



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE TEMÁTICO
DEPORTIVO EN LA CIUDAD DE LATACUNGA

“Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos para
optar por el título de Ingeniero Comercial con mención en Administración “

Profesor Guía
MBA. Roberto Hidalgo

Autor
Richard Gonzalo Borja Rivera

Año
2016

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

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

Roberto Hidalgo
Master en Economía Empresarial
C.C. 170636961-6

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Richard Gonzalo Borja Rivera
C.C 0502787419

AGRADECIMIENTOS

A mi madre, padre y hermanas que han sido quienes me han apoyado para culminar una etapa más en vida.

A mis compañeros y profesores, que me han apoyado durante todo este proceso en mi vida universitaria.

DEDICATORIA

A mis padres que gracias al sacrificio que han hecho apoyándome en todo lo que he necesitado, brindándome su amor y comprensión en cada etapa de mi vida.

A mis hermanas y amigos por estar pendientes en cada momento de vida.

RESUMEN

El siguiente trabajo de titulación consiste en el desarrollo de un Plan de Negocio para la creación de un restaurante temático deportivo en la ciudad de Latacunga con el nombre de “Volcano Sports Bar and Grill”, el objetivo de este trabajo es comprobar la aceptación, factibilidad y rentabilidad del plan de negocio. Para lo cual se realizó previamente un análisis de entornos, desarrollando un análisis PESTEL y de las 5 Fuerzas de Porter, el mismo que presento un escenario factible para el proyecto, debido a la existencia de mayores oportunidades que amenazas.

Para comprobar la aceptación de la idea de negocio, se desarrolló una investigación cuantitativa y cualitativa, usando herramientas como encuestas y Focus Group en la ciudad de Latacunga, y por otro lado entrevistas a expertos que se realizaron en la ciudad de Quito. Proceso en el cual se puede evidenciar la oportunidad del mercado existente para este tipo de negocio en la ciudad anteriormente mencionada.

“Volcano Sports Bar and Grill” buscará atraer a su mercado objetivo de 12.234 personas usando una estrategia general de Marketing de diferenciación, apalancándose en los atributos de su servicio, y apostando a una propuesta de valor más por más.

El restaurante se plantea como visión ser el restaurante líder en la temática deportiva en la ciudad de Latacunga para un período de 5 años, legalmente estará constituido como una empresa de responsabilidad limitada, en vista de que este tipo de sociedad es la que más acopla al modelo de negocio.

Para comprobar la rentabilidad de la idea de negocio, se realizó un plan financiero proyectado a 5 años, tomando en cuenta factores como la inflación y el crecimiento de la industria, de este proceso se concluyó que el proyecto es financieramente rentable basándose los resultados de la TIR con 79,59% y del Valor Actual Neto del proyecto de 179.793. Adicionalmente se comparó los índices financieros, el de utilidad que esta sobre el promedio de la industria, y el de endeudamiento que está entre el promedio de la industria.

ABSTRACT

This degree project is aim to be developed as a Business Plan to create a sport themed restaurant named “Volcano Sports Bar and Grill” and located in Latacunga’s City. The main objective of this paper is prove the acceptance, feasibility, and profitability of the business plan. It was previously held an analysis of environment, by developing an analysis of the five competitive forces by Porter and a PESTEL study. This study revealed a feasible scenario for the project due to the existence of more opportunities than threats.

Moreover, In order to prove the acceptance of the business idea, it was developed a qualitative and quantitative research by the use of methods like surveys and a focus group in Latacunga’s City. This process allowed to put in evidence the existence of a market opportunity for this kind of business in Latacunga.

“Volcano Sports Bar and Grill” will try to attract its target market conformed by 12.234 people using a general strategy of differentiation based on its service and betting on a “more by more” USP.

The vision of the business is being the leader sports themed restaurant in Latacunga reaching a 5 years period. It will be legally constituted as a limited liability company since this is the kind of society that most fits the business model.

Finally, A five years financial plan was done in order to prove the profitability of the business idea. There were considered factors such as inflation and industry growth. Due to this process is concluded that the project is financially profitable based on the results of an IRR of 79,59%and a NPV of 179.793. Additionally, it was held a comparison between financial indices that revealed that the utility index is over the industry average and the indebtedness index is among the industry average.

ÍNDICE

1 INTRODUCCIÓN	1
1.1 Justificación del trabajo.....	1
1.1.1 Objetivo General del trabajo.....	1
1.1.2 Objetivos Específicos.....	1
2. ANÁLISIS DE ENTORNOS	2
2.1 Análisis del entorno externo.....	2
2.1.1 Entorno externo (entorno económico, político, social, y tecnológico).....	2
2.1.2 Análisis de la industria.....	3
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	6
3.1 Análisis cuantitativo y cualitativo.....	6
3.1.1 Análisis cuantitativo.....	6
3.1.2 Análisis Cualitativo.....	7
4. OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO	11
5. PLAN DE MARKETING	12
5.1 Estrategia general de Marketing.....	12
5.2 MEZCLA DE MARKETING	13
5.2.1 PRODUCTO (SERVICIO).....	13
5.2.2 PRECIO.....	15
5.2.3 PLAZA.....	16
5.2.4 PROMOCIÓN.....	17
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	21
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización.....	21
6.2 Plan de Operaciones.....	21
6.3 Estructura Organizacional.....	23
7. EVALUACIÓN FINANCIERA	25
7.1 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	25
7.1.1 Proyección de estados de resultados.....	25
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	25
7.3 Estado y evaluación financiera del proyecto.....	25
7.4 Índices financieros.....	25
8. CONCLUSIONES GENERALES	27
REFERENCIAS	28
ANEXOS	30

1 INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación del trabajo

Según la cámara de comercio de Latacunga en los últimos años la ciudad ha tenido un crecimiento comercial constante, sin embargo las opciones de restaurantes que provean comida y al mismo tiempo algún tipo de entretenimiento son bastante limitadas, existen un gran número de establecimientos de servicio de comidas pero muy pocos con horario de atención nocturno o con alguna temática especial y entretenimiento nocturno.

Debido a las pocas alternativas de restaurantes no tradicionales nocturnos en la ciudad de Latacunga, surge la necesidad de implementar un plan de negocios para la creación de un restaurante temático deportivo. Esto con el fin de dar a la comunidad latacungueña, amante de los deportes, una alternativa entretenida y al mismo tiempo brindarles una experiencia diferente a la hora de disfrutar de eventos deportivos, con el mejor servicio de comida y bebidas temáticas deportivas para disfrutar con amigos o familia.

1.1.1 Objetivo General del trabajo

Investigar la viabilidad y la rentabilidad del plan de negocio de un restaurante temático deportivo en la ciudad de Latacunga

1.1.2 Objetivos Específicos

- Analizar las oportunidades y amenazas de la industria en la que se encuentra los restaurantes temáticos, con el propósito de conocer si el entorno es favorable, delimitando la industria a través de Clasificación Internacional Industrial Uniforme de todas las actividades económicas.
- Estudiar el mercado potencial con el objetivo de conocer el comportamiento de compra y los hábitos de consumos de la comunidad latacungueña.
- Delimitar las estrategias para Producto, Precio, Plaza y Promoción, con la finalidad de precisar la ventaja competitiva que manejará del restaurante
- Definir la filosofía y la estructura organizacional que mejor se adapte a un restaurante temático para dar tener mejor control y supervisión de las actividades del negocio.
- Determinar la inversión necesaria para la puesta en marcha del negocio, las fuentes de financiamiento mediante la elaboración de plan financiero para determinar la viabilidad económica del negocio.

2. ANÁLISIS DE ENTORNOS

Para el análisis del entorno en el que el restaurante competirá, en primer lugar se analizará cual es la clasificación CIIU con el fin de saber en qué industria se competirá.

Tabla 1. Clasificación Ampliada de las Actividades Económicas

Siglas	Código Clasificador	Descripción
CIIU 4.0	15610.01	RESTAURANTES, cevicherías, picanterías, cafeterías, etcétera, incluido comida para llevar.

Tomado de: Instituto Nacional de Estadística y Censos, (s.f.)

2.1 Análisis del entorno externo

2.1.1 Entorno externo (entorno económico, político, social, y tecnológico)

Tabla 2. Análisis político, económico, social, legal y tecnológico

Factor	Descripción	Impacto
Político- Legal	El gobierno del presidente de Ecuador Rafael Correa inició un plan para que 3,5 millones de hogares adquirieran cocinas de inducción magnética y usen la electricidad para cocinar sus alimentos. La medida es un paso previo para retirar el subsidio al gas. (La comunidad Petrolera, 2014).	Amenaza
	Ecuador cuenta actualmente con una sobretasa gravada a 2800 productos, dentro de los cuales se encuentran televisores, computadoras y tabletas, con 45%, 25% y 15% respectivamente, lo cual resulta ser un aspecto negativo para negocios que pretendan contar con los mismos. (Aduana del Ecuador, 2015)	Amenaza
	Según el Ministerio de Salud Pública del Ecuador, los locales de alimentos necesitan permiso de funcionamiento y estarán sujetos a vigilancia y control sanitario, rigiéndose al Acuerdo Ministerial 4712 y 4907. Siendo un factor positivo al limitar al funcionamiento a restaurantes que no cumplan con este acuerdo. (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, 2014)	Oportunidad
	De acuerdo al cuerpo de Bomberos los locales comerciales de tipo restaurante necesitan un permiso de funcionamiento TIPO C. (Cuerpo de Bomberos, 2016)	Oportunidad
Económico	Según un informe de la cámara de comercio de Latacunga, en la ciudad las ventas cayeron en un 60%. Eso afecta a más de 25 000 locales comerciales y empresariales que funcionan en esa urbe de Cotopaxi. (Camara de Comercio de Latacunga, 2016)	Amenaza
	Según el Banco central del Ecuador desde el inicio del año 2016 el porcentaje en el que ha variado la inflación no ha sido alto, con un 3.38% en Diciembre 2015, 3.09 % Enero 2016 y un 2.60% en Febrero 2016.	Oportunidad
	Según un blog del Fondo Monetario Internacional sobre temas económicos, América Latina y el Caribe, se prevé ahora que en 2016 el crecimiento sea negativo por segundo año consecutivo. En Ecuador, las rigideces macroeconómicas impiden un ajuste más suave a la caída de los precios del petróleo. (Werner, 2016).	Amenaza
	Las empresas dedicadas a la actividad de Hoteles y Restaurantes han contribuido con el 11% respecto a los niveles de producción, del total del PIB por generado por servicios. En términos regionales, se puede decir que se encuentran focalizados en las empresas de la Sierra y Costa con el 56% y 43% respectivamente. El crecimiento promedio de la industria es 4% anual. (INEC, 2013)	Oportunidad
Social	A lo largo de los últimos años la pobreza ha estado en constante decrecimiento, actualmente la pobreza a nivel nacional se ubicó en 24,12% en comparación al 24,55% de marzo de 2014, la reducción de 0,43 puntos porcentuales no es estadísticamente significativa y la pobreza extrema en 8,97% frente al 8,18% del mismo mes del año anterior. (INEC, 2015).	Oportunidad
	Según bases estadísticas de la Superintendencia de Telecomunicaciones Cotopaxi es la segunda provincia (después de Pichincha) con el porcentaje más alto de población que accede a Internet, el 16,61% de la población cuenta con acceso a internet (Superintendencia de Telecomunicaciones Cotopaxi, 2010). Dato que interesa a la empresa para la promoción mediante redes sociales como Facebook, Whatsapp, entre otras.	Oportunidad
	La Población económicamente activa de Latacunga es 54.5%, ubicándose como la más grande del cantón Cotopaxi. (42.7% de la PEA de la provincia de COTOPAXI). (INEC, 2010)	Oportunidad
	Según el fascículo provincial realizado por el INEC en el 2010, la tasa de crecimiento poblacional de Cotopaxi es de 1.75. La tasa de crecimiento ha aumentado desde el año 1990 y se ha mantenido entre 1,79 y 1,75. Siendo 29 la edad promedio de los Latacungeños, (INEC, 2010). Representado una oportunidad ya que la tasa de crecimiento no ha disminuido considerablemente y la edad promedio de los latacungeños se encuentra dentro del mercado objetivo.	Oportunidad
Tecnológico	El 1,9% de los hogares pertenecen al estrato A, el 11,2% en el estrato B, el 22,8% en el C +, el 49,3% en el C – y el 14,9% en el D, entendiéndose que el estrato A es el grupo de hogares de un mayor nivel socioeconómico y el D el de menor. (Villacis & Carrillo, 2012). Donde C es la clase social media, la misma que ha tenido mayor crecimiento con 4 puntos porcentuales en promedio.	Oportunidad
	Según un artículo publicado por la revista Forbes la tecnología orientada al cliente en los restaurantes se convertirá continuamente en la norma ya que los consumidores se vuelven más cómodos con ella y los propietarios de bares y restaurantes trabajan cada día para reducir sus costos laborales y aumentar la eficiencia. (Forbes, 2014) Mediante Apps y Tabletas en los restaurantes, el servicio puede mejorar e incluso generar un valor agregado en el caso de que el negocio cuente con este tipo de tecnología.	Oportunidad
	La tecnología ha facilitado la promoción de los negocios mediante las redes sociales. (Freire, 2008) Las redes sociales permiten alcanzar un mayor número de clientes potenciales a bajo costo, siendo un factor muy positivo para todo tipo de negocio.	Oportunidad

2.1.2 Análisis de la industria

Es necesario aclarar que se analizará la industria de servicio de restaurantes en general, debido a que según el CIU no existe una categoría específica de restaurantes temáticos o con alguna especialidad, adicionalmente en la Latacunga existe un solo restaurante que se puede calificar como restaurante temático.

Análisis Porter



Figura 1: Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

Tabla 3. Matriz Factores de Éxito Externos.

