



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE TEMÁTICO DE CULTO A
LA HAMBURGUESA

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos para
optar por el título de Ingeniero en Marketing

Profesor guía:

Marcelo Teran

Autor:

Galo Fernando Borja Cantos

2016

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el (los) estudiante(s), 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”.

MBA. Marcelo Fernando Teran Teran

C.I: 1706593231

“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.”

.....

Galo Fernando Borja Cantos

C.I: 1720487238

RESUMEN

El siguiente plan de negocios se realizó con la finalidad de analizar la factibilidad comercial y financiera para poner en funcionamiento un restaurante temático de tipo eatertainment, un lugar donde se encuentra entretenimiento, comida y bebida. La experiencia completa puede ser mejor que la de un restaurante temático promedio. Éstos son generalmente visitados por la experiencia de entretenimiento que brindan (Baraban & Durocher, 2001, pág. 249), de culto a la hamburguesa en la ciudad de Quito.

Se realizó un análisis del entorno externo, de la industria, una investigación cuantitativa y cualitativa para conocer las barreras de entrada así como los gustos y preferencias del consumidor con respecto a: producto, precio, plaza y promoción.

Se planteó proyecciones financieras que se las evaluó mediante indicadores para saber si el proyecto es rentable y una oportunidad de inversión.

Por los datos obtenidos en este trabajo se concluyó que el proyecto es viable tanto financieramente como comercialmente.

ABSTRACT

The following business plan was performed in order to analyze the commercial and financial feasibility to operate an eatertainment themed restaurant of cult burger in the city of Quito.

An analysis of external environment, industry, quantitative and qualitative research was done to understand entry barriers as well as consumer tastes and preferences regarding: product, price, place and promotion.

Financial projections were done and evaluated using business indicators to prove if the project is profitable.

From the data obtained in this study it was concluded that the project is viable both financially and commercially.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.2 Justificación del trabajo.....	1
1.2.2 Objetivo general del trabajo	1
1.2.3 Objetivos específicos del trabajo	1
2. ANÁLISIS ENTORNOS.....	2
2.1 Análisis del entorno externo.....	2
2.1.1 Entorno político	2
2.1.2 Entorno económico	2
2.1.3 Entorno social.....	3
2.1.4 Entorno Tecnológico	3
2.2 Análisis de la industria	3
2.2.1 Clasificación CIU	3
2.2.2 Competidores en la industria.....	3
2.3 Análisis Porter.	4
2.4 Matriz EFE	6
2.4.1 Conclusiones.....	7
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE.....	8
3.2 Análisis cualitativo	8
3.2.1 Grupo de enfoque.....	8
3.2.2 Entrevista a expertos:	9
3.1. Análisis cuantitativo	9
3.1.1 Objetivo de la Investigación	9
3.1.2 Tamaño de la Muestra	10
3.1.3 Resultados de las encuestas.....	10
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	12
4.1. Descripción de la Oportunidad	12
5. PLAN DE MARKETING	13
5.1 Estrategia de marketing.....	13
5.1.1 Mercado objetivo	13
5.1.2 Propuesta de valor	14
5.2 Mezcla de marketing	14

5.2.1 Producto.....	14
5.2.2 Precio.....	15
5.2.3 Plaza.....	16
5.2.4 Promoción.....	17
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	18
6.1 Misión.....	18
6.2 Visión	18
6.3 Objetivos de la organización	18
6.3.1 Objetivos mediano plazo	18
6.3.2 Objetivos a largo plazo	18
6.4 Plan de operaciones.....	18
6.4.1 Costos	18
6.4.2 Secuencia	18
6.4.4 Número de personas requeridas.....	19
6.4.5 Infraestructura	20
6.5 Estructura organizacional	20
6.5.1 Legal	20
6.5.2 Tipo de estructura.....	21
6.5.3 Organigrama.....	21
7. EVALUACIÓN FINANCIERA	22
7.1 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	22
7.1.1 Proyección de estado de resultados	22
7.1.2 Situación financiera	22
7.1.3 Flujo de efectivo.....	22
7.1.4 Flujo de caja	22
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	23
7.2.1 Inversión inicial y estructura de capital	23
7.2.2 Capital de trabajo.....	23
7.3 Estado y evaluación financiera del proyecto	23
7.4 Índices Financieros.....	23
8. CONCLUSIONES GENERALES	25

1. INTRODUCCIÓN

1.2 Justificación del trabajo

Porque los ecuatorianos gastan en restaurantes y diversión un total de 7,1% con respecto al total del gasto corriente mensual (INEC, 2015) y debido a la falta de restaurantes temáticos en el país que ofrezcan una experiencia distinta, siendo éste un nicho de mercado en crecimiento en Ecuador. Se plantea crear un restaurante temático de culto a las hamburguesas, para satisfacer la necesidad de los consumidores por lugares de comida, que no solo ofrezcan un producto excelente si no que vivan experiencias nuevas y únicas.

1.2.2 Objetivo general del trabajo

Realizar un plan de negocio para la creación de un restaurante temático de culto a las hamburguesas en la ciudad de Quito, con productos de máxima calidad, con un servicio excelente, para que los clientes vivan una experiencia única y diferente a cualquier otro restaurante del país para el 2017.

1.2.3 Objetivos específicos del trabajo

- Analizar la industria y el entorno externo con la finalidad de detectar oportunidades o amenazas.
- Analizar al cliente mediante una investigación cualitativa y cuantitativa, para saber sus gustos, preferencias y poder definir un perfil de éstos.
- Determinar cuál es la oportunidad de negocio sustentada por el análisis externo y del cliente.
- Desarrollar un plan de marketing tomando en cuenta el mercado objetivo, la propuesta de valor y la mezcla de marketing.
- Desarrollar una propuesta de filosofía y estructura organizacional, para saber cómo y dónde se quiere llegar, con respecto a la meta de la organización.
- Evaluar la viabilidad financiera del proyecto, mediante proyecciones financieras para saber si debe invertir en éste.

2. ANÁLISIS ENTORNOS

Para el siguiente análisis se debe tomar en cuenta que el proyecto entra en la categoría de MIPYMES (micro, pequeñas y medianas empresas).

2.1 Análisis del entorno externo

2.1.1 Entorno político

Regulación Gubernamental

La regulación gubernamental en Ecuador con respecto a las MIPYMES es favorable al crecimiento de éstas. Con organismos como el Consejo Sectorial de la Producción que es encargado de promover el desarrollo de MIPYMES en Ecuador facilitando información, simplificando de trámites y otorgando facilidades para compras públicas (Código de la Producción, 2010).

Un régimen especial de garantías para el financiamiento público o privado de MIPYMES, con finalidad de facilitar el acceso a crédito para este sector, programas de crédito flexibles, tasas de interés preferenciales y créditos a largo plazo son algunas de las regulaciones favorables para las MIPYMES (Código de la Producción, 2010).

Por lo tanto, a las regulaciones gubernamentales se las consideraría una Oportunidad.

Leyes Tributarias

Durante cinco años las MIPYMES tendrán derecho a la deducción del 100% adicional de los gastos en los siguientes rubros:

“1. Capacitación técnica dirigida a investigación, desarrollo e innovación tecnológica, que mejore la productividad, y que el beneficio no supere el 1% del valor de los gastos efectuados por conceptos de sueldos y salarios del año en que se aplique el beneficio;

2. Gastos en la mejora de la productividad a través de las siguientes actividades: asistencia técnica en desarrollo de productos mediante estudios y análisis de mercado y competitividad; asistencia tecnológica a través de contrataciones de servicios profesionales para diseño de procesos, productos, adaptación e implementación de procesos, de diseño de empaques, de desarrollo de software especializado y otros servicios de desarrollo empresarial que serán especificados en el Reglamento de esta Ley, y que el beneficio no superen el 1% de las ventas; y,

3. Gastos de viaje, estadía y promoción comercial para el acceso a mercados internacionales”. (Ley de régimen tributario, 2015).

2.1.2 Entorno económico

Tasa de desempleo

La tasa de desempleo en Ecuador subió en 0,38% de septiembre del 2014 a Septiembre del 2015, del 3,90% a 4,28%, según Ecuador en Cifras. Los clientes tienen menos poder de compra ya que no tienen ingresos, lo que perjudica a todas las empresas (INEC, 2015).

Considerando que la variación no es significativa según el INEC, el aumento de desempleo es una amenaza menor para el sector en el país.

Tasa de interés activa

La tasa de interés activa referencial para las PYMES es de 11,77% y la máxima es de 11,83%, siendo la tasa de la CFN (Corporación de Financiamiento Nacional) de

9,75% hasta 11,15% de un monto máximo de USD \$200.000 al comparar las opciones para financiamiento resulta más atractivo la entidad gubernamental que la privada por su baja tasa de interés siendo ésta una oportunidad de conseguir crédito con un interés bajo en el mercado (Banco Central del Ecuador, 2016).

2.1.3 Entorno social Hábitos de consumo

El mercado de alimentos y bebidas saludables ha experimentado un crecimiento a nivel mundial en los últimos 10 años, lo que es un indicador que los consumidores están cambiando su estilo de vida a uno más saludable (PRO ECUADOR, 2015).

Las hamburguesas están dentro de la categoría de comida no saludable, sin embargo, esto depende de los ingredientes y del modo en las que se las prepare. Ya que estas son el producto principal del restaurante, se le considera a este punto una amenaza.

Regulaciones ambientales

Para comenzar este análisis, se categoriza a los desechos de restaurantes como desechos comerciales, que deben ser manejados como dictamina; la *NORMA DE CALIDAD AMBIENTAL PARA MANEJO DE DESECHOS NO PELIGROSOS*, El incumplimiento de estas normas puede incurrir en multas y, hasta, el cierre del Establecimiento infractor (*LEY DE GESTIÓN AMBIENTAL*, 2004).

Para promover la producción más limpia y la eficiencia energética el Estado establece incentivos como: beneficios tributarios y económicos estipulados en el *CODIGO DE LA PRODUCCIÓN*, a las personas naturales o jurídicas que tengan prácticas de desarrollo sustentable y de tecnología más limpia (Código de la Producción, 2010).

Es una oportunidad de ahorro financiero para los restaurantes, utilizando recursos de una manera responsable se reducen costos y por este hecho se accede a beneficios tributarios y económicos que derivan en un gasto menor.

2.1.4 Entorno Tecnológico Nuevas tecnologías

Tecnologías como: cartas digitales en formato 3D y con realidad aumentada, pago con teléfonos inteligentes, gestión de clientes a través de CRM y uso de drones. El uso de estas tecnologías es una oportunidad para que los restaurantes mejoren sus servicios y permiten que la experiencia del cliente sea más placentera (Gastro Marketing , 2015).

2.2 Análisis de la industria

2.2.1 Clasificación CIIU

CIIU I5610.01: Restaurantes, cevicherías, picanterías, cafeterías, etcétera, incluido comida para llevar.

2.2.2 Competidores en la industria.

Tabla No 1: Participación de mercado de los competidores directos e indirectos de la industria, por ventas.

Razón social	Ventas	Participación de mercado por ventas
DELI INTERNATIONAL S.A. (American Deli, KFC, Tropiburguer y El Español)	\$ 55.497.637	34,61%
SHEMLON S.A. (Menestras del Negro, Cajun y China Wok)	\$ 34.468.344	21,50%
LA TABLITA GROUP CIA. LTDA. (La Tablita del Tartaro)	\$ 26.673.844	16,63%
SOCIEDAD DE TURISMO SODETUR S.A. (Pizza Hut)	\$ 23.877.794	14,89%
CITYMAXIS S.A. (Ch Farina)	\$ 9.690.924	6,04%
JULIECOM S.A. (TGI Friday's)	\$ 4.050.924	2,53%
SPORTPLANET S.A. (Sports Planet)	\$ 2.989.996	1,86%
LIRA CORREA MARTIN ALFREDO (La Burguesa)	\$ 2.189.950	1,37%
INGENIERO GIANNI MORALES CIA. LTDA. (Verde y Carbón)	\$ 915.661	0,57%
TOTAL	\$ 160.355.074	100,00%

Adaptado de: Super Intendencia de Compañías, 2015

Para el siguiente análisis de debe tomar en cuenta las siguientes definiciones:

1. Competencia Indirecta: Es aquella que está formada por productos sustitutos o aquellos que no son competencia, pero en el futuro pueden serlo ya que satisfacen las mismas necesidades (Rivera & de Garcillán, 2007, pág. 64).

Al tener una gran variedad de productos, en sus diferentes restaurantes, ocupa la mayoría del mercado satisfaciendo las necesidades de muchos nichos de mercado. Su oferta va desde sánduches y hamburguesas hasta comida típica.

SHEMLON S.A., LA TABLITA GROUP CIA. LTDA., SOCIEDAD DE TURISMO SODETUR S.A. y DELI INTERNATIONALS S.A., tienen el 87,63% del mercado de esta industria, tomando en cuenta la **Tabla 1**. La mayoría de estos restaurantes venden productos sustitutos a las hamburguesas, estos restaurantes se consideran competencia indirecta.

