



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN BAR – RESTAURANTE TEMÁTICO DE
LAS SERIES DE COMEDIA MÁS FAMOSAS DE TODOS LOS TIEMPOS.

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

Profesor Guía
Cristian Diego Pérez Solórzano

Autora
Ana Belén Torres Caviedes

Año
2016

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el desarrollo inicial de este trabajo orientando conocimientos y competencias al estudiante para dar fiel cumplimiento a las normas dispuestas por la Universidad que garantizan originalidad a los trabajos de titulación”.

Cristian Diego Pérez Solórzano

MBA

C.I: 171125442 – 3

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”.

Ana Belén Torres Caviedes

C.I: 171370874 - 9

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi familia, que siempre está ha estado junto a mí, la fortaleza que me ha brindado, a lo largo de todo el camino.

DEDICATORIA

A mis papás y mis abuelitas que nunca dudaron de mí y me apoyaron paso a paso.

Ana Belén

RESUMEN

El presente trabajo de titulación propone un plan de negocios para la creación de un bar restaurante temático en la ciudad de Quito, basado en las series de comedia más famosas. El objetivo de este trabajo es determinar la viabilidad de la puesta en marcha de este proyecto, tanto comercial como financieramente.

La idea de negocio surge a partir de la necesidad de los millenials de un lugar donde se puedan sentir identificados y donde puedan pasar tiempo con su familia, amigos o pareja. Actualmente la industria tiene una competencia alta, existe una gran cantidad de este tipo de locales, sin embargo aún mantiene un crecimiento por lo que la empresa pretende utilizar su diferenciación para de estar manejar lograr un posicionamiento estable dentro de la industria de alojamiento y servicios de comida.

El mercado objetivo está compuesto por personas de entre 20 y 45 años de edad, que gocen de salir con sus seres queridos, de nivel socio económico medio a medio alto, que trabajen y/o estudien. El objetivo de este proyecto es crear un ambiente único y exclusivo donde el mercado objetivo se sienta a gusto, vuelva y lo recomiende a más personas.

Considerando que es un proyecto nuevo y que se sitúa dentro de un mercado con mucha competencia fuerte, será necesario ejecutar estrategias de mercado muy bien definidas con el objetivo de penetrar en el mercado y permanecer.

El capital necesario para este proyecto es de \$76.652,00 dólares, el cual cubre la inversión inicial (capital de trabajo, activos e intangibles), el mismo que será financiado en un 50% por sus accionistas y un 50% mediante un crédito a tres años. A través de la evaluación financiera se determina que la propuesta es viable en términos financieros debido a que genera rentabilidad y es atractivo a la inversión.

ABSTRACT

The present job proposes a business plan to create a thematic bar – restaurant in Quito, based on the most famous comedy series. The aim of this study is to determine the feasibility of the implementation of this project, both commercially and financially.

The business idea arises from the need of millennials for a place where they can feel identified and where they can spend time with their family, friends or couple. Currently the industry is soaked, there is a lot of places that do the same as it is going to be done, however it still maintains growth so the aim is that the company uses its differentiation to manage a stable positioning within the industry accommodation and food services.

The target market consists of people between 20 and 45 years old, who enjoy hanging out with their be loved ones, middle socioeconomic level to medium high, that work and / or study. The objective of this project is to create a unique and exclusive environment where the target market feels comfortable, come back and recommend to more people.

Whereas it is a new project which is situated in very strong market; competition strategies need to be run very well in the defined market with the aim of penetrating the market and stay there.

The capital required for this project is \$ 76.652,00, which covers the initial investment (working capital, assets, and intangibles) the same that will be financed 50% by its shareholders and 50% by a three-year loan. Through the financial evaluation it is determined that the proposal is financially viable because it generates profitability and is attractive to investment.

INDICE

CAPÍTULO I: JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	1
1.1. Tema propuesto.....	1
1.2. Antecedentes	1
1.3. Objetivo general	1
1.4. Objetivos específicos.....	1
CAPÍTULO II: ANÁLISIS EXTERNO	2
2.1. ANÁLISIS PESTEL	2
2.1.1. Aspecto Político, legal y gubernamental:.....	2
2.1.2. Aspecto económico.....	3
2.1.3. Aspecto Social y cultural.....	3
2.1.4. Aspecto tecnológico y ecológico	4
2.2. ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER.....	4
2.2.1. Amenaza de nuevos competidores:	5
2.2.2. Amenaza de productos o servicios sustitutos:.....	5
2.2.3. Poder de negociación de los proveedores:	5
2.2.4. Poder de negociación de los clientes:	5
2.2.5. Rivalidad entre los competidores existentes:	5
CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL CLIENTE	8
3.1. Plan de investigación	8
3.1.1. Justificación de la investigación	8
3.1.2. Problema de investigación	8
3.1.3. Objetivos de la investigación:.....	8
3.1.4. Metodología de la investigación:	8
3.2. Investigación cualitativa	9
3.2.1. Focus group:.....	9
3.2.2. Entrevistas a expertos.....	10
3.3. Investigación cuantitativa	11
3.3.1. Encuestas.....	11
CAPÍTULO IV: Oportunidad de Negocio	14
4.1. Oportunidad de negocio	14
CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING	15
5.1. Estrategia general de marketing	15
5.1.1. Mercado objetivo:.....	15
5.1.2. Propuesta de valor:.....	16
5.2. Mezcla de marketing	16
5.2.1. Producto:	16
5.2.1.1: Branding.....	18
5.2.1.2: Servicio	18
5.2.2: Precio	19
5.2.2.1. Estrategia de ajuste de precios.....	20
5.2.3: Plaza.....	20
5.2.4. Promoción.....	20

CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	23
6.1: Misión, visión y objetivos de la Organización	23
6.1.1. Misión	23
6.1.2. Visión	23
6.1.3. Objetivos a corto plazo	23
6.1.4. Objetivos a mediano plazo	23
6.1.5. Objetivos a largo plazo	23
6.2. Plan de Operaciones	23
6.2.1. Estrategia de operaciones	23
6.2.2. Flujograma de procesos	24
6.2.3. Requerimientos de equipos y herramientas para la operación	25
6.2.4. Localización	25
6.2.5. Capacidad de almacenamiento y manejo de inventario	25
6.2.6. Aspectos regulatorios y legales	25
6.2.6. Estructura Legal	26
6.3. Estructura organizacional	26
6.3.1. Cultura organizacional	26
CAPÍTULO VII: EVALUACIÓN FINANCIERA	28
7.1 Flujo de Caja, Situación Financiera y Estado de Resultados	28
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	28
7.3 Evaluación financiera del proyecto	29
7.4 Índices financieros	29
Capítulo VIII: Conclusiones generales	31
Referencias	32
ANEXOS	36

CAPÍTULO I: JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

1.1. Tema propuesto:

Plan de negocios para la creación de un bar-restaurante temático de las series de comedia más famosas de todos los tiempos.

1.2. Antecedentes:

La idea viene de la necesidad no satisfecha en la generación de los millenials (generación Y), nacidos entre 1982 y 1992, de nivel socioeconómico medio a medio-alto. Supone la creación de un bar restaurante basado en las comedias más famosas desde la década de los 80's, tanto de site comedy (Friends, The Big Bang Theory, How I met your mother, Two and a half men), y comedia animada (Padre de familia, Futurama, los Simpsons); para que este segmento de mercado se sienta identificado, y asimismo generar una experiencia única, mediante una puesta en escena de las comedias, explorando así una necesidad no descubierta en el mercado ecuatoriano. Los principales beneficios del proyecto incluyen la identificación por parte de los consumidores, el consumo de alimentos de primera mano, además de un servicio al cliente especial. Es necesario tener una diferenciación importante para aumentar la participación de mercado y mejorar el posicionamiento. La industria dentro de la cual trabajaría es la industria de alojamiento y servicio de comida, rama que presentó un crecimiento del 10,3 % en el 2014. (Banco Central del Ecuador, 2014). Durante las últimas dos décadas, la cantidad de establecimientos de las actividades de servicio ha presentado una tendencia creciente en el Ecuador. El número de establecimientos dedicados a las actividades de alojamiento y servicio de comida llega a los 12.087 solo en la provincia de Pichincha (INEC, 2010); es una industria competitiva, sin embargo posee un gran potencial de crecimiento. La novedad del proyecto radica en que es una temática innovadora, y que llega a las emociones de los potenciales consumidores, por lo que existe una oportunidad de negocio amplia si es explotada correctamente.

1.3. Objetivo general:

Determinar la viabilidad de la apertura de un bar restaurante temático ubicado en la ciudad de Quito, basado en las series de comedia más famosas a partir de la década de los 80's, con el fin de que los clientes se sientan identificados, ofreciendo un producto y servicio de calidad.