Factores determinantes del éxito	Peso	Calificación	Peso ponderado
Oportunidades			
Según el INEC, la tasa de crecimiento poblacional de Cotopaxi ha crecido desde 1990 y se ha mantenido en 1,75.	0,04	1	0,04
Las nuevas aplicaciones tecnológicas nos permitirán un mayor alcance publicitario y más eficaz.	0,03	3	0,09
Cotopaxi es la segunda provincia con el porcentaje más alto de población que accede a Internet. (Superintendencia de Telecomunicaciones Cotopaxi, 2010)	0,12	3	0,36
A lo largo de los últimos años la pobreza ha estado en constante decrecimiento (8,97%). (INEC, 2015).	0,03	1	0,03
Según el Banco Central del Ecuador desde el inicio del año 2016 el porcentaje en el que ha variado la Inflación no ha sido consirable	0,05	1	0,05
Existen una gran cantidad de proveedores de la materia prima para la elaboración de productos del sector de restaurantes. Existían 87.244 establecimientos dedicados al comercio al por menor de alimentos, bebidas. (INEC, 2010)	0,11	3	0,33
Amenazas			
Planes del gobierno para eliminar el subsidio al gas. (La comunidad Petrolera, 2014).	0,04	2	0,08
América Latina y el Caribe, se prevé ahora que en 2016 el crecimiento sea negativo por segundo año consecutivo.	0,05	1	0,05
Según el último censo económico realizado por el INEC existen 44.722 establecimientos dedicados al servicio de restaurantes y servicio móvil de comidas.	0,15	2	0,3
Todos los servicios de comidas que no se encuentran en su misma clasificación CIU serían considerados sustitutos, 15.653 establecimiento.	0,08	2	0,16
Barreras de entrada en el capital inicial, esto debido a que se necesita una fuerte suma de dinero, según el análisis financiero un restaurante temático deportivo necesitaría mínimo una inversión de \$78.821,23.	0,2	3	0,6
Curva de aprendizaje: del total de establecimientos registrados en Ecuador el 19% tiene una experiencia mínima de 6 años. (INEC, 2010)	0,1	3	0,3
Total	1		2,39

Conclusiones

EFE: Para un mejor análisis de los factores externos y de la industria, se realizó una matriz EFE, la misma que dio como resultado 2.39; es decir que la idea de negocio de restaurante temático tendrá un escenario no favorable, debido a que las amenazas son mayores a las oportunidades.

Político y Legal: Después de analizar los factores políticos, podemos concluir que presentan un escenario negativo para el negocio con respecto a los insumos que se necesitarían para poner en marcha el negocio, esto por las nuevas tasas arancelarias y los futuros planes del gobierno. Por otro lado, los factores legales no representan amenazas importantes.

Económico: Todo el comercio de la ciudad de Latacunga en este momento está siendo afectado por un factor ambiental, por lo tanto, cualquier tipo de actividad volcánica repercute directamente en la economía de toda la ciudad. Sin embargo factores económicos como el crecimiento de la industria y la inflación sin picos altos, se presentan como oportunidades para el restaurante.

Social: sobre los factores sociales que se analizaron se puede concluir que no existe ninguna amenaza considerable.

Tecnológico: todos los factores tecnológicos se presentan como oportunidades, por lo que se puede concluir, que el apalancamiento en estas herramientas tecnológicas es un elemento clave para la evolución del negocio.

Barreras de Entrada: Analizando la industria de servicio de restaurantes, se concluyó que si existen barreras de entrada a este tipo de negocio, debido a que para entrar en esta industria se necesita hacer una gran inversión, por otro lado para los restaurantes ya establecidos es una gran ventaja la curva de aprendizaje.

Productos Sustitutos: En la industria de servicio restaurantes la amenaza de productos sustitutos sería alta, considerando como sustitutos a los restaurantes comunes (no temáticos) y comida informal.

Poder de negociación de los clientes:, se ha llegado a la conclusión de que no tienen el poder de negociar, ya que el cliente final son personas en general y no empresas de cualquier índole con poder de negociación.

Poder de negociación de los proveedores: Por ser un restaurante que cuenta con un menú con ingredientes dentro de lo común, existen una gran cantidad de proveedores, ya que el factor diferencial es la temática y experiencia dentro del mismo. Concluyendo que el poder de negociación de los proveedores es bajo.

Rivalidad entre Competidores: Actualmente en la ciudad solo existen un restaurante netamente temático (Fútbol times) y varias pizzerías que pueden ser consideradas como restaurantes especializados, sin embargo en la industria en la que se desarrolla la rivalidad entre competidores es alta por el gran número de competidores existentes.

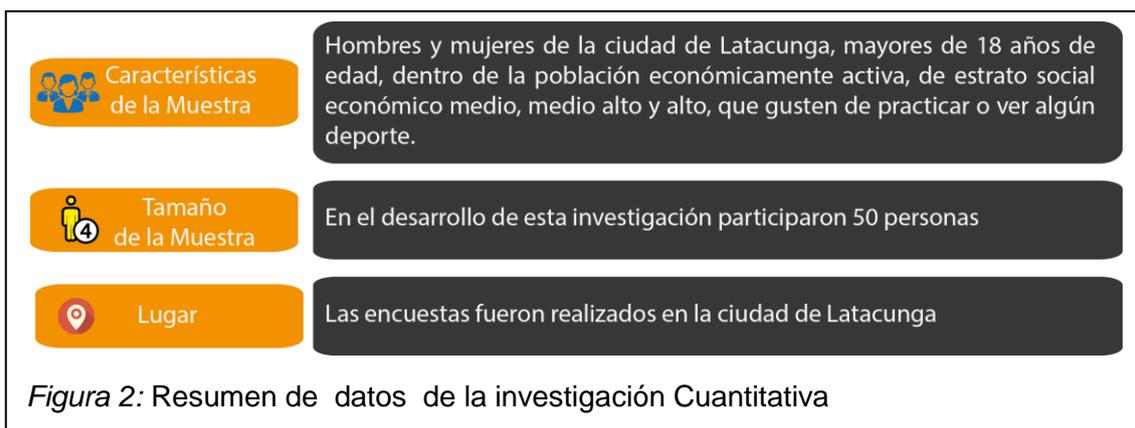
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Análisis cuantitativo y cualitativo

3.1.1 Análisis cuantitativo

Definición del problema: ¿Es influyente que el establecimiento tenga una temática deportiva, al momento de elegir un restaurante y que características debería tener?

Investigación Cuantitativa-Encuestas: Para esta investigación de desarrollo un banco de 25 preguntas, las mismas que están enfocadas en definir el mercado objetivo, el comportamiento de compra y los hábitos de consumos de los Latacungueños.



Resultados relevantes

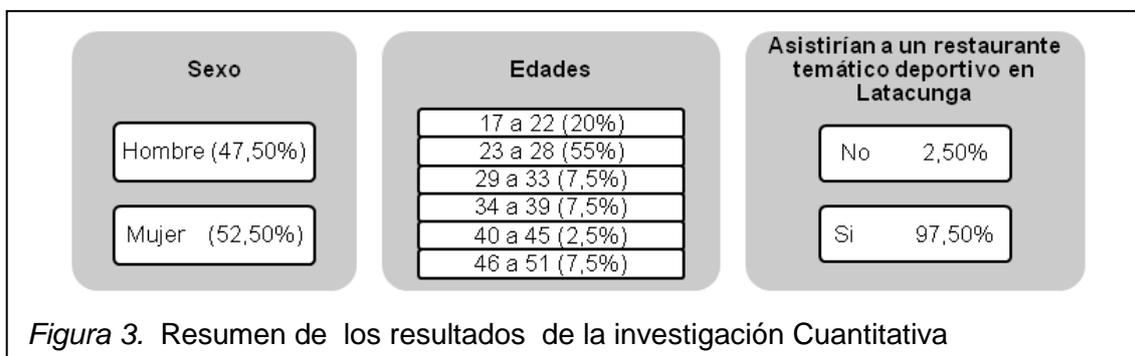


Tabla 4: Resumen de los resultados de la investigación Cuantitativa

Aspectos Importantes	Tipo de comida	Entretención
Calidad de la comida 87.5%	Comida Americana 56.3%	Transmisiones en vivo 60%
Servicio al cliente 63.7%	Carnes a la Parrilla 48.8%	Música en vivo 56.3%
Precios 48.8%	Comida Italiana 27.5%	Juegos destreza D. 25%
Instalaciones temáticas 41.3%		Juegos de mesa 22.5%
Ubicación 28.7%		
Medios de Preferencias	Fanáticos o practicantes de deportes	
Redes sociales 95%	SI 81,3%	
Mensajes de texto 2.5%	NO 18,8%	
Radio 2,5%		

Conclusiones del sondeo cuantitativo

Se puede concluir que existe una oportunidad de negocio debido a que un 98% de encuestados les gustaría acudir a un restaurante temático.

En análisis cuantitativo se pudo encontrar que la población latacungueña gusta de los deportes, del estudio realizado un **81.3%** de los encuestados practican o son fanáticos de algún tipo deporte.

Sobre el producto: el sondeo mediante encuestas ha marcado una tendencia hacia comida de tipo americana, con 56% de respuestas positivas, sin embargo existe 48% de preferencia hacia la opción de carnes a la parrilla. En este sentido el establecimiento como mínimo debería contar con estas dos opciones.

Sobre el producto se deberá tomar en cuenta el sabor y la presentación del mismo y el servicio al cliente, debido a que estos son los elementos con mayor ponderación. Por otro lado la experiencia es parte del producto, el restaurante como parte de su temática deportiva, deberá contar con transmisiones en vivo, música en vivo y de juegos de destreza deportiva según los resultados.

Sobre el precio: para poder tener noción acerca de los precios se aplicó el modelo Van Westendorp, que consiste en estimar el precio preguntando directamente al consumidores los precios que esta y no dispuesto a pagar, con el objetivo de generar un gráfico que dibuje las 4 frecuencias: muy barato, barato, caro y muy caro. El mismo que dio como resultado que el precio para un plato fuerte estaría en el rango de \$7,50 y \$9.

Sobre la plaza: en este punto los resultados concluyeron que; el lugar de ubicación con un 41% de preferencia sería en la zona de centro de la ciudad, sin embargo para un 35% de los participantes les es indiferente la ubicación.

Los días de preferencia para los encuestados son los fines de semana sin embargo se deberá tomar en cuenta la apertura del local desde del día jueves, esto debido a que un 23 % también les gustaría asistir ese día.

Sobre la promoción: según los resultados la vía más óptima para la promoción del negocio será redes sociales debido a su porcentaje de acceso y frecuencia de uso, dato que confirma el 94% de participantes que preferirían recibir notificaciones de promociones mediante redes sociales. Los respaldos gráficos de estos resultados se pueden ver detallados en el anexo 2.

3.1.2 Análisis Cualitativo

Investigación Cualitativa - Focus Group

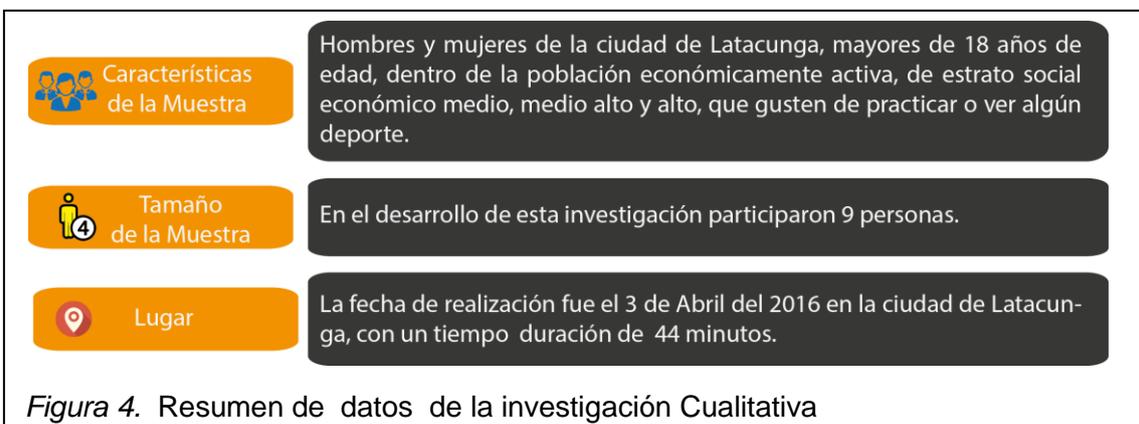
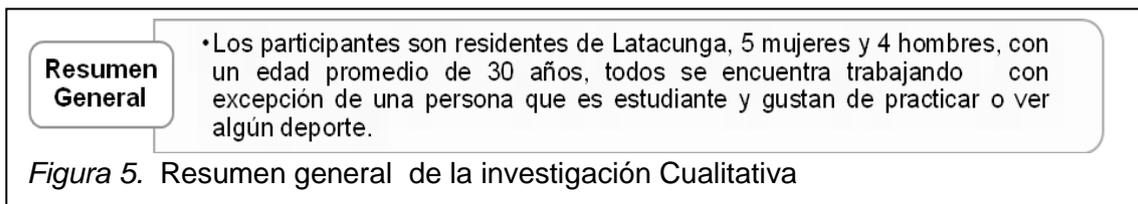


Figura 4. Resumen de datos de la investigación Cualitativa



Del Focus Group se pudo concluir que a los participantes tienes pocas opciones de lugares de entretenimiento y comida nocturnos, es este sentido, les gustaría acudir a un restaurante temático deportivo en la ciudad de Latacunga.

Sobre la comida los participantes opinaron que es necesario tener un menú platos atractivos de diferente tipo comida, pero la carta no debe ser muy amplia, además el menú deberá contar con varias opciones de picadas. Según los participantes un limitante en los establecimientos existentes es que admiten únicamente pagos en efectivo, por lo cual para los participantes es muy importante que existiese un lugar que cuente con todas las formas de pago.

