



FACULTAD DE TURISMO Y HOSPITALIDAD

DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA PLAZA
COMERCIAL DE ALIMENTOS Y BEBIDAS EN EL SECTOR PALAMA,
PARROQUIA AMBATILLO, EN EL CANTÓN AMBATO, PROVINCIA
TUNGURAHUA, ECUADOR

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniero en Administración de Empresas Turísticas
y Hoteleras.

Profesor Guía
Ing. Verónica Román Mosquera

Autor
Pablo Andrés Villacreses Encalada

Año
2015

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

Verónica Román Mosquera

Ingeniera en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras

C.I. 170748029-7

DECLARACIÓN DE AUTORÍA 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.”

Pablo Andrés Villacreses Encalada

C.I. 180357759-0

AGRADECIMIENTOS

Primeramente a DIOS por brindarme. Todas las oportunidades que se me Han presentado en la vida. A mis Padres que me han apoyado a lo Largo de mi vida y de mis estudios.

A mi familia y amigos por alentarme cada vez que las cosas se han tornado difíciles. A mis maestros que me han Inculcado más que conocimientos.

RESUMEN

El presente proyecto busca demostrar la factibilidad de la construcción y operación de una plaza comercial de establecimientos de alimentos y bebidas, la cual se ubicará en el sector Palama localizado en la parroquia de Ambatillo, en el cantón Ambato, perteneciente a la provincia de Tungurahua, para este fin, a continuación se presenta un plan de negocios dividido en seis capítulos. Para empezar, se realizó una investigación de mercado mediante entrevistas a expertos y personas involucradas en el sector de alimentos y bebidas en la ciudad de Ambato, esto ayudó al autor a crear un escenario actual de esta industria, también, mediante esta investigación se estableció un perfil de clientes finales, es decir, personas que consumirían de los servicios que la Plaza brindará, mediante opiniones, percepciones y sugerencias de las mismas. Después de interpretar los resultados y sacar conclusiones de la investigación de mercado se pudo establecer los lineamientos de constitución, construcción y creación de la compañía, así como diferentes estrategias de comercialización, mercadeo y operación de la Plaza. Para el desarrollo de cada tipo de estrategia se trabajó en los capítulos de planeación estratégica, plan de marketing y operativo respectivamente. El producto de cada capítulo se basó en la investigación de mercado realizada, ya que gracias a esta se pudo concretar acciones pertinentes a cada sección del proyecto. Una de las partes más críticas del proyecto fue la viabilidad financiera del mismo, ya que esta señalaría la pauta de dar paso o no al negocio. Se realizó un plan financiero en donde se contempló la inversión inicial necesaria para implementar la idea de negocio, también todos los gastos e ingresos que la compañía, con sus servicios y productos, produciría; dando un resultado positivo. En síntesis, el trabajo presentado refleja el desarrollo del plan de negocio para la creación del proyecto, aplicando los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera.

ABSTRACT

The present project seeks to demonstrate the ability to build and operate a commercial plaza with food and beverage establishments. This will be located in the Palama region in the town of Ambatillo, Ambato County which belongs to the Tungurahua province. For this business project the following business plan has been divided into six chapters. To begin with, the market investigation took place by interviewing some experts and others who have been involved in the food and beverage industry in Ambato City. This investigation helped the author to create a current industry scenario. The investigation also yields a final clientele profile; people who will consume the services available at the plaza by stating their opinions, suggestions and participation. After interpreting the results and drawing conclusions about the market investigation it is the ability to establish the constitution outlines, the construction and creation of the company. In addition to establish different commercialization strategies marketing and operation of the plaza. For the development of each type of strategy there was work done in the strategy planning chapters marketing planning an operative planning respectively. The product of each chapter was based in the market investigation thanks to this the ability to concrete pertinent actions to each device of the project was done. One of the most critical parts of this project was the financial viability of its own, since this would indicate the pace as to whether or not to create the business. There was a financial plan done, in which the initial necessary investment to implement the business idea was contemplated, as well as all the expenses and incomes with allots services and products the company would produce, this yielding a positive result. In synthesis the work presented here reflects the business plan developed to create this project, applying the acquired knowledge throughout the career.

ÍNDICE

Introducción	1
Objetivos del proyecto.....	2
Objetivo general.....	2
Objetivos específicos.....	2
1. Marco teórico.....	3
2. Planeación estratégica	10
2.1 Marco Legal	10
2.1.1 Constitución de la empresa	10
2.1.2 Construcción de la Plaza Comercial	10
2.2 Naturaleza del proyecto.....	13
2.3 Resumen ejecutivo.....	15
2.4 Misión.....	15
2.5 Visión.....	15
2.6 Objetivos.....	16
2.6.1 Objetivos a corto plazo 1 año o menos (Etapa de planificación y construcción)	16
2.6.2 Objetivos a mediano plazo de 1 a 3 años (Etapa final de construcción y apertura)	16
2.6.3 Objetivos a largo plazo de 5 años en adelante	16
2.7 Estrategias para cada objetivo	17
2.8 Estructura organizacional.....	18
2.8.1 Organigrama estructural	19

2.8.2 Descripción de los cargos	19
2.9 FODA	21
2.10 Ventaja competitiva	25
3. Análisis de mercado	28
3.1 Fase 1: Determinar el problema de la investigación	29
3.1.1 Necesidades de la información	29
3.1.2 Problema y preguntas de investigación	30
3.1.3 Objetivos de investigación	30
3.2 Fase 2: Seleccionar el diseño de la investigación.....	31
3.2.1 Determinar el diseño de la investigación y las fuentes de datos.....	31
3.2.2 Trazo del plan de muestreo y cálculo del tamaño de la muestra	31
3.3 Fase 3: Ejecutar el diseño de la investigación	35
3.3.1 Recopilar y preparar los datos	35
3.3.2 Analizar los datos.....	36
3.3.3 Interpretar los datos para generar conocimiento.....	59
3.3.4 Comunicar los resultados de la investigación	63
4. Plan de Marketing	67
4.1 Estrategias de comercialización del producto/servicios	67
4.1.1 Presentación del producto/servicio	67
4.2 Elementos del producto	67
4.2.1 Información	68
4.2.2 Toma de pedidos	69
4.2.3 Facturación	70
4.2.4 Pago	70
4.2.5 Consulta.....	70

4.2.6 Hospitalidad	71
4.2.7 Cuidado	72
4.2.8 Excepciones	73
4.3 Precio y costos para el usuario	73
4.3.1 Análisis de precio respecto a la competencia	73
4.3.2 Análisis de precio respecto al valor para el cliente	74
4.3.3 Análisis de costos	74
4.4 Lugar y tiempo	75
4.4.1 Canales de distribución.....	75
4.5 Promoción y educación.....	76
4.5.1 Nombre del establecimiento	76
4.5.2 Imagotipo.....	76
4.5.3 Publicidad	77
4.5.4 Estrategias de fidelización	78
4.6 Procesos.....	79
4.7 Entorno físico	79
4.8 Personal.....	80
4.9 Productividad y calidad	81
5. Plan de Operaciones	83
5.1. Localización.....	83
5.1.1 Extensión	83
5.1.2 Accesibilidad.....	84
5.1.3 Horario de atención.....	87
5.2 Estudio arquitectónico	87
5.2.1 Decoración.....	87

5.3 Estudio Técnico	87
5.3.1 Distribución de espacios	87
5.4 Equipamiento	88
5.5 Ciclo de operaciones	90
5.5.1 Mapa de procesos	90
6. Plan Financiero	92
6.1 Presupuesto de inversión	92
6.1.1 Inversión	92
6.1.2 Presupuesto de reinversión	93
6.1.3 Gasto depreciación (10 años).....	94
6.1.4 Depreciación acumulada	95
6.2 Presupuesto de financiamiento.....	96
6.3 Estado de situación inicial	98
6.4 Proyección de ventas y flujo de efectivo.....	100
6.4.1 Proyección de ventas.....	100
6.4.2 Costos de ventas	103
6.4.3 Gastos operacionales proyectados.....	104
6.4.4 Flujo de efectivo.....	105
6.5 Cálculo estimativo de nómina salarial	106
6.5.1 Rol de pagos proyectado	106
6.6 Presupuesto del estado de Pérdidas y Ganancias	111
6.7 Indicadores de evaluación financiera	112
Conclusiones y Recomendaciones	114
Conclusiones.....	114

Recomendaciones	116
REFERENCIAS	118
ANEXOS	121

Introducción

Ambato es una ciudad económicamente muy dinámica, y el turismo es una de las actividades a las que se dedica (Comité de Coordinación de Turismo de Tungurahua, 2008), sin embargo, para los actores involucrados en el turismo, específicamente en hotelería y restauración, está claro que la ciudad presenta numerosas deficiencias en cuanto a dicha actividad (Comité de Coordinación de Turismo de Tungurahua, 2008). Según el Catastro Turístico de Tungurahua 2014, en Ambato sólo existen 13 establecimientos de primera categoría, 112 de segunda categoría y solamente 1 de lujo, entre restaurantes, bares, cafeterías, fuentes de soda, discotecas y salas de recepciones, cifras que muestran la escasez en la oferta de establecimientos categorizados de calidad en Ambato (Ministerio de Turismo , 2014).

Aunque Ambato no es considerada una ciudad netamente turística (Comité de Coordinación de Turismo de Tungurahua, 2008), la importancia comercial y la cercanía a diferentes puntos turísticos de la provincia y del centro del país hace que la ciudad tenga una gran afluencia de visitantes como se indica en la estrategia de Turismo de Tungurahua elaborada en el año 2008, donde se explica que alrededor del 90% de visitantes nacionales y extranjeros que llegan a Ambato permanecen de 3 a más noches durante la semana (Comité de Coordinación de Turismo de Tungurahua, 2008), estos turistas opinaron que la ciudad no ofrece servicios gastronómicos de calidad sobre todo en la noche (Comité de Coordinación de Turismo de Tungurahua, 2008).

Como una estrategia para desarrollar el turismo en Ambato, el Municipio creó la "*Ruta de compras*" para invitar a los visitantes a que la recorran y adquieran los productos que en la ciudad y en otros cantones de la provincia se elaboran (GADMA, 2014). Quisapincha es una parroquia que pertenece a la ruta antes mencionada ya que es uno de los puntos turísticos que la ciudad posee, aquí se puede encontrar ropa y accesorios fabricados en cuero, lo cual lo vuelve un destino muy apreciado por los turistas (GADMA, 2014).

La escasez de establecimientos que brinden servicios de alimentos y bebidas de primera categoría en la ciudad y sus alrededores, ha sido la principal razón de la iniciativa de diseñar un proyecto de una plaza comercial de restaurantes, aprovechando el potencial turístico que presenta la zona. El sector Palama, donde se ubicará la plaza comercial, es un sector rural; está ubicado a 5 minutos de Quisapincha y a 15 minutos del centro de Ambato.

Objetivos del proyecto

Objetivo general

Diseñar un plan de negocios para la creación de una plaza comercial de alimentos y bebidas en el barrio Palama, parroquia Ambatillo, en el cantón Ambato, provincia Tungurahua, Ecuador.

Objetivos específicos

- Plantear el Marco Teórico para el diseño del negocio
- Diseñar el plan estratégico del proyecto presentado para los primeros 5 años de operación
- Realizar un estudio de mercado adecuado para la medir la aceptación del proyecto
- Desarrollar un plan de marketing para la promoción y comercialización del proyecto
- Elaborar un plan operacional para el negocio
- Desarrollar un plan financiero del proyecto

1. Marco teórico

La alimentación del hombre antiguo se basaba en la cosecha, la caza y la recolección de frutos silvestres, los alimentos eran preparados de manera sencilla ya que apenas se utilizaba el fuego (Morfín, 2006, p.9). Posteriormente se empieza a crear una cultura culinaria, por ejemplo en Roma empiezan a aparecer *Thermopoliums*, que eran lugares donde se servían alimentos ligeros, de igual manera *Tavernas* donde se brindaba alojamiento y alimento (Dupré, 1997, citado en Morfín, 2006, p.9). En Roma la alimentación era tan importante al nivel de tener dioses que la representaban como Gatería y Oinos, dioses de la gastronomía y del vino respectivamente (Morfín, 2006, p.9).

Brindar alojamiento y alimento estuvo siempre relacionado con los viajeros, ya que en las rutas más recorridas se podía encontrar posadas que brindaban estas facilidades, por lo general también se incluían bebidas alcohólicas como vino y cerveza, acompañadas de cualquier alimento que se encontrase en el sector, como vegetales, pan, carne de cerdo, cordero y pescado, estas posadas tuvieron auge en el Imperio romano (Ninemeier, 2005).

Dupré (1997) relata que en 1765 un mesonero llamado Boulanger abrió un establecimiento en el cual se servían alimentos, lo interesante de esta historia es que se dice que Boulanger pintó en el ingreso la siguiente leyenda: "*Venid ad me ommis qui stomacho laboratis, ego restaurabo vos*", lo cual traducido significa "*Venid a mí los que sufrís del estómago, que yo os restauraré*" (Dupré, 1997, citado en Morfín, 2006, p.9).

En concordancia con la historia de Dupré (1997), Castellano (2012) adiciona que el término "Restaurante" nace a raíz de la última palabra de la frase de Boulanger. Castellano (2012) comenta que hasta hace poco el término "restauración" no estaba relacionado con el servicio de alimentos y bebidas según la Real Academia de la Lengua Española (Castellano, 2012, p.12), pero en la actualidad ya se lo hace definiendo a la restauración como la "actividad

de quien tiene o explota un restaurante” (REAL ACADEMIA ESPAÑOLA, 2014).

De igual manera Walker (2008), da el crédito de la palabra “restaurante” a Boulanger y añade que este personaje abrió su establecimiento propiamente llamado restaurante tras ganar un juicio en el que se pretendía prohibir la comercialización de su famosa sopa ya que en ese tiempo sólo los hoteles podían servir “comida”. Años después se abrieron más restaurantes en Francia (Walker, 2008, p.6). En su misma obra Walker (2008) explica que después de la Revolución Francesa muchos de los cocineros de la nobleza quedaron desempleados; algunos se quedaron en Francia, donde abrieron más restaurantes y otros viajaron a diferentes lugares de Europa e incluso algunos hacia a América, especialmente Nueva Orleans, Estados Unidos (Walker, 2008, p.6).

La historia de los restaurantes empieza a tomar forma alrededor de 1800 ya que empieza a ser más común comer fuera de casa, tanto por comodidad como por seguir la moda establecida por el hotelero César Ritz, quien fue famoso por la excelencia de sus hoteles y el cuidado en los detalles para satisfacer a sus clientes (Dupré, 1997, citado en Morfín, 2006, p.10).

Esta popularidad se extendió hasta los Estados Unidos cuando en 1827, según Ninemeier (2005), cuenta que se abrió Delmonico’s, el que es considerado el primer restaurante en este país, más específicamente en Nueva York. La familia Delmonico operó 9 restaurantes hasta el año 1923, siendo caracterizado por ofrecer extensos menús y precios elevados, a los cuales solo unos pocos podían acceder (Ninemeier, 2005, p.10). A partir de esto se crearon más establecimientos a lo largo y ancho del país con menús más simples y precios más bajos. Fred Harvey y John R. Thompson fueron de los primeros operadores de cadenas de restaurantes en Estados Unidos. Con el paso del tiempo la forma de brindar el servicio de alimentos y bebidas fue evolucionando en diferentes tipos de restaurantes como los *Drive-in* o servicio al auto, los

cuales evolucionaron y fueron reemplazados por los restaurantes de comida rápida (Ninemeier, 2005, p.10).

La diversificación en el tipo de servicio en restaurantes aumentó y así lo explica el mismo Ninemeier en su libro "*Management of food and beverage operation*" donde separa a la industria de alimentos y bebidas en dos principales segmentos, los de operaciones comerciales y los de operaciones no comerciales (Ninemeier, 2005, p.3).

Así mismo, Castellano (2012) coincide con Ninemeier (2005), y en su libro "Procesos de servicio en restaurantes" hace la misma división y la explica más a fondo. Tanto Ninemeier como Castellano definen a la restauración comercial como la que busca un beneficio económico a cambio de brindar alimentos y bebidas. Castellano (2012) subdivide a la restauración comercial en Tradicional y Neorestauración, explicando que la Tradicional se trata de la idea que se desarrolló desde el origen de los restaurantes; es decir, los comensales reciben un servicio de alimentos y bebidas a cambio de un precio (pp.18-22).

Explica la Neorestauración como la que engloba nuevos tipos de restaurantes que emplean nuevas técnicas tanto de producción como de operación, y a su vez la divide en restaurantes de comida rápida que son restaurantes que brindan menús sencillos, de bajo costo, de servicio veloz y la facilidad de consumir los alimentos tanto dentro como fuera del establecimiento; en *casual food* o *casual dinings* que a diferencia de los restaurantes de comida rápida usan mejores productos y personalizan un poco más el servicio; *take away food* que son restaurantes donde la comida se exhibe en vitrinas y en vajillas descartables; *drugstores* que además de alimentos ofrecen otros productos como libros, regalos, revistas, discos, etc; y *vending* que son máquinas expendedoras de alimentos (Castellano, 2012, pp.18-22).

Nuevamente Ninemeier (2005) y Castellano (2012) coinciden en las que Ninemeier llama operaciones no comerciales y Castellano restauración

colectiva. Los dos explican que en este segmento el principal fin no es buscar un rédito económico, sino más bien satisfacer la necesidad de alimentarse de un número grande de personas, por lo general en instituciones de salud, educación, trabajo, servicio militar y hasta en establecimientos penitenciarios (Castellano, 2012 ; Ninemeier,2005).

Además de los tipos de restaurantes que Ninemeier (2005) y Castellano (2012) explican se puede hablar de la tematización de los mismos, explicado en el libro *“A propósito del turismo: La construcción social del espacio turístico”* de García et al. (2007), donde se indica que el término “tematización” está relacionado a la aglomeración de elementos relacionados entre sí, que le dan a determinado espacio, en este caso de Alimentos y Bebidas; características únicas que le dotan de su tematización o caracterización (Gracia et al.,2007).

Además de la tematización de restaurantes, Tresserras (2004) habla sobre la tematización de ciudades como estrategia turística para crear diferenciación “especialmente en ciudades industriales que han perdido competitividad y están desarrollando nuevos emprendimientos de reconversión industrial y una orientación hacia el sector servicios” (Tresserras, 2004). Con base a la teoría planteada por Tresserras (2004) y García et al. (2007), se puede aplicar al proyecto planteado y dirigirlo no sólo a la gastronomía sino también al entretenimiento y al ocio.

Los dos últimos elementos nombrados en el párrafo anterior están relacionados con el turismo García et al. (2007) y según la Organización Mundial del Turismo (OMT ,2014), la gastronomía entra en una tipología de este. Por la necesidad de dejar el trabajo y la vida cotidiana a un lado y utilizar el tiempo libre en “algo no necesario, placentero y espiritual” (De la Torre Prados, 2002), una nueva civilización; llamada la del ocio, ha surgido (De la Torre, 2002, p.191). Para esta nueva civilización; el turismo, entendiéndolo como la acción de desplazarse a otro sitio diferente al habitual, ocupa una jerarquía muy importante en su estilo de vida (De la Torre, 2002, p.191).

De la Torre (2002) indica que debido a la necesidad de viajar y distraerse, la oferta turística ha crecido en diferentes ámbitos, y hoy en día se ofrecen diferentes tipos de turismo entre ellos el gastronómico, que por concepto tiene la visita de lugares para el disfrute de comidas y bebidas en los mismos (p.195). Acotando a la anterior idea, Gracia et al. (2007), indican que el ocio en las sociedades desarrolladas, ha generado una demanda por productos recreativos.

Retomando el tema de dejar la vida cotidiana a un lado, en la obra de García et al. (2007), Se explica el modelo de la residencia secundaria de Lundgren (1974), el cual habla de la demanda de la sociedad por “escapar temporalmente de los núcleos urbanos más congestionados y con escasas zonas verdes o equipados para pasar el tiempo de ocio” (Lundgren, 1974, citado en García et al., 2007), es decir que los turistas buscan lugares apartados de las ciudades para hacer el uso de su tiempo libre en actividades de ocio.

Vuelve a este punto la tematización como factor importante en establecimientos de alimentos y bebidas, ya que en este mismo libro se expone que entre los factores que influyen a los turistas para visitar determinado destino está “la caída de la distancia” García et al. (2007), explicado como la importancia que dan los turistas a escoger destinos más próximos a su punto de partida; sin embargo, otro factor para la toma de decisión es el “acceso al mercado” García et al. (2007) que explica que aunque los destinos de mayor proximidad a los sitios de emisión tienen una mayor ventaja competitiva ante los lugares más alejados, estos últimos podrían ser la opción elegida si cumplen con la oferta deseada, o hablando en términos anteriores “tematización” (García et al., 2007)

Para la aplicación de esta teoría se puede citar casos reales como el de la Isla de Tenerife, en donde el turismo se ha complementado con actividades de ocio

y entretenimiento y se ha logrado un producto más complejo y completo y se ha convertido en un destino diferenciado (García et al., 2007).

Como un ejemplo más cercano a la realidad de Ambato se puede hablar del caso de Bilbao. Tresserras (2004) explica que en este particular caso no sólo se buscó posicionar a la ciudad como destino de negocios, de eventos o turismo, sino que también se persiguió la estabilidad económica y el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes. Se realizaron cambios en cuanto a atractivos culturales y de ocio y esto ayudó a (re) posicionar a la ciudad y atraer más turismo de negocios y de ferias (Tresserras, 2004).

Tresserras (2004) continúa con la explicación y da otros ejemplos como los “*cultural districts*” o distritos culturales que son espacios donde se aglomeran talleres culturales, viviendas de artistas y otros equipamientos culturales (Hannigan, 1998 citado en Tresserras, 2004), un ejemplo de estos es el *SoHo* en Nueva York, que presenta las características antes mencionadas y que abrió la puerta a atracciones ligadas al ocio como restaurantes, bares y negocios especializados y como resultado se creó una zona en Manhattan tematizada con una “atmósfera especial” (Tresserras, 2004).

Después de la investigación realizada para presentar el Marco Teórico se puede aplicar muchos de los temas tratados para la creación del proyecto de la Plaza Comercial propuesta. Como se indica en la introducción del presente trabajo de titulación, Ambato es una ciudad económicamente muy dinámica, atrae mucho a comerciantes y a turistas, se considera que esto es una oportunidad que la ciudad ofrece para el sector de restaurantes y por ende al proyecto.

La ubicación de la Plaza puede ser un atractivo innato de la misma ya que como se explica anteriormente en el Marco Teórico, los turistas buscan espacios alejados de la ciudad, en donde se puedan distraer y olvidar del

ajetreo de la rutina, si los espacios brindan las comodidades necesarias y son atractivos para los comensales, la distancia no es un problema

.

El proyecto puede convertirse en un referente, tanto gastronómico como cultural y de entretenimiento en la ciudad, aspecto importante para fortalecer la industria turística, contribuyendo en varios aspectos como el económico, mejoramiento de calidad de vida de los ciudadanos y ampliando la oferta gastronómica y cultural de Ambato, como es el caso de Bilbao, descrito en el Marco Teórico

En conclusión, se cree que la implementación de este proyecto no solo beneficiará al sector privado, sino que también le dará un impulso a la ciudad turísticamente hablando, ya que como se explica en este capítulo, espacios como la Plaza propuesta, son diferenciadores que ciudades industriales y comerciales como es Ambato, son necesarios para darle competitividad en el sector de servicios.

2. Planeación estratégica

2.1 Marco Legal

Para desarrollar el proyecto Plaza Palama dentro del marco legal vigente en Ecuador, es necesario cumplir con varios trámites. Estos comprenden los necesarios para la constitución y funcionamiento de la compañía y aquellos requeridos para la construcción de la plaza comercial.

2.1.1 Constitución de la empresa

Para constituir legalmente la empresa “Plaza Comercial Palama”, se debe realizar un trámite vía *on-line* a través del portal de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (S.C.). Esta nueva modalidad se acoge a la Resolución No.8 S.C., publicada en el Registro Oficial Suplemento 278 del 30 de junio del 2014 (S.C., 2015).

En el portal se debe registrar un usuario y este brindará una clave para proseguir con el trámite.

En este proceso el sistema genera y entrega al usuario el contrato de compañía, nombramientos de Representantes Legales, inscripción en el Registro Mercantil, obtención del Registro Único de Contribuyentes (S.C., 2015).

Después de este proceso el usuario debe seleccionar un notario de su preferencia y este procederá a tramitar la solicitud (S.C., 2015).

2.1.2 Construcción de la Plaza Comercial

Todos los trámites y procesos presentados en este punto fueron obtenidos del portal del GADMA, 2015.

2.1.2.1 Líneas de fábrica

El primer paso para la construcción de Plaza Comercial Palama es plantear las líneas de fábrica. Para obtenerlas es necesario:

- Formulario Normas Particulares.
- Formularios de Replanteo de Línea de Fábrica.
- Copia de la carta de pago del impuesto predial del año en curso.
- Planimetría.- Localización con coordenadas, sistema WGS-84 (Firmada por el profesional y propietario).
- Copia de la escritura, notariada y registrada.
- Copia de la cédula de identidad y papeleta de votación actualizada del propietario.
- En caso de que el lote sea producto de una división, se adjuntará la copia de la Resolución del Concejo y plano aprobado.
- La carta de pago, planimetría y escritura, deben estar a nombre del mismo contribuyente (GADMA, 2015).

2.1.2.2 Presetnación del Anteproyecto

Posterior a este proceso se prosigue con la presentación del anteproyecto que implica los siguientes requisitos:

- Solicitud dirigida al Arq. Jefe de Régimen Urbanístico en la cual consten los datos del solicitante, nombre, direcciones, teléfonos, correo electrónico, firmas.
- Original y copia del Certificado Municipal de Normas Particulares y Replanteo (actualizado).
- Copia de cédula y papeleta de votación del propietario (en caso de que se encuentre fuera del país deberá adjuntar el poder legalizado y la copia de cédula del representante).
- Copia de escritura debidamente registrada.

- Copia de pago al predio actual.
- 1 Lámina del anteproyecto, formato A1 en el cual conste el número de registro Municipal del profesional y su firma, clave catastral y firma del propietario.
- Plano y oficio de división (en caso de que el terreno sea producto de una división).
- El informe del anteproyecto tendrá validez por un año y es de carácter informativo (GADMA, 2015).

2.1.2.3 Presentación Proyecto Final

Aprobado el anteproyecto se debe presentar el proyecto definitivo el cual se lo presenta conjuntamente con los requisitos anteriores más lo siguiente:

- Informe técnico aprobado.
- Hojas estadísticas del INEC.
- Copia de cédula y papeleta de votación del propietario.
- Dos juegos de planos estructurales (copias heliográficas) con respaldo digital en PDF.
- Dos juegos de planos arquitectónicos (copias heliográficas) con respaldo digital en PDF y en los que se debe dar cumplimiento a los requisitos de esta ordenanza y de las normas de arquitectura y urbanismo.
- En edificaciones con áreas de 1000 m² o a 10 unidades de vivienda deberá adjuntarse a lo indicado lo que establece el artículo 9 sección de las Normas de Arquitectura y Urbanismo (GADMA, 2015).

2.1.2.4 Permisos de Construcción

Como etapa final para la construcción del proyecto es necesario obtener los Permisos de construcción para lo cual es necesario:

- Pago del permiso de aprobación de planos.
- Informe de Pago para la aprobación de planos.

- Formulario de aprobación de planos o permiso de construcción (comprar en ventanilla) (GADMA, 2015).

2.1.2.5 Certificado Único de Habilitación

Con los trámites expuestos, más la constitución de la compañía, se procede a obtener el Certificado Único de Habilitación el cual presenta los siguientes requisitos:

- Solicitud dirigida al señor alcalde en papel municipal.
- Gráfico de ubicación exacta del predio.
- Copia del RUC.
- Una copia cédula y papeleta de votación.
- Copia de la patente del año anterior (no aplica para el proyecto).
- Permiso anterior de: higiene, bomberos, turismo (no aplica para el proyecto).
- Uso de suelo del año anterior (no aplica para el proyecto) (GADMA, 2015).

Con la culminación de los trámites mencionados, se cumple con el marco legal vigente general para comenzar con la construcción del proyecto de plaza comercial y gestionar la comercialización de los espacios.

2.2 Naturaleza del proyecto

La ciudad de Ambato, como se explicó en la Introducción del presente trabajo, es un punto económico muy dinámico en el centro del país, atrae mucho al sector de negocios y debido a esto los hoteles la mayor parte de la semana registra un alto porcentaje de ocupación precisamente con demanda perteneciente a este sector.

Mediante la observación de campo y vivencias propias del autor del presente proyecto, se constató que la escases de lugares donde comer o distraerse es evidente en la ciudad, y esto puede ser una desventaja al momento de comparar Ambato con otras ciudades cercanas como Riobamba o Baños, ya que los turistas también buscan sitios donde realizar estas actividades.

La propuesta de crear el proyecto de Plaza Comercial a través del presente trabajo de titulación, tiene como intención aportar al turismo en Ambato, contribuyendo al crecimiento de la oferta de establecimientos de alimentos y bebidas, brindando a la ciudad un espacio de calidad a la altura que los ambateños y sus visitantes se merecen.

Plaza Palama es un centro comercial que ofrecerá una amplia variedad de establecimientos de A&B como: restaurantes, cafeterías, bares y fuentes de sodas, mediante la construcción de espacios físicos para la instalación de dichos negocios. El principal objetivo comercial del proyecto es proveer a la ciudad de Ambato mayor variedad gastronómica enfocada en la calidad del servicio y la variedad de los productos. Además de dicha oferta, la Plaza brindará diferentes atractivos permanentes como eventos musicales, exhibiciones de toda índole, exposiciones artísticas, entre otros; para combinar gastronomía de alto nivel con actividades sociales y culturales que hagan única la visita a la Plaza.

La infraestructura del proyecto refleja modernidad y tradición a la vez. Contará con un patio central principal en el que se llevará a cabo las actividades anteriormente expuestas y será un espacio comunal en el que las personas podrán disfrutar de un momento de relajación antes o después de su comida, rodeado de los diferentes restaurantes con los que la Plaza contará, distribuidos en dos plantas. Las facilidades que la Plaza presentará son: suficientes parqueaderos de acuerdo a la capacidad del proyecto, accesos para personas con discapacidades físicas, cajero automático, ascensores,

enfermería, baterías sanitarias en áreas comunales, jardines, patios, cooperativa de taxis privados, miradores y área de recreación infantil.

2.3 Resumen ejecutivo

Plaza Palama es un centro comercial en donde se puede encontrar variedad de establecimientos que brindan diferentes tipos de gastronomía. Cada restaurante tiene una temática diferente ya sea en comida, ambientación o servicio. Es un lugar pensado para brindar servicios de A&B de alta calidad en la ciudad de Ambato. La infraestructura de la Plaza está diseñada para, conjuntamente con la experiencia gastronómica, brindar diferentes atractivos como shows musicales, exhibiciones artísticas de toda índole y otras actividades que hagan de la visita una vivencia amena. El proyecto está dirigido a personas y empresas dedicadas a la restauración o negocios relacionados al servicio de A&B y recreación. Plaza Palama busca ser un espacio de ocio, relajación y entretenimiento en la ciudad. El proyecto espera recibir gente de Ambato y visitantes tanto nacionales como extranjeros.

2.4 Misión

Brindar un espacio moderno, atractivo y temático a los ambateños y turistas, con diferentes opciones gastronómicas, complementadas con servicios y actividades de ocio y entretenimiento.

2.5 Visión

Posicionarnos como un punto referente turístico-gastronómico en la ciudad de Ambato y la región Sierra Centro del país, al culminar los primeros 5 años de funcionamiento.

2.6 Objetivos

2.6.1 Objetivos a corto plazo 1 año o menos (Etapa de planificación y construcción)

- Obtener crédito bancario para financiar la construcción de la plaza comercial, al término de los 3 primeros meses a partir de la conformación de la compañía Plaza Palama.
- Culminar el proceso de obtención de los permisos necesarios para iniciar la construcción de la Plaza Comercial dentro de los 3 primeros meses a partir de la conformación de la compañía.
- Empezar la construcción de la Plaza Comercial una vez culminados los procesos de obtención de crédito y permisos, en el tiempo determinado para cada uno de los dos objetivos anteriores.
- Concesionar al menos el 75% de los locales en obra gris de Plaza Palama hasta 3 meses antes de a la culminación de la etapa de construcción.

2.6.2 Objetivos a mediano plazo de 1 a 3 años (Etapa final de construcción y apertura)

- Culminar la construcción en un lapso de un año o menos.
- Reclutar el personal necesario para las diferentes áreas de operaciones de la Plaza 1 mes antes de la apertura de la misma.
- Realizar una pre-apertura con al menos el 75% de los establecimiento y el 100% de los espacios comunales funcionando y listos para servir.
- Concesionar el 100% de los espacios de Plaza Palama hasta los 3 primeros meses de funcionamiento.