1.4. Objetivos específicos:

- Investigar la industria de alojamiento y servicio de comida
- Investigar los factores macroeconómicos que influyen en la industria
- Realizar investigación de mercados, para determinar los factores más importantes para los consumidores al momento de adquirir productos y servicios.
- Elaborar un plan de marketing para lograr posicionamiento en el mercado.
- Desarrollar el plan financiero

CAPÍTULO II: ANÁLISIS EXTERNO

2.1. ANÁLISIS PESTEL

Cualquier empresa se puede ver afectada por los factores de su entorno, aunque no sea con la misma intensidad en todos los casos. Para determinar los factores más influyentes se utilizara el análisis PESTEL diseñado por David, (David, 2003), donde se observará cada factor para encontrar oportunidades y amenazas del mercado.

Tabla 1: Cuadro resumen del análisis PESTEL

ASPECTO POLÍTICO Y GUBERNAMENTAL		ASPECTO TECNOLÓGICO Y ECOLÓGICO	
ELEMENTO 1	Estabilidad política	ELEMENTO 1	Nuevas tecnologías en implementos para cocina
ELEMENTO 2	Impulso a la industria ecuatoriana	ELEMENTO 2	Responsabilidad ambiental
ASPECTO LEGAL		ASPECTO ECONÓMICO	
ELEMENTO 1	Ley orgánica del régimen de la soberanía alimentaria	ELEMENTO 1	Crecimiento del producto promedio (creció un 3,8% en 2014. En el 2015, la economía ecuatoriana perdió ritmo)
ELEMENTO 2	Normas y requisitos que se debe cumplir para el funcionamiento de establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario	ELEMENTO 2	Tasa de interés activa y pasiva
ASPECTO SOCIO-CULTURAL			
ELEMENTO 1		Riqueza y gasto en consumo del ingreso mensual	
ELEMENTO 2		Arraigamiento a la cultura americana	

2.1.1. Aspecto Político, legal y gubernamental:

Desde el 2007, el Ecuador ha tenido una relativa estabilidad política, no se han derrocado presidentes, por lo que el ámbito político y gubernamental se encuentra estable aunque existen ciertos roces y discrepancias, como lo publica en su informe el Council of Hemispheric Affairs: “Otro logro que no se puede ocultar es la estabilidad política. Resulta mucho decir para una nación que durante una convulsionada década –entre 1996 al 2006– dejó el lamentable récord de siete presidentes. Empero, esto no asegura que la democracia al fin está inmunizada de sacudones golpistas y convulsiones sociales. Solo basta recordar que esa frágil quietud democrática sufrió un sacudón el 30 de septiembre de 2010.” (Council on Hemispheric Affairs, 2012).

Por otro lado, la industria ecuatoriana de alojamiento y servicio de comida ha sido impulsada por el gobierno, directamente por el Ministerio de Turismo, para hacer del Ecuador, como lo recalcan en el informe sectorial realizado por Andrea Guerrero “

Una de las estrategias de MINTUR es impulsar el desarrollo turístico de las ciudades a través de las cadenas hoteles, restaurantes, teatros, museos, sala de espectáculos, desarrollos inmobiliarios, a fin de que las ciudades se tornen más atractivas para el visitante nacional y extranjero. (Ojeda, 2014).

En lo referente al aspecto legal, existe una ley que rige toda organización que produzca alimentos, como es la ley Orgánica del Régimen de Soberanía alimentaria, artículo 13 “Fomento de la micro, pequeña y mediana producción.... de acuerdo con los derechos de la Naturaleza” (Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía alimentaria, 2010), es una fuente de beneficios así como de normas a seguir para cualquiera que quisiera entrar en la industria. Por otro lado en este mismo ámbito existen requisitos para la obtención del permiso de funcionamiento de los establecimientos sujetos a Vigilancia y Control Sanitario, como es por ejemplo la categorización otorgada por el Ministerio de Turismo, entre otros ítems, además de un pago de \$204,00 por la obtención de los mismos. (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, 2014).

Esto genera un impacto positivo para la puesta en marcha de un bar – restaurante temático se está desarrollando la industria ecuatoriana con controles necesarios para brindar productos y servicios con buenos atributos.

2.1.2. Aspecto económico

Entre el 2006 y 2014, el Ecuador participó de un crecimiento del producto promedio. Según el Informe del Banco Mundial, la economía ecuatoriana creció un 3,8% en 2014 (Banco Central del Ecuador, 2015). Sin embargo en el 2015, por la caída internacional del precio del petróleo, la economía ecuatoriana perdió ritmo, por lo que hoy en día la situación económica en el país está estancada.

En lo referente a las tasas de interés activas (la tasa de interés que recibe el intermediario, es decir el Banco por el dinero prestado) son altas, al llegar a un 9,11 % en el 2015, mientras que las tasas de interés pasivas (el interés que paga el Banco por los depósitos) se mantienen constantes en 4,98 %. (Banco Central del Ecuador, 2015). Lo que al momento de realizar un crédito para emprender, representaría mayores costos.

La industria ha tenido gran crecimiento en los últimos años. Según el Boletín de Indicadores Macroeconómicos, la industria de alojamiento y servicio de comida creció en 6,3 % (Valor Agregado Bruto) en el 2013, después de las principales industrias en el país como son la construcción, agricultura, pesca, correo y comunicaciones (Ministerio Coordinador de Política Económica, 2014). Esta industria al momento se encuentra saturada (12.087 establecimientos dedicados en Pichincha) (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011). En cuanto a las formas de financiación, el gobierno está promoviendo los emprendimientos nacionales mediante créditos para un desarrollo micro empresarial a través de una rama del Banco del Pichincha (CREDIFE, 2015), que permite el desarrollo de pequeños negocios. En este ámbito, las consecuencias pueden llegar a ser negativas, es decir frenar el crecimiento tanto del país como de negocios nuevos.

2.1.3. Aspecto Social y cultural

En el ámbito social, es importante mencionar que existen diferencias importantes en el aspecto del ingreso, en donde el 20% de la población que posee una posición alta dentro de la sociedad, tiene el 54,3% de la riqueza. (INEC, 2011) Por otro lado, es trascendental indicar que el consumo en los hogares en Pichincha en alimentos y bebidas no alcohólicas es de aproximadamente el 24,4 % del total del gasto mensual. (INEC, Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares Urbanos y Rurales, 2011-2012) Esto representa un factor clave en la determinación del segmento objetivo.

De igual manera, en cuanto al aspecto cultural, así como al económico y político, el Ecuador como el resto de naciones está dominado por la mentalidad de los anglosajones. “En el aspecto político, comercial, económico, financiero, científico, tecnológico, cultural, audiovisual... son los anglosajones los que controlan el sistema. Es más; ellos son el sistema.....No creo en la superioridad de unas razas frente a otras, pero sí en el de unas civilizaciones frente a otras. Es mentira que todas las culturas sean igual de valiosas porque si así fuera tendrían todas un idéntico nivel de desarrollo. Los anglosajones dominan el mundo entero porque son un pueblo con una mentalidad victoriosa orientada al éxito” (Ferrer, 2010). Es por este motivo que se puede concluir que el Ecuador así como muchos otros países menos desarrollados tiene un gran grado de influencia de los Estados Unidos y por ende un apego a dicha cultura y a las costumbres de la misma. Esto genera un impacto positivo sobre la creación de un negocio innovador dada la influencia estadounidense y el porcentaje destinado a comidas y bebidas no alcohólicas de los hogares ecuatorianos.

2.1.4. Aspecto tecnológico y ecológico

El Ecuador está desarrollándose en el ámbito tecnológico, se están creando aplicaciones que permiten que el cliente pueda ver las opciones de menú y hasta hacer sus pedidos sin ni siquiera llamar por teléfono. Según el artículo “apps que le llevan la comida”, redactado por Luis Medina se puede notar que el objetivo es “hacer que cada restaurante tenga su propio aplicativo para hacer presente su marca” (Medina, 2015). Por otro lado, se están desarrollando nuevos modelos de cocinas y artefactos para la preparación de alimentos de manera industrial, importados, elaborados y/o ensamblados en el Ecuador. Esto genera un impacto positivo en la industria y en el medio ambiente ya que permite aprovechar las materias primas así como disminuir los desechos y generar menor daño al medio ambiente. Existen los “restaurantes sostenibles” para mantener un equilibrio para que los recursos no se agoten y usar productos y procesos respetuosos con el medio ambiente. (Acciona 2014). Sostenibilidad para todos. Recuperado de <http://www.sostenibilidad.com/conoces-los-restaurantes-sostenibles>).

