



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN “RESTAURANTE  
TEMÁTICO DEPORTIVO” DONDE SE FOMENTE LA PRÁCTICA REAL DEL  
DEPORTE ECUATORIANO CARACTERÍSTICO DE CADA REGIÓN DEL PAÍS

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos para optar  
por el título de ingeniería en negocios y marketing deportivo

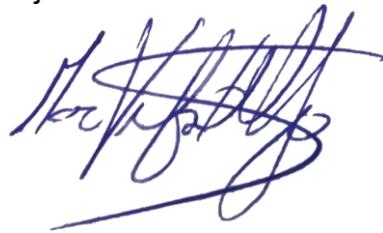
PROFESOR GUÍA:  
MBA. Marco Castillo

AUTORES:  
ESTEBAN ANDRÉS ÁLVAREZ RECALDE  
FRANCISCO DAVID VITERI LATORRE

AÑO  
2016

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con los estudiantes, 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”

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Marco Castillo', written in a cursive style.

---

Marco Castillo  
MBA  
1715303747

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaramos que este trabajo es original, de nuestra 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”

---

Esteban Andrés Álvarez Recalde  
1715483911

---

Francisco David Viteri Latorre  
0603452541

## RESUMEN

El tema que se desarrollara a lo largo de este trabajo de titulación es un plan de negocios para la creación de un restaurante temático basado en las tres regiones del país y estará ubicado en el norte de la ciudad de Quito. El trabajo consta de ocho capítulos en los cuales se realiza un estudio de la situación actual del país, la industria a la cual nos vamos a direccionar y los diferentes factores que se consideran importantes para la implementación de este establecimiento culinario. Los aspectos a ser tomados en cuenta son la situación actual en la que se encuentra el mercado alimenticio y su entorno mediante la segmentación adecuada, la cual será el mercado potencial de este plan de negocios. Se analizará el micro y macro ambiente, análisis del marketing mix, entorno legal y político. Se realizará un capítulo financiero en el que se determinará la viabilidad del negocio mediante sus índices financieros, los cuales puedan determinar la proyección y rentabilidad del mismo.

## **ABSTRACT**

The theme that will be developed along this college degree is a business plan for the creation of a theme restaurant based on the three regions of Ecuador's country and will be located in northern Quito. The work consists of eight chapters with a study of the current situation of the industry which we will address and the different factors that are considered important for the implementation of this food establishment. Aspects that will be considered are the current situation in the food market and its environment. By appropriate segmentation, we will identify the potential market of this business plan. Will be analyzed the micro and macro environment, marketing mix and we also have a financial chapter in which business viability is determined by its financial ratios, which may determine the projection and profitability.

# ÍNDICE

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| <b>1</b> | <b>INTRODUCCIÓN</b>   | <b>1</b>  |
| 1.1      | Justificación del trabajo   | 1         |
| 1.1.1    | Objetivo General del trabajo  | 1         |
| 1.1.2    | Objetivos Específicos del trabajo   | 1         |
| <b>2</b> | <b>ANÁLISIS ENTORNOS</b>  | <b>1</b>  |
| 2.1      | Análisis del Entorno Externo  | 1         |
| 2.1.1    | Entorno Externo   | 1         |
| 2.1.2    | Análisis de la industria – Porter   | 4         |
| 2.1.3    | Matriz EFE  | 6         |
| <b>3</b> | <b>ANÁLISIS DEL CLIENTE</b>   | <b>7</b>  |
| 3.1      | Investigación cualitativa y cuantitativa  | 7         |
| 3.1.1    | Análisis cuantitativo   | 7         |
| 3.1.2    | Análisis Cualitativo  | 10        |
| <b>4</b> | <b>OPORTUNIDAD DE NEGOCIO</b>   | <b>12</b> |
| 4.1      | Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente. | 12        |
| <b>5</b> | <b>PLAN DE MARKETING</b>  | <b>13</b> |
| 5.1      | Estrategia general de marketing   | 13        |
| 5.1.1    | Mercado Objetivo  | 13        |
| 5.1.2    | Propuesta de valor  | 13        |
| 5.2      | Mezcla de Marketing   | 13        |
| 5.2.1    | Producto  | 13        |
| 5.2.2    | Precio  | 15        |
| 5.2.3    | Plaza   | 17        |
| 5.2.4    | Promoción   | 18        |
| <b>6</b> | <b>PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>   | <b>19</b> |
| 6.1      | Misión, visión y objetivos de la organización   | 19        |
| 6.1.1    | Misión  | 19        |
| 6.1.2    | Visión  | 19        |
| 6.1.3    | Objetivos generales   | 19        |
| 6.2      | Plan de Operaciones   | 19        |
| 6.3      | Estructura Organizacional   | 21        |
| <b>7</b> | <b>EVALUACIÓN FINANCIERA</b>  | <b>22</b> |
| <b>8</b> | <b>CONCLUSIONES GENERALES</b>   | <b>24</b> |

REFERENCIAS ..... 25  
ANEXOS..... 26

## ÍNDICE DE FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| Figura 1 VAB Petrolero y no petrolero .....             | 3  |
| Figura 2 Estratificación del Nivel Socioeconómico ..... | 4  |
| Figura 3 Frecuencia de consumo .....                    | 7  |
| Figura 4 Preferencia de comidas.....                    | 7  |
| Figura 5 Decisión de consumo .....                      | 8  |
| Figura 6 Fijación de precios.....                       | 8  |
| Figura 7 Ampliación de restaurante .....                | 8  |
| Figura 8 Comida gratis .....                            | 9  |
| Figura 9 Medios de información .....                    | 9  |
| Figura 10. Logo .....                                   | 13 |
| Figura 11 Branding .....                                | 14 |
| Figura 12 Establecimiento .....                         | 17 |
| Figura 13 Ubicación restaurante.....                    | 17 |
| Figura 14 Plan de operaciones.....                      | 20 |
| Figura 15 Estructura organizacional .....               | 21 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1 Inflación anual (Noviembre 2015) .....      | 3  |
| Tabla 2 Matriz Evaluación de Factores Externos..... | 6  |
| Tabla 3 Precios menú .....                          | 15 |
| Tabla 4 Costos publicidad .....                     | 18 |

## **1 INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Justificación del trabajo**

La idea del negocio se basa en la realización de un restaurante temático con clasificación de 'restaurante de especialidades' el cual consiste en un establecimiento culinario que constará de tres ambientes diferentes (Costa, Sierra y Oriente), adecuados con características típicas del sector que hagan sentir a los consumidores un estilo único en el país.

El restaurante temático situado en Quito, es un servicio que da valor agregado al consumidor, ya que uno de los principales objetivos del establecimiento será tratar el tema del sedentarismo y motivar a los comensales a la práctica del deporte y a una alimentación de alta calidad.

La idea principal del proyecto es que los clientes realicen deportes representativos de cada región del país como motivo de descuento para la próxima compra dentro del establecimiento, y así no solo ofrecer entretenimiento a los clientes si no también incentivar la recompra.

#### **1.1.1 Objetivo General del trabajo**

Crear un plan de negocios que permita medir la viabilidad de los factores que influyen para la creación del restaurante temático deportivo basado en las tres regiones del país.

#### **1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo**

- Investigar y analizar las características de la industria y el mercado alimenticio mediante las herramientas Pestel y Porter.
- Analizar las características (gustos y preferencias) de los consumidores a través de análisis cualitativo con encuestas y recopilación de información.
- Realizar un estudio financiero mediante el cual se puedan determinar los costos e ingresos adecuados para la presentación del plan de negocio.
- Justificar la viabilidad del proyecto mediante un estudio financiero que permita ver claramente los factores que influyen en el mismo.

## **2 ANÁLISIS ENTORNOS**

### **2.1 Análisis del Entorno Externo**

#### **2.1.1 Entorno Externo**

##### **➤ Entorno Político**

La situación política en el Ecuador es un tanto complicada para los negocios que requieran de importaciones por el alza a los impuestos en este tipo de transacciones económicas. El interés actual del gobierno está concentrado en proyectos como:

agropecuarios, micro-empresas, industriales y comerciales, el objetivo es de que haya un alza en la producción nacional.

La estabilidad política que presenta el Ecuador en los últimos años es un factor importante que permite tener una mayor confianza para realizar cualquier tipo de proyecto. Rafael Correa Delgado, Presidente de la República del Ecuador, lleva al mando del país 8 años (desde 2007 hasta la fecha actual) cuya gestión ha tenido un sin número de mejoras en diferentes ámbitos como en el sector productivo y empresarial. El país disminuyó su pobreza en un 13% durante el régimen de la 'Revolución Ciudadana' y la extrema pobreza cada vez es menor, datos que incentivan y respaldan a los comerciantes sobre una mejora en el país. Asimismo, "la inversión en los Sectores Estratégicos ha crecido alrededor de 29 veces desde el 2007 hasta el 2013 para darle un cambio a la matriz productiva del país" (Núñez, 2014).

Según datos del Banco Mundial(2015), el Ecuador afrontó los efectos de una crisis global, teniendo un efecto negativo en sus indicadores económicos, sin embargo, la economía de nuestro país fue mejorando con un destacable crecimiento y se lo puede verificar con un incremento en el PIB donde las tasas de crecimiento fueron de 2012 (5,2 %), 2013 (4,6 %) y 2014 (3,8 %). Rafael Correa fue reelecto en febrero del 2013 y dentro de su propuesta de trabajo en su gobierno existe 2 prioridades en busca de mejorar la calidad de vida en el país, y estos son las de erradicar la pobreza y transformar la matriz productiva para así tener una economía estable que permita al Ecuador tener un mejor conocimiento con innovación accesible para todos los habitantes, es por eso que se ha hecho un esfuerzo económico en cuanto a gasto e inversión del sector público donde se incrementó del 21 % del PIB en el año 2006 al 44 % en el 2013, donde mucho de los recursos serán utilizados en busca de proyectos para mejorar la infraestructura energética, de transporte y en sectores sociales.

En general, la situación política del país permite a los pequeños y medianos empresarios obtener beneficios para la implementación de sus establecimientos. Tomando en cuenta el índice de pobreza que ha tenido una disminución y que brinda nuevas oportunidades de trabajo. El PIB alimenticio ha tenido un crecimiento del 12% lo cual es una gran ventaja frente a otras industrias y que permite que la economía del país se encuentre aumentando.

### ➤ **Entorno Económico**

#### **PIB**

En el Ecuador las estadísticas del Banco Central indican que en el segundo trimestre del 2015 el PIB del país creció en 1,0% principalmente por actividades como Gasto de Consumo Final de los Hogares, el Gasto de Consumo Final del Gobierno y las Exportaciones, en comparación de la situación económica que nuestro país vivía en el mismo trimestre del año 2014 que era del 4,2% (Banco Central del Ecuador, 2015). El incremento en el porcentaje del PIB permite que el proyecto tenga una visión positiva ya que circula más dinero dentro del país y las personas se permiten satisfacer sus deseos en mayor cantidad por el aumento de sus ingresos.

#### **VAB petrolero y no petrolero**

El crecimiento del PIB en el Ecuador se dio gracias a las actividades no petroleras que se desempeñan en el país con un crecimiento de 2,4 %, mientras que las actividades petroleras no tuvieron un aporte positivo y decrecieron en 4,3 % y se lo explica básicamente por la falta de producción de petróleo crudo (Banco Central del Ecuador,

2015). Aquí el proyecto se ve un tanto perjudicado ya que la baja en la actividad petrolera significa un alza en los costos de las actividades no petroleras y por lo tanto en la materia prima a utilizarse.

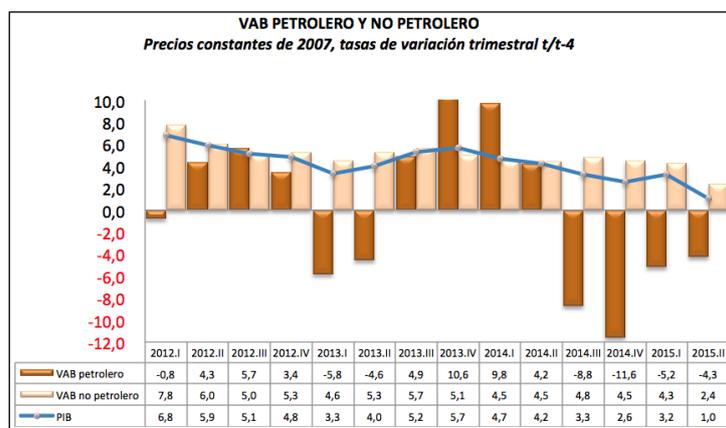


Figura 1 VAB Petrolero y no petrolero

Tomado de: Banco Central del Ecuador

## Inflación

La inflación fluctúa dependiendo del dinero que circula dentro del territorio ecuatoriano. Es por eso que el gobierno actual ha decidido optar por una medida de salvaguardias, poniendo un mayor impuesto a ciertos productos importados con el objetivo de incentivar la producción nacional y así generar más efectivo dentro del país beneficiando el rumbo del proyecto gracias al aumento del poder adquisitivo de los ecuatorianos. El valor de la inflación a 30 de noviembre del 2015 está en 3,40%. (Banco Central del Ecuador, 2015).