2. Competencia directa: Están formada por marcas con productos similares o servicios (Rivera & de Garcillán, 2007, pág. 64).

Encontramos a compañías al final de la tabla como JULIECOM S.A, SPORTPLANET S.A, LIRA CORREA MARTIN ALFREDO E INGENIERO GIANNI MORALES CIA.LTDA con el 2,53%, 1,86%, 1,37% Y 0,57% respectivamente. Siendo éstos, competencia directa, al ser restaurantes temáticos que sirven productos similares o por ser restaurantes que sirven productos del mismo tipo.

3. Restaurantes temáticos: Son aquellos que pertenecen o son relativos a un tema, dentro de los restaurantes temáticos se encuentra un tipo llamado *eatertainment*, un lugar donde se encuentra entrenamiento, comida y bebida. La experiencia completa puede ser mejor que la de un restaurante temático promedio. Éstos son generalmente visitados por la experiencia de entretenimiento que brindan (Baraban & Durocher, 2001, pág. 249)

2.3 Análisis Porter.

En el **Anexo 1** una figura que sintetiza el análisis Porter.

RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES (MEDIA)

En el Ecuador, según la tabla de compañías del sector, se denota la existencia de un oligopolio conformado por los cuatro primeros grupos económicos, los cuales controlan la mayor parte del mercado, dejando al resto de compañías con un margen porcentual muy pequeño.

Sin embargo, al ser esta una industria con ventas de USD \$184.727.177, representa oportunidad para nuevos restaurantes que quieran ingresar en la industria (INEC, 2015).

Existen 2.144 restaurantes en la ciudad de Quito, dentro de los cuales 16 son de lujo, 305 de primera categoría, 478 de segunda, 658 de tercera y 687 de cuarta (Ministerio de Turismo, 2014). Dentro de restaurantes de primera se encuentran TGI Friday's, Sports Planet, La Burguesa; competidores directos, si bien, son restaurantes temáticos ninguno entra en la categoría de *eatertainment*. Éstos no toman como prioridad el entretenimiento arraigado a su temática. Dentro de segunda categoría se tiene a: Verde y Carbón, un restaurante especializado en hamburguesas artesanales y de grandes porciones, sus locales generalmente están llenos por lo cual denota un alta aceptación del consumidor quiteño.

AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES (MEDIA)

La mayoría de los nuevos competidores en esta industria no pueden competir con economías de escala que manejarían las empresas más grandes de esta industria, por lo cual entrar con una estrategia de diferenciación es una opción adecuada (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 228). El requerimiento de capital es alto ya que adaptar un restaurante de primera categoría es costoso. Entrar con una nueva marca, es una desventaja frente a marcas pioneras en el mercado de restaurantes temáticos como: TGI Friday's, que abrió en Ecuador en 1998, ya que su marca está posicionada en el mercado ecuatoriano.

Al requerir un capital alto para iniciar el negocio que es un restaurante de primera categoría temático, dificulta el acceso a nuevos competidores por el alto monto de inversión, la amenaza de entrada de nuevos competidores sería baja, sin embargo, como la industria abarca todo tipo de restaurantes los cuales pueden ser de tercera o cuarta categoría donde el capital inicial necesario es accesible, entre mil y diez mil dólares, tomando en consideración esto se determina que la amenaza de entrada de nuevos competidores es media.

PRODUCTOS O SERVICIOS SUSTITUTOS (ALTA)

Existen 799 restaurantes de lujo, primer y segunda categoría en Quito, cuentan con productos sustitutos como: sandwiches, pizzas y hot dogs dentro de sus menús. Hay 36 restaurantes temáticos (Ministerio de Turismo, 2014), dentro de éstos no existe ningún *eatertainment*.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES (MEDIA)

Hay gran variedad de restaurantes en Quito (2.144), los clientes tienen muchas opciones para elegir, por ende, fidelizar los clientes y retenerlos se dificulta en este sector. El poder de negociación del cliente es bajo cuando: "No existen productos sustitutos ni complementarios o, simplemente, se trata de un mercado de estructura monopólica" (Ocaña, 2012, pág. 118) al tomar en cuenta esto se consideraría el poder de negociación como alto, sin embargo, mientras el servicio o producto es más difícil de obtener se vuelve único. En este caso al haber un escaso número de restaurantes temáticos (32), el poder de negociación disminuiría a un nivel medio.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES (BAJA)

El poder de negociación de los proveedores de la materia prima en esta industria es bajo. Ecuador al ser un país “verde”, se puede encontrar durante todo el año productos alimenticios (Ministerio de Turismo, 2013) que en este caso sería la materia prima como; verduras, panes, granos, carnes y frutas.

2.4 Matriz EFE

Tabla 2: Matriz de evaluación de los factores externo.

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	Peso	Calificación	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES			
1. Regulación con respecto a las MIPYMES.	0,04	2	0,08
2. Derecho a la deducción del 100% adicional de gastos específicos.	0,02	2	0,04
3. Beneficios tributarios y económicos por promover la producción más limpia y la eficiencia energética.	0,05	2	0,1
4. Tasa de interés activa, más baja en la CFN.	0,06	3	0,18
5. Nuevas tecnologías para el sector.	0,08	4	0,32
6. No existe ningún eatertainment en Quito.	0,2	4	0,8
7. Los insumos fáciles de conseguir en el país.	0,11	3	0,33
8. Varios proveedores en el mercado.	0,15	4	0,6
AMENAZAS			
1. Aumento de la tasa de desempleo	0,02	2	0,04
2. Consumidores están cambiando su estilo de vida a uno más saludable.	0,1	1	0,1
3. Multas por incumplimiento de las normas de manejo de desechos comerciales.	0,02	2	0,04
4. Oligopolio por los principales grupos económicos del sector.	0,05	2	0,1
5. El capital requerido construir un restaurante de primera categoría es alto.	0,05	1	0,05
6. Alto número de restaurantes con productos sustitutos.	0,05	2	0,1
TOTAL	1		2,88

Criterios de valoración

Se tomaron en cuenta catorce factores; ocho oportunidades y seis amenazas, a cada uno se le asignó un peso entre 0,0 (no es importante) y 1,0 (Muy importante), con respecto a su importancia para el éxito de la empresa en la industria. Cada factor tiene diferentes niveles de impacto para el desarrollo del proyecto, por lo cual, se los califica del uno al cuatro, siendo, 1: Negativo, 2: Equilibrado, 3: Positivo y 4: Muy Positivo.

El total pondera más bajo que se puede obtener es 1,0 y el más alto es 4,0. El promedio del total ponderado es 2,5. Un valor por debajo del promedio indica que el entorno es desfavorable para el proyecto, un valor por arriba del promedio indica que el entorno es favorable.

Al ser 2,88 el total ponderado del proyecto, se puede afirmar que el entorno es favorable para éste.

2.4.1 Conclusiones

2.4.1.1 PEST

- La implantación de las nuevas tecnologías para el sector, es una oportunidad para mejorar el servicio que se le brinda al cliente y así la experiencia por la que éste pasa.
- Las regulaciones gubernamentales en Ecuador ayudan a al crecimiento de las MIPYMES, es una oportunidad para el crecimiento de nuevas empresas.
- La tendencia en el cambio de estilo de vida de los consumidores por uno más sano, es una alta amenaza para la comida considerada “chatarra” y los restaurantes que están dedicados a la oferta de ésta.
- El aumento del desempleo es una, alta amenaza al sector del entretenimiento, ya que la población viviría del ahorro el cual lo destinaria a otros sectores más importantes.

2.4.1.2 Porter

- Si bien existen restaurantes temáticos en Quito, ninguno es un eatertainment, ser pionero en este tipo de restaurantes es una excelente oportunidad y ventaja frente a los próximos restaurantes de este tipo que quieran abrir.
- Alto número de restaurantes con productos sustitutos, ésto genera que el cliente tenga un mayor poder de negociación, al tener varias opciones al momento de elegir.
- Al ser pionero en restaurantes eatertainment en Quito, dificulta al cliente buscar un remplazo.
- El alto número de proveedores es una oportunidad, ya que, el poder de negociación de éstos es bajo, así se reducen costos al momento de comprar insumos.
- El capital para construir un restaurante de primera categoría es alto, lo que dificulta la entrada a este segmento.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

Cliente Potencial

Para el siguiente análisis, se determina, al mercado objetivo de este proyecto como: Hombres y mujeres de 23 a 60 años, que vivan en Quito de los estratos socio económicos A (alto) y B (Medio alto) determinados en *la Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011 por el INEC*, que gusten de las hamburguesas.

3.2 Análisis cualitativo

3.2.1 Grupo de enfoque

El grupo focal fue conformado por un grupo de 8 personas, que cumplen con el perfil del cliente potencial.

Tabla No 3: Grupo de enfoque

VARIABLES	PREGUNTAS	RESULTADOS	CONCLUSIONES
Aspectos cualitativos del producto	¿Cómo sería la hamburguesa perfecta?	Siete de las ocho personas concuerdan que debe ser al carbón. Los ocho concuerdan que debe ser con materiales frescos, no puede faltar queso y prefieren que el pan sea artesanal.	La hamburguesa perfecta debe ser a la parrilla hecha con carbón, con materiales fresco con queso y pan artesanal.
	¿Cómo le gustaría que fuera un restaurante temático eatertainment?	Ocho piensan que la decoración es fundamental y la comida tiene que ser buena, un ambiente agradable y sobre todo poco común.	Un restaurante temático eatertainment debe tener una decoración acorde al tema, buena comida y la experiencia debe ser muy divertida y diferente.
	¿Considera importante el tamaño de las porciones?	siete de los ocho considera importante el tamaño, la mayoría de estos hombres	El tamaño de las porciones si es importante debe dejar satisfecho a los clientes.
Competencia	¿Qué hamburguesa de Quito es la que más le gusta y por qué?	Tres personas dijeron la burguesa cuatro el Verde y Carbón una el Rusty. Las personas de la burguesa dijeron que por el cuidado de los detalles y el sabor aun que la consideran cara, las de Verde y Carbón por la relación entre precio, cantidad y sabor. El Rusty fue elegido por el sabor.	El Verde y Carbón es la favorita entre los entrevistados, su éxito se debe al balance entre Sabor, precio y cantidad.
	¿Qué restaurantes temáticos conoce en Quito?	Fidays, Sports Planet, El chacal, La Vecindad de los Cuates, Chipote Chillon, La casa de Eduardo.	La mayoría de restaurantes temáticos son mexicanos
	¿Qué restaurante temático es al que más asiste y por qué?	Dos entrevistados dijeron Fridays, uno Sports Planet, uno Chipote, dos La Vencidad de los cuates, dos Chipote.	La mayoría que asiste a los restaurantes mexicanos es por calidad de la comida mientras los que asisten al Fridays y sports planet es por la combinación de ambiente más una buena comida.
	¿Cómo le gustaría que fuera un restaurante temático eatertainment?	Tiene que tener una decoración dieferente, un ambiente divertido y buena comida.	Un restaurante eatertainment tiene que tener una decoración muy acorde a su temática además la experiencia tiene que ser divertida y única.
Motivación de compra	¿Qué lo motiva a ir a un restaurante temático?	Seis personas dijeron que la comida y dos que el ambiente.	La mayoría de consumidores van a un restaurante temático común por su comida.

	¿Qué lo motivaría ir a un eatertainment?	Cinco dijeron que para vivir una experiencia diferente y tre por su comida.	La experiencia en un eatertainment tiene que ser diferente y debe tener buena comida.
Plaza	¿Dónde le gustaría que este ubicado el restaurante?	Cuatro Dijeron que en la Isabel la Católica, tres Cumbaya y uno en la República del Salvador	La ubicación del restaurante debe ser en Quito en el sector de la Isabel la católica o en Cumbaya
	¿Qué factores considera importantes en la ubicación?	Tres dijeron que haya lugar donde parquear, dos seguridad, uno fácil acceso, uno sea céntrico entre Quito y Cumbaya.	La ubicación debe ser un lugar donde los cliente se puedan parquear
Precio	¿Cuánto estaría dispuesto a pagar?	Ocho dijeron que entre ocho y catorce dólares es un precio adecuado	El precio de una hamburguesas más guarnición y bebida debe estar entre los 8 y 14 dólares
Promoción	Medios para saber sobre un restaurante	Los ocho dijeron que el mejor medio para saber sobre un restaurante son las redes sociales pero van a los restaurantes por el boca a boca.	Las redes sociales es el medio más importante para promocionar el restaurante

3.2.2 Entrevista a expertos:

3.2.2.1 Propietario Verde y Carbón:

El objetivo de esta entrevista es conocer mejor la industria de los restaurantes y en especial de los que venden hamburguesas. Se la realizó al señor Fabrizio Morales dueño y fundador del restaurante Verde y Carbón, en la ciudad de Quito en su local. Conclusiones: “En el sector de alimentos y bebidas hay un exceso de restaurantes sin concepto o contenido de lo que se va a vender, por lo cual, abren al año alrededor de 1500 restaurantes y cierran 1.400”. El mercado de las hamburguesas al tener una gran historia tiene una buena aceptación por los clientes y la demanda sigue en aumento a pesar de la tendencia de los consumidores a comer comida saludable, si bien, la mayoría de hamburguesas en restaurantes de comida rápida como: Macdonalds, no son saludable por la forma en las que se las prepara y los ingredientes que se usan, una hamburguesa a la parrilla con buena carne, es una comida saludable al tener: proteínas, vegetales, carbohidratos. La mayoría de clientes y en especial fines de semanas son familias. El proyecto de un restaurante temático de culto a las hamburguesas es factible ya que no existe ningún restaurante de ese tipo en el País.