2.2. ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

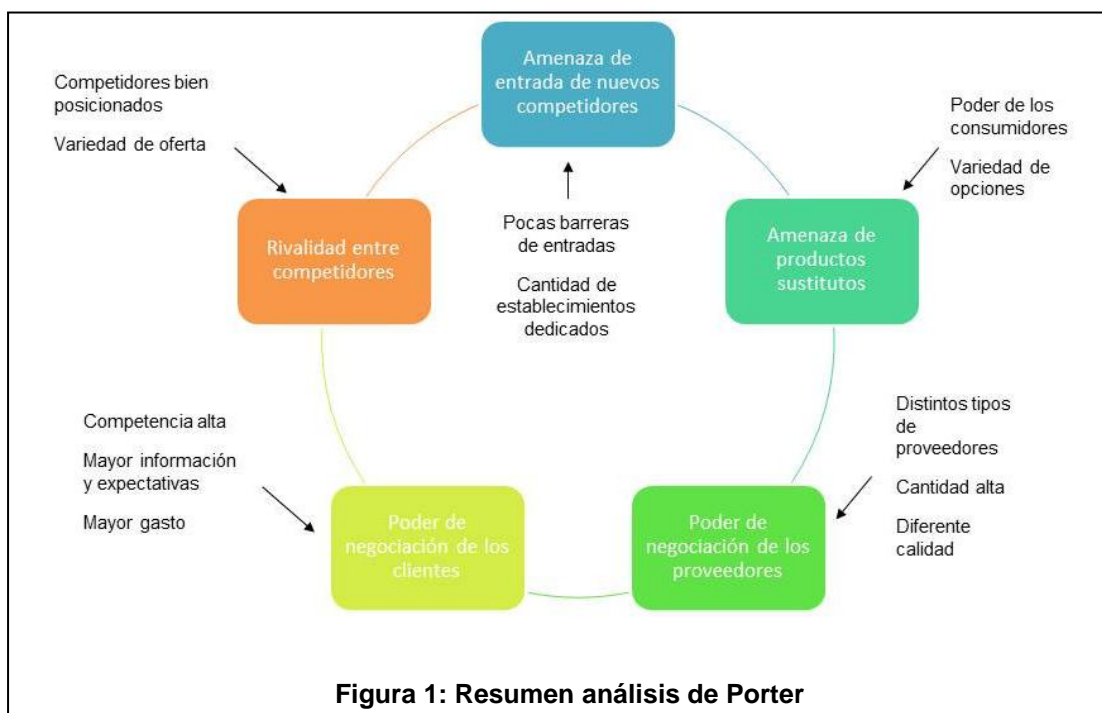


Figura 1: Resumen análisis de Porter

2.2.1. Amenaza de nuevos competidores:

La entrada de nuevos competidores representa una amenaza alta, ya que es un mercado al cual es fácil ingresar, las barreras de entrada son mínimas; las únicas existentes en esta industria son el capital de trabajo y los diversos permisos de funcionamiento como son la solicitud para el permiso de funcionamiento, los productos con su registro sanitario, certificado de capacitación para la manipulación de alimentos, entre otros (Ministerio de Salud pública, 2016). Por otro lado es un mercado competitivo, existen alrededor de 12.087 establecimientos solo en Pichincha dedicados al alojamiento y al servicio de comida, (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011) que en comparación a las otras industrias representa una cifra alta.

2.2.2. Amenaza de productos o servicios sustitutos:

Dentro de los productos sustitutos está la competencia directa así como todos los locales de comida rápida (KFC, Mc Donalds) y hasta el hecho de que los consumidores decidan cocinar en casa, es decir cualquier manera de que el hombre satisfaga su necesidad básica. Estos sustitutos están bien muy arraigados y posicionados dentro del mercado ecuatoriano. Según la revista EKOS Negocios publicada el 29 de Mayo del 2013 señala que “se estima que el sistema de franquicias mueve alrededor de \$946 millones al año en el Ecuador” (Equipo de Investigación Ekos e Inteligencia de Negocios, 2013), por lo que este factor representa una amenaza alta en el mercado

2.2.3. Poder de negociación de los proveedores:

Los proveedores tienen un poder de negociación medio, por la cantidad existente dentro del mercado ecuatoriano. Se consideran proveedores desde los mercados municipales hasta grandes empresas como Pronaca, Corporación La Favorita. Por ejemplo, dentro de la memoria de sostenibilidad de PRONACA, se sostienen los principios con los diferentes stakeholders, “buscar las mejores relaciones con los diferentes grupos de interés, en un ambiente de armonía y colaboración” (Memoria de Sostenibilidad, 2011). Por lo que reina un ámbito de respeto para todos los consumidores, colaboradores y la sociedad en general.

2.2.4. Poder de negociación de los clientes:

El poder de negociación de los clientes en esta industria es alto, ya que existe mucha información y competencia, por lo que los clientes son aquellos que tienen la potestad, sus exigencias son más altas. Según datos del INEC, dentro de los gastos de consumo de las familias ecuatorianas, un 24,4 % aproximadamente, en Pichincha, son destinados a alimentos y bebidas no alcohólicas, y a restaurantes y hoteles (INEC, Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares Urbanos y Rurales, 2011-2012), lo que demuestra que representa un gasto significativo en los hogares, y por ende los clientes tienen mayor poder de decisión y expectativas de lo que esperan consumir.

2.2.5. Rivalidad entre los competidores existentes:

Las fuerzas competitivas se refieren tanto a los competidores directos como a los indirectos. Este factor es clave en el análisis. Dentro del mercado existe una gran cantidad de competidores, por ejemplo, Fridays, Strawberry Fields, Sport Planet, La Vecindad de los Cuates, los Choris y hasta las franquicias ya sea nacionales o internacionales instaladas en el país (Yogurt de la Amazonas, Subway, KFC, entre otras), lo que hace que el entorno esté saturado. Es por este motivo que la rivalidad entre competidores en el mercado ecuatoriano es alta, existen muchas opciones cada una con su diferenciación, y por ello cada empresa quiere obtener una participación de mercado mayor.

En base a una matriz EFE, como le muestra la figura No. 2, las conclusiones más relevantes en cuanto al entorno externo, son:

	Ponderación	Calificación*	Total ponderado +
Oportunidades	industria	Empresa	
Estabilidad política	0,15	1	0,15
Impulso a la industria ecuatoriana	0,15	3	0,45
Consumo de alimentos y bebidas fuera de casa representa un % alto (24,4% del ingreso mensual)	0,15	4	0,60
Facilidad de ingreso a la industria	0,03	2	0,06
Arraigamiento a la cultura americana	0,02	3	0,06
Amenazas			
Normas y requisitos a cumplir	0,1	3	0,3
Tasas de interés están en aumento	0,1	3	0,3
Rivalidad entre competidores	0,15	3	0,45
Poder de negociación de los clientes	0,1	2	0,2
Muchos productos sustitutos	0,05	2	0,1
TOTAL	1,00		2,67

Nota: *Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor, donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por arriba de la media, 2 = la respuesta es la media y 1 = la respuesta es mala.
+ El total ponderado de 2.67 está por arriba de la media de 2.50.

Figura .2: Matriz EFE

- Los resultados de la matriz EFE determinan que la creación de la empresa estaría justo por encima de la media en su esfuerzo por seguir estrategias que capitalizarían las oportunidades y evitarían las amenazas.
- Si bien los factores externos macro no sugieren que el país se encuentra en una situación idónea para la apertura de un negocio nuevo, se determinó que tanto en el ámbito social como económico y tecnológico existen oportunidades de mercado que apuntan que es factible abrir un nuevo negocio de comida.
- A pesar de que se manifiesta de que el país está pasando por momentos complicados en al ámbito económico, los ecuatorianos de segmento medio a medio – alto tienen un consumo en alimentos y bebidas no alcohólicas significativo (24,4% de los ingresos mensuales). Esto representa una oportunidad de negocio,
- Existen oportunidades para emprendedores con ideas innovadoras, dado el apoyo político que se está brindando a la industria nacional, lo que representa una oportunidad de mercado.
- En el aspecto tecnológico, el desarrollo de nuevos sistemas de información así como sistemas de procesamiento de los desechos, permite manejar de mejor manera un negocio por lo que representa una oportunidad.
- Dentro del ámbito cultural, si bien desde un lado social, el arraigamiento a la cultura anglosajona es una debilidad para el país en el caso de un proyecto basado en un enfoque americano, representa una oportunidad.
- En cuanto a la industria de alojamiento y servicio de comidas, se puede apreciar que es una industria amplia pero muy competitiva, existe una variedad amplia de productos sustitutos lo que genera una amenaza para la creación de un nuevo proyecto.
- Es fácil de ingresar a la industria, puesto que las barreras de entrada son mínimas, y fáciles de pasar.

