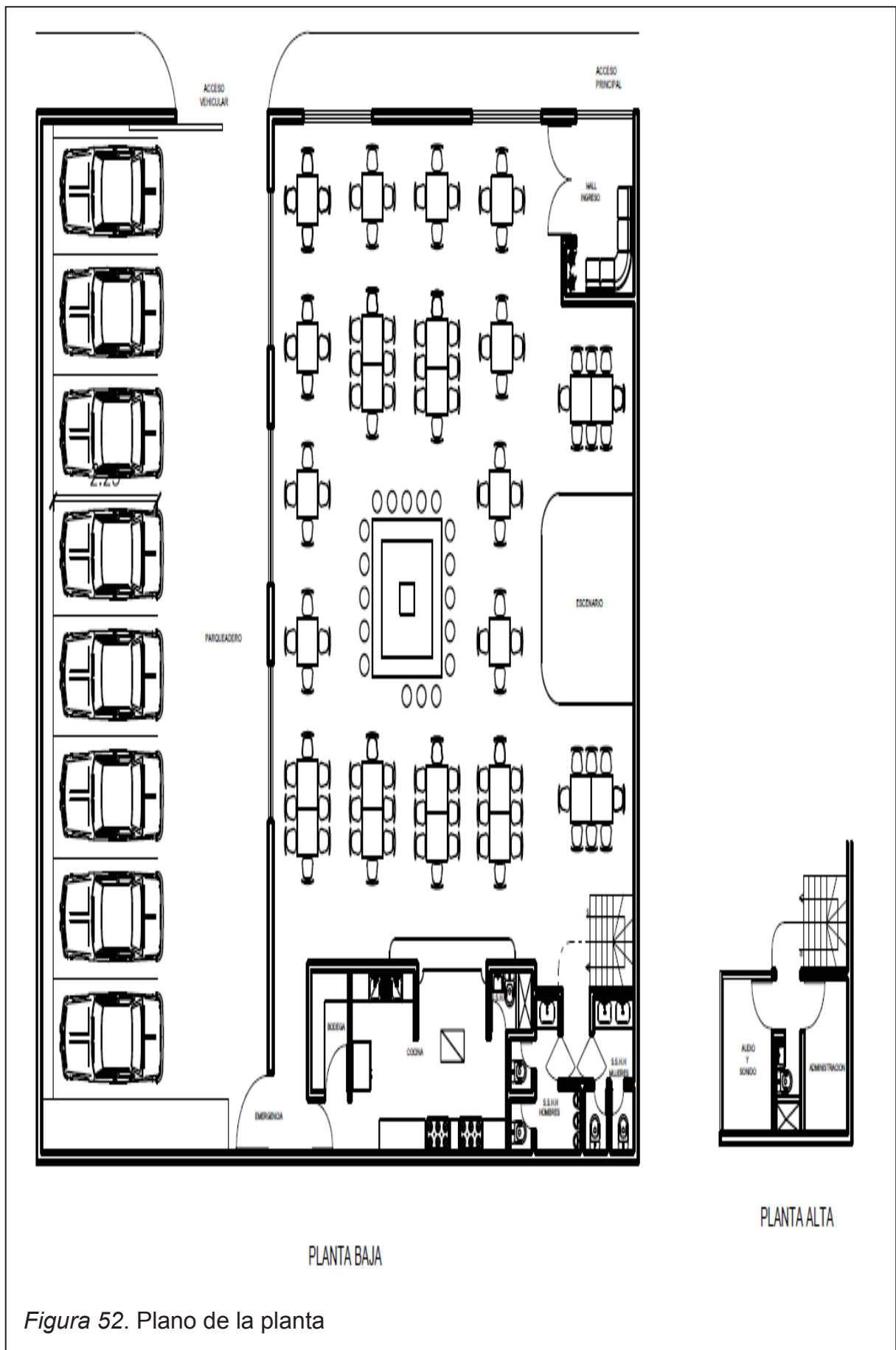


Figura 52. Plano de la planta

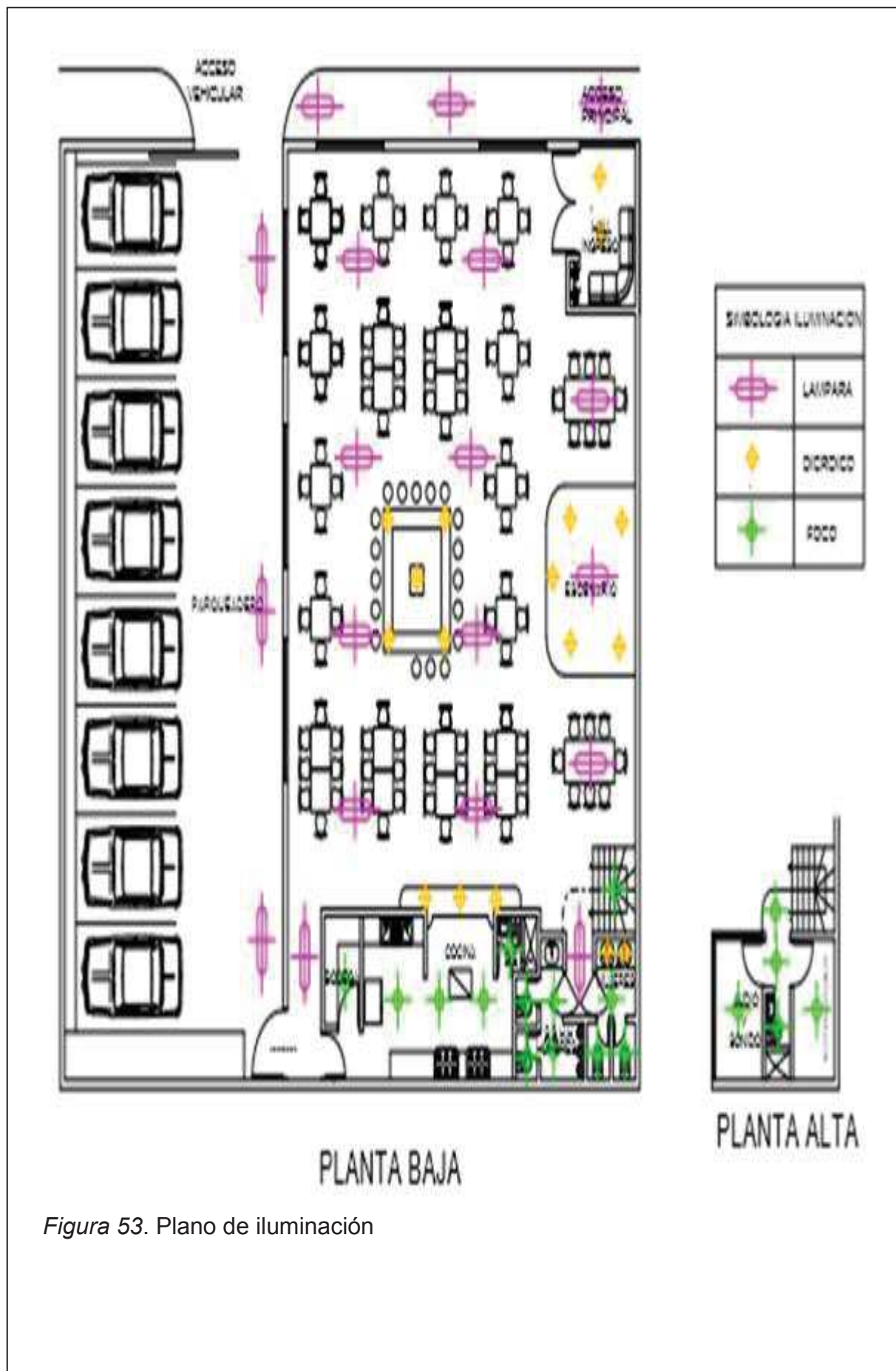


Figura 53. Plano de iluminación

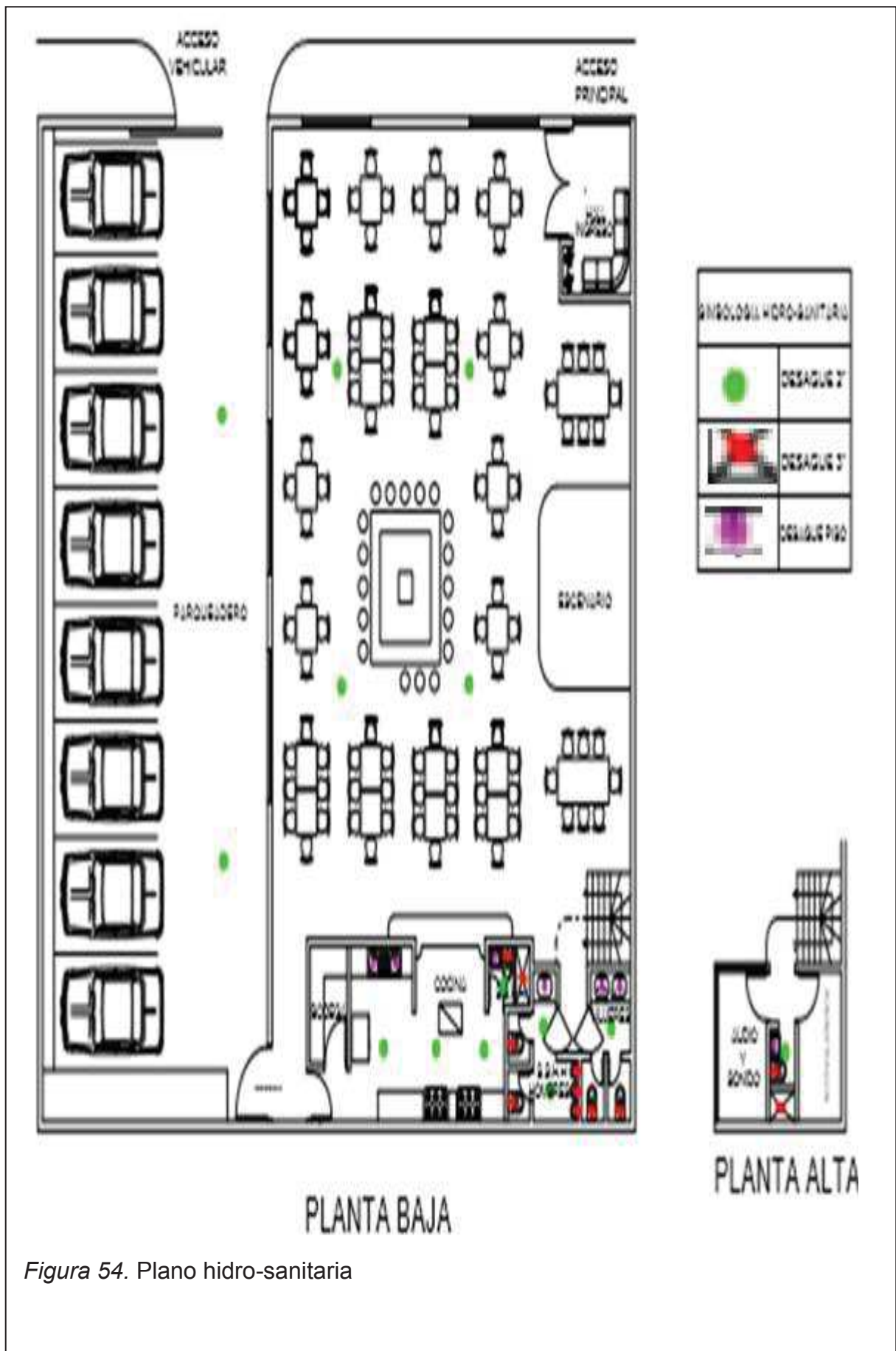


Figura 54. Plano hidro-sanitaria

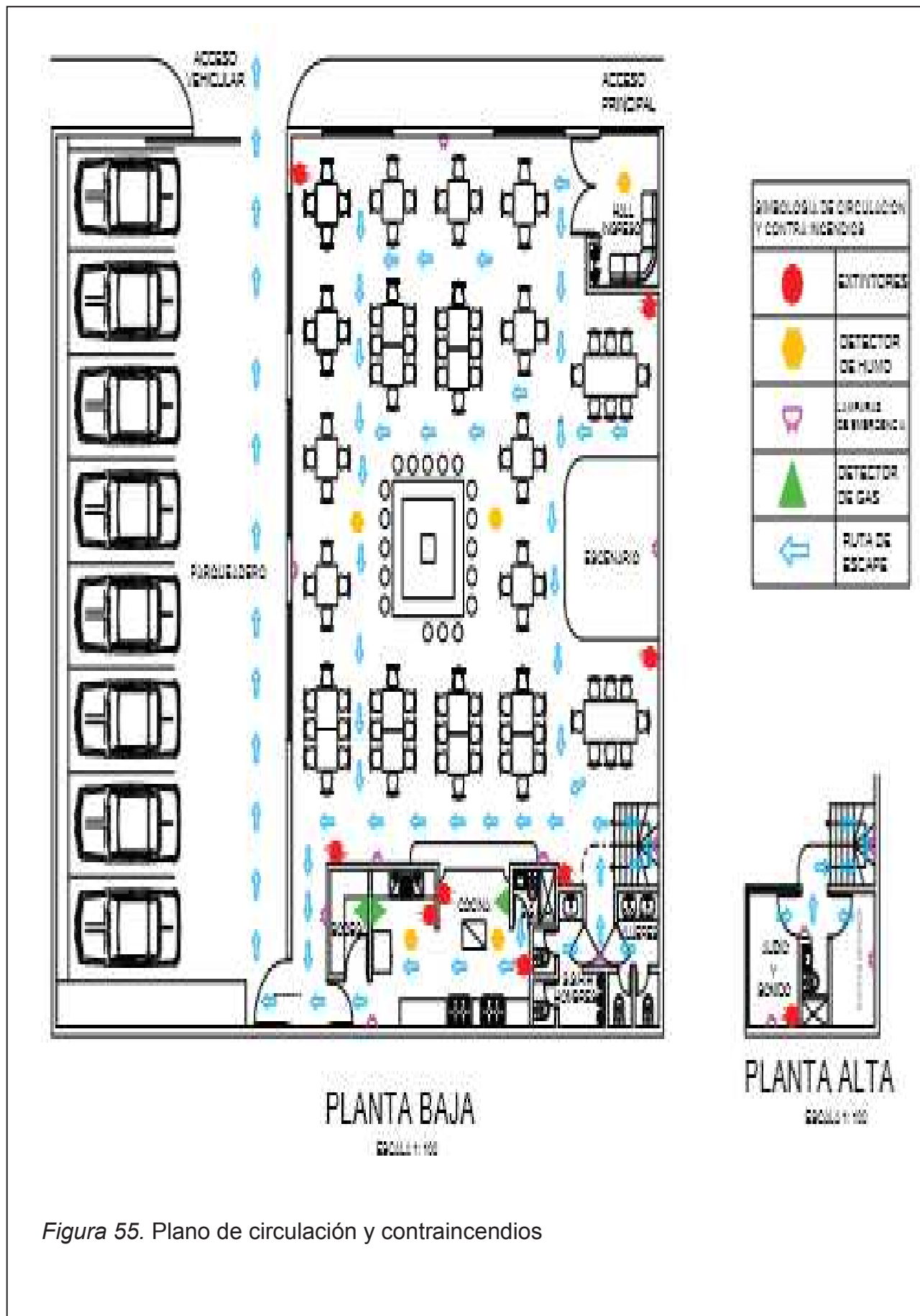


Figura 55. Plano de circulación y contraincendios

5.5 Instalaciones y mejoras

Las instalaciones estarán debidamente señalizadas con indicaciones de informativas, evacuación y de seguridad; cumpliendo con las normativas de seguridad establecidas para el funcionamiento del local, las mismas que se presentan a continuación.



Figura 56. Señales informativas

Tomado de VM Creatives (VM Creatives, 2013)



Figura 57. Señales de evacuación

Tomado de Hibu Perú S.A.C (Hibu Perú S.A.C, 2013)



Figura 58. Señales de seguridad

Tomado de Hibu Perú S.A.C (Hibu Perú S.A.C, 2013)

Como se mencionó anteriormente, el autor del proyecto dispone de un espacio de 500 metros cuadrados, en la actualidad se encuentra funcionando como sala de eventos, sin embargo por la necesidad de realizar mejoras al negocio se ha establecido la realización del presente plan de negocios, que permita ofrecer al cliente una temática de fútbol, la cual no se cuenta en el sector y de acuerdo a los datos obtenidos en la investigación de mercados es aceptado por los posibles clientes.

5.6 Localización geográfica y requerimientos de espacio físico

El bar-restaurant con temática de fútbol, estará ubicado en el centro de la Ciudad de Sangolquí, en la Avenida Luis Cordero y calle Bolívar, cercano a lugares de relevancia como el Centro Comercial River Mall, el Parque Turismo, el Estadio de Sangolquí, con espacio físico de 300 metros cuadrados, con una capacidad para 130 personas en el área del comedor y bar, distribuidas adecuadamente como se indicó anteriormente.



5.7 Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios

El manejo de inventarios y la capacidad de almacenamiento requieren de establecer algunas normas y reglas que el personal de la empresa debe cumplir, con la finalidad de obtener buenos resultados:

- Los empleados que estarán en contacto con los alimentos y bebidas deben mantener una adecuada higiene personal.
- El personal de limpieza es el responsable de mantener las instalaciones completamente adecuadas según las prácticas de higiene, además deberá reportar sobre la aparición de plagas para que la administración tome las medidas de control e higiene en el local.
- El chef es el responsable del inventario de insumos y materia prima del área de cocina, para lo cual se debe realizar la orden de requerimientos una vez a la semana preferiblemente el día domingo, de esta manera el Administrador podrá abastecerse en los días que no se laboran en el negocio como son lunes y martes.

- Para él envió a los proveedores el responsable de la compra y negociación es el Administrador quien recibirá el producto en compañía del Chef, el Encargado de coctelería y el supervisor para realizar el ingreso al sistema.
- Los productos deberán ser pesados, revisados la calidad y contabilizados de acuerdo a la orden de pedido.
- Los responsables de las áreas deberán colocar los insumos y materia prima en orden y las estanterías o ubicaciones establecidas.
- La recepción de materia prima e insumos se los realizaran los días lunes y martes, donde el negocio permanece cerrado para el público.
- En el caso de abastecimientos entre semana se lo realizará en las primeras horas de la mañana, con la finalidad de no molestar al cliente y poder abastecer de productos en las áreas del negocio.
- El responsable del área de cocina y coctelería deberá monitorear la temperatura de los fríos, para asegurar la cadena de frio de los alimentos y bebidas que lo requieran.
- Se cuenta con un área destinada a los inventarios de la materia prima que se utilizará en el negocio, el mismo que esta provisionado con los requerimientos para la preservación los productos.

Se desarrolla un diagrama de flujo del proceso de logística de entrada para definir las actividades que se realizarán en el mismo.

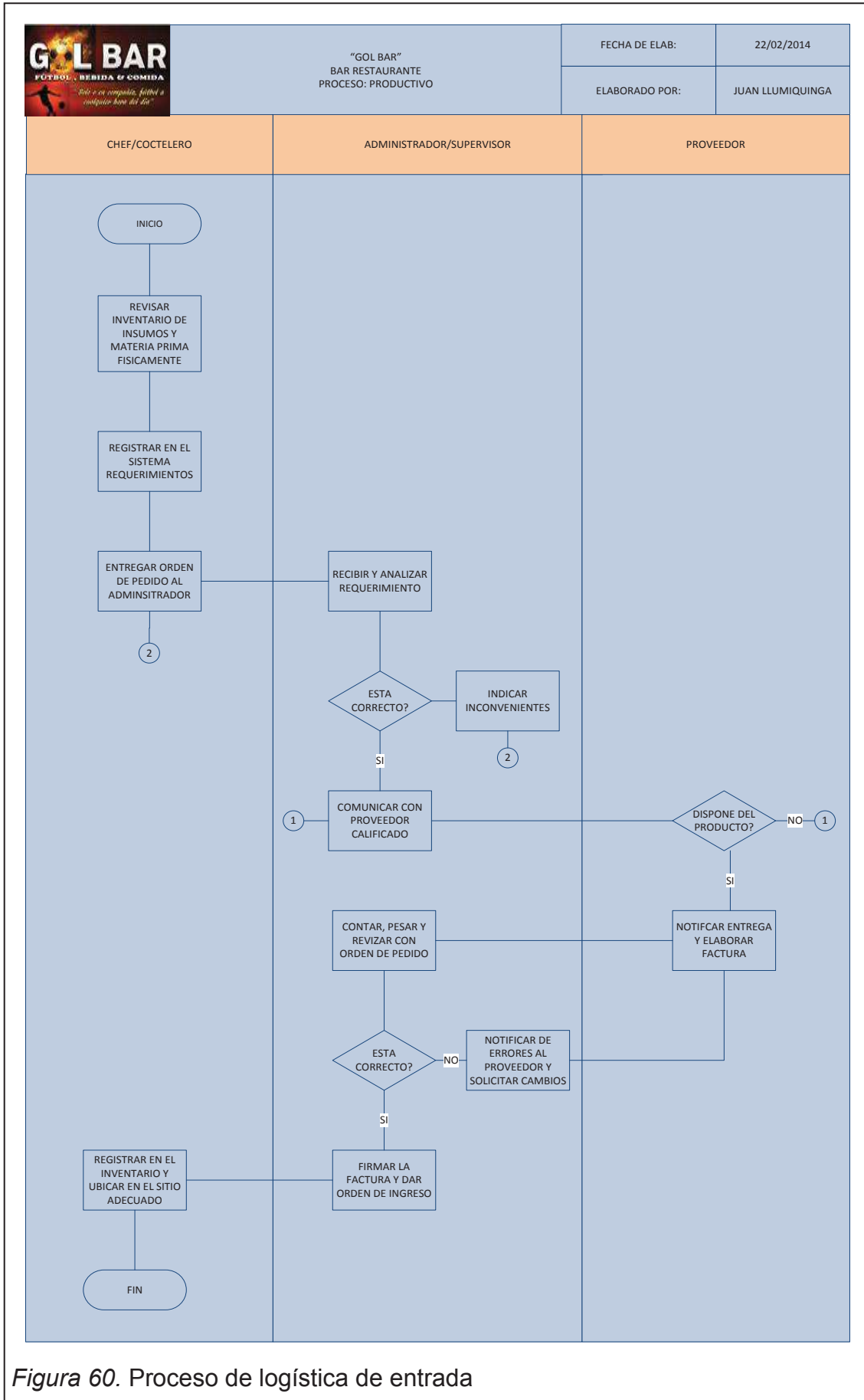


Figura 60. Proceso de logística de entrada

5.8 Aspectos regulatorios y legales

En cuanto a los aspectos regulatorios y legales los permisos necesarios para el correcto funcionamiento del bar-restaurante son:

- Patente Municipal del Cantón Rumiñahui
- RUC (Registro Único del Contribuyente)
- Certificado del Medio Ambiente
- Certificado del Ministerio de Salud Pública (Carnet de vacunas de los empleados, certificado de manipulación de alimentos y permiso de funcionamiento de salud).
- Certificado del Cuerpo de Bomberos
- Permiso de funcionamiento, el cual es emitido por el Municipio de Sangolquí.
- Permiso de funcionamiento, el cual es emitido por el Ministerio del Interior o Ministerio de Turismo.

En el anexo 5 se detalla cada uno de los requisitos para obtener los permisos regulatorios y legales, los mismos que fueron investigados en sitios web de las instituciones.

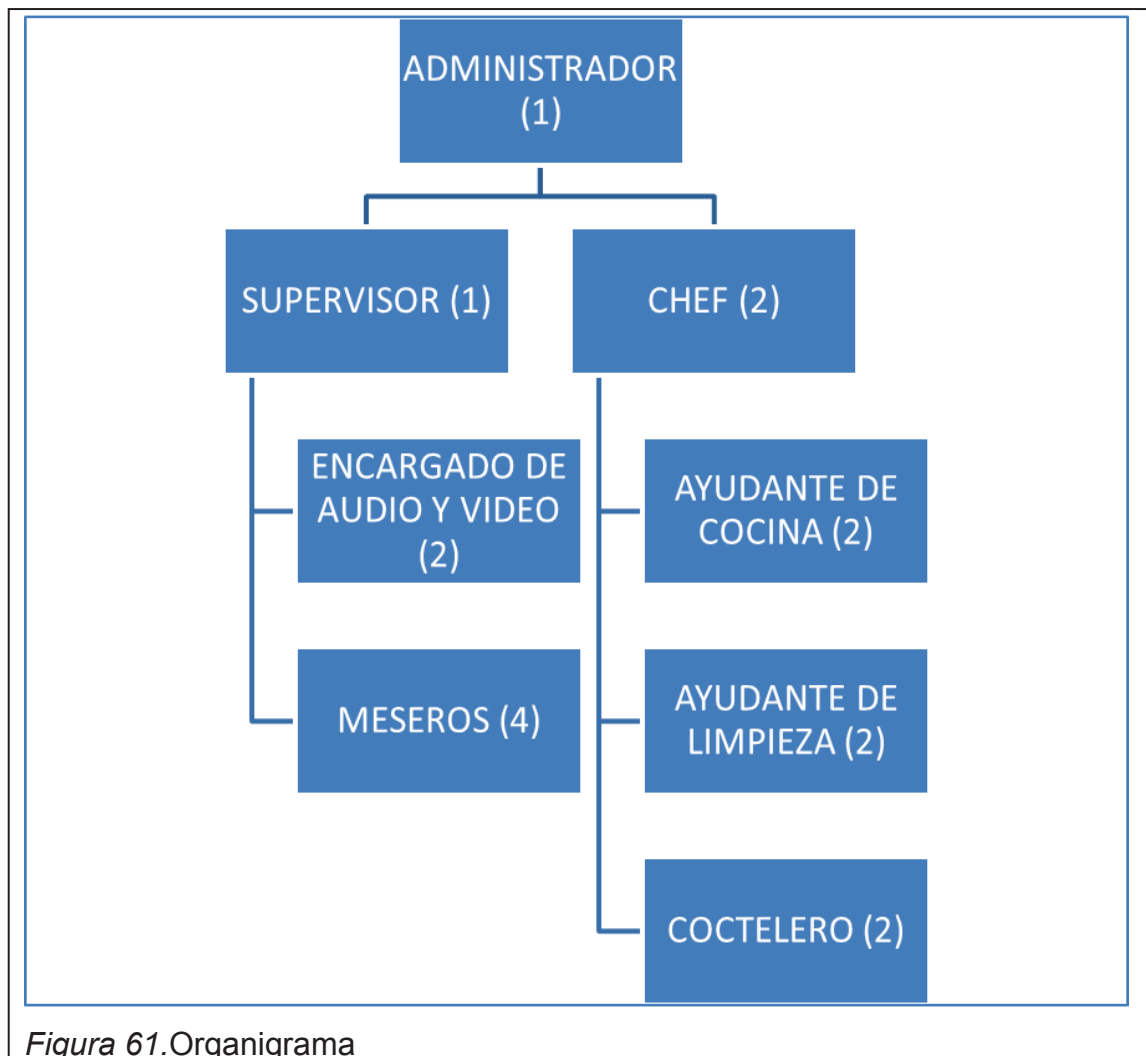
CAPITULO VI

6. Equipo gerencial

6.1 Estructura organizacional

6.1.1 Organigrama

Se elabora el organigrama funcional, en donde se detalla el puesto y la cantidad de personas que cubrirán el cargo, el mismo que se presenta en el siguiente gráfico.