2.6.3 Objetivos a largo plazo de 5 años en adelante

- Refreshar la imagen de Plaza Palama para atraer nuevos y antiguos clientes después de los primeros 5 años de funcionamiento.

- Renovar contratos de concesión o dar apertura a nuevas marcas que deseen ser parte de Plaza Palama.

2.7 Estrategias para cada objetivo

Para cumplir con cada objetivo trazado se planteó una estrategia, explicadas a continuación.

Tabla 1. Estrategias para cada objetivo

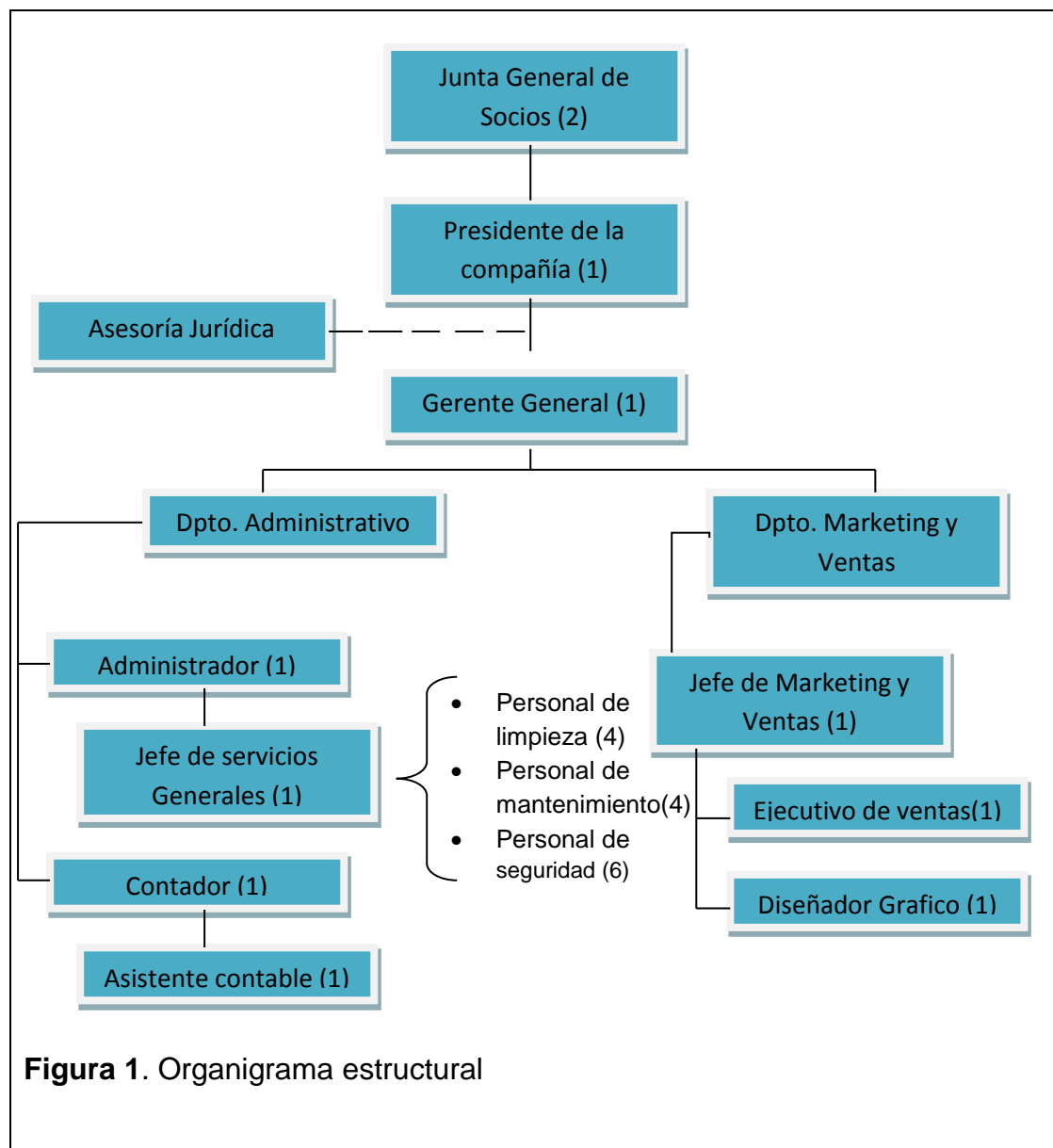
Objetivos a corto plazo	Estrategia
Obtener crédito bancario para financiar la construcción de la Plaza Comercial, al término de los 3 primeros meses a partir de la conformación de la compañía Plaza Palama.	Presentar un anteproyecto en una entidad financiera, sea privada o pública, para gestionar la obtención de un crédito.
Culminar el proceso de obtención de los permisos necesarios para iniciar la construcción de la Plaza Comercial dentro de los 3 primeros meses a partir de la conformación de la compañía.	Emplear una persona temporalmente encargada de la obtención de todos los permisos necesarios.
Empezar la construcción de la Plaza Comercial una vez culminados los procesos de obtención de crédito y permisos, en el tiempo determinado para cada uno de los dos objetivos anteriores.	Contratar una empresa constructora, fijando plazo de 1 año para la culminación de la construcción.
Concesionar al menos el 75% de los locales en obra gris de Plaza Palama hasta 3 meses antes de a la culminación de la etapa de construcción.	Conformar un equipo de ventas para lograr dicho porcentaje de concesión de los espacios a negocios locales, regionales de A&B que cumplan los estándares establecidos por Plaza Palama.
Objetivos a mediano plazo	Estrategia
Culminar la construcción en un lapso de un año o menos.	Controlar periódicamente los avances de la obra, desembolsando recursos de

	manera oportuna.
Reclutar el personal necesario para las diferentes áreas de operaciones de la Plaza 1 mes antes de la apertura de la misma.	Publicar en prensa escrita y digital anuncios solicitando personal en diferentes áreas, seleccionar perfiles, capacitar a seleccionados.
Realizar una pre-apertura con al menos el 75% de los establecimiento y el 100% de los espacios comunales funcionando y listos para servir.	Control de culminación de obra (espacios comunes y locales concesionados), campaña de lanzamiento y preparación del evento.
Concesionar el 100% de los espacios de Plaza Palama hasta los 3 primeros meses de funcionamiento.	Negociar con nuevas marcas los últimos espacios de la Plaza en caso que estos no se hayan ocupado.
Objetivos a largo plazo	Estrategias
Refrescar la imagen de Plaza Palama para atraer nuevos y antiguos clientes después de los primeros 5 años de funcionamiento.	<ul style="list-style-type: none"> ● Remodelar y arreglar los espacios físicos necesarios ● Aplicar nuevas estrategias comerciales y de marketing para mantener la Plaza a la vanguardia
Renovar contratos de concesión o dar apertura a nuevas marcas que deseen ser parte de Plaza Palama.	Mantener relaciones comerciales con los establecimientos que aportan positivamente a la Plaza y dar paso a nuevos productos que deseen ser parte la Plaza Palama

2.8 Estructura organizacional

Para explicar de mejor manera la forma en que Plaza Palama se conformará, se organizó al capital humano de acuerdo al modelo de organigrama vertical propuesto en Hernández (2007, p.88), en donde, en forma piramidal se jerarquiza los cargos desde el principal en el tope y centro del modelo, abriendo la pirámide para ubicar los demás cargos en la base.

2.8.1 Organigrama estructural



2.8.2 Descripción de los cargos

- Junta General de Socios: son los propietarios de la compañía.
- Presidente de la compañía: es el representante de la Junta General de Socios.
- Asesor Jurídico: no es empleado de la compañía, ocasionalmente brinda servicios de asesoría en el campo legal a la compañía.

- Gerente general: es la persona encargada de la representación legal de la empresa. Controlará el correcto funcionamiento de la compañía en el turno de la mañana. El gerente será uno de los propietarios del proyecto.
- Administrador: es la persona encargada de controlar el debido funcionamiento de la Plaza. Todas las situaciones importantes pasan a través del administrador para conjuntamente con el gerente general tomar una decisión. El administrador desarrollará sus funciones en el turno de la noche.
- Contador: está encargado de llevar la contabilidad de la empresa, los resultados son presentados al gerente para la toma de decisiones.
- Asistente contable: debido a la magnitud del proyecto se ha considerado necesario contar con un asistente contable quien estará encargado de trabajar conjuntamente con el contador para cumplir puntualmente con los requerimientos fiscales. También se encargará de manejar la nómina salarial, pago a proveedores y pagos en los que la empresa deba incurrir.
- Jefe de marketing y ventas: es el encargado de manejar dicho departamento, es quien toma las decisiones relacionadas a promoción, publicidad, canales de distribución, eventos en la Plaza, entre otros. Estas decisiones son propuestas al gerente quien toma la decisión final. Supervisa las ventas (concesión de espacios) y el cumplimiento de los parámetros de calidad de servicio y producto de los establecimientos que operan en la Plaza.
- Ejecutivo de ventas: es quien se encargará de concesionar los espacios disponibles en la Plaza. Es el encargado de manejar la publicidad de la Plaza en los medios publicitarios mencionados en el capítulo de Marketing del presente proyecto en el punto 4.5.3
- Diseñador gráfico: es el encargado de manejar la imagen de la Plaza y proveer de todo el material necesario para la promoción y publicidad de la misma. También es el encargado de administrar las redes sociales de la Plaza.

- Jefe de servicios generales: es la persona encargada de manejar dicho departamento. Bajo su mando está el personal de limpieza, mantenimiento y seguridad. Las principales funciones es determinar los horarios de trabajo del personal antes mencionado y designar y supervisar las funciones a cada uno de ellos. Es la persona encargada de monitorear el sistema de circuito cerrado.
- Personal de limpieza: son las personas encargadas de mantener el orden y la limpieza de los espacios comunes de la Plaza. Existirán dos turnos con 2 personas en cada uno de ellos.
- Personal de mantenimiento: son las personas encargadas del buen funcionamiento de los equipos, muebles e inmuebles de la Plaza. Serán personas con conocimientos de plomería, electricidad, carpintería y mecánica. En caso que el arreglo no pueda ser solucionado por este personal se contratará a expertos en el tema. Existirán dos turnos con 2 personas en cada uno de ellos.
- Personal de seguridad: para brindar seguridad tanto a los clientes como al personal de la Plaza, esta contratará a una empresa de seguridad privada. Existirán dos turnos con 3 guardias en cada uno de ellos.

2.9 FODA

A continuación se exponen las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que presenta el proyecto.

Tabla 2. Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. Único proyecto de este tipo en la ciudad. 2. Locación sin competencia cercana ni oferta gastronómica de calidad en la actualidad.	9. Dos líneas de transporte público que operan desde la mañana hasta la tarde. 10. Cercanía a dos destinos turísticos de Tungurahua:

<p>3. Ubicación que brinda una vista panorámica de la ciudad y cuatro nevados de la Cordillera de los Andes: Tungurahua, Chimborazo, Carihuairazo y Altar</p> <p>4. Locación en sector turístico de la ciudad</p> <p>5. Fácil acceso desde Ficoa y Miraflores por vías de primer orden.</p> <p>6. Terreno propio</p> <p>7. Palama - nombre posicionado en la ciudad</p> <p>8. Personal administrativo capacitado y con experiencia en A&B y administración</p>	<p>Quisapincha y el Parque de la Familia.</p> <p>11. Existen dos estaciones de gasolina en Quisapincha</p> <p>12. No existen vecinos colindantes con la Plaza, esta está rodeada por el Parque de la Familia</p> <p>13. No hay aglomeración de tráfico para llegar a la Plaza</p> <p>14. Existe un mercado potencial amplio</p> <p>15. Acceso a crédito bancario</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>1. Lejanía del centro de la ciudad 15-25 minutos según el tráfico</p> <p>2. Pocas posibilidades de ampliación física debido al tamaño y topografía del terreno.</p> <p>3. Inversión alta</p>	<p>7. Clima ventoso y frío según la época en la zona donde se ubicará la plaza comercial, temperatura entre 7 °C y 21°C</p> <p>8. Señal débil en ciertas operadoras móviles debido a la</p>

<p>4. Posibles costos extras de abastecimiento debido a la ubicación de la plaza comercial.</p> <p>5. Utilización de pozo séptico</p> <p>6. Necesidad de abastecimiento de agua a través de tanqueros (cisterna)</p>	<p>altura</p> <p>9. No cautivar el interés de posibles arrendatarios.</p> <p>10. Poco flujo de gente durante la semana</p> <p>11. La zona experimenta problemas de abastecimiento de agua potable.</p> <p>12. Zona localizada a 3.060 metros sobre el nivel del mar</p> <p>13. Apertura de un nuevo patio de comidas con marcas reconocidas a nivel nacional en un centro comercial de la ciudad</p> <p>14. Resistencia de la comunidad que habita la zona, al proyecto.</p> <p>15. No existe sistema de alcantarillado por el momento.</p> <p>16. Incumplimiento de empresa constructora contratada para la edificación de la plaza.</p> <p>17. Incumplimiento de estándares por parte concesionados</p>
--	---

Después de identificar cada punto se procede a armar una matriz de impacto o FODA, propuesta en la obra de Valdés Hernández (2005, p.84), donde se explica que se puede generar estrategias o acciones con la finalidad de aprovechar las oportunidades mediante las fortalezas presentadas y de igual manera tomar acciones para que las amenazas que el proyecto presenta no produzcan algún impacto en las debilidades del mismo.

Tabla 3. Estrategias FO y DA

ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DA
<ul style="list-style-type: none"> ● Promocionar fuertemente los atributos diferenciadores que presenta la Plaza (F1, F2 con O15) ● Incentivar a la gente a visitar este punto privilegiado por los atributos presentados (F3, F4,F5 con O9, O10 y O13) ● Utilizar como garantía del crédito financiero (F6 con O16) ● Aprovechar el posicionamiento del nombre “Palama” (F7 con O 15) ● Generar factores diferenciadores para atraer clientes insatisfechos por la oferta actual (F8 con O14 y O15) 	<ul style="list-style-type: none"> ● Crear factores de diferenciación notables que hagan a la gente poner en segundo plano la distancia (D1 con A7 y A8) ● Primero calidad a cantidad. Mantener la Plaza a la vanguardia de establecimientos de A&B para ser competitivos en el mercado (D2 con A9 y A13) ● Solicitar a la entidad responsable el abastecimiento de alcantarillado debido a la magnitud del proyecto y al beneficio que el mismo aportará al sector (D5 y D6 con A11, A14 y A15) ● Establecer multas por atrasos en la culminación de la construcción (D3 con A16) ● Controlar el cumplimiento de estándares de calidad de servicio y producto periódicamente para no perder el concepto de la plaza

	(D4 con A17)
--	--------------

2.10 Ventaja competitiva

Para poder ingresar y posteriormente competir en el mercado actual de A&B de la ciudad de Ambato, se cree esencial hacerlo mediante una estrategia de diferenciación amplia, la cual se explica en la obra de Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland III (2012) como la incorporación de atributos que los compradores desean que un producto o servicio brinde, los autores explican que esto no solo atrae a dichos compradores sino que genera una diferenciación ante la competencia y la mantiene alejada, y afirman que un producto muy diferenciado siempre es preferible a uno poco diferenciado (Thompson et al. 2012, p.142).

Para lograr una diferenciación es importante enfocarse en los impulsores de cualidades únicas, explicados en Thompson et al. (2012, p.142), como factores que ejercen un fuerte efecto diferenciador en el producto o servicio, entre los impulsores en los que el proyecto se enfocará están: Tecnología e innovación y servicios al cliente (2012, p.143).

En el estudio de análisis situacional y de factibilidad elaborado en el tercer capítulo del presente proyecto se pudo determinar los atributos que los consumidores consideran importantes en un establecimiento de A&B, y así se establecieron los factores de diferenciación de Plaza Palama, referentes a servicios al cliente e innovación y tecnología.

Tabla 4. Impulsores de cualidades únicas de servicio al cliente

Servicios al cliente	Descripción del diferenciador
Variedad de gastronomía	El principal diferenciador es la variedad de restaurantes temáticos con los que la plaza contará
Parqueadero	De acuerdo a la capacidad de la Plaza, con personal de seguridad.
Cajero automático	Servicio para facilitar la obtención de dinero en efectivo
Cooperativa de taxis	Servicio privado de transporte puerta a puerta, brinda seguridad y confort (servicio tercerizado)
Enfermería	Puesto de servicios de enfermería y primeros auxilios (servicio tercerizado)
Puesto de información turística	Importante para dar a conocer otros destinos y atractivos de la ciudad y la provincia (servicio tercerizado)
Espacio recreativo para niños, niñas y adolescentes	Lugar de entretenimiento y diversión para que la experiencia gastronómica de los padres no se vea interrumpida por sus hijos (servicio tercerizado)
Lugar de cuidado de niños pequeños con personas capacitadas	Permite a los padres disfrutar de su visita a la Plaza, con la tranquilidad que sus hijos pequeños están en buenas manos (servicio tercerizado)
Sistema de vigilancia y seguridad privada	La Plaza brindara seguridad a todo momento y en todo lugar.

Tabla 5. Impulsores de cualidades únicas de innovación y tecnología

Innovación y tecnología	Descripción del diferenciador
Concepto de la Plaza	Único proyecto en la ciudad con las características presentadas.

Parqueadero	Sistema de señalética mediante iluminación y letreros digitales que indica disponibilidad de espacios
Acceso para personas con discapacidades físicas	Ascensores, rampas, señales auditivas, táctiles y otros sistemas que faciliten la visita de estos clientes.
Internet inalámbrico	Conectividad gratuita en todas las áreas comunes de la Plaza.
Actividades complementarias	La experiencia gastronómica irá acompañada por diferentes actividades de toda índole

3. Análisis de mercado

Mediante el desarrollo de este capítulo se pretende responder diferentes interrogantes que todo emprendimiento presenta en un inicio. Para completar esta parte del proyecto se ha tomado en cuenta el proceso de investigación que propone Hair, Bush & Ortinau (2010) en su obra “Investigación de mercados en un ambiente de información digital” (p.40), donde exponen cuatro fases, cada una con sus respectivos pasos. Para el presente proyecto se utilizaron los puntos más relevantes del proceso debido al tiempo disponible para realizar la investigación. A continuación se resume el proceso en la siguiente tabla.

Tabla 6. Proceso de investigación

Fase 1	determinar el problema de la investigación
1	identificar y aclarar las necesidades de información
2	definir el problema y las preguntas de investigación
3	especificar los objetivos de la investigación
Fase 2	seleccionar el diseño de la investigación
4	determinar el diseño de la investigación y las fuentes de datos
5	trazar el plan de muestro y calcular el tamaño de la muestra
6	examinar los aspectos y escalas de medición
7	diseño y prueba piloto del cuestionario
fase 3	ejecutar el diseño de la investigación
8	recopilar y preparar los datos
9	analizar los datos
10	interpretar los datos para generar conocimientos
fase 4	comunicar los resultados de la investigación
11	preparar y presentar el informe final

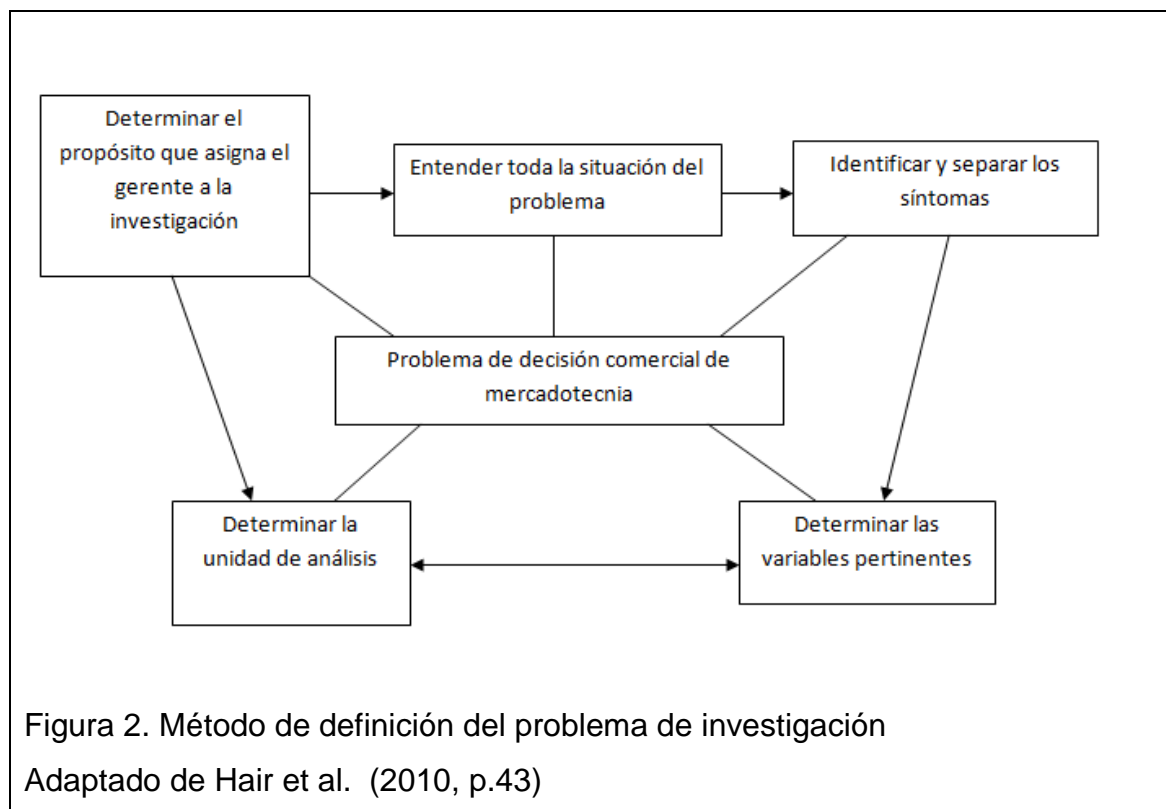
Adaptado de Hair et al. (2010, p.42)

Los autores explican que la base de estas cuatro fases es el método científico, es decir que la investigación debe ser “lógica, objetiva, sistemática, confiable y válida” (Hair et al., 2010, p.40).

3.1 Fase 1: Determinar el problema de la investigación

3.1.1 Necesidades de la información

Para este paso se tomó en cuenta el método de definición del problema propuesto en Hair et al. , (2010, p.43).



Para este proyecto se determinó un problema general, el cual según la perspectiva del investigador, es averiguar la aceptación de la Plaza Comercial de alimentos y bebidas (A&B) propuesta. Para dar valor a esta suposición se realizó un análisis situacional que ayudó al estudio a detectar información básica sobre el tema. Con esta información se pudo entender de mejor manera las necesidades del nuevo proyecto y las oportunidades que tiene de competir en el mercado existente. Para la recolección de esta información se determinó

que la unidad de análisis sería gente involucrada en la industria de A&B en la ciudad de Ambato, tanto personas que trabajan en este tipo de negocios, como la gente que lo consume. Se diseñó una encuesta con las variables pertinentes al objetivo del análisis situacional.

3.1.2 Problema y preguntas de investigación

Hair et al. (2010) explican que hay que realizar un análisis situacional para entender la complejidad del problema a investigar, entendiendo este concepto como la adquisición de conocimiento sobre el mercado, la competencia, los productos ofrecidos, la percepción de los clientes, entre otros. Con esta herramienta se podrá indagar más a fondo sobre la realidad de la situación, factores, síntomas, consecuencias y más. Con esta premisa se puede exponer que el problema general del proyecto presentado es el estudio del escenario para la creación de la plaza comercial. Las preguntas que ayudarán a no perder el camino de la investigación son las siguientes:

¿En la actualidad, qué factores añaden valor agregado a los establecimientos de A&B?

¿Qué buscan los habitantes de Ambato en cuanto a sitios de alimentos y bebidas?

¿Cómo ven los habitantes la situación actual en cuanto a calidad de establecimientos de alimentos y bebidas en Ambato?

¿Qué elementos influyen en los habitantes al momento de elegir un lugar para comer?

3.1.3 Objetivos de investigación

Objetivo General

Desarrollar una investigación de mercado que permita analizar el entorno y la competencia, determinar el perfil del consumidor de los servicios que ofertará la plaza, la aceptación de los mismos hacia el proyecto y generar estrategias de comercialización.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual del sector Alimentos y Bebidas en la ciudad de Ambato
- Analizar la competencia existente en el mercado con sus fortalezas y debilidades para crear factores de diferenciación importantes
- Determinar el perfil del consumidor de los servicios que tendrá la plaza comercial
- Establecer estrategias de comercialización a partir de los resultados obtenidos en la investigación

3.2 Fase 2: Seleccionar el diseño de la investigación

3.2.1 Determinar el diseño de la investigación y las fuentes de datos

Basado en Hair et al. (2010), existen 3 tipos de investigación, exploratoria, descriptiva y causal. Después de entender cada tipo de investigación se optó por realizar una mezcla entre investigación descriptiva y exploratoria. Los datos usados fueron secundarios y primarios y se obtuvieron utilizando técnicas de recolección de información como investigación de bibliografía existente relacionada al tema (Hair et al., 2010), métodos cuantitativos como entrevistas a expertos, y encuestas a una muestra de la población definida (Muñoz Giraldo et al., 2001, citado en Bernal, 2010, p.192).

3.2.2 Trazo del plan de muestreo y cálculo del tamaño de la muestra

Para la realización de este paso se dividió en dos partes a la investigación. La primera es el análisis situacional y la segunda es el análisis de la factibilidad del proyecto.

Según Hair et al. (2010), se debe establecer una población objetivo de la cual se obtendrá la muestra, que según Baptista, Fernández & Hernández (2010)

es una porción representativa de la población seleccionada, la cual brindará la información deseada. Baptista et al. (2010) definen como población al conjunto de individuos que presenten características similares. Para los dos pasos planteados es necesario, primero, identificar la población objetivo y, posteriormente seleccionar la muestra.

3.2.2.1 Parte 1: Análisis situacional

Como se explica anteriormente, Hair et al. (2010) recomiendan que se realice un análisis de la situación para entender la complejidad de la investigación a realizar. En el caso del proyecto presentado se decidió recolectar información directamente de los actores involucrados en el sector alimentos y bebidas de la ciudad de Ambato, como son los consumidores de este servicio y los proveedores del mismo, siendo esta una técnica de investigación cualitativa denominada la de participación, propuesta por Marshall y Rossman (1995, p.79), citados en Scribano (2008, p. 33), y de igual manera por Cerda (1998), citado en Bernal (2010, p.258).

Para identificar la población objetiva de proveedores de este servicio el presente estudio se basó en el catastro turístico del año 2015 presentado por el MINTUR, en el que se indica que en la ciudad de Ambato existen 11 establecimientos de comidas y bebidas de primera categoría, 60 de segunda y 504 de tercera categoría, entre restaurantes, cafeterías, bares y fuentes de soda (MINTUR, 2015).

Tabla 7. Establecimientos de A&B en la ciudad de Ambato 2015

Establecimientos de A&B en la ciudad de Ambato 2015				
Categoría	Primera	Segunda	Tercera	Total
Cantidad	11	60	504	575

Adaptado de catastro turístico de Tungurahua (MINTUR, 2015)

Para delimitar la muestra se utilizó el muestreo de bola de nieve propuesto por Mejía Navarrete (2002, p.121), citado en Scribano (2008, p.37), en el cual se explica que se puede seleccionar a los individuos para la muestra de manera

arbitraria al establecer características similares o variables especificadas por el investigador.

Por las características que la plaza comercial presentará sólo se tomó en cuenta a restaurantes que presenten las siguientes particularidades: restaurantes de tercera a primera categoría, que no sean chifas, restaurantes de comida rápida, restaurantes de pollo asado o brosterizado, ni restaurantes de comida típica; y, que los establecimientos deben estar ubicados en la Avenida de los Guaytambos, Avenida Rodrigo Pachano y sus intersecciones, conocido como el sector de Ficoa, desde la calle Mirabeles hasta la calle Los Alhelíes, debido a la aglomeración de establecimientos de A&B en este sector y a la cercanía a la locación elegida para el proyecto. Esta segmentación se la realizó basada en el catastro turístico de Ambato (MINTUR, 2015).

Tabla 8. Establecimientos de A&B en la ciudad de Ambato sector Ficoa 2015

Establecimientos de A&B sector Ficoa 2015				
Condición	No ser chifa, comida rápida, pollo asado o brosterizado, restaurantes de comida típica			
Categoría	Primera	Segunda	Tercera	Total
Cantidad	1	4	11	16

Adaptado de catastro turístico de Tungurahua (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2015)

Como se puede ver en la Tabla 8, al establecer las variables antes mencionadas de la población total de establecimientos de A&B de la ciudad de Ambato se pudo deducir que sólo 16 locales pudieron formar parte de esta segmentación.

Nuevamente, para determinar una muestra más representativa a la realidad de la plaza comercial, mediante el muestreo de bola de nieve de Mejía Navarrete (2002, p.121), citado en Scribano (2008, p.37), se establecieron las siguientes variables: restaurantes con aforo de 40 o más personas; con horario de atención en la jornada diurna de 12 am a 6 pm y en la jornada nocturna de 6pm

a 12pm, al menos 5 días a la semana; con un consumo promedio por persona de diez dólares americanos y que poseen una estructura organizacional debidamente conformada.

Tabla 9. Establecimientos de A&B en la ciudad de Ambato sector Ficoa 2015

Establecimientos de A&B sector Ficoa 2015				
Condición	Aforo 40 personas o más, atención jornada diurna y nocturna al menos 5 días a la semana, consumo promedio por persona de \$10, estructura organizacional debidamente conformada			
Categoría	Primera	Segunda	Tercera	Total
Cantidad	1	1	1	3

Adaptado de catastro turístico de Tungurahua (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2015)

Con la segmentación realizada y explicada en las tablas anteriores se determinó que serían 3 las entrevistas a levantar.

Como se explica al principio del análisis situacional también se decidió adquirir información de los consumidores de los servicios que brinda el sector alimentos y bebidas en la ciudad de Ambato.

Para establecer la población de este segmento se utilizó los aforos de los restaurantes en los cuales se aplicó las entrevistas a expertos así se determinó que se aplicarían 121 encuestas en el restaurante Ali's, 55 en el Rey del Burrito y 47 en Ruta 86

3.2.2.2 Parte 2: Análisis de la factibilidad del proyecto

Para el análisis de factibilidad del proyecto, nuevamente se utilizó encuestas. Para determinar la población objetiva de las encuestas, el estudio se ayudó de la herramienta "Si Emprende" del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), la cual permite definir con mayor facilidad la población a estudiar,

específicamente para negocios de alimentos y bebidas en la ciudad de Ambato. Las características que permitió escoger esta herramienta para establecer la segmentación fueron: personas residentes en Ambato de entre 19 a 65 años de edad, sin importar su nivel de educación ni su ocupación.

La población sugerida fue de 186.447 personas. La muestra a encuestar se determinó mediante la aplicación de la fórmula de muestreo propuesta por el departamento de matemáticas de la Universidad de las Américas y como resultado se obtuvo 399 encuestas.

Ecuación 1. Fórmula para la obtención de la muestra poblacional

$$n = \frac{N}{E^2 (N - 1) + 1}$$

Aplicación

$$n = \frac{186.447}{(0.05)^2 * (186.447 - 1) + 1}$$

Resultado

$$n = 399,99$$

3.3 Fase 3: Ejecutar el diseño de la investigación

3.3.1 Recopilar y preparar los datos

Como se explica en Hair et al. (2010, p. 51) existen dos métodos para recopilar datos, uno de ellos es formular preguntas a los entrevistados. Se utilizó este método mediante el uso de herramientas propuestas nuevamente en Hair et al. (2010, p. 51), como:

- Entrevistas personales a los administradores y dueños de los restaurantes antes seleccionados.
- Encuestas a los comensales de dichos establecimientos como parte del análisis situacional.
- Encuestas a una muestra de la población para el análisis de factibilidad.

Después de obtener la muestra para cada herramienta de recolección de datos se procedió a aplicar las mismas.

En el caso de las entrevistas a expertos, se las realizó en dos días, el martes 31 de marzo y el miércoles 1 de abril del 2015, debido a la facilidad de obtener la información. De las entrevistas participaron las siguientes personas.

- Farid Bakhtiari, administrador del restaurante “Ali’s”
- Eduardo Salazar, propietario del restaurante “Ruta 86”
- Javier Tuma, propietario del restaurante “Rey del Burrito”

Para las encuestas del análisis situacional el tiempo utilizado fue de doce días, empezando el miércoles 8 de abril, al martes 21 de abril del 2015. Las encuestas se realizaron en los exteriores de los restaurantes seleccionados: 121 en el restaurante “Ali’s”, 29 en “Ruta 86” y 55 en el “Rey del Burrito”

Las encuestas para el análisis de factibilidad se las realizó desde el jueves 15 de mayo hasta el viernes 5 de junio del 2015, en diferentes lugares de la ciudad, donde se encontró aglomeración de personas, por lo general cerca de establecimientos que cumplan características similares a las establecidas para los restaurantes que se situaran en la plaza comercial.