Tabla 1 Inflación anual (Noviembre 2015)

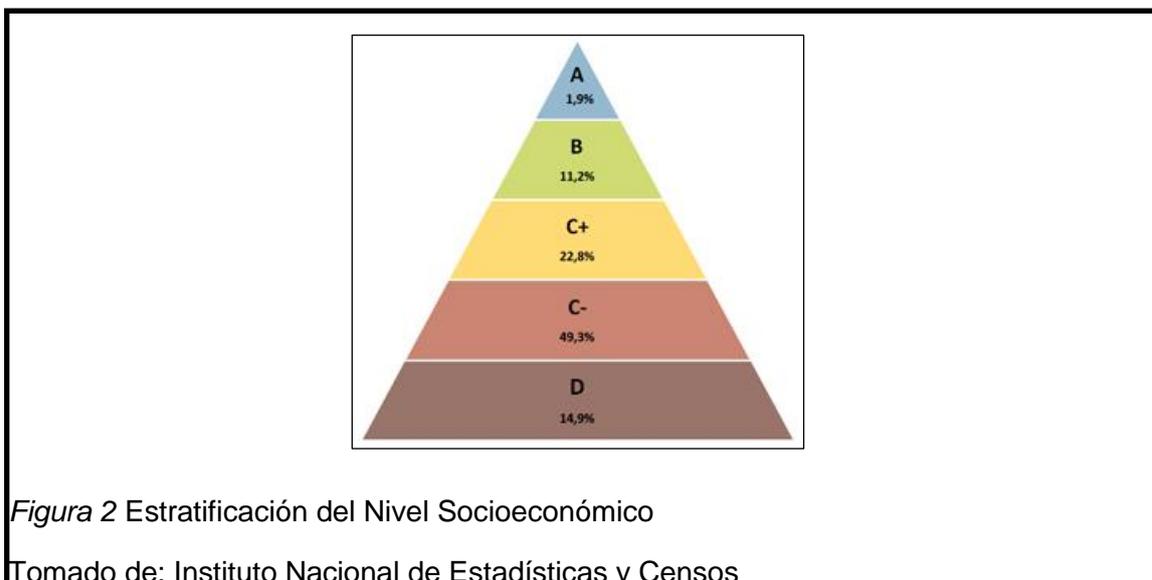
| FECHA              | VALOR  |
|--------------------|--------|
| Noviembre-30-2015  | 3.40 % |
| Octubre-31-2015    | 3.48 % |
| Septiembre-30-2015 | 3.78 % |
| Agosto-31-2015     | 4.14 % |
| Julio-31-2015      | 4.36 % |
| Junio-30-2015      | 4.87 % |
| Mayo-31-2015       | 4.55 % |
| Abril-30-2015      | 4.32 % |

Tomado de: Banco Central del Ecuador

## ➤ Entorno Social

### - Estratificación del Nivel Socioeconómico

Según la Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico realizada por el INEC (2011) a los hogares del Ecuador, se determinó que éstos se dividen en 5 estratos sociales. En el estrato A, se encuentra el 1.9% de los hogares, en el B el 11.2%, en el C+ el 22.8%, en el C- el 49.3% y finalmente 14.9% en el nivel D.



### - Empleo y desempleo

Entre marzo de 2014 y marzo de 2015, la tasa de desempleo disminuye en 1,01 puntos porcentuales, lo que significa que la situación económica del país mejora por los ingresos a partir del crecimiento de la población económicamente activa o PEA (INEC, 2015).

## ➤ Entorno Tecnológico

La globalización es un tema del cual nuestro país no se encuentra exento, es por eso que el gobierno ha realizado algunos esfuerzos en cuanto a inversión en investigación científica y tecnología para lograr una mayor competitividad en el ámbito empresarial. Según un estudio del INEC (INEC, 2015), nos dice que durante los últimos 6 meses ha habido un alto porcentaje de personas que han utilizado computadoras, internet o celular. Estos datos son muy importantes ya que las estrategias del proyecto se podrían enfocar en satisfacer las necesidades de este nicho específico.

### 2.1.2 Análisis de la industria – Porter

#### - Rivalidad en el sector

En la industria alimenticia de restaurantes y servicio móvil de comidas, los comercios compiten por ofrecer a sus clientes una mayor calidad en los alimentos que se ofrece. Además de la mejor infraestructura posible para ser agradable a la vista de sus consumidores y así satisfacer en todo sentido al nicho de mercado que permitirá la funcionalidad y permanencia del negocio. Uno de los temas más importantes donde se compite es el tema de los precios, los cuales se fijan de acuerdo a la estrategia

planeada dependiendo de factores como calidad, innovación, experiencia de compra, ofrecer más por menos, etc.

#### CALIFICACIÓN: **ALTA**

##### - **Amenaza de nuevos competidores**

Las barreras de entrada son relativamente bajas, ya que no hace falta de permisos complicados para empezar un negocio en el área de alimentos. Sin embargo las exigencias en cuanto a limpieza y calidad de los productos son altas. De igual manera, la inversión inicial no está al alcance de todas las personas ya que se necesita de un capital considerable.

#### CALIFICACIÓN: **ALTA**

##### - **Poder de negociación con los proveedores**

Realizar una negociación a largo plazo con los proveedores de alimentos permite que el negocio lleve un adecuado manejo de la salud e higiene dentro y fuera del mismo. Es por eso que se tomará en cuenta el semáforo alimenticio de los productos a obtener. Esto permitirá llevar una negociación legal y adaptada a los reglamentos y normas establecidos por el gobierno. (Superintendencia de Control del Poder de Mercado, 2014)

Es muy importante tomar en cuenta la negociación de proveedores de artículos materiales, ya que las normas ISO permiten regular los implementos necesarios para cada tipo de ámbito al que se vaya a enfocar el negocio.

#### CALIFICACIÓN: **MEDIA**

##### - **Amenaza de nuevos productos y servicios**

En los últimos años ha sido tendencia a nivel nacional brindar un producto y servicio de valor agregado a los clientes, es por eso que la tecnología y el internet han hecho que cada restaurante sea cada vez más atractivo para los consumidores. Actualmente existen restaurantes de esta categoría que a más de brindar un producto de excelencia, su apariencia externa e interna es la que genera atracción en la sociedad. El interés por el deporte en el Ecuador, en sus distintos ámbitos, ha crecido, pero cabe recalcar que las empresas existentes son de una cultura extranjera, más no ecuatoriana. En un futuro las importaciones dejarán de ser un punto referencial para estas empresas. Ahí es cuando restaurantes locales empiezan a idear nuevos puntos de atracción para los clientes y del cual se tendrá una diferenciación para llegar al mercado potencial.

#### CALIFICACIÓN: **MEDIA**

##### - **Poder de negociación de los clientes**

En cuanto al poder de negociación de nuestros clientes, se puede decir que no tendrá la facilidad para que sean elásticos ya que será un restaurante con una idea nueva que no se tiene en el país mediante la práctica real del deporte dentro del establecimiento además de la ambientación necesaria de cada región del país.

#### CALIFICACIÓN: **MEDIA**

Según el análisis mediante las 5 fuerzas de Porter, se nota un escenario positivo para la implementación del proyecto. Es verdad que la rivalidad en el sector alimenticio es alta ya que existen varios tipos de establecimientos como por ejemplo tiendas, restaurantes, comida a domicilio o simplemente el preferir la comida de casa, sin embargo el valor agregado del proyecto gracias a la innovación por la práctica real del deporte dentro del establecimiento hace que el plan de negocio sea viable y que exista poca elasticidad en el cliente ya que el restaurante entraría con una idea nueva en el mercado, siendo primerizo en cuanto a la fusión de un establecimiento culinario con el deporte real y que no solo se lo vea como un espectáculo.

### 2.1.3 Matriz EFE

Tabla 2 Matriz Evaluación de Factores Externos

| FACTORES  | PESO        | CALIFICACIÓN | VALOR       |
|---|-------------|--------------|-------------|
| <b>OPORTUNIDADES</b>                                  |             |              |             |
| • Demanda alimenticia en crecimiento                  | 15%         | 4            | 0.6         |
| • Desarrollo y entrenamiento del personal             | 6%          | 1            | 0.06        |
| • Innovación de insumos alimenticios                  | 11%         | 3            | 0.33        |
| • Apoyo por parte de entidades privadas (proveedores) | 8%          | 2            | 0.16        |
| • Aumento de la población en Nayón                    | 16%         | 3            | 0.48        |
| <b>AMENAZAS</b>                                       |             |              |             |
| • Difícil situación económica                         | 14%         | 4            | 0.56        |
| • Alta rivalidad de la competencia                    | 10%         | 3            | 0.3         |
| • Altos costos tecnológicos                           | 5%          | 2            | 0.1         |
| • Nuevas normas ambientales                           | 6%          | 2            | 0.12        |
| • Conflictos políticos                                | 8%          | 3            | 0.24        |
| <b>TOTAL</b>  | <b>100%</b> |              | <b>2.95</b> |

NOTA: Mediante el análisis realizado por la matriz EFE, se determinó que el ambiente es favorable para realizar el negocio y obtener beneficios externos, tomando en cuenta algunas amenazas que son perjudiciales para el desarrollo empresarial

**OPORTUNIDADES= 1.63**

**AMENAZAS=1.32**

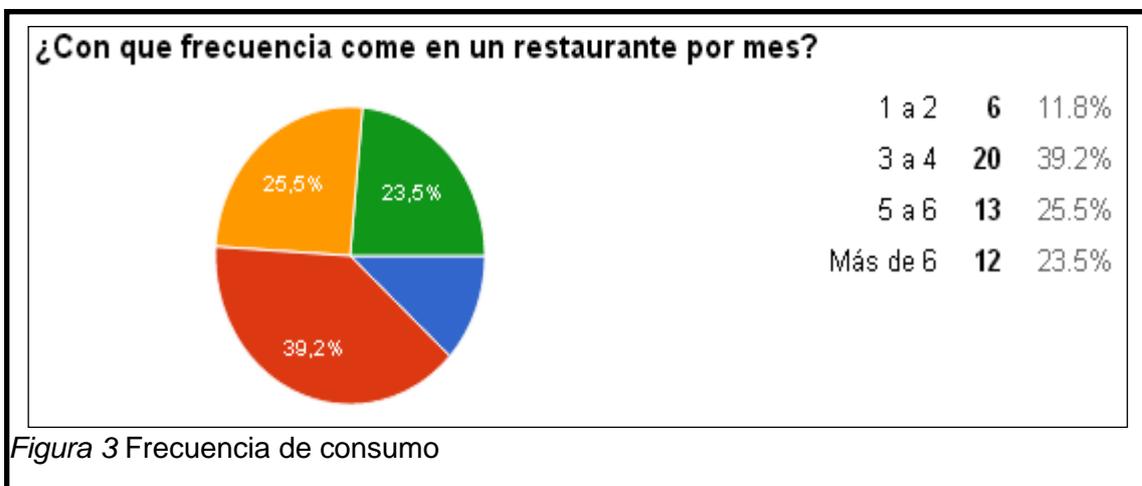
### 3 ANÁLISIS DEL CLIENTE

#### 3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa

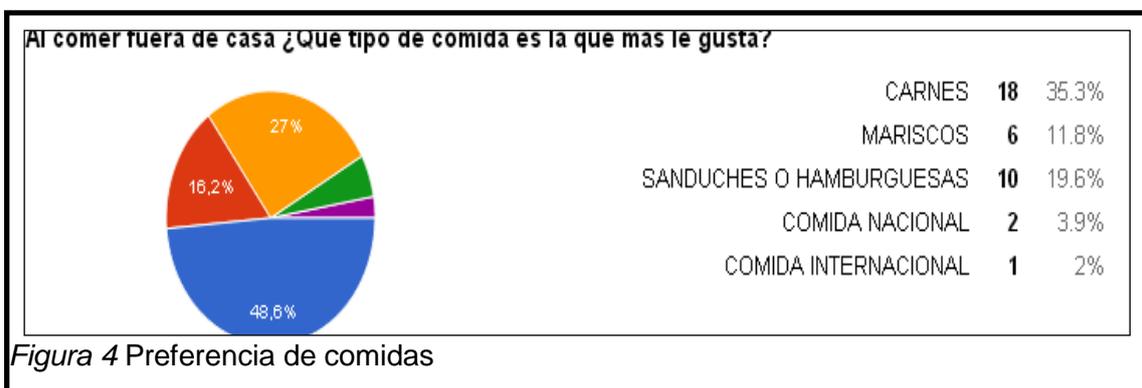
##### 3.1.1 Análisis cuantitativo

Se realizaron cincuenta y dos encuestas a personas residentes en Quito para poder obtener datos sobre nuestro plan de negocios.