3.2.2.2 Ex Administrador de Friday's

La siguiente entrevista se realizó al señor Jorge Arteta, ex administrador del restaurante Friday's, en la ciudad de Quito en su oficina. Conclusiones: La idea de un restaurante temático en Quito tiene buena acogida por los consumidores, lo difícil en este sector es pasar el primer año debido a sus altos costos operacionales, pero al estabilizarse se convierten en proyectos muy rentables. La construcción de una marca sólida, una buena imagen, calidad en productos y servicio son claves para el éxito o fracaso de éstos. Las hamburguesas son uno de los productos más vendidos en los locales de esta franquicia, las bebidas y cocteles también representan un 30% en las ventas del local. El proyecto es factible según experto.

3.1. Análisis cuantitativo

3.1.1 Objetivo de la Investigación

Analizar si el proyecto tiene aceptación dentro del consumidor y las preferencias de éste con respecto a: producto, precio, plaza y promoción.

3.1.1.2 Objetivos específicos

- 1) Obtener un perfil del consumidor
- 2) Conocer gustos y preferencias de los encuestados con respecto al producto
- 3) Determinar un precio adecuado para el producto
- 4) Determinar el lugar donde estará localizado el proyecto.
- 5) Determinar el mejor canal de promoción para el proyecto.

3.1.2 Tamaño de la Muestra

El tamaño de la muestra es calculado con la siguiente ecuación:

$$n = \frac{(Z_{\alpha/2})^2 N}{4N E^2_p + (Z_{\alpha/2})^2}$$

(Ecuación 1)

Tomado de (Galindo, 2010, pág. 386)

Donde **N** (Población del mercado objetivo): 109965 hogares (forman parte del estrato socio económico A y B) **Z α** (Coeficiente 1,96 para α de 95%): 3,8416 **E 2 _p** (Erro Máximo aceptado): 0,0025 y **E**: 5% se determina que **n** (Tamaño de la muestra)= **382**

Para este análisis se usó una muestra de 51 encuestas, realizadas por internet.

Las encuestas fueron elaboradas basándose en el libro *Investigación de Mercados* de Naresh.K Maholtra, quinta edición.

La encuesta se encuentra en el **Anexo 2**.

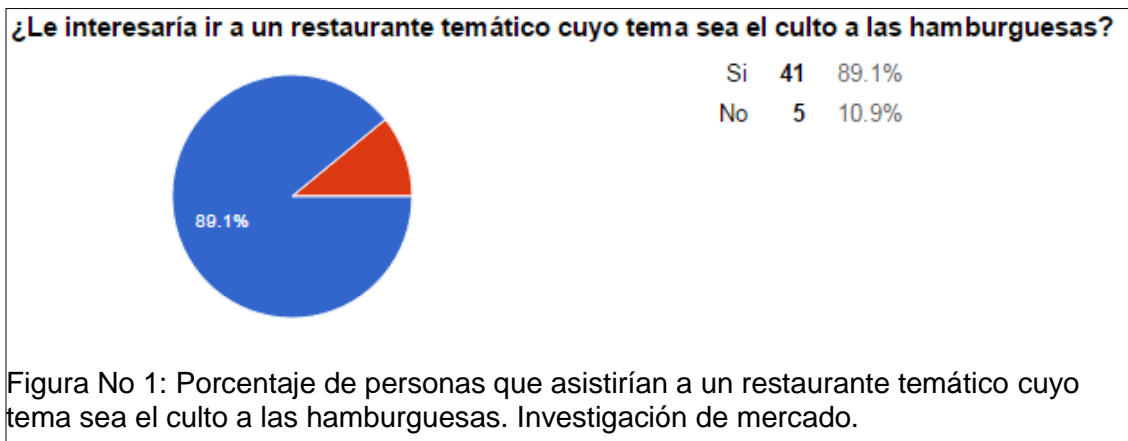
3.1.3 Resultados de las encuestas

1) Perfil del consumidor:

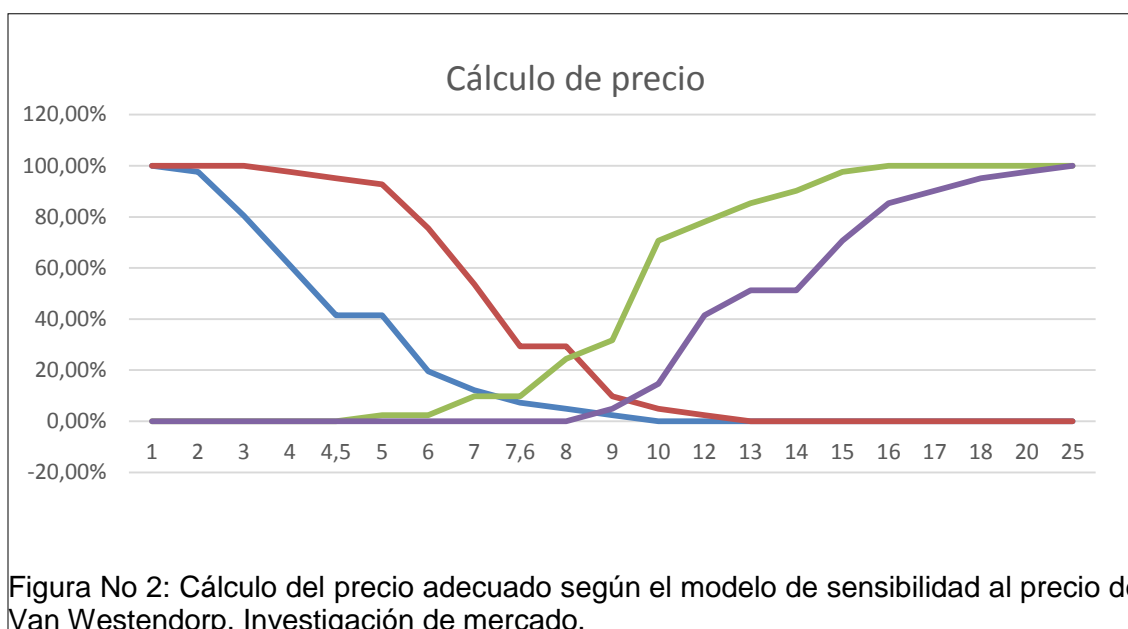
La edad promedio del consumidor es de 28 años, 60,8% hombres y 39,2% mujeres, 63% soltero y 37% con pareja, el 80% no tienen hijos. De los encuestados al 64,7% le gustan las hamburguesas al 25,5% les encantan y al 9,8% no le gustan.

2) Gustos y preferencias sobre el producto:

Dentro de las personas que gustan de las hamburguesas el 93,5% prefiere que las hamburguesas sean a la parrilla y el 89,1% las prefiere en parrilla a base de carbón. Dentro de los atributos del producto colocaron al sabor como el más importante, seguido de la presentación, tercero la variedad, cuarto la cantidad y ultimo la marca. El 69,9% está dispuesto a pagar un poco más si los ingredientes son orgánicos.



3) Precio adecuado del producto



Como se observa en el gráfico el precio adecuado para el producto según la investigación es USD \$9,90, el que se encuentra por debajo del precio que está cobrando la competencia como: Friday's, Sports Planet, Burguesa (Precio promedio Hamburguesa USD \$12,25). Pero mayor a Verde y Carbón (Precio Promedio USD 7,55).

4) Localización del proyecto

El 46,3% de los encuestados prefiere que el restaurante sea ubicado en el sector de la República del Salvador en su mayoría, seguido por los sectores de: Isabel la Católica y Cumbayá.

5) Mejor canal de promoción para el proyecto

Los principales medios por los cuales los encuestados se enteran sobre un restaurante son: las redes sociales y el boca a boca, los dos con el 48,8%. El medio por el cual prefieren enterarse sobre un restaurante es las redes sociales, siendo las más utilizadas: Facebook, Instagram, Youtube, Twitter, Snapchat, en su orden.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1. Descripción de la Oportunidad

Como se analizó en el análisis externo las barreras para poner el negocio y de la industria no representan mayor problema, tanto el análisis PESTEL como Porter indican que el negocio es viable, como indica la matriz EFE **tabla No2**.

Los resultados de la investigación cualitativa a expertos y focus group, establecieron que el proyecto es ejecutable, debido a que es un servicio único en el país, ya que no conocen de un restaurante temático eatertainment.

Con respecto al análisis del cliente los resultados son positivos, de la muestra el 64,7% afirmó que le gustan las hamburguesas y el 25,5% que le encantan, es decir, que el 90,2% de la muestra gusta del producto, por otro lado, el 89,1% indicó que le gustaría ir a un restaurante temático cuyo tema sea el culto a las hamburguesas. También, se denota una inclinación del consumidor quiteño hacia hamburguesas al carbón 89,1%.

Tomando en cuenta los análisis externo y del cliente se infiere que la oportunidad de negocio existe, debido a la popularidad del producto (Hamburguesa) y la inexistencia de restaurantes temáticos tipo eatertainment en Ecuador.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia de marketing

5.1.1 Mercado objetivo

Hombres y mujeres que vivan en la ciudad de Quito, de estrato socioeconómico medio alto (B) y alto (A), entre 24 y a 60 años de edad, que gustan de las hamburguesas.

Mercado objetivo se encuentra en el **Anexo No 12**.

Tabla No3: Mercado objetivo, según la tabla de segmentación de mercados de Kotler y Amstrong.

Geográficas	
País	Ecuador
Ciudad	Quito
Demográficas	
Género	Masculino y Femenino
Edad	Entre 24 y 60 años
Ingreso	Desde USD \$2000 en adelante
Generación	Baby boomers, Generación X, Generación Y
Psicográficas	
Nivel socioeconómico	A y B (13,10%)(ocupación y educación)
Estilo de vida	Exitosos
Personalidad	Compulsivo, ambicioso, divertido
Conductuales	
Ocasiones	Ocasión Habitual
Beneficios	Calidad, servicio
Estatus de usuario	Usuario potencial, usuario habitual
Frecuencia de uso	Usuario medio
Estatus de lealtad	Fuerte, absoluto
Etapas de preparación	Consciente, Informado, interesado, deseoso, con intención de comprar
Actitud hacia las hamburguesas	Entusiasta, positivo

Adaptado de: (Kotler & Amstrong, 2008, pág. 166).

5.1.2 Propuesta de valor

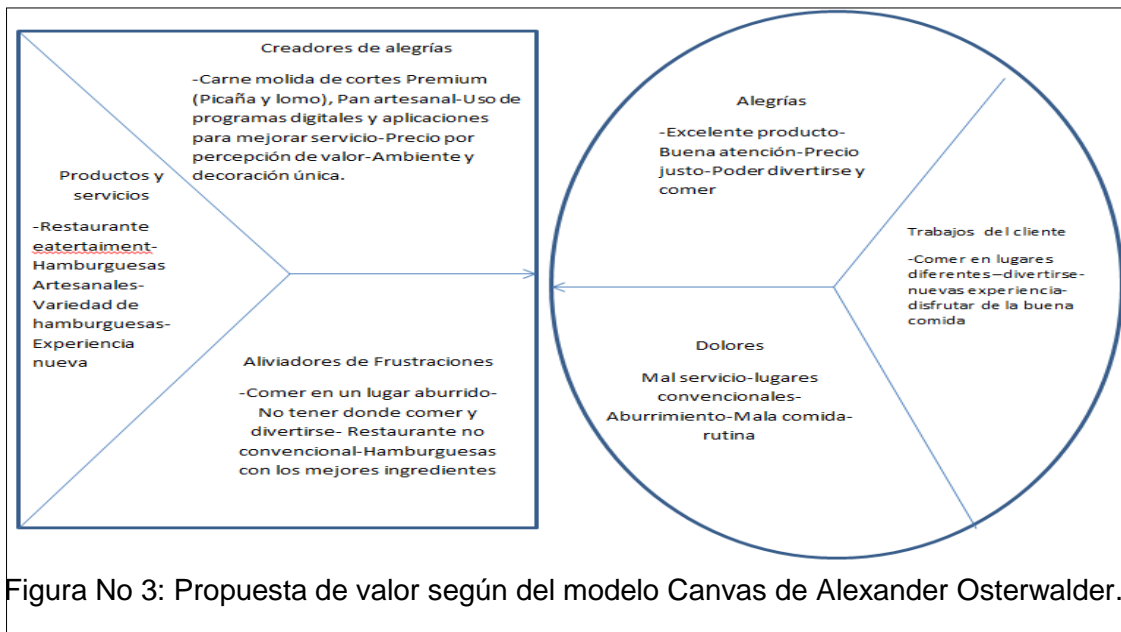


Figura No 3: Propuesta de valor según del modelo Canvas de Alexander Osterwalder.