3.3.2 Analizar los datos

3.3.2.1 Entrevistas a expertos

La entrevista constó de las siguientes 5 preguntas

1. ¿Cómo ve la situación actual del sector alimentos y bebidas en la ciudad?
2. ¿Por qué cree que se ha llegado a este punto?
3. Si estuviera en sus manos, ¿qué haría por el sector de A&B en la ciudad?
4. En general, coméntenos su percepción sobre de la calidad y la variedad ofertada por el sector alimentos y bebidas en la ciudad
5. ¿Cómo ve al sector dentro de 5 años?

a) Administrador del restaurante “Ali’s”

Bakhtiari (Entrevista 001, 2015), para responder la primera pregunta señaló como punto positivo que el sector A&B ha crecido en los últimos años, que existe mayor oferta, que hoy en día la gente ya se prepara para este negocio y que esto ha traído más variedad en la oferta. Mencionó que los ambateños están más abiertos a conceptos nuevos de restaurantes.

Encuentra varios puntos negativos en el sector como la competencia desleal, uso de gas doméstico, no pago de horas extras y señaló que la gente todavía ve a esta industria como un último recurso y comparó con otros países en donde se puede hacer del servicio de A&B una profesión. Indicó que la facilidad para abrir un restaurante con poco presupuesto daña al mercado y mal acostumbra al ambateño a que no se deba pagar por calidad. También señaló que las autoridades al ejercer los respectivos controles solo lo hacen con las empresas grandes del sector y no se fijan en los pequeños restaurantes, que según él, muchas veces no cuentan con los permisos de funcionamiento necesarios.

Continuando con la siguiente pregunta señaló dos puntos específicos, el primero de ellos, supo decir que el sueño de toda persona es ser dueño y que en cualquier oportunidad sea mala o buena emprenden algo, y por eso el mercado está saturado, pero que de igual forma así como se abren se cierran

negocios. El segundo punto indicó que la facilidad de conseguir créditos y microcréditos ha hecho que los trabajadores salgan de los restaurantes bien establecidos y abran un negocio, lo cual no lo ve mal siempre y cuando sean ideas nuevas y no copien, como se ha acostumbrado en Ambato.

Bakhtiari indicó que en un futuro le gustaría llegar a ser intendente para hacer cumplir las leyes por igual, sea empresa grande o empresa pequeña, así respondió a la tercera pregunta.

En cuanto a la calidad de los restaurantes que existen en Ambato, expresó que el ambateño no aprecia lo que tiene aquí en la ciudad y se comparó con sitios de Quito, en donde explicó que muchas veces la calidad no es la que el establecimiento vende, pero que el ambateño de igual manera gasta y sin importarle el precio. Dijo sentirse orgulloso al ver los nuevos conceptos de restaurantes que se están abriendo en la ciudad, y señaló que ahora la gente escoge el lugar por el deseo de comer cierto tipo de comida más no como hace dos años lo hacían por el ahorro de dinero.

Para terminar la entrevista Bakhtiari comentó que le gustaría ver al sector A&B dentro de cinco años limpio de restaurantes que no cumplan los requerimientos básicos que dicta la ley y espera ver más negocios debidamente formados.

b) Propietario del restaurante el “Rey del Burrito”

Javier Tuma, (Entrevista 002, 2015) piensa que un factor positivo para el sector alimentos y bebidas es la llegada de nuevos restaurantes de cadena a la ciudad, ya que dice que debido a esto el ambateño empezará a salir cada vez más a comer fuera de casa. Asimismo dijo que en la actualidad algo negativo es que la gente no sale a comer, no existe una cultura de salir a restaurantes entre semana y uno de los motivos es que no hay lugares que abren de lunes a miércoles por la noche.

Uno de los motivos que Tuma encuentra como la razón de que se haya llegado a este punto en el sector es que el ambateño no gasta en la ciudad, sino sale a otras ciudades a consumir, resultado de que en la ciudad no existe una oferta de restaurantes temáticos.

Con respecto a la calidad actual de los establecimientos de la ciudad, manifestó que existe oferta para todos los gustos y necesidades y que de acuerdo a cada segmento hay un nivel de calidad, pero a la final el comensal es quien categoriza al local. En cuanto a variedad expresó que falta mucha, ya que existen entre 4 a 6 restaurantes temáticos y que el resto ofrecen lo mismo.

Propuso como una solución crear una asociación entre los involucrados en lo que es A&B en la ciudad de Ambato, para en conjunto salir adelante y apoyarse entre todos.

Para culminar la entrevista, Tuma espera que los próximos 5 años sean un escenario positivo y que la cultura de la gente cambie y salga a comer fuera de casa por diferentes motivos.

c) Propietario del restaurante "Ruta 86"

Eduardo Salazar (Entrevista 003, 2015) señaló como punto a favor del sector que hay mucha gente que desea ser parte del sector de A&B, pero piensa que debe existir la debida preparación tanto de la persona como el negocio para que este dure, lo cual no existe en la ciudad, indicando esto como aspecto negativo para el sector. De igual manera comentó que la falta de información en cuanto a obtención de permisos de funcionamiento es algo que es común en la ciudad y que el Municipio debería de alguna forma educar a la gente para qué sepa que hacer al momento de abrir un restaurante.

Piensa que el sector ha llegado a este punto por la falta de preparación de la gente, porque no existe educación en cuanto al negocio de los restaurantes y al

momento de abrir un negocio de este tipo se lo hace sin una planificación, debido a eso se cierran muchos restaurantes en la ciudad.

Comentó que si estuviera en sus manos se encargaría de aplicar más controles de sanidad en los restaurantes puesto que el actual no es lo suficientemente profundo como para garantizar la seguridad para los consumidores.

En cuanto a variedad, al igual que los otros entrevistados, opinó que se ven nuevos conceptos en la ciudad, pero opina que muchas veces se quedan estancados y no saben qué más hacer. Percibe que la calidad de muchos lugares ha disminuido, asumiendo que es porque la gente prefiere economizar en gastos para competir por precios y descuida el tema de brindar un buen producto y servicio.

Dentro de 5 años piensa que el sector crecerá pero que asimismo muchos negocios cerrarán debido a que este es un negocio de resistencia más no de velocidad.

3.3.2.2 Encuestas a comensales de los restaurantes seleccionados – Análisis situacional

La encuesta se conformó de 7 preguntas cerradas, las cuales fueron necesarias para entender la situación del sector desde el punto de vista de los consumidores. Véase Figura 3.

Después de un conteo final se obtuvo que se careó a 222 personas debido a que, como se explica anteriormente, se debía realizar 205 encuestas en los exteriores de los restaurantes seleccionados, pero no se aplicaron 17 encuestas debido a que no se cumplió con el primer filtro de ser residentes en la ciudad de Ambato. También se descartaron 23 encuestas debido a errores como doble marcación, respuestas vacías, entre otros. Los datos presentados son de 182 encuestas debidamente levantadas. Cabe explicar que las

respuestas no están necesariamente relacionadas a los restaurantes en donde se realizó la encuesta, sino es un diagnóstico general de los restaurantes de la ciudad.

1. ¿Usted reside en Ambato?

Si () No ()

SI CONTINUAR

2. Durante la semana, ¿Cada cuánto sale a comer fuera de casa?

Más de 4 días	
De 3 a 4 días	
De 1 a 2 días	

3. ¿En qué jornada come fuera de casa con más frecuencia?

Diurna de 12 pm a 6 pm () Nocturna de 6 pm a 12 am ()

4. ¿Con cuál de las siguientes palabras describiría la variedad de restaurantes en Ambato?

Nula	
Limitada	
Suficiente	
Numerosa	

5. ¿Cómo describiría en una de las siguientes palabras la calidad de los restaurantes en Ambato?

Mala	
Regular	
Buena	
Muy buena	
Excelente	

6. Para escoger un restaurante ¿Qué aspectos tienen mayor importancia para usted?

ASPECTO	NADA IMPORTANTE	IMPORTANTE	MUY IMPORTANTE
PRECIO			
SERVICIO			
SABOR DE LA COMIDA			
INFRAESTRUCTURA			
PARQUEADERO			
CALIDAD EN GENERAL			

7. Imagine su restaurante favorito de la ciudad, ¿Cómo calificaría cada uno de los siguientes aspectos?

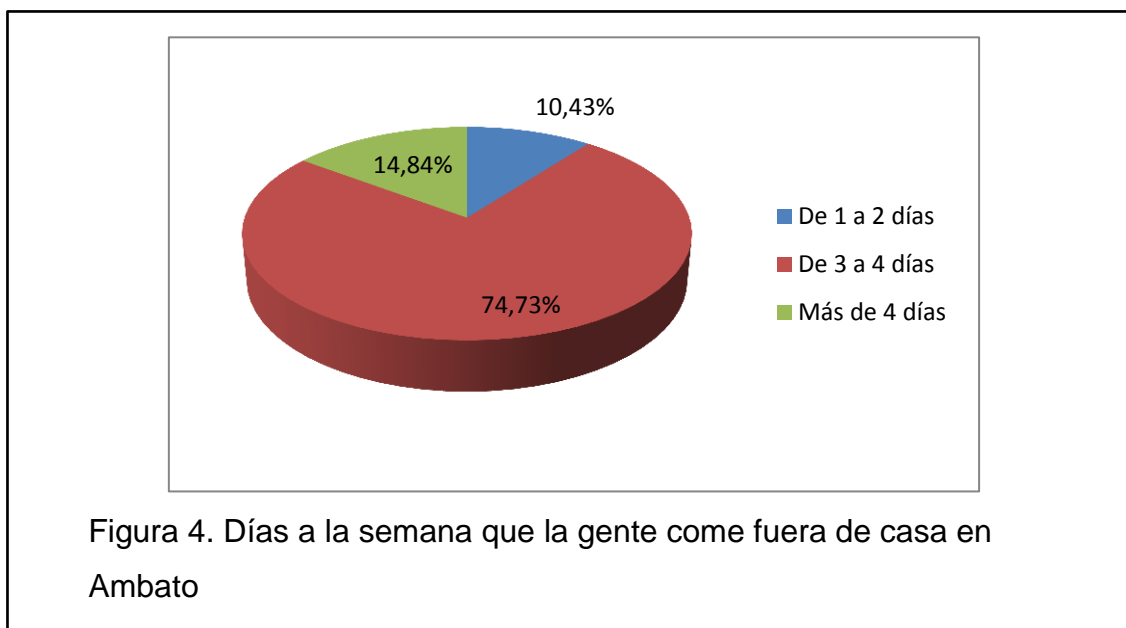
PRECIO	BAJO		NORMAL		ALTO	
SERVICIO	MALO		NORMAL		EXCELENTE	
SABOR DE LA COMIDA	MALO		NORMAL		EXCELENTE	
INFRAESTRUCTURA	INADECUADA		NORMAL		EXCELENTE	
PARQUEADERO	NO TIENE		INSUFICIENTE		EXCELENTE	
CALIDAD EN GENERAL	BAJO		NORMAL		EXCELENTE	

Figura 3. Encuesta de análisis situacional

Presentación de resultados

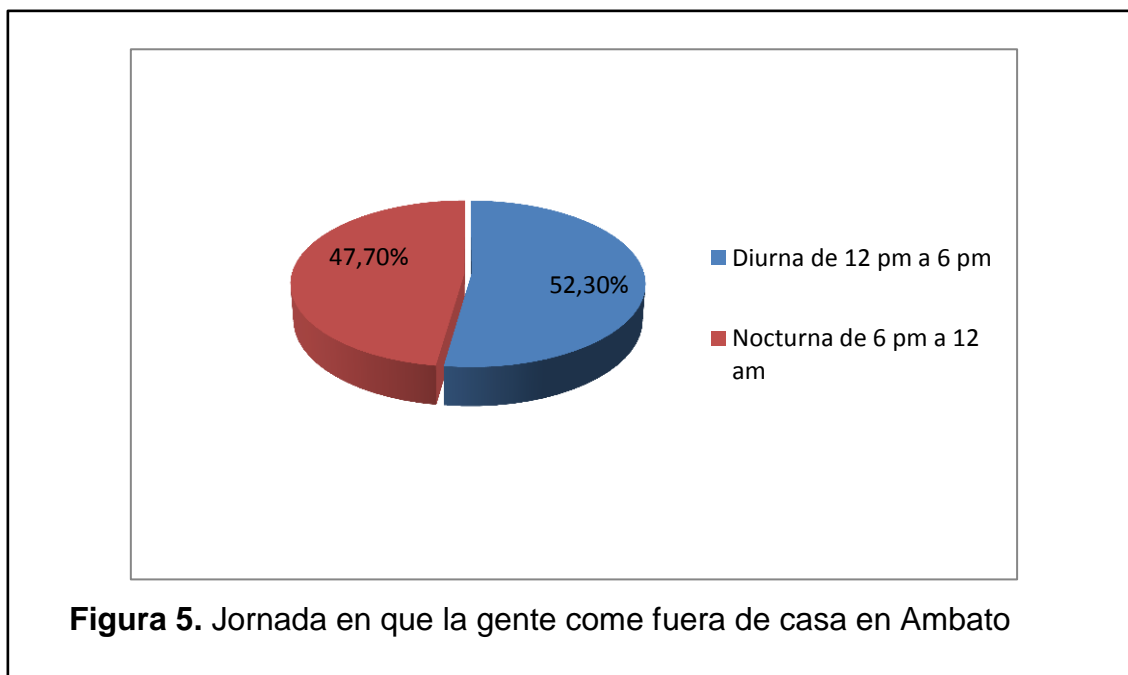
Para un mejor estudio las encuestas se las realizaron solamente a residentes de Ambato. Los gráficos presentados representan las respuestas desde la pregunta número 2, la pregunta 1 no presenta gráfico.

Pregunta 2



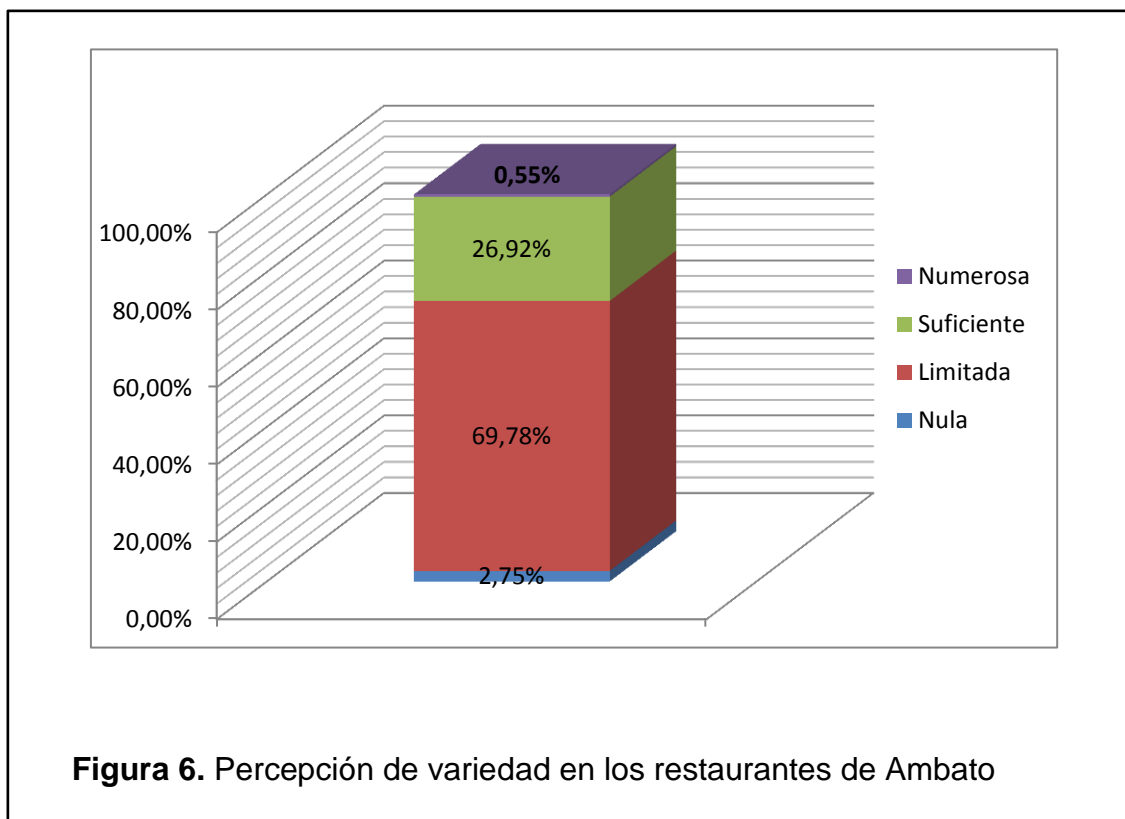
De 182 encuestados 19 comen fuera de casa de 1 a 2 días, 27 más de 4 días a la semana y 136 indicaron que comen fuera de casa a la semana entre 3 y 4 días, es decir que el 74,73% de las personas encuestadas indicó que come fuera de casa entre 3 y 4 días a la semana.

Pregunta 3



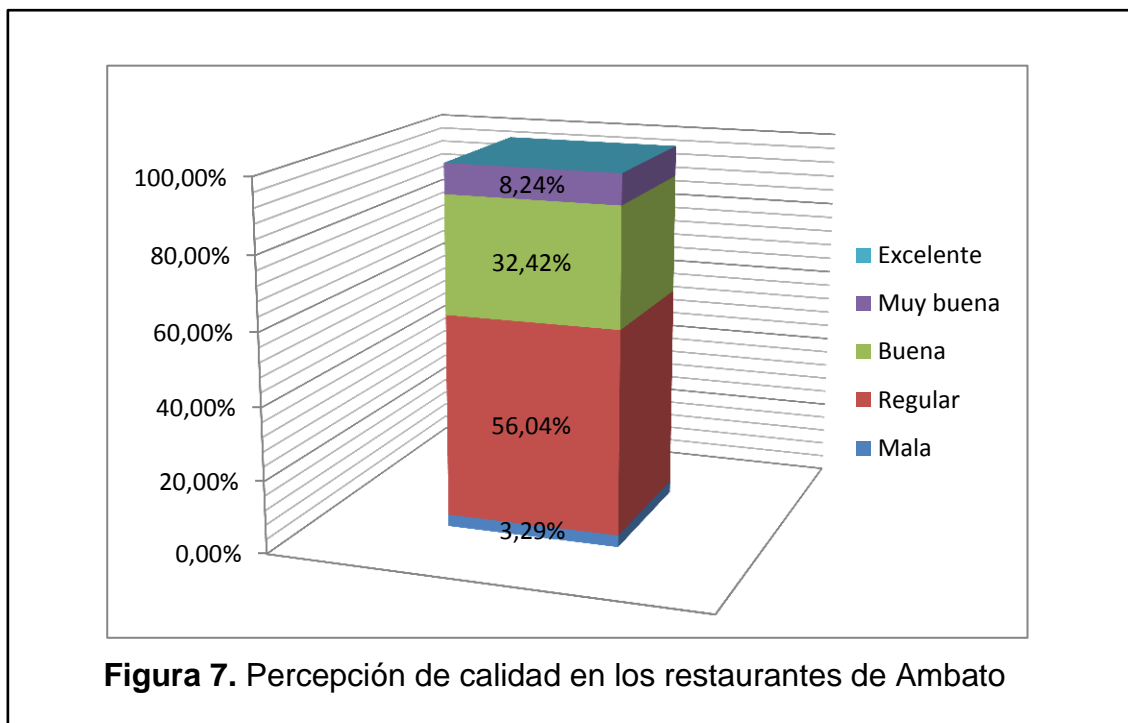
97 de los encuestados, es decir un 52.3%, indicaron que salen a comer con más frecuencia en la jornada diurna y 85 personas, es decir el 47.7%, sale a comer en la jornada nocturna.

Pregunta 4



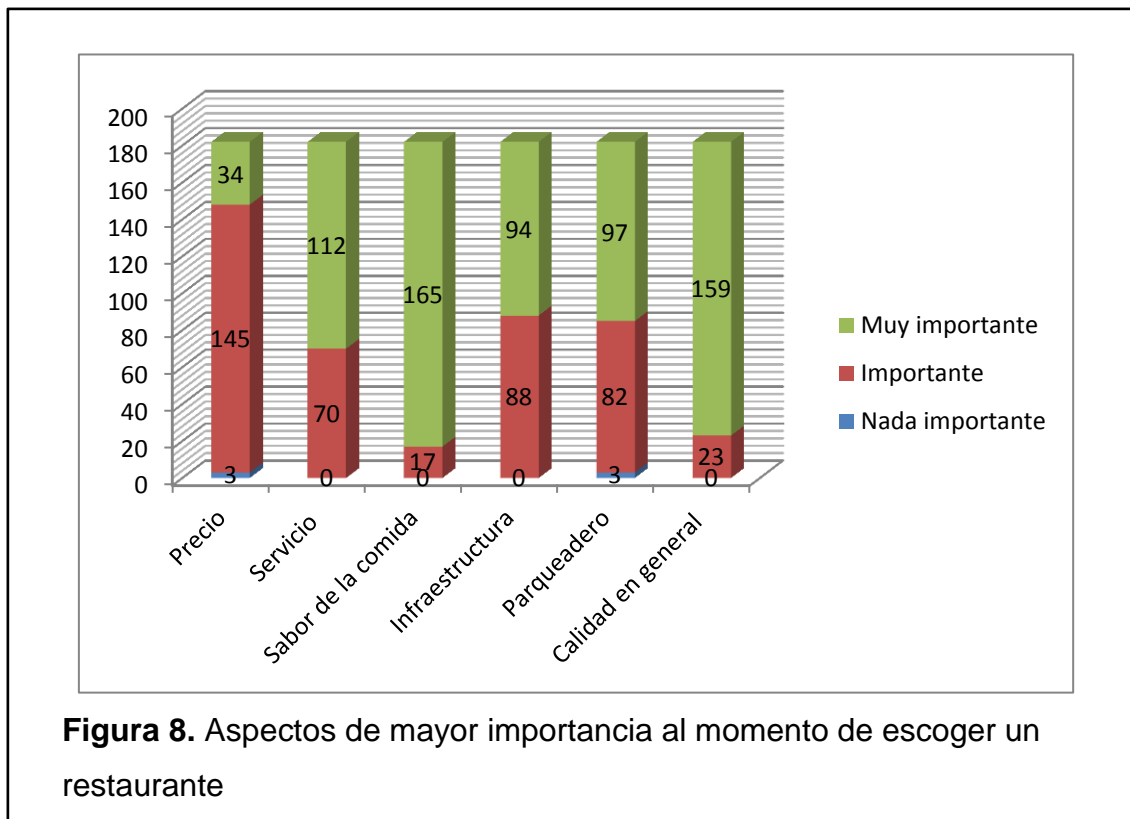
En cuanto a variedad, 5 de los encuestados respondieron que piensan que es nula en la ciudad, la mayoría, 127 personas, es decir el 69.78% dijeron que la variedad es limitada, 49 respondieron que es suficiente y solamente uno indicó que la variedad de restaurantes en Ambato es numerosa.

Pregunta 5



Para la percepción de calidad de restaurantes en Ambato 6 de los encuestados concordaron con que es mala, 102 personas equivalentes al 56.04% indicaron que es regular, 59 dijeron que es buena, 15 respondieron que es muy buena y ninguno de los encuestados dijo que la calidad de los restaurantes de la ciudad es excelente.

Pregunta 6



El 79.67% de los encuestados indicaron que el precio es un aspecto importante al momento de escoger un restaurante, el 18.68% escogió al precio como aspecto muy importante y tan solo el 1.65% dijo que es un factor nada importante.

En cuanto al servicio el 61.54% dijo que es un aspecto muy importante, el 38.46% dijeron que es importante y ninguno dijo que no es nada importante.

El 90.66% de los encuestados dijo que el sabor de la comida es muy importante, el 9.34% indicó que es un aspecto importante y ninguno escogió la opción nada importante.

Para el aspecto de la infraestructura el 51.65% indicó que es muy importante, el 48.35% seleccionó la respuesta importante y nuevamente ninguno de los encuestados optó por la opción nada importante.

Para el 53.3% de los encuestados el parqueadero es muy importante al momento de escoger un restaurante, para el 45.05% es importante y tan solo para el 1.65% el parqueadero es un aspecto nada importante.

Por último el 87.36% de los encuestados respondieron que la calidad en general del restaurante es muy importante, el 12.64% dijo que es importante y ninguno dijo que la calidad en general es nada importante.

La pregunta 7 no presenta gráfico ya que el fin de esta pregunta simplemente fue conocer el concepto de los comensales hacia su restaurante favorito pero sin mencionarlo, pudiendo crear un escenario de la competencia en caso de entrar al mercado. Gracias a esta pregunta se dedujo que la mayoría de restaurantes en Ambato no fueron construidos para serlo, son edificaciones adecuadas, muchos de ellos no cuentan con parqueadero, los precios, calidad en general y sabor de la comida fueron calificados como normales.

3.3.2.3 Encuestas a una muestra de la población análisis de factibilidad del proyecto

La encuesta se formó de 11 preguntas abiertas y cerradas, las cuales fueron diseñadas para captar las necesidades y el nivel de aceptación de la plaza comercial por los consumidores finales. Véase Figura 9.

Después del conteo final se obtuvo que se careó a 436 personas en total, ya que 37 personas no pasaron los filtros de residencia y edad establecidos en las encuestas. Se descartaron 26 encuestas por errores como respuestas vacías, doble marcación entre otros. Las respuestas presentadas a continuación son el resultado de 373 encuestas debidamente levantadas.

Encuesta de análisis de factibilidad

Filtros

a) ¿Usted reside en Ambato?

Sí () No ()

Sí, continuar encuesta

No, terminar encuesta

b) Rango de edad (en años)

13-24 () 25-30 () 31-36 () 37-42 () 43-48 () 49-54 ()

55-60 () 61-65 () Otro ()

Otro rango terminar encuesta

Preguntas

1. Durante la semana, ¿Usted sale a comer fuera de casa?

Sí () No ()

Sí, continuar encuesta

2. Durante la semana, ¿Con qué frecuencia come fuera de casa?

Más de 4 días	
De 3 a 4 días	
De 1 a 2 días	

3. ¿En qué jornada come fuera de casa con más frecuencia?

Diurna de 12 pm a 6 pm () Nocturna de 6 pm a 12 am ()

4. Cuándo sale a comer fuera de casa ¿con quién lo hace?

Familia	
Amigos	
Pareja	
Solo	

5. Cuando sale a comer, ¿Qué tipo de restaurante frecuenta?

Comida rápida en patio de comidas	
Menu ejecutivo (almuerzos)	
Comida rápida en patio de comidas	
Temático (especializado, platos a la carta, servicio de mesa, mesero)	

6. Al momento de elegir un restaurante, ¿qué aspectos tienen mayor relevancia en su decisión? Califíque cada característica de acuerdo a la siguiente tabla (señale uno solo casillero de calificación para cada característica)

ASPECTO	NADA IMPORTANTE	IMPORTANTE	MUY IMPORTANTE
PRECIO			
SERVICIO			
SABOR DE LA COMIDA			
UBICACIÓN			
ASEO E HIGIENE			
PARQUEADERO			
SEGURIDAD			

7. Numerando del 1 al 9, siendo 1 el menos atractivo y 9 el más atractivo, indique cual de los siguientes restaurantes tematizados gastronómicamente son de su agrado.

RESTAURANTE	NUMERACION
Mexicano (tacos, burritos)	
Ecuatoriano (comida nacional)	
Americano (Hamburguesas, alitas, costillas)	
Argentino (farrilladas)	
Italiano (Pastas, pizzas, postres)	
Colombiano (Eandeja paisa, arepas, sopas)	
Peruano (Mariscos, cebiches)	
Español y mediterráneo (paella, quesos, vinos)	
Asiático (Sushi, comida hindú, árabe)	

Esta encuesta tiene como finalidad dar a conocer un nuevo proyecto. Una plaza comercial de alimentos y bebidas en donde puede encontrar variedad de restaurantes temáticos, cada uno especializado en diferente tipo de gastronomía y que brinda una experiencia única a los comensales. Esta plaza pretende ser un punto de encuentro social, en donde el fin no comprende solo la experiencia gastronómica de calidad, sino brindar un espacio moderno y atractivo a la ciudad, donde la gente pueda ir a distraerse de la rutina, del trabajo o de los estudios. El lugar perfecto para ir entre familia, amigos o pareja.

8. ¿Visitaría esta plaza comercial?

Sí () No ()

Sí, continuar con la encuesta

No, terminar con la encuesta

9. ¿Con qué frecuencia visitaría esta plaza?

Una vez a la semana	
Una vez cada 15 días	
Una vez al mes	

10. ¿Cuál de los siguientes servicios adicionales recomendaría que exista en la plaza comercial? Señale los que considere necesarios.

Cajero automático	
Taxis privados	
Shows artísticos	
Enfermería	
Puesto de información turística	
Exhibiciones artísticas de toda índole	
Espacio recreacional infantil	
Lugar de cuidado para niños pequeños	

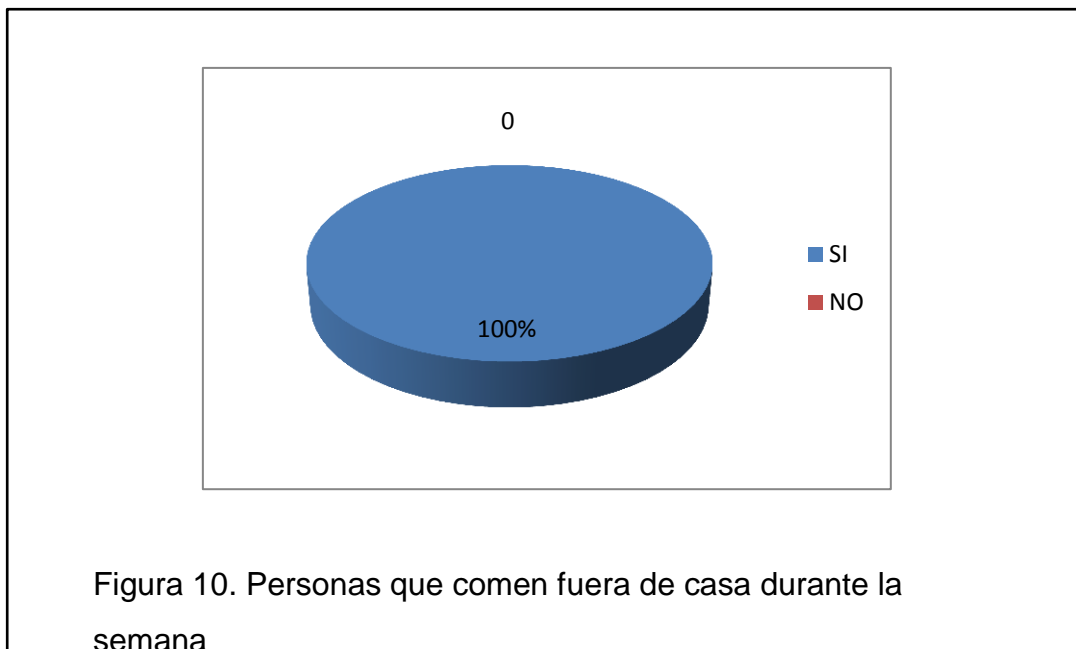
11. Suponiendo que la plaza comercial cumple con la mayoría o la totalidad de sus demandas, ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar en cada una de sus visitas?