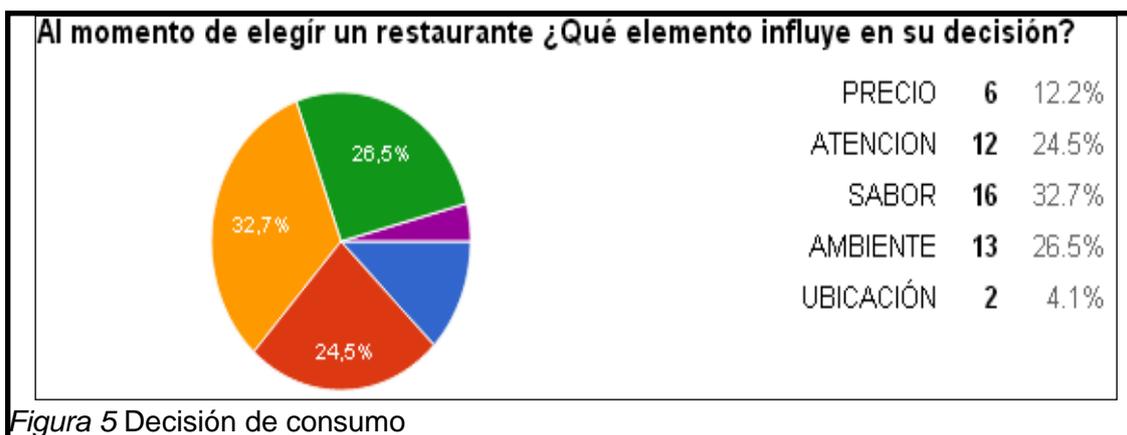
Mediante la tabulación de encuestas entre hombres y mujeres, hubo una amplia disposición de asistir a restaurantes por lo menos de tres a cuatro veces al mes, generalmente prefieren asistir acompañados con amigos, compañeros del trabajo y familia. Las preguntas analizadas a continuación son las más relevantes para la creación del plan de negocios.



Los principales menús a degustar por los clientes son los cárnicos y comidas rápidas entre los que están los sánduches y las hamburguesas.



Cabe recalcar que el 26.5% de los encuestados se fijan mucho en la temática del establecimiento el cual les permite sentirse cómodos.

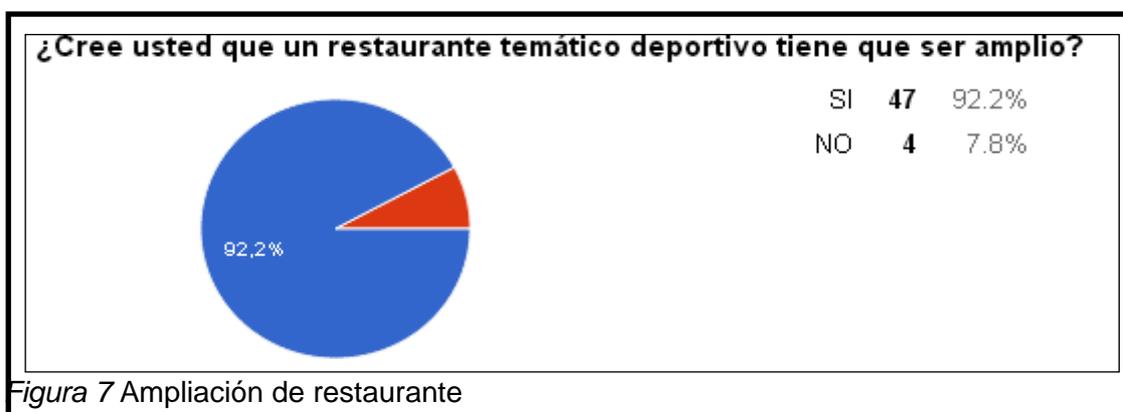


Por lo general, al momento de asistir a un restaurante los encuestados buscan que el servicio y la variedad de platos sean de excelente calidad y que sus costos no sobrepasen de los usd 20.00

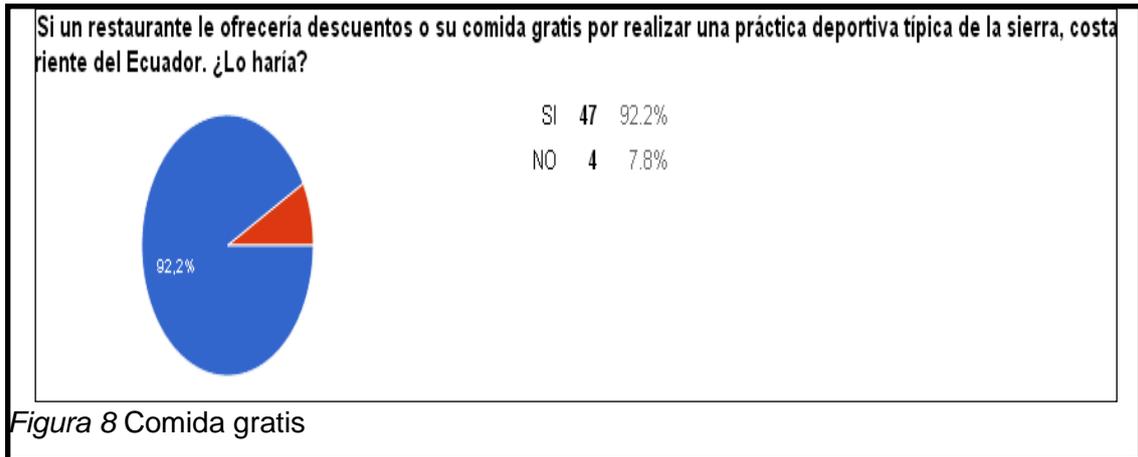


El 75% de los encuestados están interesados en la creación de espacios para la práctica deportiva ya que esto daría un plus agregado al restaurante además de poder representar al país con sus tres regiones.

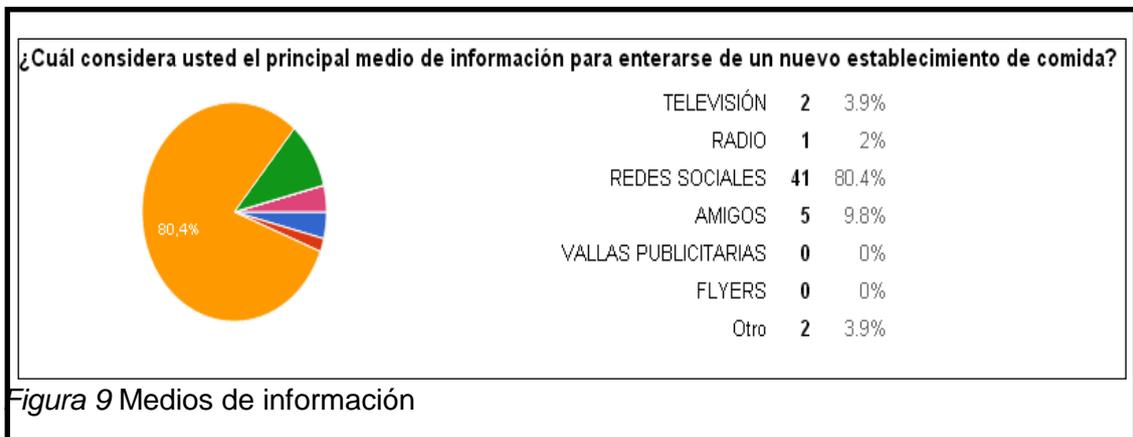
Para poder tener un espacio amplio, el 47.1% de los encuestados creyeron que “Nayón” es una ubicación apta para emprender el negocio y poder implementar la idea de la práctica deportiva la cual será el valor agregado a ofertar a los clientes.



El 92.2% creen que es importante realizar descuentos u ofertas mediante la desafíos deportivos ya que esto les permitiría realizar varias actividades dentro de una mismo establecimiento.



Las redes sociales son el principal medio de comunicación por el cual los futuros clientes quieren recibir nuestra información. Esto ayudará a tener más alcance y reconocimiento a nivel local.



### 3.1.2 Análisis Cualitativo

#### **Chef Entrevistado: Roberto Micheli - Italia**

Roberto es un chef de 28 años de edad de nacionalidad italiana con 7 años de experiencia en el arte culinario y especializado en comida italiana. Actualmente es jefe de cocina en "Ristorante del Cavallino" en Pumbo y tiene una visión diferente sobre restaurantes por los años que vivió en Italia, y nos explica que la innovación es una parte importante que aún no se ha explotado en el Ecuador.

#### **1 ¿Cuál cree que es el presente de la industria alimenticia? ¿Se ve un crecimiento?**

Actualmente la industria alimenticia se encuentra bien posicionada en comparación con otras industrias debido a la gran cantidad de demanda existente. De igual se han creado normas y parámetros para poder obtener productos de calidad los cuales puedan ser comercializados a proveedores y comprador final. Si hay un crecimiento en la industria por el hecho hay un aumento en la creación de restaurantes y por lo tanto la producción y venta de insumos alimenticios tiene un constante crecimiento a nivel local.

#### **2. ¿Cuáles son los principales factores con los que un restaurante obtiene el éxito?**

El servicio al cliente es el factor fundamental para mantener un restaurante por lo que es muy importante poder contar con personal capacitado y dispuesto a cumplir con sus funciones de manera completa. El tiempo para poder cumplir con las necesidades de los consumidores tiene que ser rápido y eficaz.

Otro factor importante es la preparación de los alimentos. Estos deben ser exquisitos y preparados de manera cuidadosa evitando añadir en exceso algunos ingredientes perjudiciales.

La limpieza y la señalización permiten saber al cliente que se encuentra en un lugar seguro y libre de peligro. Además es muy importante la seguridad interna y externa al restaurante.

La localidad y espacio es un factor de comodidad para el consumidor ya que la mayoría de los comensales por lo general asisten a un restaurante acompañados por alguna persona.

#### **3. ¿Qué opina sobre tener una interacción directa con el cliente a través de prácticas deportivas a manera de desafíos como motivo de descuento dentro de un restaurante?**

Sería una buena idea como motivo de valor agregado hacia los clientes siempre y cuando los deportes no sean de mucha fuerza y puedan ser el entretenimiento e interacción entre los clientes que asistan al restaurante en horarios similares.

Es un plus porque ahora no existen restaurantes que puedan ofrecer la práctica deportiva.

#### **4. ¿Cuál crees que es el valor agregado dentro de un restaurante para los clientes?**

El valor agregado sería el trato adecuado a los clientes mediante un servicio óptimo y confiable en el que el cliente se sienta a gusto y seguro para poder volver al restaurante.

Lo que buscan los clientes es un restaurante que tenga variedad y buena sazón.

#### **5. Usted como Chef ¿Qué opinas sobre la creación de un restaurante temático deportivo ambientado con las 3 regiones del Ecuador (costa, sierra y oriente)?**

Creo que es un factor muy importante el crear este tipo de negocio para un segmento nuevo de mercado ya que esto es una idea innovadora y como observamos en el Ecuador es un tema poco explotado, que tendrá bastante afluencia tomando en cuenta la creciente cultura deportiva que está existiendo en el país.

También es un factor relevante que exista un restaurante que permita conocer un poco de la cultura de las tres regiones del país teniendo como ventaja evitar el regionalismo.

#### **Focus Group**

El focus group tuvo una duración de 45 minutos el cual se lo desarrolló mediante ocho colaboradores con la técnica test de aplicación y fueron guiados por un moderador que se encargó de dar los temas a ser tratados. Los participantes fueron personas ligadas al ámbito alimenticio como: Chefs, administradores de restaurantes, meseros y clientes.