5.2 Mezcla de marketing

5.2.1 Producto

5.2.1.1 Atributos

Hamburguesa:

Tabla No 4: Atributos del producto.

Ingredientes	Cantidad	Costo en dólares
Tomate	1 rodaja	0,03
Cebolla	1 rodaja	0,034
Queso	2 rodajas	0,35
Salsas	2 cucharadas	0,002
Picaña o lomo de falda (molida)	220gr	2,8377
Pan	1 pan	0,15
Papas	1 papa entera	0,02
Bebida Gaseosa	1 Vaso	0,25
	Costo Total	3,67

5.2.1.2 Marca

5.2.1.2.1 Posicionamiento

Declaración de posicionamiento: Para los amantes de las hamburguesas que quieran comer su comida favorita en un ambiente único y entretenido, El Templo De la Hamburguesa es restaurante temático de tipo eatertainment que ofrece hamburguesas artesanales elaboradas con los mejores ingredientes a un precio justo, rindiendo homenaje a éstas, en un ambiente de amistoso, unido por una pasión.

5.2.1.2.2 Nombre, Eslogan y logotipo

Nombre: El Templo de la Hamburguesa

Eslogan: Hecho pensando en hamburguesas.

Logotipo se puede observar en el **Anexo 3**.

5.2.1.3 Empaquetado

El producto será servido en platos en forma de hamburguesa.

5.2.1.4 Soporte

Una ambientación temática que rinde culto a la hamburguesa.

5.2.2 Precio.

5.2.2.1 Costo de venta

Tabla No 5: Costos Fijos

Costos fijos	Cantidad	Costo en dólares	Total costo en dólares
Publicidad x mes	1	500	500
Servicios básicos x mes	1	200	200
Suministros de limpieza x mes	1	150	150
Guardianía x mes	1	2400	800
Internet x mes	1	100	100
Suministros de oficina	1	30	30
Contabilidad x mes	1	200	200
Arriendo	1	2800	2800
administrador	2	653,75	1307,5
Meseros medio tiempo	3	379,52	1138,56
Cajeros Medio tiempo	2	379,52	759,04
Barman	2	671,2	1342,4
chef	2	840,7	1681,4
cocina	2	671,2	1342,4
Personal Limpieza	1	671,2	671,2
Gerente General	1	1900	1900
		Costo fijo mensual	16.522,5
Venta unidades hamburguesas y barra	4908	Costo fijo mensual unitario	3,37

Tabla No 6: Costo unitario

costo fijo unitario hamburguesa	3,37
Costo variable unitario (Tabla No 4)	3,67
costo Total unitario	7,4
Costo fijo unitario cocteles	3,37

costo variable unitario cocteles	2
costo total unitario	5,37

5.2.2.2 Estrategia de precios

Se usó una estrategia de fijación de precios basada en el valor, lo que quiere decir que: tiene base en las percepciones del comprador, obtenidas en la investigación de mercados bajo el método de sensibilidad al precio de Van Westendorp, en vez de basarse en los costos del vendedor (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 264).

El precio adecuado que se obtuvo es de USD \$9,90.

5.2.2.3 Estrategia de entrada

La estrategia de entrada es una de mejores costos, pretende ofrecer los atributos deseados de calidad, desempeño, servicio mientras vencen a los competidores en precio (Thompson, Gamble, & Peteraf, 2012, pág. 153)

5.2.2.4 Estrategias de ajuste

5.2.2.4.1 Fijación de precios psicológica

Al tener precio como USD \$9,90 algunos consumidores ven a éste como un precio del orden de los USD \$9, en lugar de un precio del orden de 10 dólares. Dando la impresión que el precio es de USD \$9 (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 280).

5.2.2.4.2 Fijación de precios promocional

Fijar precios de productos por debajo de su precio regular con el fin de atraer clientes e incrementar la venta en el corto plazo. Por eventos especiales como cumpleaños o fines de semana en hora de almuerzo de: 1pm a 4pm, por ser días y horas familiares (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 281).

5.2.3 Plaza

5.2.3.1 Estrategia de distribución

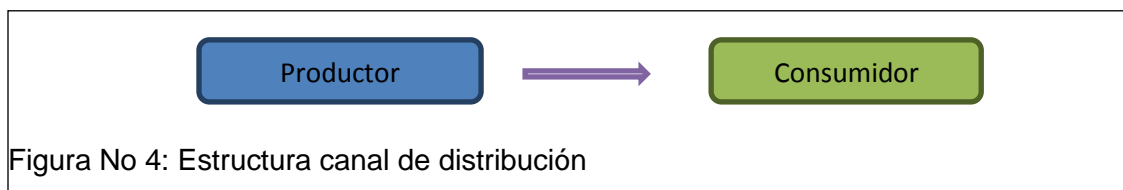
Estrategia de distribución directa ya que no existen intermediarios, el producto es hecho por el fabricante y entregado al consumidor sin intermediarios (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 301).

5.2.3.2 Punto de venta

El punto de venta es único ya que el producto solo se podrá encontrar en el restaurante.

5.2.3.3 Estructura del canal de distribución

Es una estructura de canal de nivel uno es decir que: no existen intermediarios entre el fabricante y el cliente (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 302)



5.2.4 Promoción

5.2.4.1 Estrategia promocional

La estrategia de promoción que se llevará a cabo en el proyecto es la de “atracción”, dirigiendo las actividades de marketing en: publicidad y promoción, para que el consumidor demande los productos que ofrece el negocio (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 369).

5.2.4.2 Publicidad

5.2.4.2.1 Presupuesto publicitario

Se usará el método del porcentaje de ventas, al asignar un presupuesto equivalente 5% de las ventas anuales de la empresa (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 372)

5.2.4.2.2 Mensaje

El mensaje general que se pretende comunicar es el posicionamiento visto en el punto 5.2.1.2.1, con el fin que los consumidores conozcan los beneficios que ofrece el restaurante y tengan reacciones positivas que generen sentimiento de propiedad hacia la marca (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 375).

5.2.4.2.3 Ejecución del mensaje

Los estilos que se usarán para la ejecución del mensaje son “Trozo de vida” el cual muestra personas consumidoras del producto usándolo y el de “Fantasía” el cual crea una fantasía alrededor del producto (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 378).

5.2.4.2.4 Selección de medios

El medio que se usará para transmitir el mensaje publicitario será el internet por las siguientes características: Alta selectividad, bajo costo, impacto inmediato, capacidades interactivas. Los vehículos de comunicación específicos serán: Facebook e Instagram, debido a que son los favoritos del consumidor, según la investigación de mercados realizada (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 380).

5.2.4.3 Promoción de ventas

Para la promoción de ventas se usará “Paquetes de precio” es decir: paquetes que se venden a un precio reducido (como el 2x1) esto se lo realizará con las bebidas tipo cocktails y “Recompensas por ser cliente habitual”: Dando una tarjeta de cliente especial, la cual le dará beneficios al portador como: hamburguesas gratis cada cierto consumo, prioridad en las reservaciones, descuentos en souvenirs (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 388).

5.2.4.4 Relaciones públicas

Las herramientas a usar son: la “noticia”: su objetivo es crear o encontrar noticias favorables para la compañía y “Evento especial” la cual promueve la realización de diferentes eventos para llegar al público meta e interesarlos (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 392).

5.2.4.5 Marketing Directo

La herramienta que se usará es el “marketing por correo directo” mediante el uso de mails con información de interés para los mejores clientes, basado en el permiso de los clientes, para que los mails tengan como destinatario a las personas que realmente desean recibir esta información (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 422).

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión

Ofrecer una experiencia diferente acompañada de un excelente servicio y productos de alta calidad y sabor a un precio justo en un espacio único de diversión en la ciudad de Quito para los amantes de las hamburguesas, al mismo tiempo apoyando el crecimiento personal y profesional de nuestros colaboradores.

6.2 Visión

Ser el restaurante temático tipo eatertainment en culto a la hamburguesa líder en el mercado de Quito, siendo reconocido por nuestra calidad en: productos, servicio y entretenimiento, al 2021.

6.3 Objetivos de la organización

6.3.1 Objetivos mediano plazo

- Sobrepasar los USD 300.000 en ventas, para enero del 2019.
- En dos años obtener el certificado a la excelencia de Tripadvisor, para enero del 2018.
- Estar dentro de los cinco primeros restaurantes, en el top of choice de nuestro mercado objetivo, para enero del 2020.

6.3.2 Objetivos a largo plazo

- Sobrepasar los USD 600.000 en ventas, para enero del 2022.
- Ser el restaurante temático número uno en el top of mind dentro e restaurantes temáticos.
- Ser número uno en el top of choice dentro de la categoría de restaurantes temáticos en Quito, para el 2022.

6.4 Plan de operaciones

6.4.1 Costos

Los costos fijos y variables se pueden observar en la **Tabla No 4 y Tabla No 5.**

6.4.2 Secuencia

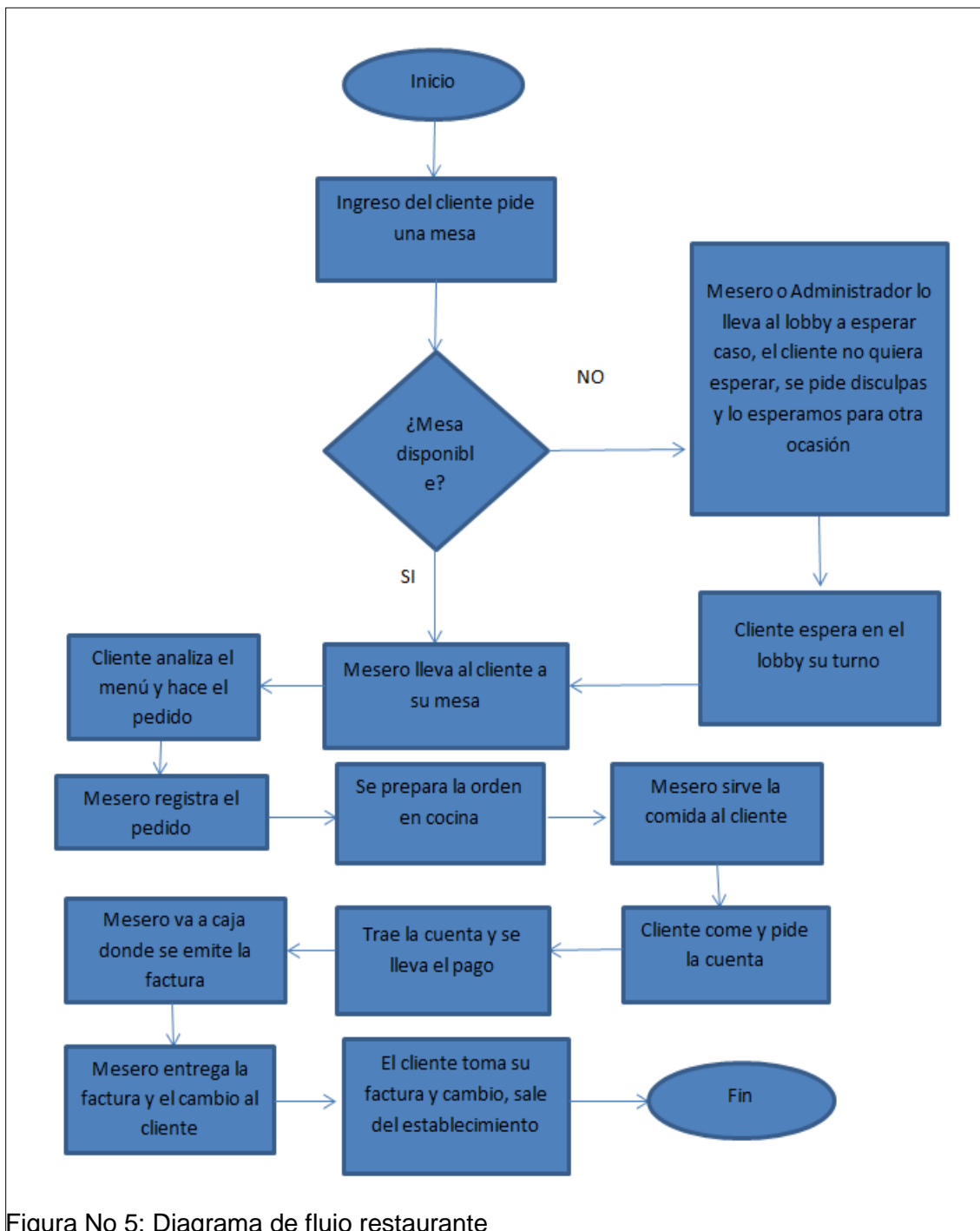


Figura No 5: Diagrama de flujo restaurante

6.4.4 Número de personas requeridas

Tabla No 7: Capacidad proyectada

Capacidad instalada	100,00	personas	por hora						
Días	Horarios	% ventas	Horas a atender	Capacidad Total	Utilización potencial de la capacidad instalada	Capacidad potencial	Ventas proyectadas	Horas a atender	Cientes por hora
Lunes a Miércoles	12:00 - 18:00	10%	6	8.640	25%	2.160	1.080	864	2
	18:01: 24:00		6	8.640	40%	3.456	1.728	864	2
Jueves a Sábado	12:00 - 18:00	70%	6	60.480	35%	21.168	10.584	864	13
	18:01: 24:00		6	60.480	70%	42.336	21.168	864	25
Domingo	12:00 - 17:00	20%	5	4.800	60%	2.880	1.440	240	6
	Total	100%		143.040		72.000	36.000	3.696	10
						50%	25%		
Ventas mensuales primer año	3.000								
Capacidad Utilizada de la capacidad potencial primer año	50%								

La capacidad instalada es para cien clientes por hora pero se estima una capacidad proyectada del 50% de la capacidad instalada como se lo indica en la **Tabla No 7**, para cubrir esta demanda se necesita de cuatro personas en el equipo de cocina y cinco en el equipo de salón

6.4.5 Infraestructura

La infraestructura necesaria y sus costos se las puede ver en el **Anexo No 4**.