6.2 Personal administrativo clave y sus responsabilidades

El personal administrativo del bar restaurante tiene responsabilidades fundamentales, para que permitan que el negocio pueda alcanzar los objetivos planteados, las mismas se describen a continuación para el personal administrativo del negocio.

- **Administrador:** Un administrador tiene la capacidad de planificar, organizar, dirigir, y controlar los procesos del negocio, además tiene la responsabilidad de tomar decisiones efectivas para el crecimiento del negocio. El administrador tiene una responsabilidad civil, puesto que responderá solidaria e ilimitadamente a los perjuicios que por culpa ocasione a la sociedad, a los socios, o a terceros judicialmente; tiene una responsabilidad administrativa como representante legal.
- **Supervisor:** Tiene como principal objetivo controlar al personal operativo del negocio, por lo tanto entre las actividades relacionadas esta la selección, evaluación y promoción del personal, la distribución y programación del trabajo a los colaboradores del bar restaurante; debe actuar como inspector de calidad del producto y las instalaciones del negocio.
- **Chef:** La responsabilidad es dirigir, coordinar y controlar las operaciones que ocurren en la cocina.

En cuanto a las responsabilidades del personal operativo que conforman el negocio correspondiente a los meseros, ayudantes de cocina, cocteleros, personal de audio y video, limpieza, tiene como responsabilidad ejecutar las tareas básicas del proceso productivo del negocio, brindando una atención cordial y respetuosa al cliente interno y externo.

6.3 Compensación a administradores y propietarios

En vista que el autor de este proyecto es el propietario y el administrador, el mismo percibirá un sueldo como administrador con todos los beneficios de ley, más la utilidad neta que tenga el negocio, lo cual se visualizará en el estado financieros.

6.4 Derechos y restricciones de accionistas e inversores

Los derechos de los accionistas e inversionistas, en este caso el negocio es propiedad del autor del proyecto, la forma de organización es de hecho, por estar constituida como persona natural, esto significa que todo el capital del proyecto será asumido por el dueño del proyecto.

Según la ley, la responsabilidad total del manejo inclusivo financiero es personal y con todo sus bienes, esto implica que la inversión será de todos los bienes de la empresa además de los bienes personales como determina la ley. Sin embargo abra la disponibilidad de aceptar inversionistas para el negocio, que tendrán los siguientes derechos patrimoniales:

- El reparto de las ganancias según indica el código de trabajo, en donde se establece la distribución de dividendos a los socios.
- El derecho de participar en la prorrata del patrimonio resultado de una liquidación de acuerdo a la ley de sociedades, la liquidación correspondiente a cada socio será proporcional a su participación en el capital social.

Los derechos políticos y administrativos comprenden:

- El derecho de asistencia a la Junta General, incluso con la mínima participación.
- La representación de cualquiera de los socios puede delegarse a favor de otro socio, familiar o apoderado general, de acuerdo a lo establecido en la ley.
- El accionista dispondrá del derecho a la información de la empresa.

- Los accionistas tienen la participación de igualdad de derecho en la toma de decisiones que aporten a mejorar a la empresa.

6.5 Descripción de funciones (por competencias)

Se describe en el Anexo 6, la descripción de funciones en base al perfil de competencias del personal administrativo y operativo, como también el detalle de competencias que se requieren para desempeñar el cargo específico.

6.6 Equipo de trabajo

El equipo de trabajo para los dos turnos de apertura que se requiere en el negocio se presenta en la siguiente tabla, de donde se resalta que conformará dos grupos de trabajo, para los días de trabajo de miércoles a domingo, en los horarios establecidos.

Tabla 59. Distribución del personal

DIAS	HORARIO	GRUPO DE TRABAJO
Miércoles a Domingo	10h00 a 17h00	Administrador Chef Ayudante de cocina Ayudante de limpieza Coctelero Encargado de audio y video Mesero Personal de seguridad
Miércoles a Domingo	17h00 a 24h00	Supervisor Chef Ayudante de cocina Ayudante de limpieza Coctelero Encargado de audio y video Mesero Personal de seguridad

6.7 Política de empleo y beneficios

“La política de empleo se aplicará lo determinado en el código de trabajo, es decir lo correspondiente a lo que manda la ley, que indica 90 días de contrato a prueba si no hubiese notificación por alguna de las partes en este tiempo, ampliándose a un año, si no hubiere igualmente notificación por alguna de las partes se convierte en contrato indefinido y se rige por la norma común del código de trabajo.” (IESS, 2014)

El primer contrato correspondiente a 90 días se denomina contrato a prueba, al extenderse por no haberse notificado ninguna de las partes, automáticamente se extiende el contrato a un año, de la misma manera si no existen inconvenientes de las partes se transforma a contrato indefinido.

Además en las políticas de empleo se detalla el reglamento interno, el mismo que comprende las disposiciones normativas obligatorias entre trabajadores y patronos, a través de un contrato individual que regulan el papel de las partes involucradas.

Tiene por objetivo precisar las condiciones obligatorias a que deben someterse el empleador y sus trabajadores con motivo de la ejecución o prestación de servicios, ver en el Anexo 7 se presenta el reglamento interno de trabajo que regularizará el negocio, el cual está basado en lo estipulado por el Ministerio de Relaciones Laborales. (Ministerio de Relaciones Laborales, 2014)

Los beneficios a los empleados comprenden todos los tipos de retribuciones que la entidad proporciona a los trabajadores a cambio de sus servicios.

Como beneficios adicionales se otorgará alimentación y transporte al personal que labore en horarios nocturnos.

Además se realizará un fondo común por concepto de propinas entregadas por los clientes, el mismo que se entregará al personal equitativamente.

6.8 Equipo de asesores y servicios

El equipo de asesores y servicios está conformado por el personal externo que apoyará al buen funcionamiento del negocio, es así que para llevar la contabilidad se contratará los servicios de un profesión con experiencia en el área sin relación de dependencia, de la misma manera se tendrá los servicios de un abogado para los asuntos de derechos, como legalización de contratos, escrituras y actividades de la parte legal de la empresa y constitución de la misma.

En el equipo de servicios se contará con personal capacitado en el área de seguridad, para lo cual se adquirirá los servicios de una empresa externa de seguridad, dicho personal no tendrá relación de dependencia con el negocio.

6.9 Cronograma general de implementación

Se desarrolla el cronograma general de implementación del presente plan de negocio donde se define las actividades necesarias para poner el negocio en marcha.

Tabla 60. Cronograma de implementación

N.	Actividades	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6				KPI	Fórmula	Alarmas de control						
		S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4									
1	Realizar del estudio de mercado																																	
2	Adquisición de bien inmueble																																	
3	Solicitar prestamo																																	
4	Tramitar permisos para el funcionamiento																																	

		MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 5				MES 6				Alarmas de control								
N.	Actividades	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	KPI	Fórmula			
5	Realizar las remodelaciones necesarias																																	Uso de activos	Cantidad de activos usados adecuadamente /Cantidad de activos	>0,8	0,8	< 0,8
6	Realizar la selección del personal																																	Vacantes cubiertas	Cantidad de vacantes cubiertas/Total de vacantes	>0,8	0,8	< 0,8
7	Adquirir muebles, equipos y maquinaria																																	Optimización de activos	Cantidad de activos usados adecuadamente /Cantidad de activos	>0,8	0,8	< 0,8
8	Instalación de equipo, muebles de oficina y decoración del local																																	Eficiencia	Equipos instalados/Total de equipos	>0,8	0,8	< 0,8
9	Adquirir materia prima e insumos																																	Optimización del capital del trabajo	Cantidad de materia prima adquirida/Total de materia prima planificada	>0,8	0,8	< 0,8
10	Contratación de servicios y realizar alianzas estratégicas																																	Apoyo empresas locales	Cantidad de contratos realizados/Total de convenios	>0,8	0,8	< 0,8
11	Promocionar al negocio en los medios de publicidad establecidos																																	Crecimiento de clientes	Ventas/Inversión en promoción publicitaria	>0,8	0,8	< 0,8
12	Realizar la inauguración del local																																	Aceptación del negocio	Ventas/Inversión establecida	>0,8	0,8	< 0,8
13	Promoción y Ventas																																	Rentabilidad de ventas	Ventas netas/Ventas pronosticadas	>0,8	0,8	< 0,8
14	Realizar evaluación y seguimiento																																	Satisfacción del cliente	Cientes satisfechos/Total de clientes	>0,8	0,8	< 0,8

CAPITULO VII

7. Plan financiero

El plan financiero se realiza basándose en la valoración y evaluación financiera de nuevos proyectos. (Duran, 2013). Además de resalta la información en textos financieros de Sapag. (Nassir Sapag Chain, 2008)

“El marco financiero permite establecer los recursos que demanda el proyecto, los ingresos y egresos que generará y la manera como se financiará.” (Córdoba, 2011, pág. 121)

7.1 Inversión inicial y proyectada

La inversión inicial corresponde como el monto necesario para poner en marcha el negocio, la misma requiere de una inversión de activos, mano de obra y capital de trabajo.

Por lo tanto, la inversión inicial comprende:

- Inversión activos tangibles e intangibles
- Capital de trabajo

Estableciéndose que la inversión inicial corresponde a: 247927,57 dólares, como se presenta en la siguiente tabla, como se indica se requiere de un préstamo, cuya la tabla de amortización está en el Anexo 8.

Tabla 61. Financiamiento de la inversión

FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN		
FUENTE	VALOR	%
Capital propio	122.500,00	49%
Crédito bancario	125.427,57	51%
TOTAL	247.927,57	100%

7.1.1 Inversión activos

La inversión en activos contempla los activos tangibles e intangibles, en cuanto a los activos tangibles corresponde a los inmuebles, maquinaria, muebles y equipos de cada una de las áreas del bar restaurante con temática de fútbol y los mismos que se detallan a continuación.

Tabla 62 Activos tangibles

INVERSION INICIAL													
ACTIVOS TANGIBLES					DEPRECIACION							VRESIDU AL	
ITEM	CONCEPTO	CANT.	COSTO UNITARIO	VALOR	N° AÑOS	V/ AÑO	V/AÑO 1	V/AÑO 2	V/AÑO 3	V/AÑO 4	V/AÑO 5	DEP. ACUM.	
1	Inmuebles:												
	Terrenos	500 m ²	35	17.500	-	-							17.500
	Construcciones y	300 m ²	350	105.000	20	5.250	5.250	5.250	5.250	5.250	5.250	26.250	78.750
2	Adecuaciones	500		16.570	20	829	829	829	829	829	829	4.143	12.428
	Subtotal			122.500		5.250	5.250	5.250	5.250	5.250	5.250	26.250	96.250
3	Maquinaria (detalle c/u):												
AREA DE COCINA	Cocina industrial (4 quemadores)	2	480	960	10	96	96	96	96	96	96	480	480
	Campanas de extracción y filtros	2	380	760	10	76	76	76	76	76	76	380	380
	Horno	1	350	350	10	35	35	35	35	35	35	175	175
	Refrigeradora	1	1.239	1.239	10	124	123,9	123,9	123,9	123,9	123,9	620	620
	Grill	1	1.000	1.000	10	100	100	100	100	100	100	500	500
	Freidora	1	550	550	10	55	55	55	55	55	55	275	275
	Licuidora industrial	1	400	400	10	40	40	40	40	40	40	200	200
	Procesador de alimentos	1	350	350	10	35	35	35	35	35	35	175	175
	Peladora de papas y vegetales	1	380	380	10	38	38	38	38	38	38	190	190
	Lavadora de platos automática	1	740	740	10	74	74	74	74	74	74	370	370
AREA DEL BAR	Congelador	1	890	890	10	89	89	89	89	89	89	445	445
	Extractor de jugos	1	450	450	10	45	45	45	45	45	45	225	225
	Licuidora	1	140	140	10	14	14	14	14	14	14	70	70
	Maquina de capuchino	1	800	800	10	80	80	80	80	80	80	400	400
AREA DE EVENTO	Caja registradora	1	870	870	10	87	87	87	87	87	87	435	435
	Subtotal	17		9.879		988	988	988	988	988	988	4.940	4.940

INVERSION INICIAL													
ACTIVOS TANGIBLES					DEPRECIACION							VRESIDU AL	
ITEM	CONCEPTO	CANT.	COSTO UNITARIO	VALOR	Nº AÑOS	V/ AÑO	V/AÑO 1	V/AÑO 2	V/AÑO 3	V/AÑO 4	V/AÑO 5	DEP. ACUM.	
3	Equipos:												
ÁREA DE EVENTO	Impresora de toma de pedido	2	250	500	3	167	167	167	167				
	Televisores LED 50	2	1200	2400	3	800	800	800	800				
	Televisores LED 42	4	900	3600	3	1200	1200	1200	1200				
	Pantalla gigante 150"	2	250	500	3	167	167	167	167				
	Proyector	2	750	1500	3	500	500	500	500				
	Lapto	1	488	488	3	163	163	163	163				
AREA DE SONIDO	Mescladora	1	250	250	3	83	83	83	83				
	Compactera	1	250	250	3	83	83	83	83				
	Sistema de amplificación	4	150	600	3	200	200	200	200				
	Lapto	1	488	488	3	163	163	163	163				
AREA ADMINISTRATIVA	Lapto	1	488	488	3	163	163	163	163				
	Teléfono 3 auriculares	1	180	180	3	60	60	60	60				
	Impresora	1	245	245	3	82	82	82	82				
	Subtotal			11489		3.830	3.830	3.830	3.830	0	0	11489	0
4	Muebles:												
AREA DE COCINA	Mesa de trabajo de acero inoxidable	1	600	600	10	60	60	60	60	60	60	300	300
	Alacena de platos	1	200	200	10	20	20	20	20	20	20	100	100
AREA DEL BAR	Taburetes	15	59	885	10	89	89	89	89	88,5	88,5	443	443
	Estantería	1	200	200	10	20	20	20	20	20	20	100	100
	Barra para bar	1	560	560	10	56	56	56	56	56	56	280	280
AREA DE EVENTO	Mesas	26	70	1820	10	182	182	182	182	182	182	910	910
	Silla	104	20	2080	10	208	208	208	208	208	208	1.040	1.040
	Tarima	1	300	300	10	30	30	30	30	30	30	150	150
	Aire acondicionado	4	770	3080	10	308	308	308	308	308	308	1.540	1.540
	Futbolín	2	500	1000	10	100	100	100	100	100	100	500	500
	Vitrinas	1	940	940	10	94	94	94	94	94	94	470	470
AREA DE SONIDO	Mesa	1	150	150	10	15	15	15	15	15	15	75	75
	Silla	1	54	54	10	5	5	5	5	5,4	5,4	27	27
AREA ADMINISTRATIVA	Escritorio	1	150	150	10	15	15	15	15	15	15	75	75
	Silla	1	54	54	10	5	5	5	5	5,4	5,4	27	27
	Archivador	2	90	180	10	18	18	18	18	18	18	90	90
	Subtotal			12253		1225	1225	1225	1225	1225	1225	6.127	6.127
	TOTAL DE ACTIVOS TANGIBLES			156.121		11.293	11.293	11.293	11.293	7.463	7.463	48.805	107.316

omo se puede apreciar en el detalle de los activos inmuebles se encuentra el rubro de adecuaciones, el mismo que se detalla a continuación:

Tabla 63. Adecuaciones

		medida	técnica		unitario	total
1	Área del cocina	m ²	adecuaciones	48	50	2.400
2	Área del eventos	m ²	adecuaciones	227	40	9.080
3	Área de bar	m ²	adecuaciones	6	40	240
4	Área de audio y sonido	m ²	adecuaciones	15	30	450
5	Baterías sanitarias	m ²	adecuaciones	4	100	400
6	Parqueadero	m ²	adecuaciones	200	20	4.000
TOTAL DE ADECUACIONES				500		16.570

De la misma manera se detalla los activos intangibles, en donde se detalla los gastos en patentes, licencias informáticas por uso de programas especializados para administración de restaurantes, gastos de puesta en marcha, como se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 64. Activos Intangibles

ACTIVOS INTANGIBLES					AMORTIZACION		
ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR	NUMERO AÑOS	VALOR AÑO	VALOR RESIDUAL
1	Permisos (IEPI)	1	2.316	2.316	3	772	0
2	Software	2	350	700	3	233,33	0
3	Gastos puesta en marcha			12.240	3	4080	0
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES				15.256		5085	0

Los gastos de puesta en marcha se detallan los valores necesarios para poder iniciar el negocio dentro de los cuales, se resalta los gastos por constitución de la empresa, las remuneraciones, gastos de pre lanzamiento, entre otros; en el Anexo 10, se puede visualizar el detalle de los rubros que componen el gasto de puesta en marcha y en la siguiente tabla el resumen del mismo, cuyo valor corresponde a 12.240 dólares.

Tabla 65. Gastos de puesta en marcha

ITEM	CONCEPTO	VALOR
1	Constitución de la empresa:	
	Abogado	600
	Notario	300
	Pre asignación de patente	230
	Registro mercantil	50
	Subtotal	1180
	Otros:	
3	Uniformes	1920
4	Estudio de investigación de mercado	1500
5	Gastos de pre-lanzamiento	4.440
6	Instalación de equipos, muebles y decoración del local	3.000
7	Gastos de selección de personal	200
	Subtotal	11.060
TOTAL DE GASTOS DE PUESTA EN MARCHA		12.240

7.1.2 Capital de trabajo inicial y proyectada

El capital de trabajo que corresponde a la materia prima necesaria para los comensales que visitaran el bar-restaurante, se detalla en la siguiente tabla, de lo cual se obtiene un capital de trabajo de 76.550,57 dólares esta cifra es valorada para tres meses de capital de trabajo hasta que el negocio comience a generar sus propios rubros para sostener esta cuenta, el valor de los insumos será debitado del rubro de insumos semanalmente, mientras que los otros costos que lo componen serán debitados mensualmente y en el Anexo 11, se describe las cantidades de los ingredientes de los productos a ofrecer en el negocio y en el Anexo 12 se detalla los productos terminados a comercializar en el bar-restaurante con temática de fútbol.

Tabla 66. Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO					
	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNIT.	TOTAL	C. TRABAJO
	Materia prima:				
1	Carne	1.440	1,20	1728,00	432,0
2	Salsa de champiñones	240	0,20	48,00	12,0
3	Cebolla blanca	240	0,20	48,00	12,0
4	Margarina	240	0,20	48,00	12,0
5	Sal	240	0,20	48,00	12,0
6	Pimienta	240	0,20	48,00	12,0
7	Harina	480	0,40	192,00	48,0
8	Aji molido	48	0,04	1,92	0,5
9	Comino	48	0,04	1,92	0,5
10	Arroz	480	0,40	192,00	48,0
11	Papas	768	0,64	491,52	122,9
12	Pimenton	48	0,04	1,92	0,5
13	Huevos duros	288	0,24	69,12	17,3
14	Tortilla de maiz	1.080	1,05	1134,00	283,5
15	Queso	720	0,70	504,00	126,0
16	Cilantro	36	0,04	1,26	0,3
17	Cebolla roja	180	0,18	31,50	7,9
18	Papa	72	0,07	5,04	1,3
19	Tomates	360	0,35	126,00	31,5
20	Cebolla blanca	360	0,35	126,00	31,5
21	Aceite	324	0,32	102,06	25,5
22	Ajo	252	0,25	61,74	15,4
23	Agua	108	0,11	11,34	2,8
24	Sal	108	0,11	11,34	2,8
25	Pan frances	1.440	0,60	864,00	216,0
26	Mostaza	360	0,15	54,00	13,5
27	Pechuga de pavo	2.160	0,90	1944,00	486,0
28	Jamón	720	0,30	216,00	54,0
29	Pepinillos	360	0,15	54,00	13,5
30	Queso	1.080	0,45	486,00	121,5
31	Papas	720	0,30	216,00	54,0
32	Mantequilla	360	0,15	54,00	13,5
33	Costilla	2.880	1,80	5184,00	1.296,0
34	Salsa Jack Daniels	576	0,36	207,36	51,8
35	Papas fritas	1.440	0,90	1296,00	324,0
36	Salsa de tomate	432	0,27	116,64	29,2
37	Lima	216	0,14	29,16	7,3
38	Cilantro	72	0,05	3,24	0,8
39	Comino	72	0,05	3,24	0,8
40	Oregano	72	0,05	3,24	0,8
41	Col	360	0,23	81,00	20,3
42	Arroz	864	0,54	466,56	116,6
43	Ajo	72	0,05	3,24	0,8
44	Sal	72	0,05	3,24	0,8
45	Pimienta	72	0,05	3,24	0,8
46	Carne picada	2.160	0,75	1620,00	405,0
47	Huevos	720	0,25	180,00	45,0
48	Ajo	144	0,05	7,20	1,8
49	Queso mozzarella	144	0,05	7,20	1,8
50	Pimienta	72	0,03	1,80	0,5
51	Sal	72	0,03	1,80	0,5
52	Pan rallado	1.080	0,38	405,00	101,3
53	Papa	2.448	0,85	2080,80	520,2
54	Aceite	360	0,13	45,00	11,3
55	Pechuga de pollo	2.880	1,40	4032,00	1.008,0
56	Pimientos	720	0,35	252,00	63,0
57	Champiñones	720	0,35	252,00	63,0
58	Tomate	720	0,35	252,00	63,0
59	Papas	1.440	0,70	1008,00	252,0
60	Sal	144	0,07	10,08	2,5
61	Aceite de oliva	216	0,11	22,68	5,7
62	Ajo	360	0,18	63,00	15,8
63	Jamon	1.200	0,60	720,00	180,0
64	Salami	1.200	0,60	720,00	180,0
65	Papas	1.200	0,60	720,00	180,0
66	Queso	1.200	0,60	720,00	180,0
67	Mortadela	300	0,45	405,00	101,3

CAPITAL DE TRABAJO					
	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNIT.	TOTAL	C. TRABAJO
67	Mortadela	300	0,45	405,00	101,3
68	Miscelaneos	300	0,15	45,00	11,3
69	Harina	1.800	0,44	787,50	196,3
70	Aceite	360	0,09	31,50	7,3
71	Papas	1.440	0,35	504,00	126,0
72	Jamón	1.440	0,35	504,00	126,0
73	Queso	1.800	0,44	787,50	196,3
74	Salsa de tomate	360	0,09	31,50	7,3
75	Lomo o pollo	1.080	1,05	1134,00	283,5
76	Papa	1.080	1,05	1134,00	283,5
77	Condimentos	720	0,70	504,00	126,0
78	Vino tinto	540	0,53	283,50	70,3
79	Manteca	180	0,18	31,50	7,3
80	Azucar morena	300	0,20	60,00	15,0
81	Salsa de tomate	600	0,40	240,00	60,0
82	Salsa inglesa	600	0,40	240,00	60,0
83	Papas	300	0,60	540,00	135,0
84	Chile	300	0,20	60,00	15,0
85	Alitas de pollo	3.000	2,00	6000,00	1500,0
86	Miscelaneos	300	0,20	60,00	15,0
87	Harina	720	0,53	378,00	94,5
88	Chocolate	720	0,53	378,00	94,5
89	Azucar	480	0,35	168,00	42,0
90	Huevos	360	0,26	94,50	23,6
91	Margarina	120	0,09	10,50	2,6
92	Leche	720	0,53	378,00	94,5
93	Azucar	720	0,53	378,00	94,5
94	Crema de leche	480	0,35	168,00	42,0
95	Harina	360	0,26	94,50	23,6
96	Lechera tres leches	120	0,09	10,50	2,6
97	Pulpa	720	0,53	378,00	94,5
98	Hielo	720	0,53	378,00	94,5
99	Azucar	480	0,35	168,00	42,0
100	Crema de leche	360	0,26	94,50	23,6
101	Esencias	120	0,09	10,50	2,6
102	Cerveza pilsener	14.400,0	0,80	11520,00	2.880,0
103	Cerveza Club	8.400	1,20	10080,00	2.520,0
104	Licor	3.600	1,20	4320,00	1.080,0
105	Hielo	1.200	0,40	480,00	120,0
106	Limon	600	0,20	120,00	30,0
107	Esencias	600	0,20	120,00	30,0
108	Gaseosa /Agua con o sin gas	14.400	0,40	5760,00	1.440,0
109	Leche	1.800	0,32	567,00	141,8
110	Frutas	2.100	0,37	771,75	192,3
111	Azucar	300	0,16	141,75	35,4
112	Crema de leche	300	0,16	141,75	35,4
113	Sorbete	300	0,05	15,75	3,9
114	Hielo	1.800	0,18	324,00	81,0
115	Esencias	1.800	0,18	324,00	81,0
116	Azucar	1.200	0,12	144,00	36,0
117	Crema de leche	300	0,09	81,00	20,3
118	Sorbete	300	0,03	9,00	2,3
119	Leche	1.440	0,18	259,20	64,8
120	Café	1.440	0,18	259,20	64,8
121	Azucar	360	0,12	115,20	28,8
122	Canela	720	0,09	64,80	16,2
123	Crema de leche	240	0,03	7,20	1,8
124	Empaques	24.000	0,50	12000,00	3.000,0
125	Gorra	48	14,00	672,00	168,0
126	Bufanda	120	8,40	1008,00	252,0
127	Calzado	12	127,50	1530,00	382,5
128	Termos	144	7,00	1008,00	252,0
129	Camiseta	60	72,00	4320,00	1.080,0
130	Llavero	360	2,40	864,00	216,0
131	Jarros	360	3,50	1260,00	315,0
132	Chompa	12	102,00	1224,00	306
133	Chaleco	36	34,00	3264,00	816
134	Pelota	192	36,00	6912,00	1.728,0
135	Short	60	20,00	1200,00	300,0
136	Afiches	360	2,00	720,00	180,0

CAPITAL DE TRABAJO					
	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNIT.	TOTAL	C. TRABAJO
	Subtotal materia prima	153.024	474	117.519	29.380
137	Remuneraciones			145.571	36.393
138	Capacitación			7.200	1.800
139	Gastos de Marketing (Pos-lanzamiento - Merchandizing)			21.635	5.424
140	Seguros			1.800	450
141	Servicios Básicos			5.157	1.289
142	Suministros de oficina			600	150
143	Guardianía			4.560	1.140
144	Asesoría Jurídico + Contador			2.100	525
	Subtotal			188.683	47.171
TOTAL DE CAPITAL DE TRABAJO				423.721	76.550,57

7.2 Ingresos iniciales y proyectados (supuestos utilizados)

Los ingresos comprenden la recepción del dinero por la venta de productos que cuenta el bar – restaurante, se considera la cantidad en función de la aceptación del cliente detectado en el estudio de mercado y por investigación exploratoria realizada por el autor del proyecto, además de considerar la capacidad física del local.