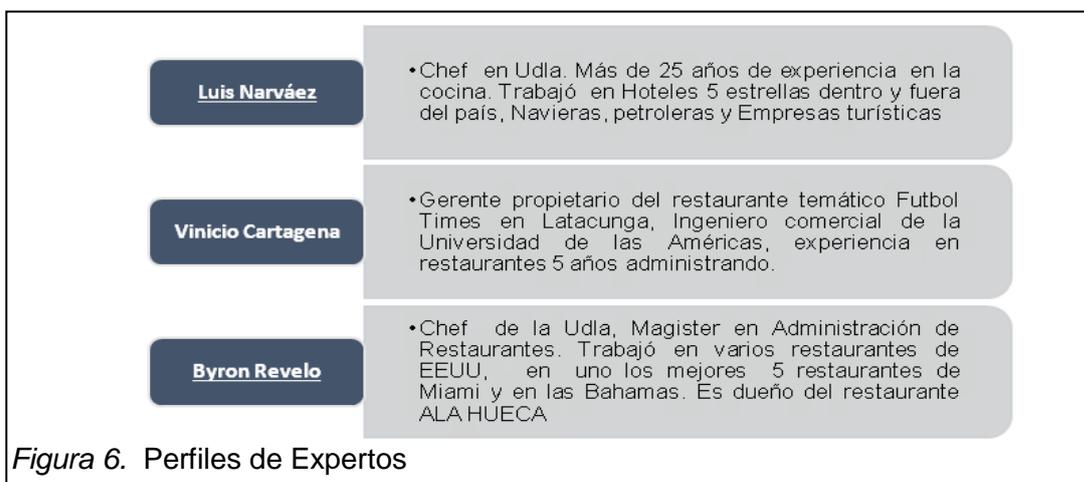
El personal debe ser capacitado en el servicio y en la preparación de cada plato, debido a que estos son los elementos más importantes en un restaurante según la investigación cualitativa.

Las instalaciones deberán ser muy llamativas en decoración e incluso deberán existir mesas temáticas por cada uno de los deportes más populares. Los televisores deberán de alta definición y deberán estar ubicados estratégicamente con un sistema de audio que cubra todo el establecimiento.

El horario de atención deberá ser los fines de semana, con un horario de atención en la tarde y noche. El lugar no será importancia pero este deberá ser de fácil acceso y en una zona segura, adicionalmente deberá contar parqueaderos o con vigilancia de autos.

El restaurante deberá tener promociones rotativas de comida y bebidas, promociones no vistas en la ciudad e innovadoras. Competencias de destreza deportiva deben ser parte del entretenimiento, con premios en órdenes de consumo. Estas competencias tendrán que ser rotativas y de diferentes deportes. Estas promociones tendrán que darse conocer vía Facebook mediante una Fanpage del restaurante, siendo esta la vía preferencial para los entrevistados.

Investigación Cualitativa - Entrevista a Expertos. Perfiles.



Las tres personas entrevistadas fueron considerado como expertos debido a su relación directa con la Gastronomía, de dos de los cuales son Chefs de prestigiosas universidades, cuentan con experiencia en restaurantes nacionales e internacionales, además de la curva de aprendizaje adquirida después de haber administrado y emprendido con varios restaurantes local e internacionalmente.

Conclusiones de entrevistas a Expertos

Los expertos coinciden que un restaurante temático debe cumplir con ciertas características en sus instalaciones como: paredes, sillas, mesas, presentación de los platos, nombre de los platos, uniforme de los meseros y cocineros.

Todo los elementos deben ser coherentes con la temática, incluso el servicio de los meseros es muy importante considerando el ambiente del negocio. Según los entrevistados la temática está más relacionada con las instalaciones, sin embargo los restaurantes con alguna especialidad de comida también son considerados temáticos. Sobre las promociones y estrategias coinciden que estas son generales, y que son como las de cualquier restaurante común, además se debe tener una carta inteligente con una cantidad de platos acorde a la capacidad productiva del restaurante.

Otra opinión en la que los expertos coinciden, es que darle una especialidad o una temática al restaurante es una ventaja sobre los demás los establecimientos, debido a que las instalaciones o el tipo de comida es un factor diferencial que puede atraer más consumidores.

Conclusiones Análisis cuantitativo y cualitativo

El sondeo cualitativo y cuantitativo ha demostrado varias tendencias sobre el comportamiento de compra y los hábitos de consumo.

Hábitos de consumo

Según el análisis cuantitativo hecho a hombres y mujeres con 29 años edad promedio, que corresponde con la edad promedio de la población, el momento de elegir un restaurante para los encuestados, los principales factores de influencia son: la calidad de la comida (sabor y presentación) y el servicio del establecimiento.

Sobre las preferencias de tipo de comida el análisis cuantitativo y cualitativo ha dado como resultado que tener una carta variada es la mejor opción, esto debido que al momento de cenar no todas las personas prefieren un solo tipo de comida, sin embargo según los expertos en el tema la carta debe ser inteligente, es decir considerar la capacidad productiva del establecimiento.

Por otro lado factores como la ubicación del local y los precios de la comida no tienen mucho peso. Sin embargo, los encuestados prefieren un lugar de fácil acceso y seguro, y principalmente con comida de buen sabor.

Sobre el horario de asistencia se puede concluir que los laticungueños prefieren asistir a un restaurante en la tarde y noche, debido a factores como los horarios de trabajo y disponibilidad de tiempo. Los días de preferencia para los encuestados son fines de semana, con una frecuencia de asistencia de 1 a 2 veces por semana.

Comportamiento de compra

A un 98% de laticungueños les gustaría asistir a un restaurante temático en la ciudad de Latacunga según el análisis cuantitativo.

Elementos como el entretenimiento y promociones en comida y bebidas, son de escasa existencia en la ciudad, y según el análisis estos son factores de suma importancia el momento de elegir un restaurante.

Se puede decir que los participantes prefieren consumir en restaurantes con promociones y con atracciones innovadoras entre comidas, ya que los resultados demuestran que los encuestados gustan de lo nuevo.

Para un restaurante temático deportivo las instalaciones audiovisuales es el factor que lo caracteriza según los resultados, por lo que se concluye que los participantes prefieren transmisiones en pantallas de alta definición y con sonido envolvente.

4. OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO



Figura 7. Cadena de Valor "Volcano Sports Bar and Grill"

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de Marketing

Al ser una empresa nueva en el mercado, y con el objetivo de que el restaurante se de conocer como innovador, y considerando que el segmento del restaurante será un grupo específico de personas, el marketing será de diferenciado, la estrategia general a aplicar será una de las estrategias genéricas de Porter, específicamente la de diferenciación, con el fin de que los clientes perciban el servicio como exclusivo incitándoles a pagar más por él.

Dicha estrategia estará basada en dar conocer a esta idea de negocio, no únicamente por su buena comida, sino por la experiencia brindada al momento de cenar con amigos o familia, en un ambiente deportivo y acogedor, ofertando un menú variado y de calidad. De esta manera se posicionará como el mejor restaurante nocturno deportivo en la ciudad de Latacunga.

5.1.1 Mercado objetivo

Después de analizar los resultados surgidos en el análisis del cliente, se puede concluir que el mercado objetivo al que se dirigirá la idea de negocio de restaurante temático deportivo, será hombres y mujeres que residan en la ciudad Latacunga en un rango de 20 y 54 años de edad, rango en el que se concentra el 43% de la población latacungeña, estos hombres y mujeres deben pertenecer a la Población Económicamente Activa, y que se encuentren en un estrato socio económico C+, B, A, que sean fanáticos o practiquen algún tipo de deporte.

Según el último censo realizado por el INEC, la población del cantón Latacunga es de 179.489 personas. Después de realizar los cálculos necesarios, el número total de personas al que el plan de negocio se dirigirá serán 12.234 latacungeños. Es decir un 7% de la población encaja dentro de las características que se mencionan anteriormente.

5.1.2 Propuesta de valor

Según Kotler “la propuesta de valor es el posicionamiento completo de una marca: la mezcla completa de los beneficios sobre los que ésta se diferencia y posiciona.” (Kotler, 2013, pág. 186). En base a esto, el posicionamiento que tomará el restaurante temático será más por más, debido a que se ofrecerá un mayor beneficio al brindarles a los clientes una experiencia y no solo un producto, el mismo que tendrá un valor más alto que el de la competencia.

La propuesta de valor del restaurante temático deportivo, será un ambiente entretenido y diferente a los existentes, que oferte no solo un plato de comida, sino una experiencia innovadora al momento de alimentarse, las herramientas que harán la diferencia en esta experiencia son: la aplicación de juegos de destreza deportiva dentro del restaurante, juegos que serán premiados con órdenes de consumo para futuras ocasiones, transmisiones de eventos deportivos acompañadas de decoraciones acorde al evento y promociones, en los casos que los eventos deportivos escaseen habrá shows de música en vivo.

Las instalaciones poseerán un ambiente moderno y acogedor, para compartir momentos de calidad entre familia y amigos; con un sistema audiovisual de calidad estratégicamente colocado. Las instalaciones temáticas tendrán un toque deportivo desde las mesas y sillas hasta el uniforme del personal. La disponibilidad de platos será variada; platillos referentes de cada tipo comida entre ellas: comida americana, mexicana y carnes a la parrilla. Estos platillos tendrán nombres llamativos de personajes referentes de diferentes disciplinas deportivas.

Se seleccionará a los mejores proveedores de materia prima para la elaboración de los platillos, de la mano de un proceso definido y recursos humanos de calificados, dará como resultado platillos de calidad y de buen sabor.

Las promociones serán rotativas, se dedicará fines de semana a un tipo deporte es especial, adicional dichas promociones se darán a conocer mediante una fuerte campaña de marketing digital en redes sociales, principalmente en Facebook e Instagram.

5.2 MEZCLA DE MARKETING

5.2.1 PRODUCTO (SERVICIO)

Si bien el restaurante tiene una temática deportiva, se buscará darle un toque que identifique a la ciudad. El volcán Cotopaxi es un representante no solo de la ciudad sino de toda la provincia, ya que de él yace su nombre, por este motivo es que se ha nombrado al restaurante como “Volcano Sport Bar and Grill”.

5.2.1.1 Branding

La marca ha buscado encontrar un equilibrio entre los deportes y una representación de la ciudad de Latacunga, el nombre que se ha escogido es “Volcano Sports Bar and Grill”, describiendo brevemente la enfoque del negocio, el nombre está en inglés debido a que también se quiere atraer a turistas extranjeros y a la vez le da un toque sofisticado al nombre.

Logotipo:



Figura 8. Logotipo Volcano Spots Bar and Grill

El logotipo es un volcán, que representa no solo al majestuoso Cotopaxi, sino también al coraje de los latacungueños, acompañado de símbolos de los deportes más practicados en la ciudad, dos balones caracterizando el fútbol y básquet, deportes reyes de la ciudad, y una bandera a cuadros que representando deportes de mucha fanaticada en Latacunga como el rally, 4x4, ciclismo, etc.

Slogan: “Todos los deportes, con la mejor comida”

5.2.1.2 Atributos del producto

Para una mejor perspectiva de producto se lo analizará desde tres puntos de vista: beneficio básico, producto real y producto aumentado

Beneficios básicos: El beneficio central básico del restaurante temático es el de proporcionar a los clientes una experiencia gastronómica incomparable, única en la ciudad de Latacunga, satisfaciendo la necesidad de alimentarse, estimulando los sentidos de las personas mediante sus instalaciones de calidad.

Producto real: la realidad de la oferta del restaurante será; platos y picadas de comida americana, mexicana, carnes a la parrilla, en un ambiente temático deportivo principalmente orientado al fútbol, básquet, automovilismo entre otros. Sus instalaciones y el servicio al cliente será el factor diferenciador. Las instalaciones contarán con una decoración temática en: televisores, sistema de audio, juegos deportivos, decoraciones de sillas, mesas, paredes, baños, carta, etc. Acompañando esta experiencia con un carta de platillos inteligente

Producto Aumentado: el establecimiento contará con varios servicios adicionales, los principales serán:

- **Transmisiones en vivo:** debido a que el restaurante será temático deportivo, el atractivo principal será las transmisiones en vivo, por ejemplo: partidos de fútbol, básquet, despedida de jugadores emblemáticos, campeonato nacional de fútbol, autos, competencias de crossfit, 4x4, etc.
- **Gift Shop:** dentro del establecimiento existirá la zona de recuerdos donde se venderá en su mayor parte portarretratos y llaveros, con fotografías de momentos especiales compartidos dentro del local, tomadas por el personal en cumpleaños, San Valentín, día de la madre, día del padre, o en visitas al local. También, se pactara alianzas con algún almacén deportivo para exponer y vender camisetas de equipos.
- **Reservas:** mediante la Fanpage que maneja el establecimiento en Facebook, se podrá hacer reservas en local, las mismas que incluirán promociones dependiendo de la ocasión como, cumpleaños, aniversarios, etc.
- **Servicio al cliente innovador:** ya que todo el restaurante tendrá una temática deportiva, los meseros, cocineros y administrativos no podrán ser la excepción, ellos contarán con uniformes especiales deportivos.
- **Competencias de destreza deportiva:** como se mencionó anteriormente, una de las principales atracciones serán las competencias que se desarrollaran en local, las mismas que serán en varios deportes: fútbol-tenis, mini golf, lanzamiento de pelota, pin pon, etc. Estas competencias serán premiadas con órdenes de consumo en local para próximas visitas.
- **Órdenes de consumo:** las órdenes de consumos que se obsequiaran, serán para ganadores de eventos deportivos que se realicen en la ciudad, de esta manera se promocionara la marca en la ciudad.
- **Previas de eventos deportivos:** los días que existan programadas transmisiones de eventos deportivos, el restaurante realizara previas, es decir se ambientara el local de acorde a los personajes o equipos que vayan a competir, será ofertara promociones y se realizara trivias con premios en el local.
- **Día especial a un deporte:** esto se utilizará como un atractivo adicional para los días que no existan eventos deportivos programados, se ambientara el local exclusivamente para un deporte o personaje en especial, de igual manera existirán premios y promociones,
- **Shows de música en vivo:** esta será una atracción muy alejada de lo deportivo que buscará atraer a otro tipo de clientes, ofertando música en vivo dando apertura a artistas de la ciudad y foráneos.

Platillos:

Los platillos tendrán nombres de personajes referentes de los diferentes tipos de deportes anteriormente mencionados.

Tabla 5. Nombres de los Platillos

Nombre del Plato	Temática	Tipo de comida	Personaje
La Messi- llada	Futbol	Carnes a la parrilla	Leo Messi
Todo terreno picada	4x4 Autos	Picadas	S/P
Kobe Burguer	Básquet	Americana	Kobe Brayan
Paquios con carne	Box	Mexicana	Manny Pacquiao

Estrategia: desarrollo de productos y promociones

• Como principal estrategia el restaurante contará con el desarrollo de productos, periódicamente se implementará nuevos platillos en el menú para sustituir a los platos que no hayan tenido rotación."