6.5 Estructura organizacional

6.5.1 Legal

La compañía se constituiría como una empresa unipersonal, al ser de un único dueño y el capital mayor a USD \$3.000. Las ventajas de este tipo de compañía que el accionista no responde con su patrimonio a terceros y que no se rige por la superintendencia de compañías, evitando realizar actas o informes hacia esta institución (Ley de empresas unipersonales, 2006).

6.5.1.1 Requisitos para el funcionamiento del restaurante

- Registro del RUC (sin costo)
- Uso de suelo Municipio de Quito (costo USD \$2)
- Permiso de funcionamiento Cuerpo de bomberos(Sin costo)
- Registro en el Ministerio de Turismo (Sin costo)
- Permiso de funcionamiento del MPS (USD \$219,60)
- Patente municipal Municipio de Quito (USD \$13)
- Certificado de trampa de grasa Epmaps (Sin costo)

(Ministerio de Turismo, 2014)

6.5.2 Tipo de estructura

La estructura a usar es de organización horizontal, ya que se va administrar a través de áreas funcionales, siendo el centro focal de estas áreas el cliente y no los intereses propios de las áreas (Krajewski & Ritzman, 2000, pág. 171).

6.5.3 Organigrama

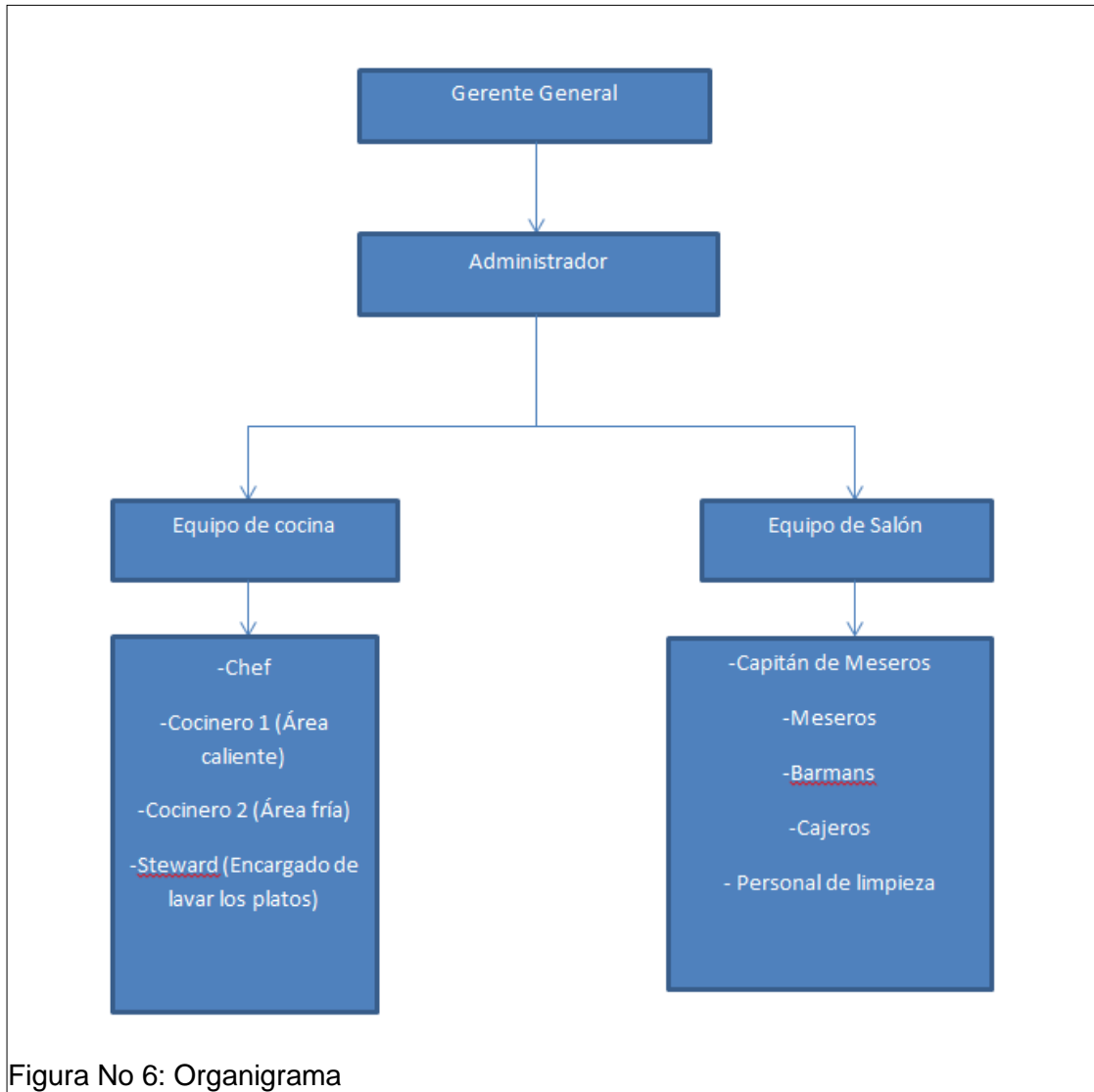


Figura No 6: Organigrama

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

7.1.1 Proyección de estado de resultados

Se realizó un análisis en tres posibles escenarios el esperado, el pesimista y el optimista, **Anexo No 5**. Para la proyección de cada uno se tomó en cuenta el crecimiento del PIB sectorial: promedio 5%, el menor -4%, el mayor 9%, respectivamente de los últimos doce años y el incremento en precios por inflación que es el 2% (Banco Central del Ecuador, 2016). El pago de dividendos es del 50% y el otro 50% mando a recapitalizar.

Con un margen bruto del 46% dentro de los parámetros normales de este tipo de negocios según el expertos entrevistados, los principales costos son los insumos y los sueldos del personal operativo, este margen operacional permite cubrir los gastos administrativos y de ventas generando una rentabilidad del 3% el primer año hasta alcanzar el 10% en el quinto, las cifras del estado de resultados demuestra que el negocio es rentable.

7.1.2 Situación financiera

En el **Anexo No 6** se puede observar la situación financiera detallada de los tres escenarios.

El estado de situación financiera del negocio refleja que la mayor parte de los activos se concentra en activos a largo plazo conformados por activos fijos (27%) y activos diferidos (57%). Para poner el negocio en funcionamiento se observa que la mayor parte de la inversión se concentró en el equipamiento del restaurant y la adecuación del local. Conforme va incrementando la actividad del negocio toman mayor significancia los activos corrientes respondiendo al giro operacional. Por el lado del financiamiento los pasivos bancarios y las cuentas patrimoniales representan en promedio el 90% de las fuentes de financiamiento, tomando mayor significación conforme pasan los años las cuentas patrimoniales, al irse cancelando el préstamo bancario.

7.1.3 Flujo de efectivo

En el **Anexo 7** se puede observar el flujo de efectivo detallado de los tres escenarios.

Operativamente el negocio genera liquidez desde el primer año de operación, al generar una rentabilidad neta que sumado a las depreciaciones y la variación del capital de trabajo me permitirá tener saldos positivos en los 5 años, los mismos que servirán para cancelar obligaciones financieras y dividendos al accionista. Obteniéndose al final saldos positivos de caja lo que permitirá tener niveles de liquidez adecuados para sostener el giro del negocio.

7.1.4 Flujo de caja

En el **Anexo No 8** se encuentran los flujos de caja de los tres escenarios.

El cálculo del flujo de caja por año permite obtener los flujos de efectivo disponibles para el proyecto, que servirán para recuperar la inversión de USD \$125.569 que demanda la puesta en marcha del negocio. En todos los años los flujos son positivos y para efectos de la evaluación financiera se los descuenta al costo promedio ponderado de capital (wacc), para analizar si el proyecto es viable o no.

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1 Inversión inicial y estructura de capital

Cuadro de inversión inicial y estructura de trabajo en el **Anexo No 9**.

El proyecto requiere una inversión de USD \$125.569, principalmente en gastos pre operacionales o intangibles que corresponden a las adecuaciones del local que suman USD \$70.000 ubicado en intangibles amortizándolos en un periodo de 5 años que contempla el contrato de arrendamiento del local cumpliendo con las NIFS. Le sigue los activos fijos donde el monto mayor se concentra en equipos de cocina USD \$11.520. Para financiar estas inversiones se contempló una estructura de capital del 60% con la banca y 40% capital propio considerando las políticas de crédito de las instituciones financieras en el Ecuador que contemplan un máximo de préstamos entre un 60% y 70% del capital requerido según la CFN.

7.2.2 Capital de trabajo

Finalmente se contempla el capital de trabajo sobre la base de la liquidez requerida durante los primeros años de operación para cubrir costos y gastos hasta que el negocio lo haga por su propio giro. Se lo puede observar en el **Anexo No 13**.

7.3 Estado y evaluación financiera del proyecto

El CAPM y WACC se los puede observar en el **Anexo No 10**.

Se exige un retorno mínimo del 22,58% tomando en cuenta: Bono del Estado, riesgo país y prima de mercado. El WACC es lo que exige el proyecto.

Los flujos de caja descontados para el proyecto al WACC, reflejan que éste genera un VAN positivo de 92.115 y una tasa interna de retorno mayor que el WACC, por lo que el proyecto es totalmente viable. La tasa de costo beneficio demuestra que por cada dólar invertido el proyecto genera 1,73 dólares de retorno y se recupera la inversión en aproximadamente tres años.

Resumen del modelo en los tres escenarios se lo ve en **Anexo No 11**.

Tabla No 8: Indicadores para la evaluación financiera del proyecto

VAN	92.115
TIR	37,36%
B/C	1,73
Periodo de recuperación	3,03 años

7.4 Índices Financieros

Se observa que el negocio que la empresa tiene un índice de liquidez bueno comparado con del sector que es de 1,01, se observa que el nivel de apalancamiento está por debajo del indicador de la industria 69% y cada año disminuye significativamente, ésta es una oportunidad para endeudarse y expandir el proyecto. La rentabilidad de la empresa dentro del primer año es similar a la de la industria 3,18%, durante los cinco años aumenta llegando a triplicarla en el quinto año. Se ve que la inversión en activos fijos es adecuada siendo rentable para la compañía la inversión en éstos, como se puede observar en la tabla, el problema de este indicador es que no considera lo intangible que son la adecuaciones del lugar, donde está invertido el 56% del capital inicial. Al comparar el plazo medio de pago de la industria (128 días) con el del proyecto, denota que la empresa está pagando rápido a sus proveedores, teniendo el fin de acceder a beneficios como descuentos por pronto pagos de éstos (Súper Intendencia de Compañías).