Se presenta el detalle en función de cada producto, el consumo diario y anual.

Tabla 67. Cantidades de los productos

	NOMBRE DEL PLATO	DESCRIPCIÓN DEL PLATO	CANTIDAD A PRODUCIR AL AÑO	Q -VENTAS POR DIA
1	El Pupi	Steak en salsa de champiñon	4800	20,0
2	El Piojo	Stack Quesadilla	3600	15,0
3	La Bruja	Sandwich California de Jamón y Pavo	7200	30,0
4	El Burrito	Costilla de Cerdo en salsa Jack Daniels	7200	30,0
5	Puskitas	Chesseburger	7200	30,0
6	Pelusa	Brochetas de pollo	7200	30,0
7	Messi	Picaditas jamón, salami, queso	6000	25,0
8	El Rey Pele	Pizza	7200	30,0
9	El Cañonzito	Lomo o pollo con papa al horno	3600	15,0
10	Los ye-ye	Alitas BBQ	6000	25,0
11	Tiro libre	Torta de chocolate	2400	10,0
12	Córner	Tres leches	2400	10,0
13	Penal	Helado en copa	2400	10,0
14	Entrenador	Cerveza Pilsener	14400	60,0
15	Árbitro	Cerveza Club	8400	35,0
16	Chilena	Cocteles	6000	25,0
17	Cañonazo	Gaseosa mediana o vaso de agua	14400	60,0
18	La jugada	Batidos	6000	25,0
19	Hinchada	Granizados	6000	25,0
20	Autogol	Cafés (Capuchino, Mocachino)	4800	20,0
21		Gorra	48	0,20
22		Bufanda	120	0,50
23		Calzado	12	0,05
24		Termos	144	0,60
25		Camisetas	60	0,25
26		Llaveros	360	1,50
27		Jarros	360	1,50
28		Chompa	12	0,05
29		Chaleco	96	0,40
30		Pelota	192	0,80
31		Short	60	0,25
32		Afiches	360	1,50

Una vez definida las cantidades se determina el ingreso con las proyecciones para los siguientes cinco años y siguiendo la curva del ciclo de vida, se plantea el porcentaje para de incremento en cantidades en función de cada año.

Tabla 68. Porcentaje de incremento en cantidades

N.	AÑO	%
1	2015	1
2	2016	1,02
3	2017	1,04
4	2018	1,06
5	2019	1,04

De esta manera se obtiene como ingreso total 589.740 dólares al año por la venta de los productos, como se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 69. Ingresos anuales para flujo de caja de valoración

INGRESOS ANUALES PARA FLUJO DE CAJA DE VALORACION						
ITEM	CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1. EL PUPI (Steak en salsa de champiñon)	Cantidad	4800	4896	5092	5397	5613
	Precio	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0
P. 1	Subtotal	38400	39168	40735	43179	44906
2. EL PIOJO (Stack Quesadilla)	Cantidad	3600	3672	3819	4048	4210
	Precio	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0
P. 2	Subtotal	25200	25704	26732	28336	29470
3. LA BRUJA (Sandwich California de Jamón y Pavo)	Cantidad	7200	7344	7638	8096	8420
	Precio	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0
P. 3	Subtotal	43200	44064	45827	48576	50519
4. EL BURRITO (Costilla de Cerdo en salsa Jack Daniels)	Cantidad	7200	7344	7638	8096	8420
	Precio	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0
P. 4	Subtotal	64800	66096	68740	72864	75779
5. PUSKITAS (Chesseburger)	Cantidad	7200	7344	7638	8096	8420
	Precio	5	5	5	5	5
P. 5	Subtotal	36000	36720	38189	40480	42099
6 PELUSA (BROCHETAS DE POLLO)	Cantidad	7200	7344	7638	8096	8420
	Precio	7	7	7	7	7
P. 6	Subtotal	50400	51408	53464	56672	58939
7. EL RATÓN (PICADITAS JAMÓN, SALAMI, QUESO)	Cantidad	6000	6120	6365	6747	7017
	Precio	6	6	6	6	6
P. 7	Subtotal	36000	36720	38189	40480	42099
8. EL REY DEL TACÓN (PIZZA IND.)	Cantidad	7200	7344	7638	8096	8420
	Precio	3,5	4	4	4	4
P. 8	Subtotal	25200	25704	26732	28336	29470
9. EL CAÑOZITO (LOMO O POLLO CON PAPA AL HORNO)	Cantidad	3600	3672	3819	4048	4210
	Precio	7	7	7	7	7
P. 9	Subtotal	25200	25704	26732	28336	29470

INGRESOS ANUALES PARA FLUJO DE CAJA DE VALORACION						
ITEM	CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
10. LOS YE-YE (ALITAS BBQ)	Cantidad	6000	6120	6365	6747	7017
	Precio	8	8	8	8	8
P. 10	Subtotal	48000	48960	50918	53974	56132
11. TIRO LIBRE (TORTA DE CHOCOLATE)	Cantidad	2400	2448	2546	2699	2807
	Precio	3,5	4	4	4	4
P. 11	Subtotal	8400	8568	8911	9445	9823
12. CÓRNER (TRES LECHES)	Cantidad	2400	2448	2546	2699	2807
	Precio	3,5	4	4	4	4
P. 12	Subtotal	8400	8568	8911	9445	9823
13. PENAL (HELADO EN COPA)	Cantidad	2400	2448	2546	2699	2807
	Precio	3,5	4	4	4	4
P. 13	Subtotal	8400	8568	8911	9445	9823
14. ENTRENADOR (CERVEZA PILSENER)	Cantidad	14400	14688	15276	16192	16840
	Precio	2,0	2	2	2	2
P. 14	Subtotal	28800	29376	30551	32384	33679
15. ÁRBITRO (CERVEZA CLUB)	Cantidad	8400	8568	8911	9445	9823
	Precio	3,0	3	3	3	3
P. 15	Subtotal	25200	25704	26732	28336	29470
16. CHILENA (COCTELES)	Cantidad	6000	6120	6365	6747	7017
	Precio	5,0	5	5	5	5
P. 16	Subtotal	30000	30600	31824	33733	35083
17. CAÑONAZO (GASEOSA MEDIANA)	Cantidad	14400	14688	15276	16192	16840
	Precio	1,0	1	1	1	1
P. 17	Subtotal	14400	14688	15276	16192	16840
18. LA JUGADA (BATIDOS)	Cantidad	6000	6120	6365	6747	7017
	Precio	3,5	4	4	4	4
P. 18	Subtotal	21000	21420	22277	23613	24558
19. HINCHADA (GRANIZADOS)	Cantidad	6000	6120	6365	6747	7017
	Precio	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
P. 19	Subtotal	12000	12240	12730	13493	14033
20. AUTOGOL (CAPUCHINO, MOCACHINO)	Cantidad	4800	4896	5092	5397	5613
	Precio	2,0	2	2	2	2
P. 20	Subtotal	9600	9792	10184	10795	11226
21. GORRA	Cantidad	48	49	51	54	56
	Precio	20,0	20	20	20	20
P. 21	Subtotal	960	979	1018	1079	1123
22. BUFANDA	Cantidad	120	122	127	135	140
	Precio	12,0	12	12	12	12
P. 22	Subtotal	1440	1469	1528	1619	1684

INGRESOS ANUALES PARA FLUJO DE CAJA DE VALORACION						
ITEM	CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
23. CALZADO	Cantidad	12	12	13	13	14
	Precio	150,0	150	150	150	150
P. 23	Subtotal	1800	1836	1909	2024	2105
24. TERMOS	Cantidad	144	147	153	162	168
	Precio	10,0	10	10	10	10
P. 24	Subtotal	1440	1469	1528	1619	1684
25. CAMISETAS	Cantidad	60	61	64	67	70
	Precio	90,0	90	90	90	90
P. 25	Subtotal	5400	5508	5728	6072	6315
26. LLAVEROS	Cantidad	360	367	382	405	421
	Precio	4,0	4	4	4	4
P. 26	Subtotal	1440	1469	1528	1619	1684
27. JARROS	Cantidad	360	367	382	405	421
	Precio	5,0	5	5	5	5
P. 27	Subtotal	1800	1836	1909	2024	2105
28. CHOMPA	Cantidad	12	12	13	13	14
	Precio	120,0	120	120	120	120
P. 28	Subtotal	1440	1469	1528	1619	1684
29. CHALECO	Cantidad	96	98	102	108	112
	Precio	40,0	40	40	40	40
P. 29	Subtotal	3840	3917	4073	4318	4491
30. PELOTA	Cantidad	192	196	204	216	225
	Precio	45,0	45	45	45	45
P. 30	Subtotal	8640	8813	9165	9715	10104
31. SHORT	Cantidad	60	61	64	67	70
	Precio	25,0	25	25	25	25
P. 31	Subtotal	1500	1530	1591	1687	1754
32. AFICHES	Cantidad	360	367	382	405	421
	Precio	4,0	4	4	4	4
P. 32	Subtotal	1440	1469	1528	1619	1684
	TOTAL	589740	601535	625596	663132	689657
	PRECIO UNITARIO PROMEDIO				5	

Además se realiza el ingreso anual para el escenario optimista Anexo 13 y en el Anexo 14 el ingreso anual para el escenario pesimista.

7.3 Costos fijos y variables

7.3.1 Costos variables anuales de valoración

El costo variable anual de valoración se desarrolla respecto a cada producto determinándose la cantidad y valor de cada rubro, de una cantidad de 129.024

de productos se tiene un costo de 105.519 dólares, además se contempla el salario de los empleados de producción lo cual corresponde 122.044 dólares anuales, los costos por servicios básicos, mantenimiento, y combustible son de 6.637 por año.

Además se considera un crecimiento en las cantidades de ventas incrementa el costo de acuerdo a la tabla anteriormente explicada (Tabla 68), anual a partir del segundo año para el escenario de valoración, como se detalla a continuación.

En el Anexo 15 y Anexo 16 se presenta los costos de valoración para el escenario optimista y pesimista, se debe aclarar que el escenario optimista se incrementa un 10% y en el escenario pesimista se disminuye este valor, este porcentaje se considera por el criterio social del estudio de marketing realizado y la investigación de mercado.

Tabla 70. Costos anuales de valoración

CONCEPTO	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	Q.	\$	Q	\$	Q	\$	Q	\$	Q	\$
Producto 1 EL PUPI (Steak en salsa de champiñon)	4800	2918	4896	2977	5092	3096	5397	3282	5613	3413
Producto 2 EL PIOJO (Stack Quesadilla)	3600	2114	3672	2157	3819	2243	4048	2377	4210	2472
Producto 3 LA BRUJA (Sandwich California de Jamón y Pavo)	7200	3888	7344	3966	7638	4124	8096	4372	8420	4547
Producto 4 EL BURRITO (Costilla de Cerdo en salsa Jack Daniels)	7200	7400	7344	7548	7638	7850	8096	8321	8420	8654
Producto 5 PUSKITAS (Chesseburger)	7200	4349	7344	4436	7638	4613	8096	4890	8420	5086
Producto 6 PELUSA (BROCHETAS DE POLLO)	7200	5892	7344	6010	7638	6250	8096	6625	8420	6890
Producto 7 El Ratón (Picaditas jamón, salami, queso)	6000	3330	6120	3397	6365	3532	6747	3744	7017	3894
Producto 8 El Rey del tacón (Pizza)	7200	2646	7344	2699	7638	2807	8096	2975	8420	3094
Producto 9 El Cañozito (Lomo o pollo con papa al horno)	3600	3087	3672	3149	3819	3275	4048	3471	4210	3610
Producto 10 Los ye-ye (Alitas BBQ)	6000	7200	6120	7344	6365	7638	6747	8096	7017	8420
Producto 11 Tiro libre (Torta de chocolate)	2400	1029	2448	1050	2546	1092	2699	1157	2807	1203
Producto 12 Córner (Tres leches)	2400	1029	2448	1050	2546	1092	2699	1157	2807	1203
Producto 13 Penal (Helado de copa)	2400	1029	2448	1050	2546	1092	2699	1157	2807	1203
Producto 14 Entrenador (Cerveza Pilsener)	14400	11520	14688	11750	15276	12220	16192	12954	16840	13472
Producto 15 Arbitro (Cerveza Club)	8400	10080	8568	10282	8911	10693	9445	11334	9823	11788
Producto 16 Chilena (Cocteles)	6000	5040	6120	5141	6365	5346	6747	5667	7017	5894
Producto 17 Cañonazo (Gaseosa mediana)	14400	5760	14688	5875	15276	6110	16192	6477	16840	6736
Producto 18 La Jugada (Batidos)	6000	1638	6120	1671	6365	1738	6747	1842	7017	1916
Producto 19 Hinchada (Granizados)	6000	882	6120	900	6365	936	6747	992	7017	1031
Producto 20 Autogol (Cafés Capuchino, Mocachino)	4800	706	4896	720	5092	749	5397	793	5613	825
Producto 21 Gorra	48	672	49	685	51	713	54	756	56	786
Producto 22 Bufanda	120	1008	122	1028	127	1069	135	1133	140	1179
Producto 23 Calzado	12	1530	12	1561	13	1623	13	1720	14	1789
Producto 24 Termos	144	1008	147	1028	153	1069	162	1133	168	1179
Producto 25 Camisetas	60	4320	61	4406	64	4583	67	4858	70	5052
Producto 26 Llaveros	360	864	367	881	382	917	405	972	421	1010
Producto 27 Jarros	360	1260	367	1285	382	1337	405	1417	421	1473

CONCEPTO	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	Q	\$	Q	\$	Q	\$	Q	\$	Q	\$
Producto 28 Chompa	12	1224	12	1248	13	1298	13	1376	14	1431
Producto 29 Chaleco	96	3264	98	3329	102	3462	108	3670	112	3817
Producto 30 Pelota	192	6912	196	7050	204	7332	216	7772	225	8083
Producto 31 Short	60	1200	61	1224	64	1273	67	1349	70	1403
Producto 32 Afiches	360	720	367	734	382	764	405	810	421	842
SUBTOTAL M.P.	129024	105519	131604	107629	136869	111935	145081	118651	150884	123397
Salarios		122044		122044		122044		122044		122044
SUBTOTAL M.O.D.		122044		122044		122044		122044		122044
Servicios Básicos		5157		5260		5471		5799		6031
Mantenimiento		400		408		424		450		468
Combustible		1080		1102		1146		1214		1263
SUBTOTAL INDIRECTOS		6637		6770		7041		7463		7762
TOTAL		234200		236443		241019		248158		253202

7.3.2 Gastos personal de planta

La estructura de gastos comprende al gasto por nómina del personal de la planta, donde se contempla todos los beneficios que por ley debe percibir el empleado, obteniéndose un gasto en personal para el primer año de 96.000 dólares, se resalta que no se establece un incremento para los siguientes años en los rubros, como se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 71. Gasto nómina

ITEM	SALARIO MES	CANTIDAD	ANUAL	13er.	14to.	IESS	F.R.	1er.	2do.	3ro	4to.	5to.
Supervisor	900	1	10800	900	340	1312	900	14252	14252	14252	14252	14252
Chef	900	2	21600	1800	340	2624	900	27264	27264	27264	27264	27264
Ayudante de cocina	500	2	12000	1000	340	1458	500	15298	15298	15298	15298	15298
Mesero	450	4	21600	1800	340	2624	450	26814	26814	26814	26814	26814
Coctelero	450	2	10800	900	340	1312	450	13802	13802	13802	13802	13802
Encargado de audio y video	400	2	9600	800	340	1166	400	12306	12306	12306	12306	12306
Ayudante de limpieza	400	2	9600	800	340	1166	400	12306	12306	12306	12306	12306
TOTAL	4000	15	96000	6400	1700	9331	3200	122044	122044	122044	122044	122044

7.3.3 Gastos marketing

El gasto de marketing se presenta en función de las etapas de lanzamiento y corresponde a 9.600 dólares y se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 72. Gasto marketing post- lanzamiento

POS-LANZAMIENTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Página web	1	1000	1000
Facebook Fanpage	1	400	400
Aplicación Smart Phone	1	500	500
Marketing Digital	12	200	2400
Gigantografías en sitios claves	4	500	2000
Volantes	10000	0,05	500
Obsequios (Llaveros, esferos, escarapelas)	1000	0,8	800
Publicidad prensa Revista de turismo Alma Tierra	4	500	2000
TOTAL GASTO POR POST-LANZAMIENTO			9600

Tabla 73. Gasto marketing merchandising

MERCHANDISING	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Invitados especiales (locales)	6	1000	6000
Premios de la tienda (Acumulación de puntos tarjeta)	91		1557
Obsequios por días especiales	168		588
Descuentos por fechas festivas colectivas	475		3950
TOTAL GASTO MERCHANDISING	740		12095

Además en el anexo 17, se detalla cada uno de los rubros de los gastos de marketing.

7.3.4 Gastos generales

Los gastos generales del negocio corresponden a 68.756 dólares, de donde se contempla rubros necesarios para el buen desarrollo del bar-restaurante, como se presenta en el siguiente detalle.

Tabla 74. Gastos generales

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos	23527	23527	23527	23527	23527
Capacitación	7200	7200	7200	7200	7200
Reposición de materiales de audio y video	960	960	960	960	960
Reposición de Menaje de vajilla y cristalería	1200	1200	1200	1200	1200
Reposcion de materiales de seguridad	800	800	800	800	800
Gastos de Marketing (Pos-lanzamiento - Merchandising)	21695	21695	21695	21695	21695
Suministros de oficina	600	600	600	600	600
Guardianía	4560	4560	4560	4560	4560
Seguros	1800	1800	1800	1800	1800
Plan television satélital + plan internet	1464	1464	1464	1464	1464
Decoración	1800	1800	1800	1800	1800
Permisos (Patente, Bomberos, Arcsa, Turismo, Soprofon, Sayce)	1050	1050	1050	1050	1050
Asesoría Jurídico + Contador	2100	2100	2100	2100	2100
TOTAL	68756	68756	68756	68756	68756

De donde, se detallan los gastos que serán anualmente desembolsados según corresponda a la actividad.

7.4 Estructura de costos

La estructura de costos comprende los costos fijos y variables, donde los costos fijos corresponden a la mano de obra directa, depreciación de activos fijos y amortización intangibles.

Los costos variables corresponde a la materia prima necesaria para la elaboración de productos que servirán en el bar restaurante, el detalle de estos valores se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 75. Estructura de costos

ESTRUCTURA DE COSTOS							
q	CF	CV	CT	CFMe	CVMe	CTMe	CTMg
0	68756	0	68756	0	0	0	0
129024	68756	234200	302956	1	2	2	234200
131604	68756	236443	305199	1	2	2	2243
136869	68756	241019	309775	1	2	2	4576
145081	68756	248158	316914	0	2	2	7139
150884	68756	253202	321958	0	2	2	5045

7.5 Punto de equilibrio

Se determina el punto de equilibrio para cada año considerando el precio promedio de \$4,57 dólares, se obtiene que el punto de equilibrio corresponda a una cantidad de 25021, correspondientes a las ventas mínimas para el primer año, en el anexo 19, se describe en función de cada producto.

Tabla 76. Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO					
	1ro.	2do.	3ro.	4to.	5to.
$U = pq - vq - F$					
$q = F/p-v$					
P=	4,57	4,57	4,57	4,57	4,57
v=	1,82	1,80	1,77	1,72	1,68
F=	68756	68756	68756	68756	68756
q=	25021	24852	24533	24095	23823
Ventas mínimas	25021	24852	24533	24095	23823

7.6 Flujos de caja

Para la evaluación del proyecto se han preparado tres escenarios financieros con fondo propio y con apalancamiento financiero, con la finalidad de representar y poder tomar decisiones que permitan no tener pérdidas, se presenta en la siguiente tabla el flujo de caja valoración con fondo propio obteniéndose, un VAN de \$ 537.493 dólares y una TIR de 81,7% el periodo de recuperación, indicado que es factible la creación de este tipo de negocio.

Tabla 77. Flujo de caja de valoración

FLUJO DE CAJA DE VALORACION						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		589.740	601.535	625.596	663.132	689.657
TOTAL INGRESOS		589.740	601.535	625.596	663.132	689.657
EGRESOS						
Costos		234.200	236.443	241.019	248.158	253.202
Gastos generales		68.756	68.756	68.756	68.756	68.756
Depreciaciones		11.293	11.293	11.293	7.463	7.463
Amortizaciones		5.085	5.085	5.085	5.085	5.085
TOTAL EGRESOS		319.334	321.578	326.154	329.462	334.507
UTILIDAD BRUTA		270.406	279.957	299.443	333.670	355.150
15% Trabajadores		40.561	41.994	44.916	50.050	53.273
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		229.845	237.964	254.526	283.619	301.878
22% Impuesto a la renta		50.566	52.352	55.996	62.396	66.413
UTILIDAD NETA		179.279	185.612	198.530	221.223	235.465
Inversión	(171.377)					
Capital de trabajo	(76.551)					
Depreciaciones		11.293	11.293	11.293	7.463	7.463
Amortizaciones		5.085	5.085	5.085	5.085	5.085
Valor residual						183.867
FLUJO NETO DE CAJA	(247.928)	195.657	201.990	214.909	233.771	431.880

Saldo inversión	Flujo anual	Rentabilidad exigida	Devolución inversión	Periodo
247928	195657	25622	170035	1
77892	201990	26451	175539	2
-97647	214909	28143	-97647	3
Total inversión			247928	
Saldo después de recuperar la inversión			284413	

De la misma, manera se realiza el flujo de caja para el escenario optimista como se presenta en el Anexo 20 y el periodo de recuperación de la inversión, de la misma manera se realiza el flujo de caja para el escenario pesimista Anexo 21.

El flujo de caja con apalancamiento se presenta a continuación en la siguiente tabla, de donde se obtiene un VAN de 551.152 y una TIR de 141,97%, como el flujo de caja es con apalancamiento se realiza el flujo de caja de la deuda Anexo 22.

Tabla 78. Flujo de caja con apalancamiento.

CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		589.740	601.535	625.596	663.132	689.657
TOTAL INGRESOS		589.740	601.535	625.596	663.132	689.657
EGRESOS						
Costos		234.200	236.443	241.019	248.158	253.202
Gastos generales		68.756	68.756	68.756	68.756	68.756
Intereses		14.838	12.495	9.874	6.943	3.665
Depreciaciones		11.293	11.293	11.293	7.463	7.463
Amortizaciones		5.085	5.085	5.085	5.085	5.085
TOTAL EGRESOS		334.173	328.987	330.942	331.320	333.087
UTILIDAD BRUTA		255.567	272.548	294.654	331.812	356.570
15% Trabajadores		38.335	40.882	44.198	49.772	53.486
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		217.232	231.666	250.456	282.040	303.085
22% Impuesto a la renta		47.791	50.966	55.100	62.049	66.679
UTILIDAD NETA		169.441	180.699	195.356	219.991	236.406
Inversión	(171.377)					
Capital de trabajo	(76.551)					
Préstamo	125.428					
Pago de la deuda		(19.810)	(22.154)	(24.775)	(27.706)	(30.983)
Depreciaciones		11.293	11.293	11.293	7.463	7.463
Amortizaciones		5.085	5.085	5.085	5.085	5.085
Valor residual						183.867
FLUJO NETO DE CAJA	(122.500)	166.009	174.924	186.959	204.834	401.838

En el Anexo 23 y 24 se desarrolla se presenta el flujo de caja para el escenario optimista y pesimista con apalancamiento financiero, respectivamente.

Finalmente, se realiza un resumen obteniéndose como resultado que tanto con fondos propios o con apalancamiento financiero el proyecto es viable, como se presenta a continuación.

Tabla 79. Resumen de escenarios, desapalancados y apalancados.

RESUMEN	DESAPALCANDO		APALANCADO	
	VAN	TIR	VAN	TIR
VALORACION	537.493	81,70%	551.152	141,97%
OPTIMISTA	811.444	104,85%	825.103	179,67%
PESIMISTA	100.499	36,70%	114.158	87,30%

7.7 Balance general

Se presenta el balance general, de donde detalla los activos, pasivos y patrimonio del proyecto con una proyección para cinco años.

Tabla 80. Balance general

BALANCE GENERAL						
PASIVOS						
Deuda	\$ 125.427,57	\$ 105.617,24	\$ 83.463,35	\$ 58.688,65	\$ 30.983,11	\$ -
TOTAL PASIVOS	\$ 125.427,57	\$ 105.617,24	\$ 83.463,35	\$ 58.688,65	\$ 30.983,11	\$ -

PATRIMONIO						
Capital	\$ 122.500,00	\$ 122.500,00	\$ 122.500,00	\$ 122.500,00	\$ 122.500,00	\$ 122.500,00
Utilidades ejercicio		\$ 179.278,86	\$ 185.611,62	\$ 198.530,45	\$ 221.222,90	\$ 235.464,62
Utilidades retenidas			\$ 179.278,86	\$ 364.890,48	\$ 563.420,94	\$ 784.643,83
TOTAL PATRIMONIO	\$ 122.500,00	\$ 301.778,86	\$ 487.390,48	\$ 685.920,94	\$ 907.143,83	\$ 1.142.608,45

T.TOTAL PASIVOS+ PATRIMONIO	\$ 247.927,57	\$ 407.396,10	\$ 570.853,83	\$ 744.609,59	\$ 938.126,94	\$ 1.142.608,45
------------------------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	------------------------

BALANCE GENERAL						
ACTIVOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Caja Bancos	\$ 247.927,57	\$ 236.655,80	\$ 417.320,23	\$ 608.282,69	\$ 810.091,74	\$ 1.022.864,95
Edificios		\$ 105.000,00	\$ 105.000,00	\$ 105.000,00	\$ 105.000,00	\$ 105.000,00
Depreciación		\$ (5.250,00)	\$ (10.500,00)	\$ (15.750,00)	\$ (21.000,00)	\$ (26.250,00)
Adecuaciones local		\$ 16.570,00	\$ 16.570,00	\$ 16.570,00	\$ 16.570,00	\$ 16.570,00
Depreciación		\$ (828,50)	\$ (1.657,00)	\$ (2.485,50)	\$ (3.314,00)	\$ (4.142,50)
Maquinaria		\$ 9.879,00	\$ 9.879,00	\$ 9.879,00	\$ 9.879,00	\$ 9.879,00
Depreciación		\$ (987,90)	\$ (1.975,80)	\$ (2.963,70)	\$ (3.951,60)	\$ (4.939,50)
Equipos		\$ 11.489,00	\$ 11.489,00	\$ 11.489,00		
Depreciación		\$ (3.829,67)	\$ (7.659,33)	\$ (11.489,00)		
Muebles		\$ 12.253,00	\$ 12.253,00	\$ 12.253,00	\$ 12.253,00	\$ 12.253,00
Depreciación		\$ (1.225,30)	\$ (2.450,60)	\$ (3.675,90)	\$ (4.901,20)	\$ (6.126,50)
Activos intangibles		\$ 15.256,00	\$ 15.256,00	\$ 15.256,00		
Amortización		\$ (5.085,33)	\$ (10.170,67)	\$ (15.256,00)		
Terreno		\$ 17.500,00	\$ 17.500,00	\$ 17.500,00	\$ 17.500,00	\$ 17.500,00
TOTAL ACTIVOS	\$ 247.927,57	\$ 407.396,10	\$ 570.853,83	\$ 744.609,59	\$ 938.126,94	\$ 1.142.608,45

7.8 Estados de resultados

El estado de resultado se lo realiza para el primer periodo de ejercicio fiscal, el mismo que se presenta en la siguiente tabla sin apalancamiento y con apalancamiento.