Como conclusiones generales se determinó:

- Una buena opción era la implementación de actividades deportivas dentro del negocio, las cuales permitan interactuar a los clientes y que estos tengan una relación directa con el restaurante.
- La ubicación del local permite tener una buena afluencia de clientes ya que Nayón es mantiene una conexión con la ciudad y los valles, además de tomar en cuenta el clima cálido.
- En el ámbito de preparación de los alimentos, el chef generó una muy buena idea la cual era innovar el menú ofrecido pero manteniendo los valores y los precios, con la finalidad de aprovechar los productos y servicios.
- Es muy importante poder atender a los clientes de manera eficaz, con la finalidad de optimizar el tiempo y poder satisfacer las necesidades de los clientes.
- Para recibir notificaciones y publicidad del restaurante, es primordial el uso de las redes sociales por lo que tienen mayor alcance en el mercado objetivo.
- Es indispensable llevar a cabo un buen uso de los insumos para no generar pérdidas y que las proyecciones de ganancia no disminuyan.
- De igual manera hay que realizar un cuadro de precios para determinar el porcentaje de ganancia por producto vendido.
- Obtener reconocimiento por parte de los clientes mediante la generación de un identidad propia

## 4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

### 4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.

- Según el análisis de mercado realizado se observa que las oportunidades de negocio se centran en personas que constantemente asisten a un restaurante en donde los productos y servicios satisfagan sus necesidades y exista una relación directa con los mismos.
- Las personas radicadas en la ciudad de Quito frecuentan comer fuera de casa acompañados de su familia o amigos, esto quiere decir que existe mucha variedad en las edades al momento de dirigirse a un establecimiento alimenticio.
- Un tema fundamental es la ubicación del establecimiento ya que los clientes prefieren un lugar fuera de la ciudad y que sea amplio. Esto permitirá poder interactuar con los clientes.
- La variedad y entretenimiento son la necesidad fundamental de los clientes.
- Actualmente existen establecimientos de comida que no ofrecen servicios extras y los clientes no puedan obtener un valor agregado. La práctica del deporte ha tenido un incremento en el país por lo que la implementación de actividades deportivas será un plus para los consumidores.
- Las redes sociales hoy por hoy son uno de los principales medios por el cual las personas obtienen información de sus preferencias, es por eso que se observa una oportunidad de ser reconocidos en el mercado mediante una campaña masiva dentro de estas plataformas.
- Una característica que motiva y ofrece un futuro prometedor a la realización del proyecto, es cuando las personas se ven interesadas por un restaurante que ofrezca descuentos por la práctica real del deporte y que más allá de transmitir por televisión los distintos eventos deportivos, las personas puedan vivirlo mediante su propio esfuerzo.

## 5 PLAN DE MARKETING

### 5.1 Estrategia general de marketing

Competir en base a la diferenciación.

Establecer nuevos productos y servicios para lograr una ventaja competitiva en el mercado.

Marketing Experiencial: Esta herramienta que permite que el cliente tenga una comunicación directa y se sienta incluido dentro del proceso de compra, obteniendo así la satisfacción mediante experiencias únicas al momento de consumir el producto (Barrios, 2013).

Se desarrollará una estrategia de marketing tomando en cuenta las experiencias que los clientes tienen en el restaurante. Esto se lo realizará gracias a los medios como redes sociales donde se podrá interactuar con los usuarios y así poder mejorar la calidad y servicio del establecimiento.

#### 5.1.1 Mercado Objetivo

- Para el restaurante temático se ha elegido la zona norte de Quito principalmente por la cultura que existe en esta parte de la ciudad ya que cada vez es más común entre las familias, amigos y compañeros de oficina el salir a darse el gusto de comer fuera de casa.
- Para la propuesta del negocio su mercado meta se fija entre hombres y mujeres de 8 a 50 años de edad que están interesadas en el deporte y distracción.
- Ecuador posee diferentes niveles sociales, es por eso que el restaurante contará con precios y productos que buscan satisfacer aquellos gustos. Para esto el negocio se enfocara en diversos grupos de acuerdo a sus características con base en la clase social en los que podemos mencionar (INEC , 2011):
  - Clase A+: personas de alto nivel adquisitivo.
  - Clase B+: clase media alta.

#### 5.1.2 Propuesta de valor

La propuesta de valor de este restaurante se basa en crear una experiencia al momento de consumir nuestros productos y servicios deportivos además de que los clientes se sientan en casa. Los factores fundamentales son: Precio, Entretenimiento, Calidad y Desempeño.

## 5.2 Mezcla de Marketing

### 5.2.1 Producto

- Logo



Figura 10. Logo

El logo fue elaborado con una base de colores que sean agradables a vista del consumidor con un toque ecuatoriano que realce el objetivo del proyecto que es la de fomentar el deporte del país.

- Slogan

“ALL YOU NEED IS SPORT”

Para la selección del slogan se tomo en cuenta la campaña del gobierno “All you need is Ecuador”, misma que ha tenido un gran impacto no solo en el país, si no a nivel internacional. De esta manera se aprovecha el éxito de la campaña para crear en el cliente un vínculo directo entre el deporte y el servicio a brindar.

Para el establecimiento culinario se eligió el nombre “SportEC”. Un nombre que representa todo lo que es la esencia del proyecto, un lugar donde se combinan los deportes (Sport) con un área orgullosamente ecuatoriana (EC). El restaurante temático deportivo es un establecimiento que permitirá que los comensales disfruten de los servicios y productos ofertados, generando experiencias nuevas y únicas con un valor agregado a través de la innovación durante la experiencia de compra. Contará con un menú de platos de gran calidad y variedad los cuales tendrán un enfoque especializado y adaptado a las costumbres de los clientes tanto nacionales como internacionales.

En cuanto al local se refiere, se adaptaran tres ambientes diferentes decorados con características típicas de cada región del país (costa, sierra y oriente). Además, se creará una infraestructura que permita realizar prácticas deportivas individuales o grupales con características de las regiones ecuatorianas que tengan un nivel de entretenimiento agradable como motivo de descuentos, siendo este nuestro principal factor de diferenciación que nos permita mantenernos en el mercado. La ambientación tendrá remodelación en un periodo determinado para así lograr que los clientes conozcan más de las tres regiones del país y lograr nuestro objetivo de ser una destino potencial para turistas tanto internos como externos.

## Branding

The branding elements for SportEC are displayed in a grid layout. On the left is a menu with the SportEC logo at the top and the slogan "ALL YOU NEED IS SPORT" at the bottom. The menu is divided into sections: ENTRADAS, SOPAS Y ENSALADAS, SANDWICHES Y HAMBURGUESAS, PLATOS FUERTES, POSTRES, and BEBIDAS. In the top right is a glass of beer with the SportEC logo and a stack of promotional cards with the same logo and slogan. In the bottom right is a dark blue sports jersey with red and white accents and the SportEC logo on the chest.

| ENTRADAS                                    |         |
|---|---------|
| WINGFLY ALITAS.....                         | \$ 9,00 |
| CHAMPINONES RELLENOS.....                   | \$ 7,00 |
| EMPANADAS DE LA CASA.....                   | \$ 8,00 |
| NACHOS MEDIO TIEMPO.....                    | \$ 9,50 |
| NACHOS TIEMPO COMPLETO.....                 | \$15,00 |
| CAMARONES TEMPURA.....                      | \$12,00 |
| SOPAS Y ENSALADAS                           |         |
| ENSALADA BALSANICA.....                     | \$10,00 |
| ENSALADA CESAR.....                         | \$11,50 |
| SOPA DE TORTILLA.....                       | \$ 7,00 |
| SOPA DE CEBOLLA.....                        | \$ 6,50 |
| SANDWICHES Y HAMBURGUESAS                   |         |
| SANDUCHE DE POLLO PARMESANO A LO PIRLO..... | \$12,00 |
| HAMBURGUESA FILADELFA.....                  | \$12,50 |
| SANDUCHE DE CERDO DESMENUADO.....           | \$14,00 |
| HAMBURGUESA CAPRESE.....                    | \$12,50 |
| HAMBURGUESA RED CHILLI & CHORIZO.....       | \$13,00 |
| PLATOS FUERTES                              |         |
| PIE DE POLLO Y PUERRO.....                  | \$13,00 |
| PASTORE.....                                | \$11,50 |
| SALCHICHAS CON PURE TOWER OF LONDON.....    | \$13,50 |
| GLADIADOR A LA PARRILLA.....                | \$14,50 |
| POLLO A LA PARMESANA.....                   | \$14,50 |
| BIFE DE CHORIZO PUMAS.....                  | \$18,50 |
| POSTRES                                     |         |
| YANKEES CHEESECAKE.....                     | \$ 7,00 |
| MOUSSE DE CHOCOLATE JORDAN.....             | \$ 6,00 |
| PIE DE MANZANA Y ALMENDRA.....              | \$ 6,00 |
| TIRAMISU.....                               | \$ 6,50 |
| BEBIDAS                                     |         |
| JUGOS.....                                  | \$ 2,50 |
| AGUA SIN GAS.....                           | \$ 1,50 |
| AGUA CON GAS.....                           | \$ 2,00 |
| GASEOSA.....                                | \$ 2,00 |
| CERVEZA CLUB.....                           | \$ 3,50 |
| CERVEZA PILSENER.....                       | \$ 3,00 |

**ALL YOU NEED IS SPORT**

Figura 11 Branding

## 5.2.2 Precio

### - Método de fijación de precios según el costo

En base a lo expuesto por Kotler y Armstrong (2013, p. 13) "uno de los métodos para la fijación de precios está dado por el costo de la materia prima y los costos de producción del/los productos". Es por eso que el precio de los platos dependerá de acuerdo a los costos de producción, es decir se tomará en cuenta los costos de materia prima, mano de obra requerida, alquiler del establecimiento donde se montará el negocio, pago de impuestos y los diferentes costos variables necesarios para el funcionamiento de nuestra propuesta.

### - Método de fijación de precios según el margen de ganancia

#### Estrategia de asignación de precios descremados en el mercado:

Una vez que se han determinado los costos que se requieren para la elaboración de los platos, buscaremos obtener un margen alto de ganancia considerando la calidad de los productos y el servicio ofrecido (Kotler & Armstrong, 2013). Según el Chef ecuatoriano Felipe Campana, en un establecimiento con características similares, el margen de ganancia puede estar entre 300 y 500% más de su valor original, es por esto que nuestro margen estará entre el 150% y 250% en la mayoría de platos.

Tabla 3 Precios menú

| <b>ENTRADAS</b>        | <b>costo</b> | <b>PVP INC IVA Y SER</b> |
|------------------------|--------------|--------------------------|
| WINGFLY ALITAS         | \$ 2,41      | \$ 9,00                  |
| CHAMPIÑONES RELLENOS   | \$ 2,00      | \$ 7,00                  |
| EMPANADAS DE LA CASA   | \$ 2,30      | \$ 8,00                  |
| NACHOS MEDIO TIEMPO    | \$ 2,94      | \$ 9,50                  |
| NACHOS TIEMPO COMPLETO | \$ 4,69      | \$ 15,00                 |
| CAMARONES TEMPURA      | \$ 4,10      | \$ 12,00                 |

| <b>SOPAS Y ENSALADAS</b> |         |          |
|--------------------------|---------|----------|
| ENSALADA BALSANICA       | \$ 2,75 | \$ 10,00 |
| ENSALADA CESAR           | \$ 3,40 | \$ 11,50 |
| SOPA DE TORTILLA         | \$ 1,88 | \$ 7,00  |
| SOPA DE CEBOLLA          | \$ 1,99 | \$ 6,50  |

| <b>SANDWICHES Y HAMBURGUESAS</b>       |         |          |
|--|---------|----------|
| SANDUCHE DE POLLO PARMESANO A LO PIRLO | \$ 3,35 | \$ 12,00 |
| HAMBURGUESA FILADELFIA                 | \$ 3,48 | \$ 12,50 |
| SANDUCHE DE CERDO DESMENUADO           | \$ 3,72 | \$ 14,00 |
| HAMBURGUESA CAPRESE                    | \$ 2,85 | \$ 12,50 |
| HAMBURGUESA RED CHILLI & CHORIZO       | \$ 2,58 | \$ 13,00 |

| <b>PLATOS FUERTES</b>               |         |          |
|-------------------------------------|---------|----------|
| PIE DE POLLO Y PUERRO               | \$ 2,20 | \$ 13,00 |
| PASTORE                             | \$ 3,44 | \$ 11,50 |
| SALCHICHAS CON PURE TOWER OF LONDON | \$ 3,58 | \$ 13,50 |
| GLADIADOR A LA PARRILLA             | \$ 4,34 | \$ 14,50 |
| POLLO A LA PARMESANA                | \$ 2,93 | \$ 14,50 |
| BIFE DE CHORIZO PUMAS               | \$ 6,14 | \$ 18,50 |

| <b>POSTRES</b>             |         |         |
|----------------------------|---------|---------|
| YANKEES CHEESECAKE         | \$ 1,73 | \$ 7,00 |
| MOUSSE DE CHOCOLATE JORDAN | \$ 1,25 | \$ 6,00 |
|                            |         |         |
| PIE DE MANZANA Y ALMENDRA  | \$ 1,34 | \$ 6,00 |
| Tiramisu                   | \$ 1,95 | \$ 6,50 |

| <b>BEBIDAS</b>   |        |        |
|------------------|--------|--------|
| JUGOS            | \$0,27 | \$2,50 |
| AGUA SIN GAS     | \$0,25 | \$1,50 |
| AGUAS CON GAS    | \$0,60 | \$2    |
| GASEOSA          | 0,48   | \$2    |
| CERVEZA CLUB     | \$0,76 | \$3,50 |
| CERVEZA PILSENER | 0,665  | \$3    |

- **Método de fijación de precios según la competencia**

Los precios deberán estar acorde a la competencia para así poder mantenerse en el mercado. Según esta estrategia, en la parte económica y un análisis de la competencia, se determinará que los precios estén en un promedio de \$10,08 en entradas, \$12,80 en sánduches y hamburguesas, \$8,75 en sopas y ensaladas, \$14,25 en platos fuertes y \$ 6,37 en postres aplicando la estrategia de Descreme, en otras palabras, el precio de los productos será relativamente bajo tomando en cuenta la calidad y el valor percibido por el cliente, es decir, el objetivo es que los clientes sientan que lo que pagan es menor a los beneficios que obtienen.