Entre 5\$ y 10\$	
Entre 10\$ y 20\$	
Entre 20\$ y 30\$	

Figura 9. Encuesta de factibilidad

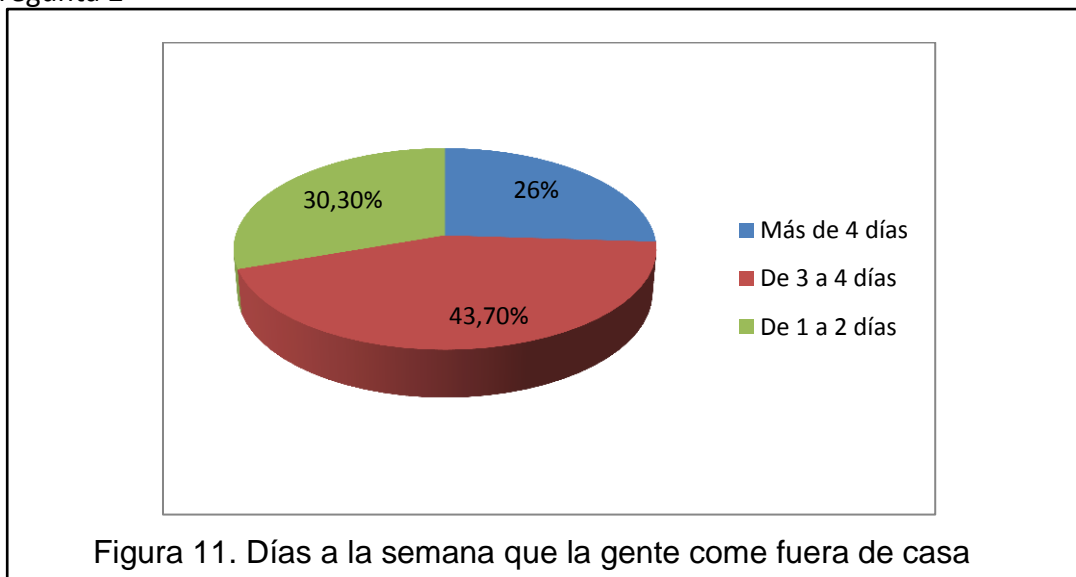
Presentación de resultados

Pregunta 1



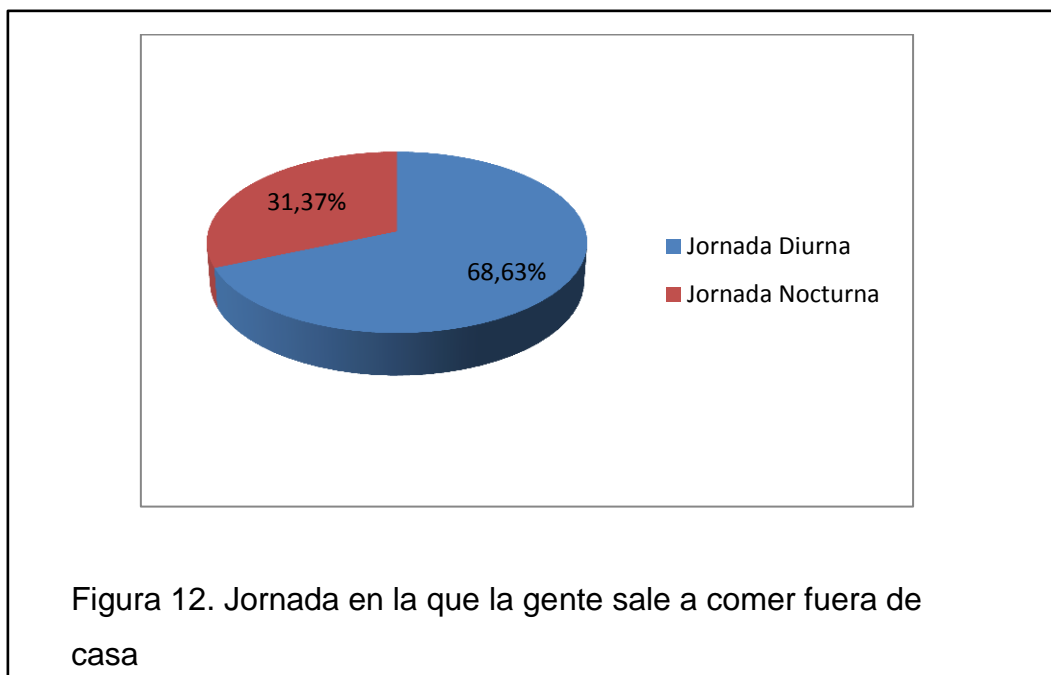
Todos los encuestados indicaron que comen fuera de casa.

Pregunta 2



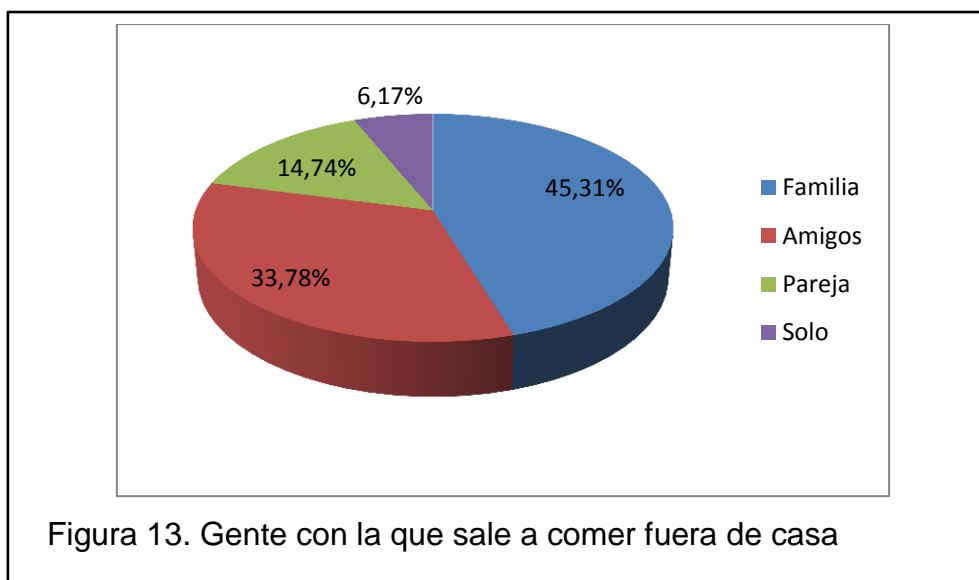
El 43.7% de los encuestados indicaron que comen de 3 a 4 días fuera de casa, el 30.3% de 1 a 2 días y el 26% más de 4 días

Pregunta 3



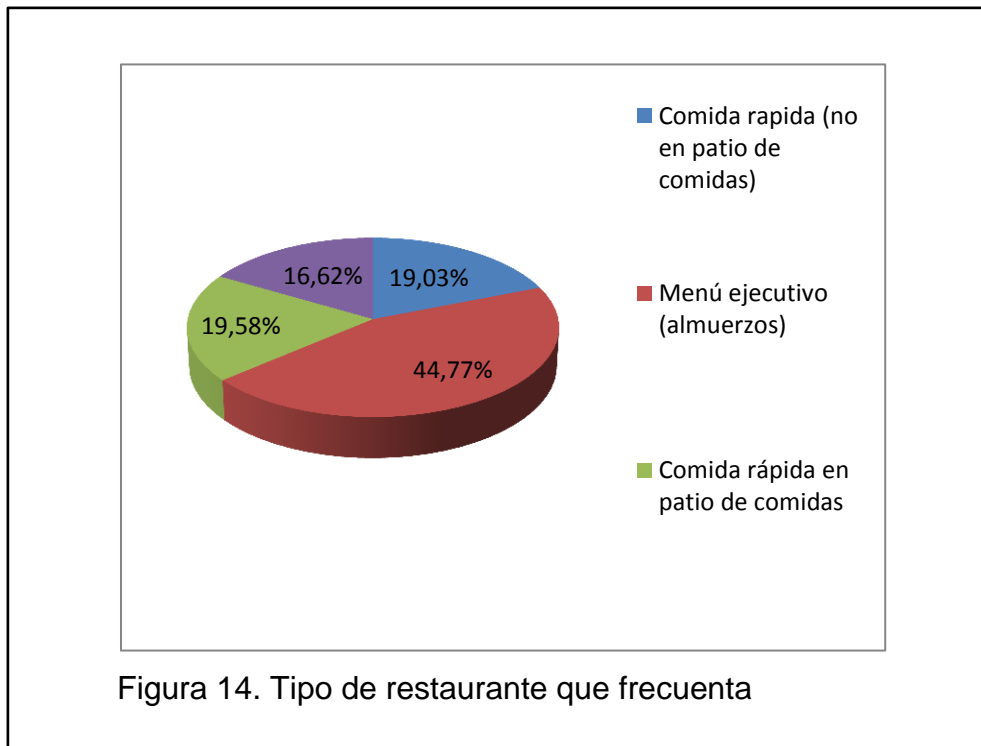
68.63% de los encuestados indicaron que salen a comer fuera de casa durante la jornada diurna mientras que el 31.37% lo hace durante la jornada nocturna.

Pregunta 4



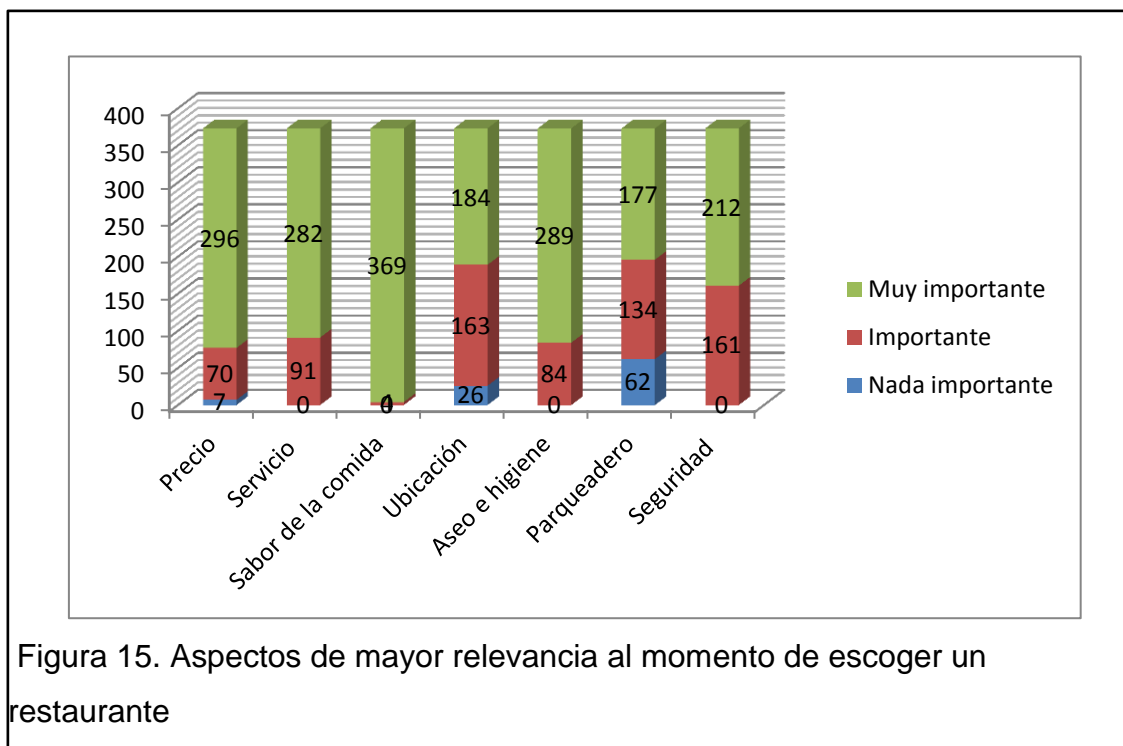
La mayoría de los encuestados, 45.31% cuando sale a comer fuera de casa lo hace con su familia. El 33.78% lo hace con sus amigos, el 14.75% lo hace con su pareja y el 6.17% lo hace solo

Pregunta 5



La mayoría de los encuestados representados por el 44.77% indicaron que cuando salen a comer fuera de casa frecuentan restaurantes que ofrecen menús ejecutivos o almuerzos, el 19.57% acude a restaurantes de comida rápida situados en patios de comida, el 19.03% frecuenta restaurantes de comida rápida que no estén en patios de comida y el 16.62% visita restaurantes temáticos, especializados con platos a la carta donde el servicio es a la mesa con un mesero.

Pregunta 6



Para el 79.36% de los encuestados es muy importante el aspecto precio al momento de escoger un restaurante, para el 18.77% es importante y tan solo para el 1.88% es nada importante.

La mayoría de los encuestados, el 75.6% piensa que el servicio es un aspecto muy importante, el 24.4% lo considera importante y nadie piensa que no tiene relevancia.

Para el 98.93% de los encuestados el sabor de la comida es un aspecto muy importante y tan solo para el 1.07% es importante. Nadie indicó que es un aspecto sin relevancia.

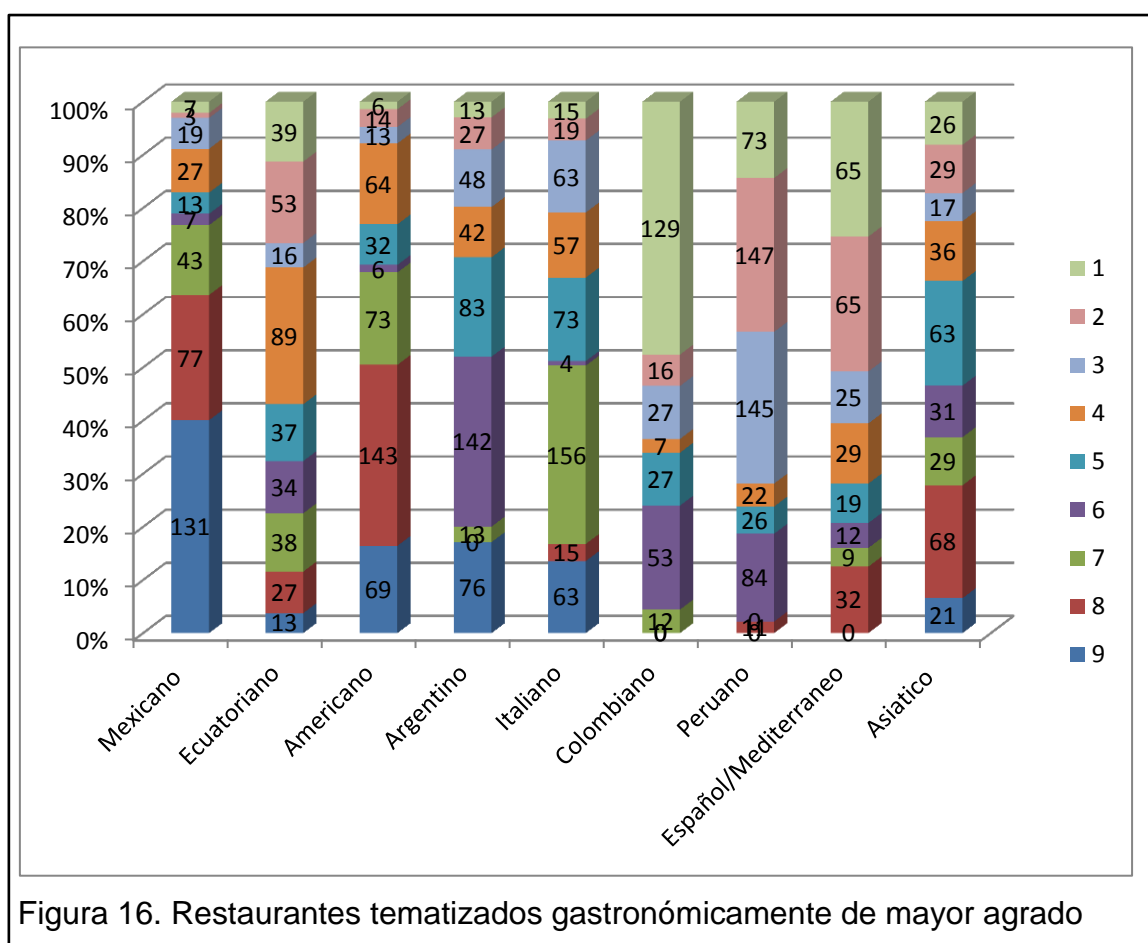
En cuanto a ubicación el 49.33% indicó que es un aspecto muy importante, el 43.7 dijo que es importante y el 6.97% dijo que no es nada importante.

77.48% de los encuestados seleccionaron como aspecto muy importante al aseo e higiene del lugar, el 22.52% indicó que es importante, mientras que nadie dijo que era nada importante.

Para el 47.45% de los encuestados el aspecto parqueadero fue considerado muy importante, para el 35.92% importante y por último para el 16.62% es un aspecto nada importante.

Finalmente como último aspecto, la seguridad brindada por el local es muy importante para el 56.84% de los encuestados, importante para el 43.16% y nada importante no fue considerado por ninguno de los encuestados.

Pregunta 7



De los 373 encuestados el 35.12% ubicó al restaurante Mexicano como su favorito y tan solo 1.88% lo colocó como el menos favorito.

La gastronomía ecuatoriana solamente obtuvo el 3.48% de los votos para estar como favorito, y 10.45% de los votos lo ubicaron en el último puesto.

Los restaurantes y comida americana obtuvo su mayor puntaje en el número 8, es decir la mayoría, el 38.34%, lo ubico en esta posición, mientras que el menor puntaje es representado por el 1.61% de los votos tanto en el casillero 6 como en el 1.

La mayoría de los encuestados ubicó a la gastronomía argentina en el medio de la tabla de calificación con un 38.07%, mientras que la calificación más baja la obtuvo en el casillero número 8, es decir entre los favoritos, con ningún voto a favor.

El 41.82% de los encuestados ubicó a los restaurantes italianos en el casillero 7, mientras que solamente el 4.02% lo ubicó en el último lugar.

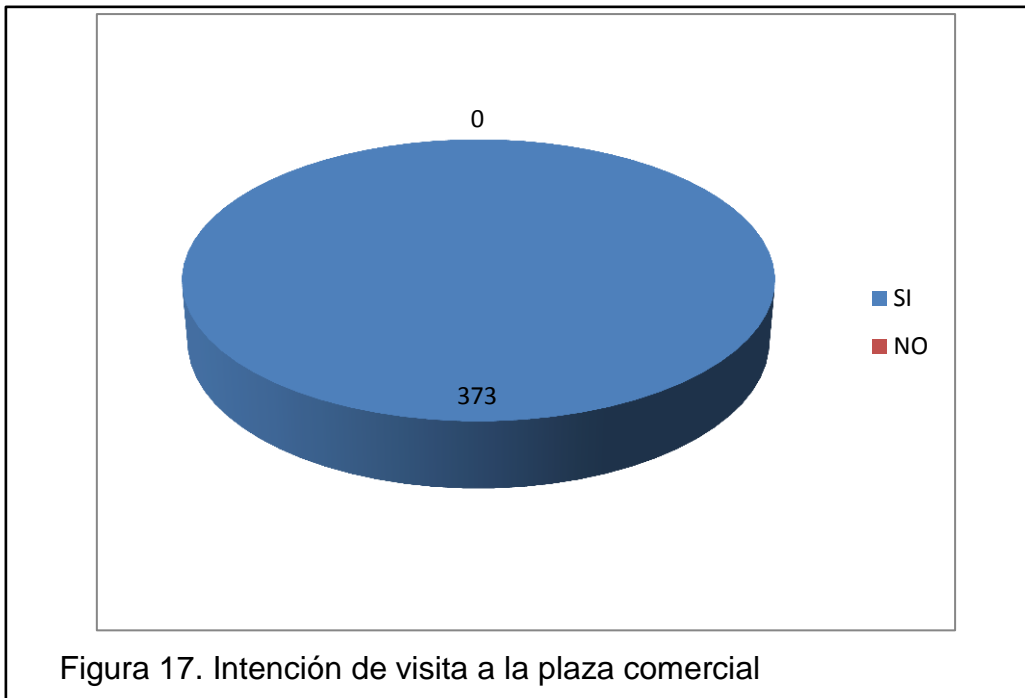
El 34.58% de los encuestados posicionó en último lugar a la gastronomía colombiana y ésta no registró ningún voto a favor en las dos casillas de mayor valor.

El casillero 3 fue el de mayor porcentaje para la comida peruana, registrando un 38.88% de encuestas, mientras que al igual que Colombia no registró calificación en la casilla de mayor valor.

La gastronomía española registró un empate en la casilla 2 y 1 con un 17.43% de encuestas, mientras que su menor calificación fue en la casilla 9 sin recibir ninguna calificación.

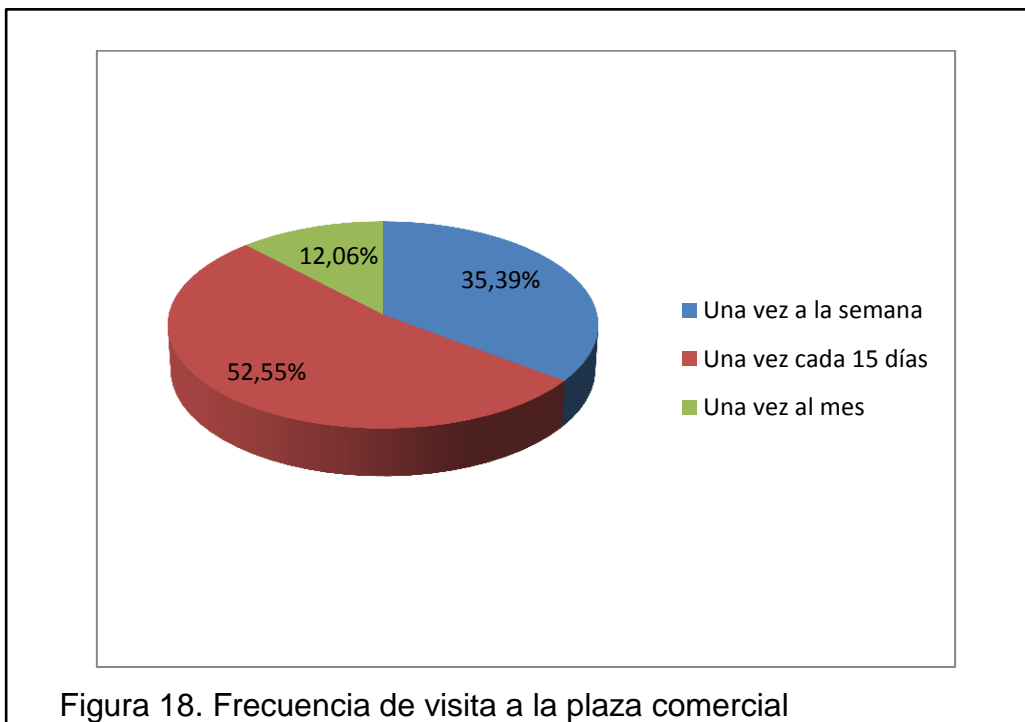
La casilla 8 para la comida asiática tuvo el mayor puntaje con el 18.23% de encuestas y el menor puntaje se lo registró en la posición 3 con el 4.56%.

Pregunta 8



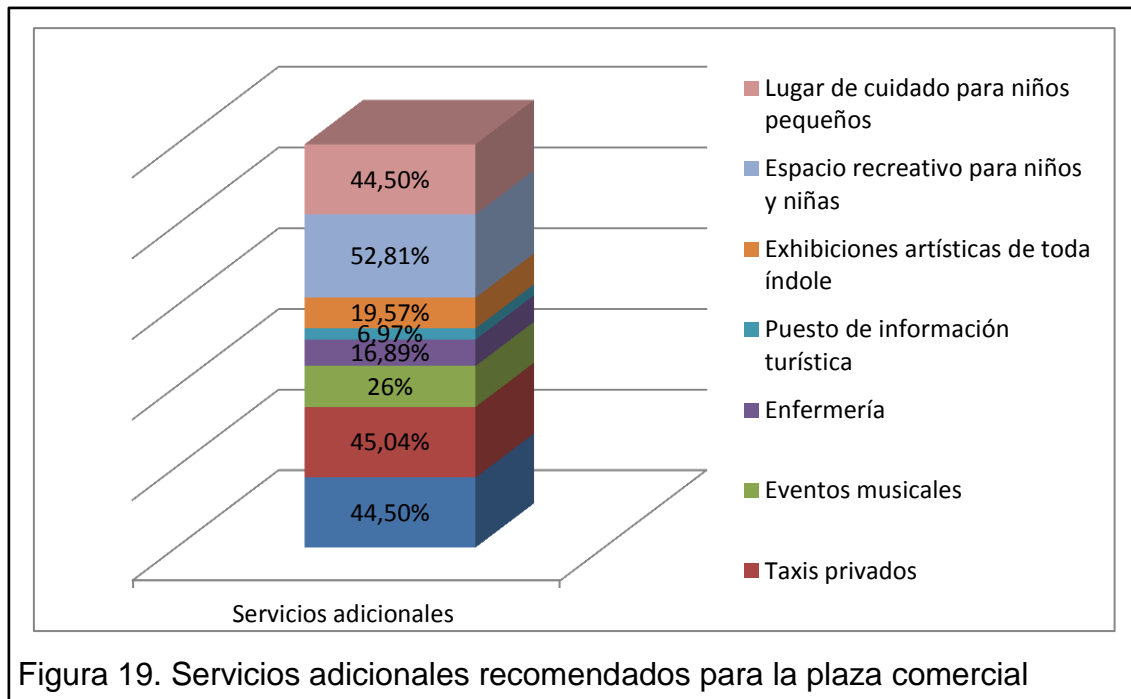
El 100% de los encuestados indicó que sí visitaría la plaza comercial propuesta en el presente proyecto.

Pregunta 9



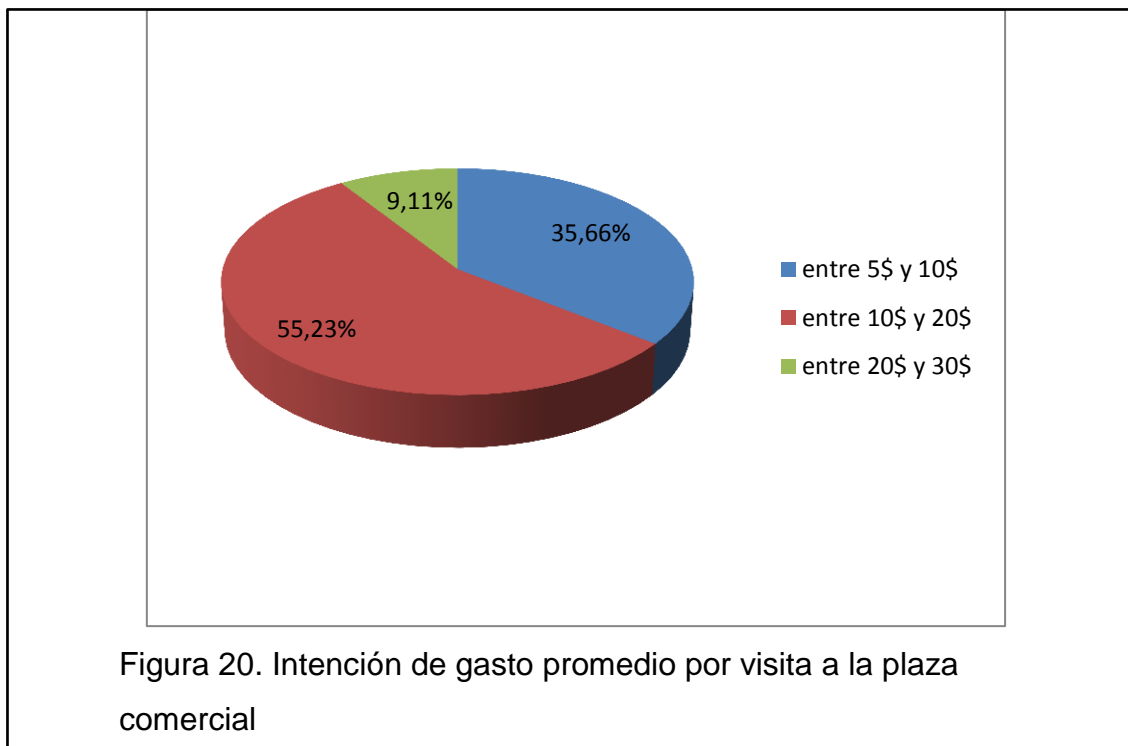
El 52.55% de los encuestados indicó que visitarían la plaza comercial una vez cada quince días, 35.39% dijo que lo harían una vez a la semana y tan solo el 12.06% señaló que visitaría la plaza una vez al mes.

Pregunta 10



El 70.78% de los encuestados recomendó instalar cajeros automáticos en la plaza comercial. La dotación de taxis privados le pareció indicado al 45.04% de los encuestados. El 26.01% de los encuestados señaló a los eventos musicales como servicio adicional en la plaza. El 16.84% señaló que sería recomendable contar con una enfermería. Un puesto de información turística fue recomendado tan solo por el 6.97% de los encuestados. El 19.57% indicó que le gustaría que existieran exhibiciones artísticas de toda índole dentro de la plaza y los espacios de recreación t cuidado para niños y niñas obtuvo el 52.82% y el 44.5% respectivamente.

Pregunta 11



La mayoría de los comensales que visitarían la plaza estarían dispuestos a pagar entre 10\$ y 20\$ por persona en cada visita, esto está representado por el 55.23%. El 35.66% de los encuestados estarían dispuestos a pagar entre 5\$ y 10\$ individualmente en cada visita, mientras que el 9.11% pagarían individualmente entre 20\$ y 30\$ dólares por visita.

3.3.3 Interpretar los datos para generar conocimiento

3.3.3.1 Interpretación del análisis situacional

Con los resultados obtenidos tanto en las entrevistas a expertos, como en las encuestas a clientes de los restaurantes anteriormente indicados, se puede generar un escenario de lo que es la situación actual del sector alimentos y bebidas en la ciudad de Ambato.

Basándose en los resultados de las encuestas se puede decir que la situación actual de A&B en la ciudad de Ambato es positiva ya que existe un mercado objetivo amplio y que sigue creciendo. Aunque la ciudad no ofrece una gran variedad de restaurantes temáticos, la ciudadanía está abierta a nuevos conceptos que se han propuesto en la ciudad. Existen varios aspectos que faltan mejorar en la industria como el control por parte de las autoridades, facilidad de obtención de permisos, regulación de negocios actuales, entre otros. La apertura de nuevos restaurantes independientes y de cadena es atractivo para los mismos propietarios de los restaurantes entrevistados ya que la oferta gastronómica en la ciudad crece y se vuelve más competitiva y así mismo, tiene buena acogida entre los clientes finales. Se puede decir que Ambato es una ciudad con potencial turístico, un factor positivo y a favor del proyecto presentado en este trabajo de titulación.

Según los resultados de las encuestas realizadas a los comensales de los restaurantes seleccionados para el análisis situacional del sector A&B de la ciudad de Ambato, se puede deducir que existe poca variedad de restaurantes y que la oferta actual no llena las expectativas de calidad de los clientes. También se puede indicar que existe un mercado potencial para nuevos emprendimientos de A&B ya que se puede ver que la gente come fuera de casa en las dos jornadas propuestas con una alta frecuencia durante la semana.

Los aspectos más importantes para que una persona elija un restaurante son el precio, la calidad y el sabor de la comida, con esto se puede determinar los factores diferenciadores que la plaza comercial debe presentar. Para el proyecto propuesto es muy importante recibir gente todos los días durante todo el día. Como se ve en las encuestas, de 182 comensales la mayoría come fuera de casa de 3 a 4 días durante la semana, siendo la jornada diurna la de mayor afluencia de gente, es decir el almuerzo es el horario que mayor acogida tiene. Pero la jornada nocturna, de 6 pm a 12 pm no se queda atrás, ya que la diferencia tan solo es de 12 personas, es decir también existe un mercado significativo para el horario nocturno.

Uno de los objetivos de la Plaza Comercial es brindar un espacio en donde se ofrezca una amplia variedad de establecimientos de alimentos y bebidas en el mismo lugar. De acuerdo a las entrevistas y a las encuestas la variedad de restaurantes es limitada en la ciudad, esta puede ser una potencial ventaja para el proyecto.

Asimismo, la percepción de la calidad que existe de los restaurantes de la ciudad no es la más alentadora, ya que según los encuestados en general la calidad de los establecimientos de alimentos y bebidas es regular, es decir no llegan a satisfacer al cien por ciento las expectativas de los clientes.

Como la calidad que pretende brindar la Plaza comercial tiene altos estándares, es muy importante para el proyecto saber que es lo más significativo al momento de escoger un restaurante para los comensales. Se establecieron 6 aspectos para dicho fin. Precio, servicio, sabor de la comida, infraestructura, parqueadero y calidad en general.

Sorprendentemente para la mayoría de los encuestados el aspecto precio es importante al momento de escoger un restaurante, y no muy importante como se esperaba concluir. Por la información brindada por los encuestados se puede decir que los restaurantes no deben enfocarse en competir por precio.

Como se esperaba, el aspecto servicio es muy importante al momento de tomar una decisión. Los restaurantes deben satisfacer las expectativas de los clientes en cuanto a servicio.

De igual manera, la mayoría de encuestados indicaron que el sabor de la comida brindada es muy importante. Se puede decir, que muchas veces la gente solo regresa porque la comida es buena.

El aspecto de infraestructura de los restaurantes fue una respuesta dividida, ya que al parecer, se puede deducir que a los comensales no les afecta que un restaurante funcione en una edificación adecuada o diseñada para ser restaurante desde un principio.

El parqueadero, aunque con muy poca diferencia de ser un aspecto importante, la mayoría de los encuestados señaló que es muy importante al momento de escoger un restaurante. La facilidad de estacionar los vehículos de los comensales es atractivo para los mismos.

Y como era de esperar, la calidad en general es muy importante para la gente. La combinación de los anteriores aspectos puede lograr la satisfacción de la demanda.

3.3.3.2 Interpretación del análisis de factibilidad

Basándose en los resultados arrojados por las encuestas del análisis de factibilidad se puede decir que el escenario para la implementación del proyecto presentado en este trabajo de titulación es positivo debido a que existe un mercado potencial amplio, tanto para la jornada diurna como para la nocturna.