Tabla 81. Estados de resultados sin apalancamiento

FLUJO DE CAJA DE VALORACION						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		589.740	601.535	625.596	663.132	689.657
TOTAL INGRESOS		589.740	601.535	625.596	663.132	689.657
EGRESOS						
Costos		234.200	236.443	241.019	248.158	253.202
Gastos generales		68.756	68.756	68.756	68.756	68.756
Depreciaciones		11.293	11.293	11.293	7.463	7.463
Amortizaciones		5.085	5.085	5.085	5.085	5.085
TOTAL EGRESOS		319.334	321.578	326.154	329.462	334.507
UTILIDAD BRUTA		270.406	279.957	299.443	333.670	355.150
15% Trabajadores		40.561	41.994	44.916	50.050	53.273
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		229.845	237.964	254.526	283.619	301.878
22% Impuesto a la renta		50.566	52.352	55.996	62.396	66.413
UTILIDAD NETA		179.279	185.612	198.530	221.223	235.465

Tabla 82. Estados de resultados con apalancamiento

CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		589.740	601.535	625.596	663.132	689.657
TOTAL INGRESOS		589.740	601.535	625.596	663.132	689.657
EGRESOS						
Costos		234.200	236.443	241.019	248.158	253.202
Gastos generales		68.756	68.756	68.756	68.756	68.756
Intereses		14.838	12.495	9.874	6.943	3.665
Depreciaciones		11.293	11.293	11.293	7.463	7.463
Amortizaciones		5.085	5.085	5.085	5.085	5.085
TOTAL EGRESOS		334.173	328.987	330.942	331.320	333.087
UTILIDAD BRUTA		255.567	272.548	294.654	331.812	356.570
15% Trabajadores		38.335	40.882	44.198	49.772	53.486
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		217.232	231.666	250.456	282.040	303.085
22% Impuesto a la renta		47.791	50.966	55.100	62.049	66.679
UTILIDAD NETA		169.441	180.699	195.356	219.991	236.406

7.9 Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad se realiza en función de dos variables: el precio y la cantidad, en base al modelo unidimensional que comprende en analizar por separado las variables, el objetivo es establecer hasta cuando pueden bajar las ventas de tal manera que no afecte financieramente, manteniendo a las otras variables bajo la teoría del ceteris paribus, lo mismo se realizó con el precio, estos resultados indican que se puede bajar hasta un 42,05 % en cantidades y 36,42 % en precios, de esta manera queda demostrado financieramente que utilizando los anteriores porcentajes se alcanza una equilibrio financiero entre la tasa de descuento (TD)13,10% y la TIR. Esta igualdad indica que bajando a esos porcentajes existe un equilibrio, donde no se pierde ni se gana, y da lo mismo invertir en el proyecto o en otro que nos de la una mayor TD, estas cifras son presentadas en el Anexo 25 y Anexo 26 respectivamente.

7.10 Índices financieros

Los índices financieros que se han realizado para el presente proyecto son de rentabilidad, de desempeño, liquidez y apalancamiento.

Tabla 83. Rendimiento de la inversión (ROI)

Rendimiento de la inversión (ROI)	Ingresos netos-Costos de los bienes vendidos	270.405,52	0,85	85 %
	Costo de los bienes vendidos	319.334,48		

Se tiene un retorno de la inversión de 85%, es decir por cada dólar que se invierte se recibe 1,85 dólares.

Tabla 84. Rendimiento sobre los activos (ROA)

Rendimiento sobre los activos (ROA)	Utilidad neta	179.278,86	0,23	23%
	Activo Total	775.499,34		

Esta razón permite medir la rentabilidad sobre los activos totales o su capacidad para generar valor, se puede apreciar un 23% de capacidad para obtener beneficio del activo total de la empresa.

Tabla 85. Retorno sobre el patrimonio (ROE)

Retorno sobre el patrimonio (ROE)=	<u>Utilidad neta</u>	179.278,86	0,59	59%
	Patrimonio total promedio	301.778,86		

El ROE mide la rentabilidad obtenida por la empresa sobre sus fondos propios con un 59% indica que el comportamiento es beneficioso.

Tabla 86. Margen de rentabilidad

Margen de rentabilidad	<u>Ventas</u>	589.740,00	0,76	76%
	Activo total	775.499,34		

Un margen del 0,76 indica que la ganancia obtenida en relación al monto de venta es del 76%.

Tabla 87. Margen de utilidad.

Margen de utilidad	<u>Utilidad neta</u>	179.278,86	0,30	30%
	Ventas	589.740,00		

El margen de utilidad neta indica que la empresa tiene una eficiencia del 28% que puede convertir las ventas en ganancias netas.

Tabla 88. Razón corriente

Razón corriente (circulante o capital de trabajo)	Activos corrientes	236655,80	11,95
	Pasivos corrientes	19810	

La razón de liquidez se da en la operación al manejar cuentas por cobrar y cuentas por pagar tiene un porcentaje de 11,95% que indica que el negocio tiene una buena liquidez.

CAPITULO VIII

8. Propuesta de negocio

8.1 Fuentes de financiamiento

Debido a que la inversión es significativa se hace necesario solicitar un crédito al Banco del Pacífico a un interés del 11,8% (Banco del Pacífico, 2014), a un plazo de 5 años, por lo tanto la inversión se distribuirá afrontado el propietario del proyecto, el análisis para determinar la cuota se presenta y la tabla de amortización del crédito en el Anexo 8.

8.2 Conclusiones y recomendaciones

8.2.1 Conclusiones

- La realización del plan de negocio permitió planificar y organizar las actividades necesarias para la creación del bar-restaurante, donde se cumplieron con los objetivos específicos de la investigación ,aplicando la investigación de mercado, el desarrollo del plan operativo, el análisis de la viabilidad del negocio y la estructura organizativa que debe tener el mismo para su puesta en marcha.
- El proyecto de creación de un bar-restaurante con temática de fútbol en la ciudad de Sangolquí, es viable comercialmente debido a que en la investigación de mercado se obtiene el 98% de aceptación de este tipo de servicio, lo que indica una excelente participación en el mercado, debiéndose explotar la estrategia de diferenciación del negocio como pilar fundamental del mismo, y se trabajara estrategia de penetración del mercado para poder posicionar la marca en la mente de los potenciales clientes.
- La investigación de mercado ha permitido conocer el requerimiento del cliente en cuanto a gustos y preferencias, de la misma manera el plan operativo ha permitido definir la cantidad de personas y el perfil de los

empleados que desempeñaran en el negocio, este es un punto que debe tomarse en cuenta para un servicio de calidad.

- De acuerdo al análisis financiero que se realiza en el plan de negocio se puede obtener un VAN de 537.493, y una TIR de 81,70% % lo que indica que el proyecto es factible, siendo una buena inversión que generará ganancias, también fue demostrado que el apalancamiento favorece al negocio.
- El proyecto es rentable puesto que se ha obtenido índices financieros positivos de rentabilidad; lo que indica un buen rendimiento de la inversión.
- Al contar con un local propio, tener el conocimiento sobre el manejo administrativo de este tipo de negocios, además de poner un valor agregado de producto y servicio diferenciado dentro de la ciudad de Sangolquí, se traduce en una ventaja comparativa y competitiva respectivamente..

8.2.2 Recomendaciones

- Se recomienda aplicar estrategias de marketing para dar a conocer el bar-restaurante, de tal manera que pueda aumentar su clientela, así posesionarse en el mercado, y fidelizar al cliente.
- Es necesario aprovechar la tecnología de tal manera que se pueda optimizar recursos, y entregar al cliente un servicio de calidad en cuanto a la presentación de eventos futbolísticos.
- Una vez puesto en marcha el negocio es importante investigar que nuevos productos pueden ofrecerse en el menú que se han de interés por los clientes, a precios convenientes sin desmejorar la calidad del producto, realizando una retroalimentación continua con la encuesta de satisfacción al cliente de productos y servicios, análisis de estados financieros.
- Es importante conocer a los competidores puesto que al ser un negocio rentable, surgirá nuevos competidores que pueden llevarse a la clientela

por lo tanto es importante fidelizar al cliente, y estar atentos a la implementación de nuevas estrategias de marketing para que el negocio siga siendo rentable.

- Se puede desarrollar la marca a futuro para que se venda como franquicia para otras ciudades del país.

8.3 Plan de Contingencia

El Proyecto desarrollado se hace necesario contar con un plan de contingencia, debido a que a futuro pueden variar las variables que se han considerado, por lo tanto se hace necesario considerar medidas de seguridad para evitar la quiebra del negocio.

El proyecto nunca con estas medidas de seguridad va a quebrar, puesto que se vuelve negativo es decir llegar al punto de equilibrio contable, pero al ser una proyección quiere decir que el capital empieza a deteriorarse, es decir la inversión, por lo tanto cuando la tasa de interna de retorno se iguala a la *CAPM*.

En el caso de desvió de representativos, es decir el proyecto considera que se va a tener ventas esperadas las mismas que se representan en el flujo de valoración, en el caso de que no se suceda este escenario y se tienda a llegar al punto de equilibrio financiero que es la sensibilidad del proyecto, se debe tomar algunas acciones como:

- Se debe tomar la decisión de cerrar el negocio antes de empezar a perder o buscar una medida que permita recomponer, en este caso si se tiene mercado se realizará un plan intensivo para captar nuevos consumidores.
- Al no tener con capital se puede ir al endeudamiento, al ser único inversionista se refinanciará la deuda con la entidad financiera para capital de trabajo siempre y cuando el mercado este respondiendo.

REFERENCIAS

- Agueda, E., & Garcia, J. N. (2008). *Principios de Marketing*. Madrid: Esic.
- Alcazar, B. (2002). *Los canales de distribución en el sector turístico*. Madrid: Esic.
- Asamblea Nacional. (16 de Junio de 2011). *Ley Orgánica para la Regulación y Control de Tabaco*. Recuperado el 14 de Enero de 2015, de <http://ppless.asambleanacional.gob.ec/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/2d1da7d6-6c30-4747-a38a-baa042f84c6a/Registro%20Oficial%20No.%20497%20Ley%20para%20el%20Control%20del%20Tabaco.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (Agosto de 2013). *Previsiones Macroeconomicas Análisis sectoriales*. Recuperado el 12 de Enero de 2015, de www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/infoeconomia/infoe.pdf
- Banco Central del Ecuador. (Marzo de 2014). *Cuentas trimestrales 2014*. Recuperado el 10 de Enero de 2015, de <http://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/685-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-tuvo-un-crecimiento-inter-anual-de-49-en-el-primer-trimestre-de-2014>
- Banco del Pacifico. (2014). *creditos*. Recuperado el 12 de Julio de 2014, de www.bancopacifico.fin.ec
- BCE. (30 de Diciembre de 2013). *www.bce.fin.ec*. Recuperado el 19 de Enero de 2014, de <http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro032013.pdf>
- BCE. (30 de Diciembre de 2013). *www.bce.fin.ec*. Recuperado el 19 de Enero de 2014, de <http://www.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion>
- BCE. (30 de Diciembre de 2013). *www.bce.fin.ec*. Recuperado el 21 de Enero de 2014, de http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=desempleo

- Campoy, D. (2007). *Como gestionar y planificar un proyecto en la empresa. Técnicas y Métodos para el Exito de un Proyecto Empresarial*. España: Ideas Propias Vigo.
- Canton Rumiñahui. (4 de Mayo de 2014). *Datos estadísticos*. Recuperado el 14 de Enero de 2015, de <http://www.ruminahui.gob.ec/?q=canton-ruminahui/datos-estadisticos>
- Carrion, F. (2002). *Seguridad Ciudadana*. QUITO: FLACSO.
- Chain, N. S. (2008). En N. S. Chain, *Preparación y evaluación de Proyectos*. Mexico.
- Córdoba, M. (2011). *Formulación y evaluación de proyectos*. Bogotá: Eco ediciones.
- Deloitte. (2014). Recuperado el 2015 de Enero de 2014, de www.deloitte.com/assets/Dcom-Ecuador/Local%20Assets
- Duran, P. (2013). *Valoración y evaluación financiera de nuevos proyectos*. Quito.
- Económica, M. C. (Febrero de 2013). www.mcpe.gob.ec. Recuperado el 18 de Enero de 2014, de <http://www.politicaeconomica.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/03/febrero-2013.pdf>
- Ecuador en Cifras. (1 de Enero de 2014). *Inflación Enero 2014*. Recuperado el 25 de 1 de 2015, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/Reporte_inflacion_Enero_2014.pdf
- Feijó, J. L. (2012). *El planteamiento estratégico en hotelería*. Buenos Aires: Ugerman Editor.
- Ferrell, O., & Hartline, M. (2012). *Estrategia de marketing*. Mexico: Cengage Learning.
- Galindo, E. (2010). *Estadística Aplicada*. Quito.
- Gimbert. (2003). Cadena de valor. En Gimbert.
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Cantón Rumiñahui. (Septiembre de 2012). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial*. Recuperado el 14 de Enero de 2015, de www.ruminahui.gob.ec/sites/default/files/DIAGNOSTICO%20PDYOT.pdf

- Google. (2014). *Localizador Google eart*. Recuperado el 20 de Abril de 2014, de www.google.com
- Hibu Perú S.A.C. (13 de Enero de 2013). *Señales de emergencia Hibu*. Recuperado el 17 de Abril de 2014, de <http://www.paginasamarillas.com.pe/b/el-mundo-de-las-senales-349998/luces-de-emergencia>
- IEPI. (2014). *Patentes y reglamentos*. Recuperado el 20 de Mayo de 2014, de www.iepi.gob.ec/index.php/propiedadintelectual/propiedad-industrial/signos-distintivos
- IESS. (2014). *Afiliación de empleados*. Recuperado el 15 de Mayo de 2014, de www.iess.gob.ec
- INEC. (Diciembre de 2010). *www.inec.gob.ec*. Recuperado el 30 de Enero de 2014, de <http://redatam.inec.gob.ec/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=CPV2010&MAIN=WebServerMain.inl>
- INEC. (Junio de 2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas CIIU REV.4.0*. Recuperado el 14 de Enero de 2015, de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/metodologias/CIIU%204.0.pdf>
- Jacome, H. (2012). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento territorial 2012- 2015*. Sangolquí.
- La Hora. (5 de Septiembre de 2013). *Deportes*. Recuperado el 3 de Enero de 2015, de http://www.lahora.com.ec/noticias/show/1101558658/-1/Analizan_la_violencia_en_los_estadios_de_f%C3%BAAtbol_ecuatoriano.html#.VMg_SSwyGb0
- La Hora. (5 de 2013 de Septiembre). *Analizan violencia en los estadios de fútbol ecuatoriano*. Recuperado el 10 de Febrero de 2014, de http://www.lahora.com.ec/noticias/show/1101558658/-1/Analizan_la_violencia_en_los_estadios_de_f%C3%BAAtbol_ecuatoriano.html#.VMTZNCwyGb0
- Latina, P. (2012). Incremento en las tasas de crédito. *Revista Gramma*, pág. 10.

- Llopis, R. (2012). *Mega eventos deportivos perspectivas científicas y estudios de casos*. Barcelona: UOC.
- Malhotra, J. (2008). *Diseño de la Investigación*. España.
- MCPE. (7 de 01 de 2013). Recuperado el 16 de 1 de 2013
- Melgar, J. (2009). *La misión empresarial dentro de un marco estratégico para el nuevo milenio*. México: El Cid Editor.
- Merino, M. J., Pintado, T., Sanchez, J., Ildfonso, G., & Macarena, E. (2010). *Introducción a la investigación de mercados*. España: Esic.
- Mesa, M. (2012). *Fundamentos de marketing*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Ministerio de Industrias y Productividad. (Junio de 2013). *Informe Coyuntura Industrial*. Recuperado el 23 de Marzo de 2014, de www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/08/Coyuntura_Junio_2013.pdf
- Ministerio de Relaciones Laborales. (2014). *Legalización de contratos laborales*. Recuperado el 5 de Junio de 2014, de www.mrl.gob.ec/
- Municipio del Cantón Rumiñahui. (Agosto de 2012). *Plan de desarrollo*. Recuperado el 14 de Enero de 2015, de <http://www.ruminahui.gob.ec/64C64C3D-1AE0-4E1C-9102-0E3FB106820E/FinalDownload/DownloadId-F948350D077E0B1ADB4CC640E3D8F4C2/64C64C3D-1AE0-4E1C-9102-0E3FB106820E/sites/default/files/Plan-de-desarrollo.pdf>
- Nassir Sapag Chain, R. C. (2008). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Chile: Mcgraw Hill.
- Plazas, F. (2011). *Investigación de mercados: Un enfoque gerencial*. México: Ediciones de la U.
- Porter, M. (1980). *www.deguate.com*. Recuperado el 05 de Febrero de 2014, de www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm Fuente:
- Pulso Ecuador. (10 de 2 de 2014). *Consumo en Ecuador*. Recuperado el 23 de 1 de 2015, de <http://investiga.ide.edu.ec/index.php/revista-agosto-2004/836-el-consumo-en-ecuador-indicadores-exclusivos>

- Render, B., & Jay, H. (2006). *Principios de Administración de operaciones*. México: Pearson Educación.
- Restrepo, L., & Rivera, H. (2006). *Análisis estructural de sectores estratégicos*. Colombia: Centro Editorial Universidad del Rosario.
- Rumiñahui, M. d. (8 de Diciembre de 2013). *Cantón Rumiñahui*. Recuperado el 10 de Febrero de 2014, de <http://www.ruminahui.gob.ec/?q=contenido/canton-ruminahui>
- Sainz, J. (2010). *El plan de marketing en la PYME*. España: ESIC.
- SRI. (20 de Enero de 2013). *www.sri.gov.ec*. Recuperado el 12 de Enero de 2014, de www.sri.gov.ec
- Telegrafo. (10 de Enero de 2013). *www.telegrafo.com.ec*. Recuperado el 25 de Enero de 2014, de <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/crecimiento-de-ecuador-superara-el-4-en-2013.html>
- Trejo, & Brenda. (2011). *Análisis de la cadena de valor*. México: Red INIFAP.
- Universo, D. (Diciembre de 2009). Inflación Anual. *Inflación Anual*, págs. 4-5.
- Vistazo. (2012). Ranking de empresas líderes de la industria alimenticia. *Vistazo*, 29-33.
- VM Creatives. (20 de Mayo de 2013). *Señales informativas, emergencia y de tránsito*. Recuperado el 17 de Abril de 2014, de <https://www.google.com.ec/search?q=se%C3%B1ales+informativas>
- Zambrano, A. (2007). *Planificación Estratégica, Presupuestos y Control de la Gestión Pública*. Caracas: Texto, C.A.

ANEXOS

Anexo 1. Entrevista con experto



PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE – BAR CON TEMÁTICA DE FÚTBOL EN SANGOLQUÍ

OBJETIVO: Conocer el criterio de los expertos con respecto al plan de negocio que permita determinar los lineamientos para el desarrollo del proyecto.

1. Considera rentable la creación de un restaurante – bar con temática de fútbol en la Ciudad de Sangolquí.
2. Usted con la experiencia de eventos futbolísticos, cuáles deberían ser las estrategias para penetrar en el mercado objetivo.
3. De los lugares visitados cuales son los atractivos que deben considerarse para la creación del bar-restaurante con temática de futbol.
4. Cuáles serían las sugerencias para la creación del bar-restaurante con temática de fútbol en la ciudad de Sangolquí.

Anexo 2. Grupo de enfoque



PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE – BAR CON TEMÁTICA DE FÚTBOL EN SANGOLQUÍ

OBJETIVO: Conocer el criterio del grupo de enfoque, con respecto al plan de negocio que permita determinar los lineamientos para el desarrollo del proyecto.

1. ¿El deporte de preferencia es?
2. ¿Conoce un bar-restaurante que ofrezca continuamente eventos deportivos en un lugar acogedor?
3. ¿Le agradaría que en Sangolquí exista un bar- restaurante con temática de fútbol?
4. ¿Usted estaría dispuesto a ir a este bar-restaurante aun sin que exista un evento importante?
5. ¿Les agradaría que el lugar este decorado con el tema de fútbol nacional e internacional?
6. ¿Cuándo va a degustar de un evento deportivo usualmente con quien va acompañado?
7. ¿Cuáles servicios adicionales desearía encontrar en el bar restaurante?
8. ¿Adquiere artículos decorativos e implementos deportivos?
9. ¿Usted compraría un artículo deportivo dentro de un bar restaurante con temática de fútbol?
10. ¿Qué tipo de eventos deportivos le agrada más?
11. ¿Desearía que el lugar cuente con visitas de personajes del fútbol nacional o charlas de fútbol?
12. ¿Cuál sería el medio de comunicación para promocionar al negocio?
13. ¿Qué tipo de bebidas debería ofrecerse en el bar?
14. ¿Qué tipo de comidas desearían que se ofrezca en el bar restaurante?
15. ¿Cuál debería ser el horario de atención del bar-restaurante?

Anexo 3. Encuesta



PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE – BAR CON TEMÁTICA DE FÚTBOL EN SANGOLQUÍ

Soy estudiante de la Universidad de las Américas y estoy realizando un estudio de factibilidad para la creación de un restaurante-bar con temática de fútbol en la ciudad de Sangolquí. Estamos interesados en conocer su opinión, por favor, dígnese responder las siguientes preguntas. La información que nos otorgue será confidencial y explícitamente utilizada con fines académicos, Le agradecemos por su colaboración.

INSTRUCCIONES: Marcar una x en la opción de su preferencia.

Lugar de residencia:

Sangolquí _____ (Continuar con la encuesta)

Otros: _____ (Finalizar la encuesta)

Edad:

De 17 a 25 _____

De 26 a 35 _____

De 36 a 50 _____

Más de 50 _____

Género: M ___ F ___

- 1) ¿Nivel de instrucción que tiene?
- Primaria _____
 - Secundaria _____
 - Universitaria _____
 - Postgrado /Maestrías _____

Objetivo: Determinar el nivel de instrucción del encuestado para establecer el nivel educativo del segmento de mercado que visitará el negocio.

- 2) ¿Con qué frecuencia visita, un bar al mes?
- Nunca _____
 - Una vez por semana _____
 - Dos o más veces por semana _____
 - Solamente los fines de semana _____
 - Una vez al mes _____

Objetivo: Establecer la frecuencia mensual que acostumbran visitar un bar, los encuestados con la finalidad de establecer los días de mayor acogida por los futuros clientes del negocio.

- 3) ¿Con qué frecuencia visita, restaurantes al mes?
- Nunca _____
 - Una vez por semana _____
 - Dos o más veces por semana _____
 - Solamente los fines de semana _____
 - Una vez al mes _____

Objetivo: Establecer la frecuencia mensual que acostumbran visitar un restaurante, los encuestados con la finalidad de establecer los días de mayor acogida por los futuros clientes del negocio.

- 4) ¿Con quién frecuenta los anteriores lugares antes mencionados?
- Familia _____
 - Amigos _____
 - Pareja _____
 - Solo _____
 - Otros _____ ¿Quién(es)? _____

Objetivo: Definir el tipo de acompañantes con el que se frecuenta un bar o restaurante, para ofrecer servicios adicionales para este tipo de clientes.

- 5) De los siguientes factores indique cuales influyen para usted al momento de elegir visitar un restaurante o bar:
- Precio _____
 - Decoración y ambiente _____
 - Ubicación _____
 - Menú, y sabor de los alimentos _____
 - Servicio e higiene _____
 - Seguridad _____
 - Parqueadero _____
 - Entretenimiento _____

Objetivo: Conocer los factores que influyen en el futuro cliente al momento de visitar un bar o restaurante, para dar los lineamientos necesarios en la estructuración del plan de negocio.

- 6) ¿Conoce usted algún tipo de establecimiento que brinde el ambiente de restaurant bar con temática de fútbol en la ciudad de Sangolquí?
- Si _____
 - No _____ Cuál? Indique el nombre _____

Objetivo: Establecer la existencia de un bar restaurante con temática de futbol en la ciudad de Sangolquí por parte de los encuestados.

- 7) Si en Sangolquí, existiera un restaurante-bar con temática de fútbol, usted lo frecuentaría. (si su respuesta es **No** ,pasar a la pregunta 15)
- Si _____
 - No _____

Objetivo: Conocer la aceptación del futuro cliente por el negocio para determinar la demanda potencial del mismo.

- 8) De la siguiente lista, ¿cuáles de los siguientes productos consumiría o compraría en un bar-restaurante con temática de fútbol?
- Bebidas no alcohólicas _____
 - Bebidas alcohólicas _____
 - Tabaco/pipas _____
 - Picaditas/snacks _____
 - Platos a la carta _____
 - Otros cuales _____

Objetivo: Definir el tipo de producto que el cliente puede consumir en el negocio con la finalidad de proyectar las ventas.

- 9) Le gustaría que en este bar restaurante con temática de fútbol, usted pueda adquirir diferentes artículos personalizados de su equipo favorito, como por ejemplo: camisetas, bufandas, escarapelas, jarros, etc.
- a. Si _____
- b. No _____

Objetivo: Conocer la aceptación del futuro cliente por la venta de productos vinculados al futbol en el negocio.

- 10) ¿Le gustaría estar informado cuando exista un encuentro de futbol importante?:
- a. Si _____
- b. No _____

Objetivo: Establecer la necesidad del cliente por estar informado en cuanto eventos deportivos para atraer clientela al negocio.