- La mayor amenaza dentro de la industria de alojamiento y servicios de comida en el Ecuador, es el poder de negociación de los clientes, la amenaza de entrada de nuevos competidores, así como la amenaza de productos sustitutos, dado que el poder no se encuentra en mano de los “proveedores” sino en mano de los clientes, ya que son ellos los que toman la decisión en base a los tres aspectos mencionados.
- Una amenaza importante es la rivalidad entre competidores, dada la gran cantidad que existe y su buen posicionamiento en el mercado; sin embargo si se maneja correctamente esta amenaza, puede convertirse en un factor de éxito, con una diferenciación, que si es manejada adecuadamente sea la semilla del crecimiento.
- La industria dentro de los últimos años ha tenido un crecimiento, si se sabe manejar las amenazas de una manera inteligente, éstas se pueden convertir en oportunidades para dar un arranque al proyecto. Para lograr posicionarse en la industria, es necesario determinar firmemente la diferenciación y las ventajas competitivas.

CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL CLIENTE:

3.1. Plan de investigación

3.1.1. Justificación de la investigación

Se realiza la investigación de mercados para determinar los gustos y preferencias de los clientes en cuanto a bares – restaurantes.

3.1.2. Problema de investigación

Pregunta de investigación inicial: ¿Es conveniente abrir un nuevo Bar restaurante temático basado en las series de comedia más importantes a partir de los años 80's, en la ciudad de Quito?

Preguntas de investigación:

- ¿Cómo evalúan los consumidores las opciones de restaurantes para tomar la decisión?
- ¿Qué factores son los más relevantes al momento de tomar la decisión?
- ¿Cómo reaccionan los consumidores ante la innovación?
- ¿Cuándo y dónde prefieren los consumidores consumir productos de calidad y con buen servicio?
- ¿Por qué razón los clientes prefieren un lugar en vez de otro?
-

Problema de investigación: ¿Cuáles son los factores que influyen en la toma de decisiones de los consumidores cuando se habla de un bar – restaurante?

3.1.3. Objetivos de la investigación:

Objetivo general de la investigación:

Identificar la relación entre oferta y demanda, conociendo la competencia y los atributos esperados por el segmento objetivo, para determinar la aceptación que tendría un bar – restaurante temático en la ciudad de Quito.

Objetivos específicos de la investigación:

- Determinar los gustos y preferencias de los consumidores en Quito.
- Identificar los competidores mejor posicionados dentro del mercado.
- Determinar cuáles son los factores más influyentes al momento de visitar un bar – restaurante nuevo.
- Identificar los atributos de un bar – restaurante exitoso, para el retorno de los consumidores.
- Conocer la opinión de un experto sobre el tema.

3.1.4. Metodología de la investigación:

Dentro de esta investigación, es necesaria tanto una investigación cualitativa así como cuantitativa de fuentes primarias. Se utiliza una investigación exploratoria para la parte cualitativa (focus group y entrevista a expertos) para aumentar el conocimiento de los motivos, actitudes y conductas de los consumidores. Para la parte cuantitativa se parte de la investigación descriptiva (encuestas) para determinar los factores clave (qué, cómo, dónde, qué) de la conducta de los consumidores (F.Hair, 2010). Por otro lado se debe utilizar fuentes secundarias que permitan determinar tendencias (INEC, Banco Central del Ecuador, Banco Mundial, Ministerio de Salud Pública).



La comida estadounidense (alitas, carne, papas fritas, hamburguesas) fueron los platos más recordados por los participantes. Se dio el ejemplo de un plato mar y tierra (camarones apanados y trozos de carne apanada con papas fritas y ensalada, que tuvo una buena crítica, y se comentó que pagarían entre \$8,00 y \$13,00 por este plato. Por otro lado, se comentó que en el Sports Planet es muy buena la comida, pero la atención es lenta. Los lugares idóneos para la implementación de un bar restaurante temático según los participantes del focus podrían ser la González Suárez, Isabel La Católica, República del Salvador o Cumbayá. El éxito es tener pocas opciones de comida para una atención rápida. Por otro lado, la ambientación del lugar según el tipo de serie es un factor interesante. El fútbol es un componente primordial para determinar el posicionamiento, al igual que el enfoque en un concepto distinto (ambientación, música de fondo, vestimenta con la temática, sinergia, concepto y producto, la creación, juegos mientras se espera la orden (billar, fútbolín, adivinanzas en los individuales). Debe existir una diferenciación puntual para definir el posicionamiento en el mercado. En cuanto a la promoción, la publicidad es el elemento primordial para los participantes vía redes sociales, aunque sin olvidar los medios tradicionales; y por otro lado, los participantes opinaron que las relaciones públicas, es un factor clave si llega a existir una crisis, además de escuchar y atender las necesidades de los diferentes públicos. Finalmente la promoción de ventas, no es un factor decisivo para los participantes al momento de escoger un bar - restaurante.

3.2.2. Entrevistas a expertos

Se utiliza recolección de datos primaria y secundaria para definir esta herramienta de investigación. Primero se debe determinar a las personas que serán entrevistadas para luego definir la guía de preguntas, y poder sacar las conclusiones. Mediante estas entrevistas se pretende determinar qué factores tanto como empresa y como cliente son los más influyentes, y entender el funcionamiento de los establecimientos y de la industria.

Tema: Entrevista para entender cómo desarrollar un posicionamiento firme y determinar cuáles son los atributos que los clientes toman más en cuenta.

Tabla 2: Tabla comparativa encuestas

Entrevista 1: Vaco y Vaca – Jessica Moreno – Jefe de Operaciones	Entrevista 2: Lucky Grill – Mónica Tamayo – Propietaria
 <p>Ubicación: C.C. el Bosque, San Luis Shopping, Quicentro Shopping.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diversos elementos que permiten que los consumidores escojan un lugar. • Lo que más llama la atención es el elemento visual y luego el precio. • Buscar el valor al dinero que los clientes pagan mediante un buen y rápido servicio, productos de buena calidad, comodidad y un 	 <p>Ubicación: Sangolquí</p> <ul style="list-style-type: none"> • Precio accesible (no muy alto ni muy bajo, porque pueden haber malas interpretaciones). • Plus: Atención personalizada por los dueños, buen producto, lugar. • Hacer que el cliente se sienta en familia • Decoración diferente – diferenciación.

<p>ambiente amigable. Los factores intangibles son muy importantes (Deportes en televisión, manteles, servicio a la mesa, música, área infantil).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si el posicionamiento es en base a la seguridad, fácil acceso y parqueaderos por estar dentro de un centro comercial, esto ya no se debe cambiar. • Es importante estar cerca de los competidores, para la influencia en la decisión. • Los principales competidores son los locales de comida rápida 	<ul style="list-style-type: none"> • Es importante estar distante de la competencia para hacerse conocer. • Procesos definidos y bien estructurados (script para atención al cliente) • Proveedores son un cliente importante para obtener materia prima con altos estándares de calidad
<ul style="list-style-type: none"> • Marketing de boca a boca elemento de publicidad más importante • Por el target al que va dirigido las promociones de ventas no son totalmente aceptadas • Inversión continua para reducir ciertos costos administrativos • Publicidad: redes sociales para comunicar mejor sin descuidar los medios tradicionales • Estrategias de precios bien estructuradas 	

En cuanto a la investigación cualitativa se puede concluir que existen opiniones distintas sin embargo el servicio, el precio y el tiempo de atención en un restaurante son los factores que más se repiten. Al segmento en cuestión le interesa el tipo de temática y se sintieron identificados al hablar de series de comedia estadounidenses. En cuanto a la entrevista a expertos, se pudo ver que según el posicionamiento del lugar, hay criterios distintos en cuanto a estrategias de ubicación, precios, procesos, relación y distancia con la competencia, aunque existen puntos en común como la importancia de la publicidad, las estrategias de precios y la relevancia de la inversión continua para ir mejorando, y aumentar la participación en el mercado.

Esto permite ver que si bien hay mucha competencia posicionada en el mercado, a las personas entrevistadas les interesa nuevos lugares de esparcimiento con temáticas distintas.