### - Estrategia de descuentos comerciales

Además, también vendrá dado de acuerdo a los diferentes 'extras' que se puedan tener, como por ejemplo shows dentro del establecimiento, platos temáticos por fechas especiales, etc.

### 5.2.3 Plaza

Para la ubicación del plan de negocio hemos identificado una zona en la cual se evite la saturación de competencia y sea acorde con las características de un restaurante temático deportivo. Tomando en cuenta estos factores, vemos viable la opción de alquilar un una casa de área grande en el sector de Nayón, lugar que en los últimos años se ha caracterizado por su amplia vegetación y práctica de deportes.

Por el hecho de que Nayón es un sector el cual se está volviendo comercial y que por el momento cuenta con terrenos para poder adaptar la infraestructura de acuerdo a las necesidades para cumplir con los servicios que se les va a ofertar a los clientes.

En cuanto al local, se decidió realizar el negocio en una vivienda de 340 metros cuadrados con espacios verdes.



Figura 12 Establecimiento

Tomado de: Investigación de campo

Nayón cuenta con vías reestructuradas que permiten el fácil acceso a la zona, así mismo, se encuentra en una zona céntrica con múltiples vías de acceso desde distintos puntos de Quito (Quito norte, Cumbayá). Al norte Nayón limita con la parroquia de Zámiza, al sur se encuentra el río Machángara, al este está el río San Pedro y al oeste los cerros Miraflores y Monteserrín.



Figura 13 Ubicación restaurante

La plaza escogida es precisa para un manejo adecuado ya que además de tener una flora vistosa a sus alrededores, cuenta con un clima adecuado con el cual se puede realizar las distintas actividades deportivas pensadas para la debida diferenciación de la competencia. Según el Gobierno Parroquial de Nayón (GPN, 2015), la temperatura ambiente es de 23° C., un clima óptimo para sensibilidad humana.

#### 5.2.4 Promoción

- SportEc quiere ser un establecimiento reconocido a nivel local, promocionando así las tres regiones del país y fomentar la práctica deportiva. Para poder obtener reconocimiento, aplicando los medios de publicidad mediante la creación de fan pages en las distintas redes sociales (facebook, twitter, instagram) debido a que son medios masivos de moda en los cuales nuestros clientes van a poder conocer profundamente los diferentes servicios que se ofertan. Estas redes sociales son una herramienta que nos permitirán tener un mayor alcance en el mercado y a bajo costo.
- Se hará un estudio de mercado donde se analizará mercado potencial y así poder dirigirse directamente hacia los mismos mediante segmentación dentro de las distintas plataformas.
- Publicidad BTL para poder generar interés y atracción para los espectadores.
- Se negociará un canje con una revista familiar de interés pública donde el convenio será pautar seis veces en el año artículos y publicidad dentro de esta y a cambio la empresa podrá realizar 10 activaciones durante todo el año. Con esta alianza no solo obtendrá publicidad gratis, también lograremos un free press a partir de las notas que la misma revista realice para dar a conocer las actividades realizadas en sus distintas activaciones a lo largo del periodo.
- El negocio quiere tener un conocimiento y crecimiento a nivel de restaurantes por lo que es importante realizar alianzas con revistas conocidas a nivel local y que tengan un enfoque en el ocio y a su vez en el servicio y sus productos.

#### Publicidad costeadada INVERSION ANUAL =USD 6.000

Tabla 4 Costos publicidad

| MEDIOS                 | COSTOS  | ANUAL   |
|------------------------|---------|---------|
| Redes Sociales         | \$500   | \$500   |
| Medios BTL             | \$5.500 | \$5.500 |
| Canje revista familiar | \$0     | \$0     |

Nota: Los costos fueron determinados para obtener mayor alcance dependiendo de las temporadas existentes en Ecuador. La inversión de los medios BTL y redes serán distribuidos tomando en cuenta a la oferta y la demanda.

## **6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

### **6.1 Misión, visión y objetivos de la organización**

#### **6.1.1 Misión**

El restaurante temático deportivo basado en las tres regiones del país ubicado en la zona norte específicamente en Nayón, busca brindar una oferta de los platos representativos del Ecuador, así como también de los internacionales; dentro de un ambiente multifacético en el cual los clientes puedan tener una relación directa con el local.

#### **6.1.2 Visión**

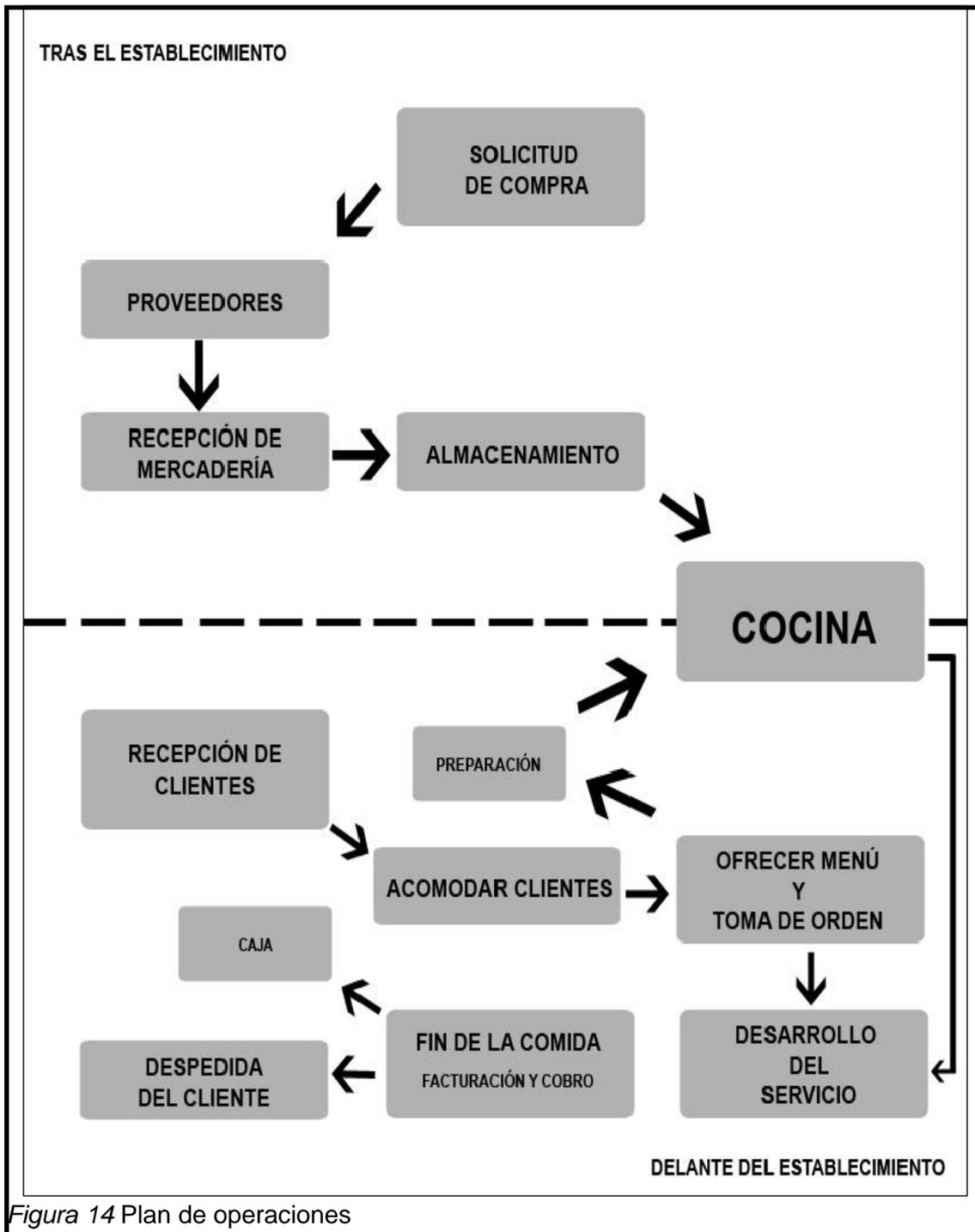
En cinco años, ser un negocio de reconocimiento donde se puedan compartir las culturas de las tres regiones del país y fomentar la práctica deportiva de los clientes respetando y adaptándose con las características propias de cada región.

#### **6.1.3 Objetivos generales**

- En dos años, ser una empresa líder en ventas ofreciendo productos de alta calidad y que tenga reconocimiento por el cliente a partir de un ambiente distinto de un restaurante en el país.
- En tres años, realizar un estudio de mercado para determinar el comportamiento del consumidor y poder realizar un nuevo ajuste de precios para satisfacer las necesidades de los clientes en el restaurante SportEC.
- En seis meses, la recompra en los clientes a través de ambientación única que permita que los clientes sean fieles a la marca y perciban que el pago es menor que lo que reciben.
- En dos años, mejorar la utilidad del negocio mediante alianzas estratégicas con proveedores de productos y servicios.

### **6.2 Plan de Operaciones**

Mediante el plan de operaciones, se detalla los aspectos técnicos y organizativos los cuales permitan tener una mejor visión de los servicios que se brindarán antes, durante y después de haber adquirido el producto en el establecimiento.



La flor de servicios es lo más importante dentro de un establecimiento alimenticio ya que los consumidores al momento de dirigirse a un restaurante, se fijan mucho en el servicio y calidad de sus productos.

### 6.3 Estructura Organizacional

El restaurante temático deportivo se compondrá de distintos departamentos que permitan el correcto funcionamiento del establecimiento, para lo cual será necesario partir de un directorio que se encargue de toma de decisiones y distribución adecuado de trabajo:

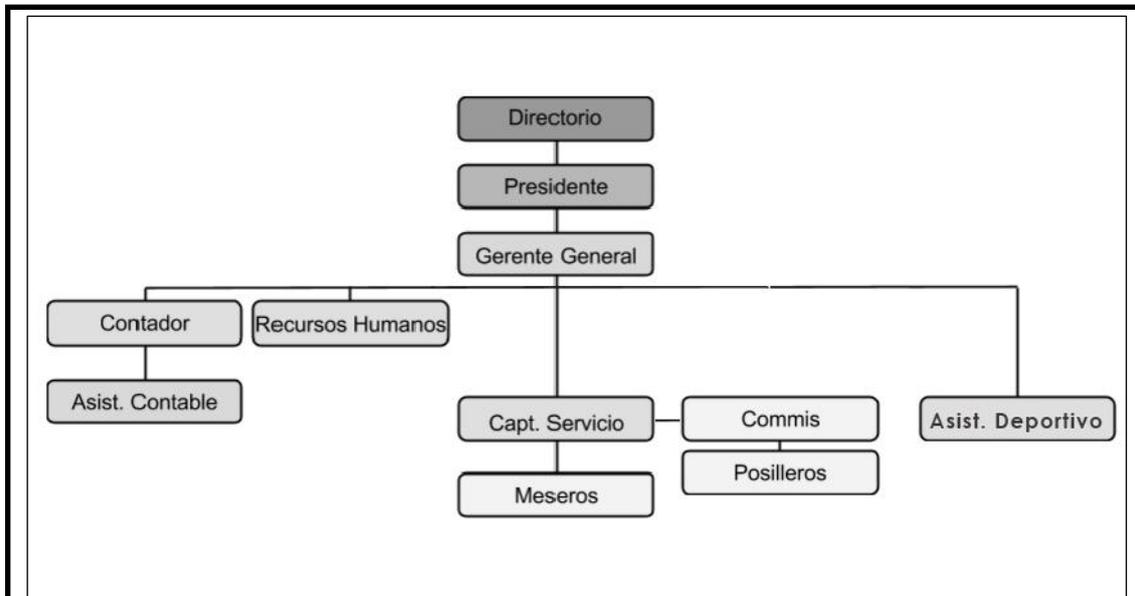


Figura 15 Estructura organizacional

Tomado de: Investigación de campo

La estructura organizacional dentro de un restaurante tiene que ser óptima y eficaz al momento de cumplir con las necesidades y demanda de los clientes, por lo que existen diferentes obligaciones para el personal y el cual los tendrán que hacer en equipo. Cada integrante tiene que cumplir con una meta establecida mensualmente y dependiendo de las temporadas las cuales pueden ser altas o bajas.