La jornada diurna es la que mayor cantidad de gente atrae, y esto se relaciona indudablemente a que la mayoría de personas come fuera de casa durante el

almuerzo. Aunque durante la jornada nocturna también se registra una gran afluencia de personas y se puede deducir que la gente que come fuera de casa lo hace por lo general, en su mayoría, acompañados de su familia o sus amigos, es decir en grupos.

Según las encuestas los restaurantes que ofrecen menús ejecutivos o almuerzos son los de mayor frecuencia, seguido por comida rápida ya sea dentro o fuera de un patio de comidas y por último los restaurantes temáticos; a los cuales la plaza comercial se enfoca. Esto puede ser un resultado desalentador para el proyecto, pero cabe explicar que también existe una fuerte intención de visita a la plaza tal como se presenta en la Figura 17, donde el 100% de los encuestados indicó que visitaría la plaza comercial.

En la pregunta seis se presentaron algunos aspectos que se pensó podrían ser los de mayor relevancia al momento de escoger un restaurante. La mayoría de estos recibieron valoraciones de “importante” y “muy importante”, es decir, se deberían tomar en cuenta todos los aspectos presentados

De acuerdo a una tabla de valoración de favoritismo para restaurantes temáticos por su tipo de gastronomía, se puede indicar que sin duda debe existir en la Plaza un restaurante de comida mexicana, ya que fue el que mayor calificación recibió, seguido de restaurantes de gastronomía americana, italiana, argentina, asiática, ecuatoriana, peruana, española y por último colombiana respectivamente en ese orden. Basándose en estos resultados se puede tomar decisiones para saber qué tipo de restaurantes serán aceptados o no en la plaza.

La frecuencia de visita a la plaza es positiva ya que casi el 40% de los encuestados indicaron que visitarían la misma una vez a la semana, más del 50% lo harían una vez cada quince días. Esto es un aspecto a favor ya que la plaza se mantiene gracias a los restaurantes localizados en la misma, y estos a su vez, gracias a la gente que visita la plaza.

Como parte del servicio al cliente es importante brindar facilidades a los comensales, para esto se indagó sobre qué servicios adicionales debería brindar la plaza y la principal opinión fue un cajero automático. Otros aspectos tuvieron menor relevancia pero de todas formas la plaza pretende brindar todos los servicios establecidos en la encuesta para así generar factores diferenciadores y prevalecer ante la competencia. .

Por último se determinó que un precio promedio que la gente estaría dispuesta a gastar en la Plaza en cada visita son \$15 dólares, un indicador importante para que los restaurantes puedan establecer los precios a sus productos basados en la valoración del cliente.

3.3.4 Comunicar los resultados de la investigación

3.3.4.1 Informe final de los resultados

Después de levantar, presentar e interpretar los resultados de la investigación es muy útil realizar un informe final de los mismos, así se podrá generar estrategias de comercialización, mercadeo y operación.

La demanda de clientes finales es amplia ya que existe mucha gente que come fuera de casa, tanto en la jornada de la mañana como en la de la noche y la mayoría lo hace entre tres y cuatro días a la semana y por lo general las personas llevan consigo a sus familiares, amigos o a su pareja.

Enfocarse en la jornada diurna, es decir entre las 12 pm y las 6 pm, es muy importante ya que la mayoría de la gente sale a comer a la hora del almuerzo, pero de igual forma se debe contar con un horario de atención amplio de lunes a domingo durante las 2 jornadas propuestas.

En cuanto a la infraestructura debe ser un espacio que brinde todas las comodidades y facilidades tanto a los arrendatarios como a los clientes. Debe

tener suficientes parqueaderos, accesos para personas con discapacidades físicas, entre otras.

La variedad y calidad de los restaurantes que se encuentren en la Plaza va a ser el principal atractivo y diferenciador de la misma. Es importante escoger estratégicamente los establecimientos que operarán en la Plaza, para así atraer al mayor número de comensales al proyecto.

Los restaurantes de la Plaza deben siempre mantener altos estándares de calidad enfocados en el servicio, el sabor de sus platos, el aseo y la higiene, para así estar siempre a la altura y llenar las expectativas de los clientes que pretenden visitar el lugar,

Conjuntamente con los aspectos de cada restaurante, más los ofrecidos por la Plaza, los restaurantes podrán establecer sus precios basados en la apreciación y valoración del cliente, sabiendo que los clientes estarán dispuestos a pagar en cada visita al menos \$15 dólares por persona.

3.3.4.2 Estrategias de comercialización

- Preparar una exposición donde se explique el concepto, las características y los beneficios de pertenecer a Plaza Palama, basada en el estudio de mercado realizado, para ser presentada a los posibles concesionarios de los espacios.
- Realizar recorridos por la Plaza para explicar de mejor manera lo explicado en el punto anterior.
- Presentar la idea a marcas reconocidas de restaurantes presentes en el país pero no en la ciudad de Ambato.
- Presentar la idea a los mejores restaurantes de la ciudad para así atraer a más gente a la Plaza.
- Integrar a la Plaza restaurantes temáticos de mejor aceptación presentados en los resultados del estudio de mercado

- Crear productos atractivos para familias ya que es uno de los segmentos más importantes según las encuestas
- Enfocarse en actividades y atracciones para la jornada diurna ya que es la que mayor afluencia de gente tiene
- Establecer convenio con cooperativa de taxis existentes en la ciudad para así cumplir con uno de los requerimientos de los clientes
- Solicitar a un banco presente en la ciudad la instalación de cajeros automáticos en la Plaza.
- Realizar eventos musicales y artísticos tanto en el día como en la noche como parte de atractivos de Plaza Palama.
- Realizar activaciones de marcas para atraer gente
- Presentar diferentes *shows* temáticos dependiendo la fecha del año.
- Establecer políticas de calidad tanto en servicio como en productos para satisfacer las expectativas y necesidades de los clientes finales.

3.3.4.3 Conclusiones del proceso de investigación

A continuación se describe el alcance que tuvo cada objetivo planteado para este proceso y se explica cómo se llegó a cumplir cada uno de ellos y su respectiva conclusión.

- Mediante el uso de herramientas de recolección de información como entrevistas y encuestas, se diagnosticó la situación actual del sector alimentos y bebidas de la ciudad de Ambato y se concluyó que es un buen escenario para la implementación del proyecto propuesto en el presente trabajo de titulación, ya que en la ciudad existe la apertura de la gente a nuevos conceptos gastronómicos y los actores involucrados en esta industria ven a la ciudad como una potencia turística y con un buen futuro para el sector de restaurantes.
- Con las entrevistas a expertos y las encuestas a los comensales de los restaurantes escogidos para el análisis de la situación actual del sector

alimentos y bebidas, se pudo constatar por observación, las fortalezas y debilidades de la competencia, y así, se establecieron aspectos que la Plaza Comercial debe implementar para diferenciarse de la competencia y liderar el mercado. Principalmente la Plaza debe procurar reunir una amplia variedad de restaurantes, cada uno especializado y tematizado en algo único. Cada restaurante debe brindar al consumidor todos sus productos y servicios con altos estándares de calidad enfocados en el servicio, sabor de los platos y el aseo y la higiene, además la Plaza debe proporcionar las facilidades necesarias tanto a los arrendatarios como a los clientes finales y así mismo ofrecer los servicios complementarios propuestos para lograr una diferenciación amplia.

- Con la segmentación realizada para aplicar las encuestas para el análisis de factibilidad se pudo determinar el perfil del consumidor de los servicios ofertados por los restaurantes localizados en la Plaza. Se pudo determinar que la demanda mayoritariamente se la llevará la jornada diurna, es decir que la hora del almuerzo sería la de mayor afluencia de visitantes, sin embargo, también existe un buen mercado para la jornada nocturna, por lo que se cree importante contar con un horario de atención de siete días a la semana en las dos jornadas, para así captar la mayor cantidad de comensales posibles. Por lo general la mayoría de las personas visitará la Plaza en grupos, ya sea entre familia o amigos.
- Mediante el levantamiento de las encuestas tanto del análisis situacional como de el de factibilidad, se pudieron generar estrategias de comercialización, las cuales son muy importantes para poder alcanzar el principal objetivo de la Plaza que es el de arrendar todos los espacios disponibles. Las estrategias de comercialización planteadas en el punto 3.3.4.2. están basadas en los resultados de las encuestas, y se cree que mediante la aplicación de ellas se logrará cumplir con los objetivos del proyecto.

4. Plan de Marketing

4.1 Estrategias de comercialización del producto/servicios

4.1.1 Presentación del producto/servicio

Plaza Palama es una empresa enfocada en brindar espacios físicos para la instalación de negocios relacionados a la industria de A&B en la ciudad de Ambato.

La Plaza pretende proporcionar a la ciudad un lugar moderno y atractivo en el que se encuentre variedad de restaurantes de calidad, complementados con diferentes servicios y actividades que generen satisfacción durante la visita.

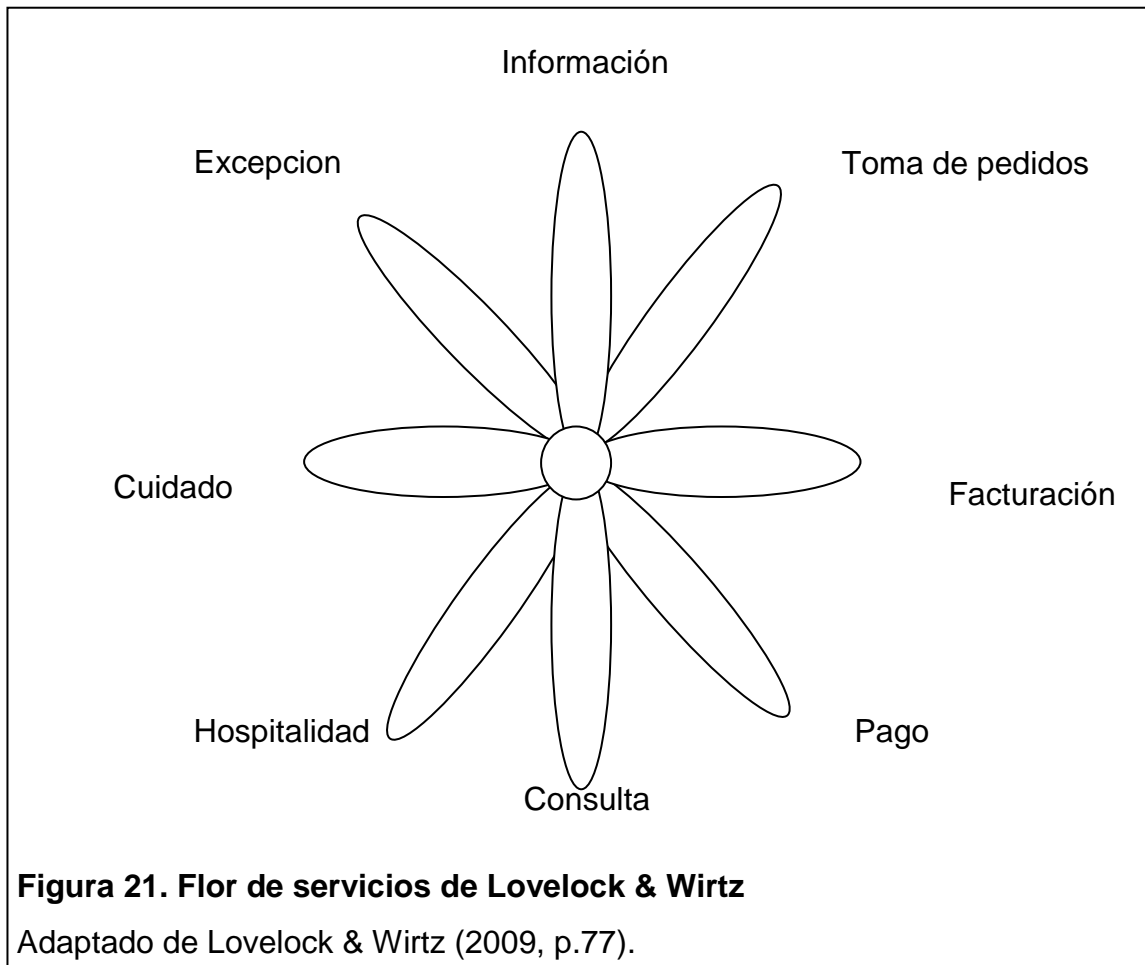
4.2 Elementos del producto

Basados en la explicación de Lovelock & Wirtz (2009, p.70) debe existir un producto elemental que satisfaga las necesidades básicas de los clientes y, productos complementarios que faciliten la adquisición o uso de dicho bien fundamental y a su vez generen valor agregado.

En el caso de Plaza Palama el principal producto son los espacios disponibles dentro de la Plaza para la instalación de negocios de A&B. La Plaza ofrecerá 8 locales dispuestos en dos plantas, cada uno dispondrá de cocina, área de almacenaje, área de empleados con baños, bodega, y el espacio del salón. Los productos y servicios complementarios son los explicados en el capítulo anterior del presente proyecto como son: variedad de restaurantes de calidad, infraestructura moderna y atractiva, suficientes parqueaderos para los visitantes, cooperativa de taxis privada, cajero automático, acceso para personas con discapacidades físicas, enfermería, puesto de información turística, exhibiciones artísticas de toda índole, eventos musicales

permanentes, lugar de recreación y cuidado para niños, niñas y adolescentes, entre otros.

Para ampliar la explicación de los elementos del producto ofrecido en Plaza Palama, a continuación se utiliza la *Flor de Servicio* de Lovelock & Wirtz (2009, p.77).



4.2.1 Información

La información se dividirá para los clientes internos o personal de la Plaza; para los clientes directos que son los propietarios de los restaurantes; para los clientes finales que son los consumidores de los servicios y productos de los restaurantes y de la Plaza y, por último información brindada para los proveedores.

- Información para clientes internos o personal de la Plaza: Existirá un correo electrónico corporativo por el cual se hará llegar a los empleados de la Plaza cualquier tipo de información personal o general. La misma información general también será publicada en los espacios de descanso o de aglomeración de los empleados.
- Información para clientes directos: Existirá un portal web de Plaza Palama en donde se puede encontrar información requerida por los clientes directos. esta información está directamente relacionada a temas de incumbencia de los propietarios o administradores de los restaurantes ubicados en la Plaza.
- Información para clientes finales: Plaza Palama contará con un sitio *web* en el cual se proporcionará información importante para los clientes finales. La información presentada ira desde horarios de atención, detalle de cómo llegar, contactos, preguntas, sugerencias, información sobre establecimientos con los que cuenta la Plaza, eventos venideros, promociones e información acerca de la empresa.
- Información para proveedores: En el mismo portal para clientes directos existirá una sección dirigida a proveedores en donde se puede encontrar información sobre horarios de atención, horarios de abastecimiento, contactos, preguntas, horarios de pago, entre otros.

4.2.2 Toma de pedidos

Plaza Palama siempre estará dispuesta a escuchar pedidos o sugerencias. Una toma de pedido puede ser considerada el proceso de recepción de solicitudes o sugerencias por parte de los clientes internos, directos, finales y proveedores. El proceso se explica a continuación:

- Recepción de la solicitud: se recepta la solicitud por cualquiera de los canales ya sea página *web*, buzón de sugerencias, correo electrónico, llamada telefónica, carta escrita.

- Revisión de lo solicitado: se procesa la información
- Análisis de la solicitud: si es considerada aplicable la sugerencia, queja o el pedido se propone una reunión con el personal involucrado en el tema.
- Aplicación de acción en respuesta a la solicitud: en caso de ser aprobada la petición sea cual fuere su tipo, se aplica la decisión tomada.
- Seguimiento de la solicitud: después de la aplicación se realiza un control para comprobar la ejecución del pedido.

4.2.3 Facturación

En cuanto a facturación Plaza Palama solo emitirá facturas a los clientes directos, es decir, a los propietarios o encargados de los restaurantes que operen dentro de la Plaza. La factura detallará el valor pactado al momento de realizar el contrato de concesión por el espacio y el valor de la alícuota mensual para mantenimiento y pago a empleados de la Plaza. Si se incurre en otro gasto adicional no mencionado anteriormente, este será puesto en conocimiento del cliente y posteriormente se procederá al cobro.

4.2.4 Pago

Los pagos serán recibidos cada mes con un tiempo máximo de espera de 5 días a partir de la fecha tope. La fecha será establecida con cada uno de los clientes. El pago se lo podrá realizar en efectivo, transferencia bancaria o cheque al día.

4.2.5 Consulta

Plaza Palama siempre estará pendiente de las inquietudes que sus clientes tengan, principalmente de los clientes finales, ya sean locales o visitantes tanto nacionales como extranjeros. La capacitación del personal de la Plaza en cuanto a conocimiento sobre aspectos de la ciudad es muy importante debido a

que el proyecto pretende ser un punto turístico enfocado en la gastronomía, debido a esto los empleados deben estar preparados para responder preguntas de todo tipo ya sea de índole cultural, turística, económica, histórica, entre otras.

4.2.6 Hospitalidad

Para Plaza Palama será muy importante satisfacer las necesidades de los clientes tanto internos, directos como finales. Para cumplir con dicha satisfacción Plaza Palama contará con estándares de servicio, atención y trato para los segmentos explicados anteriormente.

- Para clientes internos y clientes directos de la Plaza: Aplica para todas las personas que trabajan en Plaza Palama, desde los cargos administrativos hasta los cargos operativos y personal de los restaurantes que operan dentro de la Plaza.
 1. Siempre se tratará al personal de la Plaza por su nombre, en caso de no conocer a la persona se lo hará por señor, señora o señorita.
 2. Saludar y despedirse es primordial dentro de las instalaciones de la Plaza.
 3. Decir por favor, gracias y de nada al momento de pedir, recibir o dar algo.
 4. Las discusiones están completamente prohibidas dentro de la Plaza y más aún frente a los clientes finales. Si existiera algún tipo de diferencia esta será mediada por el departamento de Recursos Humanos de cada establecimiento o la persona encargada del personal.
 5. Cumplir con las obligaciones asignadas a cada persona para que no exista trabajo extra para los demás.
- Entre clientes internos y finales: Son normas básicas de servicio y atención al cliente. La calidad del servicio es primordial en Plaza Palama y para facilitar su cumplimiento se detallan las siguientes

normas.

1. Siempre mantener una sonrisa al momento de interactuar con el cliente
2. Dar la bienvenida, saludar, despedirse, agradecer y pedir por favor siempre que se refiera al cliente.
3. Dar solución inmediata a los requerimientos de los clientes, en caso de no poder hacerlo contactar a la persona indicada para hacerlo.
4. Mantener la calma en situaciones con clientes difíciles, en caso de no lograr un acuerdo contactar a la persona indicada.
5. Asistir a los clientes en cualquier situación que lo requieran.
6. Conservar siempre la pulcritud de los uniformes asignados para cada departamento, así como también el cuidado personal.

4.2.7 Cuidado

La seguridad de los empleados y de los clientes tanto directos como finales es prioridad para Plaza Palama. La Plaza contará con personal de seguridad privada para que la estancia de los visitantes sea placentera y no presente ningún riesgo para ellos.

En los espacios comunes como patio central, parqueaderos, jardines, miradores entradas y salidas de la Plaza existirán cámaras de vigilancia para mantener el orden en todos los espacios.

En el lugar de cuidado de niños pequeños, servicio brindado por terceros, deberá trabajar personal capacitado en el área. En el espacio de recreación de niños, niñas y adolescentes existirá vigilancia de personas adultas con conocimientos en primeros auxilios.

Plaza Palama contará con una enfermería, servicio brindado por terceros, que podrá asistir en situaciones médicas básicas como quemaduras, cortes, golpes,

dolores estomacales, dolores de cabeza, entre otros. Esta será atendida por personal capacitado.

De acuerdo a los requisitos de seguridad que exige el Cuerpo de Bomberos existirá señalética de salidas de emergencias, puntos de encuentro seguros, extintores de incendios, alarmas de humo, extractores de humo, manguera de agua, señalética para personas con discapacidades física, mapa de evacuación, entre otros.

4.2.8 Excepciones

Según Lovelock &Wirtz (2009, p.84-85) las excepciones son servicios no estipulados en los convencionales del producto, pero que sin embargo pueden adaptarse por las necesidades del cliente.

Para Plaza Palama no existirá ningún inconveniente en brindar servicios extras a sus clientes, mientras estos se mantengan dentro del margen legal, moral y ético de la empresa. Después de una propuesta y un acuerdo entre las partes involucradas se puede llevar a cabo cualquier tipo de excepción expuesta.

4.3 Precio y costos para el usuario

Para la asignación de precios justos tanto para la Plaza como para el cliente directo, se analizó desde diferentes puntos de vista influyentes, de manera que el precio a fijarse sea percibido como justo o asequible para el cliente.

4.3.1 Análisis de precio respecto a la competencia

Se considera competencia a otros locales que arrienden sus instalaciones para el funcionamiento de restaurantes. Como se explica en el capítulo de Investigación de Mercado del presente proyecto, el sector Ficoa es considerado la zona de competencia para la Plaza, debido a la cercanía del proyecto y a la

aglomeración de establecimientos de A&B que se puede encontrar en esta parte de la ciudad.

Mediante observación de campo se pudo averiguar que los precios de locales ubicados en Ficoa pueden variar desde los \$800 hasta los \$3500 dólares mensuales de arrendamiento, dependiendo de las medidas que posea el lugar.

4.3.2 Análisis de precio respecto al valor para el cliente

De acuerdo a la Investigación de Mercado realizada en el capítulo tres del presente proyecto, se pudo constatar que la intención de los clientes finales de visitar la Plaza es alta, debido a las características que la misma presenta. Basándose en este resultado se puede decir que el flujo de personas será constante durante la semana, es decir que los restaurantes que operen en la Plaza podrán captar una buena cantidad de clientes.

Utilizando el gasto promedio que los clientes finales indicaron que estarían dispuestos a incurrir en cada visita a la Plaza y, el aforo que cada restaurante posee, se puede estimar que aunque cada restaurante solo complete la mitad de su capacidad diariamente durante un mes, su ingreso por ventas estaría bordeando los \$10.500 dólares mensuales.

Se cree justo aplicar un precio de arrendamiento que represente al menos el 15% de los ingresos de cada restaurante, considerando que se calculó dicho ingreso solamente con la mitad de ocupación de cada uno de ellos.

4.3.3 Análisis de costos

Se determinó que el ingreso por arrendamiento de los locales debe representar al menos el 50% de los ingresos totales de la Plaza. Para poder lograr dicho objetivo se establecieron los siguientes precios.

Local 150 m2: \$3500

Local 120 m2: \$3200

Local 100 m2: \$3000

Los precios se fijaron de acuerdo a la dimensión y la ubicación del local dentro de la Plaza.

En el punto 5.3.1 se explica la distribución de espacios tanto de los locales como de la Plaza.

4.4 Lugar y tiempo

Todas las actividades relacionadas al funcionamiento de la Plaza se las realizará en las instalaciones de la misma. Como se explica en el capítulo de Plan de Operaciones, la Plaza estará ubicada en el sector Palama, perteneciente a la parroquia de Ambatillo del cantón Ambato.

4.4.1 Canales de distribución

4.4.1.1 Venta directa

La única forma de establecer negocios con Plaza Palama, para formar parte de la misma es a través del Departamento de Ventas y Marketing. En caso de que exista disponibilidad de espacios para la instalación de restaurantes, el aspirante deberá presentar un proyecto en el cual se explique la propuesta de negocio. Dicho proyecto será presentado con las especificaciones y características que los negocios de la Plaza deben poseer, las cuales serán explicadas por el departamento antes mencionado.

En caso de que la propuesta sea diferente a la instalación de un restaurante, la revisión y aprobación de dicho proyecto será efectuada por el Administrador de la Plaza en conjunto con el Departamento de Ventas y Marketing.

4.5 Promoción y educación

4.5.1 Nombre del establecimiento

Para ser recordado con facilidad, “Plaza Palama” ha sido seleccionado como el nombre comercial del proyecto. La combinación de la palabra plaza y el nombre del sector, se conjugan de manera armoniosa, de manera que la denominación es sencilla, elegante y formal,. Por sí solo el nombre representa la calidad y la categoría de los establecimientos que la Plaza pretende ofrecer.

4.5.2 Imagotipo



La sencillez y la elegancia del imagotipo propuesto para el proyecto representan la modernidad y la categoría de la Plaza. El texto utilizado debajo del nombre da una breve descripción de lo que los comensales podrán encontrar dentro de las instalaciones. El arte simboliza un sol y una luna en forma de P, la cual es la inicial tanto de la palabra Plaza como Palama, además da la idea de un espacio que goza de una excelente vista.

4.5.3 Publicidad

La publicidad de la Plaza será esencial para captar clientes finales, los que mantendrán activos a los restaurantes y por ende a la Plaza. Se pretende utilizar todos los medios posibles para atraer clientes, tanto residentes en la ciudad de Ambato, como residentes de ciudades cercanas importantes como: Riobamba, Latacunga, Baños y Quito. De igual manera publicitar la Plaza para ser un punto visitado por turistas que se encuentren de paso en Ambato o en las anteriores ciudades mencionadas.

- Volanteo en los puntos de mayor aglomeración de gente en Ambato como en el centro de la ciudad, parqueaderos, entradas de la ciudad, al menos 2 veces por semana.
- Vallas publicitarias ubicadas en puntos estratégicos de Ambato como: cercanías a la Plaza, puntos de aglomeración de gente, entradas y salidas de la Ambato.
- Vallas publicitarias ubicadas en las carreteras que se dirigen a Ambato como: Panamericana Norte, Panamericana Sur y la vía a Baños.
- Página *web* oficial de la Plaza donde se puede encontrar información requerida por el cliente final, tal como se explica en el punto 4.2.1 del presente Capítulo.
- Manejo de redes sociales pagadas, debido a que tienen un amplio alcance al segmento específico y a bajo costo.
- Suscripción a portales de viajes como “*Trip Advisor*”
- Proyección de la marca en pantallas digitales gigantes publicitarias ubicadas en diferentes puntos de Ambato.
- Colocación de *jingles* publicitarios y menciones en las emisoras cotizadas (Anexo 11), debido a que estas se escuchan en 4 provincias del país.
- Posicionamiento de la marca en la publicidad que los restaurantes que operen dentro de la Plaza realicen.

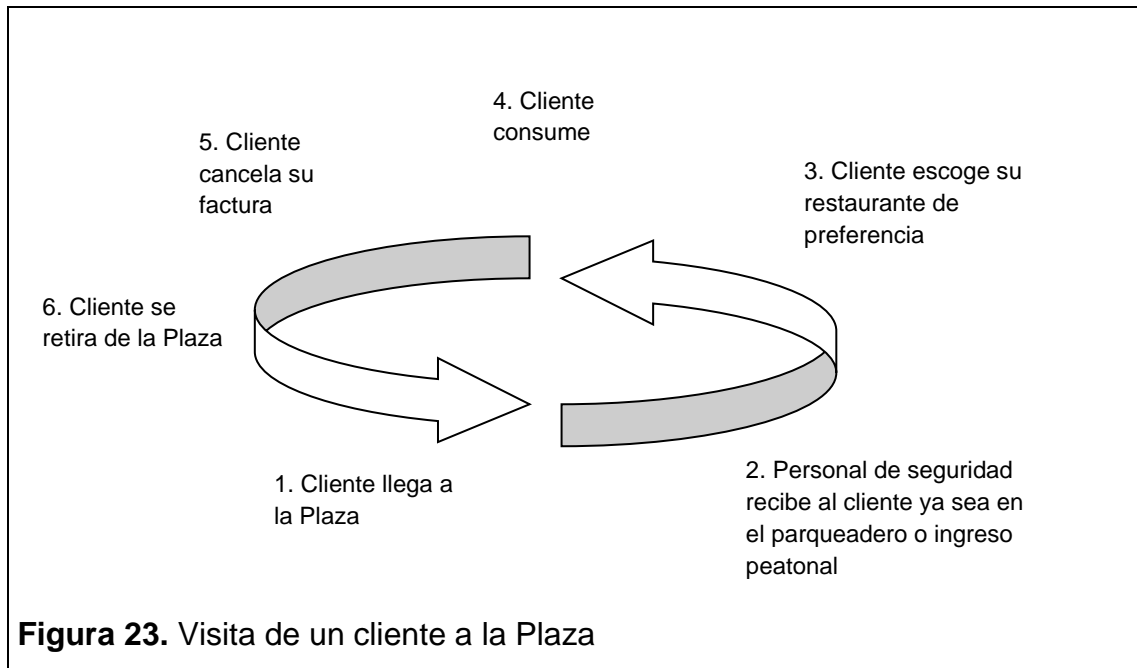
4.5.4 Estrategias de fidelización

Las estrategias de fidelización de la Plaza están dirigidas a los clientes finales, para que los resultados impacten directamente en los clientes directos.

- Brindar siempre servicio y productos de calidad para crear un flujo de clientes amplio.
- Invitar a marcas importantes de restaurantes existentes en el país a formar parte de la Plaza.
- Invitar a marcas importantes de restaurantes establecidos en la ciudad a formar parte de la Plaza.
- Mantener estándares de atención de alta calidad para que los clientes se sientan a gusto en cada visita.
- Escuchar todas las sugerencias, comentarios y quejas tanto de los clientes internos, como de los directos y de los finales.
- Conservar la Plaza y sus espacios comunes en buenas condiciones para mantener la buena imagen.
- Brindar exhibiciones de toda índole para atraer más clientes.
- Realizar eventos musicales permanentes como atractivo de mayor número de personas a la Plaza.
- Realizar sorteos trimestrales para incentivar a los clientes a visitar y consumir en los establecimientos de la Plaza.
- Realizar diferentes actividades de acuerdo a cada fecha importante del año como: navidad, año viejo, halloween, día del niño, día de la madre, día del padre, entre otros.
- Incentivar a los restaurantes a crear promociones para atraer a más clientes.
- Crear programas de clientes frecuentes con beneficios para ellos y así incentivar a que consuman los servicios de la Plaza con mayor frecuencia.
- Generar convenios con hoteles, empresas, compañías y negocios que puedan beneficiar tanto a la Plaza como a ellos.

4.6 Procesos

A continuación se presenta el proceso que se llevara a cabo cuando los clientes finales visitan la Plaza.



4.7 Entorno físico

El entorno físico afecta directamente en la percepción de calidad del cliente (Professional Leadership Academy PLA, 2012). Es necesario mantener una imagen adecuada y a la altura de las expectativas del cliente que visita un lugar con las características de la Plaza.

El diseño, la decoración, la infraestructura, los jardines, los acabados, los uniformes del personal, la presentación de cada uno de ellos, los restaurantes y sus atributos, el patio central, la iluminación, la ambientación, la música y muchos factores más pretenden generar la percepción de calidad del cliente hacia la Plaza.

4.8 Personal

Por lo general el personal es el recurso humano que más contacto directo con el cliente tiene. La percepción de la calidad de la empresa, del producto y del servicio está relacionada con la interacción que el cliente mantiene con el personal (PLA, 2012, p.72).

Para lograr una percepción positiva del cliente sobre el servicio ofrecido en la Plaza, esta se encargará de reclutar, capacitar e incentivar al personal para brindar el mejor servicio al cliente de la ciudad. Para lograr lo antes mencionado el servicio al cliente de Plaza Palama se basará en las estrategias de servicio propuestas en (PLA, 2012, p. 72).

- Llegar a conocer al cliente: Es fundamental conocer al cliente y sus necesidades para que en visitas futuras, por ejemplo, el simple hecho de llamarlo por su nombre haga sentir importante y a la vez cómodo al cliente en cada visita.
- Construir el modelo de servicio: Crear un modelo de servicio único y diferenciado en la ciudad. Un modelo que permita al cliente captar enseguida la propuesta de valor agregado que ofrece la Plaza y convertirse en la primera opción gastronómica en la mente de los clientes.
- Gestionar la interrelación con el cliente: Es importante conocer el punto de vista del cliente y como se siente este con el servicio brindado. Una forma de conocer esta opinión es mediante encuestas de satisfacción del servicio.
- Implementación de estrategias de servicio: Al ser una empresa principalmente dedicada al servicio se debe mantener una buena relación con el cliente para generar fidelización. Conjuntamente con las estrategias de fidelización del cliente propuestas en el punto 4.5.4 del presente capítulo, se debe trabajar en estrategias de recuperación de los mismos en caso que las cosas no salgan como se planearon. Es importante mantener a la Plaza a la vanguardia del mercado y

adelantarse a las necesidades futuras de los clientes, para lograr este objetivo es fundamental tener conocimiento sobre el mercado, la competencia, las nuevas tendencias y tecnología y sobre todo las necesidades de los clientes.

4.9 Productividad y calidad

Para el adecuado funcionamiento de la Plaza es necesario que los restaurantes siempre cumplan a cabalidad con los estándares de producto y de servicio. Para asegurar que se así sea, Plaza Palama ha establecido varias políticas, las cuales servirán de base para que los restaurantes que operen dentro de la Plaza establezcan sus propias características de servicio y producto.