- 11) Por cuál de estos medios le gustaría ser informado
- a. Redes sociales (Facebook,twiter,hi5,etc) _____
- b. Una aplicación para smart phone _____
- c. Mensaje de texto a tu celular _____
- d. Mensaje a tu e-mail _____
- e. Publicidad en el exterior del local _____
- f. Otros cuales _____

Objetivo: Establecer el medio de comunicación más utilizado por el futuro cliente para establecer las estrategias que permitan la trasmisión de información.

- 12) ¿Usted estaría dispuesto a ir a este bar restaurante con temática de fútbol, aun si no haya encuentros de fútbol importantes?
- a. Si _____
- b. No _____

Objetivo: Conocer la disponibilidad del cliente por visitar el bar restaurante con la finalidad de ofrecer productos que satisfagan sus necesidades.

- 13) ¿Qué partidos de fútbol le gusta observar?:
- a. Solamente de su equipo favorito _____
- b. Todo encuentro de fútbol importante _____
- c. Todas las anteriores _____

Objetivo: Conocer la preferencia de los eventos deportivos por parte del cliente para ofrecer un servicio de calidad.

14) ¿De qué equipo de fútbol del campeonato nacional es hincha?

- a) Barcelona_____
- b) Emelec_____
- c) Nacional_____
- d) Dep. Quito_____
- e) LDU_____
- f) Manta_____
- g) Macara_____
- h) Ind. del Valle_____
- i) Dep. Cuenca_____
- j) Liga de Loja_____
- k) Dep. Quevedo_____
- l) U. Católica_____
- m) Otros_____

Objetivo: Establecer el porcentaje de hinchada en el segmento de estudio con la finalidad de dar directrices al negocio.

15) ¿Cuánto en promedio gastaría individualmente usted en un bar –restaurante temático en cada visita?

- a. \$1-\$10_____
- b. \$11-\$20_____
- c. \$21-\$30_____
- d. \$31 en adelante_____

Objetivo: Conocer el gasto promedio que destinaría el futuro cliente en este tipo de actividades para establecer los precios que deberán manejarse en el negocio.

16) ¿Dónde preferiría usted ir a ver los partidos de fútbol de su equipo favorito, si no existe la posibilidad de ir al estadio:

- a) En casa_____
- b) En un bar_____
- c) En un cine_____
- d) En un restaurante –bar con temática de fútbol _____

Objetivo: Establecer el lugar idóneo por parte del futuro cliente al momento de apreciar un evento deportivo para establecer la demanda del negocio.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 4. Encuesta satisfacción



PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE – BAR CON TEMÁTICA DE FÚTBOL EN SANGOLQUÍ

OBJETIVO: Medir la calidad de los servicios y productos ofrecidos a los clientes por parte del Bar – Restaurante, para establecer parámetros de mejora de los productos y procesos relacionados con parámetros de calidad.

Nombre del cliente: _____

Número celular: _____

Email: _____

Cuenta con redes sociales: SI _____ NO _____

Facebook: _____

Twitter: _____

Otro: _____

N.	CARACTERISTICA	CUMPLE	POR QUÉ
1	¿Está satisfecho con los sabores que tienen los productos?	SI () NO ()	_____
2	¿El costo por el producto cubre con las expectativas del cliente?	SI () NO ()	_____
3	¿Se debería mejorar la presentación del producto?	SI () NO ()	_____
4	¿Se debería tener más platos en el menú?	SI () NO ()	¿_¿_ COMO CUAL? _____

- 5 ¿Se requiere mejorar la publicidad del bar-restaurante? SI () NO () _____
- 6 ¿Le agrada que Gol bar restaurante tenga una tienda de artículos de fútbol? SI () NO () _____
- 7 ¿Escoja una opción, y de acuerdo a su visita, explique que le agrado y que le desagrado? EXCELENTE _____
BUENA _____
MALA _____

**¡ GRACIAS POR SU COLABORACIÓN, SU OPINIÓN ES IMPORTANTE
PARA NOSOTROS !**

Anexo 5. Aspectos legales

ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES

- Patente Municipal del Cantón Rumiñahui

Los requisitos para obtener esta autorización son: solicitud y especie valorada; cédula de identidad y papeleta de votación; certificación que acredita la representación legal, para personas jurídicas; dirección completa y croquis de ubicación del establecimiento; clave catastral y actividad económica solicitada; pago del Impuesto de Patente Municipal; informe de factibilidad de uso de suelo emitido por la Dirección de Planificación, y el permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos.

Certificado de cancelación de impuestos

Certificado de no adeudar al Municipio

Solicitud (formulario) relleno por el solicitante

- RUC (Registro Único del Contribuyente)

El requerimiento para personas naturales son los siguientes documentos:

Presentar el original y entregar una copia de la cédula de identidad, de ciudadanía o del pasaporte, con hojas de identificación y tipo de visa.

Presentar el original del certificado de votación del último proceso electoral

Entregar una copia de un documento que certifique la dirección del domicilio fiscal a nombre del sujeto pasivo

El contribuyente debe acercarse a cualquiera de las ventanillas de atención al contribuyente del Servicio de Rentas Internas a nivel nacional portando los requisitos antes mencionados e inscribe el Registro Único de Contribuyentes (RUC)

- Certificado del Medio Ambiente

Para la obtención del certificado del medio ambiente a los locales determinados como de bajo impacto se debe entregar a la Secretaría: el formulario de registro, RUC, pago de impuesto predial, la guía de prácticas ambientales y la orden de pago por inspección y certificación.

El procedimiento para la obtención se coordina una inspección de la entidad de seguimiento delegada por la Secretaría. En esa visita se verifica el cumplimiento de la Guía de Prácticas Ambientales (GPA) enfocada en la reducción de los efectos causados por la emisión de gases a la atmósfera, el ruido, los residuos y los vertidos de las industrias.

- Certificado del Ministerio de Salud Pública (Carnet de vacunas de los empleados, certificado de manipulación de alimentos y permiso de funcionamiento de salud).

Solicitud para permiso de funcionamiento.

Planilla de Inspección.

Licencia anual de funcionamiento otorgada por la Corporación Metropolitana de Turismo.

Certificado de capacitación en Manipulación de Alimentos.

Copia RUC del establecimiento.

Copia de certificado de salud ocupacional emitido por los centros de salud del Ministerio de Salud (el certificado de salud tiene validez por 1 año desde su emisión).

Copias de la Cédula y Certificado de Votación del propietario.

- Certificado del Cuerpo de Bomberos

Para obtener el certificado del cuerpo de bomberos previo a la aprobación del funcionamiento, se otorga de acuerdo al tipo de actividad y riesgo en el caso del bar-restaurante se encuentra en categoría B, con la siguiente documentación:

Solicitud de inspección del local

Informe favorable de la inspección

Copia del RUC.

- Permiso de funcionamiento, el cual es emitido por el Municipio de Sangolquí.
- Permiso de funcionamiento, el cual es emitido por el Ministerio del Interior o Ministerio de Turismo.

Anexo 6. Perfil de competencias

DESCRIPCIÓN FUNCIONAL Y PERFIL POR COMPETENCIAS

A. ADMINISTRADOR

1. Datos de identificación

Puesto:	Administrador	Código:	1
Nombre de la empresa:	Bar-restaurant GOL BAR	Área:	Administrativa
Puesto supervisor:	Directivo		

2. Misión del puesto

El Administrador estará orientado a avistar en su medio ambiente las oportunidades del mercado para establecer estrategias que permitan proyectar a la empresa a una mejor participación en el entorno en donde se desarrolla.

3. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

ID	Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión
1	Representar legalmente a la empresa.	Alta Dirección	% de permisos legalmente aprobados
2	Obtener los recursos para el funcionamiento con los cuales la empresa podrá desempeñar las actividades de operación	Operaciones	% recursos entregados conformes a las necesidades
3	Aprobar programas de trabajo y producción del negocio.	Operaciones	Índice de planes cumplidos satisfactoriamente

ID	Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión
4	Decidir y determinar las mejores alternativas de inversión.	Alta dirección	% de mejoras en los procesos de la empresa.
5	Establecer objetivos y las directrices que orienten las actividades de la empresa.	Alta dirección	% de cumplimiento de los objetivos planteados
6	Planificar, organizar, dirigir y controlar cada una de las áreas para el desarrollo de las actividades del bar restaurante orientados a la satisfacción del cliente.	Operaciones	Índice de rendimiento del personal
7	Garantizar los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades en el negocio examinando y controlando los costos para asegurar productividad en cada una de las operaciones.	Alta Gerencia	Índices económicos
8	Definir las líneas de productos a ofrecer al cliente y el procedimiento de operación.	Operaciones	Posicionamiento
9	Define la visión estratégica de la empresa para captar nuevos mercados y enfrentar a la competencia	Alta Gerencia	Captación de nuevos clientes
10	Realizar inversiones de compra de activos fijos, aumentos de capital de trabajo.	Todas las áreas	% de rentabilidad sobre la inversión

ID	Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión
11	Firmar documentos legales de la empresa.	Alta Gerencia	Compromiso institucional
12	Cancelar a los funcionarios y proveedores de la empresa.	Proveedores, empleados y demás acreedores	Cumplimiento de pagos.

4. Matriz de competencias

ID	Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas generales	Otras competencias
1	Practica un pensamiento orientado a objetivos dirigido y tomar acción en situaciones para las cuales no existen soluciones rutinarias.	Administración y gestión	Evaluación de objetivos	Atención a detalles.
2	Demuestra un compromiso con la misión y motiva al personal combinando la energía del equipo y la experiencia para lograr un objetivo común	Gestión gerencial	Facilidad para integrarse	Apertura para aceptar ideas de los demás colaboradores.
3	Asegura que todas las actividades desde la planeación de nuevos productos hasta su producción, comercialización y atención, se construyen en base al cliente.	Planificación Elaboración de estrategias	Pensamiento analítico	Iniciativa

ID	Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas generales	Otras competencias
4	Evaluación de resultados de gestión del personal.	Negociaciones	Evaluación de ideas	Iniciativa
5	Prepara el presupuesto y evalúa resultados.	Finanzas	Buen manejo matemático y estadístico	Creatividad y destreza analítica
6	Apoya al personal en el desempeño de sus labores, en coordinación con el jefe del área respectiva	Gestión gerencial	Buenas relaciones humanas y dotes de liderazgo	Capacidad de toma de decisiones.
7	Proporcionar los medios para generar grandes mejoras en el desempeño y capacidades de los usuarios, utilizando equipos y metodología	Tecnología de la información	Eficiencia en la asignación de recursos.	Agilidad mental
8	Demuestra habilidad para monitorear el progreso y realiza cambios según sea requerido.	Administración de procesos	Evaluación de ideas	Reconocimiento de problemas

5. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	Especifique el número de años de estudio o los títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales
Carrera universitaria completa	5 años / Ingeniero Comercial	Gerencia, comercio internacional, marketing, recursos humanos, procesos.

6. Capacitación adicional requerida

Cursos / seminarios / pasantías	Especifique el número de horas
Gerencia integral	60 horas
Liderazgo y trabajo en equipo	40 horas
Finanzas para ejecutivos	40 horas

7. Conocimientos informativos requeridos

ID	Descripción	Conocimientos informativos	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Información institucional de nivel estratégico	Conocimientos de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas y prioridades de la institución.		X
	Leyes y regulaciones	Código del trabajo, contrato colectivo, reglamento interno, normas del IESS y del SRI.	X	X

ID	Descripción	Conocimientos informativos	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Naturaleza del área / gerencia	Conocer la misión, procesos funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.	X	X
	Personas y otras áreas	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
	Proveedores / contratistas / clientes	Conocimiento de los proveedores / contratistas / mercados		X
	Mercado, competencia	Conocimiento de distribuidores, competidores, compradores de los productos de la empresa.	X	

8. Conocimientos informativos requeridos

ID	Destrezas específicas	Detalle	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Manejar programas informáticos	MS Office, ventas, Excel, correo electrónico, visio.	X	X

ID	Destrezas específicas	Detalle	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Operar equipos de oficina	Computadores, escáner, infocus, copiadora, fax, equipos tecnológicos del negocio	X	X

9. Destrezas específicas requeridas

ID	Destrezas / habilidades generales	Definición	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Evaluación de ideas	Evaluar el probable éxito de una idea con relación a las demandas de la situación	X	X
	Manejo de recursos humanos	Motivar, desarrollar y dirigir personal mientras trabajan e identificar los mejores para la realización de un trabajo.	X	X
	Monitoreo y control	Evaluar cuan bien está alguien aprendiendo o cumpliendo su función.	X	X

ID	Destrezas / habilidades generales	Definición	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Pensamiento analítico	Analizar o descomponer información y detectar tendencias, patrones, relaciones, causas, efectos, etc.	X	
	Planificación	Desarrollar estrategias para llevar a cabo planes de desarrollo institucional.	X	X
	Trabajo en equipo	Conformar y trabajar de manera coordinada con equipos de trabajo	X	X
	Equidad	Reconocimiento de ideas, logros y aportes del personal a su cargo.		X

10. Experiencia laboral requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia	4 años
2. Especificidad de la experiencia	Haber participado en la administración de bares o restaurantes.

B. SUPERVISOR

1. Datos de identificación

Puesto:	Supervisor	Código:	2
Nombre de la empresa:	Bar-restaurante GOL BAR	Área:	Operativa
Puesto supervisor:	Administrador		

2. Misión del puesto

El Supervisor tiene como misión motivar a los empleados para que puedan desempeñar de mejor manera sus actividades, utilizando los recursos de la empresa eficiente y efectivamente, controlar la calidad de los productos y servicios en el negocio, además de dirigir y evaluar a los colaboradores de la empresa.

3. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

ID	Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión
1	Supervisar todas las actividades desarrolladas en la empresa.	Operativo	Índice de cumplimiento
2	Realizar las adquisiciones de la empresa.	Gerencia General	% de producto despachado
3	Desarrollar programas orientados a disponer de un recurso humano eficiente y comprometido con la organización.	Gerencia General	% de deserción de los trabajadores
4	Resolver cualquier conflicto o problema de desempeño que se presente y motivar a los empleados para que hagan mejor su trabajo.	Operativo	Índice de cumplimiento de las actividades

ID	Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión
5	Tener un contacto regular con el personal mediante sesiones de supervisión para motivar y dar retroalimentación, solucionar problemas y proporcionar orientación, asistencia y apoyo.	Operativo	Índice de capacitación
6	Diseñar un sistema de supervisión que incluya un plan de sesiones de supervisión con temas específicos para supervisar durante cada sesión.	Gerencia General	Índice de planes cumplidos satisfactoriamente
7	Preparar un calendario de supervisión que muestre la fecha y la hora de cada sesión e supervisión y señalar los temas a tratar.	Operativo	Niveles de rendimiento del personal
7	Realizar con regularidad evaluaciones del desempeño para revisar el trabajo anterior de un empleado y asegurar que se cumple con los objetivos propuestos.	Operativo	% de cumplimiento de objetivos

4. Matriz de competencias

ID	Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas generales	Otras competencias
1	Capacidad de planificación y organización.	Gestión gerencial	Pensamiento analítico	Iniciativa

ID	Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas generales	Otras competencias
2	Orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo.	Administración y gestión	Trabajo en equipo	Capacidad de toma de decisiones
3	Motivar e inspirar confianza.	Gestión gerencial	Preocupación genuina	Apertura para aceptar ideas
4	Adaptarse a distintos contextos, situaciones, medios y personas de forma rápida y adecuada.	Gestión gerencial	Buenas relaciones humanas	Iniciativa
5	Actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando son necesarias decisiones importantes para cumplir con sus competidores y superarlos y atender las necesidades del cliente.	Manejo de conflictos	Manejo adecuado de tiempos	Creatividad y destreza analítica

5. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	Especifique el número de años de estudio o los títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales
Carrera universitaria completa	5 años / Ingeniero Comercial	Gerencia, comercio internacional, marketing, recursos humanos, procesos.

6. Capacitación adicional requerida

Cursos / seminarios / pasantías	Especifique el número de horas
Gerencia de operaciones	60 horas
Liderazgo y trabajo en equipo	40 horas
Servicio al cliente	40 horas

7. Conocimientos informativos requeridos

ID	Descripción	Conocimientos informativos	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Información institucional de nivel estratégico	Conocimientos de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas y prioridades de la institución.		X
	Leyes y regulaciones	Código del trabajo, contrato colectivo, reglamento interno, normas del IESS y del SRI.	X	X
	Personas y otras áreas	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
	Proveedores / contratistas / clientes	Conocimiento de los proveedores / contratistas / mercados		X

ID	Descripción	Conocimientos informativos	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Mercado, competencia	Conocimiento de distribuidores, competidores, compradores de los productos de la empresa.	X	

8. Conocimientos informativos requeridos

ID	Destrezas específicas	Detalle	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Manejar programas informáticos	MS Office, ventas, Excel, correo electrónico, visio.	X	X
	Operar equipos de oficina	Computadores, escáner, infocus, copiadora, fax, equipos tecnológicos del negocio	X	X
	Operar equipos de producción	Artefactos del área de cocina. Equipos de audio y video	X	X
	Manejo de tiempos	Control de productos en el área de producción	X	X

9. Destrezas específicas requeridas

ID	Destrezas / habilidades generales	Definición	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Evaluación de ideas	Evaluar el probable éxito de una idea con relación a las demandas de la situación	X	X
	Manejo de recursos humanos	Motivar, desarrollar y dirigir personal mientras trabajan e identificar los mejores para la realización de un trabajo.	X	X
	Monitoreo y control	Evaluar las actividades y el cumplimiento de su función.	X	X
	Pensamiento analítico	Analizar o descomponer información y detectar tendencias, patrones, relaciones, causas, efectos, etc.	X	
	Planificación	Desarrollar planes de desarrollo de nuevos productos.	X	X
	Trabajo en equipo	Conformar y trabajar de manera coordinada con equipos de trabajo	X	X
	Equidad	Reconocimiento de ideas, logros y aportes del personal a su cargo.		X

10. Experiencia laboral requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia	2 Años
2. Especificidad de la experiencia	Manejo de restaurante.

C. CHEF

1. Datos de identificación

Puesto:	Chef	Código:	3
Nombre de la empresa:	Bar-restaurant GOL BAR	Área:	Operativa
Puesto supervisor:	Administrador		

2. Misión del puesto

La misión del Chef crear y elaborar alimentos de óptima calidad utilizando los productos frescos, buscando siempre satisfacer las expectativas de los clientes.

3. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

ID	Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión
1	Establecer objetivos en el manejo de costos y ventas.	Administrador	Porcentaje de objetivos cumplidos
2	Mantener la calidad del producto fijando costos de calidad.	Clientes	Nivel de satisfacción de clientes
3	Planear un programa estipulado encaminado a las necesidades del área.	Operativo	Cumplimiento de actividades
4	Organizar y delegar funciones a sus subalternos.	Operativo	Cumplimiento de actividades
5	Controlar el proceso de preparación de alimentos para evitar costos excesivos que permita reducir las pérdidas por mala utilización de la materia prima para que no influya en la calidad del producto.	Operativo	Índice de desperdicios generados

ID	Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión
6	Aprovisionar de la materia prima negociando adecuadamente con los proveedores en cuanto al precio y calidad.	Proveedores	Porcentaje de incremento de productos
7	Elaborar las cartas y menús que satisfagan las necesidades del cliente.	Clientes	Nivel de satisfacción del cliente
8	Intervenir en el proceso de producción controlando el sabor y la calidad del producto de los platos que se disponen en el bar restaurante.	Operativo	Nivel de satisfacción del cliente

4. Matriz de competencias

ID	Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas generales	Otras competencias
1	Supervisa los procesos operacionales del establecimiento de gastronómico.	Gestión gerencial	Pensamiento analítico	Capacidad de toma de decisiones
2	Administra el área de alimentos y maneja costos de producción	Administración y gestión	Buena iniciativa	Liderazgo
3	Crea una oferta gastronómica acorde a las necesidades del cliente.	Diseño culinario	Innovación	Iniciativa
4	Organiza eventos corporativos y sociales aplicando diversos procedimientos para satisfacer al cliente.	Gestión gerencial	Manejo de eventos	Iniciativa
5	Supervisa la atención de clientes del personal de servicio y cocina.	Manejo de conflictos	Trabajo en equipo	Creatividad

5. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	Especifique el número de años de estudio o los títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales
Carrera universitaria completa	5 años / Licenciado en Arte Culinario	.

6. Capacitación adicional requerida

Cursos / seminarios / pasantías	Especifique el número de horas
Métodos de cocción	60 horas
Alta cocina	60 horas
Servicio al cliente	40 horas

7. Conocimientos informativos requeridos

ID	Descripción	Conocimientos informativos	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Información institucional de nivel estratégico	Conocimientos de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas y prioridades de la institución.		X
	Leyes y regulaciones	Norma de Higiene y seguridad ambiental	X	X
	Personas y otras áreas	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
	Proveedores / contratistas / clientes	Conocimiento de los proveedores / contratistas / mercados		X
	Mercado, competencia	Conocimiento de distribuidores, competidores, compradores de los productos de la empresa.	X	

8. Conocimientos informativos requeridos

ID	Destrezas específicas	Detalle	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Manejar programas informáticos	MS Office, ventas, Excel, correo electrónico, visio.	X	X
	Operar equipos de oficina	Computadores, escáner, infocus, copiadora, fax.	X	X
	Operar equipos de producción	Artefactos del área de cocina.	X	X
	Manejo de tiempos	Control de preparación de productos.	X	X

9. Destrezas específicas requeridas

ID	Destrezas / habilidades generales	definición	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Buena motricidad	Comprende la coordinación para realizar los cortes específicos de los diferentes alimentos.	X	X
	Innovación y buena sazón en los alimentos	Realizar nuevos productos sin copiar otros, requiere de buena práctica y conocimiento del arte culinario.	X	X

ID	Destrezas / habilidades generales	definición	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Planificación	Desarrollar planes de desarrollo de nuevos productos.	X	X
	Trabajo en equipo	Conformar y trabajar de manera coordinada con equipos de trabajo	X	X
	Creatividad	Creativo en la realización y presentación de nuevos productos.		X

10. Experiencia laboral requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia	2 años
2. Especificidad de la experiencia	Preparación de alimentos, higiene y seguridad.

D. MESERO

1. Datos de identificación

Puesto:	Mesero	Código:	4
Nombre de la empresa:	Bar-restaurant GOL BAR	Área:	Operativa
Puesto supervisor:	Supervisor		

2. Misión del puesto

La misión del mesero es atender al cliente en la mesa ofreciendo los alimentos que se producen en el negocio para satisfacción de cliente.

3. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

ID	Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión
1	Recibir cordialmente al cliente.	Cliente externo	Nivel de satisfacción
2	Proporcionar información sobre los servicios y productos ofertados por la empresa.	Cliente externo	Atención al cliente
3	Entregar el producto eficientemente al cliente.	Cliente externo	Tiempo de entrega
4	Registrar las quejas y problemas reportados y resolver las solicitudes de los clientes.	Cliente externo	Porcentaje de conflictos resueltos
5	Atender las necesidades del cliente.	Cliente externo	Nivel de satisfacción
6	Publicitar los productos y servicios que ofrece la empresa.	Cliente externo	Porcentaje de aceptación de productos

4. Matriz de competencias

ID	Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas generales	Otras competencias
1	Reportar con el supervisor para que este le designe la estación en la que trabajara.	Administración	Asignación de tareas	Iniciativa
2	Verificar que su estación haya sido aseada por el personal de limpieza.	Normas de higiene	Eficiencia	Trabajo en grupo
3	Realizar el montaje de mesas y sillas	Diseño del local	Innovación	Iniciativa

5. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	Especifique el número de años de estudio o los títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales
Carrera universitaria completa	6 años / Bachillerato	Atención al cliente.

6. Capacitación adicional requerida

Cursos / seminarios / pasantías	Especifique el número de horas
Protocolo	60 horas
Idiomas	60 horas
Servicio al cliente	40 horas

7. Conocimientos informativos requeridos

ID	Descripción	Conocimientos informativos	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Información institucional de nivel estratégico	Conocimientos de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas y prioridades de la institución.		X
	Leyes y regulaciones	Norma de Higiene		X
	Seguridad Industrial y primeros auxilios	Rutas de evacuación, asistencia de una persona en caso de emergencia		X

8. Conocimientos informativos requeridos

ID	Destrezas específicas	Detalle	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Manejar programas informáticos	MS Office, ventas, Excel, correo electrónico, visio.	X	X
	Operar equipos de oficina	Computadores, escáner, infocus, copiadora, fax.	X	X
	Manejo de tiempos	Control en la entrega de productos.		X

9. Destrezas específicas requeridas

ID	Destrezas / habilidades generales	definición	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Buena comunicación	Tener una buen manejo de expresión verbal	X	X
	Sociable	Demostrar amabilidad con el cliente	X	X
	Responsable	Cumplir con las actividades en comendadas	X	X
	Trabajo en equipo	Conformar y trabajar de manera coordinada con equipos de trabajo	X	X

10. Experiencia laboral requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia	1 años
2 Especificidad de la experiencia	Atención al cliente

E. AYUDANTE DE COCINA

1. Datos de identificación

Puesto:	Ayudante de cocina	Código:	5
Nombre de la empresa:	Bar-restaurant GOL BAR	Área:	Operativa
Puesto supervisor:	Chef		

2. Misión del puesto

La misión del ayudante de cocina es brindar un excelente servicio en la elaboración de platillos, coadyuvando a la excelencia de las actividades.

3. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

ID	Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión
1	Limpiar y ordenar los elementos de la cocina.	Clientes	Cumplimiento de actividades
2	Ayudar al chef a la elaboración y preparación de los alimentos.	Cliente	Porcentaje de aceptación de productos
3	Dar mantenimiento de limpieza y funcionamiento de la maquinaria.	Cliente	Cumplimiento de actividades

4. Matriz de competencias

ID	Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas generales	Otras competencias
1	Aplicar normas de higiene garantizando la salubridad de los productos alimentarios	Manejo de alimentos	Criterios de control	Trabajo en grupo

ID	Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas generales	Otras competencias
2	Verificar las operaciones de desinfección	Higiene	Liderazgo	Ética profesional
3	Realizar la rotación de productos en cámaras frías y repisas.	Inventario	Innovación	Iniciativa

5. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	Especifique el número de años de estudio o los títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales
Carrera universitaria completa	3 años / Tecnólogo en Gastronomía	Preparación de alimentos

6. Capacitación adicional requerida

Cursos / seminarios / pasantías	Especifique el número de horas
Manejo de inventarios	60 horas
Servicio al cliente	40 horas

7. Conocimientos informativos requeridos

ID	Descripción	Conocimientos informativos	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Información institucional de nivel estratégico	Conocimientos de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas y prioridades de la institución.		X
	Leyes y regulaciones	Norma de Higiene		X
	Seguridad Industrial y primeros auxilios	Rutas de evacuación, asistencia de una persona en caso de emergencia		X

8. Conocimientos informativos requeridos

ID	Destrezas específicas	Detalle	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Manejar programas informáticos	MS Office, ventas, Excel, correo electrónico, visio.	X	X
	Operar equipos de oficina	Computadores, escáner, infocus, copiadora, fax.	X	X
	Manejo de tiempos	Control en la entrega de productos.		X

9. Destrezas específicas requeridas

ID	Destrezas / habilidades generales	definición	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Responsable	Cumplir con las actividades en comendadas	X	X
	Trabajo en equipo	Conformar y trabajar de manera coordinada con equipos de trabajo	X	X

10. Experiencia laboral requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia	1años
2. Especificidad de la experiencia	Preparación de alimentos y manejo de inventarios

F. COCTELERO

1. Datos de identificación

Puesto:	Coctelero	Código:	6
Nombre de la empresa:	Bar-restaurante GOL BAR	Área:	Operativa
Puesto supervisor:	Administrador		

2. Misión del puesto

La misión del coctelero es preparar y producir cócteles a base de diferentes productos de calidad garantizando el más alto grado de satisfacción al cliente.

3. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

ID	Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión
1	Atender a los clientes que se sientan en la barra.	Clientes	Cumplimiento de actividades
2	Preparar los cócteles y tragos que le solicitan los clientes.	Cliente	Porcentaje de aceptación de productos
3	Hacer las facturas de las pre cuentas para la administración general.	Cliente	Índice de facturas rechazadas

4. Matriz de competencias

ID	Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas generales	Otras competencias
1	Realizar los inventarios diarios de licores, cervezas, colas, aguas, cigarrillos al comenzar y terminar el turno de trabajo.	Manejo de inventarios	Criterios de control	Trabajo en grupo
2	Tener la barra siempre limpia y completa.	Higiene	Liderazgo	Ética profesional
3	Crear nuevos productos de cocteles	Investigación	Innovación	Iniciativa

5. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	Especifique el número de años de estudio o los títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales
Carrera universitaria completa	3 años / Tecnólogo en Hotelería y Turismo	Preparación de cocteles

6. Capacitación adicional requerida

Cursos / seminarios / pasantías	Especifique el número de horas
Manejo de inventarios	60 horas
Servicio al cliente	40 horas

7. Conocimientos informativos requeridos

ID	Descripción	Conocimientos informativos	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Información institucional de nivel estratégico	Conocimientos de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas y prioridades de la institución.		X
	Leyes y regulaciones	Norma de Higiene		X
	Seguridad Industrial y primeros auxilios	Rutas de evacuación, asistencia de una persona en caso de emergencia		X

8. Conocimientos informativos requeridos

ID	Destrezas específicas	Detalle	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Manejar programas informáticos	MS Office, ventas, Excel, correo electrónico, visio.	X	X
	Operar equipos de oficina	Computadores, escáner, infocus, copiadora, fax.	X	X
	Manejo de tiempos	Control en la entrega de productos.		X

9. Destrezas específicas requeridas

ID	Destrezas / habilidades generales	definición	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Responsable	Cumplir con las actividades en comendadas	X	X
	Trabajo en equipo	Conformar y trabajar de manera coordinada con equipos de trabajo	X	X

10. Experiencia laboral requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia	1años
2. Especificidad de la experiencia	Preparación de cocteles, atención de bares y manejo de inventarios.

G. ENCARGADO DE AUDIO Y VIDEO

1. Datos de identificación

Puesto:	Encargado de Audio y Video	Código:	7
Nombre de la empresa:	Bar-restaurant GOL BAR	Área:	Operativa
Puesto supervisor:	Supervisor		

2. Misión del puesto

La misión del encargado de audio y video es proporcionar de música y videos en un ambiente deportivo.

3. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

ID	Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión
1	Recopilar imágenes deportivas para la producción y continuidad visual en el local.	Clientes	Cumplimiento de actividades
2	Montar y desmontar el equipo de luces siguiendo las indicaciones del administrador.	Cliente	Porcentaje de aceptación de productos
3	Regular los niveles de audio, selecciona el tipo de música y sonidos, ambienta la producción a través del audio.	Cliente	Índice de facturas rechazadas
4	Controlar la calidad de la imagen durante los eventos		

4. Matriz de competencias

ID	Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas generales	Otras competencias
1	Realizar sesiones de animación musical y visual.	Operaciones de sonido	Criterios de control	Trabajo en grupo
2	Efectuar la captación, mezcla directa, grabación y reproducción de sonido en todo tipo de proyectos sonoros.	Animación musical y visula	Innovación	Liderazgo
3	Mantener actualizado el catálogo de recursos musicales y visuales empleados en sesiones de animación musical y visual, cumpliendo con las normas de propiedad intelectual y utilizando los canales idóneos para su obtención	Ley propiedad intelectual	Criterios de control	Buen oído musical
4	Tener el areá limpia y segura.	Higiene y seguridad industrial	Liderazgo	Ética profesional

5. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	Especifique el número de años de estudio o los títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales
Carrera universitaria completa	3 años / Dg	Animación

6. Capacitación adicional requerida

Cursos / seminarios / pasantías	Especifique el número de horas
Herramientas tecnológicas	60 horas
Servicio al cliente	40 horas

7. Conocimientos informativos requeridos

ID	Descripción	Conocimientos informativos	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Información institucional de nivel estratégico	Conocimientos de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas y prioridades de la institución.		X
	Leyes y regulaciones	Norma de Higiene		X
	Seguridad Industrial y primeros auxilios	Rutas de evacuación, asistencia de una persona en caso de emergencia		X

8. Conocimientos informativos requeridos

ID	Destrezas específicas	Detalle	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Manejar programas informáticos	MS Office, ventas, Excel, correo electrónico, visio.	X	X
	Operar equipos de oficina	Computadores, escáner, infocus, copiadora, fax.	X	X
	Manejo de tiempos	Control en cabina de sonido y video	X	X

9. Destrezas específicas requeridas

ID	Destrezas / habilidades generales	definición	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Responsable	Cumplir con las actividades en comendadas	X	X
	Trabajo en equipo	Conformar y trabajar de manera coordinada con equipos de trabajo	X	X

10. Experiencia laboral requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia	1años
2. Especificidad de la experiencia	Video Disc-jockey

H. ENCARGADO LIMPIEZA

1. Datos de identificación

Puesto:	Encargado de Limpieza	Código:	8
Nombre de la empresa:	Bar-restaurant GOL BAR	Área:	Operativa
Puesto supervisor:	Chef		

2. Misión del puesto

La misión de limpieza es mantener las áreas de la empresa y accesibles al cliente.

3. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

ID	Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión
1	Mantener limpios los pasillos y exteriores ajenos a los departamentos.	Clientes	Cumplimiento de actividades
2	Limpieza de los sectores comunes.	Cliente	Porcentaje de satisfacción de clientes
3	Reporte de novedades a la administración.	Cliente	Porcentaje de reclamos

4. Matriz de competencias

ID	Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas generales	Otras competencias
1	Realizar continuos chequeos de las áreas	Ley de higiene y Salubridad	Criterios de control	Trabajo en grupo
2	Realizar la programación de limpieza y exhibir en el local			

5. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	Especifique el número de años de estudio o los títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales
Carrera universitaria completa	3 años / Dg	Animación

6. Capacitación adicional requerida

Cursos / seminarios / pasantías	Especifique el número de horas
Herramientas tecnológicas	60 horas
Servicio al cliente	40 horas

7. Conocimientos informativos requeridos

ID	Descripción	Conocimientos informativos	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Información institucional de nivel estratégico	Conocimientos de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas y prioridades de la institución.		X
	Leyes y regulaciones	Norma de Higiene		X
	Seguridad Industrial y primeros auxilios	Rutas de evacuación, asistencia de una persona en caso de emergencia		X

8. Conocimientos informativos requeridos

ID	Destrezas específicas	Detalle	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Manejar programas informáticos	MS Office, ventas, Excel, correo electrónico, visio.	X	X
	Operar equipos de oficina	Computadores, escáner, infocus, copiadora, fax.	X	X
	Manejo de tiempos	Control en cabina de sonido y video	X	X

9. Destrezas específicas requeridas

ID	Destrezas / habilidades generales	definición	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Responsable	Cumplir con las actividades en comendadas	X	X
	Trabajo en equipo	Conformar y trabajar de manera coordinada con equipos de trabajo	X	X

10. Experiencia laboral requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
5. Tiempo de experiencia	1 años
6. Especificidad de la experiencia	Video Disc-jockey

Anexo 7. Contrato laboral

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

La Empresa "GOL BAR", legalmente constituida, con domicilio principal en la ciudad de Sanqolguí, en aplicación de lo que dispone el artículo 64 del Código del Trabajo y con el fin de que surta los efectos legales previstos en el numeral 12 del artículo 42; letra a) del artículo 44; y numeral 2º del artículo 172 del mismo Cuerpo de Leyes, aplicará, de forma complementaria a las disposiciones del Código del Trabajo

ANEXOS FINANCIEROS

Anexo 8 Tabla de amortización

	DETERMINACION DE LA CUOTA		
	Préstamo	Interés	Plazo
	125428	0,118	5
$i(1 + i)^n$	0,216997362		
$(1 + i)^n - 1$	0,834297227		
$i(1 + i)^n / (1+i)^n - 1$	0,260095988		
C	32623,20761		

TABLA DE AMORTIZACION DEL CREDITO					
MONTO USD.	125428	PLAZO	5	PAGO	34648
TASA INTERES	0,118	PAGO ANUAL	1		
PERIODO	DESEMBOLSO	INTERES	PRINCIPAL	SERVICIO us\$	SALDO
0	125428				125428
1		14838	19810	34648	105617
2		12495	22154	34648	83463
3		9874	24775	34648	58689
4		6943	27706	34648	30983
5		3665	30983	34648	0
		47814	125428		

Anexo 9 Detalle de gastos de puesta en marcha (Remuneraciones)

NOMINA PERSONAL DE PLANTA													
ITEM	CONCEPTO	SALARIO MES	CANTIDAD	ANUAL	13er.	14to.	IESS	F.R.	1er.	2do.	3ro	4to.	5to.
1	Supervisor	900	1	10800	900	340	1312	900	14252	14252	14252	14252	14252
2	Chef	900	2	21600	1800	340	2624	900	27264	27264	27264	27264	27264
3	Ayudante de cocina	500	2	12000	1000	340	1458	500	15298	15298	15298	15298	15298
4	Mesero	450	4	21600	1800	340	2624	450	26814	26814	26814	26814	26814
5	Coctelero	450	2	10800	900	340	1312	450	13802	13802	13802	13802	13802
6	Encargado de audio y video	400	2	9600	800	340	1166	400	12306	12306	12306	12306	12306
7	Ayudante de limpieza	400	2	9600	800	340	1166	400	12306	12306	12306	12306	12306
	TOTAL	4000	15	96000	6400	1700	9331	3200	122044	122044	122044	122044	122044

NOMINA PERSONAL ADMINISTRATIVO													
ITEM	CONCEPTO	SUELDO MES	CANTIDAD	ANUAL	13er.	14to.	IESS	Fondo Res.	1er.	2do	3ro.	4to.	5to.
1	Administrador	1500	1	18000	1500	340	2187	1500	23527	23527	23527	23527	23527
	TOTAL	1500	1	18000	1500	340	2187	1500	23527	23527	23527	23527	23527

Anexo 10 Detalle de gastos de puesta en marcha (Gastos de pre lanzamiento)

	Paquete radial básico 3 menciones diarias de 45 segundos		COSTO TOTAL		
Publicidad radial Ecos de Rumiñahui	1		500		
	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL		
Volantes	10000	0,05	500		
Obsequios (Llaveros, esferos, escarapelas)	1000	0,8	800		
	CANTIDAD	DIAS (2 SEMANAS DE 3 DIAS)	HORA POR PROMOTORA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Promotoras	4	6	3	20	1440
Arriendo de isla	1	6		200	1200
TOTAL GASTO POR PRE-LANZAMIENTO				4440	

Anexo 11. Capital de trabajo materia prima

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 1 EL PUPI (Steak en salsa de champiñon)				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANT.	C/U	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$
1	Carne	gramos	0,30	1440	1,20	1728,00	1468,80	1762,56	1527,55	1833,06	1619,21	1943,05	1683,97	2020,77
2	Salsa de champiñones	gramos	0,05	240	0,20	48,00	244,80	48,96	254,59	50,92	269,87	53,97	280,66	56,13
3	Cebolla blanca	gramos	0,05	240	0,20	48,00	244,80	48,96	254,59	50,92	269,87	53,97	280,66	56,13
4	Margarina	gramos	0,05	240	0,20	48,00	244,80	48,96	254,59	50,92	269,87	53,97	280,66	56,13
5	Sal	gramos	0,05	240	0,20	48,00	244,80	48,96	254,59	50,92	269,87	53,97	280,66	56,13
6	Pimienta	gramos	0,05	240	0,20	48,00	244,80	48,96	254,59	50,92	269,87	53,97	280,66	56,13
7	Harina	gramos	0,10	480	0,40	192,00	489,60	195,84	509,18	203,67	539,74	215,89	561,32	224,53
8	Ají molido	pisca	0,01	48	0,04	1,92	48,96	1,96	50,92	2,04	53,97	2,16	56,13	2,25
9	Comino	pisca	0,01	48	0,04	1,92	48,96	1,96	50,92	2,04	53,97	2,16	56,13	2,25
10	Arroz	gramos	0,10	480	0,40	192,00	489,60	195,84	509,18	203,67	539,74	215,89	561,32	224,53
11	Papas	gramos	0,16	768	0,64	491,52	783,36	501,35	814,69	521,40	863,58	552,69	898,12	574,80
12	Pimentón	cucharadita	0,01	48	0,04	1,92	48,96	1,96	50,92	2,04	53,97	2,16	56,13	2,25
13	Huevos duros	unidad	0,06	288	0,24	69,12	293,76	70,50	305,51	73,32	323,84	77,72	336,79	80,83
			1,00	4800	4,00	2918	4896	2977	5092	3096	5397	3282	5613	3413

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 2 EL PIOJO (Stack Quesadilla)				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5		
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANT.	C/U	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	
1	Tortilla de maíz	unidad	0,30	1080	1,05	1134	1102	1157	1145,6 6	1203	1214	1275	1263	1326	
2	Queso	unidad	0,20	720	0,70	504	734	514	763,78	535	810	567	842	589	
3	Cilantro	unidad	0,01	36	0,04	1	37	1	38,19	1	40	1	42	1	
4	Cebolla roja	unidad	0,05	180	0,18	32	184	32	190,94	33	202	35	210	37	
5	Papa	unidad	0,02	72	0,07	5	73	5	76,38	5	81	6	84	6	
6	Tomates	unidad	0,10	360	0,35	126	367	129	381,89	134	405	142	421	147	
7	Cebolla blanca	unidad	0,10	360	0,35	126	367	129	381,89	134	405	142	421	147	
8	Aceite	cucharadita	0,09	324	0,32	102	330	104	343,70	108	364	115	379	119	
9	Ajo	unidad	0,07	252	0,25	62	257	63	267,32	65	283	69	295	72	
10	Agua	unidad	0,03	108	0,11	11	110	12	114,57	12	121	13	126	13	
11	Sal	pisca	0,03	108	0,11	11	110	12	114,57	12	121	13	126	13	
				1,00	3600	3,50	2114	3672	2157	3819	2243	4048	2377	4210	2472

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 3 LA BRUJA (Sandwich California de Jamón y Pavo)				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5		
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANT.	C/U	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	
1	Pan francés	onzas	0,20	1440	0,60	864	1469	881	1528	917	1619	972	1684	1010	
2	Mostaza	cucharaditas	0,05	360	0,15	54	367	55	382	57	405	61	421	63	
3	Pechuga de pavo	onzas	0,30	2160	0,90	1944	2203	1983	2291	2062	2429	2186	2526	2273	
4	Jamón	onzas	0,10	720	0,30	216	734	220	764	229	810	243	842	253	
5	Pepinillos	unidades	0,05	360	0,15	54	367	55	382	57	405	61	421	63	
6	Queso	rebanadas	0,15	1080	0,45	486	1102	496	1146	516	1214	546	1263	568	
7	Papas	porción	0,10	720	0,30	216	734	220	764	229	810	243	842	253	
8	Mantequilla	cucharaditas	0,05	360	0,15	54	367	55	382	57	405	61	421	63	
				1,00	7200	3,0	3888	7344	3966	7638	4124	8096	4372	8420	4547

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 4 EL BURRITO (Costilla de Cerdo en salsa Jack Daniels)				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5			
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANT.	C/U	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$		
1	Costilla	kilos	0,40	2880	1,80	5184	2938	5288	3055	5499	3238	5829	3368	6062		
2	Salsa Jack Daniels	unidad	0,08	576	0,36	207	588	212	611	220	648	233	674	242		
3	Papas fritas	gramos	0,20	1440	0,90	1296	1469	1322	1528	1375	1619	1457	1684	1516		
4	Salsa de tomate	unidad	0,06	432	0,27	117	441	119	458	124	486	131	505	136		
5	Lima	unidad	0,03	216	0,14	29	220	30	229	31	243	33	253	34		
6	Cilantro	unidad	0,01	72	0,05	3	73	3	76	3	81	4	84	4		
7	Comino	pizca	0,01	72	0,05	3	73	3	76	3	81	4	84	4		
8	Oregano	pizca	0,01	72	0,05	3	73	3	76	3	81	4	84	4		
9	Col	pizca	0,05	360	0,23	81	367	83	382	86	405	91	421	95		
10	Arroz	porcion	0,12	864	0,54	467	881	476	917	495	972	525	1010	546		
11	Ajo	unidad	0,01	72	0,05	3	73	3	76	3	81	4	84	4		
12	Sal	pizca	0,01	72	0,05	3	73	3	76	3	81	4	84	4		
13	Pimienta	pizca	0,01	72	0,05	3	73	3	76	3	81	4	84	4		
				1,00		7200	4,50	7400	7344	7548	7638	7850	8096	8321	8420	8654

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 5 PUSKITAS (Chesseburger)				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5			
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANT.	C/U	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$		
1	Carne picada	gramos	0,30	2160	0,8	1620	2203	1652	2291	1718	2429	1822	2526	1894		
2	Huevos	unidad	0,10	720	0,3	180	734	184	764	191	810	202	842	210		
3	Ajo	unidad	0,02	144	0,1	7	147	7	153	8	162	8	168	8		
4	Queso mozzarella	unidad	0,02	144	0,1	7	147	7	153	8	162	8	168	8		
5	Pimienta	pizca	0,01	72	0,0	2	73	2	76	2	81	2	84	2		
6	Sal	pizca	0,01	72	0,0	2	73	2	76	2	81	2	84	2		
7	Pan rallado	cucharadita	0,15	1080	0,4	405	1102	413	1146	430	1214	455	1263	474		
8	Papa	unidad	0,34	2448	0,9	2081	2497	2122	2597	2207	2753	2340	2863	2433		
9	Aceite	cucharadita	0,05	360	0,1	45	367	46	382	48	405	51	421	53		
				1,00		7200	2,5	4349	7344	4436	7638	4613	8096	4890	8420	5086

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 6 PELUSA (BROCHETAS DE POLLO)				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5			
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANT.	C/U	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$		
1	Pechuga de pollo	libras	0,40	2880	1,4	4032	2938	4113	3055	4277	3238	4534	3368	4715		
2	Pimientos	unidad	0,10	720	0,4	252	734	257	764	267	810	283	842	295		
3	Champifones	gramos	0,10	720	0,4	252	734	257	764	267	810	283	842	295		
4	Tomate	unidad	0,10	720	0,4	252	734	257	764	267	810	283	842	295		
5	Papas	porcion	0,20	1440	0,7	1008	1469	1028	1528	1069	1619	1133	1684	1179		
6	Sal	pizca	0,02	144	0,1	10	147	10	153	11	162	11	168	12		
7	Aceite de oliva	cucharadita	0,03	216	0,1	23	220	23	229	24	243	26	253	27		
8	Ajo	unidad	0,05	360	0,2	63	367	64	382	67	405	71	421	74		
				1,00		7200	3,5	5892	7344	6010	7638	6250	8096	6625	8420	6890

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 7 El Ratón (Picaditas jamón, salami, queso)				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5			
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANT.	C/U	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$		
1	Jamon	gramos	0,20	1200	0,6	720	1224	734	1273	764	1349	810	1403	842		
2	Salami	gramos	0,20	1200	0,6	720	1224	734	1273	764	1349	810	1403	842		
3	Papas	porcion	0,20	1200	0,6	720	1224	734	1273	764	1349	810	1403	842		
4	Queso	gramos	0,20	1200	0,6	720	1224	734	1273	764	1349	810	1403	842		
5	Mortadela	gramos	0,15	900	0,5	405	918	413	955	430	1012	455	1052	474		
6	Miscelaneos	varios	0,05	300	0,2	45	306	46	318	48	337	51	351	53		
				1,00		6000	3,0	3330	6120	3397	6365	3532	6747	3744	7017	3894

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 8 El Rey del tacón (Pizza)				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5			
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANT.	C/U	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$		
1	Harina	gramos	0,25	1800	0,44	788	1836	803	1909	835	2024	886	2105	921		
2	Aceite	cucharadita	0,05	360	0,09	32	367	32	382	33	405	35	421	37		
3	Papas	porcion	0,20	1440	0,35	504	1469	514	1528	535	1619	567	1684	589		
4	Jamón	gramos	0,20	1440	0,35	504	1469	514	1528	535	1619	567	1684	589		
5	Queso	gramos	0,25	1800	0,44	788	1836	803	1909	835	2024	886	2105	921		
6	Salsa de tomate	gramos	0,05	360	0,09	32	367	32	382	33	405	35	421	37		
				1,00		7200	1,8	2646	7344	2699	7638	2807	8096	2975	8420	3094

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 9 El Cañozito (Lomo o pollo con papa al horno)				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5			
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANT.	C/U	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$		
1	Lomo o pollo	gramos	0,30	1080	1,1	1134	1102	1157	1146	1203	1214	1275	1263	1326		
2	Papa	porcion	0,30	1080	1,1	1134	1102	1157	1146	1203	1214	1275	1263	1326		
3	Condimentos	cucharadita	0,20	720	0,7	504	734	514	764	535	810	567	842	589		
4	Vino tinto	cajas	0,15	540	0,5	284	551	289	573	301	607	319	631	332		
5	Manteca	gramos	0,05	180	0,2	32	184	32	191	33	202	35	210	37		
				1,00		3600	3,5	3087	3672	3149	3819	3275	4048	3471	4210	3610

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 10 Los ye-ye (Alitas BBQ)				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5			
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANT.	C/U	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$		
1	Azucar morena	gramos	0,05	300	0,2	60	306	61	318	64	337	67	351	70		
2	Salsa de tomate	gramos	0,10	600	0,4	240	612	245	636	255	675	270	702	281		
3	Salsa inglesa	cucharadita	0,10	600	0,4	240	612	245	636	255	675	270	702	281		
4	Papas	porcion	0,15	900	0,6	540	918	551	955	573	1012	607	1052	631		
5	Chile	cucharadita	0,05	300	0,2	60	306	61	318	64	337	67	351	70		
6	Alitas de pollo	unidad	0,5	3000	2,0	6000	3060	6120	3182	6365	3373	6747	3508	7017		
7	Miscelaneos	cucharadita	0,05	300	0,2	60	306	61	318	64	337	67	351	70		
				1,00		6000	4,0	7200	6120	7344	6365	7638	6747	8096	7017	8420

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO Tiro libre (Torta de chocolate)				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5			
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANT.	C/U	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$		
1	Harina	gramos	0,30	720	0,5	378	734	386	764	401	810	425	842	442		
2	Chocolate	barras	0,30	720	0,5	378	734	386	764	401	810	425	842	442		
3	Azucar	gramos	0,20	480	0,4	168	490	171	509	178	540	189	561	196		
4	Huevos	unidad	0,15	360	0,3	95	367	96	382	100	405	106	421	111		
5	Margarina	gramos	0,05	120	0,09	11	122	11	127	11	135	12	140	12		
				1,00		2400	1,8	1029	2448	1050	2546	1092	2699	1157	2807	1203

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 12 Córner (Tres leches)				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5		
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANT.	C/U	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	
1	Leche	unidad	0,30	720	0,5	378	734	386	764	401	810	425	842	442	
2	Azucar	gramos	0,30	720	0,5	378	734	386	764	401	810	425	842	442	
3	Crema de leche	unidad	0,20	480	0,4	168	490	171	509	178	540	189	561	196	
4	Harina	gramos	0,15	360	0,3	95	367	96	382	100	405	106	421	111	
5	Lechera tres leches	litro	0,05	120	0,1	11	122	11	127	11	135	12	140	12	
				1,00	2400	1,8	1029	2448	1050	2546	1092	2699	1157	2807	1203

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 13 Penal (Helado de copa)				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5		
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANT.	C/U	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	
1	Pulpa	gramos	0,30	720	0,5	378	734	386	764	401	810	425	842	442	
2	Hielo	gramos	0,30	720	0,5	378	734	386	764	401	810	425	842	442	
3	Azucar	gramos	0,20	480	0,4	168	490	171	509	178	540	189	561	196	
4	Crema de leche	unidad	0,15	360	0,3	95	367	96	382	100	405	106	421	111	
5	Esencias	unidad	0,05	120	0,1	11	122	11	127	11	135	12	140	12	
				1,00	2400	1,8	1029	2448	1050	2546	1092	2699	1157	2807	1203

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 14 Entrenador (Cerveza Pilsener)				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5		
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANT.	C/U	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	
1	Cerveza pilsener	unidad	1,00	14400	0,8	11520	14688	11750	15276	12220	16192	12954	16840	13472	
				1,00	14400	0,8	11520	14688	11750	15276	12220	16192	12954	16840	13472

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 15 Arbitro (Cerveza Club)				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5		
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANT.	C/U	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	
1	Cerveza Club	Unidad	1,00	8400	1,2	10080	8568	10282	8911	10693	9445	11334	9823	11788	
				1,00	8400	1,2	10080	8568	10282	8911	10693	9445	11334	9823	11788

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 16 Chilena (Cocteles)				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANT.	C/U	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$
1	Licor	cajas	0,60	3600	1,20	4320	3672	4406	3819	4583	4048	4858	4210	5052
2	Hielo	fundas	0,20	1200	0,40	480	1224	490	1273	509	1349	540	1403	561
3	Limon	botellas	0,10	600	0,20	120	612	122	636	127	675	135	702	140
4	Esencias	cajas	0,10	600	0,20	120	612	122	636	127	675	135	702	140
			1,00	6000	2,00	5040	6120	5141	6365	5346	6747	5667	7017	5894