Tabla No 9: Índices financieros

	1		2		3		4		5	
RAZON CORRIENTE										
ACTIVO CORRIENTE	38.268,08	3,27	46.853,81	3,83	59.415,26	4,64	103.160,56	7,69	153.903,56	10,96
PASIVO CORRIENTE	11.701,10		12.245,28		12.815,39		13.412,66		14.038,31	
NIVEL DE APALANCAMIENTO TOTAL										
PASIVO TOTAL	64.773,08	52%	40.315,19	36%	12.815,39	12%	13.412,66	10%	14.038,31	8%
ACTIVOS TOTALES	123.582,72		111.860,07		104.113,16		131.258,76		165.402,06	
MARGEN NETO DE UTILIDAD										
UTILIDAD NETA	17.163,97	3,48%	25.470,48	4,81%	39.505,79	6,95%	53.096,65	8,71%	67.035,29	10,26%
VENTAS NETAS	493.776,00		529.966,20		568.492,00		609.516,60		653.170,40	
RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO										
UTILIDAD NETA	17.163,97	29%	25.470,48	43%	39.505,79	55%	53.096,65	58%	67.035,29	57%
PATRIMONIO	58.809,64		58.809,64		71.544,88		91.297,77		117.846,10	
INDICE ESTRUCTURAL										
PATRIMONIO	58.809,64	48%	58.809,64	53%	71.544,88	69%	91.297,77	70%	117.846,10	71%
ACTIVO TOTAL	123.582,72		111.860,07		104.113,16		131.258,76		165.402,06	
ROTACION DE ACTIVOS FIJOS										
VENTAS	493.776,00	17,56	529.966,20	23,97	568.492,00	35,31	609.516,60	44,17	653.170,40	56,80
ACTIVOS FIJOS	28.114,63		22.106,27		16.097,90		13.798,20		11.498,50	
ROTACION DE CUENTAS POR PAGAR										
COSTO DE VENTAS	275.474,26	23,54	292.395,76	23,88	304.626,97	24,88	322.259,95	25,15	336.136,09	25,06
CUENTAS POR PAGAR PROVEED	11.701,10		12.245,28		12.245,28		12.815,39		13.412,66	
PLAZO MEDIO DE PAGOS										
360 DIAS	360,00	15,29	360,00	15,08	360,00	14,47	360,00	14,32	360,00	14,36
ROTACION DE CTAS POR PAGAR	23,54		23,88		24,88		25,15		25,06	

8. CONCLUSIONES GENERALES

- Mediante el análisis Pestel y Porter, se infiere que tanto la industria como el entorno externo presentan condiciones positivas para el desarrollo del proyecto.
- Mediante la investigación cualitativa y cuantitativa se determinó, que el cliente potencial es un hombre de clase A (alta) Y B (Medio alta), exitoso, entusiasta, divertido que gustan de las hamburguesas. Otros datos concluyentes son: El 89,1% prefiere la hamburguesa al carbón, más del 85% le interesa ir a un restaurante temático de culto a la hamburguesa, las Redes Sociales son las preferidas del usuario para enterarse sobre un restaurante.
- Basándose en el análisis externo y del cliente se establece que existe una oportunidad de negocio debido la inexistencia de restaurantes temáticos de tipo eatertainment y la aceptación del cliente hacia el producto principal.
- Como plan de marketing se estipuló que para el mercado objetivo del proyecto se va a implementar una estrategia de “más por menos”, es decir, mayores beneficios por un precio menor al de la competencia y usando una estrategia promocional de “atracción”.
- La propuesta filosófica y estratégica, se basa en parámetros técnicamente desarrollados.
- Tomando en cuenta las proyecciones y la evaluación financiera, con indicadores positivos se concluye que el proyecto es viable y una oportunidad e inversión.

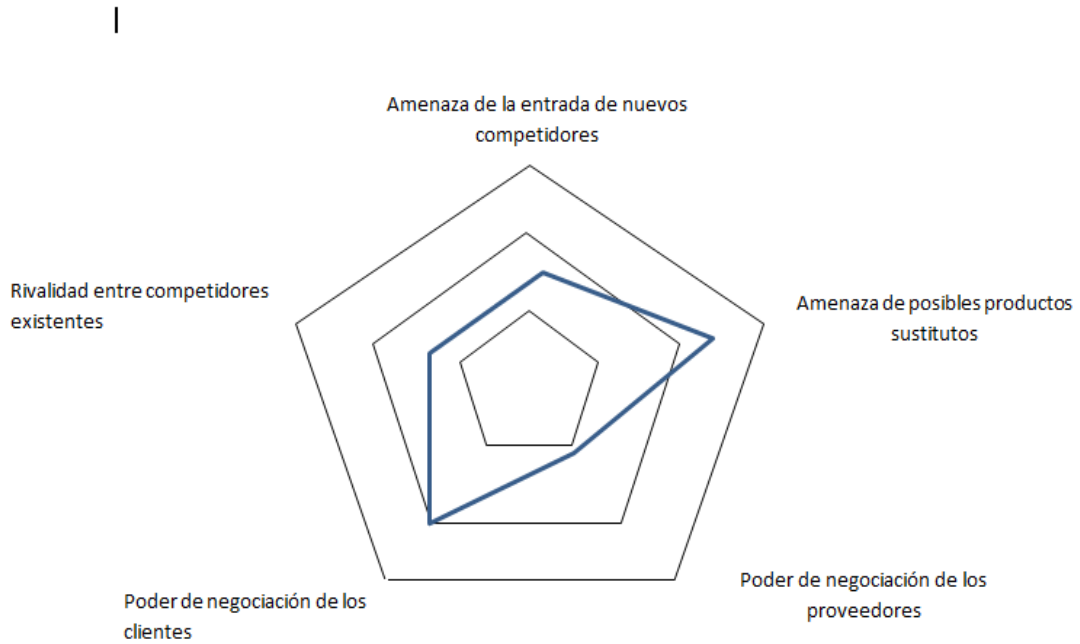
Referencias

- Banco Central de Reserva del Perú. (2016). *INDICADORES DE RIESGO PARA PAÍSES EMERGENTES*. Lima.
- Banco Central del Ecuador. (Marzo de 2016). *Banco central del Ecuador*. Recuperado el 20 de Marzo de 2016, de Banco central del Ecuador: <http://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Baraban, R., & Durocher, J. (2001). *Successful Restaurant Design*. New York: Jonh Wiley and Sons.
- CFN. (14 de Junio de 2012). *Corporación Financiaera Nacional*. Recuperado el 20 de Marzo de 2016, de Corporación Financiaera Nacional: <http://www.cfn.fin.ec/condiciones-del-credito-5/>
- Código de la Producción. (29 de Diciembre de 2010). *Pro Ecuador*. Recuperado el 20 de Marzo de 2016, de Pro Ecuador: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/codigoproduccion.pdf>
- COFEMER. (22 de Septiembre de 2010). *Comisión General de Mejora Regulatoria*. Recuperado el 20 de Marzo de 2016, de Comisión General de Mejora Regulatoria: <http://www.cofemer.gob.mx/contenido.aspx?contenido=89>
- Galindo, E. (2010). *Estadística: Métodos y Aplicaciones*. Quito: Prociencia Editores.
- Gastro Marketing . (8 de Julio de 2015). *Gastro Marketing*. Recuperado el 17 de Marzo de 2016, de Gastro Marketing: <http://www.gastromarketing.org/la-revolucion-tecnologica-de-los-restaurantes/>
- INEC. (16 de Octubre de 2015). *Ecuador en Cifras*. Recuperado el 20 de Marzo de 2016, de Ecuador en Cifras: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/ecuador-cierra-septiembre-con-un-desempleo-de-428/>
- INEC. (2015). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos (ENIGHUR)*. Quito.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Pearson Educación.
- Krajewski, L., & Ritzman, L. (2000). *Administración de Operaciones*. Ciudad de Mexico: Pearson Educación .
- Ley de empresas unipersonales. (26 de Enero de 2006). *Super Intendencia de Compañías*. Recuperado el 10 de Mayo de 2016, de Super Intendencia de Compañías: <https://supercias.gov.ec/web/privado/marco%20legal/LEY%20DE%20EMPRESAS%20UNIPERSONALES.pdf>

- LEY DE GESTIÓN AMBIENTAL. (10 de Septiembre de 2004). *Ministerio del Ambiente*. Recuperado el 20 de Marzo de 2016, de Ministerio del Ambiente: <http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/LEY-DE-GESTION-AMBIENTAL.pdf>
- Ley de Régimen Tributario Interno. (18 de Noviembre de 2015). *SRI*. Recuperado el 20 de Marzo de 2016, de SRI: <http://www.sri.gob.ec/BibliotecaPortlet/descargar/cbac1cfa-7546-4bf4-ad32-c5686b487ccc/20151228+LRTI.pdf>
- Ministerio de Turismo. (2014). *Ministerio de Turismo*. Recuperado el 21 de Marzo de 2016, de Ministerio de Turismo: <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/anuario-de-estadisticas-turisticas/anuario-2010-2014/244>
- Ocaña, R. (2012). *Dirección Estratégica de los Negocios*. Buenos Aires: Dunken.
- PRO ECUADOR. (28 de Abril de 2015). *Instituto de Producción de Exportaciones e Inversiones*. Recuperado el 20 de Marzo de 2016, de Instituto de Producción de Exportaciones e Inversiones: <http://www.proecuador.gob.ec/2012/04/28/el-movimiento-de-tendencias-saludables-en-alimentos-y-bebidas/>
- Rivera, J., & de Garcillán, M. (2007). *Dirección de marketing Fundamentos y aplicaciones*. Madrid: ESIC.
- SENPLADES. (22 de Mayo de 2015). *Instituciones nacionales e internacionales discuten sobre modelo de la política económica ecuatoriana: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo*. Recuperado el 17 de Marzo de 2016, de Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo: <http://www.planificacion.gob.ec/instituciones-nacionales-e-internacionales-discuten-sobre-modelo-de-la-politica-economica-ecuatoriana/>
- Súper Intendencia de Compañías. (11 de Octubre de 2011). *Supercias*. Recuperado el 20 de Marzo de 2016, de Súper Intendencia de Compañías: https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwi3gueMINPLAhVEyj4KHcCcAIUQFggaMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.supercias.gob.ec%2Fbd_supercias%2Fdescargas%2Fss%2F20120106072413.doc&usg=AFQjCNGAIJ5upeslypEjilLhEKA7_o1I4
- Thompson, A., Gamble, J., & Peteraf, M. (2012). *Administración estratégica*. Ciudad Federal de Mexico: Mc Graw Hill .

ANEXOS

ANEXO 1. ARAÑA DE PORTER



ANEXO 2. ENCUESTA

Esta encuesta tiene fines académicos, solo debe ser realizada por personas mayores a 22 años de edad. Toma alrededor de 5 minutos realizar la encuesta completa.

Muchas gracias.

EDAD: SEXO: SOLTERO O CON PAREJA:

1¿Tiene Hijos?

Si () no ()

2. ¿Le gustan las hamburguesas? (si es vegetariano hamburguesas vegetarianas)

Si () no () me encantan ()

Si su respuesta es NO se acabó la encuesta, muchas gracias por su tiempo.

3. Prefiere que las Hamburguesas sean a la parrilla o a la plancha

Parrilla () Plancha ()

4. Si la hamburguesa es a la parrilla la prefiere Al carbón o inducción

Carbón () inducción () no importa mientras sea a la parrilla ()

5. De los siguientes atributos cual considera que es más importante en una escala del 1 al 5 siendo 5 el más importante y 1 el menos importante.

Sabor ()

Presentación ()

Cantidad ()

Variedad ()

Marca ()

6. ¿Estaría dispuesto a pagar un poco más por un plato en el cual los ingredientes sean orgánicos?

Si () no ()

7. ¿Le interesaría ir a un restaurante temático cuyo tema sean las hamburguesas?

Si () no ()

Si su respuesta es NO se terminó la encuesta muchas gracias.

8. ¿Con que frecuencia visitaría un restaurante temático de hamburguesa, en el cual, se vive una experiencia única, divertida y la comida es deliciosa?

1 a 2 veces al mes ()

3 a 4 veces al mes ()

5 o más ()

Para responder las preguntas 9, 10, 11 y 12 tome en cuenta la siguiente información:

El producto es una hamburguesa artesanal, con 220gr de carne molida hecha de lomo o picaña, con queso, salsas de la casa, vegetales, más guarnición y bebida.

9. ¿Cuál es el precio que le haría dudar sobre la calidad de este producto?

()

10. ¿Cuál es el precio que le hace pensar que el producto es barato, pero que no existen dudas sobre su calidad?

()

11. ¿Cuál es el precio que le hace pensar que el producto es caro, pero que merece la pena pagarlo por su calidad?

()

12. ¿Cuál es el precio que usted pensaría que el producto es demasiado caro, a pesar de su calidad?

()

13. ¿En cuál de los siguientes sectores le gustaría que se encuentre ubicado el (negocio)?

Cumbaya () Plaza foch () Isabel la Católica () República del Salvador ()

14. ¿Por qué medio se entera de los restaurantes que existen en el país?

Revistas () Televisión () Redes Sociales () Radio () Vallas () Boca a Boca () Otros ()

15. ¿Por cuál medio le gustaría enterarse sobre este negocio? Ordene con números del 1 al 5, siendo 1 el medio por el cual más le gustaría enterarse y 5 el que menos.

Redes Sociales () Revistas () Televisión () Radio () Vallas ()

16. ¿Qué red social es la que más usa? Ordene con números del 1 al 5, siendo 1 la red social que más usa y 5 la que menos.