Figura 9. Estrategia de Producto

Tabla 6. Costos proyectados de producto y personal

Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Primer año	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Diseño de logotipo	1	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ -	0	0	0
Internet	12	\$ 25,00	\$ 300,00	\$ 310,14	\$ 320,62	\$ 331,46	\$ 342,66
Servicios Basicos (Agua, Luz)	12	\$ 80,00	\$ 960,00	\$ 992,45	\$ 1.025,99	\$ 1.060,67	\$ 1.096,52
Cable	12	\$ 45,00	\$ 540,00	\$ 558,25	\$ 577,12	\$ 596,63	\$ 616,79
Prueba de nuevos platos	2	\$ 150,00	\$ 300,00	\$ 310,14	\$ 320,62	\$ 331,46	\$ 342,66
Capacitaciones	4	\$ 700,00	\$ 2.800,00	\$ 2.894,64	\$ 2.992,48	\$ 3.093,62	\$ 3.198,19
Decoración para eventos	12	\$ 150,00	\$ 1.800,00	\$ 1.860,84	\$ 1.923,74	\$ 1.988,76	\$ 2.055,98
Shows Musicales	4	\$ 300,00	\$ 1.200,00	\$ 1.240,56	\$ 1.282,49	\$ 1.325,84	\$ 1.370,65
Total			\$ 7.920,00	\$ 8.167,02	\$ 8.443,07	\$ 8.728,44	\$ 9.023,46

*Otros costos sobre el producto están detallados en el costeo de promoción

Proceso

Los procesos serán importantes para ofrecer un servicio de calidad. El restaurante contará con dos tipos de procesos de servicio, el primero será para consumos bajo reserva, y el segundo sin reserva previa. El mapa del proceso asegura que el servicio sea percibido como confiable. Ambos procesos se encuentran detallados en el plan de operaciones

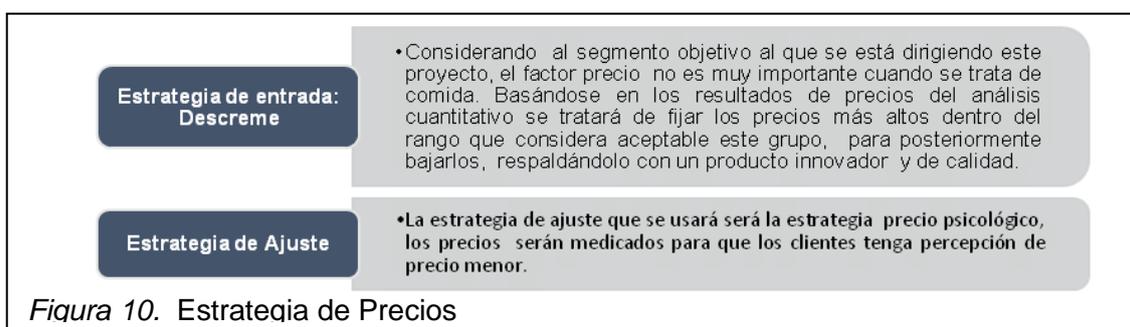
5.2.2 PRECIO

Para poder fijar los precios de la carta que tendrá el restaurante temático deportivo, se aplicó el modelo Van Westendorp, dando como resultado que el precio para un plato fuerte estaría en el rango de \$7,50 y \$9, información que se detalla en el Ver anexo 1. A partir de este rango de precios se fijaran un estimado de precios para los demás ítems. Para un plato fuerte promedio \$8,69, para una comida rápida promedio \$5,69, para bebidas individuales \$2,69 y para bebidas con alcohol \$3,69, considerando bebida con alcohol a una cerveza.

En el plan financiero los precios de venta al público se mantendrán constantes durante los 5 años, es decir los precios nominalmente no bajarán, pero al considerando la inflación los precios reales de venta al público serán considerados como una disminución, lo cual se consideraría en esencia como un descreme de precios.

Tabla 7. Costos de los platos

Materia prima directa	Unidad de Medida	Precio	PLATOS FUERTE (Plato Promedio)		COMIDA RAPIDA (ALITAS CON PAPAS FRITAS)		BEBIDAS SIN ALCOHOL		BEBIDAS CON ALCOHOL (CERVEZA)	
			Cantidad	Costo	Cantidad	Costo	Cantidad	Costo	Cantidad	Costo
Filete de Carne	Libra	\$ 3,00	0,2	\$ 0,60	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -
Filete de Pollo	Kilo	\$ 3,50	0,12	\$ 0,42	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -
Longaniza	Libra	\$ 2,00	0,1	\$ 0,20	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -
Morcilla	Libra	\$ 2,00	0,1	\$ 0,20	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -
Papas	Libra	\$ 0,40	0,5	\$ 0,20	0,25	\$ 0,10	0	\$ -	0	\$ -
Alitas	Kilo	\$ 3,50	0	\$ -	0,3	\$ 1,05	0	\$ -	0	\$ -
Gaseosa Personal	Botella (500r	\$ 0,70	0	\$ -	0	\$ -	1	\$ 0,70	0	\$ -
Cerveza	Botella	\$ 1,25	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	1	\$ 1,25
Total costo de materia Prima Directa				\$ 1,62		\$ 1,15		\$ 0,70		\$ 1,25
Materia prima indirecta										
Aceite	Litro	\$ 2,50	0,09	\$ 0,23	0,15	\$ 0,38		\$ -		\$ -
Sal	Libra	\$ 0,75	0,01	\$ 0,01	0,01	\$ 0,01		\$ -		\$ -
Condimentos	Botella (500g	\$ 2,50	0,01	\$ 0,03	0,01	\$ 0,03		\$ -		\$ -
Total costo de materia Prima Indirecta				\$ 0,26		\$ 0,41		\$ -		\$ -
Costo unitario de Materia Prima por Plato				1,88		1,56		0,70		1,25



5.2.3 PLAZA

Canal:

El canal de distribución del restaurante temático deportivo, será mediante un canal directo, sin intermediarios, es decir se venderá únicamente donde se encuentre ubicado el establecimiento.

Se analizó si el establecimiento debería contar con servicio a domicilio, concluyendo que no se contará con este servicio, ya que la diferenciación del restaurante es la experiencia vivida dentro del local por sus instalaciones y el servicio del personal.

Localización:

Debido a que un 41% de los encuestados prefieren que un restaurante de este tipo este ubicado en la zona centro, la ubicación del local comercial será en el sector centro oriental de la ciudad, considerando que varios centros de diversión nocturna se encuentran establecidos en este sector, además es una zona concurrida en horas de la noche y cuenta con buena seguridad.

Uno de los factores influyentes para la elección de este lugar, se debe a que esta zona está catalogada como zona segura ante catástrofes volcánicas, además cuenta con múltiples vías de acceso desde el centro, norte y sur de la ciudad. Para mejor visualización de la ubicación se encuentra como Ver anexo 5, marcado con color café en el mapa la posible ubicación del restaurante.

En la zona existe locales comerciales aún vacíos que se pueden adecuar para este tipo negocio, los precios de arrendamiento depende del tamaño del local, pero oscilan entre 300 a 480 dólares mensuales. Incluyendo posibles costos adicionales se

costeará \$ 500 mensuales. Cabe recalcar que en la ciudad de Latacunga los pagos por arriendo son bastantes económicos, comparadas a ciudades como Quito o Guayaquil, un local con las dimensiones necesarias para el funcionamiento del restaurante llegaría a costar hasta tres veces más en dichas ciudades.

Punto de Venta

El punto de venta tendrá una decoración especial por cada deporte, las mesas, el aérea incluso los baños irán adornadas con elementos que representen principalmente deportes como futbol, básquet y 4x4.



Figura 11. Punto de venta

Capacidad

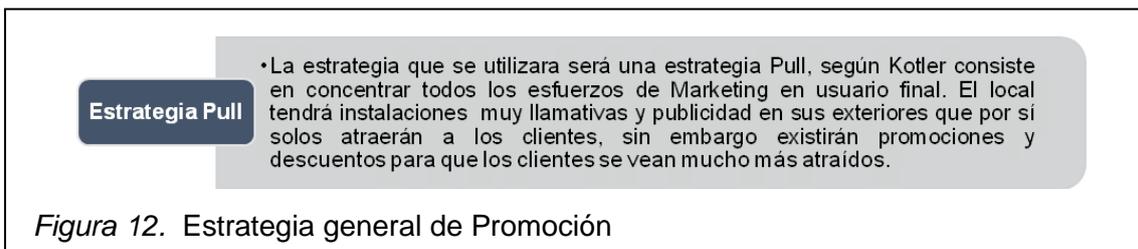
La capacidad productiva del establecimiento dependerá del tamaño del local, la distribución de mesas y la cocina, por lo tanto se buscará el lugar más amplio posible dentro de la zona, debido a que el restaurante tendrá que contar al menos con capacidad para 100 personas.

De acuerdo a las normas internacionales sobre el cálculo de aforo para locales comerciales, un restaurante debe contar con un área mínima de 2 m² por persona, es decir para una capacidad de 100 personas el local deberá tener una aérea mínima de 200 m². (INEN, s.f.)

Tabla 8. Costos proyectados de plaza

Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Primer año	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Adecuaciones	1	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	0	0	0	0
Arriendo de Local	12	\$ 500,00	\$ 6.000,00	\$ 6.202,80	\$ 6.412,45	\$ 6.629,20	\$ 6.853,26
Total			\$ 6.000,00	\$ 6.202,80	\$ 6.412,45	\$ 6.629,20	\$ 6.853,26

PROMOCIÓN



Después de haber analizado detenidamente el análisis cuantitativo- cualitativo, considerando las tendencias tecnológicas actuales, la promoción del restaurante temático se manejará mediante campañas de Marketing digital. Actualmente varios son los negocios que se promocionan utilizando diversas plataformas sociales de fácil acceso como Facebook, Instagram, Whastapp. Como se mencionó anteriormente en el análisis externo, Latacunga es la ciudad que con el segundo mayor porcentaje de acceso a internet. Según las encuestas realizadas la preferencia para promociones son en redes sociales, específicamente la red social Facebook, esta plataforma tiene una frecuencia de uso alta como en el anexo 2.

MIX PROMOCIONAL:

Personal

Este factor será muy importante ya que no solo se está ofertando un producto, si no todo una experiencia que está basada principalmente en el servicio. Es decir, la mejor comida puede no parecer igual de apetecible si la camarera esta de mal humor. La cordialidad del personal acompañada de una sonrisa y sobre todo que las personas sean capacitadas será primordial.

Necesariamente el personal que trabaje en el restaurante deberá contar con los siguientes requisitos:

- Experiencia mínima de 1 año en restaurantes, bares u hoteles.
- Si es cocinero, tener aprobado cursos sobre manejo de alimentos
- Cumplir con las capacitaciones del personal
- Ser proactivo y saber manejar a los clientes

Como parte de beneficios de la empresa los empleados tendrán entrenamientos y cursos de preparación sobre cómo tratar clientes y manejo de quejas.

Promoción de Ventas.

Considerando las conclusiones del análisis del cliente, el restaurante contará con varios incentivos para alentar la compra del producto, promociones no vistas en la ciudad.

Promoción cumpleaños: el consumo del cumpleaños será gratuito, si viene acompañado de 5 personas, adicional el cumpleaños tendrá trato especial por el personal del restaurante. Esta promoción tendrá un límite de 10 cumpleaños al mes.

Tabla 9. Costos proyectados Promoción de ventas

Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Primer año	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Promoción Cumpleaños	120	\$ 8,50	\$ 1.020,00	\$ 1.054,48	\$ 1.090,12	\$ 1.126,96	\$ 1.165,05
Total			\$ 1.020,00	\$ 1.054,48	\$ 1.090,12	\$ 1.126,96	\$ 1.165,05

Publicidad

La publicidad de “Volcano Sports Bar and Grill” será mediante medios digitales, específicamente redes sociales y plataformas web como Google y TripAdvisor.

Marketing Directo

Las estrategias de Marketing Directo, estarán enfocadas en tres redes sociales, Facebook, Instagram y TripAdvisor.

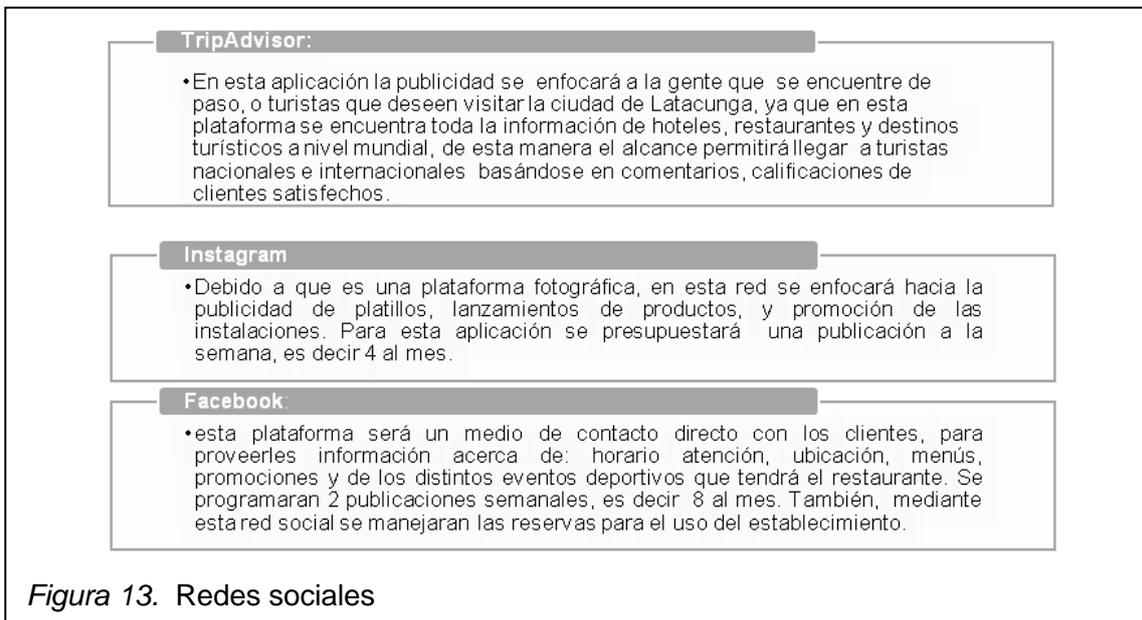


Tabla 10. Costos proyectados Marketing y Publicidad

Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Primer año	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicaciones en Facebook	96	\$ 5,00	\$ 480,00	\$ 496,22	\$ 513,00	\$ 530,34	\$ 548,26
Publicaciones en Instagram	48	\$ 5,00	\$ 240,00	\$ 248,11	\$ 256,50	\$ 265,17	\$ 274,13
Publicidad TripAdvisor	12	\$ 25,00	\$ 300,00	\$ 310,14	\$ 320,62	\$ 331,46	\$ 342,66
Google Adwars	12	\$ 30,00	\$ 360,00	\$ 372,17	\$ 384,75	\$ 397,75	\$ 411,20
Servicios Community Manager	12	\$ 366,00	\$ 4.392,00	\$ 4.540,45	\$ 4.693,92	\$ 4.852,57	\$ 5.016,59
Total			\$ 5.772,00	\$ 5.967,09	\$ 6.168,78	\$ 6.377,29	\$ 6.592,84

Relaciones Públicas

Alianzas: en Latacunga existen una gran cantidad de agencias de viaje debido a que es una ciudad muy visitada por turistas extranjeros, la gran mayoría de paquetes ofertan visitar el Parque Nacional Cotopaxi, los Ilinizas, la laguna del Quilotoa, etc. Se realizará alianzas con dichas agencias de viaje para que los turistas extranjeros tengan incluido órdenes de consumo o descuentos en el restaurante dentro de su paquete turístico. En este tipo de promoción, se pactará obsequiar 2 órdenes de consumo al mes para los guías turísticos que acudan con sus grupos.