## 7. EVALUACIÓN FINANCIERA

El estudio financiero es aquel que cuantifica al proyecto en términos de costos, gastos e inversiones; esta cuantificación se realiza en base al tamaño y capacidad de producción que el inversionista dispone del proyecto. En este caso se cuantifica lo que es materia prima, gastos de producción, gastos administrativos, gastos de ventas y también las inversiones totales que implica poner en marcha al proyecto. Los activos que una empresa necesita para iniciar sus operaciones o inversiones deben provenir de capital fijo y capital de trabajo, factores que forman parte del plan de inversiones. En el primer caso, este capital puede ser depreciable (computación, maquinaria y equipo, muebles y enseres, inmuebles e instalaciones) y no depreciable como el terreno. En el segundo caso, el capital de trabajo se subdivide en efectivo (caja-bancos), inventarios (materias primas, productos en proceso, productos terminados, repuestos, materiales, suministros, combustibles), cuentas por cobrar y anticipos a proveedores. La inversión total del proyecto sería de 104.267,96 USD que articula los activos fijos y el capital de trabajo. En cuanto a los activos fijos arriba mencionados, entendidos como aquellos activos tangibles de la empresa que son objeto de producción del bien o servicio y no objeto de comercialización, suma un total de 56.540,99 USD.

Está constituido por maquinaria (freidora, grill con mesa, maquina vacío, plancha, lavadora de platos + tren lavado, sandwichera, nevera mixta, cocina 6 puertas, licuadora, nevera bar) por el valor de 26.450 USD, muebles y enseres (mesones, colgador, utensilios, mesas, sillas, balanza, basureros, gavetas, mesas de trabajo, mueble de caja, escritorios en L) por 19.264 USD, equipo de oficina (pantalla gigante, televisores, sumadoras, cajas registradoras, sistema sonido, teléfonos) por 8.602,99 USD y equipo de computación (activos de tecnología) por 2.224 USD. En cuanto al capital de trabajo se define como aquella inversión adicional que la empresa debe hacer para cumplir con su funcionamiento en el corto plazo. Esta inversión a diferencia de las anteriores debe hacerse en efectivo. Este efectivo debe calcularse para cubrir las obligaciones que tiene la empresa durante el tiempo que no tiene ingresos. El método que se utilizara para el cálculo del capital de trabajo es el de desfase, que consiste en calcular el efectivo por el tiempo en días en que dure el proceso de producción y venta del bien o servicio producido, mínimo de 30 días. Este capital de trabajo está constituido por costos de producción (mano de obra y materia prima) que suma 283.421,65 USD; gastos administrativos tales como sueldos administrativos, gastos de servicios básicos, gasto de arriendo, suministro de oficina, útiles de aseo por 156.838,86 USD; gastos de ventas (sueldos en ventas, artículos deportivos, publicidad) que suma 140.417,65. Un total de costos y gastos de 580.678,79 USD, que aplicando la fórmula del desfase el capital de trabajo sería de 47.726,97 USD. Para la proyección de costos y gastos del restaurante se toma en cuenta el programa de producción anual y sus incrementos que es del 5%, y también la variación promedio anual de la inflación (3,40% INEC) en la compra de materiales e insumos de producción; para el caso de sueldos y salarios se ha toma en cuenta la evolución salarial que realiza el Estado que es del 8,75%. Las depreciaciones y amortizaciones permanecen constantes durante los cinco años proyectados, llegando a un valor de 806.174,89 USD.

El presupuesto de ingresos se obtiene multiplicando la cantidad a ser vendida en el año por el precio unitario al cual se va a vender dicha cantidad. En este caso los precios se establecen tomando como referencia los precios obtenidos en el estudio de mercado (ni muy altos, ni muy bajos). Estos precios varían durante los siguientes años por la inflación promedio mensual (3.40% INEC), y las cantidades varían de acuerdo al programa de producción anual establecido por la empresa en un 5%. Los precios se

establecen fijando un precio de mercado para ser competitivos y sobre dicho precio se ha obtenido e identificado el margen de ganancia con la finalidad de cubrir los costos y gastos totales de producción, administración y ventas. Este presupuesto acumulado desde el primer año ascendería de 618.440,00 USD a 859.284,39 USD en el quinto año. El estado financiero de este proyecto es favorable por cuanto, en el estado de situación inicial (pasivo + patrimonio) de la empresa se detallan un ascenso desde el primer año con 104.267,96 USD hasta el quinto año con 242.978,88 USD con un incremento del 16% por año. En el estado de resultados se evidencia también un panorama favorecedor cuya rentabilidad es positiva, obteniendo utilidades proyectados en una cantidad muy significativa, desde el primer año con 20.943,36 USD hasta el quinto año con 35.211,60 USD. Los resultados obtenidos en el flujo de efectivo de caja del restaurante indican que la empresa sí va a tener liquidez para cubrir con todas sus obligaciones desde 27.116,39 USD en el primer año hasta 115.528,77 USD en el quinto año. Por tanto, atendiendo al plan de inversiones como a los indicadores financieros como la tasa de descuentos desde el análisis VAN y TIR, este proyecto es factible y cuenta con una viabilidad económica financiera, donde el costo ponderado de capital es del 5.14%. En cambio el TMAR Global (suma tasa de inflación y tasa de riesgo país) evidencia una tasa mínima del 20.86%. De esta manera, aplicando los valores de la tasa VAN, se obtiene un resultado positivo en el incremento de los flujos hasta el quinto año con 17.768,76 USD y una tasa TIR superior a la tasa de descuento con 27.45% evidenciado el retorno de capital y factibilidad financiera al presente proyecto.

## 8. CONCLUSIONES GENERALES

Mediante el estudio de la implementación del Restaurante temático deportivo dentro de la ciudad de Quito se pudo observar lo siguiente:

- Según el estudio del entorno, el país se encuentra en una situación un poco difícil debido al alza de los precios y la caída del petróleo; por lo que se ha vuelto un poco difícil poder invertir y tener una rentabilidad estable durante estos últimos años. Sin embargo, la industria alimenticia ha tenido un crecimiento óptimo debido a su demanda ya que esta industria es indispensable ya que comprende de alimentos los cuales son indispensables para los seres vivos.
- En general existe competencia a nivel de restaurantes sobre todo en los multinacionales ya que implementan otras culturas que no son propias del Ecuador.
- El norte de Quito es el mercado potencial adecuado para el negocio ya que en dicha localidad están ubicados los diferentes niveles socioeconómicos aptos para la implementación del negocio (A+ y B+)
- Nayón es el lugar adecuado para poder implementar el restaurante ya que es amplio y permite construir la infraestructura necesaria.
- Para proyectar los costos y gastos del restaurante se debe tomar en cuenta el programa de producción anual y sus incrementos que es del 5%, y también la variación promedio anual de la inflación (3,40% INEC) en la compra de materiales e insumos de producción; para el caso de sueldos y salarios se ha tomado en cuenta la evolución salarial que realiza el Estado que es del 8,75%. Las depreciaciones y amortizaciones permanecen constantes durante los cinco años proyectados.
- Los resultados obtenidos en el flujo de caja del restaurante indican que la empresa va a tener liquidez para cubrir con toda obligación que se presente en el corto plazo.
- El VAN arrojado mediante la aplicación de la fórmula es positivo, lo que significa que se va a tener dólares adicionales por la inversión en el restaurante.
- La tasa TIR es superior a la tasa de descuento lo que indica que el retorno del capital se va a dar en un porcentaje mayor al exigido y por lo tanto el restaurante es viable.

## REFERENCIAS

- Banco Central del Ecuador. (2015). *Segundo Trimestre 2015*. Quito: Banco Central .
- Banco Mundial. (2015). *Ecuador*. Obtenido de Banco Mundial Países: <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador>
- Banco Central del Ecuador. (2015). Gráfico del VAB Petrolero y no petrolero del Ecuador. Recuperado de <http://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/836-en-el-segundo-trimestre-de-2015-el-pib-de-ecuador-mostr%C3%B3-un-crecimiento-inter-anual-de-10>
- Banco Central del Ecuador. (2015). Tabla de interés activa del Ecuador. Recuperado de [http://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=activa](http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa)
- Banco Central del Ecuador. (2015). Tabla sobre la Inflación anual del Ecuador (Noviembre 2015). Recuperado de [http://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (s.f.). Gráfico sobre la estratificación del nivel socioeconómico del Ecuador. Recuperado de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/images/stories/articulos/6666.jpg>
- Barrios, M. (2013). Marketing de la Experiencia: principales conceptos. *Palermo Business Review* 7 (1), 67-89.
- Delgado, E. (2013). Tasas de interés activas y pasivas. *Centro Financiero*, 22-23.
- GPN. (2015). *Gobierno Parroquial de Nayón*. Obtenido de Información General: <http://www.nayon.gob.ec/>
- INEC . (2011). *Encuesta de Estratificación de Nivel Socioeconómico*. Quito: INEC.
- INEC. (2015). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo. Indicadores Laborales*. Quito: INEC.
- INEC. (2015). *Tecnología de la Información y Comunicaciones 2013*. Quito.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson.
- Núñez, M. (14 de Enero de 2014). La estabilidad económica y política, logros de la Revolución Ciudadana. *El Ciudadano*.
- Superintendencia de Control del Poder de Mercado. (27 de Noviembre de 2014). La Superintendencia de Control del Poder de Mercado llega a Loja y Milagro con las Rondas de Negociación. *SCPM*.

## **ANEXOS**

## 1. Inversión Total

| INVERSION          | VALOR             |
|--------------------|-------------------|
| Activos Fijos      | 56.540,99         |
| Capital de Trabajo | 47.726,97         |
| <b>TOTAL</b>       | <b>104.267,96</b> |

## 2. Activos Fijos

| ACTIVO                | INVERSIÓN        |
|-----------------------|------------------|
| MAQUINARIA            | 26.450,00        |
| MUEBLES Y ENSERES     | 19.264,00        |
| EQUIPO DE OFICINA     | 8.602,99         |
| EQUIPO DE COMPUTACIÓN | 2.224,00         |
| <b>TOTAL</b>          | <b>56.540,99</b> |

## 3. Maquinaria y Equipo

| DETALLE                       | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | COSTO TOTAL      |
|-------------------------------|----------|----------------|------------------|
| Freidora americana            | 1        | 1.750,00       | 1.750,00         |
| Grill con mesa                | 1        | 600,00         | 600,00           |
| Maquina vacio                 | 1        | 2.000,00       | 2.000,00         |
| Plancha                       | 1        | 600,00         | 600,00           |
| Lavadora platos + tren lavado | 1        | 3.750,00       | 3.750,00         |
| Sanduchera dos puertas        | 1        | 2.000,00       | 2.000,00         |
| Nevera mixta                  | 1        | 1.000,00       | 1.000,00         |
| Horno conveccion              | 1        | 3.500,00       | 3.500,00         |
| Congelador horizontal         | 1        | 300,00         | 300,00           |
| Menaje de cocina              | 1        | 5.000,00       | 5.000,00         |
| Sanduchera tres puertas       | 1        | 2.500,00       | 2.500,00         |
| Licuada                       | 2        | 50,00          | 100,00           |
| Nevera bar                    | 1        | 600,00         | 600,00           |
| Lavado manos                  | 3        | 250,00         | 750,00           |
| Cocina 6 quemadores           | 1        | 2.000,00       | 2.000,00         |
| <b>TOTAL</b>                  |          |                | <b>26.450,00</b> |

#### 4. Muebles y Enseres

| CONCEPTO                | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | COSTO TOTAL      |
|-------------------------|----------|----------------|------------------|
| Mesones                 | 5        | 250,00         | 1.250,00         |
| Colgador utensilios     | 1        | 250,00         | 250,00           |
| Mesas                   | 28       | 175,00         | 4.900,00         |
| Sillas                  | 112      | 40,00          | 4.480,00         |
| Balanza                 | 1        | 250,00         | 250,00           |
| Basureros metálicos     | 6        | 29,00          | 174,00           |
| Gavetas                 | 15       | 5,00           | 75,00            |
| Estanterías             | 8        | 700,00         | 5.600,00         |
| Barra                   | 1        | 1.000,00       | 1.000,00         |
| Mesa de trabajo meseros | 1        | 200,00         | 200,00           |
| Mueble de caja          | 1        | 200,00         | 200,00           |
| Escritorios en L        | 3        | 230,00         | 690,00           |
| Sillas giratorias       | 3        | 65,00          | 195,00           |
| <b>TOTAL</b>            |          |                | <b>19.264,00</b> |

#### 5. Equipo de Oficina

| CONCEPTO          | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | COSTO TOTAL     |
|-------------------|----------|----------------|-----------------|
| Pantalla gigante  | 3        | 700,00         | 2.100,00        |
| Televisores       | 6        | 600,00         | 3.600,00        |
| Sistema sonido    | 1        | 2.000,00       | 2.000,00        |
| Teléfonos         | 3        | 24,00          | 72,00           |
| Sumadoras         | 3        | 31,00          | 93,00           |
| Caja registradora | 1        | 700,00         | 700,00          |
| Cable WIRE        | 1        | 37,99          | 37,99           |
| <b>TOTAL</b>      |          |                | <b>8.602,99</b> |