- Brindar variedad de establecimientos de alimentos y bebidas que satisfagan las expectativas de calidad de los clientes, basadas en el precio, servicio, y sabor de la comida.
- Operar con un horario extendido de lunes a domingo tanto en la jornada diurna como nocturna.
- Crear estrategias de marketing para atraer clientes durante la jornada diurna ya que es la que presenta mayor afluencia de gente y crear productos atractivos para la jornada nocturna que aunque presenta menor afluencia, tiene un mercado representativo.
- Crear productos para grupos ya que la gente indicó que cuando come fuera de casa lo hace acompañado de su familia o amigos.
- Brindar alternativas para parejas y gente que le gusta disfrutar de su comida por sí sola, para así captar todos los clientes posibles.
- Establecer estándares de calidad en cuanto a producto y servicio de la plaza y sus restaurantes para no perder el concepto de la misma.
- Facilitar los servicios propuestos en las encuestas para brindar comodidades a los clientes de la plaza.

- Mantener siempre la calidad de producto y servicio para que la aplicación de precios a los mismos se base en la calidad y no en la competencia por costos.

5. Plan de Operaciones

5.1. Localización

El proyecto se localizará en el sector Palama, por el cual lleva el nombre. Palama está ubicado en la parroquia Ambatillo (Honorable Gobierno Provincial de Tungurahua, 2014) a 4.7 km al suroccidente del centro de Ambato y a 4 km del centro del pueblo de Quisapincha (Google, 2015).

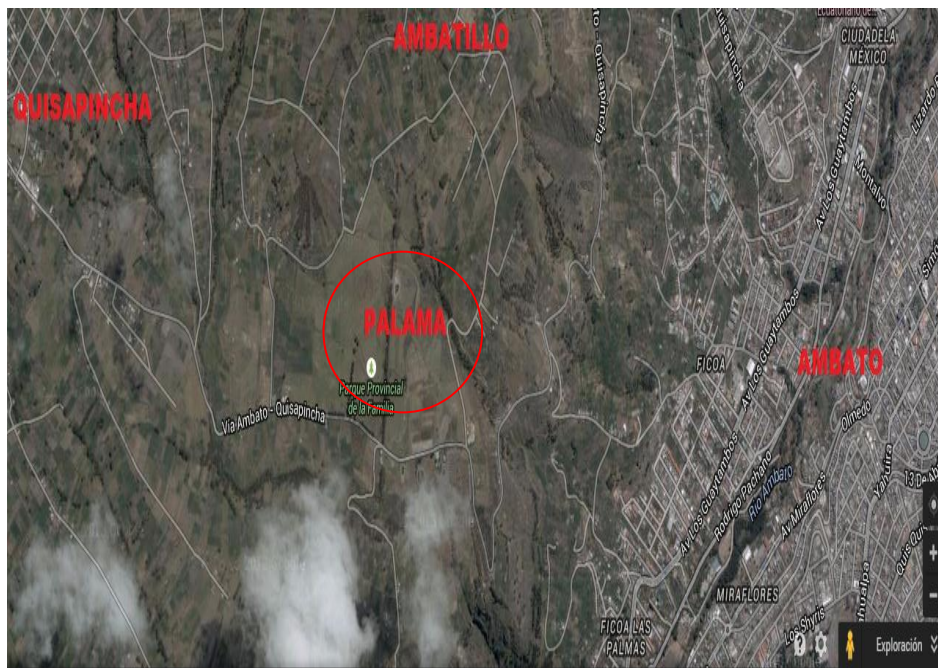


Figura 24. Localización del proyecto

Adaptado de Google Maps, 2015.

5.1.1 Extensión

El terreno designado para la edificación del proyecto es de 4000m². Cabe indicar que el terreno es la única propiedad privada en el sector, el proyecto colinda con la calle y con el Parque Provincial de la Familia.



Figura 25. Extensión del terreno donde se localizará Plaza Palama
Adaptado de Google Maps, 2015.

5.1.2 Accesibilidad

Para llegar al lugar donde Plaza Palama estará ubicado existen 3 vías de acceso de primer orden, todas debidamente asfaltadas, iluminadas y señalizadas.

La primera vía de acceso y la más larga es la vía Ambato-Quisapincha. Esta vía inicia en la Avenida de los Guaytambos, atraviesa Pinllo y sigue su camino hasta el proyecto por 6,92 Km según Google Maps (2015). Al tomar este camino el tiempo aproximado desde el centro de Ambato es de 25-29 minutos dependiendo del tráfico.

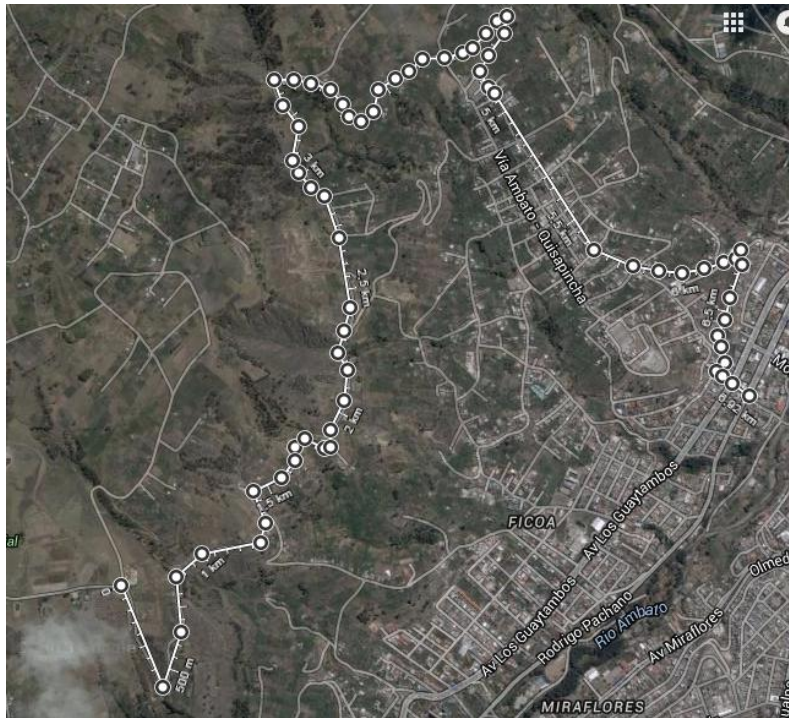


Figura 26. Acceso por la vía Ambato-Quisapincha

Adaptado de Google Maps, 2015

Existen dos rutas alternas para acceder a Plaza Palama. La primera inicia en la Av. de los Guaytambos y calle las Frambuesas desde el sector del Parque de los Quindes en Ficoa, véase Figura 27 y la segunda en la Av. de los Guaytambos y calle Las Magnolias desde el sector de Las Palmas de igual manera en Ficoa véase Figura 28.

Estas dos vías se conectan con la calle Las Pomarrosas y esta a su vez con la vía Ambato-Quisapincha. Estas dos rutas tienen un alto grado de inclinación pero acortan el tiempo a más de la mitad, desde el centro de Ambato

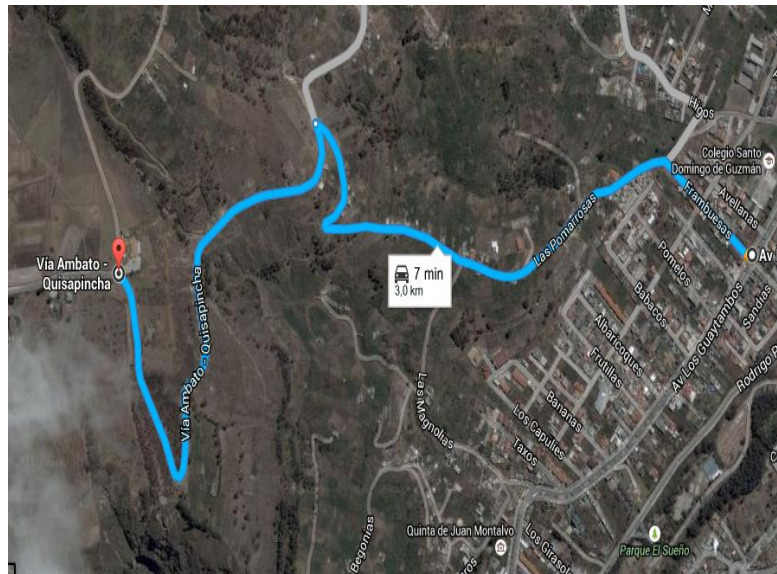


Figura 27. Acceso alternativo 1

Nota: Este acceso inicia desde la Av. Los Guaytambos y calle las Frambuesas

Adaptado de Google Maps, 2015

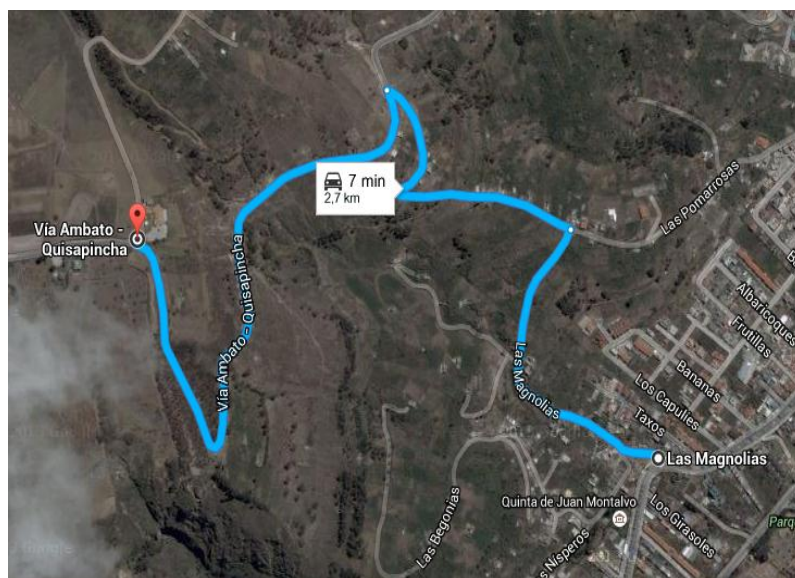


Figura 28. Acceso alternativo 2

Nota: Este acceso inicia desde la Av. Los Guaytambos y calle Las Magnolias.

Adaptado de Google Maps, 2015

5.1.3 Horario de atención

El horario de atención será de lunes a miércoles de 12 pm a 10 pm. De jueves a sábado de 12 pm a 12 am y domingo de 12 pm a 5 pm. Cuando existan eventos el horario de atención puede extenderse.

5.2 Estudio arquitectónico

5.2.1 Decoración

La decoración de Plaza Palama estará a cargo de un profesional en el caso. Como referencia para la persona encargada de la decoración deberá saber combinar lo tradicional de una plaza y la modernidad de los restaurantes que la Plaza poseerá. El patio central de la Plaza será un sitio donde se desarrollaran diferentes actividades y será el núcleo de la Plaza, dicho esto se pretende que sea un sitio al aire libre acogedor, con jardinería ornamental, piletas, iluminación cálida para la noche y otros elementos que aporten un ambiente único.

La decoración y terminados de los establecimientos compete a cada uno de los propietarios de los mismos.

5.3 Estudio Técnico

5.3.1 Distribución de espacios

Plaza Palama tendrá 2531 metros cuadrados de construcción, contará con ocho espacios en los que se localizarán los restaurantes. La Plaza estará distribuida en dos plantas, cada una con cuatro restaurantes. Se ofertarán tres tamaños de locales: dos de 150 metros cuadrados, tres de 120 metros cuadrados y tres de 100 metros cuadrados. Cada establecimiento contará con espacios independientes de: cocina, bodegas, almacenaje, casilleros, servicios

higiénicos para personal y clientes, zona de recolección de desechos y por último la zona del comedor. Cada restaurante tendrá dos espacios privados en el estacionamiento

La zona administrativa estará separada de la zona de restaurantes y esta será de uso exclusivo del personal administrativo y operativo de Plaza Palama. En esta edificación también existirán zonas de aseo y limpieza, casilleros, y comedor para el personal de la Plaza. Será una zona de 32 metros cuadrados.

El parqueadero, espacio de 1107 metros cuadrados, dispondrá de 100 espacios para automóviles, divididos en dos plantas. El estacionamiento contará con espacios para personas con discapacidades físicas, tercera edad y futuras mamás. Existirá un espacio designado para alrededor de 20 motocicletas. El parqueadero contará con un ascensor que conecta al nivel de la Plaza y con un sistema de parqueo que incluye barreras de acceso, máquina expendedora de *tickets*, letreros indicadores y, señalética lumínica de disponibilidad.

La zona de descarga de productos y recolección de basura estará designada en el patio central en horarios especiales (fuera de horario de atención al público). El patio central tiene una superficie de 300 metros cuadrados y cuenta con baterías sanitarias de 42 metros cuadrados.

5.4 Equipamiento

Para el funcionamiento de Plaza Palama se cree necesaria la adquisición del siguiente equipo

Tabla 10. Equipamiento de la Plaza

Equipo	Cantidad	Descripción
Ascensor	2	Uso preferencial para personas de la tercera edad, mujeres embarazadas, personas con discapacidad física o dificultades de movilidad.
Sistema de parqueo	1	Control de entrada y salida de vehículos de la zona de parqueo
<i>Walkie-talkie</i>	8	Facilita la comunicación entre el personal de la Plaza
Calentadores a gas exteriores	12	Acondiciona el ambiente exterior debido a que el clima suele ser frío y ventoso.
Basureros	12	Facilitan la recolección y separación de basura
Carritos de limpieza	4	Herramientas de trabajo para el personal de limpieza.
Detector de humo	20	
Extintores de incendio	15	
Generador eléctrico	1	Suplanta de la energía eléctrica en caso de un corte de luz.

Tabla 11. Muebles de oficina

Mueble	Cantidad
Silla escritorio	8
Silla visita	16
Silla conferencia	10
Escritorio	8
Basurero	10
Sillón	2
Mesa espera	2
Mesa conferencia	1

Tabla 12. Equipo de oficina

Equipo	Cantidad
Computadora	4
Laptop	1
Proyector	1
Teléfono fijo	8

5.5 Ciclo de operaciones

Para el desarrollo de las actividades que competen a Plaza Palama se desarrolló mapas de procesos en los cuales se explica cada paso que se debe realizar en cada actividad.

5.5.1 Mapa de procesos

5.5.1.1 Concesión de espacios para negocios

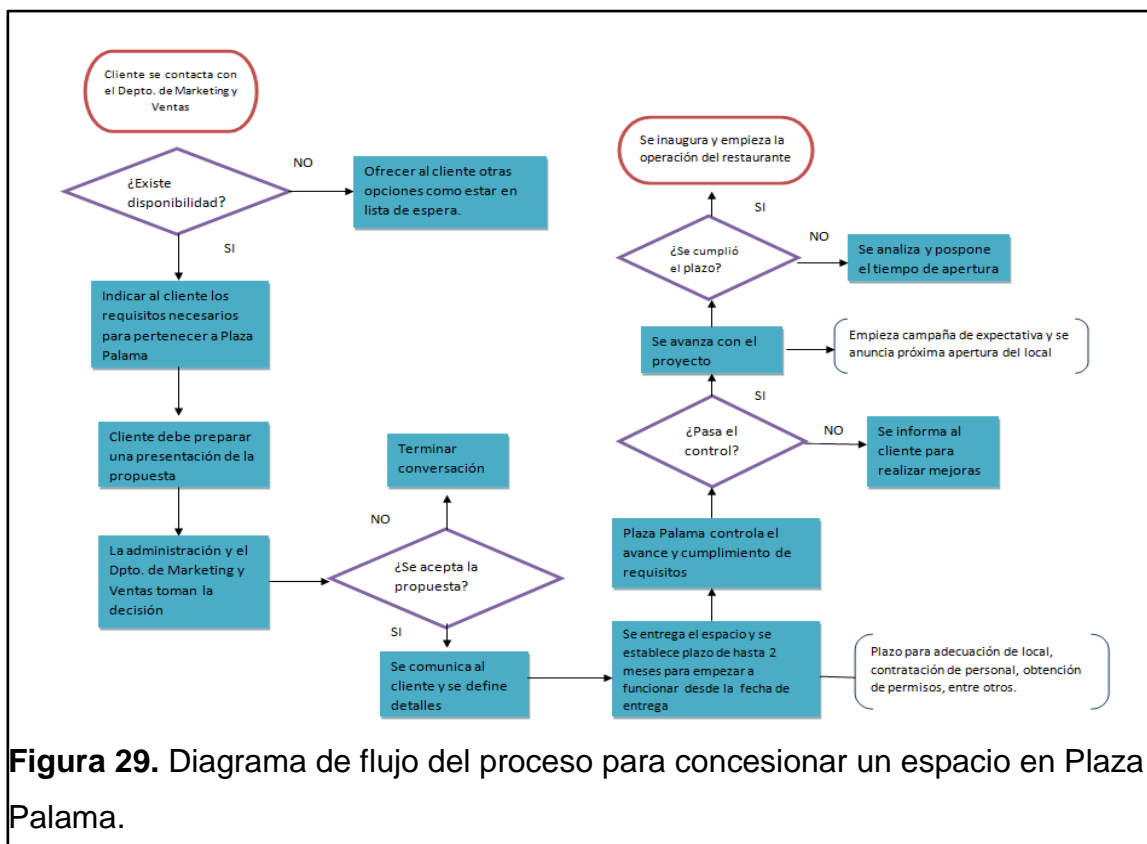
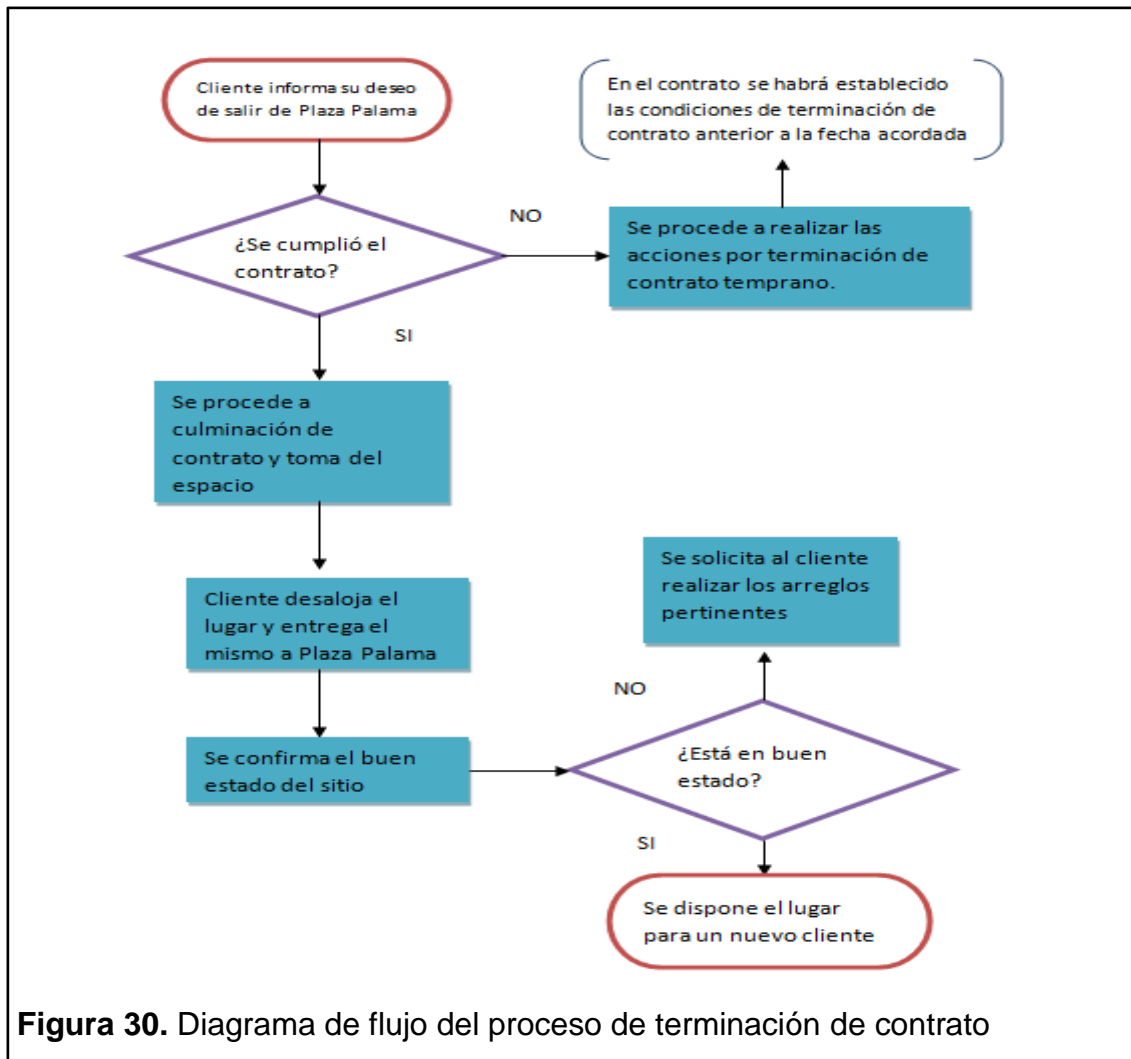


Figura 29. Diagrama de flujo del proceso para concesionar un espacio en Plaza Palama.

5.5.1.2 Terminación de contrato



6. Plan Financiero

6.1 Presupuesto de inversión

6.1.1 Inversión

El valor de la inversión para la creación de Plaza Palama es de \$ 703.186,37 dólares. En la siguiente tabla se muestran los rubros incurridos en la inversión con sus respectivos valores. En el Anexo 3 se encuentra el detalle de la Tabla 13.

Tabla 13. Inversión

Activo Fijo	Valor
Edificios	\$ 576.840,00
Muebles y Enseres	\$ 23.534,53
Maquinaria y equipos	\$ 52.244,54
Equipo de computación y software	\$ 29.432,30
Vehículos	\$ 17.000,00
Otros activos	\$ 1.400,00
Gastos constitución	\$ 2.735,00
Total	\$ 703.186,37

Nota: a. El rubro edificios se encuentra detallado en el Anexo 1. b. El rubro “muebles y enseres” se basó en la cotización adjuntada en el Anexo 2. c. Maquinaria y enseres es la sumatoria de teléfono inalámbrico, encontrado en la cotización del Anexo 3, equipos varios detallados en el Anexo 4, generador eléctrico cotizado en el Anexo 5 y ascensores Anexo 6. d. El rubro “Equipos de computación y software” es la sumatoria de computadoras, laptop y *walkie talkies* encontrados en el Anexo 3, sistema de parqueo encontrado en el Anexo 7, circuito cerrado Anexo 8, y software de contabilidad y licencias evaluadas en \$3500 adjuntado en el Anexo 13. e. Vehículos es una Van N300 de pasajeros marca Chevrolet evaluada en \$17000 dólares (cotización telefónica), f. Otros activos es la sumatoria del diseño del logotipo y la construcción del sitio *web*. g. Los gastos de constitución están detallados en el Anexo 9.

6.1.2 Presupuesto de reinversión

La reinversión es necesaria para los rubros cuya vida útil es menor a 10 años

Tabla 14. Reinversión

Activo Fijo	Canti dad	Costo Unitario	Costo Total	Vida útil	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Gasto Depreciación	Depreciación acumulada	Valor residual
Edificio m2				30													-
Teléfono inalámbrico	8	\$70,00	\$560,00	3				\$644,00			\$869,40				-	-	
Computadoras	4	\$580,00	\$2.320,00	3				\$2.668,00			\$3.601,80				-	-	
Laptop	1	\$690,00	\$690,00	3				\$793,50			\$1.071,23				-	-	
Sistema de control de parqueo				5				-			-				-	-	
Walkie-talkie	8	\$130,00	\$1.040,00	3				\$1.196,00			\$1.614,60				-	-	
Circuito Cerrado				5				-		\$1.739,88							-
Equipos varios (Anexo)				5				-		\$6.046,81							-
Software y licencias				5				-									-
Generador eléctrico				20				-									-
Ascensores				10				-									-
Muebles y enseres				10													
Vehículos usado				5													
Imagen corporativa				5													
Gastos constitución				1													
Totales		\$1.470,00	\$4.610,00	\$113,00	-	-	-	\$5.301,50	-						-	-	-

Nota: En la tabla se puede ver que la reinversión consta desde el año pertinente a cada ítem.

6.1.3 Gasto depreciación (10 años)

Tabla 15. Gasto depreciación (10 años)

Activo Fijo	Gto. Deprec. Año 1	Gto. Deprec. Año 2	Gto. Deprec. Año 3	Gto. Deprec. Año 4	Gto. Deprec. Año 5	Gto. Deprec. Año 6	Gto. Deprec. Año 7	Gto. Deprec. Año 8	Gto. Deprec. Año 9	Gto. Deprec. Año 10
Edificio m2	\$ 19.228,00	\$ 19.228,00	\$ 19.228,00	\$ 19.228,00	\$ 19.228,00	\$ 19.228,00	\$ 19.228,00	\$ 19.228,00	\$ 19.228,00	\$ 19.228,00
Teléfono inalámbrico	\$ 186,67	\$ 186,67	\$ 186,67	\$ 214,67	\$ 214,67	\$ 214,67	\$ 289,80	\$ 289,80	\$ 289,80	
Computadoras	\$ 773,33	\$ 773,33	\$ 773,33	\$ 889,33	\$ 889,33	\$ 889,33	\$ 1.200,60	\$ 1.200,60	\$ 1.200,60	
Laptop	\$ 230,00	\$ 230,00	\$ 230,00	\$ 264,50	\$ 264,50	\$ 264,50	\$ 357,08	\$ 357,08	\$ 357,08	
Sistema de control de parqueo	\$ 4.098,08	\$ 4.098,08	\$ 4.098,08	\$ 4.098,08	\$ 4.098,08					
Walkie-talkie	\$ 346,67	\$ 346,67	\$ 346,67	\$ 398,67	\$ 398,67	\$ 398,67	\$ 538,20	\$ 538,20	\$ 538,20	
Circuito Cerrado	\$ 278,38	\$ 278,38	\$ 278,38	\$ 278,38	\$ 278,38	\$ 347,98	\$ 347,98	\$ 347,98	\$ 347,98	\$ 347,98
Equipos varios (Anexo)	\$ 967,49	\$ 967,49	\$ 967,49	\$ 967,49	\$ 967,49	\$ 1.209,36	\$ 1.209,36	\$ 1.209,36	\$ 1.209,36	\$ 1.209,36
Software y licencias	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Generador eléctrico	\$ 1.009,55	\$ 1.009,55	\$ 1.009,55	\$ 1.009,55	\$ 1.009,55	\$ 1.009,55	\$ 1.009,55	\$ 1.009,55	\$ 1.009,55	\$ 1.009,55
Ascensores	\$ 2.665,60	\$ 2.665,60	\$ 2.665,60	\$ 2.665,60	\$ 2.665,60	\$ 2.665,60	\$ 2.665,60	\$ 2.665,60	\$ 2.665,60	\$ 2.665,60
Muebles y enseres	\$ 2.353,45	\$ 2.353,45	\$ 2.353,45	\$ 2.353,45	\$ 2.353,45	\$ 2.353,45	\$ 2.353,45	\$ 2.353,45	\$ 2.353,45	\$ 2.353,45
Vehículos usado	\$ 3.400,00	\$ 3.400,00	\$ 3.400,00	\$ 3.400,00	\$ 3.400,00	\$ 3.400,00	\$ 3.400,00	\$ 3.400,00	\$ 3.400,00	\$ 3.400,00
Imagen corporativa	\$ 280,00	\$ 280,00	\$ 280,00	\$ 280,00	\$ 280,00					
Gastos consitución	\$ 2.735,00									
Totales	\$ 39.252,22	\$ 36.517,22	\$ 36.517,22	\$ 36.747,72	\$ 36.747,72	\$ 31.981,11	\$ 32.599,62	\$ 32.599,62	\$ 32.599,62	\$ 30.213,95

Nota: El gasto de depreciación se calcula dividiendo el Costo Unitario del ítem para los años de vida útil del mismo

6.1.4 Depreciación acumulada

Tabla 16. Depreciación acumulada (10 años)

Activo Fijo	Deprec Acum Año 1	Deprec Acum Año 2	Deprec Acum Año 3	Deprec Acum Año 4	Deprec Acum Año 5	Deprec Acum Año 6	Deprec Acum Año 7	Deprec Acum Año 8	Deprec Acum Año 9	Deprec Acum Año 10
Edificio m2	\$ 19.228,00	\$ 38.456,00	\$ 57.684,00	\$ 76.912,00	\$ 96.140,00	\$ 96.140,00	\$ 96.140,00	\$ 96.140,00	\$ 96.140,00	\$ 96.140,00
Teléfono inalámbrico	\$ 186,67	\$ 373,33	\$ 560,00	\$ 774,67	\$ 989,33	\$ 1.017,33	\$ 1.120,47	\$ 1.223,60	\$ 1.298,73	
Computadoras	\$ 773,33	\$ 1.546,67	\$ 2.320,00	\$ 3.209,33	\$ 4.098,67	\$ 4.214,67	\$ 4.641,93	\$ 5.069,20	\$ 5.380,47	
Laptop	\$ 230,00	\$ 460,00	\$ 690,00	\$ 954,50	\$ 1.219,00	\$ 1.253,50	\$ 1.380,58	\$ 1.507,65	\$ 1.600,23	
Sistema de control de parqueo	\$ 4.098,08	\$ 8.196,16	\$ 12.294,24	\$ 16.392,32	\$ 20.490,40					
Walkie-talkie	\$ 346,67	\$ 693,33	\$ 1.040,00	\$ 1.438,67	\$ 1.837,33	\$ 1.889,33	\$ 2.080,87	\$ 2.272,40	\$ 2.411,93	
Circuito Cerrado	\$ 278,38	\$ 556,76	\$ 835,14	\$ 1.113,52	\$ 1.391,90	\$ 1.461,50	\$ 1.531,09	\$ 1.600,69	\$ 1.670,28	\$ 1.739,88
Equipos varios (Anexo)	\$ 967,49	\$ 1.934,98	\$ 2.902,47	\$ 3.869,96	\$ 4.837,45	\$ 5.079,32	\$ 5.321,20	\$ 5.563,07	\$ 5.804,94	\$ 6.046,81
Software y licencias	\$ 700,00	\$ 1.400,00	\$ 2.100,00	\$ 2.800,00	\$ 3.500,00					\$ -
Generador eléctrico	\$ 1.009,55	\$ 2.019,11	\$ 3.028,66	\$ 4.038,22	\$ 5.047,77	\$ 5.047,77	\$ 5.047,77	\$ 5.047,77	\$ 5.047,77	\$ 5.047,77
Ascensores	\$ 2.665,60	\$ 5.331,20	\$ 7.996,80	\$ 10.662,40	\$ 13.328,00	\$ 13.328,00	\$ 13.328,00	\$ 13.328,00	\$ 13.328,00	\$ 13.328,00
Muebles y enseres	\$ 2.353,45	\$ 4.706,91	\$ 7.060,36	\$ 9.413,81	\$ 11.767,27	\$ 11.767,27	\$ 11.767,27	\$ 11.767,27	\$ 11.767,27	\$ 11.767,27
Vehículos usado	\$ 3.400,00	\$ 6.800,00	\$ 10.200,00	\$ 13.600,00	\$ 17.000,00					\$ 17.000,00
Imagen corporativa	\$ 280,00	\$ 560,00	\$ 840,00	\$ 1.120,00	\$ 1.400,00					
Gastos consitución	\$ 2.735,00									
Totales	\$ 39.252,22	\$ 73.034,45	\$ 109.551,67	\$ 146.299,40	\$ 183.047,12	\$ 141.198,69	\$ 142.359,16	\$ 143.519,64	\$ 144.449,62	\$ 151.069,73

Nota: La depreciación acumulada se obtiene del producto del gasto depreciación por los años proyectados

6.2 Presupuesto de financiamiento

La financiación del proyecto tuvo una parte de aporte personal y la otra parte de un crédito realizado en la Corporación Financiera Nacional (CFN).

Tabla 17. Porcentaje de financiamiento

Financiamiento	Porcentaje	Valor
Personal	30%	210.000
Crédito Bancario	70%	493.186,37
TOTAL	100%	\$703.186,37

Como se muestra en la Tabla 17. el 60% de la inversión será financiada por una entidad bancaria, en este caso la CFN. El crédito tiene una tasa del 7,65% Anexo 14. y será pagado trimestralmente en un periodo de 10 años. En la siguiente tabla se detalla la amortización del préstamo.