Patrocinios y auspicios: debido a que el restaurante tiene un enfoque deportivo, el establecimiento tratará de ser partícipe en todos los eventos deportivos que se realicen en la ciudad, mediante la donación de órdenes de consumo para los participantes de dichos eventos, con el fin de dar a conocer la marca. El restaurante obsequiará ordenes de consumo de 25 dólares una vez por mes para este tipo de eventos, en el caso que no existiese algún evento se acumularán para auspiciar futuras competencias deportivas.

Tabla 11. Costeo Relaciones Públicas

Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Primer año	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Patrocinios eventos deportivos	12	\$ 25,00	\$ 300,00	\$ 310,14	\$ 320,62	\$ 331,46	\$ 342,66
Alianzas	24	\$ 8,50	\$ 204,00	\$ 210,90	\$ 218,02	\$ 225,39	\$ 233,01
Total			\$ 504,00	\$ 521,04	\$ 538,65	\$ 556,85	\$ 575,67

Tabla 12. Costos del Marketing Mix proyectados

COSTO MARKETING MIX							
Producto							
Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Primer año	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Diseño de logotipo	1	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ -	0	0	0
Internet	12	\$ 25,00	\$ 300,00	\$ 310,14	\$ 320,62	\$ 331,46	\$ 342,66
Servicios Basicos (Agua, Luz)	12	\$ 80,00	\$ 960,00	\$ 992,45	\$ 1.025,99	\$ 1.060,67	\$ 1.096,52
Cable	12	\$ 45,00	\$ 540,00	\$ 558,25	\$ 577,12	\$ 596,63	\$ 616,79
Prueba de nuevos platos	2	\$ 150,00	\$ 300,00	\$ 310,14	\$ 320,62	\$ 331,46	\$ 342,66
Capacitaciones	4	\$ 700,00	\$ 2.800,00	\$ 2.894,64	\$ 2.992,48	\$ 3.093,62	\$ 3.198,19
Decoración para eventos	12	\$ 150,00	\$ 1.800,00	\$ 1.860,84	\$ 1.923,74	\$ 1.988,76	\$ 2.055,98
Shows Musicales	4	\$ 300,00	\$ 1.200,00	\$ 1.240,56	\$ 1.282,49	\$ 1.325,84	\$ 1.370,65
Total			\$ 7.920,00	\$ 8.167,02	\$ 8.443,07	\$ 8.728,44	\$ 9.023,46
Plaza							
Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Primer año	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Adecuaciones	1	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	0	0	0	0
Arriendo de Local	12	\$ 500,00	\$ 6.000,00	\$ 6.202,80	\$ 6.412,45	\$ 6.629,20	\$ 6.853,26
Total			\$ 6.000,00	\$ 6.202,80	\$ 6.412,45	\$ 6.629,20	\$ 6.853,26
Promoción (Promoción de ventas)							
Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Primer año	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Promoción Cumpleaños	120	\$ 8,50	\$ 1.020,00	\$ 1.054,48	\$ 1.090,12	\$ 1.126,96	\$ 1.165,05
Total			\$ 1.020,00	\$ 1.054,48	\$ 1.090,12	\$ 1.126,96	\$ 1.165,05
Promoción (Marketing y Publicidad)							
Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Primer año	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicaciones en Facebook	96	\$ 5,00	\$ 480,00	\$ 496,22	\$ 513,00	\$ 530,34	\$ 548,26
Publicaciones en Instagram	48	\$ 5,00	\$ 240,00	\$ 248,11	\$ 256,50	\$ 265,17	\$ 274,13
Publicidad TripAdvisor	12	\$ 25,00	\$ 300,00	\$ 310,14	\$ 320,62	\$ 331,46	\$ 342,66
Google Adwars	12	\$ 30,00	\$ 360,00	\$ 372,17	\$ 384,75	\$ 397,75	\$ 411,20
Servicios Community Manager	12	\$ 366,00	\$ 4.392,00	\$ 4.540,45	\$ 4.693,92	\$ 4.852,57	\$ 5.016,59
Total			\$ 5.772,00	\$ 5.967,09	\$ 6.168,78	\$ 6.377,29	\$ 6.592,84
Promoción (Relaciones Públicas)							
Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Primer año	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Patrocinios eventos deportivos	12	\$ 25,00	\$ 300,00	\$ 310,14	\$ 320,62	\$ 331,46	\$ 342,66
Alianzas	24	\$ 8,50	\$ 204,00	\$ 210,90	\$ 218,02	\$ 225,39	\$ 233,01
Total			\$ 504,00	\$ 521,04	\$ 538,65	\$ 556,85	\$ 575,67
Total Costos Marketing Mix			\$ 21.216,00	\$ 21.912,42	\$ 22.653,06	\$ 23.418,74	\$ 24.210,29

Conclusión

De acuerdo a lo que se expuesto en el plan de marketing, se han definido las estrategias de producto, precio, plaza y promoción con sus respectivos costos correspondientes al primer año de funcionamiento, costos que se proyectarán en el análisis financiero.

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

Misión

“Vulcano Sports Bar and Grill” desea promover una experiencia gastronómica diferente a los laticungueños amantes de los deportes, con platillos de comida americana y carnes a la parrilla de excelente calidad. Con un personal comprometido con oportunidades de crecimiento. En un ambiente deportivo único, donde se promueva la diversión a través del deporte, con instalaciones de primera, para brindar momentos agradables y de calidad entre amigos o familia.

Visión

Vulcano Sports Bar and Grill será reconocido como el restaurante líder en la temática deportiva en la ciudad de Latacunga para el año 2021.

Tabla 13. Objetivos mediano y largo plazo

Objetivo Largo Plazo	Indicador	Meta
Con un crecimiento en ventas de 4% anual que es el promedio de la industria, dentro de 5 años haber crecido por lo menos un 16%	Porcentaje incremento de ventas	16%
Mejorar la tasa de satisfacción del empleado en un 25% en un periodo de 5 años	Tasa de satisfacción del empleado	25%
Objetivos Mediano Plazo	Indicador	Meta
Recuperar el total del capital de inversión en un periodo de 2 años	Período de recuperación	2 años
Aumentar la satisfacción del cliente en un 40% hasta el año 2018	Porcentaje de satisfacción	40%
Incrementar la rotación de los clientes para que a partir del segundo año sea mayor a 1.	Rotación de clientes	>1
Incrementar los seguidores en redes sociales, medido a través de la Fanpage en 2 años.	Seguidores Fanpage	4000
Incrementar los beneficios de los empleados un 3% cada año	Porcentaje beneficios	3%

6.2 Plan de Operaciones

Para fines prácticos del proyecto, el plan de operaciones se dividirá en tres procesos: proceso de servicio, proceso en la cocina y proceso de abastecimiento

Proceso de servicio: El restaurante abrirá de miércoles a domingo, en un solo turno, el horario de 5:00 pm a 1:00 am, excepto los domingos que se atenderá de 11:00 am a 6:00 pm, estos horarios estarán sujetos a cambios bajo reservas o dependiendo de la programación deportiva existente.

El proceso de servicio será de dos tipos, servicio bajo reserva y sin reserva, los mismos que se encuentra detallados en el anexo 4.

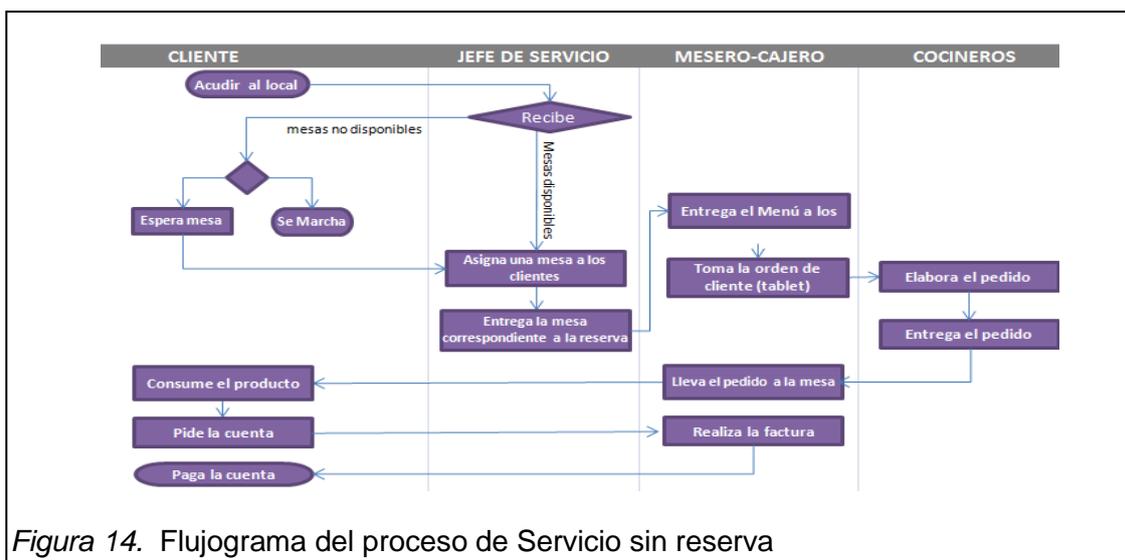


Figura 14. Flujograma del proceso de Servicio sin reserva

Proceso en la cocina: la duración de este proceso será 1 hora y 10 minutos, e involucrará a 5 personas, hay que tomar en cuenta que la duración de este proceso incluye la preparación previa de la cocina, y el tiempo de espera del cliente desde la toma de orden del pedido es únicamente entre 13 y 17 minutos, dependiendo el tipo de platillo ordenado.

Es importante mencionar que el tiempo de preparación de los platos varía entre 8 a 12 minutos, esto dependerá si es un platillo de comida rápida, o un platillo más elaborado. Flujograma del proceso de cocina de platos fuertes y comida rápida. Ver anexo 4.

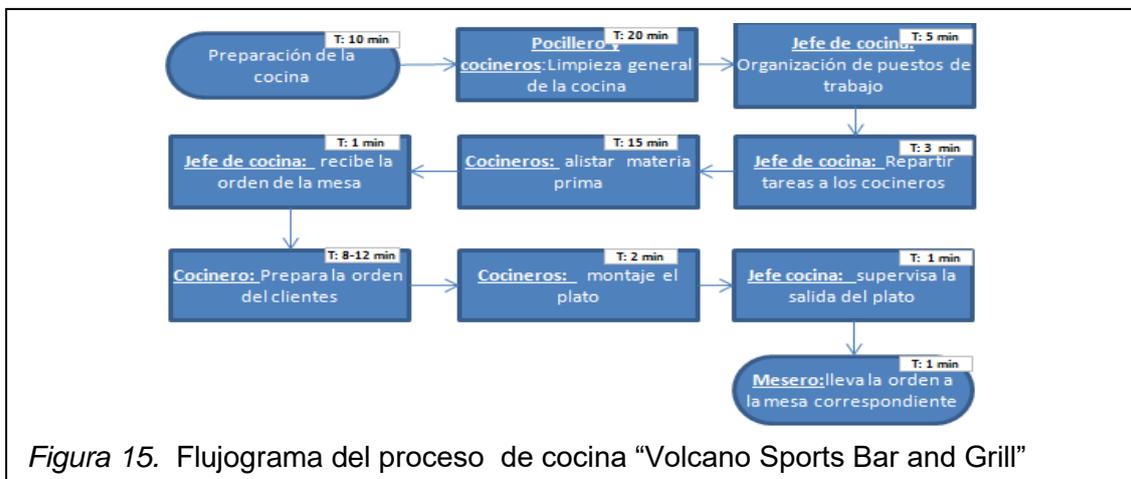


Figura 15. Flujograma del proceso de cocina "Volcano Sports Bar and Grill"

Proceso de abastecimiento: Este proceso emplea un total de 5 personas y tiene una duración de 27 horas 7 minutos. Suponiendo que la entrega de la materia prima será en 24 horas. Flujograma. Ver anexo 4.

6.2.1 Equipamiento

La maquinaria, equipos y accesorios para los procesos de cocina, abastecimiento y servicio suman un total de \$ 22.773,31, de los cuales \$ 2.088,00 estas destinados para equipos de limpieza y de cocina, \$ 13.437,31 para equipos de cocina y electrónicos y finalmente \$ 7.248,00 para muebles y mobiliario, considerando el precio promedio en el mercado para cada uno de los equipos. El detalle del equipamiento se encuentra en anexo 7.

6.2.2 Sueldos Trabajadores

De acuerdo a la tabla de salarios mínimos sectoriales del IEES, el salario mínimo para restaurantes de categorías de lujo hasta tercera y cuarta, en los puestos mencionados en el organigrama de la empresa, varían desde 366 hasta 374 dólares.