3.3. Investigación cuantitativa

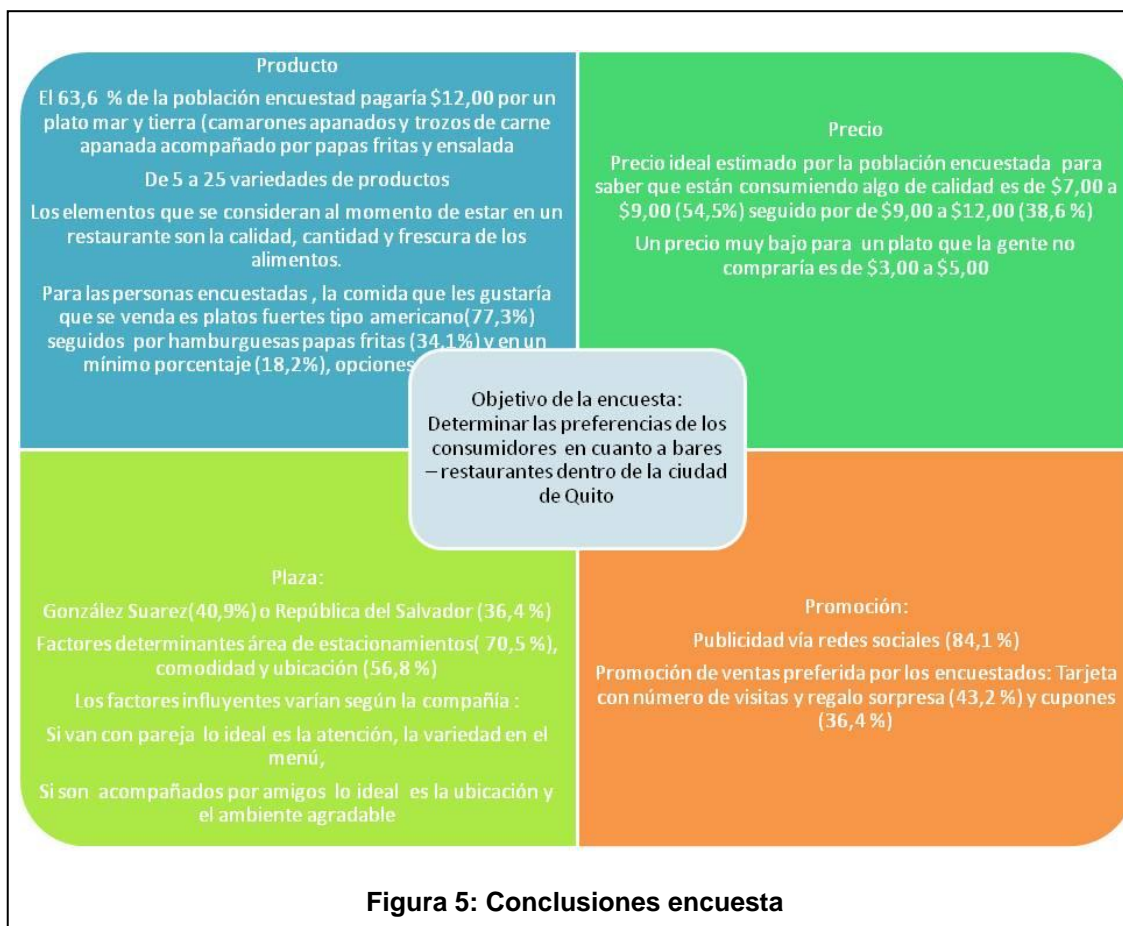
3.3.1. Encuestas

Herramienta de carácter cuantitativa, que permite revisar las preferencias y necesidades, y posibles características del producto a ofrecer. Para esta herramienta la recolección de datos primarios es necesaria, y secundarios (puesto que originalmente tienen un propósito diferentes de los objetivos de la investigación actual), luego de establecer los objetivos (León Shiffman, 2010) para lograr calcular el segmento de mercado. La muestra significativa en este caso es de 384 encuestas (Networks, 2013)(Anexo 1), pero se realizarán 50 encuestas por cuestiones de tiempo y práctica.

Link encuesta:

https://docs.google.com/forms/d/1NuUB0i9NYqGjPUex9APw1LAQuK_a2vxJzJAee2yF8eg/viewform

Realizando el análisis de datos con SPSS de IBM, mediante un factor de correlación se puede apreciar diferentes factores que influyen en la población estudiada. El 98 % de las personas encuestadas les gusta salir a comer afuera. Los factores y conclusiones en la figura 5, muestran los elementos más significativos dentro de las 4 P's del mix de marketing.



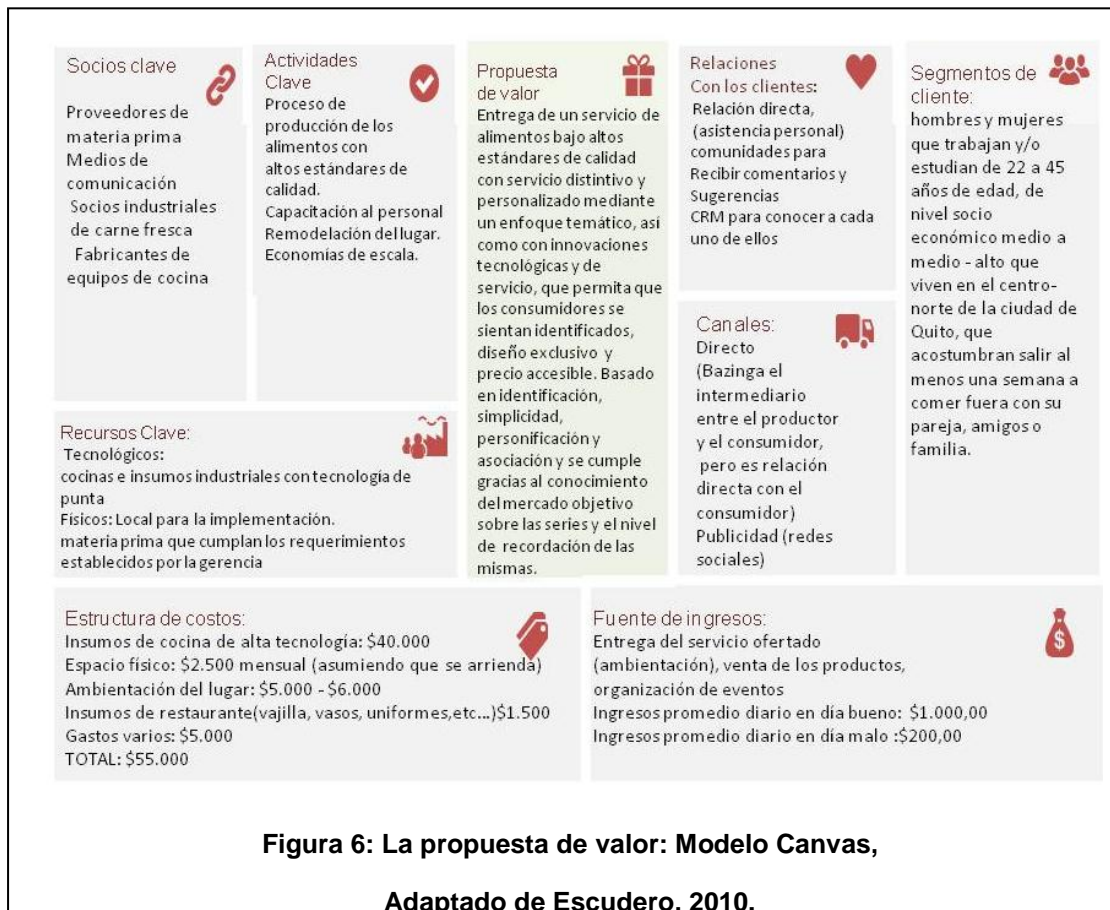
Sin embargo, existen también otras conclusiones relevantes. Dentro de los encuestados, el 62,7% fueron personas solteras, el 25,5 % casadas y el 11,8 % divorciados, de esta manera podemos identificar que el estado civil influye en los factores determinantes. Cuando la persona es soltera, la buena atención, la buena sazón, el ambiente agradable y la ubicación son los más importantes, mientras que cuando son casados el precio, la ubicación, la comodidad y la variedad del menú son los factores determinantes. Por otro lado la frecuencia de consumo también varía según la compañía. Dentro de los encuestados, el mayor porcentaje van con su pareja o amigos varias veces a la semana, mientras que con la familia o compañeros de trabajo, el porcentaje que acude a restaurantes es de una o dos veces al mes. Los resultados arrojan que las series que llaman más la atención de los encuestados son las de comedia, con un 54,9 %; siendo las más populares, Friends, Full house, The Big Bang Theory, Los Simpsons y Two and a half men seguidas por la series de Acción con un 27,5 %. Finalmente la higiene resulta también un elemento primordial para la fidelización de los clientes.

Según los datos obtenidos en la investigación cuantitativa se puede concluir que las series de comedia estadounidenses tienen un gran grado de aceptación de las personas encuestadas, además de que los elementos más importantes al momento de tomar la decisión son la ubicación, los parqueaderos, el servicio y finalmente el precio. Esto permite ver de una manera general el panorama sobre el cual se debe manejar el negocio para tener éxito.

CAPÍTULO IV: Oportunidad de Negocio

4.1. Oportunidad de negocio:

La oportunidad de negocio se identifica mediante la necesidad que tienen los consumidores de 22 a 45 años, de acudir a un lugar con un enfoque temático innovador y distinto. Un lugar perfecto donde se sientan identificados, y puedan pasar un momento agradable con sus amigos, parejas o familia.