Tabla 18. Amortización del préstamo

Periodo (trimestre)	Pago interés	Pago capital	Anualidad	Valor insoluto	Interés anual	Capital anual
1,00	\$ 9.432,19	\$ 8.321,10	\$ 17.753,28	\$484.865,27	\$ 36.761,68	\$ 34.251,46
2,00	\$ 9.273,05	\$ 8.480,24	\$ 17.753,28	\$476.385,04		
3,00	\$ 9.110,86	\$ 8.642,42	\$ 17.753,28	\$467.742,62		
4,00	\$ 8.945,58	\$ 8.807,71	\$ 17.753,28	\$458.934,91		
5,00	\$ 8.777,13	\$ 8.976,15	\$ 17.753,28	\$449.958,75	\$ 34.065,31	\$ 36.947,83
6,00	\$ 8.605,46	\$ 9.147,82	\$ 17.753,28	\$440.810,93		
7,00	\$ 8.430,51	\$ 9.322,78	\$ 17.753,28	\$431.488,16		
8,00	\$ 8.252,21	\$ 9.501,07	\$ 17.753,28	\$421.987,08		
9,00	\$ 8.070,50	\$ 9.682,78	\$ 17.753,28	\$412.304,30	\$ 31.156,68	\$ 39.856,46
10,00	\$ 7.885,32	\$ 9.867,97	\$ 17.753,28	\$402.436,33		
11,00	\$ 7.696,59	\$ 10.056,69	\$ 17.753,28	\$392.379,64		
12,00	\$ 7.504,26	\$ 10.249,02	\$ 17.753,28	\$382.130,62		
13,00	\$ 7.308,25	\$ 10.445,04	\$ 17.753,28	\$371.685,58	\$ 28.019,07	\$ 42.994,07
14,00	\$ 7.108,49	\$ 10.644,80	\$ 17.753,28	\$361.040,79		
15,00	\$ 6.904,91	\$ 10.848,38	\$ 17.753,28	\$350.192,41		
16,00	\$ 6.697,43	\$ 11.055,86	\$ 17.753,28	\$339.136,55		
17,00	\$ 6.485,99	\$ 11.267,30	\$ 17.753,28	\$327.869,25	\$ 24.634,46	\$ 46.378,68
18,00	\$ 6.270,50	\$ 11.482,79	\$ 17.753,28	\$316.386,47		
19,00	\$ 6.050,89	\$ 11.702,39	\$ 17.753,28	\$304.684,07		
20,00	\$ 5.827,08	\$ 11.926,20	\$ 17.753,28	\$292.757,87		
21,00	\$ 5.598,99	\$ 12.154,29	\$ 17.753,28	\$280.603,58	\$ 20.983,40	\$ 50.029,73
22,00	\$ 5.366,54	\$ 12.386,74	\$ 17.753,28	\$268.216,84		
23,00	\$ 5.129,65	\$ 12.623,64	\$ 17.753,28	\$255.593,20		
24,00	\$ 4.888,22	\$ 12.865,06	\$ 17.753,28	\$242.728,14		
25,00	\$ 4.642,18	\$ 13.111,11	\$ 17.753,28	\$229.617,03	\$ 17.044,93	\$ 53.968,21
26,00	\$ 4.391,43	\$ 13.361,86	\$ 17.753,28	\$216.255,17		

27,00	\$ 4.135,88	\$ 13.617,40	\$ 17.753,28	\$202.637,76		
28,00	\$ 3.875,45	\$ 13.877,84	\$ 17.753,28	\$188.759,93		
29,00	\$ 3.610,03	\$ 14.143,25	\$ 17.753,28	\$174.616,67	\$ 12.796,40	\$ 58.216,73
30,00	\$ 3.339,54	\$ 14.413,74	\$ 17.753,28	\$160.202,93		
31,00	\$ 3.063,88	\$ 14.689,40	\$ 17.753,28	\$145.513,53		
32,00	\$ 2.782,95	\$ 14.970,34	\$ 17.753,28	\$130.543,19		
33,00	\$ 2.496,64	\$ 15.256,65	\$ 17.753,28	\$115.286,54	\$ 8.213,43	\$ 62.799,71
34,00	\$ 2.204,86	\$ 15.548,43	\$ 17.753,28	\$99.738,11		
35,00	\$ 1.907,49	\$ 15.845,79	\$ 17.753,28	\$83.892,32		
36,00	\$ 1.604,44	\$ 16.148,84	\$ 17.753,28	\$67.743,48		
37,00	\$ 1.295,59	\$ 16.457,69	\$ 17.753,28	\$51.285,79	\$ 3.269,66	\$ 67.743,48
38,00	\$ 980,84	\$ 16.772,44	\$ 17.753,28	\$34.513,34		
39,00	\$ 660,07	\$ 17.093,22	\$ 17.753,28	\$17.420,12		
40,00	\$ 333,16	\$ 17.420,12	\$ 17.753,28	\$0,00		
Totales	\$ 216.945,02	\$ 493.186,37			\$ 216.945,02	\$ 493.186,37

6.3 Estado de situación inicial

En la siguiente tabla se explica el estado de situación inicial del proyecto. Aquí se detallan los activos, pasivos y el patrimonio.

Tabla 19. Estado de situación inicial

PLAZA PALAMA		
Balance de Situación financiera		
ACTIVO		
Corriente		
Efectivo y equivalentes de efectivo	2.646,00	
Documentos y cuentas por cobrar clientes	-	
Crédito tributario IVA	-	
Anticipo retención en la fuente	-	
Total activo corriente		2.646,00
Propiedad, planta y equipo		
No depreciable		
Terreno	200.000,00	
Depreciable		
Muebles y enseres	23.534,53	
Equipos de oficina	73.566,84	
Equipo de computación	4.610,00	
Otros activos fijos	1.400,00	
Vehículos	17.000,00	
Edificios	576.840,00	
(-) Deprec. Acum. Planta y Equipo	(39.252,22)	
Total Propiedad, planta y equipo		857.699,15
Total activo		860.345,15
PASIVO		473.194,90
Corriente		
Cuentas por pagar		
Impuesto a la renta por pagar	6.660,21	
IESS por pagar	2.257,38	
Participación trabajadores por pagar	5.342,41	
Total pasivo corriente		14.259,99
No corriente		
Prestamos bancarios largo plazo	458.934,91	
Total pasivo no corriente		458.934,91
PATRIMONIO		
Capital		363.536,80
Capital social	363.536,80	
Resultados		23.613,45
Utilidad del ejercicio	23.613,45	
Total patrimonio		387.150,25
Total pasivo y patrimonio		860.345,15

6.4 Proyección de ventas y flujo de efectivo

6.4.1 Proyección de ventas

Para la proyección de ventas se ha considerado dos principales ingresos: la concesión de los locales y la recaudación por realización de eventos. Para cada uno de ellos se realizó una tabla demostrativa donde se explica detalladamente la obtención de los ingresos. Se consideró una tasa de crecimiento anual del 5% ya que este porcentaje cubre, al menos, la inflación.

El principal ingreso que recibe la Plaza es por parte de la concesión de los locales. Como se explica en el capítulo anterior del presente proyecto, los precios de cada local están directamente relacionados con la dimensión del espacio y la ubicación en la Plaza.

Tabla 20. Ingresos por arrendamiento de locales

Locales	Superficie (m2)	Canon arrendamiento mensual	Total Canon arrendamiento anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Total ingresos
Local 1	150,00	3.500,00	42.000,00	42.000,00	44.100,00	46.305,00	48.620,25	51.051,26	53.603,83	56.284,02	59.098,22	62.053,13	65.155,79	528.271,49
Local 2	150,00	3.500,00	42.000,00	42.000,00	44.100,00	46.305,00	48.620,25	51.051,26	53.603,83	56.284,02	59.098,22	62.053,13	65.155,79	528.271,49
Local 3	120,00	3.200,00	38.400,00	38.400,00	40.320,00	42.336,00	44.452,80	46.675,44	49.009,21	51.459,67	54.032,66	56.734,29	59.571,00	482.991,07
Local 4	120,00	3.200,00	38.400,00	38.400,00	40.320,00	42.336,00	44.452,80	46.675,44	49.009,21	51.459,67	54.032,66	56.734,29	59.571,00	482.991,07
Local 5	120,00	3.200,00	38.400,00	38.400,00	40.320,00	42.336,00	44.452,80	46.675,44	49.009,21	51.459,67	54.032,66	56.734,29	59.571,00	482.991,07
Local 6	100,00	3.000,00	36.000,00	36.000,00	37.800,00	39.690,00	41.674,50	43.758,23	45.946,14	48.243,44	50.655,62	53.188,40	55.847,82	452.804,13
Local 7	100,00	3.000,00	36.000,00	36.000,00	37.800,00	39.690,00	41.674,50	43.758,23	45.946,14	48.243,44	50.655,62	53.188,40	55.847,82	452.804,13
Local 8	100,00	3.000,00	36.000,00	36.000,00	37.800,00	39.690,00	41.674,50	43.758,23	45.946,14	48.243,44	50.655,62	53.188,40	55.847,82	452.804,13
Totales	960,00	25.600,00	307.200,00	307.200,0	322.560,00	338.688,00	355.622,40	373.403,52	392.073,70	411.677,38	432.261,25	453.874,31	476.568,03	3.863.928,59

Nota: Los locales 1 y 2 estarán ubicados en la segunda planta, con vista privilegiada a la ciudad y al patio central.

La realización de eventos en la Plaza es muy importante tanto comercial como financieramente. Se pretende realizar cuatro eventos masivos y doce eventos pequeños al año.

Tabla 21. Ingresos por realización de eventos

Valor unitario	Ingreso show anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Total ingresos
\$ 37.500,00	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00	\$ 157.500,00	\$ 165.375,00	\$ 173.643,75	\$ 182.325,94	\$ 191.442,23	\$ 201.014,35	\$ 211.065,06	\$ 221.618,32	\$ 232.699,23	\$ 1.886.683,88
\$ 6.000,00	\$ 72.000,00	\$ 72.000,00	\$ 75.600,00	\$ 79.380,00	\$ 83.349,00	\$ 87.516,45	\$ 91.892,27	\$ 96.486,89	\$ 101.311,23	\$ 106.376,79	\$ 111.695,63	\$ 905.608,26
	\$ 222.000,00	\$ 222.000,00	\$ 233.100,00	\$ 244.755,00	\$ 256.992,75	\$ 269.842,39	\$ 283.334,51	\$ 297.501,23	\$ 312.376,29	\$ 327.995,11	\$ 344.394,86	\$ 2.792.292,14

Nota: Los eventos son una estrategia de comercialización de la Plaza, tanto para atraer clientes como para generar ingresos.

- Los eventos masivos tienen un presupuesto de \$10.000 cada uno, y los eventos pequeños un presupuesto de \$3000.
- Los eventos masivos son eventos musicales para hasta 1500 personas.

Explicadas las tablas anteriores se conoce que la proyección de ventas para el primero año es de \$582.528,00. En la siguiente tabla se indican los ingresos proyectados a diez años.

Tabla 22. Ingresos totales proyectados a 10 años

Tipo de ingreso	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Total ingresos
Arrendamiento de locales proyectado	\$ 307.200,00	\$ 322.560,00	\$ 338.688,00	\$ 355.622,40	\$ 373.403,52	\$ 392.073,70	\$ 411.677,38	\$ 432.261,25	\$ 453.874,31	\$ 476.568,03	\$ 3.863.928,59
Shows proyectado	\$ 222.000,00	\$ 233.100,00	\$ 244.755,00	\$ 256.992,75	\$ 269.842,39	\$ 283.334,51	\$ 297.501,23	\$ 312.376,29	\$ 327.995,11	\$ 344.394,86	\$ 2.792.292,14
Total ingresos	\$ 529.200,00	\$ 555.660,00	\$ 583.443,00	\$ 612.615,15	\$ 643.245,91	\$ 675.408,20	\$ 709.178,61	\$ 744.637,54	\$ 781.869,42	\$ 820.962,89	\$ 6.656.220,73

Nota: Los valores tienen una tasa de crecimiento constante del 5% que representa, al menos, la inflación anual.

6.4.2 Costos de ventas

Para que la Plaza pueda funcionar adecuadamente se debe incurrir en los siguientes costos.

Tabla 23. Costos de ventas

Costo de ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Total
Sueldos y salarios directos	\$ 52.853,14	\$ 58.717,20	\$ 61.653,06	\$ 64.735,71	\$ 67.685,64	\$ 71.069,92	\$ 74.623,42	\$ 78.354,59	\$ 82.272,32	\$ 86.385,94	\$ 698.350,95
Alimentación	\$ 6.720,00	\$ 7.056,00	\$ 7.408,80	\$ 7.779,24	\$ 8.168,20	\$ 8.576,61	\$ 9.005,44	\$ 9.455,71	\$ 9.928,50	\$ 10.424,93	\$ 84.523,44
Uniformes	\$ 600,00	\$ 630,00	\$ 661,50	\$ 694,58	\$ 729,30	\$ 765,77	\$ 804,06	\$ 844,26	\$ 886,47	\$ 930,80	\$ 7.546,74
Shows compras	\$ 76.000,00	\$ 79.800,00	\$ 83.790,00	\$ 87.979,50	\$ 92.378,48	\$ 96.997,40	\$ 101.847,27	\$ 106.939,63	\$ 112.286,61	\$ 117.900,94	\$ 955.919,83
Seguridad privada - servicio complementario (Anexo 10)	\$ 115.200,00	\$ 120.960,00	\$ 127.008,00	\$ 133.358,40	\$ 140.026,32	\$ 147.027,64	\$ 154.379,02	\$ 162.097,97	\$ 170.202,87	\$ 178.713,01	\$ 1.448.973,22
Mantenimiento edificios y servicios	\$ 1.730,52	\$ 1.817,05	\$ 1.907,90	\$ 2.003,29	\$ 2.103,46	\$ 2.208,63	\$ 2.319,06	\$ 2.435,02	\$ 2.556,77	\$ 2.684,60	\$ 21.766,29
Servicios básicos públicos	\$ 200	\$ 210,00	\$ 220,50	\$ 231,53	\$ 243,10	\$ 255,26	\$ 268,02	\$ 281,42	\$ 295,49	\$ 310,27	\$ 2.515,58
Depreciación edificios	\$ 18.780,00	\$ 18.780,00	\$ 18.780,00	\$ 18.780,00	\$ 18.780,00	\$ 18.780,00	\$ 18.780,00	\$ 18.780,00	\$ 18.780,00	\$ 18.780,00	\$ 187.800,00
Póliza de seguros	\$ 1.730,52	\$ 1.817,05	\$ 1.907,90	\$ 2.003,29	\$ 2.103,46	\$ 2.208,63	\$ 2.319,06	\$ 2.435,02	\$ 2.556,77	\$ 2.684,60	\$ 21.766,29
Totales	\$ 273.814,18	\$ 289.787,29	\$ 303.337,66	\$ 317.565,54	\$ 332.217,96	\$ 347.889,86	\$ 364.345,35	\$ 381.623,62	\$ 399.765,80	\$ 418.815,09	\$ 3.195.314,17

6.4.3 Gastos operacionales proyectados

Los gastos operacionales son la sumatoria de los gastos administrativos más los gastos de ventas.

Tabla 24. Gastos operacionales

Gastos ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Total
Gastos administrativos	\$ 102.093,39	\$ 109.078,30	\$ 113.664,95	\$ 118.711,44	\$ 123.747,97	\$ 124.569,97	\$ 130.762,52	\$ 136.615,26	\$ 142.760,64	\$ 146.827,62	\$ 1.248.832,06
Gastos de ventas	\$ 80.914,68	\$ 89.058,91	\$ 93.492,26	\$ 109.062,49	\$ 103.035,03	\$ 107.887,18	\$ 113.275,94	\$ 118.934,14	\$ 124.875,25	\$ 131.113,41	\$ 1.071.649,28
Totales	\$ 183.008,07	\$ 198.137,21	\$ 207.157,21	\$ 227.773,93	\$ 226.783,00	\$ 232.457,15	\$ 244.038,46	\$ 255.549,40	\$ 267.635,89	\$ 277.941,03	\$ 2.320.481,34

Nota: Los gastos administrativos están detallados en el Anexo 15. y los gastos de ventas están detallados en el Anexo 16.

6.4.4 Flujo de efectivo

Tabla 25. Flujo de efectivo

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Totales
(=)	Utilidad neta	\$ 23.613,45	\$ 22.323,33	\$ 27.707,74	\$ 26.027,13	\$ 39.521,76	\$ 49.113,58	\$ 55.526,17	\$ 62.764,96	\$ 70.446,61	\$ 80.181,31	\$ 457.226,03
(+)	Depreciaciones	\$ 39.252,22	\$ 36.517,22	\$ 36.517,22	\$ 36.747,72	\$ 36.747,72	\$ 31.981,11	\$ 32.599,62	\$ 32.599,62	\$ 32.599,62	\$ 30.213,95	\$ 185.782,12
(=)	Flujo de efectivo operativo	\$ 62.865,68	\$ 58.840,56	\$ 64.224,96	\$ 62.774,86	\$ 76.269,48	\$ 81.094,69	\$ 88.125,79	\$ 95.364,58	\$ 103.046,23	\$ 110.395,25	\$ 324.975,53
	Inversión inicial	\$ (703.186,37)										
	Inversión en capital de trabajo	\$ (2.646,00)	\$ (2.778,30)	\$ (2.917,22)	\$ (3.063,08)	\$ (3.216,23)	\$ (3.377,04)	\$ (3.545,89)	\$ (3.723,19)	\$ (3.909,35)	\$ (4.104,81)	
	Recuperación del capital de trabajo										\$ (33.281,10)	
	Préstamo	\$ 493.186,37										
	Amortización del préstamo	\$ 34.251,46	\$ 36.947,83	\$ 39.856,46	\$ 42.994,07	\$ 46.378,68	\$ 50.029,73	\$ 53.968,21	\$ 58.216,73	\$ 62.799,71	\$ 67.743,48	\$ 200.428,50
	Valor de salvamento										\$ 520.938,58	
	TOTAL CASH FLOW	\$ (212.646,00)	\$ 31.474,16	\$ 34.032,61	\$ 36.796,39	\$ 39.781,84	\$ 43.006,64	\$ 46.489,84	\$ 50.252,02	\$ 54.315,39	\$ 58.703,90	\$ 555.410,96

Nota: Esta tabla empieza adicionando las depreciaciones a la utilidad neta, para así obtener el flujo de efectivo operativo.

6.5 Cálculo estimativo de nómina salarial

6.5.1 Rol de pagos proyectado

A continuación se presentan los roles de pago proyectados a 5 años, de igual manera se ha considerado una tasa de crecimiento anual constante del 5%, representativa de la inflación anual.

Tabla 26. Rol de pagos proyectado año 1.

Personal a ocuparse	Centro de Costo	Sueldo	Horas Extraordinarias	12.15% A Patronal	XIII Sueldo	XIV Sueldo	Fondo Reserva	Total	Meses	Total Sueldos y Salarios
Gerente general	Administración	1.000,00		121,50	83,33	354,00		1.558,83	12	18.706,00
Administrador	Administración	750,00		91,13	62,50	354,00		1.257,63	12	15.091,50
Contador	Administración	550,00		66,83	45,83	354,00		1.016,66	12	12.199,90
Asistente contable	Administración	400,00	16,67	50,63	34,72	354,00		856,01	12	10.272,17
Jefe de Marketing	Administración	400,00		48,60	33,33	354,00		835,93	12	10.031,20
Jefe de áreas comunes	Administración	400,00		48,60	33,33	354,00		835,93	12	10.031,20
Agente de ventas	Ventas	450,00		427,92	293,50	354,00		1.525,42	12	18.305,08
Diseñador Grafico	Ventas	400,00		48,60	33,33	354,00		835,93	12	10.031,20
Personal de limpieza	Servicios	1.416,00	118,00	186,38	127,83	354,00		2.202,21	12	26.426,57
Mantenimiento	Servicios	1.416,00	118,00	186,38	127,83	354,00		2.202,21	12	26.426,57
Total		7.182,00	236,00	1.276,56	875,56	3.540,00	-	13.126,78	120	157.521,39

Nota: Las horas extraordinarias se ha considerado para el personal que en realidad puede extender su turno. Para el personal operativo como limpieza y mantenimiento se ha propuesto un promedio de 10 horas extras mensuales y para el personal administrativo como el asistente contable se estableció un promedio de 5 horas mensuales.

Tabla 27. Rol de pagos proyectado año 2.

Personal a ocuparse	Centro de Costo	Sueldo	Horas Extraordinarias	12.15% Apor. Patronal	XIII Sueldo	XIV Sueldo	Fondo Reserva	Total	Meses	Total Sueldos y Salarios
Gerente general	Administración	1.050,00		127,58	87,50	371,70	87,50	1.724,28	12	20.691,30
Administrador	Administración	787,50		95,68	65,63	371,70	65,63	1.386,13	12	16.633,58
Contador	Administración	577,50		70,17	48,13	371,70	48,13	1.115,62	12	13.387,40
Asistente contable	Administración	420,00	17,50	53,16	36,46	371,70	36,46	935,27	12	11.223,28
Jefe de Marketing	Administración	420,00		51,03	35,00	371,70	35,00	912,73	12	10.952,76
Jefe de áreas comunes	Administración	420,00		51,03	35,00	371,70	35,00	912,73	12	10.952,76
Agente de ventas	Ventas	472,50		449,32	308,18	371,70	308,18	1.909,87	12	22.918,43
Diseñador Grafico	Ventas	420,00		51,03	35,00	371,70	35,00	912,73	12	10.952,76
Personal de limpieza	Servicios	1.486,80	123,90	195,70	134,23	371,70	134,23	2.446,55	12	29.358,60
Mantenimiento	Servicios	1.486,80	123,90	195,70	134,23	371,70	134,23	2.446,55	12	29.358,60
Total		7.541,10		1.340,39	919,33	3.717,00	919,33	14.702,45	120	176.429,46

Tabla 28. Rol de pagos proyectado año 3.

Personal a ocuparse	Centro de Costo	Sueldo	Horas Extraordinarias	12.15% Apor. Patronal	XIII Sueldo	XIV Sueldo	Fondo Reserva	Total	Meses	Total Sueldos y Salarios
Gerente general	Administración	1.102,50		133,95	91,88	390,29	91,88	1.810,49	12	21.725,87
Administrador	Administración	826,88		100,47	68,91	390,29	68,91	1.455,44	12	17.465,25
Contador	Administración	606,38		73,67	50,53	390,29	50,53	1.171,40	12	14.056,76
Asistente contable	Administración	441,00	18,38	55,81	38,28	390,29	38,28	982,04	12	11.784,44
Jefe de Marketing	Administración	441,00		53,58	36,75	390,29	36,75	958,37	12	11.500,40
Jefe de áreas comunes	Administración	441,00		53,58	36,75	390,29	36,75	958,37	12	11.500,40
Agente de ventas	Ventas	496,13		471,79	323,58	390,29	323,58	2.005,36	12	24.064,35
Diseñador Grafico	Ventas	441,00		53,58	36,75	390,29	36,75	958,37	12	11.500,40
Personal de limpieza	Servicios	1.561,14	130,10	205,49	140,94	390,29	140,94	2.568,88	12	30.826,53
Mantenimiento	Servicios	1.561,14	130,10	205,49	140,94	390,29	140,94	2.568,88	12	30.826,53
Total		7.918,16		1.407,41	965,30	3.902,85	965,30	15.437,58	120	185.250,93

Tabla 29. Rol de pagos proyectado año 4.

Personal a ocuparse	Centro de Costo	Sueldo	Horas Extraordinarias	12.15% Apor. Patronal	XIII Sueldo	XIV Sueldo	Fondo Reserva	Total	Meses	Total Sueldos y Salarios
Gerente general	Administración	1.157,63		140,65	96,47	409,80	96,47	1.901,01	12	22.812,16
Administrador	Administración	868,22		105,49	72,35	409,80	72,35	1.528,21	12	18.338,52
Contador	Administración	636,69		77,36	53,06	409,80	53,06	1.229,97	12	14.759,60
Asistente contable	Administración	463,05	19,29	58,60	40,20	409,80	40,20	1.031,14	12	12.373,66
Jefe de Marketing	Administración	463,05		56,26	38,59	409,80	38,59	1.006,28	12	12.075,42
Jefe de áreas comunes	Administración	463,05		56,26	38,59	409,80	38,59	1.006,28	12	12.075,42
Agente de ventas	Ventas	520,93		495,37	339,76	409,80	817,28	2.583,15	12	30.997,81
Diseñador Grafico	Ventas	463,05		488,34	38,59	409,80	38,59	1.438,37	12	17.260,39
Personal de limpieza	Servicios	1.639,20	136,60	215,76	147,98	409,80	147,98	2.697,32	12	32.367,86
Mantenimiento	Servicios	1.639,20	136,60	215,76	147,98	409,80	147,98	2.697,32	12	32.367,86
Total		8.314,06		1.909,86	1.013,57	4.097,99	1.491,09	17.119,06	120	205.428,69

Tabla 30. Rol de pagos proyectado año 5.

Personal a ocuparse	Centro de Costo	Sueldo	Horas Extraordinarias	12.15% Apor. Patronal	XIII Sueldo	XIV Sueldo	Fondo Reserva	Total	Meses	Total Sueldos y Salarios
Gerente general	Administración	1.215,51		147,68	101,29	430,29	101,29	1.996,06	12	23.952,77
Administrador	Administración	911,63		110,76	75,97	430,29	75,97	1.604,62	12	19.255,44
Contador	Administración	668,53		81,23	55,71	430,29	55,71	1.291,47	12	15.497,58
Asistente contable	Administración	486,20	20,26	61,54	40,52	430,29	42,21	1.081,01	12	12.972,09
Jefe de Marketing	Administración	486,20		59,07	40,52	430,29	40,52	1.056,60	12	12.679,19
Jefe de áreas comunes	Administración	486,20		59,07	40,52	430,29	40,52	1.056,60	12	12.679,19
Agente de ventas	Ventas	546,98		520,14	356,75	430,29	356,75	2.210,91	12	26.530,95
Diseñador Grafico	Ventas	486,20		59,07	40,52	430,29	40,52	1.056,60	12	12.679,19
Personal de limpieza	Servicios	1.721,16	143,43	226,55	143,43	430,29	155,38	2.820,24	12	33.842,82
Mantenimiento	Servicios	1.721,16	143,43	226,55	143,43	430,29	155,38	2.820,24	12	33.842,82
Total		8.729,77		1.551,67	1.038,65	4.302,89	1.064,24	16.994,34	120	203.932,03

6.6 Presupuesto del estado de Pérdidas y Ganancias

Tabla 31. Estado de Pérdidas y Ganancias

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Total
Ingresos	\$ 529.200,00	\$ 555.660,00	\$ 583.443,00	\$ 612.615,15	\$ 643.245,91	\$ 675.408,20	\$ 709.178,61	\$ 744.637,54	\$ 781.869,42	\$ 820.962,89	\$ 6.656.220,73
(-) Costo de ventas	\$ 273.814,18	\$ 289.787,29	\$ 303.337,66	\$ 317.565,54	\$ 332.217,96	\$ 347.889,86	\$ 364.345,35	\$ 381.623,62	\$ 399.765,80	\$ 418.815,09	\$ 3.429.162,34
(=) Utilidad bruta en ventas	\$ 255.385,82	\$ 265.872,71	\$ 280.105,34	\$ 295.049,61	\$ 311.027,95	\$ 327.518,35	\$ 344.833,26	\$ 363.013,93	\$ 382.103,62	\$ 402.147,80	\$ 3.227.058,39
(-) Gastos operacionales	\$ 183.008,07	\$ 198.137,21	\$ 207.157,21	\$ 227.773,93	\$ 226.783,00	\$ 232.457,15	\$ 244.038,46	\$ 255.549,40	\$ 267.635,89	\$ 277.941,03	\$ 2.320.481,34
(=) Utilidad operacional	\$ 72.377,75	\$ 67.735,50	\$ 72.948,13	\$ 67.275,68	\$ 84.244,95	\$ 95.061,20	\$ 100.794,80	\$ 107.464,53	\$ 114.467,73	\$ 124.206,78	\$ 906.577,05
(-) Gastos financieros	\$ 36.761,68	\$ 34.065,31	\$ 31.156,68	\$ 28.019,07	\$ 24.634,46	\$ 20.983,40	\$ 17.044,93	\$ 12.796,40	\$ 8.213,43	\$ 3.269,66	\$ 216.945,02
(=) Utilidad antes de impuestos	\$ 35.616,07	\$ 33.670,19	\$ 41.791,46	\$ 39.256,61	\$ 59.610,49	\$ 74.077,79	\$ 83.749,88	\$ 94.668,12	\$ 106.254,31	\$ 120.937,11	\$ 689.632,03
(-) 15% participación trabajadores	\$ 5.342,41	\$ 5.050,53	\$ 6.268,72	\$ 5.888,49	\$ 8.941,57	\$ 11.111,67	\$ 12.562,48	\$ 14.200,22	\$ 15.938,15	\$ 18.140,57	\$ 103.444,80
(=) Utilidad gravable o imponible	\$ 30.273,66	\$ 28.619,66	\$ 35.522,74	\$ 33.368,12	\$ 50.668,92	\$ 62.966,12	\$ 71.187,39	\$ 80.467,90	\$ 90.316,16	\$ 102.796,55	\$ 586.187,22
(-) 22% Impuesto a la renta	\$ 6.660,21	\$ 6.296,32	\$ 7.815,00	\$ 7.340,99	\$ 11.147,16	\$ 13.852,55	\$ 15.661,23	\$ 17.702,94	\$ 19.869,56	\$ 22.615,24	\$ 128.961,19
(=) Utilidad neta	\$ 23.613,45	\$ 22.323,33	\$ 27.707,74	\$ 26.027,13	\$ 39.521,76	\$ 49.113,58	\$ 55.526,17	\$ 62.764,96	\$ 70.446,61	\$ 80.181,31	\$ 457.226,03

6.7 Indicadores de evaluación financiera

Para realizar la evaluación financiera del proyecto, se analizó el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR). Este estudio se basó en Jiménez, Espinoza y Fonseca (2007), donde se explica que el VAN, es la diferencia entre el valor de los flujos actuales de caja y el valor, también actual, de las inversiones y otros egresos de efectivo. Si el VAN es positivo el proyecto será aceptado, y si es negativo la inversión deberá ser rechazada. También explican que la tasa para descontar los flujos será propuesta por el inversionista y es el rendimiento mínimo aceptado por la empresa (Jiménez et al., 2007). El VAN se lo puede obtener mediante la aplicación de la siguiente ecuación:

Ecuación 2. Valor Actual Neto

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=0}^n Ft \left(\frac{P}{F}, i, n \right)$$

Donde,

I_0 = Inversión inicial

F_e = Flujos de efectivo por periodo

i = rendimiento mínimo aceptable

n = periodos

Por otra parte, el TIR es la tasa de descuento encargada de igualar el valor actual de los flujos de caja (positivos), con el valor actual de los flujos de inversión (negativos), es decir es la tasa que descuenta los flujos a un valor exactamente de cero (Jiménez et al., 2007). La ecuación es la siguiente:

Ecuación 3. Tasa Interna de Retorno

$$I_0 = \sum_{t=0}^n Ft \left(\frac{P}{F}, TIR, n \right)$$

Donde,

I_0 = Inversión inicial

F_t = Flujos de efectivo anual en el periodo t

TIR= Tasa interna de retorno

n= número de periodos

Se propuso una tasa de rendimiento del 18%. Aplicando las fórmulas presentadas, se obtiene que el VAN del proyecto es 66.982,84 y el TIR 23%. Basados en la información proporcionada por Jiménez et al. (2007) se pudo concluir que el proyecto Plaza Palama, financieramente, si es viable bajo las condiciones en las que este ha sido presentado.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Como se explica en el Marco Teórico del presente proyecto, el ocio y el entretenimiento en la vida social de las personas se ha tornado en un factor muy importante. Cada vez la gente busca más distracciones de la rutina y del trabajo. La gastronomía es un elemento muy importante en este tipo de actividades y mejor aún si está acompañada de un buen ambiente y de las facilidades necesarias. El proyecto presentado está inspirado en las grandes ciudades donde la gente sale a comer fuera de casa con mucha frecuencia, y en las zonas donde se ubican los restaurantes, ya que se han vuelto espacios turísticos, atractivos y que le dan un valor estético a las ciudades.

A través de la realización del Plan Estratégico se logró plasmar los parámetros necesarios para la constitución y construcción de la Plaza, así como también se dio vida a la parte esencial de la compañía a través de establecer los objetivos, misión, visión, la naturaleza del proyecto y el valor diferenciador del negocio.

Mediante la investigación de mercado realizada, se puede decir que existe demanda para un proyecto como el presentado. La gente en Ambato está abierta a conceptos nuevos donde se combina la tematización de espacios, el ocio y entretenimiento con la gastronomía. La percepción de escasas que tiene la gente en cuanto a variedad y calidad de restaurantes en la ciudad, se considera como un punto a favor para el proyecto ya que la intención de la Plaza es brindar espacios donde se instalen restaurantes de categoría que cumplan con las expectativas tanto de locales como de turistas.