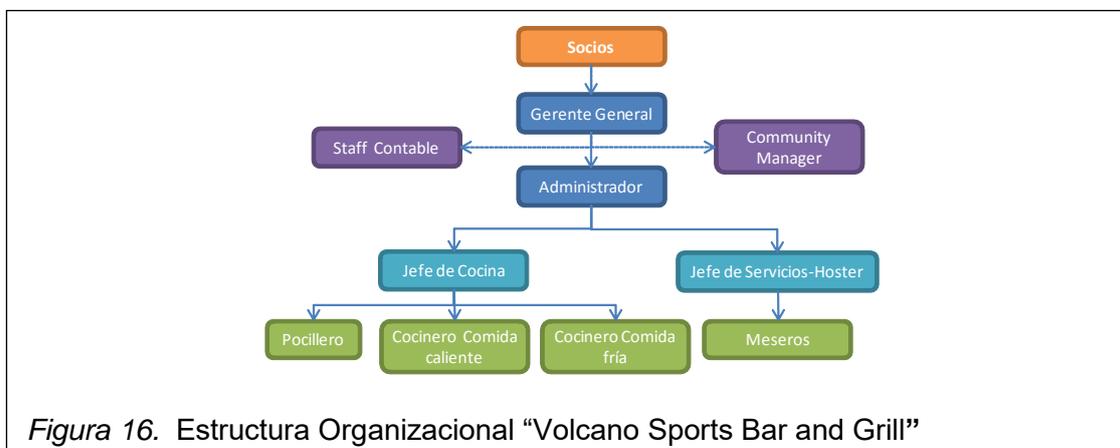
Es importante mencionar que los trabajadores tendrán un contrato con un horario de trabajo de 40 horas semanales, con dos días a la semana libres.

Tabla 14. Sueldo trabajadores

Cargo	Sueldo Básico	Número trabajadores	Valor hora	Hora Extra	Horas a la semana	Estimado por Mes
Gerente General	1000,00	1	4,17	8,33	40	\$ 1.053,13
Administrador	800,00	1	3,33	6,67	40	\$ 815,27
Jefe de Cocina	500,00	1	2,08	4,17	40	\$ 520,98
Jefe de Servicios	500,00	1	2,08	4,17	40	\$ 520,98
Cocinero	370,50	3	1,54	3,09	40	\$ 1.120,84
Pocillero	366,00	2	1,53	3,05	40	\$ 748,56
Mesero	366,00	2	1,53	3,05	40	\$ 748,56
total		11				\$ 5.528,31

6.3 Estructura Organizacional

Considerando el tamaño que tendrá la empresa y la funciones repetitivas que se desarrollan en este tipo de negocios, la estructura organizacional que más se adaptará al restaurante “Volcano Sports Bar and Grill”, será la estructura lineal, es decir será simple pero organizada, tendrá un orden jerárquico piramidal encabezada por el número de socios, dependiendo de la inversión inicial necesaria. Los mismos que designarán a un Administrador que esté a cargo del funcionamiento operativo del restaurante.



Funciones: Ver Anexo 6.

6.3.1 Tipo de Sociedad Jurídica de la Empresa

Es importante recalcar que el restaurante será considerado como una PYME, y los modelos jurídicos que más se ajustan a este tipo de empresas son Sociedad Anónima y Responsabilidad Limitada, para fines prácticos se planificará la formación de la empresa como compañía de Responsabilidad Limitada.

Según el Artículo 92 de La Ley de Compañías del Ecuador, la compañía de Responsabilidad Limitada es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social a la que se añadirá las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura.

Se constituirá como compañía limitada ya que puede ser una compañía que realice cualquier tipo de actividad y con un número de 15 socios máximo, al contrario de una sociedad anónima, en la cual existe un número ilimitados de socios permitidos (Superintendencia de Compañías, s.f.). Este tipo de compañía también acepta que su nombre tenga una denominación objetiva o de fantasía. Además, este tipo sociedad, adjudica y garantiza mayor control sobre las acciones ya que no se pueden vender libremente.

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 estados de resultados

Para los ingresos se planteó un menú para 4 personas, considerando la capacidad de personas por mesa, donde en un escenario esperado 2 clientes consumirían un plato fuerte promedio, 2 un plato de comida rápida promedio, 4 consumirían bebidas personales y adicionalmente una de cada cuatro personas consumirían una bebida con alcohol, de estos menús se venderán 500 mensuales y 6000 anuales en un escenario esperado, con un crecimiento en ventas de 4%, considerando el crecimiento promedio de la industria, de igual manera los costos y gastos supondrán una inflación de 3,38%.

Con estos datos en el estado de resultados se puede percibir una utilidad neta para el primer año de \$58.713,00, el segundo año de \$57.887,61, el tercero \$63.192,23, el cuarto \$67.397,99 y finalmente para el quinto año una utilidad neta de \$71.859,52.

7.1.2 Estado de Situación Financiera con proyección anual

El total de activos para el primero año es de 100.773, el patrimonio suma \$31.528 y los pasivos \$47.29, para los siguientes años los activos aumentan en 121.404 para el año 2, 143.667 el año 3, 166.888 el año 4, y 191.054 para el año 5. Los pasivos van reduciendo conforme se va saldando la deuda, el patrimonio aumenta en 89.829 el año 2, 121.425 el año 3, 155.124 el año 4 y para el año 5 el patrimonio es de 191.054.

7.1.3 Estado de Flujo de Efectivo y Flujo de Caja

El flujo de efectivo presenta tres tipos de actividades: operacionales, inversión y financieras, actividades que tiene el movimiento de efectivo líquido en la empresa. El primer año el flujo de efectivo es de 81.862, 106.355 el años 2, 132.480 el año 3, 159.563 el año 4, 187.591 al final del quinto año. Del flujo de caja se obtuvo los valores para el caculo del VAN y la TIR, los que fueron favorables para el proyecto debido a que los flujos de caja año a año fueron altos y un con incremento considerable a partir del año 2. Véase el estado de flujo de efectivo en el anexo 10.

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

La inversión está considerando el equipamiento inicial necesario, la inversión intangible que abarca los gastos pre-operativos, de constitución, capacitación y publicidad inicial, finalmente el Capital de Trabajo necesario para los tres primeros meses. El monto total de la inversión es de \$78.821, rubro que será financiado 40% por recursos propios y 60% con deuda, el tiempo de la deuda será distribuido para 5 años considerando una tasa de 11,63% financiada por el Banco de Guayaquil. Véase el detalle de inversión en el anexo 11.

7.3 Estado y evaluación financiera del proyecto

Debido a que la tasa interna de retorno con un valor de 79,59% es mayor a la tasa de descuento, y el valor actual neto es positivo con un valor de 179.793, se puede determinar que el proyecto es rentable y es financieramente viable. El tiempo de recuperación de la inversión sería de 1.3 años lo cual es muy beneficioso. En cuanto la tasa interna de retorno (161,47%,) y el valor actual neto (183.090) para el inversionista, se puede decir que son valores muy favorables.

7.4 Índices financieros

Índices de Rentabilidad

- **Margen de Utilidad:** el margen de utilidad que tendrá el restaurante será positivo para todos los años, manteniendo un margen de utilidad sobre las

ventas entre el 18% y 20% durante los 5 años. Siendo esto favorable debido que se encuentra sobre el índice promedio de la industria.

- **ROA:** sobre la rentabilidad de activos el restaurante presenta porcentajes positivos desde el primero año, sin embargo se puede observar una baja lo largo de los 5 años. No se comparó con la industria debido a la disponibilidad del mismo.
- **ROE:** La rentabilidad que van a obtener los accionistas será positiva a partir del primer año, pero existe un declive a lo largo de los 5 años debido a que el margen de utilidad no varía mucho. No se comparó con la industria debido a la disponibilidad del mismo.
- **ROI:** El retorno de la inversión que tendrá el restaurante tendrá un crecimiento de 5 puntos porcentuales a partir del tercer año. No se comparó con la industria debido a la disponibilidad del mismo.

Índice de Actividad

- **Rotación de activos fijos:** el promedio de la industria para este índice es de 21,8, valor que es superado al tercer año de funcionamiento con 26,07.

Índice de Endeudamiento

- Para la apertura la puesta en marcha del negocio es necesario generar un préstamo del 40 por ciento de toda la inversión total, para el primer año es evidente que el índice de endeudamiento sería alto, con 60% de endeudamiento lo cual es inferior al índice promedio de la industria que es de 61%.

8. CONCLUSIONES GENERALES

Sobre el análisis de entornos para un restaurante temático es evidente que en la industria en la que se encuentra los restaurantes temáticos, existen más amenazas que oportunidades debido al gran número de competidores y al alto número de productos sustitutos, pero el plan de negocio buscará apalancarse en las oportunidades halladas en los factores, sociales y tecnológicos que son los que representan mayor peso, por lo cual se concluye que el entorno en el que estará el restaurante no es muy favorable.

Sobre los hábitos de consumo y el comportamiento de compra de la comunidad laticunagueña, se puede concluir que existen tendencias hacia lo nuevo y que gustan de los deportes, según las manifestaciones del análisis del cliente, estarían interesados en su gran mayoría en asistir a un restaurante temático deportivo evidenciando la oportunidad de negocio.

Después de analizar los hallazgos del análisis de clientes y considerando las cualidades socio económicas y socio demográficas se puede concluir que existe un mercado potencial de 12.234 personas.

La ventaja competitiva que manejará del restaurante estará respaldada en elementos como transmisiones en vivo, juegos de destreza deportiva, promociones de comida y bebidas, show musicales, factores no existentes en el mercado a desarrollarse, por lo cual según los resultados de la investigación son extras que influenciarían en la elección de compra, lo cual es favorable debido a que estos serían elementos de naturaleza para un restaurante temático deportivo.

Los esfuerzos de marketing estarán apalancados en la herramientas tecnológicas, considerando que el mercado objetivo dispone de fácil acceso a este tipo de herramientas, la estrategia de marketing será diferenciarse de los restaurantes existentes, con un posicionamiento más por más.

Se concluyó que la estructura que mejor se adapta a esta idea de negocio es la estructura organizacional lineal, y el modelo jurídico que mejor se ajusta es el modelo de Responsabilidad Limitada.

Para este plan de negocio se planteó un crecimiento en ventas de 4% considerando el crecimiento de la industria de hoteles y restaurantes. Para costos y gastos un incremento 3,38% considerando la inflación, que después de los análisis necesarios dio como resultado para el proyecto un VAN de 179.793 y una TIR de 79,59%. Adicionalmente se comparó los índices de rentabilidad, rotación de activos fijos y el índice de endeudamiento, los mismos que se encuentran sobre el promedio de la industria, con excepción del índice de endeudamiento que está bajo el promedio, lo que es bueno ya que indica que el restaurante tiene menos deuda que el promedio de restaurantes. En este sentido se puede decir que la idea de negocio para la creación de un restaurante temático deportivos es económicamente viable.

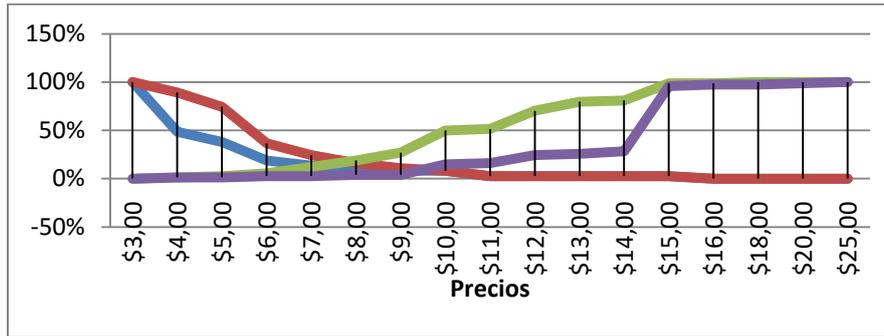
REFERENCIAS

- Aduana del Ecuador. (2015). *Aduana del Ecuador*. Recuperado el 14 de Enero de 2016, de file:///C:/Users/13orjas/Downloads/Perfil%20territorial%20LATAACUNGA%20(1). <http://www.aduana.gob.ec/archivos/Boletines/2015/Anexo%20011-2015%20final.pdf>
- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2014). *Control Sanitario*. Obtenido de <http://www.controlsanitario.gob.ec/nuevo-acuerdo-ministerial-facilita-la-obtencion-del-permiso-de-funcionamiento/>
- Banco Central del Ecuador. (s.f.). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 12 de Enero de 2016, de <http://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion>
- Camara de Comercio de Latacunga. (2016). *Informe de Situación Económica* . Latacunga.
- Cañizares, F. (2013). *Análisis de Vulnerabilidades del cantón Latacunga*. Recuperado el 14 de Enero de 2016, de file:///C:/Users/13orjas/Downloads/Perfil%20territorial%20LATAACUNGA%20(1). pdf
- Cuerpo de Bomberos. (2016). *Cuerpo de Bomberos de Latacunga*. Recuperado el 14 de Enero de 2016, de file:///C:/Users/13orjas/Downloads/Perfil%20territorial%20LATAACUNGA%20(1). <http://www.cuerpobomberoslatacunga.gob.ec/index.php/es/component/users/?view=login>
- EKOS. (s.f.). *EKOS*. Recuperado el 2016, de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=3040>
- Forbes. (2014). *Forbes Entrepreneurs*. Recuperado el 14 de Enero de 2016, de file:///C:/Users/13orjas/Downloads/Perfil%20territorial%20LATAACUNGA%20(1). <http://www.forbes.com/sites/caroltice/2014/02/07/10-ways-technology-will-rock-your-dining-experience-in-2014/#6b2b11ae5a05>
- Freire, F. C. (2008). Las redes sociales trastocan los modelos de los medios de comunicación tradicionales. *Revista Latina de Comunicación Social* , 287-293.
- INEC. (s.f.). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de file:///C:/Users/13orjas/Downloads/Resultados%20Publicados-%20CENEC-2010.pdf
- INEC. (s.f.). *Ecuador en Cifras*. Recuperado el 14 de Enero de 2016, de file:///C:/Users/13orjas/Downloads/Perfil%20territorial%20LATAACUNGA%20(1). http://anda.inec.gob.ec/anda/index.php/catalog/390/related_materials
- INEC. (s.f.). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de file:///C:/Users/13orjas/Downloads/Resultados%20Publicados-%20CENEC-2010.pdf
- INEC. (s.f.). *Ecuador en Cifras*. Recuperado el 18 de Enero de 2016, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-nacional-economico/>
- INEC. (s.f.). *Ecuador en Cifras*. Recuperado el 11 de Enero de 2016, de http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/Portal%20SNI%202014/FICHAS%20F/0501_LATAACUNGA_COTOPAXI.pdf
- INEC. (s.f.). *Ecuador en Cifras*. Recuperado el 11 de Enero de 2016, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Encuesta_Servicios/Servicios_2013/3.%20ES2013_RESUMEN_EJECUTIVO.pdf
- INEC. (s.f.). *Ecuador en Cifras*. Recuperado el 17 de Enero de 2016, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2015/Marzo/Presentacion_pobreza%20y%20desigualdad%20marzo%202015.pdf