#### 6. Equipo de Computación

| CONCEPTO                   | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | COSTO TOTAL     |
|----------------------------|----------|----------------|-----------------|
| Computadoras de escritorio | 3        | 625,00         | 1.875,00        |
| Impresoras EPSON L210      | 1        | 349,00         | 349,00          |
| <b>TOTAL</b>               |          |                | <b>2.224,00</b> |

## 7. Capital de Trabajo

| <b>COSTOS Y GASTOS</b>        | <b>AÑO 1</b>      |
|-------------------------------|-------------------|
| <b>COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>   | <b>283.421,65</b> |
| Mano de Obra                  | 122.266,62        |
| Materia prima                 | 161.155,03        |
| <b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b> | <b>156.838,86</b> |
| Sueldos administrativos       | 128.913,00        |
| Gasto servicios básicos       | 5.160,00          |
| Gasto de arriendo             | 20.400,00         |
| Suministros de oficina        | 322,74            |
| Útiles de aseo y limpieza     | 2.043,12          |
| <b>GASTOS DE VENTAS</b>       | <b>140.417,68</b> |
| Sueldos en ventas             | 129.417,68        |
| Artículos deportivos          | 5.000,00          |
| Publicidad                    | 6.000,00          |
| <b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>  | <b>580.678,19</b> |

## 8. Costos y Gastos Totales Proyectados

| <b>COSTOS Y GASTOS</b>        | <b>AÑO 1</b>      | <b>AÑO 2</b>      | <b>AÑO 3</b>      | <b>AÑO 4</b>      | <b>AÑO 5</b>      |
|-------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>PRODUCCIÓN</b>             | <b>283.421,65</b> | <b>307.930,96</b> | <b>334.559,99</b> | <b>363.492,06</b> | <b>394.926,38</b> |
| Mano de Obra                  | 122.266,62        | 132.964,95        | 144.599,38        | 157.251,83        | 171.011,36        |
| Materia prima                 | 161.155,03        | 174.966,02        | 189.960,60        | 206.240,23        | 223.915,01        |
| <b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b> | <b>156.838,86</b> | <b>169.068,23</b> | <b>182.316,87</b> | <b>196.672,24</b> | <b>212.229,39</b> |
| SUELDOS ADMINISTRATIVOS       | 128.913,00        | 140.192,89        | 152.459,77        | 165.799,99        | 180.307,49        |
| GASTO SERVICIOS BÁSICOS       | 5.160,00          | 5.335,44          | 5.516,84          | 5.704,42          | 5.898,37          |
| GASTO DE ARRIENDO             | 20.400,00         | 21.093,60         | 21.810,78         | 22.552,35         | 23.319,13         |
| SUMINISTROS DE OFICINA        | 322,74            | 333,71            | 345,06            | 356,79            | 368,92            |

|                                |                   |                   |                   |                   |                   |
|--------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| UTILES DE ASEO Y LIMPIEZA      | 2.043,12          | 2.112,59          | 2.184,41          | 2.258,68          | 2.335,48          |
| <b>GASTOS DE VENTAS</b>        | <b>140.417,68</b> | <b>152.115,73</b> | <b>164.817,34</b> | <b>178.609,66</b> | <b>193.587,42</b> |
| SUELDOS EN VENTAS              | 129.417,68        | 140.741,73        | 153.056,63        | 166.449,08        | 181.013,38        |
| ARTICULOS DEPORTIVOS           | 5.000,00          | 5.170,00          | 5.345,78          | 5.527,54          | 5.715,47          |
| PUBLICIDAD                     | 6.000,00          | 6.204,00          | 6.414,94          | 6.633,04          | 6.858,57          |
| <b>DEPRECIACIONES</b>          | <b>6.173,03</b>   | <b>6.173,03</b>   | <b>6.173,03</b>   | <b>5.431,70</b>   | <b>5.431,70</b>   |
| <b>COSTOS Y GASTOS TOTALES</b> | <b>586.851,22</b> | <b>635.287,95</b> | <b>687.867,23</b> | <b>744.205,65</b> | <b>806.174,89</b> |

## 9. Presupuesto de Ingresos

| DETALLE PRODUCTOS                      | Año 1     | Año 2     | Año 3     | Año 4     | Año 5     |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| <b>PICADAS</b>                         |           |           |           |           |           |
| WINGFLY ALITAS                         | 10.800,00 | 11.725,56 | 12.730,44 | 13.821,44 | 15.005,94 |
| CHAMPIÑONES RELLENOS                   | 8.400,00  | 9.119,88  | 9.901,45  | 10.750,01 | 11.671,28 |
| EMPANADAS DE LA CASA                   | 9.600,00  | 10.422,72 | 11.315,95 | 12.285,72 | 13.338,61 |
| NACHOS MEDIO TIEMPO                    | 11.400,00 | 12.376,98 | 13.437,69 | 14.589,30 | 15.839,60 |
| NACHOS TIEMPO COMPLETO                 | 18.000,00 | 19.542,60 | 21.217,40 | 23.035,73 | 25.009,89 |
| CAMARONES TEMPURA                      | 14.400,00 | 15.634,08 | 16.973,92 | 18.428,59 | 20.007,92 |
| <b>SOPAS Y ENSALADAS</b>               | -         | -         | -         | -         | -         |
| ENSALADA BALSANICA                     | 14.400,00 | 15.634,08 | 16.973,92 | 18.428,59 | 20.007,92 |
| ENSALADA CESAR                         | 16.560,00 | 17.979,19 | 19.520,01 | 21.192,87 | 23.009,10 |
| SOPA DE TORTILLA                       | 10.080,00 | 10.943,86 | 11.881,74 | 12.900,01 | 14.005,54 |
| SOPA DE CEBOLLA                        | 9.360,00  | 10.162,15 | 11.033,05 | 11.978,58 | 13.005,15 |
| <b>SANDWICHES Y HAMBURGUESAS</b>       | -         | -         | -         | -         | -         |
| SANDUCHE DE POLLO PARMESANO A LO PIRLO | 28.800,00 | 31.268,16 | 33.947,84 | 36.857,17 | 40.015,83 |
| HAMBURGUESA FILADELFIA                 | 30.000,00 | 32.571,00 | 35.362,33 | 38.392,89 | 41.683,16 |
| SANDUCHE DE CERDO DESMENUADO           | 33.600,00 | 36.479,52 | 39.605,81 | 43.000,03 | 46.685,14 |
| CAPRESE                                | 30.000,00 | 32.571,00 | 35.362,33 | 38.392,89 | 41.683,16 |
| HAMBURGUESA RED CHILLI & CHORIZO       | 31.200,00 | 33.873,84 | 36.776,83 | 39.928,60 | 43.350,48 |

|   |                   |                   |                   |                   |                   |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>PLATOS FUERTES Y ESPECIALIDADES BRITANICAS</b> | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 |
| PIE DE POLLO Y PUERRO                             | 34.320,0<br>0     | 37.261,2<br>2     | 40.454,5<br>1     | 43.921,4<br>6     | 47.685,5<br>3     |
| PASTORE   | 30.360,0<br>0     | 32.961,8<br>5     | 35.786,6<br>8     | 38.853,6<br>0     | 42.183,3<br>6     |
| SALCHICHAS CON PURE TOWER OF LONDON               | 35.640,0<br>0     | 38.694,3<br>5     | 42.010,4<br>5     | 45.610,7<br>5     | 49.519,5<br>9     |
| GLADIADOR A LA PARRILLA                           | 38.280,0<br>0     | 41.560,6<br>0     | 45.122,3<br>4     | 48.989,3<br>2     | 53.187,7<br>1     |
| POLLO A LA PARMESANA                              | 38.280,0<br>0     | 41.560,6<br>0     | 45.122,3<br>4     | 48.989,3<br>2     | 53.187,7<br>1     |
| BIFE DE CHORIZO PUMAS                             | 48.840,0<br>0     | 53.025,5<br>9     | 57.569,8<br>8     | 62.503,6<br>2     | 67.860,1<br>8     |
| <b>POSTRES</b>                                    | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 |
| YANKEES CHEESECAKE                                | 16.800,0<br>0     | 18.239,7<br>6     | 19.802,9<br>1     | 21.500,0<br>2     | 23.342,5<br>7     |
| MOUSSE DE CHOCOLATE JORDAN                        | 14.400,0<br>0     | 15.634,0<br>8     | 16.973,9<br>2     | 18.428,5<br>9     | 20.007,9<br>2     |
| PIE DE MANZANA Y ALMENDRA                         | 14.400,0<br>0     | 15.634,0<br>8     | 16.973,9<br>2     | 18.428,5<br>9     | 20.007,9<br>2     |
| Tiramisu  | 15.600,0<br>0     | 16.936,9<br>2     | 18.388,4<br>1     | 19.964,3<br>0     | 21.675,2<br>4     |
| <b>TOTAL</b>                                      | <b>563.520,00</b> | <b>611.813,66</b> | <b>664.246,10</b> | <b>721.171,99</b> | <b>782.976,42</b> |
| <b>BEBIDAS</b>                                    |                   |                   |                   |                   |                   |
| JUGOS   | 8.960,00          | 9.727,87          | 10.561,55         | 11.466,68         | 12.449,37         |
| AGUA SIN GAS                                      | 5.400,00          | 5.862,78          | 6.365,22          | 6.910,72          | 7.502,97          |
| AGUAS CON GAS                                     | 7.200,00          | 7.817,04          | 8.486,96          | 9.214,29          | 10.003,96         |
| GASEOSA   | 4.800,00          | 5.211,36          | 5.657,97          | 6.142,86          | 6.669,31          |
| CERVEZA CLUB                                      | 13.440,00         | 14.591,81         | 15.842,33         | 17.200,01         | 18.674,05         |
| CERVEZA PILSENER                                  | 15.120,00         | 16.415,78         | 17.822,62         | 19.350,01         | 21.008,31         |
| <b>TOTAL</b>                                      | <b>54.920,00</b>  | <b>59.626,64</b>  | <b>64.736,65</b>  | <b>70.284,58</b>  | <b>76.307,97</b>  |

|                       |                   |                   |                   |                   |                   |
|-----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>TOTAL INGRESOS</b> | <b>618.440,00</b> | <b>671.440,31</b> | <b>728.982,74</b> | <b>791.456,56</b> | <b>859.284,39</b> |
|-----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|

## 10. Estado de Situación Inicial

| DETALLE CUENTA                   | AÑO 0             | AÑO 1             | AÑO 2             | AÑO 3             | AÑO 4             | AÑO 5             |
|----------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>ACTIVOS</b>                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>CORRIENTES</b>                | <b>47.726,97</b>  | <b>74.843,37</b>  | <b>104.985,41</b> | <b>138.418,03</b> | <b>175.177,08</b> | <b>215.820,38</b> |
| Caja / Bancos                    | 47.726,97         | 74.843,37         | 104.985,41        | 138.418,03        | 175.177,08        | 215.820,38        |
| <b>NO CORRIENTES</b>             |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>TANGIBLES</b>                 | <b>56.540,99</b>  | <b>50.367,96</b>  | <b>44.194,93</b>  | <b>38.021,89</b>  | <b>32.590,19</b>  | <b>27.158,50</b>  |
| MAQUINARIA Y EQUIPOS             | 26.450,00         | 26.450,00         | 26.450,00         | 26.450,00         | 26.450,00         | 26.450,00         |
| MUEBLES Y ENSERES                | 19.264,00         | 19.264,00         | 19.264,00         | 19.264,00         | 19.264,00         | 19.264,00         |
| EQUIPO DE OFICINA                | 8.602,99          | 8.602,99          | 8.602,99          | 8.602,99          | 8.602,99          | 8.602,99          |
| EQUIPO DE COMPUTACIÓN            | 2.224,00          | 2.224,00          | 2.224,00          | 2.224,00          | -                 | -                 |
| VEHÍCULO                         | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 |
| (-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA       | -                 | -6.173,03         | -12.346,06        | -18.519,10        | -21.726,80        | -27.158,50        |
| <b>TOTAL ACTIVOS</b>             | <b>104.267,96</b> | <b>125.211,32</b> | <b>149.180,34</b> | <b>176.439,92</b> | <b>207.767,28</b> | <b>242.978,88</b> |
| <b>PASIVOS</b>                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| Amortización del Préstamo        |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>TOTAL PASIVOS</b>             | <b>-</b>          | <b>-</b>          | <b>-</b>          | <b>-</b>          | <b>-</b>          | <b>-</b>          |
| <b>PATRIMONIO</b>                |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| Capital Social                   | 104.267,96        | 104.267,96        | 104.267,96        | 104.267,96        | 104.267,96        | 104.267,96        |
| Utilidad Neta                    | -                 | 20.943,36         | 23.969,01         | 27.259,59         | 31.327,35         | 35.211,60         |
| Utilidad Acumulada               | -                 | -                 | 20.943,36         | 44.912,37         | 72.171,96         | 103.499,31        |
| <b>TOTAL PATRIMONIO</b>          | <b>104.267,96</b> | <b>125.211,32</b> | <b>149.180,34</b> | <b>176.439,92</b> | <b>207.767,28</b> | <b>242.978,88</b> |
| <b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b> | <b>104.267,96</b> | <b>125.211,32</b> | <b>149.180,34</b> | <b>176.439,92</b> | <b>207.767,28</b> | <b>242.978,88</b> |