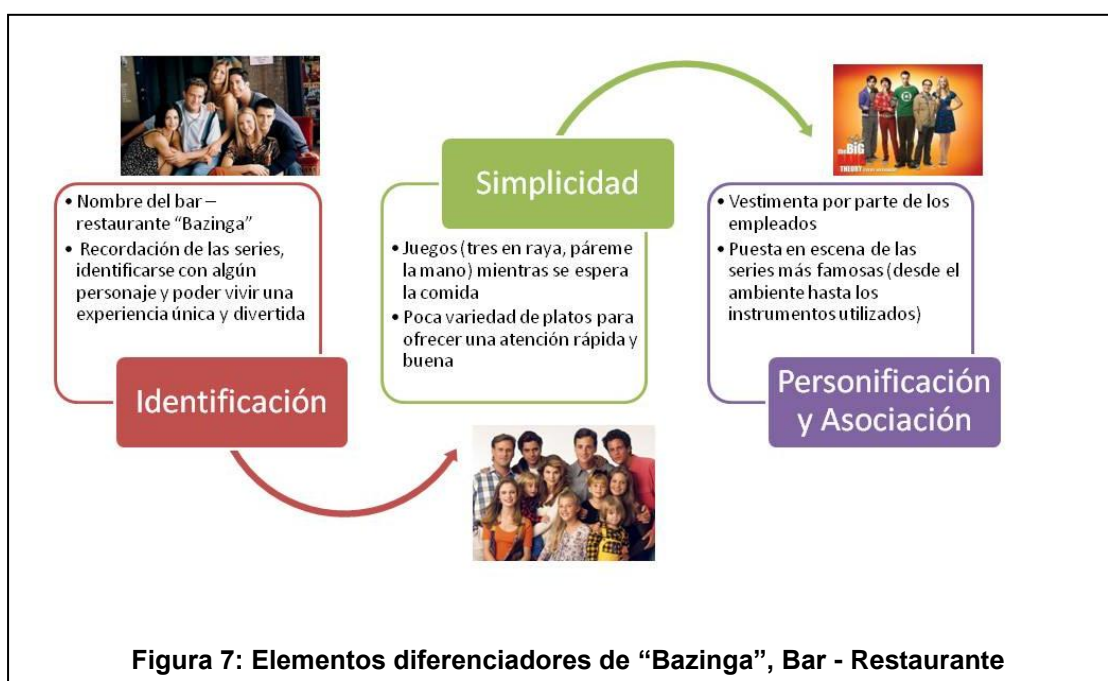
El ciclo de vida de un restaurante en el mercado ecuatoriano, varía según la forma de su curva de ingresos mínimos a los 6 meses; si es una curva con tendencia positiva, tiene mayores posibilidades de permanecer dentro del mercado, mientras que si es una con tendencia negativa, el riesgo de que quiebre el lugar es mayor. En el Ecuador el 94% de negocios de comida cierran a los 6 meses. Luego del análisis externo se puede constatar que si bien el país está atravesando una crisis, esta industria está en crecimiento, aunque existe competencia directa e indirecta muy bien posicionada. Sin embargo, la oportunidad de negocio radica en el enfoque temático del lugar, así como en la diferenciación, que resulta de un menú variado, al cual el cliente puede acceder de manera digital mediante un dispositivo móvil (análisis externo, tecnología), la identificación por parte de los consumidores con la escenificación del lugar (focus group y encuestas), y del uso de insumos específicos de cada serie para la recordación.

CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING:

5.1. Estrategia general de marketing

Luego del análisis de la industria y de los consumidores potenciales de la empresa, se determina que la estrategia de marketing más ajustada a la apertura de un bar restaurante temático, es la diferenciación, debido al crecimiento de la industria de alojamiento y servicios de comida.

Se utilizará la diferenciación amplia que consiste en, “ofrecer atributos únicos del producto, que para una amplia variedad de clientes sean tentados y crean que vale la pena pagar por él” (Thompson P. G., 2012). El objetivo que se busca a través de esta estrategia es que el lugar sea percibido como innovador, personalizado y exclusivo. Esta diferenciación se fundamenta en:



Con la figura 6, el subconsciente de los consumidores crea una asociación, además de que, al no saber cuál es el motivo del gusto de los consumidores, es difícil de copiar. Existen elementos obvios a la vista, pero al mismo tiempo existen elementos que de manera inconsciente llegan a los consumidores, por ejemplo el uniforme de los meseros que se parezcan a las series al igual que los elementos de la vajilla (cubiertos, platos, vasos, tazas), que si bien puede parecer insignificante, son tomados de cada una de las series, y crea una asociación subconsciente.

5.1.1. Mercado objetivo:

Dados los resultados de la investigación de mercados, el mercado objetivo del proyecto son hombres y mujeres que trabajan y/o estudian de 22 a 45 años de edad, de nivel socio económico medio a medio – alto, que viven en la ciudad de Quito, y acostumbran salir al menos una vez a la semana a comer fuera con su pareja, amigos o familia.

Tabla 3: Segmentación del mercado

		Censo 2010	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Población Quito		2.239.191	2.597.989	2.644.145	2.690.150	2.735.987	2.781.641
hombres y mujeres de 22 a 45 años	37,53%	840.396	975.057	992.380	1.009.646	1.026.850	1.043.984
clase media alta y alta, estratificando A y B	35,90%	301.702	350.045	356.264	362.463	368.639	374.790
Les gusta salir a comer afuera	98,00%	295.668	343.044	349.139	355.214	361.266	367.294
Le gustaría que se abra un restaurante tematico basados en series de comedia	86,30%	255.161	296.047	301.307	306.550	311.773	316.975
Frecuencia de comidas fuera (demanda potencial)	54	13.778.694	15.986.538	16.270.578	16.553.700	16.835.742	17.116.650

Adaptado de los resultados del Censo Nacional de Población y Vivienda 2010.

5.1.2. Propuesta de valor:

La propuesta de valor que “Bazinga, bar – restaurante” ofrece a sus consumidores es la entrega de un servicio de alimentos con altos estándares de calidad, un servicio distintivo y personalizado (es decir en los platos tener ciertos elementos diferenciadores, como por ejemplo poner la inicial de la persona que pidió el plato, entre otros), elementos que no hacen variar el precio pero si la percepción del consumidor, además del enfoque temático, así como con innovaciones tecnológicas y de servicio, que permita que los consumidores se sientan identificados, con el ambiente del lugar; ya que será escenificado en base a las series de comedia más famosas, con un diseño exclusivo y a un precio accesible. La promesa básica se basa en identificación, simplicidad, personificación y asociación y se cumple gracias al conocimiento del mercado objetivo sobre las series y el nivel de recordación de las mismas.

5.2. Mezcla de marketing



5.2.1. Producto:

Se ofrecerá una variedad de productos basados en carne, pollo y mariscos acompañados de guarniciones nacionales o al estilo norteamericano, con una innovación en cuanto a la presentación de los mismos, la figura 7 nos muestra un

ejemplo del tipo de platos a ofrecer. La estrategia de desarrollo de producto nuevo centrado en el cliente, es la idónea a utilizar en estos casos, puesto que permite “encontrar nuevas formas de resolver problemas de los clientes, y crear experiencias más satisfactorias para los mismos” (Amstrong, 2012), de una manera integral y sistemática, es decir que integre todos los elementos de la cadena de suministros, que es lo que Bazinga pretende ofrecer para obtener un posicionamiento fuerte. En un principio para un mejor desempeño de la marca, se ofrecerán 10 variedades de platos para que los tiempos de espera sean mínimos, y la calidad de los productos ofrecidos cumpla con los estándares de calidad establecidos

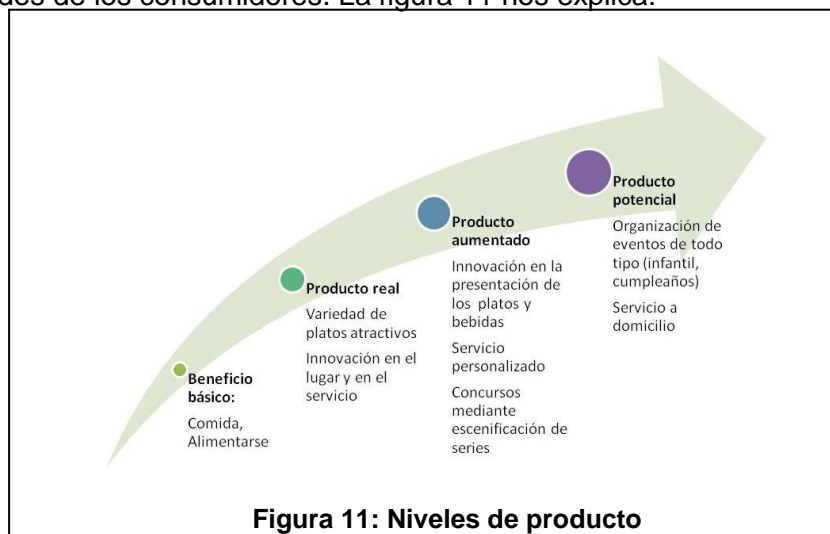


Figura 9: Productos a comercializar

Los atributos del producto son los siguientes:



Es importante determinar los niveles de producto que existen para superar las necesidades de los consumidores. La figura 11 nos explica:



5.2.1.1: Branding

El nombre y logotipo buscan generar identificación mediante las series de comedia más vistas, a la vez de ser elegante y simple para mejorar la recordación de marca, y lograr el posicionamiento deseado. La figura 11, muestra el nombre “Bazinga”, que hace referencia a la serie the Big Bang Theory(Sheldon) y a Padre de familia; es una expresión muy conocida dentro del segmento objetivo, que llama la atención por la recordación del capítulo, además de que representa algo gracioso, lo que muchos no saben es que en estas series es un sinónimo de burla, sin embargo se busca crear un equilibrio junto al logo, que representa una persona rodeado de su grupo (familia, amigos), lo que busca simbolizar un lugar divertido, pero a la vez de unión.