- INEC. (s.f.). Fascículo Provincial de Cotopaxi. Recuperado el 20 de Enero de 2016, de http://www.inec.gob.ec/cpv/descargables/fasciculos_provinciales/cotopaxi.pdf
- INEN. (s.f.). *Instituto Ecuatoriano de Normalización*. Recuperado el 2016, de <https://law.resource.org/pub/ec/ibr/ec.cpe.5.5.1984.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (s.f.). *Ecuadorencifras*. Recuperado el 03 de MARZO de 2016, de http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/resul_correspondencia.php?id=I5610.02&ciiu=12
- Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing* (14 edición ed.). México: Pearson.
- La comunidad Petrolera. (s.f.). *La comunidad Petrolera*. Recuperado el 02 de Enero de 2016, de <http://www.lacomunidadpetrolera.com/ecuador/ecuador-dejara-de-subsidiar-el-gas-y-apuesta-a-la-electricidad/>
- LERMA, A. (2013). *Planeación comercial*. México DF, México: Alfaomega.
- Morales, M. (2014). *¿Cómo construir una Filosofía Empresarial?* Recuperado el 15 de Mayo de 2016, de [pymempresario: http://www.pymempresario.com/2014/08/como-construir-una-filosofia-empresarial/](http://www.pymempresario.com/2014/08/como-construir-una-filosofia-empresarial/)
- Pinterest. (s.f.). Punto de venta. Recuperado el 21 de Enero de 2016 de <https://es.pinterest.com/>
- Render, J. H. (2009). *Principios de Administración de Operaciones* (7ma edición ed.). Guadalajara, México: Pearson.
- Silva, E. (2014). *Escuela de marketing gastronómico*. Recuperado el 22 de Enero de 2016, de <http://escuelamarketinggastronomico.net/nuevas-tecnologias-en-restaurantes-como-ayudan-a-subir-las-ventas-en-hosteleria/>
- Superintendencia de Compañías. (s.f.). <http://www.supercias.gob.ec/portal/>.
- Superintendencia de Telecomunicaciones Cotopaxi. (2010). *Acceso a Internet*. Latacunga.
- Villacis, B., & Carrillo, D. (2012). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Recuperado el 14 de Enero de 2016, de http://www.inec.gob.ec/publicaciones_libros/Nuevacarademograficadeecuador.pdf
- Werner, A. (2016). *Diálogo a Fondo*. Recuperado el 12 de Enero de 2016, de <http://blog-dialogoafondo.org/?p=6256>

ANEXOS

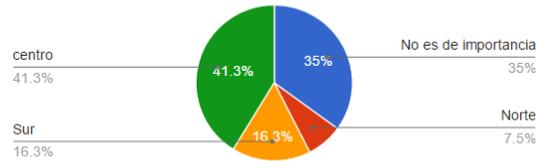
ANEXO 1. MODELO VAN WESTENDORP



Modelo Van Westendorp

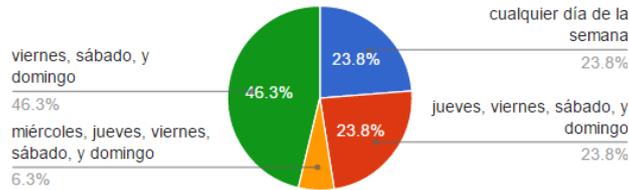
ANEXO 2. RESULTADO ENCUESTAS

¿En qué lugar de Latacunga le gustaría que esté ubicado el restaurante?



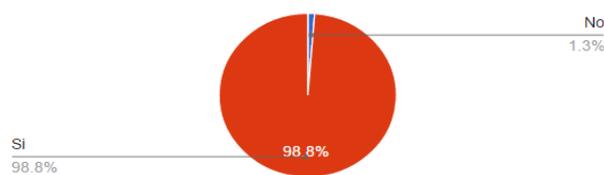
Preferencia para la ubicación

¿Qué días de la semana prefiere salir a comer en un restaurante?



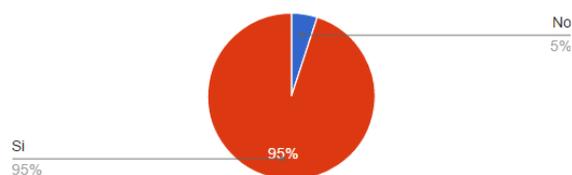
Días a la semana de preferencia

¿Tiene usted acceso a Internet en casa o en su celular?

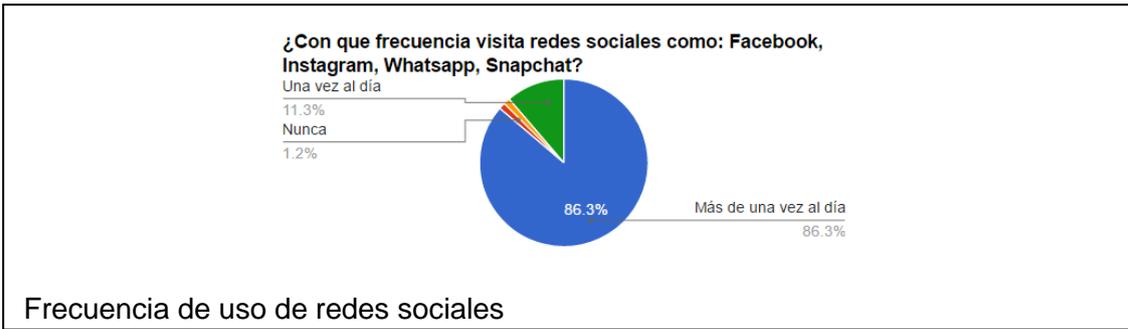


Acceso a internet

¿Posee un teléfono inteligente?



Tenencia de teléfonos inteligentes

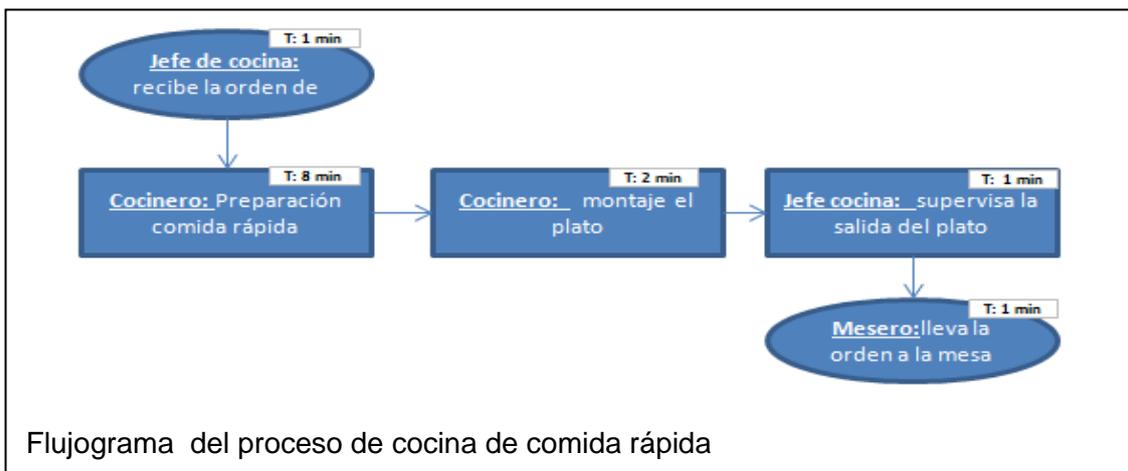
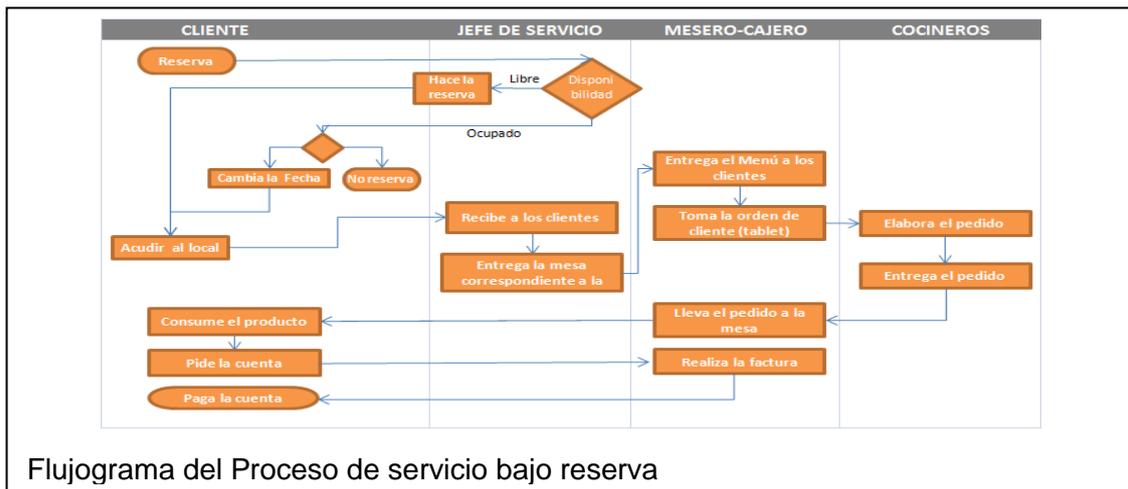


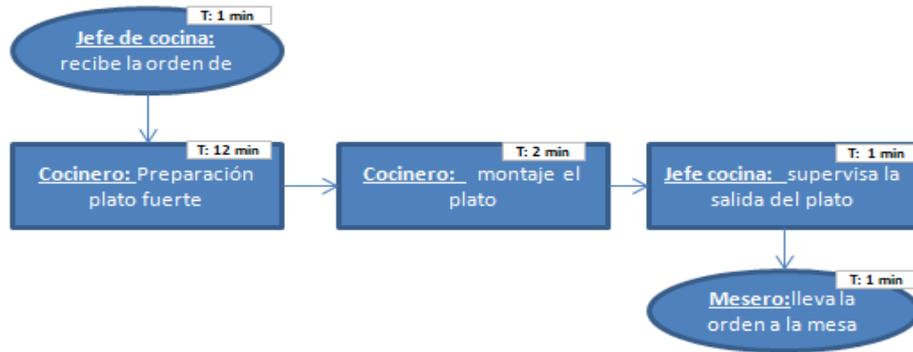
ANEXO 3. POSIBLES PLATILLOS Y NOMBRES

Nombres de los posibles platillos de “Volcano Sports Bar and Grill”

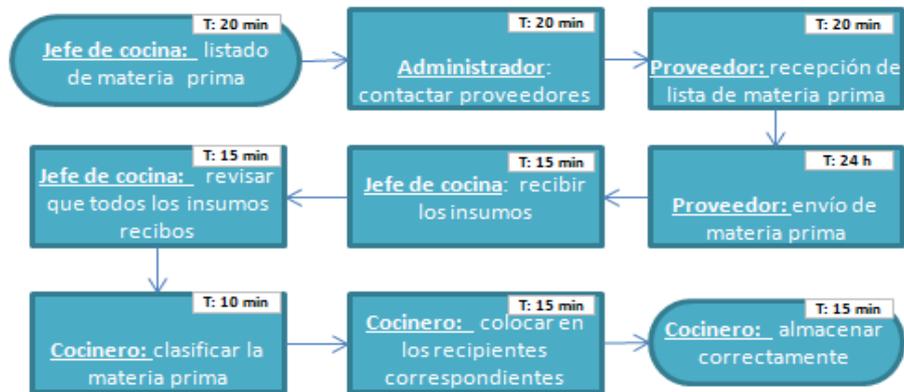
Nombre del Plato	Temática	Tipo de comida	Personaje
La Messi- llada	Futbol	Carnes a la parrilla	Leo Messi
Todo terreno picada	4x4 Autos	Picadas	S/P
Kobe Burguer	Básquet	Americana	Kobe Brayan
Paquios con carne	Box	Mexicana	Manny Pacquiao

ANEXO 4. FLUJOGRAMA DE PROCESOS



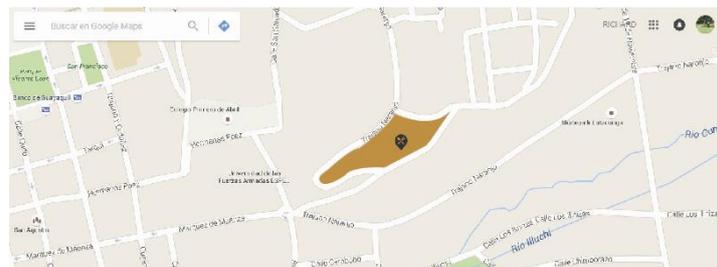


Flujograma del proceso de cocina de plato fuerte



Proceso de abastecimiento "Volcano Sports Bar and Grill"

ANEXO 5. Ubicación del Restaurante



Mapa de la posible ubicación del restaurante

ANEXO 6. FUNCIONES

Funciones de los trabajadores

Puesto	Funciones
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> -Controlar las Relaciones Públicas -Desarrollo de promociones -Desarrollo de alianzas estratégicas con agencias de viaje -Control de la publicidad en de redes sociales -Control del presupuesto de publicidad pagada en redes sociales
Administrador	<ul style="list-style-type: none"> -Supervisar al jefe de cocina -Supervisar al Jefe de Servicios -Trato con proveedores -Resolución de conflictos entre el personal -Manejo y control de uniformes del personal -Toma decisiones -Dirección y coordinación de las actividades dentro del restaurante -Control de procesos -Evaluar mensualmente el desarrollo del personal
Jefe de Cocina	<ul style="list-style-type: none"> -Coordinar actividades de cocina y la creación de los platos -Supervisar a los cocineros, el manejo de los alimentos, uso de adecuado del equipo y la materia prima. - Realizar la lista de materia prima necesaria -Recepción y revisión de materia prima -Desarrollo de platillos
Jefe de Servicios	<ul style="list-style-type: none"> -Recibir a los clientes en la entrada del restaurante -Llevar un control de las mesas -Delegación de zonas de trabajo a los meseros -Supervisar la calidad de la salida de los platos -Supervisión el tipo de vajilla de salida del menú
Cocinero 1	<ul style="list-style-type: none"> -Preparación de las materia prima para la elaboración del producto principal de comida fría -Mantener limpia su zona de trabajo -Clasificar, ordenar y guardar la materia prima
Cocinero 2	<ul style="list-style-type: none"> -Preparación de las materia prima para la elaboración del producto principal de comida caliente -Mantener limpia su zona de trabajo Clasificar, ordenar y guardar la materia prima
Meseros	<ul style="list-style-type: none"> -Atención directa al comensal -Entrega del menú al comensal -Toma del pedido -Entrega de los platos -Presentarse a la mesa constantemente a la mesa para saber si el cliente necesita algo -Entrega de la cuenta, cobrar y facturar. Limpieza de su aérea de trabajo.