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 17 Cañonazo (Gaseosa mediana)				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANT.	C/U	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$
1	Gaseosa /Agua con o sin gas	unidad	1,00	14400	0,40	5760	14688	5875	15276	6110	16192	6477	16840	6736
			1,00	14400	0,40	5760	14688	5875	15276	6110	16192	6477	16840	6736

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 18 La Jugada (Batidos)				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANT.	C/U	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$
1	Leche	unidad	0,30	1800	0,3	567	1836	578	1909	601	2024	638	2105	663
2	Frutas	gramos	0,35	2100	0,4	772	2142	787	2228	819	2361	868	2456	903
3	Azucar	cucharada	0,15	900	0,2	142	918	145	955	150	1012	159	1052	166
4	Crema de leche	unidad	0,15	900	0,2	142	918	145	955	150	1012	159	1052	166
5	Sorbete	docena	0,05	300	0,1	16	306	16	318	17	337	18	351	18
			1,00	6000	1,1	1638	6120	1671	6365	1738	6747	1842	7017	1916

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 19 Hinchada (Granizados)				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANT.	C/U	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$
1	Hielo	gramos	0,30	1800	0,2	324	1836	330	1909	344	2024	364	2105	379
2	Esencias	unidad	0,30	1800	0,2	324	1836	330	1909	344	2024	364	2105	379
3	Azucar	cucharada	0,20	1200	0,1	144	1224	147	1273	153	1349	162	1403	168
4	Crema de leche	unidad	0,15	900	0,1	81	918	83	955	86	1012	91	1052	95
5	Sorbete	docena	0,05	300	0,0	9	306	9	318	10	337	10	351	11
			1,00	6000	0,6	882	6120	900	6365	936	6747	992	7017	1031

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 20 Autogol (Cafés Capuchino, Mocachino)				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANT.	C/U	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$
1	Leche	unidad	0,30	1440	0,2	259	1469	264	1528	275	1619	291	1684	303
2	Café	taza	0,30	1440	0,2	259	1469	264	1528	275	1619	291	1684	303
3	Azucar	cucharada	0,20	960	0,1	115	979	118	1018	122	1079	130	1123	135
4	Canela	cucharadita	0,15	720	0,1	65	734	66	764	69	810	73	842	76
5	Crema de leche	unidad	0,05	240	0,0	7	245	7	255	8	270	8	281	8
			1,00	4800	0,6	706	4896	720	5092	749	5397	793	5613	825

Anexo 12. Capital de trabajo producto terminado

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 21 Gorra				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANT.	C/U	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$
1	Gorra	unidad	1,00	48	14,0	672	49	685	51	713	54	756	56	786
			1,00	48	14,0	672	49	685	51	713	54	756	56	786

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 22 Bufanda				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANT.	C/U	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$
1	Bufanda	unidad	1,00	120	8,4	1008	122	1028	127	1069	135	1133	140	1179
			1,00	120	8,4	1008	122	1028	127	1069	135	1133	140	1179

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 23 Calzado				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANT.	C/U	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$
1	Calzado	unidad	1,00	12	128	1530	12	1561	13	1623	13	1720	14	1789
			1,00	12	128	1530	12	1561	13	1623	13	1720	14	1789

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 24 Termos				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANT.	C/U	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$
1	Termos	unidad	1,00	144	7,0	1008	147	1028	153	1069	162	1133	168	1179
			1,00	144	7,0	1008	147	1028	153	1069	162	1133	168	1179

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 25 Camisetas				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANT.	C/U	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$
1	Camiseta	unidad	1,00	60	72	4320	61	4406	64	4583	67	4858	70	5052
			1,00	60	72	4320	61	4406	64	4583	67	4858	70	5052

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 26 Llaveros				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANT.	C/U	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$
1	Llavero	unidad	1,00	360	2,4	864	367	881	382	917	405	972	421	1010
			1,00	360	2,40	864	367	881	382	917	405	972	421	1010

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 27 Jarros				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANT.	C/U	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$
1	Jarros	unidad	1,00	360	3,5	1260	367	1285	382	1337	405	1417	421	1473
			1,00	360	3,5	1260	367	1285	382	1337	405	1417	421	1473

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 28 Chompa				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANT.	C/U	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$
1	Chompa	unidad	1,00	12	102	1224	12	1248	13	1298	13	1376	14	1431
			1,00	12	102	1224	12	1248	13	1298	13	1376	14	1431

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 29 Chaleco				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANT.	C/U	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$
1	Chaleco	unidad	1,00	96	34	3264	98	3329	102	3462	108	3670	112	3817
			1,00	96	34	3264	98	3329	102	3462	108	3670	112	3817

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 30 Pelota				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANT.	C/U	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$
1	Pelota	unidad	1,00	192	36	6912	196	7050	204	7332	216	7772	225	8083
			1,00	192	36	6912	196	7050	204	7332	216	7772	225	8083

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 31 Short				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANT.	C/U	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$
1	Short	envases	1,00	60	20	1200	61	1224	64	1273	67	1349	70	1403
			1,00	60	20	1200	61	1224	64	1273	67	1349	70	1403

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 32 Afiches				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANT.	C/U	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$
1	Afiches	unidad	1,00	360	2,0	720	367	734	382	764	405	810	421	842
			1,00	360	2,0	720	367	734	382	764	405	810	421	842

Anexo 13. Ingresos anuales para flujo de caja optimista

ITEM	CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1 EL PUPI (Steak en salsa de champiñon)	Cantidad	5280	5808	6389	7028	7730
	Precio	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0
P. 1	Subtotal	42240	46464	51110	56221	61844
2. EL PIOJO (Stack Quesadilla)	Cantidad	3960	4356	4792	5271	5798
	Precio	7	7	7	7	7
P. 2	Subtotal	27720	30492	33541	36895	40585
3. LA BRUJA (Sandwich California de Jamón y Pavo)	Cantidad	7920	8712	9583	10542	11596
	Precio	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0
P. 3	Subtotal	47520	52272	57499	63249	69574
4. EL BURRITO (Costilla de Cerdo en salsa Jack Daniels)	Cantidad	7920	8712	9583	10542	11596
	Precio	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0
P. 4	Subtotal	71280	78408	86249	94874	104361
5. PUSKITAS (Chesseburger)	Cantidad	7920	8712	9583	10542	11596
	Precio	5	5	5	5	5
P. 5	Subtotal	39600	43560	47916	52708	57978
6 PELUSA (BROCHETAS DE POLLO)	Cantidad	7920	8712	9583	10542	11596
	Precio	7	7	7	7	7
P. 6	Subtotal	55440	60984	67082	73791	81170
7. EL RATÓN (PICADITAS JAMÓN, SALAMI, QUESO)	Cantidad	6600	7260	7986	8785	9663
	Precio	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0
P. 7	Subtotal	39600	43560	47916	52708	57978
8. EL REY DEL TACÓN (PIZZA IND.)	Cantidad	7920	8712	9583	10542	11596
	Precio	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5
P. 8	Subtotal	27720	30492	33541	36895	40585
9. EL CAÑOZITO (LOMO O POLLO CON PAPA AL HORNO)	Cantidad	3960	4356	4792	5271	5798
	Precio	7,0	7	7	7	7
P. 9	Subtotal	27720	30492	33541	36895	40585

ITEM	CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
10. LOS YE-YE (ALITAS BBQ)	Cantidad	6600	7260	7986	8785	9663
	Precio	8,0	8	8	8	8
P. 10	Subtotal	52800	58080	63888	70277	77304
11. TIRO LIBRE (TORTA DE CHOCOLATE)	Cantidad	2640	2904	3194	3514	3865
	Precio	3,50	3,50	3,50	3,50	3,50
P. 11	Subtotal	9240	10164	11180	12298	13528
12. CÓRNER (TRES LECHES)	Cantidad	2640	2904	3194	3514	3865
	Precio	3,50	3,50	3,50	3,50	3,50
P. 12	Subtotal	9240	10164	11180	12298	13528
13. PENAL (HELADO EN COPA)	Cantidad	2640	2904	3194	3514	3865
	Precio	3,50	3,50	3,50	3,50	3,50
P. 13	Subtotal	9240	10164	11180	12298	13528
14. ENTRENADOR (CERVEZA PILSENER)	Cantidad	15840	17424	19166	21083	23191
	Precio	2,0	2	2	2	2
P. 14	Subtotal	31680	34848	38333	42166	46383
15. ÁRBITRO (CERVEZA CLUB)	Cantidad	9240	10164	11180	12298	13528
	Precio	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
P. 15	Subtotal	27720	30492	33541	36895	40585
16. CHILENA (COCTELES)	Cantidad	6600	7260	7986	8785	9663
	Precio	5,0	5	5	5	5
P. 16	Subtotal	33000	36300	39930	43923	48315
17. CAÑONAZO (GASEOSA MEDIANA)	Cantidad	15840	17424	19166	21083	23191
	Precio	1,0	1	1	1	1
P. 17	Subtotal	15840	17424	19166	21083	23191
18. LA JUGADA (BATIDOS)	Cantidad	6600	7260	7986	8785	9663
	Precio	3,5	4	4	4	4
P. 18	Subtotal	23100	25410	27951	30746	33821
19. HINCHADA (GRANIZADOS)	Cantidad	6600	7260	7986	8785	9663
	Precio	2,0	2	2	2	2
P. 19	Subtotal	13200	14520	15972	17569	19326
20. AUTOGOL (CAPUCHINO, MOCACHINO)	Cantidad	5280	5808	6389	7028	7730
	Precio	2,0	2	2	2	2
P. 20	Subtotal	10560	11616	12778	14055	15461
21. GORRA	Cantidad	53	58	64	70	77
	Precio	20,0	20	20	20	20
P. 21	Subtotal	1056	1162	1278	1406	1546
22. BUFANDA	Cantidad	132	145	160	176	193
	Precio	12,0	12	12	12	12
P. 22	Subtotal	1584	1742	1917	2108	2319
23. CALZADO	Cantidad	13	15	16	18	19
	Precio	150,0	150	150	150	150
P. 23	Subtotal	1980	2178	2396	2635	2899

ITEM	CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
24. TERMOS	Cantidad	158	174	192	211	232
	Precio	10,0	10	10	10	10
P. 24	Subtotal	1584	1742	1917	2108	2319
25. CAMISETAS	Cantidad	66	73	80	88	97
	Precio	90,0	90	90	90	90
P. 25	Subtotal	5940	6534	7187	7906	8697
26. LLAVEROS	Cantidad	396	436	479	527	580
	Precio	4,0	4	4	4	4
P. 26	Subtotal	1584	1742	1917	2108	2319
27. JARROS	Cantidad	396	436	479	527	580
	Precio	5,0	5	5	5	5
P. 27	Subtotal	1980	2178	2396	2635	2899
28. CHOMPA	Cantidad	13	15	16	18	19
	Precio	120,0	120	120	120	120
P. 28	Subtotal	1584	1742	1917	2108	2319
29. CHALECO	Cantidad	106	116	128	141	155
	Precio	40,0	40	40	40	40
P. 29	Subtotal	4224	4646	5111	5622	6184
30. PELOTA	Cantidad	211	232	256	281	309
	Precio	45,0	45	45	45	45
P. 30	Subtotal	9504	10454	11500	12650	13915
31. SHORT	Cantidad	66	73	80	88	97
	Precio	25,0	25	25	25	25
P. 31	Subtotal	1650	1815	1997	2196	2416
32. AFICHES	Cantidad	396	420	445	472	500
	Precio	4,0	4	4	4	4
P. 32	Subtotal	1584	1679	1780	1887	2000
	TOTAL	648714	713522	784807	863217	949463

Anexo 14. Ingresos anuales para flujo de caja pesimista

ITEM	CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1 EL PUPI (Steak en salsa de champiñon)	Cantidad	4320	3888	3499	3149	2834
	Precio	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0
P. 1	Subtotal	34560	31104	27994	25194	22675
2. EL PIOJO (Stack Quesadilla)	Cantidad	3240	2916	2624	2362	2126
	Precio	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0
P. 2	Subtotal	22680	20412	18371	16534	14880
3. LA BRUJA (Sandwich California de Jamón y Pavo)	Cantidad	6480	5832	5249	4724	4252
	Precio	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0
P. 3	Subtotal	38880	34992	31493	28344	25509
4. EL BURRITO (Costilla de Cerdo en salsa Jack Daniels)	Cantidad	6480	5832	5249	4724	4252
	Precio	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0
P. 4	Subtotal	58320	52488	47239	42515	38264
5. PUSKITAS (Chesseburger)	Cantidad	6480	5832	5249	4724	4252
	Precio	5,0	5	5	5	5
P. 5	Subtotal	32400	29160	26244	23620	21258
6 PELUSA (BROCHETAS DE POLLO)	Cantidad	6480	5832	5249	4724	4252
	Precio	7,0	7	7	7	7
P. 6	Subtotal	45360	40824	36742	33067	29761
7. EL RATÓN (PICADITAS JAMÓN, SALAMI, QUESO)	Cantidad	5400	4860	4374	3937	3543
	Precio	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0
P. 7	Subtotal	32400	29160	26244	23620	21258
8. EL REY DEL TACÓN (PIZZA IND.)	Cantidad	6480	5832	5249	4724	4252
	Precio	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5
P. 8	Subtotal	22680	20412	18371	16534	14880
9. EL CAÑOZITO (LOMO O POLLO CON PAPA AL HORNO)	Cantidad	3240	2916	2624	2362	2126
	Precio	7,0	7	7	7	7
P. 9	Subtotal	22680	20412	18371	16534	14880

ITEM	CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
10. LOS YE-YE (ALITAS BBQ)	Cantidad	5400	4860	4374	3937	3543
	Precio	8,0	8	8	8	8
P. 10	Subtotal	43200	38880	34992	31493	28344
11. TIRO LIBRE (TORTA DE CHOCOLATE)	Cantidad	2160	1944	1750	1575	1417
	Precio	3,5	3,50	3,50	3,50	3,50
P. 11	Subtotal	7560	6804	6124	5511	4960
12. CÓRNER (TRES LECHES)	Cantidad	2160	1944	1750	1575	1417
	Precio	3,5	3,50	3,50	3,50	3,50
P. 12	Subtotal	7560	6804	6124	5511	4960
13. PENAL (HELADO EN COPA)	Cantidad	2160	1944	1750	1575	1417
	Precio	3,5	3,50	3,50	3,50	3,50
P. 13	Subtotal	7560	6804	6124	5511	4960
14. ENTRENADOR (CERVEZA PILSENER)	Cantidad	12960	11664	10498	9448	8503
	Precio	2,0	2	2	2	2
P. 14	Subtotal	25920	23328	20995	18896	17006
15. ÁRBITRO (CERVEZA CLUB)	Cantidad	7560	6804	6124	5511	4960
	Precio	3,0	3,00	3,00	3,00	3,00
P. 15	Subtotal	22680	20412	18371	16534	14880
16. CHILENA (COCTELES)	Cantidad	5400	4860	4374	3937	3543
	Precio	5,0	5	5	5	5
P. 16	Subtotal	27000	24300	21870	19683	17715
17. CAÑONAZO (GASEOSA MEDIANA)	Cantidad	12960	11664	10498	9448	8503
	Precio	1,0	1	1	1	1
P. 17	Subtotal	12960	11664	10498	9448	8503
18. LA JUGADA (BATIDOS)	Cantidad	5400	4860	4374	3937	3543
	Precio	3,5	4	4	4	4
P. 18	Subtotal	18900	17010	15309	13778	12400
19. HINCHADA (GRANIZADOS)	Cantidad	5400	4860	4374	3937	3543
	Precio	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
P. 19	Subtotal	10800	9720	8748	7873	7086
20. AUTOGOL (CAPUCHINO, MOCACHINO)	Cantidad	4320	3888	3499	3149	2834
	Precio	2,0	2	2	2	2
P. 20	Subtotal	8640	7776	6998	6299	5669
21. GORRA	Cantidad	43	39	35	31	28
	Precio	20,0	20	20	20	20
P. 21	Subtotal	864	778	700	630	567
22. BUFANDA	Cantidad	108	97	87	79	71
	Precio	12,0	12	12	12	12
P. 22	Subtotal	1296	1166	1050	945	850
23. CALZADO	Cantidad	11	10	9	8	7
	Precio	150,0	150	150	150	150
P. 23	Subtotal	1620	1458	1312	1181	1063

ITEM	CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
24. TERMOS	Cantidad	130	117	105	94	85
	Precio	10,0	10	10	10	10
P. 24	Subtotal	1296	1166	1050	945	850
25. CAMISETAS	Cantidad	54	49	44	39	35
	Precio	90,0	90	90	90	90
P. 25	Subtotal	4860	4374	3937	3543	3189
26. LLAVEROS	Cantidad	324	292	262	236	213
	Precio	4,0	4	4	4	4
P. 26	Subtotal	1296	1166	1050	945	850
27. JARROS	Cantidad	324	292	262	236	213
	Precio	5,0	5	5	5	5
P. 27	Subtotal	1620	1458	1312	1181	1063
28. CHOMPA	Cantidad	11	10	9	8	7
	Precio	120,0	120	120	120	120
P. 28	Subtotal	1296	1166	1050	945	850
29. CHALECO	Cantidad	86	78	70	63	57
	Precio	40,0	40	40	40	40
P. 29	Subtotal	3456	3110	2799	2519	2267
30. PELOTA	Cantidad	173	156	140	126	113
	Precio	45,0	45	45	45	45
P. 30	Subtotal	7776	6998	6299	5669	5102
31. SHORT	Cantidad	54	49	44	39	35
	Precio	25,0	25	25	25	25
P. 31	Subtotal	1350	1215	1094	984	886
32. AFICHES	Cantidad	324	292	262	236	213
	Precio	4,0	4	4	4	4
P. 32	Subtotal	1296	1166	1050	945	850
	TOTAL	530766	477689	429920	386928	348236

Anexo 15. Costos anuales - escenario optimista

CONCEPTO	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	Q	\$	Q	\$	Q	\$	Q	\$	Q	\$
Producto 1 (Steak en salsa de champiñón)	5280	3210	5808	3274	6389	3405	7028	3610	7730	3754
Producto 2 EL PIOJO (Stack Quesadilla)	3960	2326	4356	2372	4792	2467	5271	2615	5798	2720
Producto 3 LA BRUJA (Sandwich California de Jamón y Pavo)	7920	4277	8712	4362	9583	4537	10542	4809	11596	5001
Producto 4 EL BURRITO (Costilla de Cerdo en salsa Jack Daniels)	7920	8140	8712	8303	9583	8635	10542	9153	11174	9519
Producto 5 PUSKITAS (Chesseburger)	7920	4784	8712	4879	9583	5075	10542	5379	11174	5594
Producto 6 PELUSA (BROCHETAS DE POLLO)	7920	6481	8712	6611	9583	6875	10542	7287	11596	7579
Producto 7 El Ratón (Picaditas jamón, salami, queso)	6600	3663	7260	3736	7986	3886	8785	4119	9663	4284
Producto 8 El Rey del tacón (Pizza)	7920	2911	8712	2969	9583	3088	10542	3273	11596	3404
Producto 9 El Cañozito (Lomo o pollo con papa al horno)	3960	3396	4356	3464	4792	3602	5271	3818	5798	3971
Producto 10 Los ye-ye (Alitas BBQ)+C249	6600	7920	7260	8078	7986	8402	8785	8906	9663	9262
Producto 11 Tiro libre (Torta de chocolate)	2640	1132	2904	1155	3194	1201	3514	1273	3865	1324
Producto 12 Córner (Tres leches)	2640	1132	2904	1155	3194	1201	3514	1273	3865	1324
Producto 13 Penal (Helado de copa)	2640	1132	2904	1155	3194	1201	3514	1273	3865	1324
Producto 14 Entrenador (Cerveza Pilsener)	15840	12672	17424	12925	19166	13442	21083	14249	23191	14819
Producto 15 Arbitro (Cerveza Club)	9240	11088	10164	11310	11180	11762	12298	12468	13528	12967
Producto 16 Chilena (Cocteles)	6600	5544	7260	5655	7986	5881	8785	6234	9663	6483
Producto 17 Cañonazo (Gaseosa mediana)	15840	6336	17424	6463	19166	6721	21083	7125	23191	7409
Producto 18 La Jugada (Batidos)	6600	1802	7260	1838	7986	1911	8785	2026	9663	2107
Producto 19 Hinchada (Granizados)	6600	970	7260	990	7986	1029	8785	1091	9663	1135
Producto 20 Autogol (Cafés Capuchino, Mocachino)	5280	776	5808	792	6389	823	7028	873	7730	908
Producto 21 Gorra	53	739	58	754	64	784	70	831	77	864
Producto 22 Bufanda	132	1109	145	1131	160	1176	176	1247	193	1297
Producto 23 Calzado	13	1683	15	1717	16	1785	18	1892	19	1968
Producto 24 Termos	158	1109	174	1131	192	1176	211	1247	232	1297
Producto 25 Camisetas	66	4752	73	4847	80	5041	88	5343	97	5557
Producto 26 Llaveros	396	950	436	969	479	1008	527	1069	580	1111
Producto 27 Jarros	396	1386	436	1414	479	1470	527	1558	580	1621
Producto 28 Chompa	13	1346	15	1373	16	1428	18	1514	19	1575

CONCEPTO	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	Q	\$	Q	\$	Q	\$	Q	\$	Q	\$
Producto 29 Chaleco	106	3590	116	3662	128	3809	141	4037	155	4199
Producto 30 Pelota	211	7603	232	7755	256	8065	281	8549	309	8891
Producto 31 Short	66	1320	73	1346	80	1400	88	1484	97	1544
Producto 32 Afiches	396	792	420	808	445	840	472	891	500	926
SUBTOTAL M.P.	141926	116071	156103	118392	171697	123128	188849	130516	206871	135736
Salarios		122044		122044		122044		122044		122044
SUBTOTAL M.O.D.		122044		122044		122044		122044		122044
Servicios Básicos		5673		6240		6864		7551		8306
Mantenimiento		440		484		532		586		644
Combustible		1188		1307		1437		1581		1739
SUBTOTAL INDIRECTOS		7301		8031		8834		9718		10689
TOTAL		245416		248467		254006		262277		268470

Anexo 16. Costos anuales - escenario pesimista

CONCEPTO	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	Q	\$	Q	\$	Q	\$	Q	\$	Q	\$
Producto 1 EL PUPI (Steak en salsa de champiñon)	4320	2627	3888	2679	3499	2786	3149	2953	2834	3072
Producto 2 EL PIOJO (Stack Quesadilla)	3240	1903	2916	1941	2624	2019	2362	2140	2126	2225
Producto 3 LA BRUJA (Sandwich California de Jamón y Pavo)	6480	3499	5832	3569	5249	3712	4724	3935	4252	4092
Producto 4 EL BURRITO (Costilla de Cerdo en salsa Jack Daniels)	6480	6660	5832	6793	5249	7065	4724	7489	4252	7789
Producto 5 PUSKITAS (Chesseburger)	6480	3914	5832	3992	5249	4152	4724	4401	4252	4577
Producto 6 PELUSA (BROCHETAS DE POLLO)	6480	5303	5832	5409	5249	5625	4724	5962	4252	6201
Producto 7 El Ratón (Picaditas jamón, salami, queso)	5400	2997	4860	3057	4374	3179	3937	3370	3543	3505
Producto 8 El Rey del tacón (Pizza)	6480	2381	5832	2429	5249	2526	4724	2678	4252	2785
Producto 9 El Cañozito (Lomo o pollo con papa al horno)	3240	2778	2916	2834	2624	2947	2362	3124	2126	3249
Producto 10 Los ye-ye (Alitas BBQ)+C249	5400	6480	4860	6610	4374	6874	3937	7286	3543	7578
Producto 11 Tiro libre (Torta de chocolate)	2160	926	1944	945	1750	982	1575	1041	1417	1083
Producto 12 Córnier (Tres leches)	2160	926	1944	945	1750	982	1575	1041	1417	1083
Producto 13 Penal (Helado de copa)	2160	926	1944	945	1750	982	1575	1041	1417	1083
Producto 14 Entrenador (Cerveza Pilsener)	12960	10368	11664	10575	10498	10998	9448	11658	8503	12125
Producto 15 Arbitro (Cerveza Club)	7560	9072	6804	9253	6124	9624	5511	10201	4960	10609
Producto 16 Chilena (Cocteles)	5400	4536	4860	4627	4374	4812	3937	5100	3543	5305
Producto 17 Cañonazo (Gaseosa mediana)	12960	5184	11664	5288	10498	5499	9448	5829	8503	6062
Producto 18 La Jugada (Batidos)	5400	1474	4860	1504	4374	1564	3937	1658	3543	1724
Producto 19 Hinchada (Granizados)	5400	794	4860	810	4374	842	3937	893	3543	928
Producto 20 Autogol (Cafés Capuchino, Mocachino)	4320	635	3888	648	3499	674	3149	714	2834	743
Producto 21 Gorra	43	605	39	617	35	642	31	680	28	707
Producto 22 Bufanda	108	907	97	925	87	962	79	1020	71	1061
Producto 23 Calzado	11	1377	10	1405	9	1461	8	1548	7	1610
Producto 24 Termos	130	907	117	925	105	962	94	1020	85	1061
Producto 25 Camisetas	54	3888	49	3966	44	4124	39	4372	35	4547

CONCEPTO	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	Q	\$	Q	\$	Q	\$	Q	\$	Q	\$
Producto 26 Llaveros	324	778	292	793	262	825	236	874	213	909
Producto 27 Jarros	324	1134	292	1157	262	1203	236	1275	213	1326
Producto 28 Chompa	11	1102	10	1124	9	1169	8	1239	7	1288
Producto 29 Chaleco	86	2938	78	2996	70	3116	63	3303	57	3435
Producto 30 Pelota	173	6221	156	6345	140	6599	126	6995	113	7275
Producto 31 Short	54	1080	49	1102	44	1146	39	1214	35	1263
Producto 32 Afiches	324	648	292	661	262	687	236	729	213	758
SUBTOTAL M.P.	11612 2	94967	10450 9	96866	9405 8	10074 1	8465 3	10678 6	7618 7	11105 7
Salarios		12204 4		12204 4		12204 4		12204 4		12204 4
SUBTOTAL M.O.D.		12204 4		12204 4		12204 4		12204 4		12204 4
Servicios Básicos		4642		4734		4924		4924		5428
Mantenimiento		360		367		382		405		421
Combustible	0	972		991		1031		1093		1137
SUBTOTAL INDIRECTOS		5974		6093		6337		6422		6986
TOTAL		22298 5		22500 3		22912 2		23525 1		24008 7