Facebook () Twitter () Instagram () Youtube () Snapchat ()

ANEXO 3. LOGOTIPO (Manual de Marca)

MANUAL DE MARCA



PALETA DE COLORES



FUENTE

Nike Ithaca



#454545

ANEXO 4. INFRAESTRUCTURA

Descripción	Cantidad	VALOR	TOTAL
Equipamiento de cocina			
Campana	1	2.000	2.000
Congeladores largos	2	610	1.220
Congelador industrial	1	1.500	1.500
Parilla	1	1.000	1.000
Cocina con plancha, quemadores y freidora	1	2.000	2.000
Gratinadora	1	400	400
Mesas frías	2	300	600
Horno	1	800	800
Licuadoras no industriales	2	100	200
Licuadora industrial	1	400	400
Utensilios de cocina	1	600	600
Molino de carne industrial	1	800	800
Muebles y Equipos de oficina			
Teléfono	1	67	67
Televisores	3	700	2.100
Escritorio	1	310	310
Archivador	1	210	210
Sillas para oficina	3	138	414
Extintores	4	29	116
Mostrador	1	280	280
Menaje			
Platos grandes	110	7	715
Platos medianos	30	6	165
Platos hondos	30	6	165
Salseros	80	5	400
Tenedores	110	1	110
cuchillos	110	1	110
Cucharas grandes	35	1	35
cucharas pequeñas	35	1	28
Copas grandes para coctel	70	5	350
Vasos	130	3	390
Vasos cervecedores	50	2	100
Bandejas/bowls	20	2	30
Tinas de lavado	2	885	1.770
Juego coladores de acero	2	18	36
Juego Pyrex (3 pzs)	2	24	48
Pinza	2	3	6
Espátula	2	18	36
Abrelatas	2	5	10
Balanza	1	200	200
Afiladores	2	11	22
Muebles restaurante			
Mesas de cuatro personas	18	150	2.700
Mesas de dos personas	3	100	300
Mesas altas para cuatro	3	150	450
Mesas para lounge pequeñas	2	90	180
Barra de bebidas para seis personas	1	950	950
Sillas mesas para cuatro	72	30	2.160
Sillas mesas para dos	6	30	180
Sillas mesas altas para cuatro	12	30	360
Sillas de la barra	6	50	300
Sillones para lounge	2	200	400
Hardware y software			
Computadora con software y caja	3	2.000	6.000
Impresora	2	200	400
TOTAL			34.123
INTANGIBLES			
	Cantidad	Costo Unitario	Total
Permiso Sanitario	1	50	50
Registro Sanitario Alimentos procesados	1	350	350
Patente municipal	1	800	800
Permiso de funcionamiento	1	300	300
Adecuaciones	1	70.000	70.000
TOTAL			71.500

ANEXO 5. ESTADO DE RESULTADOS

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO ESCENARIO ESPERADO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	493.776	529.966	568.492	609.517	653.170
Costo de ventas	275.474	292.396	304.627	322.260	336.136
Insumos restaurant	132.253	138.638	145.332	152.348	159.703
Insumos barra	54.950	58.630	62.553	66.743	71.212
Sueldos Operacionales	83.221	89.988	91.511	97.844	99.801
Mantenimiento	1.000	1.018	1.036	1.054	1.073
Suministros de limpieza	1.800	1.832	1.865	1.898	1.932
Uniformes	2.250	2.290	2.331	2.372	2.415
Utilidad Bruta	218.302	237.570	263.865	287.257	317.034
Gastos Administrativos y ventas	181.951	190.039	195.892	198.318	204.747
Sueldos administrativos	38.493	41.703	42.426	43.162	43.910
Arriendo	33.600	34.198	34.807	35.426	36.057
Servicios básicos	2.400	2.443	2.486	2.530	2.575
Depreciaciones	6.008	6.008	6.008	2.300	2.300
Guardianía	28.800	29.313	29.834	30.365	30.906
Internet	1.200	1.221	1.243	1.265	1.288
Suministros de oficina	360	366	373	380	386
Contabilidad	2.400	2.443	2.486	2.530	2.575
Publicidad	6.000	6.107	6.216	6.326	6.439
Promoción	24.689	26.498	28.425	30.476	32.659
Comisiones Tarjeta de crédito	23.701	25.438	27.288	29.257	31.352
Amortizaciones	14.300	14.300	14.300	14.300	14.300
Utilidad Operativa	36.350	47.532	67.973	88.939	112.287
Intereses préstamos	7.600	4.867	1.800		
Utilidad antes de impuesto (EBT)	28.750	42.664	66.174	88.939	112.287
Participación laboral	4.313	6.400	9.926	13.341	16.843
Impuesto a la renta	7.274	10.794	16.742	22.502	28.409
UTILIDAD NETA	17.164	25.470	39.506	53.097	67.035
Pago de dividendos	8.582	12.735	19.753	26.548	33.518
Utilidad del balance	8.582	12.735	19.753	26.548	33.518
Utilidades retenidas	8.582	21.317	41.070	67.618	101.136

ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO PESIMISTA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	493.776	484.566	487.867	492.005	497.002
Costo de ventas	275.474	275.496	275.432	280.645	281.947
Insumos restaurant	132.253	126.761	121.497	116.453	111.618
Insumos barra	54.950	53.608	57.193	61.024	65.109
Sueldos Operacionales	83.221	89.988	91.511	97.844	99.801
Mantenimiento	1.000	1.018	1.036	1.054	1.073
Suministros de limpieza	1.800	1.832	1.865	1.898	1.932
Uniformes	2.250	2.290	2.331	2.372	2.415
Utilidad Bruta	218.302	209.069	212.435	211.360	215.055
Gastos Administrativos y ventas	181.951	185.590	187.990	186.801	189.443
Sueldos administrativos	38.493	41.703	42.426	43.162	43.910
Arriendo	33.600	34.198	34.807	35.426	36.057
Servicios básicos	2.400	2.443	2.486	2.530	2.575
Depreciaciones	6.008	6.008	6.008	2.300	2.300
Guardianía	28.800	29.313	29.834	30.365	30.906
Internet	1.200	1.221	1.243	1.265	1.288
Suministros de oficina	360	366	373	380	386
Contabilidad	2.400	2.443	2.486	2.530	2.575
Publicidad	6.000	6.107	6.216	6.326	6.439
Promoción	24.689	24.228	24.393	24.600	24.850
Comisiones Tarjeta de crédito	23.701	23.259	23.418	23.616	23.856
Amortizaciones	14.300	14.300	14.300	14.300	14.300
Utilidad Operativa	36.350	23.480	24.445	24.558	25.612
Intereses préstamos	7.600	4.867	1.800		
Utilidad antes de impuesto (EBT)	28.750	18.612	22.645	24.558	25.612
Participación laboral	4.313	2.792	3.397	3.684	3.842
Impuesto a la renta	7.274	4.709	5.729	6.213	6.480
UTILIDAD NETA	17.164	11.111	13.519	14.661	15.290
Pago de dividendos	8.582	5.556	6.760	7.331	7.645
Utilidad del balance	8.582	5.556	6.760	7.331	7.645
Utilidades retenidas	8.582	14.138	20.897	28.228	35.873

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO ESCENARIO OPTIMISTA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	493.776	549.880	591.435	651.537	717.473
Costo de ventas	275.474	299.808	312.547	336.662	357.871
Insumos restaurant	132.253	143.847	156.459	170.177	185.096
Insumos barra	54.950	60.833	59.346	63.317	67.555
Sueldos Operacionales	83.221	89.988	91.511	97.844	99.801
Mantenimiento	1.000	1.018	1.036	1.054	1.073
Suministros de limpieza	1.800	1.832	1.865	1.898	1.932
Uniformes	2.250	2.290	2.331	2.372	2.415
Utilidad Bruta	218.302	250.072	278.887	314.875	359.601
Gastos Administrativos y ventas	181.951	191.991	198.140	202.436	211.049
Sueldos administrativos	38.493	41.703	42.426	43.162	43.910
Arriendo	33.600	34.198	34.807	35.426	36.057
Servicios básicos	2.400	2.443	2.486	2.530	2.575
Depreciaciones	6.008	6.008	6.008	2.300	2.300
Guardianía	28.800	29.313	29.834	30.365	30.906
Internet	1.200	1.221	1.243	1.265	1.288
Suministros de oficina	360	366	373	380	386
Contabilidad	2.400	2.443	2.486	2.530	2.575
Publicidad	6.000	6.107	6.216	6.326	6.439
Promoción	24.689	27.494	29.572	32.577	35.874
Comisiones Tarjeta de crédito	23.701	26.394	28.389	31.274	34.439
Amortizaciones	14.300	14.300	14.300	14.300	14.300
Utilidad Operativa	36.350	58.081	80.747	112.439	148.552
Intereses préstamos	7.600	4.867	1.800		
Utilidad antes de impuesto (EBT)	28.750	53.214	78.948	112.439	148.552
Participación laboral	4.313	7.982	11.842	16.866	22.283
Impuesto a la renta	7.274	13.463	19.974	28.447	37.584
UTILIDAD NETA	17.164	31.769	47.132	67.126	88.686
Pago de dividendos	8.582	15.884	23.566	33.563	44.343
Utilidad del balance	8.582	15.884	23.566	33.563	44.343
Utilidades retenidas	8.582	24.466	48.032	81.595	125.938

ANEXO 6. SITUACIÓN FINANCIERA

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA ACTUAL Y PROYECTADO ESCENARIO PESIMISTA

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
Caja	19.946	27.832	28.496	27.115	50.668	74.732
Cuentas x cobrar		7.681	7.538	7.589	7.653	7.731
Inventarios		2.755	2.651	2.552	2.458	2.170
Activos Corrientes	19.946	38.268	38.685	37.256	60.779	84.634
Equipamiento cocina	11.520	11.520	11.520	11.520	11.520	11.520
Muebles y equipos oficina	3.497	3.497	3.497	3.497	3.497	3.497
Menaje	4.726	4.726	4.726	4.726	4.726	4.726
Hardware y software	6.400	6.400	6.400	6.400	6.400	6.400
Muebles restaurante	7.980	7.980	7.980	7.980	7.980	7.980
Dep. Acumulada		(6.008)	(12.017)	(18.025)	(20.325)	(22.625)
Activos Fijos netos	34.123	28.115	22.106	16.098	13.798	11.499
Activos diferidos	71.500	57.200	42.900	28.600	14.300	-
Total activos	125.569	123.583	103.691	81.954	88.877	96.132
PASIVOS Y PATRIMONIO						
Cuentas por pagar proveedores		11.701	11.256	10.829	10.421	10.031
Pasivos Corrientes	-	11.701	11.256	10.829	10.421	10.031
Préstamos bancarios LP	75.341	53.072	28.070	-	-	-
Capital social	50.228	50.228	50.228	50.228	50.228	50.228
Utilidades retenidas		8.582	14.138	20.897	28.228	35.873
Total patrimonio	50.228	58.810	64.365	71.125	78.456	86.101
Total pasivo y patrimonio	125.569	123.583	103.691	81.954	88.877	96.132

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA ACTUAL Y PROYECTADO ESCENARIO ESPERADO

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
Caja	19.946	27.836	35.731	47.560	90.527	140.445
Cuentas x cobrar		7.681	8.244	8.843	9.481	10.160
Inventarios		2.752	2.879	3.012	3.152	3.299
Activos Corrientes	19.946	38.268	46.854	59.415	103.161	153.904
Equipamiento cocina	11.520	11.520	11.520	11.520	11.520	11.520
Muebles y equipos oficina	3.497	3.497	3.497	3.497	3.497	3.497
Menaje	4.726	4.726	4.726	4.726	4.726	4.726
Hardware y software	6.400	6.400	6.400	6.400	6.400	6.400
Muebles restaurante	7.980	7.980	7.980	7.980	7.980	7.980
Dep. Acumulada		(6.008)	(12.017)	(18.025)	(20.325)	(22.625)
Activos Fijos netos	34.123	28.115	22.106	16.098	13.798	11.499
Activos diferidos	71.500	57.200	42.900	28.600	14.300	-
Total activos	125.569	123.583	111.860	104.113	131.259	165.402
PASIVOS Y PATRIMONIO						
Cuentas por pagar proveedores		11.701	12.245	12.815	13.413	14.038
Pasivos Corrientes	-	11.701	12.245	12.815	13.413	14.038
Préstamos bancarios LP	75.341	53.072	28.070	-	-	-
Capital social	50.228	50.228	50.228	50.228	50.228	50.228
Utilidades retenidas		8.582	21.317	41.070	67.618	101.136
Total patrimonio	50.228	58.810	71.545	91.298	117.846	151.364
Total pasivo y patrimonio	125.569	123.583	111.860	104.113	131.259	165.402