Con el desarrollo del plan de mercadeo de la Plaza se cree que los objetivos planteados serán alcanzados con mayor facilidad. El planteamiento de las estrategias de marketing y ventas del proyecto ayudaron a construir una idea de cómo la Plaza se dará a conocer y llegará a los clientes a los que se enfoca

y de igual manera los fidelizará con el proyecto, también como esta se mantendrá a la vanguardia en el sector de restaurantes, y podrá reflejar la calidad y la categoría, factores diferenciadores del negocio.

La localidad destinada para el proyecto es un lugar estratégico en la ciudad debido a que está ubicado en una de las zonas más turísticas de Ambato. Se encuentra cerca de un destino turístico y comercial como es Quisapincha y a un nuevo atractivo de la ciudad y la provincia como es el Parque de la Familia. La facilidad de acceso al proyecto contribuye con su factibilidad y desarrollo. De igual manera al encontrarse alejado del caos de la ciudad, pero a la vez muy cerca en tiempo, es el lugar perfecto para salir a distraerse de la rutina diaria sin tener que ir muy lejos de casa.

Todos los aspectos positivos del proyecto cerraron con un plan financiero igualmente favorable, ya que por los indicadores financieros propuestos se determinó que el proyecto es realizable, genera utilidades y financieramente es una buena inversión. Esto quiere decir que después de haber desarrollado cada capítulo, se puede concluir que el trabajo ejecutado, tanto teórico como práctico, se lo realizó de manera adecuada y con objetivos claros, reales y viables financieramente.

Recomendaciones

Mediante la aplicación de la teoría descrita en este trabajo, es más fácil aplicar a la realidad de la ciudad y a la idea del negocio y lograr un producto deseado por la gente. Comparar el proyecto con otros similares puede ser una buena técnica de desarrollo, ya que no siempre lo mejor es inventar sino innovar. Analizar estudios de caso de ciudades en donde se encuentren características parecidas a las de Ambato, también puede ayudar a ver el escenario desde un punto de vista que no se tomó en cuenta en el desarrollo del trabajo.

Es importante que la Plaza se apegue a los lineamientos establecidos en el trabajo, ya que así se logrará cumplir a cabalidad los objetivos de la misma. También es necesario aprender a aceptar cuando las estrategias planteadas no rinden de la manera en que se pensó, y ser proactivos y tomar decisiones según a las necesidades que el proyecto presente.

La información que un cliente provee a una empresa es uno de los activos más apreciados que un negocio puede llegar a tener y más aún cuando esta información está relacionada con la percepción que los clientes tienen sobre la empresa. Se debe procurar mantener dicha información actualizada y esto se lo puede lograr con varias técnicas de investigación de mercado como encuestas de satisfacción, grupos focales o clientes fantasmas.

En la actualidad muchos negocios se mantienen y tienen éxito gracias a un eficaz plan de mercadeo, es necesario aplicar técnicas agresivas de promoción y publicidad de la Plaza, ya que así se logrará mantener al público interesado en visitar la Plaza. El entorno físico, el cual se explica en el capítulo de Marketing es un elemento del producto que, en especial, no se debe descuidar. La pulcritud de las instalaciones, del personal y de cada restaurante y servicio que ofrezca la Plaza deben mantenerse en las mejores condiciones, para que así, el aspecto de calidad se cumpla en todos los ámbitos.

Por el hecho de la ubicación del proyecto, se recomienda enfocarse en informar a los comensales como llegar de una manera sencilla y segura. La implementación de señalética dentro de la ciudad en puntos estratégicos de la misma puede facilitar a los clientes a que lleguen a la Plaza. Proponer alianzas con los hoteles de la ciudad para guiar a los huéspedes al negocio puede ampliar el mercado objetivo de la Plaza.

Para que el plan financiero desarrollado en el trabajo rinda de igual manera, tanto teórica como prácticamente, se cree necesario apegarse a lo establecido en dicho plan. Los cambios o nuevas necesidades de inversión que se presenten, deberían tener valores similares o menores a los preformados. Para esto se cree fundamental buscar diferentes proveedores, lo cual ayudará a encontrar el mejor escenario financiero para el proyecto.

REFERENCIAS

- Baptista, M. d., Fernández, & Hernández. (2010). Metodología de la investigación.
- Bernal, C. A. (2010). Metodología de la investigación. Bogotá: Pearson.
- Castellano, I. (2012). Procesos de servicio en restaurante. Madrid: SÍNTESIS.
- Comité de Coordinación de Turismo de Tungurahua. (2008). Estrategia de turismo de la Provincia de Tungurahua. Ambato.
- De la Torre Prados, I. (2002). Nuevas profesiones para el servicio a la sociedad. Madrid: Ministerio de Educación.
- GAD Municipalidad de Ambato. (15 de Mayo de 2014). GAD Municipalidad de Ambato. Obtenido de GAD Municipalidad de Ambato: <http://www.ambato.gob.ec/indexn/index.php/turismo/2014-05-15-17-06-21>
- García Hernández, M., Iglesias, M. C., Gómez Martín, B., Gomis López, J. M., Gala Micó, J., Lacosta Aragüés, A. J., . . . Fernández Tabales, A. (2007). A propósito del turismo: La construcción social del espacio turístico. Barcelona: UOC.
- Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ambato . (Abril de 2015). Planificación: GAD Municipalidad de Ambato. Obtenido de GAD Municipalidad de Ambato.
- Google. (2015). Google Maps. Recuperado el 29 de 06 de 2015, de Google Maps : <https://www.google.com.ec>
- Hair, Bush, & Ortinau. (2010). Investigación de mercados en un ambiente de información digital.
- Hernández Orozco, C. (2007). Análisis Administrativo Técnicas y Métodos. San José: Universidad Estatal a Distancia.
- Honorable Gobierno Provincial de Tungurahua. (2014). Proyectos. Recuperado el 29 de 06 de 2015, de Parque Provincial de la Familia : <http://www.tungurahua.gob.ec/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2014). Si emprende . Obtenido de INEC: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/si-emprende/>

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2015). Sí Emprende. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/si-emprende/>
- Jiménez Boulanger, F., Espinoza Gutiérrez, C. L., & Fonseca Retana, L. (2007). Ingeniería Económica. Cartago: Editorial Tecnológica de Costa Rica.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). Marketing de Servicios (6ª. Ed). México:Pearson
- Ministerio de Turismo. (2014). Catastro Turístico de Tungurahua.
- Ministerio de Turismo. (2015). Catastro Turístico de Tungurahua.
- Morfín, M. d. 2006 Administración de Comedor y Bar. México D.F.: Trillas.
- Ninemeier, J. D. (2005). Management of food and beverage operations. Lansing Michigan: EDUCATIONAL INSTITUTE of the AMERICAN HOTEL & LODGING ASSOCIATION.
- Organización Mundial del Turismo. (2008). Entender el turismo: Glosario Básico. Obtenido de Organización Mundial del Turismo OMT: <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>
- Professional Leadership Academy. (2012). Las 8 P del Marketing de Servicios. Marketing de Servicios, 72.
- Real Academia Española . (2012). Diccionario de la lengua española . Obtenido de <http://lema.rae.es/drae/?val=Restauraci%C3%B3n>
- Scribano, A. O. (2008). El proceso de investigación social cualitativo. Buenos Aires, Argentina: Prometeo Libros.
- Super Intendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2015). Super Intendencia de Compañías, Valores y Seguros. Obtenido de Super Intendencia de Compañías, Valores y Seguros: <http://www.supercias.gob.ec/portalConstitucionElectronica/>
- Thompson, A. A., Peteraf, M. A., Gamble, J. E., & Strickland III, A. J. (2012). Crafting and Executing Strategy. The Quest for Competitive Advantage. Concepts and Cases. New York: The McGraw-Hill Companies.
- Tresserras, J. J. (Febrero de 2004). La Tematización cultural de las ciudades como estrategia de desarrollo a través del turismo. Barcelona, España.

Valdés Hernández, L. A. (2005). Planeación Estratégica con enfoque sistemático. México D.F: FCA.

Walker, J. R. (2008). The restaurant from concept to operation . Hoboken: Wiley.

ANEXOS

Anexo 1. Costo construcción edificación

Area	Cant	Unidad medida	Cant. Unid	Construcción	Costo Unitario	Costo
Locales	2	m2	150	300	200,00	60.000,00
Locales	3	m2	120	360	200,00	72.000,00
Locales	3	m2	100	300	200,00	60.000,00
Oficina	1	m2	32	32	420,00	13.440,00
Parqueadero	1	m2	1107	1107	200,00	221.400,00
Patio Central	1	m2	300	300	420,00	126.000,00
Tanque reserva	1	m2	90	90	150,00	13.500,00
Baños patio central	1	m2	42	42	250,00	10.500,00
TOTAL				2.531,00		576.840,00

Anexo 2. Muebles y enseres



PATRICIO MONTALVO C.

"DISTRIBUIDOR DE ATU ARTICULOS DE ACERO"

RUC 0601138787001

Ambato, 14 de Julio del
2015

Sr.
PABLO VILLACRESES
CI # 1803577590
PALAMA- Ambato

0998734542
pablovi05@hotmail.com

PROFORMA

CAN T.	CODIGO	DETALLE	V/UNIT.	V/ TOTAL
8	EEDDL1515	ESCRITORIO PEDESTAL DIAGONAL EN L 1500*150*600	892,00	7136,0
8	CGE2	SILLON GERENTE CONTORNO REGULACION GAS/ CUERINA	535,00	4280,0
16	SGF22	SILLAS GRAFFITTI / CUERINA	189,00	3024,0
10	BVI	BASUREROS VIVENDI	35,00	350,00
2	FSF02 QNE	SOFA BIPERSONAL CONTORNO	977,00	1954,0
2	MCTA660	MESA CENTRAL TANGO 60*60	93,00	186,00
1	MTET2412	MESA DE CONFERENCIAS TERRA 2400-1200 TOMAS ELECTRIC.	936,00	936,00
10	CVI2	SILLON VIVITANTE CONTORNO REGULACION GAS	440,00	4400,0
SUBTOTAL				22266,00
15% DESCUENTO				3339,90
SUBTOTAL GENERAL				18926,10
12% IVA				2271,13
TOTAL				21197,23

SON: VEINTE Y UN MIL CIENTO NOVENTA Y SIETE DOLARES 23/100 CTVS.

FORMA DE PAGO: 50% A LA FIRMA DEL PEDIDO Y 50% CONTRA ENTREGA
VALIDEZ
PROFORMA: 15 DIAS CALENDARIOS
TIEMPO DE ENTREGA: 20 DIAS LABORABLES

ACEPTA CLIENTE

PATRICIO
MONTALVO C.

Telef. 032 421 312 * 032 829 168
Olmedo 15-93 y Francisco Flor



Ambato, 17 de julio de 2015

COTIZACION DE EQUIPOS

CANTIDAD	PRODUCTO	MARCA	MODELO	CARACTERISTICAS	PVP UNITARIO	TOTAL
8	TELEFONO INALAMBRICO	PANASONIC	KX-TGC210	1 BASE/ DETECTOR DE LLAMADAS	70,00	560,00
4	COMPUTADORES	XTRATECH	S24A7D06-8	INTEL2.4GHz/4GB/1TB/DVDWR/TM/WIN 8.1	580,00	2320,00
1	LAPTOP	TOSHIBA	C55-B5115KM	750G MEMORIA/4RAM/WIFI/15,6 PULGADAS	690,00	690,00
8	WALKIES TALKIES	MOTOROLA	MD200R	22 CANALES/2 RADIOS/ALCANCE APROXIMADAMENTE 22 MILLAS	130,00	1040,00
SUBTOTAL						4116,07
IVA						493,93
TOTAL						4610,00

Atentamente

Ejecutivo: Paúl Heredia

Celular: 0979081748

Correo: paul.heredia@comunikt.com.ec

Anexo 4. Equipos varios

COMERCIAL KYWI S.A.

AUTOIMPRESORES AUTORIZACION S.R.I. 1116449266 DEL 23/FEB/2015
CONTRIBUYENTE ESPECIAL-RESOL.SRI. 5368

AGENCIA 11 (AMBATO)
RUC : 1790041220001
TELF : 413781
CIUDAD: AMBATO

PROFORMA No. 288177
DOCUMENTO SIN VALOR COMERCIAL

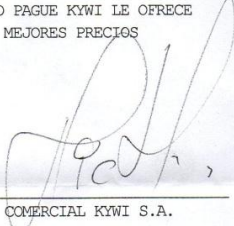
RUC : 1801648153001 Cod.Cliente: 888885 0
Sr.(s) : PABLO VILLACRESES
DIRECCION: AV. JOSE PERALTA
TELEFONO : 2585683
VENDEDOR : RODRIGO PICHUCHO

FECHA DE EMISION : 2015/07/15 Pag.: 1
VALIDO HASTA : 2015/07/30

VARIOS R.P 11

CODIGO	DESCRIPCION	CANT.	PREC-UNIT	T O T A L
358304	COCHE LIMPIEZA PLAS AZUL 88X25X55CM	1	142,848214	142,85
516112	CALEFACTOR D/PATIO ACERO INOXIDABLE CALI	1	267,848214	267,85
584266	DETECTOR DE HUMO 9V C/LUZ GUIA ESCAPE	1	14,714286	14,71
584487	EXTINTOR 9KG PQS ABC RECARGABLE	1	45,714286	45,71
* ---> CODIGOS EXENTOS DE IVA		SUBTOTAL	:	471,12
		IVA	:	56,53
PAGUE COMO PAGUE KYWI LE OFRECE LOS MEJORES PRECIOS		TOTAL	:	527,65

FIRMA :



COMERCIAL KYWI S.A.

FIRMA :

CLIENTE

Esta Proforma tiene validez solo con el nombre, firma del vendedor y sello de COMERCIAL KYWI S.A.

En el caso de existir cambios en los precios de nuestros proveedores nos veremos obligados a actualizar precios en el momento de la facturación previo su conocimiento.

Anexo 5. Generador

Generador SAONON 90 KVA - 72 KW



Modelo: SC100C
A/C Salida: 90 KVA - 72 KW
A/C Salida Máxima: 100 KVA - 80 KW
Combustible: Diesel
Voltaje: 110-127/208-220V AC
Amperaje: 250.0 A

Precio: \$ 20.191,09
Precio no incluye IVA

[Proformar](#)

Especificaciones Técnicas

Ficha Técnica

RPM:	1800 RPM
A/C Salida:	90 KVA - 72 KW
A/C Salida Máxima:	100 KVA - 80 KW
Amperaje:	250.00 A
Amperaje Máximo:	278.00 A
Voltaje:	110-127/208-220V AC
Frecuencia:	60 Hz
Motor:	CUMMINS
Cilindrada:	3,016cc
Potencia del Motor:	107.00 HP
Tipo de Motor:	Motor Diesel
Refrigeración:	Por Agua
Alternador:	STAMFORD HCI 274C
Regulador de Voltaje:	Electrónica

Anexo 6. Ascensores

ELEVADOR PERSONAL

- Funcionamiento automático mediante pulsadores de envío y llamado de la cabina.
- Elevadores para flujo moderado, diseñado para personas con movilidad limitada.
- Las dimensiones se ajustan al espacio físico disponible
- Numero de niveles o paradas definidas por el usuario.
- Velocidades moderadas de 5 a 12 m/min.
- Velocidad controlada mediante variadores de velocidad.
- Sistema de tracción de procedencia Italiana.
- Sistema de izaje autobloqueante y con freno electromagnético.
- Componentes eléctricos de procedencia Francesa.
- Sistemas de seguridad apropiados para el manejo de pasajeros.
- Terminado interior personalizado a gusto del cliente.



Anexo 7. Sistema de parqueo



RUC: 1792257492001
 MATRIZ: PRIVAMERA OE11-211 Y PADRE DAMIAN SECTOR LAS CASAS
 TELEFONO: (593-2)2232861
 E-MAIL: ventas@tekatronic.com.ec QUITO-ECUADOR
 www.tekatronic.com.ec

PROFORMA

PROFORMA Nº0715102
 FECHA: 28 de julio del 2015

EMPRESA:
 PLAZA PALAMA
 ATENCION: PABLO VILLACRECES

TEL:

VALIDA HASTA:
 15/07/2015

Comentarios o instrucciones especiales: SISTEMA DE PARQUEADERO MEDIANTE TICKETS Y TARJETAS, PUNTO DE COBRO

CANTIDAD	CODIGO	DETALLE	UNITARIO	TOTAL
		SISTEMA TARIFADO		
2		UNIDAD DE ENTRADA TCP/IP Pedestal metalico pintura electrostatica, push boton, Impresora de kiosko alto velocidad, Interfaces Ethernet, Regulador de Voltaje 1 Barreras de estacionamiento USO INTENSIVO Brazos 3.7 mts con goma , ARTICULACION 2 Sensores Metales 1 Lectoras de proximidad 2 Fuente de 12vdc	\$ 4,180.00	\$ 8,360.00
2		UNIDAD DE SALIDA TCP/IP 1 Barreras de estacionamiento USO INTENSIVO Brazos 3.7 mts con goma, ARTICULACION 1 Lectoras de proximidad 1 Sensores Metales 1 Pedestal metalico pintura electrostatica. Interfaces Ethernet, Lectorad e codigo de barras, regulador de voltaje 1 Fuente de 12vdc	\$ 3,815.00	\$ 7,630.00
1		UNIDAD DE COBRO Y ADMINISTRACION 1 Impresora matricial Star micronics (Facturas) 1 Impresora termica Star Micronics (perdida de tickets) 1 Regulador de Voltaje 1 Computador completo dual core 1 Lectora de garita 1 Software de administracion de parqueadero 1 Switch de 5 puertos 1 Instalación del sistema en AMBATO	\$ 3,795.00	\$ 3,795.00
10		tarjetas de proximidad	\$ 3.00	\$ 30.00
TIEMPO DE ENTREGA: 15 DIAS CALENDARIO FORMA DE PAGO: 70% de anticipo y 30% CONTRAENTREGA GARANTIA: 1 AÑO CONTRA DEFECTOS DE FABRICACIÓN REQUERIMIENTOS:			SUBTOTAL	\$ 19,815.00
			IVA 12%	\$ 2,377.80
			TOTAL	\$ 22,192.80

Anexo 8. Circuito cerrado

Kit Video Vigilancia Seguridad 24/7 Espia 8 Camaras 1 Dvr \$ [Me gusta](#)

Artículo nuevo 1 vendido



U\$S 695⁹⁵

Pago a acordar con el vendedor.
Acepta cheque de gerencia, depósito bancario, efectivo, produbanco.
[Más información](#)

Envío a acordar con el vendedor.
Ubicado en Quito (Pichincha (Quito))
[Más información](#)

Cantidad: [Comprar](#) [♥](#) [f](#) [💬](#)

Anexo 9. Gastos de constitución

Rubro	Can t. Uni d	Costo Unita rio	Costo	Observa ciones	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Inscripción compañía	1	700,0 0	700,0 0	Una sola vez	\$ 700,0 0									
Contribución 1.5 mil municipio y patentes	1	1.200, 00	1.200 ,00	Renovac ión anual	\$ 1.200 ,00	\$ 1.260 ,00	\$ 1.323 ,00	\$ 1.389 ,15	\$ 1.458 ,61	\$ 1.531 ,54	\$ 1.608 ,11	\$ 1.688 ,52	\$ 1.772 ,95	\$ 1.861 ,59
Permiso bomberos	1	45,00	45,00	Renovac ión anual	\$ 45,00	\$ 47,25	\$ 49,61	\$ 52,09	\$ 54,70	\$ 57,43	\$ 60,30	\$ 63,32	\$ 66,49	\$ 69,81
Permiso sanitario	1	90,00	90,00	Renovac ión anual	\$ 90,00	\$ 94,50	\$ 99,23	\$ 104,1 9	\$ 109,4 0	\$ 114,8 7	\$ 120,6 1	\$ 126,6 4	\$ 132,9 7	\$ 139,6 2
Inscripción del nombre comercial	1	200,0 0	200,0 0	Una sola vez	\$ 200,0 0									
Gastos imprevistos	1	500,0 0	500,0 0	Imprevis tos anuales	\$ 500,0 0	\$ 525,0 0	\$ 551,2 5	\$ 578,8 1	\$ 607,7 5	\$ 638,1 4	\$ 670,0 5	\$ 703,5 5	\$ 738,7 3	\$ 775,6 6
TOTAL			2.735 ,00		\$ 2.735 ,00	\$ 1.92 6,75	\$ 2.02 3,09	\$ 2.12 4,24	\$ 2.23 0,45	\$ 2.34 1,98	\$ 2.45 9,08	\$ 2.58 2,03	\$ 2.71 1,13	\$ 2.84 6,69

PAZVISEG CIA LTDA.
CERTIFICADA ISO 9001-2008
CERTIFICACION BASC

Ambato -15-007-2015

Señor

Pablo Villacreses

Presente.

De mi consideración:

Después de expresarle un cordial saludo, me permito poner a su consideración, nuestros servicios de Seguridad y Vigilancia Privada. Este servicio de vigilancia que ofertamos cumple con nuestro principal objetivo que es el brindar a nuestros selectos clientes la confianza de una seguridad otorgada por personal debidamente seleccionado y calificado mediante exigentes pruebas psicológicas y de aptitud.

A parte de nuestro compromiso de prestar a nuestros clientes un servicio exclusivo, innovador y eficiente a continuación detallo múltiples ventajas y **valores agregados que ofrecemos:**

- **Uniformes que vayan de acuerdo con personal de seguridad de una Institución de prestigio con personal joven y capacitado, y excelentes relaciones Humanas.**

- **Radios Motorola**

- **Chaleco Antibalas**

- **Revolver, esposas, gas lacrimógeno , tolete, linterna.**

- La compañía cuenta con todos los permisos de funcionamiento respectivos como:
 - ✓ Ministerio de Gobierno y Policía Nacional.
 - ✓ Ministerio de Defensa Nacional CC. FF .AA.
 - ✓ Ministerio de Trabajo pagando a nuestro personal todas las remuneraciones exigidas por la ley.
 - ✓ Ministerio de Finanzas, SRI, Superintendencia de Compañías, IESS.

COTIZACIÓN

SEIS PUESTO DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD DE 16 HORAS DE MARTES A SABADO CON TRES VIGILANTES EN EL DIA Y TRES VIGILANTES EN LA NOCHE VALOR TOTAL \$ 4800.00 DOLARES MENSUALES MAS IVA

VALOR DE CADA PUESTO ES DE \$ 1600,00 DOLARES MAS IVA

SUPERVISION La supervisión será con un vehículo Vitara 4x4

Anexo 11. Cotización publicidad radios

Señores
DEPARTAMENTO DE MARKETING
Ciudad.-

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo de todos quienes conformamos el **GRUPO RADIAL CONTINENTAL**, emisoras de amplia sintonía y cobertura en las provincias de Tungurahua, Cotopaxi, Chimborazo y Pastaza.

RUMBA 88.9 F.M. Con lo mejor de la música tropical y juvenil. Incluye participaciones interactivas con los oyentes.

ROMANCE 88.5 F.M. Música romántica contemporánea en español, alternando campañas culturales y educativas, motivación permanente y frases célebres.

MELODÍA 90.5 FM. Clásicos en inglés y éxitos en español. Nuestros bloques continuos de 30 minutos de música sin interrupciones garantizan gran sintonía.

CONTINENTAL 1320 AM. Música ecuatoriana y latinoamericana, alternando noticias, deportes, entrevistas, notas sociales y mensajes a la comunidad.

Ponemos a vuestra consideración la siguiente oferta publicitaria:

TARIFAS MENSUALES*

LUNES A VIERNES (cuña o mención 30 seg.)

	RUMBA	ROMANCE	MELODIA	CONTINENTAL
6 CUÑAS DIARIAS	400	400	400	300
10 CUÑAS DIARIAS	800	800	800	600
15 CUÑAS DIARIAS	1200	1200	1200	900

* PRECIOS NO INCLUYEN IVA

AVISOS OCASIONALES: \$ 8 CADA CUÑA


En la seguridad de contarle como uno de nuestros importantes auspiciantes, me suscribo de Usted.

Atentamente,

Fernando Acosta

Telf. 099 5358415

Anexo 12. Publicidad volante



PROFORMA
 Ambato, 15 de Julio de 2015
PALAMA VISTA REAL
 Presente

LINX publicidad , tiene a bien poner a la disposición de su empresa la siguiente cotización:


CANTIDAD	DETALLE	MEDIDA	VALOR /T
5000	Hojas Volantes impresión full color ambos lados diseño personalizado papel couche 115 gr.	A5 10cm x 21cm	\$210
	* Llv brillante opcional ==\$40 en las 5000*		
		total	\$210

*precio NO incluye IVA *

Esperando tener una favorable aceptación me despido cordialmente y anticipo mis agradecimientos.

Acentamente
Miguel Miranda
 Comunicador Gráfico


*proforma válida un MES *



0984006016 - 0984217200
 Av. Julio Jeramilla y Alfonso Nieto [Barrio Solís]

linx rotulacion
 linxsite@hotmail.com

Ambato - Ecuador



Anexo 13. Inversión proyectada a 10 años

Activo Fijo	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Vida útil	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Gasto Depreciación	Depreciación acumulada	Valor residual
Edificio m2	2531		576.840,00	30	576.840,00										19.228,00	96.140,00	480.700,00
Teléfono inalámbrico	8	70,00	560,00	3	560,00										186,67	933,33	
Computadoras	4	580,00	2.320,00	3	2.320,00										773,33	3.866,67	
Laptop	1	690,00	690,00	3	690,00										230,00	1.150,00	
Sistema de control de parqueo	1	20.490,40	20.490,40	5	20.490,40										4.098,08	20.490,40	-
Walkie-talkie	8	130,00	1.040,00	3	1.040,00										346,67	1.733,33	
Circuito Cerrado	1	1.391,90	1.391,90	5	1.391,90										278,38	1.391,90	
Equipos varios (Anexo)	1	4.837,45	4.837,45	5	4.837,45										967,49	4.837,45	
Software y licencias	1	3.500,00	3.500,00	5	3.500,00										700,00	3.500,00	
Generador eléctrico	1	20.191,09	20.191,09	20	20.191,09										1.009,55	5.047,77	15.143,32
Ascensores	2	13.328,00	26.656,00	10	26.656,00										2.665,60	13.328,00	13.328,00
Muebles y enseres	1	23.534,53	23.534,53	10	23.534,53										2.353,45	11.767,27	11.767,27
Vehículos usado	1	17.000,00	17.000,00	5	17.000,00										3.400,00	17.000,00	-
Imagen corporativa	1	1.400,00	1.400,00	5	1.400,00										280,00	1.400,00	-
Gastos constitución	1	2.735,00	2.735,00	1	2.735,00										2.735,00	2.735,00	-
Totales			703.186,37	113,00	703.186,37	-	-	-	-						39.252,22	185.321,12	520.938,58

Anexo 14.

Tasa de interés del préstamo



PROGRAMAS PRIMER PISO
TASA 1 PUNTO - AF

CRÉDITO PRODUCTIVO CORPORATIVO
CRÉDITO COMERCIAL PRIORITARIO CORPORATIVO

PLAZO EN AÑOS (HASTA)	1	2	3 - 5	6	7 - 10
TASA BASE DE REAJUSTE	5,55%	5,55%	5,55%	5,55%	5,55%
TASA ANUAL	7,0000%	7,0500%	7,1000%	7,1500%	7,6500%
NOMINAL SEMESTRAL	6,8816%	6,9299%	6,9783%	7,0266%	7,5090%
NOMINAL TRIMESTRAL	6,8234%	6,8709%	6,9184%	6,9659%	7,4398%
NOMINAL MENSUAL	6,7850%	6,8320%	6,8789%	6,9259%	7,3942%

Anexo 15. Gastos administrativos

Gastos Administrativos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Total
Sueldos y salarios	76.331,97	83.841,07	88.033,12	92.434,77	97.036,25	101.888,07	106.982,47	112.331,59	117.948,17	123.845,58	1.000.673,07
Alimentación	252,00	264,60	277,83	291,72	306,31	321,62	337,70	354,59	372,32	390,93	3.169,63
Uniformes	900,00	945,00	992,25	1.041,86	1.093,96	1.148,65	1.206,09	1.266,39	1.329,71	1.396,20	11.320,10
Honorarios profesiones y servicios personales	2.400,00	2.520,00	2.646,00	2.778,30	2.917,22	3.063,08	3.216,23	3.377,04	3.545,89	3.723,19	30.186,94
Mantenimiento área administrativa	134,40	141,12	148,18	155,58	163,36	171,53	180,11	189,11	198,57	208,50	1.690,47
Suministros de oficina	144,00	151,20	158,76	166,70	175,03	183,78	192,97	202,62	212,75	223,39	1.811,22
Útiles de aseo	300,00	315,00	330,75	347,29	364,65	382,88	402,03	422,13	443,24	465,40	3.773,37
Combustibles y lubricantes	1.200,00	1.260,00	1.323,00	1.389,15	1.458,61	1.531,54	1.608,11	1.688,52	1.772,95	1.861,59	15.093,47
Seguros	100,80	105,84	111,13	116,69	122,52	128,65	135,08	141,84	148,93	156,37	1.267,85
Depreciaciones área administrativa	336,00	336,00	336,00	336,00	336,00	336,00	336,00	336,00	336,00	336,00	3.360,00
Depreciaciones muebles, equipos y vehículos	17.009,22	17.009,22	17.009,22	17.239,72	17.239,72	12.753,11	13.371,62	13.371,62	13.371,62	10.985,95	149.361,04
Impuestos y Contribuciones		1.926,75	2.023,09	2.124,24	2.230,45	2.341,98	2.459,08	2.582,03	2.711,13	2.846,69	21.245,43
Gastos de constitución	2.735,00										2.735,00
Otros gastos varios	250,00	262,50	275,63	289,41	303,88	319,07	335,02	351,78	369,36	387,83	3.144,47
Totales	102.093,39	109.078,30	113.664,95	118.711,44	123.747,97	124.569,97	130.762,52	136.615,26	142.760,64	146.827,62	1.248.832,06

Anexo 16. Gastos de ventas

Gastos ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Total
Sueldos y salarios	\$ 28.336,28	\$ 33.871,19	\$ 35.564,75	\$ 48.258,21	\$ 39.210,14	\$ 41.170,64	\$ 43.229,18	\$ 45.390,63	\$ 47.660,17	\$ 50.043,17	\$ 412.734,35
Comisiones (1% Ingresos arrendamiento)	\$ 3.072,00	\$ 3.225,60	\$ 3.386,88	\$ 3.556,22	\$ 3.734,04	\$ 3.920,74	\$ 4.116,77	\$ 4.322,61	\$ 4.538,74	\$ 4.765,68	\$ 38.639,29
Servicios personales ocasionales	\$ 480,00	\$ 504,00	\$ 529,20	\$ 555,66	\$ 583,44	\$ 612,62	\$ 643,25	\$ 675,41	\$ 709,18	\$ 744,64	\$ 6.037,39
Mantenimiento área de ventas	\$ 134,40	\$ 141,12	\$ 148,18	\$ 155,58	\$ 163,36	\$ 171,53	\$ 180,11	\$ 189,11	\$ 198,57	\$ 208,50	\$ 1.690,47
Suministros de oficina	\$ 180,00	\$ 189,00	\$ 198,45	\$ 208,37	\$ 218,79	\$ 229,73	\$ 241,22	\$ 253,28	\$ 265,94	\$ 279,24	\$ 2.264,02
Publicidad (Anexo 11 y 12)	\$ 47.942,40	\$ 50.339,52	\$ 52.856,50	\$ 55.499,32	\$ 58.274,29	\$ 61.188,00	\$ 64.247,40	\$ 67.459,77	\$ 70.832,76	\$ 74.374,40	\$ 603.014,36
Depreciaciones área de ventas	\$ 112,00	\$ 112,00	\$ 112,00	\$ 112,00	\$ 112,00	\$ 112,00	\$ 112,00	\$ 112,00	\$ 112,00	\$ 112,00	\$ 1.120,00
Depreciación imagen corporativa	\$ 280,00	\$ 280,00	\$ 280,00	\$ 280,00	\$ 280,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.400,00
Útiles de aseo	\$ 144,00	\$ 151,20	\$ 158,76	\$ 166,70	\$ 175,03	\$ 183,78	\$ 192,97	\$ 202,62	\$ 212,75	\$ 223,39	\$ 1.811,22
Seguros	\$ 33,60	\$ 35,28	\$ 37,04	\$ 38,90	\$ 40,84	\$ 42,88	\$ 45,03	\$ 47,28	\$ 49,64	\$ 52,12	\$ 422,62
Otros gastos varios	\$ 200,00	\$ 210,00	\$ 220,50	\$ 231,53	\$ 243,10	\$ 255,26	\$ 268,02	\$ 281,42	\$ 295,49	\$ 310,27	\$ 2.515,58
Totales	\$ 80.914,68	\$ 89.058,91	\$ 93.492,26	\$ 109.062,49	\$ 103.035,03	\$ 107.887,18	\$ 113.275,94	\$ 118.934,14	\$ 124.875,25	\$ 131.113,41	\$ 1.071.649,28