ANEXO 7. EQUIPAMIENTO

Equipamiento

Muebles y Mobiliario					
Estantes	4	\$ 40,00	\$ 160,00	Perchas 5 servicios	Vitrinas Buenaño
Mesas	25	\$ 60,00	\$ 1.500,00	Mesa para 4 sillas	varios
Sillas	100	\$ 30,00	\$ 3.000,00	Sillas	varios
Sillas Plegables	20	\$ 25,00	\$ 500,00	Mueble deluxe leather	COLINEALS.A
Utensillos de cocina	1	\$ 2.088,00	\$ 2.088,00		varios
			\$ 7.248,00		
Maquinaria de Cocina y equipos electrónicos					
Cocina Industrial	1	\$ 2.732,40	\$ 2.732,40	Cocina industrial a gas	Termalimex
Congelador	1	\$ 4.188,00	\$ 4.188,00	Congelador 2 compartim	Termalimex
Licuadaora	1	\$ 50,00	\$ 50,00	Licuadaora Comercial	Varios
Freidora Electrica	1	\$ 380,00	\$ 380,00	Freidora 230v un pozo	Termalimex
Micronondas	1	\$ 250,00	\$ 250,00	Micro comercial	Termalimex
Cafetera	1	\$ 500,00	\$ 500,00	Cafetera oscar	Termalimex
Laptop	1	\$ 399,00	\$ 399,00	Laptop Toshiba Click 2	Novicompu
TV led 40 pulgadas	6	\$ 577,99	\$ 3.467,94	Tv Led Smart 40 Prima	Novicompu
TV led 32 pulgadas	1	\$ 375,00	\$ 375,00	Barra de sonido subwo	Novicompu
Tablets	3	\$ 115,99	\$ 347,97	Slim Tablet Toshiba WT	Novicompu
Telefono	1	\$ 39,00	\$ 39,00	PANASONIC TELÉFON	Novicompu
Barras de sonido	6	\$ 118,00	\$ 708,00	Barra de sonido subwo	Novicompu
			\$ 13.437,31		
Equipos de cocina y limpieza					
Sarten	4	\$ 30,00	\$ 120,00		Termalimex
Parrilla	2	\$ 50,00	\$ 100,00		Termalimex
Espatula	3	\$ 10,00	\$ 30,00		Termalimex
colador	2	\$ 5,00	\$ 10,00		Termalimex
Abrelatas	2	\$ 5,00	\$ 10,00		Termalimex
Exprimidor	2	\$ 5,00	\$ 10,00		Termalimex
Rallador	2	\$ 5,00	\$ 10,00		Termalimex
Salero	30	\$ 3,00	\$ 90,00		Termalimex
Pimentero	30	\$ 3,00	\$ 90,00		Termalimex
Tabla de cortar	5	\$ 5,00	\$ 25,00		Termalimex
Vasos	100	\$ 4,00	\$ 400,00		Termalimex
Juegos de Cubiertos	100	\$ 4,00	\$ 400,00		Termalimex
Platos grandes	100	\$ 3,00	\$ 300,00		Termalimex
Platos hondos	50	\$ 2,00	\$ 100,00		Termalimex
Platos de postres	50	\$ 2,00	\$ 100,00		Termalimex
Tazas	50	\$ 2,00	\$ 100,00		Termalimex
Azucarera	30	\$ 3,00	\$ 90,00		Termalimex
Cecinero	10	\$ 3,00	\$ 30,00		varios
Esponjas	10	\$ 0,50	\$ 5,00		varios
Escoba	4	\$ 2,00	\$ 8,00		varios
Trapeador	4	\$ 3,00	\$ 12,00		varios
Cubeta	4	\$ 4,00	\$ 16,00		varios
Franelas	20	\$ 1,00	\$ 20,00		varios
Recojedor	4	\$ 3,00	\$ 12,00		varios
			\$ 2.088,00		

ANEXO 8. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO A 5 AÑOS

Estado de Resultados con proyección anual

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS ESCENARIO ESPERADO					
	ESTADO DE RESULTADOS				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 259.260,00	\$ 269.630,40	\$ 280.415,62	\$ 291.632,24	\$ 303.297,53
Costos de Producción	\$ 105.047,25	\$ 112.605,63	\$ 115.555,37	\$ 119.461,14	\$ 123.498,93
Utilidad Bruta	\$ 154.212,75	\$ 157.024,77	\$ 164.860,25	\$ 172.171,10	\$ 179.798,60
Gastos Generales, Administrativos	\$ 60.542,49	\$ 65.508,00	\$ 66.362,58	\$ 68.475,09	\$ 70.659,02
Gastos Generales	\$ 13.020,00	\$ 13.460,08	\$ 13.915,03	\$ 14.385,35	\$ 14.871,58
Gastos Administrativos	\$ 33.064,45	\$ 37.231,74	\$ 37.261,12	\$ 38.520,54	\$ 39.822,54
Gastos de Ventas	\$ 10.596,00	\$ 10.954,14	\$ 11.324,39	\$ 11.707,16	\$ 12.102,86
Depreciaciones	\$ 3.862,04	\$ 3.862,04	\$ 3.862,04	\$ 3.862,04	\$ 3.862,04
Utilidad Operativa	\$ 93.670,27	\$ 91.516,77	\$ 98.497,67	\$ 103.696,01	\$ 109.139,59
Intereses préstamos	\$ 5.113,70	\$ 4.205,15	\$ 3.185,11	\$ 2.039,91	\$ 754,18
Utilidad antes de impuesto y Partici	\$ 88.556,56	\$ 87.311,63	\$ 95.312,56	\$ 101.656,10	\$ 108.385,40
Participación laboral 15%	\$ 13.283,48	\$ 13.096,74	\$ 14.296,88	\$ 15.248,41	\$ 16.257,81
Utilidad antes de impuesto	\$ 75.273,08	\$ 74.214,88	\$ 81.015,68	\$ 86.407,68	\$ 92.127,59
Impuesto a la renta 22%	\$ 16.560,08	\$ 16.327,27	\$ 17.823,45	\$ 19.009,69	\$ 20.268,07
UTILIDAD NETA	\$ 58.713,00	\$ 57.887,61	\$ 63.192,23	\$ 67.397,99	\$ 71.859,52

ANEXO 9. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO A 5 AÑOS

Estado de Situación Financiera con proyección anual

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA PROYECTADO ESCENARIO ESPERADO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
Caja	56.048	81.862	106.355	132.480	159.563	187.591
Total Activos Corrientes	56.048	81.862	106.355	132.480	159.563	187.591
Muebles y Mobiliario	7.248	7.248	7.248	7.248	7.248	7.248
Maquinaria de Cocina y equipos electrónicos	13.437	13.437	13.437	13.437	13.437	13.437
Equipos de cocina y limpieza	2.088	2.088	2.088	2.088	2.088	2.088
Dep. Acumulada		(3.862)	(7.724)	(11.586)	(15.448)	(19.310)
Total Activos Fijos netos	22.773	18.911	15.049	11.187	7.325	3.463
TOTAL ACTIVOS	78.821	100.773	121.404	143.667	166.888	191.054
PASIVOS						
Pasivos Corrientes	-	-	-	-	-	-
Préstamos bancarios LP	47.293	39.888	31.575	22.242	11.764	0
TOTAL PASIVOS	47.293	39.888	31.575	22.242	11.764	0
PATRIMONIO						
Capital social	31.528	31.528	31.528	31.528	31.528	31.528
Utilidades retenidas		29.357	58.300	89.896	123.595	159.525
TOTAL PATRIMONIO	31.528	60.885	89.829	121.425	155.124	191.054
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	78.821	100.773	121.404	143.667	166.888	191.054

ANEXO 10. FLUJO DE EFECTIVO Y DE CAJA PROYECTADO

Flujo de efectivo proyectado

FLUJO DE EFECTIVO ESCENARIO ESPERADO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVIDADES OPERACIONALES						
Utilidad neta		58.713	57.888	63.192	67.398	71.860
(+) depreciacion y amort		3.862	3.862	3.862	3.862	3.862
Flujo neto de caja operativo		62.575	61.750	67.054	71.260	75.722
ACTIVIDADES DE INVERSION						
Activos fijos	(22.773)					
Preoperacionales						
Flujo de caja neto por inversi	(22.773)	-	-	-	-	-
ACTIVIDADES FINANCIERAS						
Prestamos	47.293	(7.404)	(8.313)	(9.333)	(10.478)	(11.764)
Aportes accionistas	31.528					
Dividendos pagados a accionistas		(29.357)	(28.944)	(31.596)	(33.699)	(35.930)
Flujo neto de caja por act. Fin	78.821	(36.761)	(37.257)	(40.929)	(44.177)	(47.694)
BALANCE DE EFECTIVO						
FLUJO DE CAJA NETO	56.048	25.814	24.493	26.125	27.083	28.028
Caja al inicio		56.048	81.862	106.355	132.480	159.563
Caja Final (Pasa a BG)	56.048	81.862	106.355	132.480	159.563	187.591

Flujo de caja proyectado

FLUJO DE CAJA ESCENARIO ESPERADO CON APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
UTILIDAD NETA		58.713	57.888	63.192	67.398	71.860
(+) Depreciaciones y amortizaciones		3.862	3.862	3.862	3.862	3.862
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	(38.389)					
(+) Valor de rescate						3.463
(-) Inversión de capital de trabajo	(40.432)					
(+) Recuperación capital de trabajo						40.432
FLUJO DE CAJA LIBRE	(78.821)	62.575	61.750	67.054	71.260	119.617
Préstamos						
(+) Crédito	47.293					
Pagos						
(-) Amortización del capital	-	(7.404)	(8.313)	(9.333)	(10.478)	(11.764)
(-) pago de intereses		(5.114)	(4.205)	(3.185)	(2.040)	(754)
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(31.528)	50.057	49.231	54.536	58.742	107.098

ANEXO 11. INVERSIÓN INICIAL, CAPITAL DE TRABAJO, ESTRUCTURA DE CAPITAL

Inversión Inicial

INVERSION INICIAL				
Inversiones	Rubro de Inversiones	Detalle	Costo	TOTALES
Inversión Fija	Inversión Tangible	Muebles y Mobiliario	\$ 7.248,00	\$ 22.773,31
		Maquinaria de Cocina y equipos	\$ 13.437,31	
		Equipos de cocina y limpieza	\$ 2.088,00	
	Inversión Intangible	Gastos Pre- Operativos	\$ 10.020,00	\$ 15.616,00
		Gastos de Constitución	\$ 2.300,00	
		Gastos de Capacitación	\$ 2.796,00	
Gastos de Publicidad		\$ 500,00		
Capital de Trabajo	Capital de Trabajo	Gastos en Materiales e Insumos	\$ 16.380,00	\$ 40.431,92
		Pago de Sueldos y salarios	\$ 16.584,92	
		Gasto de Operación	\$ 7.467,00	
INVERSION TOTAL USD			\$ 78.821,23	

Estructura de Capital

Estructura de Capital		
Recursos Propios	40%	\$ 31.528,49
Financiamiento Directo Institución Financiera	60%	\$ 47.292,74
Total de la inversión	100%	\$ 78.821,23

ANEXO 12. VAN, TIR

Evaluación del proyecto

ESCENARIO ESPERADO	
VAN Y TIR PROYECTO	
Valor Actual Neto VAN	179.793
Tasa Interna de Retorno TIR	79,59%
Periodo de Recuperación	1,3
VAN Y TIR INVERSIONISTA	
Valor Actual Neto VAN	183.090
Tasa Interna de Retorno TIR	161,47%

ANEXO 13. INDICES FINANCIEROS

Índices Financieros

	PROYECCION INDICADORES FINANCIEROS						INDICADORES FINANCIEROS DE LA INDUSTRIA
	Fórmulas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
INDICE DE RENTABILIDAD	MARGEN DE UTILIDAD						Promedio
	Utilidad neta/ventas	23%	21%	23%	23%	24%	0,08
	ROA						
	Utilidad Neta / Activos Totales	74%	57%	52%	47%	43%	0
	ROE						
	Utilidad Neta / Patrimonio	186%	95%	70%	56%	46%	0
ROI							
	Utilidad Neta / Inversión	74%	73%	80%	86%	91%	0
INDICE DE ACTIVIDAD	ROTACION DE ACTIVOS FIJOS						
	Ventas/Activos Fijos Netos	11,38	14,26	18,63	26,07	41,40	21,8225
	INDICE DE LIQUIDEZ						
	Activos Corrientes /Pasivos	-	-	-	-	-	0
	INDICE DE ENDEUDAMIENTO						
	Pasivos Totales/Activos Totales	60%	40%	26%	15%	7%	0,6153
INDICE DE VALOR DE MERCADO							
	Patrimonio /Capital social	1,00	1,93	2,85	3,85	4,92	0