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA ACTUAL Y PROYECTADO ESCENARIO OPTIMISTA

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
Caja	19.946	27.829	38.897	54.869	105.179	166.062
Cuentas x cobrar		7.681	8.554	9.200	10.135	11.161
Inventarios		2.758	2.987	3.235	3.309	3.599
Activos Corrientes	19.946	38.268	50.437	67.305	118.623	180.822
Equipamiento cocina	11.520	11.520	11.520	11.520	11.520	11.520
Muebles y equipos oficina	3.497	3.497	3.497	3.497	3.497	3.497
Menaje	4.726	4.726	4.726	4.726	4.726	4.726
Hardware y software	6.400	6.400	6.400	6.400	6.400	6.400
Muebles restaurante	7.980	7.980	7.980	7.980	7.980	7.980
Dep. Acumulada		(6.008)	(12.017)	(18.025)	(20.325)	(22.625)
Activos Fijos netos	34.123	28.115	22.106	16.098	13.798	11.499
Activos diferidos	71.500	57.200	42.900	28.600	14.300	-
Total activos	125.569	123.583	115.443	112.003	146.721	192.320
PASIVOS Y PATRIMONIO						
Cuentas por pagar proveedores		11.701	12.679	13.743	14.898	16.154
Pasivos Corrientes	-	11.701	12.679	13.743	14.898	16.154
Préstamos bancarios LP	75.341	53.072	28.070	-	-	-
Capital social	50.228	50.228	50.228	50.228	50.228	50.228
Utilidades retenidas		8.582	24.466	48.032	81.595	125.938
Total patrimonio	50.228	58.810	74.694	98.260	131.823	176.166
Total pasivo y patrimonio	125.569	123.583	115.443	112.003	146.721	192.320

ANEXO 7. FLUJO DE EFECTIVO

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO ESCENARIO ESPERADO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVIDADES OPERACIONALES						
Utilidad neta		17.164	25.470	39.506	53.097	67.035
(+) depreciacion y amort		20.308	20.308	20.308	16.600	16.600
(-) Incrementos de Cuentas por cobrar		(7.681)	(563)	(599)	(638)	(679)
(-) Incrementos de Inventarios		(2.752)	(127)	(133)	(140)	(146)
(+) incrementos cuentas por pagar proveedores		11.701	544	570	597	626
Flujo neto de caja operativo		38.741	45.633	59.652	69.516	83.435
ACTIVIDADES DE INVERSION						
Activos fijos	(34.123)					
Preoperacionales	(71.500)					
Flujo de caja neto por inversiones	(105.623)	-	-	-	-	-
ACTIVIDADES FINANCIERAS						
Prestamos	75.341	(22.270)	(25.002)	(28.070)		
Aportes accionistas	50.228					
Dividendos pagados a accionistas		(8.582)	(12.735)	(19.753)	(26.548)	(33.518)
Flujo neto de caja por act. Financieras	125.569	(30.851)	(37.737)	(47.823)	(26.548)	(33.518)
BALANCE DE EFECTIVO						
Caja al inicio		19.946	27.836	35.731	47.560	90.527
FLUJO DE CAJA NETO	19.946	7.889	7.895	11.829	42.967	49.918
Caja Final (Pasa a BG)	19.946	27.836	35.731	47.560	90.527	140.445

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO ESCENARIO PESIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVIDADES OPERACIONALES						
Utilidad neta		17.164	11.111	13.519	14.661	15.290
(+) depreciacion y amort		20.308	20.308	20.308	16.600	16.600
(-) Incrementos de Cuentas por cobrar		(7.681)	143	(51)	(64)	(78)
(-) Incrementos de Inventarios		(2.755)	104	99	95	287
(+) incrementos cuentas por pagar proveedores		11.701	(446)	(426)	(408)	(390)
Flujo neto de caja operativo		38.738	31.221	33.449	30.884	31.709
ACTIVIDADES DE INVERSION						
Activos fijos	(34.123)				-	
Preoperacionales	(71.500)					
Flujo de caja neto por inversiones	(105.623)	-	-	-	-	-
ACTIVIDADES FINANCIERAS						
Prestamos	75.341	(22.270)	(25.002)	(28.070)	-	-
Aportes accionistas	50.228					
Dividendos pagados a accionistas		(8.582)	(5.556)	(6.760)	(7.331)	(7.645)
Flujo neto de caja por act. Financieras	125.569	(30.851)	(30.558)	(34.830)	(7.331)	(7.645)
BALANCE DE EFECTIVO						
Caja al inicio		19.946	27.832	28.496	27.115	50.668
FLUJO DE CAJA NETO	19.946	7.886	663	(1.381)	23.553	24.064
Caja Final (Pasa a BG)	19.946	27.832	28.496	27.115	50.668	74.732

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO ESCENARIO OPTIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVIDADES OPERACIONALES						
Utilidad neta		17.164	31.769	47.132	67.126	88.686
(+) depreciacion y amort		20.308	20.308	20.308	16.600	16.600
(-) Incrementos de Cuentas por cobrar		(7.681)	(873)	(646)	(935)	(1.026)
(-) Incrementos de Inventarios		(2.758)	(229)	(249)	(74)	(290)
(+) incrementos cuentas por pagar proveedores		11.701	978	1.063	1.156	1.256
Flujo neto de caja operativo		38.734	51.954	67.608	83.873	105.226
ACTIVIDADES DE INVERSION						
Activos fijos	(34.123)				-	
Preoperacionales	(71.500)					
Flujo de caja neto por inversiones	(105.623)	-	-	-	-	-
ACTIVIDADES FINANCIERAS						
Prestamos	75.341	(22.270)	(25.002)	(28.070)	-	-
Aportes accionistas	50.228					
Dividendos pagados a accionistas		(8.582)	(15.884)	(23.566)	(33.563)	(44.343)
Flujo neto de caja por act. Financieras	125.569	(30.851)	(40.886)	(51.636)	(33.563)	(44.343)
BALANCE DE EFECTIVO						
Caja al inicio		19.946	27.829	38.897	54.869	105.179
FLUJO DE CAJA NETO	19.946	7.883	11.068	15.973	50.310	60.883
Caja Final (Pasa a BG)	19.946	27.829	38.897	54.869	105.179	166.062

ANEXO 8. FLUJO DE CAJA

Flujo de caja proyectados proyecto escenario esperado						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidades antes de impuestos e intereses *[(1-15%)*(1-22%)]		24.100	31.513	45.066	58.967	74.446
Depreciación y amortización (+)		20.308	20.308	20.308	16.600	16.600
Variación de capital de trabajo		1.269	(146)	(163)	(181)	(200)
Gastos de Capital	(125.569)					
Flujo de efectivo disponible del Proyecto	(125.569)	45.677	51.676	65.212	75.386	90.846
Flujos descontados	(125.569)	40.189	40.003	44.416	45.176	47.900

Flujo de caja proyectados proyecto escenario pesimista						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidades antes de impuestos e intereses *[(1-15%)*(1-22%)]		24.100	15.567	16.207	16.282	16.981
Depreciación y amortización (+)		20.308	20.308	20.308	16.600	16.600
Variación de capital de trabajo		1.265	(199)	(379)	(377)	(181)
Gastos de Capital	(125.569)					
Flujo de efectivo disponible del Proyecto	(125.569)	45.674	35.677	36.137	32.504	33.400
Flujos descontados	(125.569)	40.186	27.618	24.613	19.479	17.610

Flujo de caja proyectados proyecto escenario optimista						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidades antes de impuestos e intereses *[(1-15%)*(1-22%)]		24.100	38.508	53.535	74.547	98.490
Depreciación y amortización (+)		20.308	20.308	20.308	16.600	16.600
Variación de capital de trabajo		1.262	(123)	168	147	(60)
Gastos de Capital	(125.569)					
Flujo de efectivo disponible del proyecto	(125.569)	45.671	58.693	74.012	91.294	115.030
Flujos descontados	(125.569)	40.183	45.436	50.410	54.709	60.651

ANEXO 9. INVERSIÓN INICIAL Y ESTRUCTURA DE CAPITAL

	Año 0
INVERSIONES	
Capital de Trabajo	19.946
Equipamiento cocina	11.520
Muebles y equipos oficina	3.497
Menaje	4.726
Hardware y software	6.400
Muebles restaurante	7.980
TOTAL DE ACTIVOS FIJOS	34.123
INTANGIBLES	71.500
TOTAL	125.569
FINANCIAMIENTO	
Préstamos	75.341
Accionistas	50.228
Total financiamiento	125.569

ANEXO 10. CAPM Y WACC

CAPM

Beta	0,760
Bono del estado	9,62%
Riesgo País	9,49%
Prima de Mercado	4,56%
Costo de oportunidad Apalancado	<u>22,58%</u>

	Total	Costo	Costo d. de imp	WACC
Crédito	60,0%	11,6%	33,7%	4,6%
Aportes socio:	40,0%	22,6%		9,0%
	100,0%			
			WACC	13,7%

ANEXO 11. VAN Y TIR DE LOS TRES ESCENARIOS

RESUMEN MODELO				
	ESPERADO	PESIMISTA	OPTIMISTA	
VAN	92.115,18	3.937,08	125.820,23	PROYECTO
TIR	37%	15%	44%	

ANEXO 12. MERCADO OBJETIVO

		Censo 2010	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Población Quito		2.239.191	2.597.989	2.644.145	2.690.150	2.735.987	2.781.641
Urbana	71,80%	1.607.734	1.865.350	1.898.490	1.931.522	1.964.432	1.997.212
hombres y mujeres de 23 a 60 años	51,49%	827.858	960.510	977.575	994.584	1.011.530	1.028.409
clase media alta y alta, estratificando A y B	13,10%	108.449	125.827	128.062	130.291	132.510	134.722
Comida rápida como tipo de restaurante preferido	25,00%	206.965	240.128	244.394	248.646	252.883	257.102
Gusta de las hamburguesas	90,20%	186.682	216.595	220.443	224.279	228.100	231.906
Le gustaría ir a un restaurante temático de hamburguesas	89,10%	166.334	192.986	196.415	199.833	203.237	206.628

ANEXO 13. CAPITAL DE TRABAJO

	3%	4%	5%	6%	7%	8%	9%	10%	11%	12%	12%	13%	100%
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
Ingresos	14.813	19.751	24.689	29.627	34.564	39.502	44.440	49.378	54.315	59.253	59.253	64.191	493.776
Costo de ventas	14.951	14.573	16.445	18.317	20.189	22.561	23.933	25.805	27.677	29.549	29.549	31.922	275.474
Insumos restaurante	3.968	5.290	6.613	7.935	9.258	10.580	11.903	13.225	14.548	15.870	15.870	17.193	132.253
Insumos barra	1.649	2.198	2.748	3.297	3.847	4.396	4.946	5.495	6.045	6.594	6.594	7.144	54.950
Sueldos Operacionales	6.935	6.935	6.935	6.935	6.935	6.935	6.935	6.935	6.935	6.935	6.935	6.935	83.221
Mantenimiento						500						500	1000
Suministros de limpieza	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	1.800
Uniformes	2.250	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2.250
Utilidad Bruta	(138)	5.178	8.244	11.309	14.375	16.941	20.506	23.572	26.638	29.704	29.704	32.269	218.302
Gastos Administrativos y ventas	12.582	13.066	13.550	14.034	14.517	15.001	15.485	15.969	16.453	16.937	16.937	17.421	181.951
Sueldos administrativos	3.208	3.208	3.208	3.208	3.208	3.208	3.208	3.208	3.208	3.208	3.208	3.208	38.493
Almuerzo	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	33.600
Servicios básicos	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2.400
Depreciaciones	501	501	501	501	501	501	501	501	501	501	501	501	6.008
Guardiana	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	28.800
Internet	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Suministros de oficina	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360
Contabilidad	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2.400
Publicidad	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6.000
Promoción	741	988	1.234	1.481	1.728	1.975	2.222	2.469	2.716	2.963	2.963	3.210	24.689
Comisiones Tarjeta de crédito	711	948	1.185	1.422	1.659	1.896	2.133	2.370	2.607	2.844	2.844	3.081	23.701
Amortizaciones	1.192	1.192	1.192	1.192	1.192	1.192	1.192	1.192	1.192	1.192	1.192	1.192	14.300
Utilidad Operativa	(12.720)	(7.888)	(5.306)	(2.724)	(142)	1.939	5.021	7.603	10.185	12.767	12.767	14.849	36.350
(+) Depreciaciones y amortizaciones	1.692	1.692	1.692	1.692	1.692	1.692	1.692	1.692	1.692	1.692	1.692	1.692	
(-) Ctas por cobrar	(2.765)	(922)	(3.687)	(1.843)	(4.609)	(2.765)	(5.530)	(3.687)	(6.452)	(4.609)	(6.452)	(5.530)	
(-) Inventarios	(1.106)	(309)	(1.414)	(617)	(1.723)	(926)	(2.032)	(1.234)	(2.340)	(1.543)	(2.340)	(1.852)	
(+) Ctas por pagar	4.648	1.323	5.970	2.645	7.293	4.468	8.115	5.790	9.438	7.113	9.438	8.935	
Saldo de Caja	(10.251)	(6.103)	(2.745)	(847)	2.511	4.408	7.267	10.164	12.523	15.420	15.105	18.094	
Caja Inicial		(10.251)	(16.354)	(19.099)	(19.946)	(17.435)	(13.027)	(5.760)	4.405	16.928	32.348	47.452	
Caja Final	(10.251)	(16.354)	(19.099)	(19.946)	(17.435)	(13.027)	(5.760)	4.405	16.928	32.348	47.452	65.547	