Anexo 17. Gastos de marketing post-lanzamiento y merchandising

POS-LANZAMIENTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Página web	1	1000	1000
Facebook Fanpage	1	400	400
Aplicación Smart Phone	1	500	500
Marketing Digital	12	200	2400
Gigantografías en sitios claves	4	500	2000
Volantes	10000	0,05	500
Obsequios (Llaveros, esferos, escarapelas)	1000	0,8	800
Publicidad prensa Revista de turismo Alma Tierra	4	500	2000
TOTAL GASTO POR POS-LANZAMIENTO			9600

MERCHANDISING	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Invitados especiales (locales)	6	1000	6000
Premios de la tienda (Acumulación de pts tarjeta)	91		1557
Obsequios por días especiales	168		588
Descuentos por fechas festivas colectivas	475		3950
TOTAL GASTO MERCHANDISING	740		12095

PRESUPUESTO DESTINADO A PREMIOS POR ACUMULACIÓN DE PUNTOS TARJETA				PUNTOS DE CANJE
			5%	10
PREMIOS	VALOR	PUNTOS DE CANJE	CANTIDAD DE PREMIOS ANUAL	COSTO TOTAL
Gorra	20	200	2	48
Bufanda	12	120	6	72
Calzado	150	1500	1	90
Termos	10	100	7	72
Camisetas	90	900	3	270
Llaveros	4	40	18	72
Jarros	5	50	18	90
Chompa	120	1200	1	72
Chaleco	40	400	5	192
Pelota	45	450	10	432
Short	25	250	3	75
Afiches	4	40	18	72
TOTAL DE PREMIOS			91	1557

PRESUPUESTO DESTINADO POR OBSEQUIOS DÍAS ESPECIALES ANUAL				
FECHA	PRODUCTO	VALOR	CANTIDAD DE OBSEQUIO ANUAL	COSTO TOTAL
Día de la Madre	Torta de chocolate	3,5	24	84
Día del Padre	Torta de chocolate	3,5	24	84
Cumpleaños	Torta de chocolate	3,5	120	420
TOTAL DE OBSEQUIOS			168	588

PRESUPUESTO DESTINADO POR DESCUENTOS DÍAS ESPECIALES ANUAL					
EVENTO	PRODUCTO	Frecuencia	VALOR	CANTIDAD DESTINADA	COSTO TOTAL
San Valentin	Rosas	4	0,5	75	150
Finales de campeonato	Obsequios (Llaveros, bufandas, gorras)	2	1	200	200
Clásicos de campeonato	Obsequios (Llaveros, bufandas, gorras)	18	1	200	3600
TOTAL DE DESCUENTOS			475	3950	3950

Anexo 18. Gastos generales anuales

TIPO DE GASTO	VALOR UNITARIO	UNIDAD	CONSUMO MENSUAL	CANTIDAD DE MESES	TOTAL ANUAL
LUZ	1,00	KWh	219,36	12,00	2632,28
AGUA	0,3	Metros cúbicos	170,42	12,00	2045,00
TELEFONO	0,01	minutos	40,00	12,00	480,00
TOTAL DE GASTO TELEFONO, LUZ, Y AGUA					5157,28

N.	DESCRIPCION DEL SERVICIO DE MANTENIMIENTO	CANTIDAD UNITARIA	TOTAL
1	Mantenimiento preventivo de los equipos	1	200
2	Reposición de menaje (mantelería, utensilio, cristalería y vajilla)	1	100
3	Mantenimiento equipos de seguridad	1	100
TOTAL			400

N .	DESCRIPCION DEL SERVICIO DE MANTENIMIENTO	CANTIDAD UNITARIA	VALOR UNITARIO	TOTAL
1	Gas Industrial	60	18	1080
TOTAL				1080

Anexo 19. Punto de equilibrio por producto anual

N.	PRODUCTO	COSTO FIJO	CV	U. PRODU CIDAS	CV. UNITA RIO	PVP	P.E (Q)	P.E (\$)
P.1	Steak en salsa de champiñon	128.681,28	2918	4800	0,608	8	17408	139265
P.2	Stack Quesadilla	128.681,28	2114	3600	0,587	7	20067	140466
P.3	Sandwich California de Jamón y Pavo	128.681,28	3888	7200	0,540	6	23568	141408
P.4	Costilla de Cerdo en salsa Jack Daniels	128.681,28	7400	7200	1,028	9	16141	145271
P.5	Chesseburger	128.681,28	4349	7200	0,604	5	29272	146362
P.6	Brochetas de pollo	128.681,28	5892	7200	0,818	7	20816	145715
P.7	Picaditas jamón, salami, queso	128.681,28	3330	6000	0,555	6	23633	141798
P.8	Pizza	128.681,28	2646	7200	0,368	3,5	41079	143778
P.9	Lomo o pollo con papa al horno	128.681,28	3087	3600	0,858	7	20949	146645
P.10	Alitas BBQ	128.681,28	7200	6000	1,200	8	18924	151390
P.11	Torta de chocolate	128.681,28	1029	2400	0,429	3,5	41899	146645
P.12	Tres leches	128.681,28	1029	2400	0,429	3,5	41899	146645
P.13	Helado en copa	128.681,28	1029	2400	0,429	3,5	41899	146645
P.14	Cerveza Pilsener	128.681,28	11520	14400	0,800	2	107234	214469
P.15	Cerveza Club	128.681,28	10080	8400	1,200	3	71490	214469
P.16	Cocteles	128.681,28	5040	6000	0,840	5	30933	154665
P.17	Gaseosa mediana o vaso de agua	128.681,28	5760	14400	0,400	1	214469	214469
P.18	Batidos	128.681,28	1638	6000	0,273	3,5	39876	139568
P.19	Granizados	128.681,28	882	6000	0,147	2	69445	138890
P.20	Cafés (Capuchino, Mocachino)	128.681,28	706	4800	0,147	2	69445	138890
P.21	Gorra	128.681,28	672	48	14,000	20	21447	428938
P.22	Bufanda	128.681,28	1008	120	8,400	12	35745	428938
P.23	Calzado	128.681,28	1530	12	127,500	150	5719	857875
P.24	Termos	128.681,28	1008	144	7,000	10	42894	428938
P.25	Camisetas	128.681,28	4320	60	72,000	90	7149	643406
P.26	Llaveros	128.681,28	864	360	2,400	4	80426	321703
P.27	Jarros	128.681,28	1260	360	3,500	5	85788	428938
P.28	Chompa	128.681,28	1224	12	102,000	120	7149	857875
P.29	Chaleco	128.681,28	3264	96	34,000	40	21447	857875
P.30	Pelota	128.681,28	6912	192	36,000	45	14298	643406
P.31	Short	128.681,28	1200	60	20,000	25	25736	643406
P.32	Afiches	128.681,28	720	360	2,000	4	64341	257363

Anexo 20. Flujo de caja optimista

CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		648.714	713.522	784.807	863.217	949.463
TOTAL INGRESOS		648.714	713.522	784.807	863.217	949.463
EGRESOS						
Costos		245.416	248.467	254.006	262.277	268.470
Gastos generales		68.756	68.756	68.756	68.756	68.756
Depreciaciones		11.293	11.293	11.293	7.463	7.463
Amortizaciones		5.085	5.085	5.085	5.085	5.085
TOTAL EGRESOS		330.550	333.602	339.140	343.582	349.774
UTILIDAD BRUTA		318.164	379.920	445.667	519.635	599.689
15% Trabajadores		47.725	56.988	66.850	77.945	89.953
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		270.439	322.932	378.817	441.690	509.735
22% Impuesto a la renta		59.497	71.045	83.340	97.172	112.142
UTILIDAD NETA		210.943	251.887	295.477	344.518	397.594
Inversión	(171.377)					
Capital de trabajo	(76.551)					
Depreciaciones		11.293	11.293	11.293	7.463	7.463
Amortizaciones		5.085	5.085	5.085	5.085	5.085
Valor residual						183.867
FLUJO NETO DE CAJA	(247.928)	227.321	268.265	311.855	357.066	594.009

Anexo 21. Flujo de caja pesimista

CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		530.766	477.689	429.920	386.928	348.236
TOTAL INGRESOS		530.766	477.689	429.920	386.928	348.236
EGRESOS						
Costos		222.985	225.003	229.122	235.251	240.087
Gastos generales		68.756	68.756	68.756	68.756	68.756
Depreciaciones		11.293	11.293	11.293	7.463	7.463
Amortizaciones		5.085	5.085	5.085	5.085	5.085
TOTAL EGRESOS		308.119	310.138	314.256	316.556	321.391
UTILIDAD BRUTA		222.647	167.552	115.664	70.373	26.844
15% Trabajadores		33.397	25.133	17.350	10.556	4.027
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		189.250	142.419	98.315	59.817	22.818
22% Impuesto a la renta		41.635	31.332	21.629	13.160	5.020
UTILIDAD NETA		147.615	111.087	76.686	46.657	17.798
Inversión	(171.377)					
Capital de trabajo	(76.551)					
Depreciaciones		11.293	11.293	11.293	7.463	7.463
Amortizaciones		5.085	5.085	5.085	5.085	5.085
Valor residual						
FLUJO NETO DE CAJA	(247.928)	163.993	127.465	93.064	59.206	30.346

Anexo 22. Flujo de caja de la deuda

CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
Intereses		(14.838)	(12.495)	(9.874)	(6.943)	(3.665)
15% trabajadores		2.226	1.874	1.481	1.041	550
Utilidad antes de impuestos		(12.612)	(10.620)	(8.393)	(5.901)	(3.116)
22% impuesto a la renta		2.775	2.336	1.846	1.298	685
Utilidad neta		(9.838)	(8.284)	(6.546)	(4.603)	(2.430)
Préstamo	125.428					
Pago de la deuda		(19.810)	(22.154)	(24.775)	(27.706)	(30.983)
Flujo neto de la deuda	125.428	(29.648)	(30.438)	(31.321)	(32.309)	(33.413)

Anexo 23. Flujo de caja optimista con apalancamiento financiero

CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		648.714	713.522	784.807	863.217	949.463
TOTAL INGRESOS		648.714	713.522	784.807	863.217	949.463
EGRESOS						
Costos		245.416	248.467	254.006	262.277	268.470
Gastos generales		68.756	68.756	68.756	68.756	68.756
Intereses		14.838	12.495	9.874	6.943	3.665
Depreciaciones		11.293	11.293	11.293	7.463	7.463
Amortizaciones		5.085	5.085	5.085	5.085	5.085
TOTAL EGRESOS		345.388	346.096	349.014	350.525	353.440
UTILIDAD BRUTA		303.326	367.426	435.793	512.692	596.023
15% Trabajadores		45.499	55.114	65.369	76.904	89.403
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		257.827	312.312	370.424	435.788	506.620
22% Impuesto a la renta		56.722	68.709	81.493	95.873	111.456
UTILIDAD NETA		201.105	243.603	288.931	339.915	395.163
Inversión	(171.377)					
Capital de trabajo	(76.551)					
Préstamo	125.428					
Pago de la deuda		(19.810)	(22.154)	(24.775)	(27.706)	(30.983)
Depreciaciones		11.293	11.293	11.293	7.463	7.463
Amortizaciones		5.085	5.085	5.085	5.085	5.085
Valor residual						183.867
FLUJO NETO DE CAJA	(122.500)	197.673	237.828	280.534	324.758	560.595

Anexo 24. Flujo de caja pesimista con apalancamiento financiero

FLUJO DE CAJA PESIMISTA CON APALANCAMIENTO FINANCIERO						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		530.766	477.689	429.920	386.928	348.236
TOTAL INGRESOS		530.766	477.689	429.920	386.928	348.236
EGRESOS						
Costos		222.985	225.003	229.122	235.251	240.087
Gastos generales		68.756	68.756	68.756	68.756	68.756
Intereses		14.838	12.495	9.874	6.943	3.665
Depreciaciones		11.293	11.293	11.293	7.463	7.463
Amortizaciones		5.085	5.085	5.085	5.085	5.085
TOTAL EGRESOS		317.872	317.547	319.044	318.413	319.971
UTILIDAD BRUTA		212.894	160.143	110.876	68.515	28.264
15% Trabajadores		31.934	24.021	16.631	10.277	4.240
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		180.960	136.121	94.245	58.238	24.025
22% Impuesto a la renta		39.811	29.947	20.734	12.812	5.285
UTILIDAD NETA		141.149	106.175	73.511	45.426	18.739
Inversión	(171.377)					
Capital de trabajo	(76.551)					
Préstamo	125.428					
Pago de la deuda		(19.810)	(22.154)	(24.775)	(27.706)	(30.983)
Depreciaciones		11.293	11.293	11.293	7.463	7.463
Amortizaciones		5.085	5.085	5.085	5.085	5.085
Valor residual						183.867
FLUJO NETO DE CAJA	(122.500)	137.717	100.399	65.114	30.269	184.171

Anexo 25. Análisis de sensibilidad (Cantidades)

CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas producto 1:						
Cantidad		2.782	2.837	2.951	3.128	3.253
Precio		8	8	8	8	8
SUBTOTAL		22.254	22.699	23.607	25.024	26.025
Ventas producto 2:						
Cantidad		2.086	2.128	2.213	2.346	2.440
Precio		7	7	7	7	7
SUBTOTAL		14.604	14.896	15.492	16.422	17.079
Ventas producto 3:						
Cantidad		4.173	4.256	4.426	4.692	4.880
Precio		6,0	6	6	6	6
SUBTOTAL		25.036	25.537	26.558	28.152	29.278
Ventas producto 4:						
Cantidad		4.173	4.256	4.426	4.692	4.880
Precio		9,0	9,0	9,0	9	9
SUBTOTAL		37.554	38.305	39.837	42.227	43.916
Ventas producto 5:						
Cantidad		4.173	4.256	4.426	4.692	4.880
Precio		5,0	5	5	5	5
SUBTOTAL		20.863	21.281	22.132	23.460	24.398
Ventas producto 6:						
Cantidad		4.173	4.256	4.426	4.692	4.880
Precio		7	7	7	7	7
SUBTOTAL		29.209	29.793	30.984	32.844	34.157
Ventas producto 7:						
Cantidad		3.477	3.547	3.689	3.910	4.066
Precio		6	6	6	6	6
SUBTOTAL		20.863	21.281	22.132	23.460	24.398

CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
Ventas producto 8:						
Cantidad		4.173	4.256	4.426	4.692	4.880
Precio		3,5	4	4	4	4
SUBTOTAL		14.604	14.896	15.492	16.422	17.079
Ventas producto 9:						
Cantidad		2.086	2.128	2.213	2.346	2.440
Precio		7	7	7	7	7
SUBTOTAL		14.604	14.896	15.492	16.422	17.079
Ventas producto 10:						
Cantidad		3.477	3.547	3.689	3.910	4.066
Precio		8	8	8	8	8
SUBTOTAL		27.818	28.374	29.509	31.280	32.531
Ventas producto 11:						
Cantidad		1.391	1.419	1.475	1.564	1.627
Precio		4	4	4	4	4
SUBTOTAL		4.868	4.965	5.164	5.474	5.693
Ventas producto 12:						
Cantidad		1.391	1.419	1.475	1.564	1.627
Precio		4	4	4	4	4
SUBTOTAL		4.868	4.965	5.164	5.474	5.693
Ventas producto 13:						
Cantidad		1.391	1.419	1.475	1.564	1.627
Precio		4	4	4	4	4
SUBTOTAL		4.868	4.965	5.164	5.474	5.693
Ventas producto 14:						
Cantidad		8.345	8.512	8.853	9.384	9.759
Precio		2	2	2	2	2
SUBTOTAL		16.691	17.024	17.705	18.768	19.518

CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
Ventas producto 15:						
Cantidad		4.868	4.965	5.164	5.474	5.693
Precio		3	3	3	3	3
SUBTOTAL		14.604	14.896	15.492	16.422	17.079
Ventas producto 16:						
Cantidad		3.477	3.547	3.689	3.910	4.066
Precio		5	5	5	5	5
SUBTOTAL		17.386	17.734	18.443	19.550	20.332
Ventas producto 17:						
Cantidad		8.345	8.512	8.853	9.384	9.759
Precio		1	1	1	1	1
SUBTOTAL		8.345	8.512	8.853	9.384	9.759
Ventas producto 18:						
Cantidad		3.477	3.547	3.689	3.910	4.066
Precio		4	4	4	4	4
SUBTOTAL		12.170	12.414	12.910	13.685	14.232
Ventas producto 19:						
Cantidad		3.477	3.547	3.689	3.910	4.066
Precio		2	2	2	2	2
SUBTOTAL		6.954	7.094	7.377	7.820	8.133
Ventas producto 20:						
Cantidad		2.782	2.837	2.951	3.128	3.253
Precio		2	2	2	2	2
SUBTOTAL		5.564	5.675	5.902	6.256	6.506
Ventas producto 21:						
Cantidad		2.130	2.130	2.130	2.130	2.130
Precio		2	2	2	2	2
SUBTOTAL		3.196	3.196	3.196	3.196	3.196

CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
Ventas producto 22:						
Cantidad		70	71	74	78	81
Precio		12	12	12	12	12
SUBTOTAL		835	851	885	938	976
Ventas producto 23:						
Cantidad		7	7	7	8	8
Precio		150	150	150	150	150
SUBTOTAL		1.043	1.064	1.107	1.173	1.220
Ventas producto 24:						
Cantidad		83	85	89	94	98
Precio		10	10	10	10	10
SUBTOTAL		835	851	885	938	976
Ventas producto 25:						
Cantidad		35	35	37	39	41
Precio		90	90	90	90	90
SUBTOTAL		3.129	3.192	3.320	3.519	3.660
Ventas producto 26:						
Cantidad		209	213	221	235	244
Precio		4	4	4	4	4
SUBTOTAL		835	851	885	938	976
Ventas producto 27						
Cantidad		209	213	221	235	244
Precio		5	5	5	5	5
SUBTOTAL		1.043	1.064	1.107	1.173	1.220
Ventas producto 28:						
Cantidad		7	7	7	8	8
Precio		120	120	120	120	120
SUBTOTAL		835	851	885	938	976

CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
Ventas producto 29:						
Cantidad		56	57	59	63	65
Precio		40	40	40	40	40
SUBTOTAL		2.225	2.270	2.361	2.502	2.602
Ventas producto 30:						
Cantidad		111	113	118	125	130
Precio		45	45	45	45	45
SUBTOTAL		5.007	5.107	5.312	5.630	5.856
Ventas producto 31:						
Cantidad		35	35	37	39	41
Precio		25	25	25	25	25
SUBTOTAL		869	887	922	977	1.017
Ventas producto 32:						
Cantidad		209	213	221	235	244
Precio		4	4	4	4	4
SUBTOTAL		835	851	885	938	976
TOTAL INGRESOS		344.414	351.239	365.160	386.878	402.225
EGRESOS						
Costos		234.200	236.443	241.019	248.158	253.202
Gastos generales		68.756	68.756	68.756	68.756	68.756
Depreciaciones		11.293	11.293	11.293	7.463	7.463
Amortizaciones		5.085	5.085	5.085	5.085	5.085
TOTAL EGRESOS		319.334	321.578	326.154	329.462	334.507
UTILIDAD BRUTA		25.080	29.661	39.007	57.416	67.718
15% Trabajadores		3.762	4.449	5.851	8.612	10.158
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		21.318	25.212	33.156	48.803	57.561
22% Impuesto a la renta		4.690	5.547	7.294	10.737	12.663
UTILIDAD NETA		16.628	19.665	25.861	38.067	44.897

CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
Inversión	(171.377)					
Capital de trabajo	(76.551)					
Depreciaciones		11.293	11.293	11.293	7.463	7.463
Amortizaciones		5.085	5.085	5.085	5.085	5.085
Valor residual						183.867
FLUJO NETO DE CAJA	(247.928)	33.006	36.043	42.240	50.615	241.312

TD	13,10%
VAN	(\$ 0,0)
TIR	13,10%

Anexo 26. Análisis de sensibilidad (Precio)

CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas producto 1:						
Cantidad		4.800	4.896	5.092	5.397	5.613
Precio		5	5	5	5	5
SUBTOTAL		24.415	24.904	25.900	27.454	28.552
Ventas producto 2:						
Cantidad		3.600	3.672	3.819	4.048	4.210
Precio		4	4	4	4	4
SUBTOTAL		16.023	16.343	16.997	18.017	18.737
Ventas producto 3:						
Cantidad		7.200	7.344	7.638	8.096	8.420
Precio		4	4	4	4	4
SUBTOTAL		27.467	28.017	29.137	30.886	32.121
Ventas producto 4:						
Cantidad		7.200	367	382	405	421
Precio		6	3	3	3	3
SUBTOTAL		41.201	934	971	1.030	1.071
Ventas producto 5:						
Cantidad		7.200	7.344	7.638	8.096	8.420
Precio		3	3	3	3	3
SUBTOTAL		22.890	23.347	24.281	25.738	26.768
Ventas producto 6:						
Cantidad		7.200	7.344	7.638	8.096	8.420
Precio		4	4	4	4	4
SUBTOTAL		32.045	32.686	33.994	36.033	37.475
Ventas producto 7:						
Cantidad		6.000	6.120	6.365	6.747	7.017
Precio		4	4	4	4	4
SUBTOTAL		22.890	23.347	24.281	25.738	26.768

CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
Ventas producto 8:						
Cantidad		7.200	7.344	7.638	8.096	8.420
Precio		2	2	2	2	2
SUBTOTAL		16.023	16.343	16.997	18.017	18.737
Ventas producto 9:						
Cantidad		3.600	3.672	3.819	4.048	4.210
Precio		4	4	4	4	4
SUBTOTAL		16.023	16.343	16.997	18.017	18.737
Ventas producto 10:						
Cantidad		6.000	6.120	6.365	6.747	7.017
Precio		5	5	5	5	5
SUBTOTAL		30.519	31.130	32.375	34.317	35.690
Ventas producto 11:						
Cantidad		2.400	2.448	2.546	2.699	2.807
Precio		2	2	2	2	2
SUBTOTAL		5.341	5.448	5.666	6.006	6.246
Ventas producto 12:						
Cantidad		2.400	2.448	2.546	2.699	2.807
Precio		2	2	2	2	2
SUBTOTAL		5.341	5.448	5.666	6.006	6.246
Ventas producto 13:						
Cantidad		2.400	2.448	2.546	2.699	2.807
Precio		2	2	2	2	2
SUBTOTAL		5.341	5.448	5.666	6.006	6.246
Ventas producto 14:						
Cantidad		14.400	14.688	15.276	16.192	16.840
Precio		1	1	1	1	1
SUBTOTAL		18.312	18.678	19.425	20.590	21.414

CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
Ventas producto 15:						
Cantidad		8.400	8.568	8.911	9.445	9.823
Precio		2	2	2	2	2
SUBTOTAL		16.023	16.343	16.997	18.017	18.737
Ventas producto 16:						
Cantidad		6.000	6.120	6.365	6.747	7.017
Precio		3	3	3	3	3
SUBTOTAL		19.075	19.456	20.234	21.448	22.306
Ventas producto 17:						
Cantidad		14.400	14.688	15.276	16.192	16.840
Precio		0,64	1	1	1	1
SUBTOTAL		9.156	9.339	9.712	10.295	10.707
Ventas producto 18:						
Cantidad		6.000	6.120	6.365	6.747	7.017
Precio		2	2	2	2	2
SUBTOTAL		13.352	13.619	14.164	15.014	15.614
Ventas producto 19:						
Cantidad		6.000	6.120	6.365	6.747	7.017
Precio		1	1	1	1	1
SUBTOTAL		7.630	7.782	8.094	8.579	8.923
Ventas producto 20:						
Cantidad		4.800	4.896	5.092	5.397	5.613
Precio		1	1	1	1	1
SUBTOTAL		6.104	6.226	6.475	6.863	7.138
Ventas producto 21:						
Cantidad		48	49	51	54	56
Precio		13	13	13	13	13
SUBTOTAL		610	623	647	686	714

CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
Ventas producto 22:						
Cantidad		120	122	127	135	140
Precio		8	8	8	8	8
SUBTOTAL		916	934	971	1.030	1.071
Ventas producto 23:						
Cantidad		12	12	13	13	14
Precio		95	95	95	95	95
SUBTOTAL		1.144	1.167	1.214	1.287	1.338
Ventas producto 24:						
Cantidad		144	147	153	162	168
Precio		6	6	6	6	6
SUBTOTAL		916	934	971	1.030	1.071
Ventas producto 25:						
Cantidad		60	61	64	67	70
Precio		57	57	57	57	57
SUBTOTAL		3.433	3.502	3.642	3.861	4.015
Ventas producto 26:						
Cantidad		360	367	382	405	421
Precio		3	3	3	3	3
SUBTOTAL		916	934	971	1.030	1.071
Ventas producto 27						
Cantidad		360	367	382	405	421
Precio		3	3	3	3	3
SUBTOTAL		1.144	1.167	1.214	1.287	1.338
Ventas producto 28:						
Cantidad		12	12	13	13	14
Precio		76	76	76	76	76
SUBTOTAL		916	934	971	1.030	1.071

CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
Ventas producto 29:						
Cantidad		96	98	102	108	112
Precio		25	25	25	25	25
SUBTOTAL		2.442	2.490	2.590	2.745	2.855
Ventas producto 30:						
Cantidad		192	196	204	216	225
Precio		29	29	29	29	29
SUBTOTAL		5.493	5.603	5.827	6.177	6.424
Ventas producto 31:						
Cantidad		60	61	64	67	70
Precio		16	16	16	16	16
SUBTOTAL		954	973	1.012	1.072	1.115
Ventas producto 32:						
Cantidad		360	367	382	405	421
Precio		3	3	3	3	3
SUBTOTAL		916	934	971	1.030	1.071
TOTAL		374.968	341.376	355.031	376.333	391.387
TOTAL INGRESOS		374.968	341.376	355.031	376.333	391.387
EGRESOS						
Costos		234.200	236.443	241.019	248.158	253.202
Gastos generales		68.756	68.756	68.756	68.756	68.756
Depreciaciones		11.293	11.293	11.293	7.463	7.463
Amortizaciones		5.085	5.085	5.085	5.085	5.085
TOTAL EGRESOS		319.334	321.578	326.154	329.462	334.507
UTILIDAD BRUTA		55.634	19.799	28.878	46.871	56.880
15% Trabajadores		8.345	2.970	4.332	7.031	8.532
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		47.289	16.829	24.546	39.840	48.348
22% Impuesto a la renta		10.404	3.702	5.400	8.765	10.636
UTILIDAD NETA		36.885	13.127	19.146	31.075	37.711

CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
Inversión	(171.377)					
Capital de trabajo	(76.551)					
Depreciaciones		11.293	11.293	11.293	7.463	7.463
Amortizaciones		5.085	5.085	5.085	5.085	5.085
Valor residual						183.867
FLUJO NETO DE CAJA	(247.928)	53.263	29.505	35.524	43.624	234.126

TD	13,10%
VAN	\$0,0
TIR	13,10%