## 11. Estado de Resultados

| DETALLE                        | AÑO 1             | AÑO 2             | AÑO 3             | AÑO 4             | AÑO 5             |
|--------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| (=) <b>Ventas</b>              | <b>618.440,00</b> | <b>671.440,31</b> | <b>728.982,74</b> | <b>791.456,56</b> | <b>859.284,39</b> |
| (+) Venta de los productos     | 618.440,00        | 671.440,31        | 728.982,74        | 791.456,56        | 859.284,39        |
| (-) <b>Costo de Producción</b> | <b>283.421,65</b> | <b>307.930,96</b> | <b>334.559,99</b> | <b>363.492,06</b> | <b>394.926,38</b> |
| Mano de Obra                   | 122.266,62        | 132.964,95        | 144.599,38        | 157.251,83        | 171.011,36        |
| Materia prima                  | 161.155,03        | 174.966,02        | 189.960,60        | 206.240,23        | 223.915,01        |

|     |                                      |                   |                   |                   |                   |                   |
|-----|--------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| (=) | <b>Utilidad Bruta En Ventas</b>      | <b>335.018,35</b> | <b>363.509,34</b> | <b>394.422,76</b> | <b>427.964,51</b> | <b>464.358,01</b> |
| (-) | <b>GASTOS OPERACIONALES</b>          | <b>303.429,57</b> | <b>327.356,99</b> | <b>353.307,24</b> | <b>380.713,60</b> | <b>411.248,51</b> |
|     | Gastos Administrativos               | 156.838,86        | 169.068,23        | 182.316,87        | 196.672,24        | 212.229,39        |
|     | Gastos de Ventas                     | 140.417,68        | 152.115,73        | 164.817,34        | 178.609,66        | 193.587,42        |
|     | Depreciaciones                       | 6.173,03          | 6.173,03          | 6.173,03          | 5.431,70          | 5.431,70          |
| (=) | <b>Utilidad Operacional</b>          | <b>31.588,78</b>  | <b>36.152,36</b>  | <b>41.115,52</b>  | <b>47.250,91</b>  | <b>53.109,50</b>  |
| (-) | Gastos Financieros                   | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 |
| (=) | <b>Utilidad Antes de Part. Trab.</b> | <b>31.588,78</b>  | <b>36.152,36</b>  | <b>41.115,52</b>  | <b>47.250,91</b>  | <b>53.109,50</b>  |
| (-) | Part. Trabajadores 15%               | 4.738,32          | 5.422,85          | 6.167,33          | 7.087,64          | 7.966,43          |
| (=) | <b>Utilidad Antes de Imp. Renta</b>  | <b>26.850,46</b>  | <b>30.729,50</b>  | <b>34.948,19</b>  | <b>40.163,27</b>  | <b>45.143,08</b>  |
| (-) | Imp. Renta 22%                       | 5.907,10          | 6.760,49          | 7.688,60          | 8.835,92          | 9.931,48          |
| (=) | <b>UTILIDAD NETA</b>                 | <b>20.943,36</b>  | <b>23.969,01</b>  | <b>27.259,59</b>  | <b>31.327,35</b>  | <b>35.211,60</b>  |

## 12. Flujo de Caja

| DETALLE | AÑO 0                           | AÑO 1             | AÑO 2             | AÑO 3             | AÑO 4             | AÑO 5             |
|---------|---------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| (=)     | <b>Ventas</b>                   | <b>618.440,00</b> | <b>671.440,31</b> | <b>728.982,74</b> | <b>791.456,56</b> | <b>859.284,39</b> |
| (+)     | Venta de los productos          | 618.440,00        | 671.440,31        | 728.982,74        | 791.456,56        | 859.284,39        |
| (-)     | <b>Costo de Producción</b>      | <b>283.421,65</b> | <b>307.930,96</b> | <b>334.559,99</b> | <b>363.492,06</b> | <b>394.926,38</b> |
|         | Mano de Obra                    | 122.266,62        | 132.964,95        | 144.599,38        | 157.251,83        | 171.011,36        |
|         | Materia prima                   | 161.155,03        | 174.966,02        | 189.960,60        | 206.240,23        | 223.915,01        |
| (=)     | <b>Utilidad Bruta En Ventas</b> | <b>335.018,35</b> | <b>363.509,34</b> | <b>394.422,76</b> | <b>427.964,51</b> | <b>464.358,01</b> |
| (-)     | <b>GASTOS OPERACIONALES</b>     | <b>303.429,57</b> | <b>327.356,99</b> | <b>353.307,24</b> | <b>380.713,60</b> | <b>411.248,51</b> |
|         | Gastos Administrativos          | 156.838,86        | 169.068,23        | 182.316,87        | 196.672,24        | 212.229,39        |
|         | Gastos de Ventas                | 140.417,68        | 152.115,73        | 164.817,34        | 178.609,66        | 193.587,42        |
|         | Depreciaciones                  | 6.173,03          | 6.173,03          | 6.173,03          | 5.431,70          | 5.431,70          |
| (=)     | <b>Utilidad Operacional</b>     | <b>31.588,78</b>  | <b>36.152,36</b>  | <b>41.115,52</b>  | <b>47.250,91</b>  | <b>53.109,50</b>  |
| (-)     | Gastos Financieros              | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 |
| (=)     | <b>Utilidad Antes de</b>        | <b>31.588,78</b>  | <b>36.152,36</b>  | <b>41.115,52</b>  | <b>47.250,91</b>  | <b>53.109,50</b>  |

| )   | Part. Trab.                         |                    | 8                | 6                | 2                | 1                | 0                 |
|-----|-------------------------------------|--------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| (-) | Part. Trabajadores 15%              |                    | 4.738,32         | 5.422,85         | 6.167,33         | 7.087,64         | 7.966,43          |
| (=) | <b>Utilidad Antes de Imp. Renta</b> |                    | <b>26.850,46</b> | <b>30.729,50</b> | <b>34.948,19</b> | <b>40.163,27</b> | <b>45.143,08</b>  |
| (-) | Imp. Renta 22%                      |                    | 5.907,10         | 6.760,49         | 7.688,60         | 8.835,92         | 9.931,48          |
| (=) | <b>UTILIDAD NETA</b>                |                    | <b>20.943,36</b> | <b>23.969,01</b> | <b>27.259,59</b> | <b>31.327,35</b> | <b>35.211,60</b>  |
| (+) | Depreciaciones                      |                    | 6.173,03         | 6.173,03         | 6.173,03         | 5.431,70         | 5.431,70          |
| (-) | <b>INVERSIONES</b>                  | <b>104.267,96</b>  |                  |                  |                  |                  |                   |
| (-) | Inversión Fija                      | 56.540,99          |                  |                  |                  |                  |                   |
| (-) | Capital de Trabajo                  | 47.726,97          |                  |                  |                  |                  |                   |
| (+) | <b>PRÉSTAMO</b>                     | -                  |                  |                  |                  |                  |                   |
| (-) | Amortización Préstamo               |                    | -                | -                | -                | -                | -                 |
| (+) | Valor Residual Activos              |                    |                  |                  |                  |                  | 27.158,50         |
| (+) | Recuperación de Capital de Trabajo  |                    |                  |                  |                  |                  | 47.726,97         |
| (=) | <b>FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>       | <b>-104.267,96</b> | <b>27.116,39</b> | <b>30.142,05</b> | <b>33.432,62</b> | <b>36.759,05</b> | <b>115.528,77</b> |

### 13. Costo Ponderado de Capital

| FINANCIAMIENTO          | VALOR             | PARTICIPACIÓN | COSTO CAPITAL   | PONDERACIÓN  |
|-------------------------|-------------------|---------------|-----------------|--------------|
| Recursos Propios        | 104.267,96        | 100%          | 0,0514          | 0,0514       |
| <b>TPTOAL INVERSION</b> | <b>104.267,96</b> | <b>100%</b>   | 0,00            | 0,00         |
|                         |                   |               | <b>C.P.C. =</b> | <b>5,14%</b> |

#### 14. Tasa de Descuento

| TASA DE DESCUENTO                         |               |
|---|---------------|
| C.P.C. =                                  | 5,14%         |
| Riesgo país (BCE)                         | 12,32%        |
| Inflación promedio (INEC 10 últimos años) | 3,40%         |
| <b>TASA DESCUENTO</b>                     | <b>20,86%</b> |

#### 15. VAN

| AÑO          | FLUJO DE EFECTIVO | FACTOR ACTUALIZACIÓN | FLUJOS ACTUALIZADOS |
|--------------|-------------------|----------------------|---------------------|
| 0            | -<br>104.267,96   |                      | -<br>104.267,96     |
| 1            | 27.116,39         | 0,8274               | 22.436,20           |
| 2            | 30.142,05         | 0,6846               | 20.635,15           |
| 3            | 33.432,62         | 0,5664               | 18.937,50           |
| 4            | 36.759,05         | 0,4687               | 17.227,96           |
| 5            | 115.528,77        | 0,3878               | 44.799,92           |
| <b>VAN =</b> |                   |                      | <b>19.768,76</b>    |

#### 16. TIR

| AÑO          | FLUJO DE EFECTIVO | FACTOR ACTUALIZACIÓN | FLUJOS ACTUALIZADOS |
|--------------|-------------------|----------------------|---------------------|
| 0            | -<br>104.267,96   |                      | -<br>104.267,96     |
| 1            | 27.116,39         | 0,7846               | 21.276,07           |
| 2            | 30.142,05         | 0,6156               | 18.556,31           |
| 3            | 33.432,62         | 0,4830               | 16.149,12           |
| 4            | 36.759,05         | 0,3790               | 13.931,64           |
| 5            | 115.528,77        | 0,2974               | 34.354,82           |
| <b>VAN =</b> |                   |                      | <b>0,00</b>         |

## 17. Encuesta

### FORMATO DE ENCUESTA

#### GÉNERO

- MASCULINO
- FEMENINO

**Elija el rango de edad en el que se encuentra usted**

- De 21 a 30
- De 31 a 40
- De 41 a 50
- De 51 a 60

**1 ¿Usted come fuera de casa? Si su respuesta es no, pase a la pregunta 8**

- SI
- NO

**2. ¿Con quién generalmente va acompañado cuando sale a comer a un restaurante?**

- FAMILIA
- AMIGOS
- COMPAÑEROS DE TRABAJO
- SOLO

**3. ¿Con que frecuencia come en un restaurante por mes?**

- 1 a 2
- 3 a 4
- 5 a 6
- Más de 6

**4. Al comer fuera de casa ¿Qué tipo de comida es la que más le gusta?**

- CARNES
- MARISCOS
- SANDUCHES O HAMBURGUESAS
- COMIDA NACIONAL
- COMIDA INTERNACIONAL

**5. ¿En qué es lo que más se fija usted cuando come en un restaurante?**

- CALIDAD DE LA COMIDA
- AMBIENTE
- SERVICIO
- PRECIO
- HIGIENE

**6. ¿Qué precio considera razonable para un plato de comida en un restaurante de calidad?**

- ENTRE \$ 4.00 A \$ 8.00
- ENTRE \$ 9.00 A \$13.00
- ENTRE \$ 14.00 A \$18.00
- ENTRE \$ 19.00 A \$23.00

**7. Al momento de elegir un restaurante ¿Qué elemento influye en su decisión?**

- PRECIO
- ATENCION
- SABOR
- AMBIENTE
- UBICACIÓN

**8. ¿Cuál considera usted el principal medio de información para enterarse de un nuevo establecimiento de comida?**

- TELEVISIÓN
- RADIO
- REDES SOCIALES
- AMIGOS
- VALLAS PUBLICITARIAS
- FLYERS
- Otro:

**9. ¿Dónde considera usted que es una buena ubicación para un nuevo restaurante?**

- SECTOR "QUITO TENIS CLUB"
- SECTOR "NAYON"
- SECTOR "GUANGUILTAGUA"

**10. ¿Cree usted que un restaurante temático deportivo tiene que ser amplio?**

- SI
- NO

**11. Si un restaurante le ofrecería descuentos o su comida gratis por realizar una práctica deportiva típica de la sierra, costa u oriente del Ecuador. ¿Lo haría?**

- SI
- NO