5.2.1.2: Servicio

Para generar una experiencia completa, es imprescindible el servicio prestado a los consumidores, que es lo que se basará “Bazinga”, para desarrollar su marca. El servicio será personalizado e innovador. Es importante una ampliación del servicio básico (que los consumidores ordenen lo que desean), con servicios complementarios (preocupación por el bienestar de los mismos, comodidad, personalización). Hay dos tipos de servicios complementarios (servicios de facilitación y servicios de mejora), como lo muestra la figura 13 (Lovelock & Wirtz, 2009).

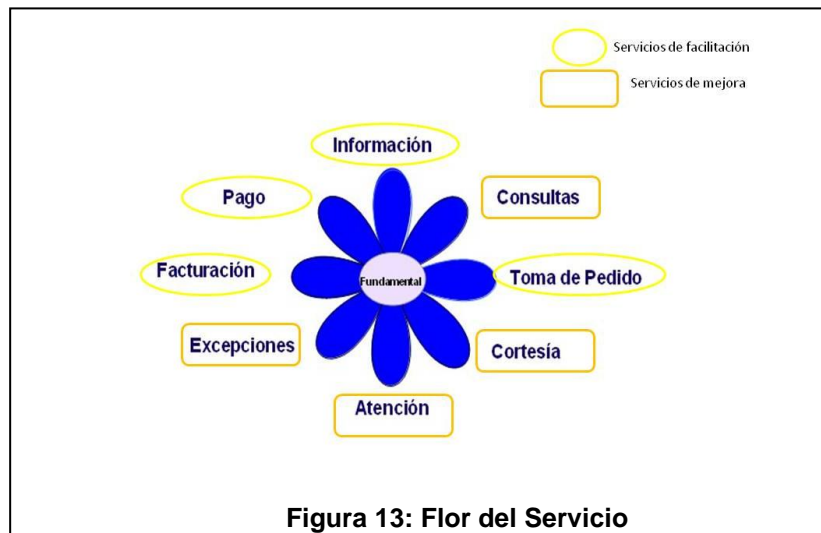


Figura 13: Flor del Servicio

La información será real, relevante y puntual sobre los aspectos de interés de los consumidores, el proceso de toma de pedidos amable, personalizado y rápido, la facturación clara y con la información correcta, el pago ágil y mediante promociones, las consultas abiertas, para mantener un diálogo con el consumidor y hacerle saber que es su opinión es importante para el lugar, la hospitalidad (atención), que es el servicio complementario más importante para este tipo de locales, que debe ser agradable al cliente desde que ingresa, la cortesía que va de la mano con la hospitalidad y nunca se la debe dejar en segundo plano, y finalmente las excepciones, cuando sean necesarias (por ejemplo pedidos especiales por alergia a algún alimento, manejo de reclamos/sugerencias), y solución de problemas. Habrá tres tipos de ambientes, uno según cada tipo de serie (stand up comedy, site comedy y comedia animada). Dentro del servicio también están presentes las instalaciones. El lugar será decorado y basado en series como Friends, Full house, es decir habrá ciertos elementos que permitan que los consumidores recuerden aquellas series para sentirse identificados, y como si estuvieran dentro de la serie. Para este mismo objetivo se pretende crear pequeñas dramatizaciones, es decir que los meseros estén vestidos, y de una u otra manera actúen parecido a cómo actúan en las series. Por ejemplo, se podrá decorar uno de los ambientes como la cafetería de Friends.

5.2.2: Precio

Se determinará la estrategia de precio, mediante un enfoque en el valor de mercado. Se establecerá una estrategia de pricing de valor de mercado, que permite “determinar el precio según la percepción que tengan los consumidores del valor del producto”, tomando en cuenta la actuación que los compradores tengan hacia los precios de venta y la actuación del mercado sobre los competidores (Eslava, 2007) y de esta manera cumplir con las 4 C’s del consumidor (Cobertura de valor, comunicación, conveniencia y costo para el consumidor)

En base a los resultados de la investigación, el rango de precios variará entre los \$5,00 y \$10,00 para los platos fuertes, entre \$1,50 y \$2,50 para las bebidas no alcohólicas, \$3,00 y \$8,00 para las bebidas alcohólicas de diferentes presentaciones, y \$1,50 y \$3.50 para las diferentes guarniciones extras. Este rango se determinó en base a los ingresos promedio del mercado objetivo, así como el valor que generará el producto en los consumidores, los costos de producción, y un margen de rentabilidad.

En el Ecuador, el precio es un factor relevante a la hora de tomar una decisión, es por esto que se pretende generar valor y relaciones a largo plazo con los consumidores de Bazinga. Sin embargo es también importante tomar en cuenta los costos de fabricación del producto, así como el pago de las personas que hacen que el servicio sea el mejor. Dentro de esto, se encuentra el costo de las materias primas, de producción, el mantenimiento de las instalaciones y el pago de empleados. Dentro de los precios establecidos anteriormente se encuentran ya estipulados estos costos así como el valor agregado que pagan los consumidores.

Tabla 4: Componentes del costo del plato estrella

Costo de venta	Valor	Componentes
Costo variable	3,50	Materia prima
Costo fijo	3,50	Gastos administrativos(salarios, mantenimiento instalaciones)
Costo total	7,00	
Precio de venta al público	10,00	

El costo de venta representa el 70% del precio de venta al público, el 30% restante corresponde al margen de ganancia que genera el producto. En los diferentes platos se estimará con los mismos márgenes el precio. En todos los platos que Bazinga ofrecerá se tomará en cuenta estos márgenes para establecer los precios adecuados.

5.2.2.1. Estrategia de ajuste de precios

La estrategia de precios ideal para este caso es orientado a la competencia, mediante un mismo nivel de precios con los competidores, para captar al mercado objetivo meta, además de transmitir la imagen de calidad deseada, y porque no se tiene ningún control sobre los precios por la gran cantidad de competidores y productos que existen en el mercado ecuatoriano (Thompson I. , 2007)

5.2.3: Plaza

La distribución de los productos será de forma directa, puesto que no habrá intermediarios entre Bazinga y el consumidor final, es decir que Bazinga sería más bien el intermediario entre los productores de materia prima y los consumidores finales. La estrategia seleccionada en este caso es la ubicación del local. Según datos obtenidos en la investigación de mercados, la plaza ideal es la Av. González Suárez, al norte de la ciudad de Quito, una casa con jardín amplio; donde se pueda adecuar las instalaciones para el funcionamiento de un bar - restaurante y que exista la cantidad de parqueaderos adecuados y comodidad. El objetivo de esta estrategia es estar cerca de la competencia y lograr posicionarse en el mercado, para que los consumidores tengan más opciones para escoger, y escojan siempre Bazinga.

5.2.4. Promoción

La promoción de Bazinga es un elemento estratégico en la introducción al mercado de este nuevo enfoque, y para la construcción de marca en el segmento elegido. El factor clave en la estrategia de promoción será la comunicación; estará alineada a la estrategia de atracción, con la utilización de la publicidad y promoción de ventas, para aumentar la demanda de los clientes. Por medio de canales tradicionales y no tradicionales, como lo muestra la figura 14 y 15:



Dentro de los canales no tradicionales se encuentra el embudo de marketing, que se refiere a un proceso que empieza desde donde el equipo de marketing lanza una acción de marketing hasta que consigue una oportunidad de negocio, sobre todo mediante los medios electrónicos como lo muestra la figura 16 (Valdes, 2012)



En Bazinga se utilizará esta táctica para poder segmentar a las personas que visiten los medios digitales, y así prospectar clientes potenciales, vender el producto y finalmente fidelizar a los que más consumen y aportan un marketing boca a boca positivo. Ver Anexo 3: Presupuesto de Marketing, dentro de este Anexo se identificar los gastos en promoción el primer año para tomarlo en cuenta en el análisis financiero.

CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1: Misión, visión y objetivos de la Organización.

6.1.1. Misión

Ofrecer a nuestros clientes, un lugar especial donde puedan compartir con sus seres queridos, los más ricos platos al estilo americano, con un ambiente único, enfocado en las series de comedia con las que se me identifican. Bazinga ofrece un servicio de primera mano a través de empleados motivados y felices.

6.1.2. Visión

Ser reconocidos como el principal bar- restaurante con enfoque temático, que piensa primero en sus clientes, tanto internos como externos, ofreciendo productos con altos estándares de calidad. Liderar el mercado de restaurantes temáticos a finales del 2018.

6.1.3. Objetivos a corto plazo

- ✓ Obtener una participación de mercado de al menos el 1%
- ✓ Aumentar las ventas en un 8% hasta el segundo año de operación
- ✓ Recuperar el 30% de la inversión realizada por cada socio.
- ✓ Tener al menos 550 seguidores en Facebook, para mejorar el posicionamiento.

6.1.4. Objetivos a mediano plazo

- ✓ Organizar al menos 3 eventos mensuales en las instalaciones de Bazinga
- ✓ Aumentar la variedad de platos de 10 a 15 en el segundo año de operación
- ✓ Aumentar la participación en medios digitales en un 40 %.
- ✓ Promocionar el lugar para aumentar el % de visitantes extranjeros.

6.1.5. Objetivos a largo plazo

- ✓ Atraer un 20 % de inversión privada para ampliar la cobertura.
- ✓ Mantener un crecimiento sostenible a partir del tercer año, medido a través de las utilidades de la compañía.
- ✓ Abrir una sucursal en Guayaquil.

6.2. Plan de Operaciones

6.2.1. Estrategia de operaciones

La estrategia de operaciones de Bazinga está orientada a crear asociación con los grupos de interés, realizar una integración con proveedores, clientes y colaboradores. Además, está asociada al proceso de la generación del bien y del servicio, así como al análisis de la capacidad productiva.



6.2.2. Flujograma de procesos

Bazinga se basará en un proceso de control de la calidad, procurando que las actividades se mantengan alineadas entre ellas, además de mantener una coherencia con la estructura organizacional. La figura No. 18 muestra los procesos diarios, sus tiempos y los responsables de cada actividad. Ver Anexo 4: Flujograma de procesos.

	Tiempo	Personas	Infraestructura	Costo
Proceso 1: Compra de la materia prima *				
Actividad 1: Contacto con el proveedor para solicitar y entregar los insumos	1 día	Chef	Restaurante - Transporte	Variable según la cantidad entre \$700 y \$1000 (todos los insumos)
Actividad 2: Realizar un inventario para control	4 horas	Gerente General - Chef	Restaurante	\$200 compra del software para control de inventarios
Proceso 2: Preparación del lugar y de los ingredientes				
Actividad 1: Limpieza del local, separación de las porciones	2 horas	Meseros - Chef – Ayudante de cocina	Restaurante	Costos de mantenimiento (\$50) mensual
Proceso 3: Organización de toma de órdenes , pedidos y cobro				
Actividad 1:Toma de pedidos y entrega comandas	5 minutos	Meseros – Chef – Ayudante de cocina	Restaurante	N/A
Actividad 2: Solicitud de facturación y pago	5 minutos	Meseros	Restaurante	N/A
Proceso 5: Limpieza y cierre				
	1h30 min	Personal de limpieza – Ayudante de cocina	Restaurante	Costo de mano de obra

*El proceso uno se considera semanal, mientras que el resto de procesos son diarios

Figura 18: Procesos diarios

6.2.3. Requerimientos de equipos y herramientas para la operación

Los equipos y herramientas que se requieren para el funcionamiento de la empresa serán adquiridos a proveedores locales, considerando que los insumos necesarios son equipos industriales que se venden en la ciudad, además de la materia prima para la producción. Entre los equipos que se requieren están cocinas y refrigeradoras industriales, menaje de cocina, equipamiento para el restaurante (muebles, vajillas, entre otros). El Anexo 5 muestra los requerimientos necesarios que serán indispensables para que Bazinga opere. Ver Anexo 5: Requerimiento de equipos e insumos

6.2.4. Localización

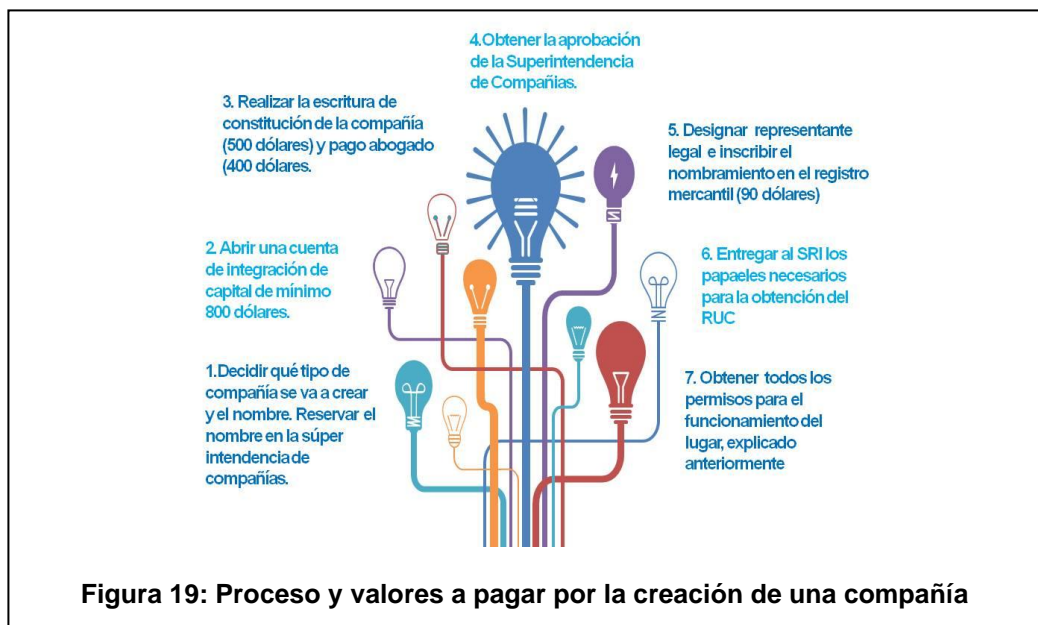
Bazinga se ubicará en el sector de la González Suárez, en la calle Muros, lugar que cumple con los parámetros necesarios para satisfacer las expectativas de los consumidores. El horario de atención será de 17:00 a 24:00 horas de miércoles a domingo. La capacidad instalada del local es de 100 personas con una rotación por mesa de 2 horas, se prevé que se utilice entre el 50 % y 60 % de la capacidad instalada para maximizar beneficios.

6.2.5. Capacidad de almacenamiento y manejo de inventario

En lo que se refiere a la capacidad de almacenamiento, se prevé que se puede almacenar ciertos insumos para evitar faltas al momento de la atención, insumos que no se alteren con el paso del tiempo, por ejemplo salsas, bebidas. La rotación del inventario será cada siete días, para asegurar la frescura de la materia prima, y por ende la calidad de los productos ofrecidos.

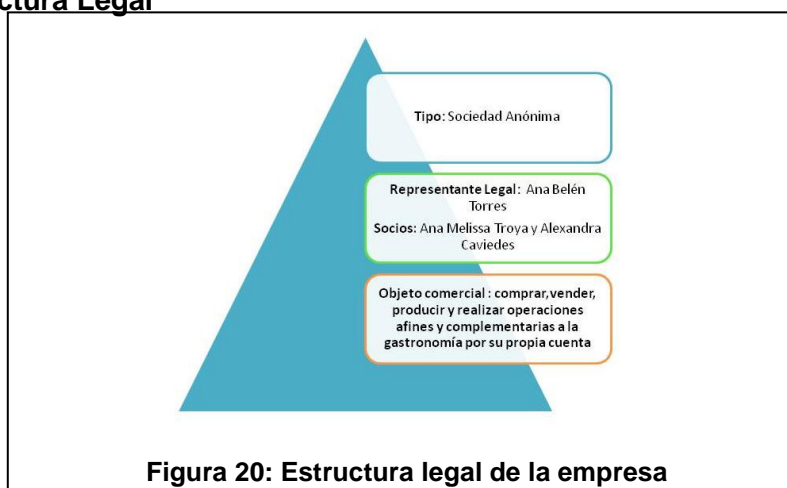
6.2.6. Aspectos regulatorios y legales

En el Ecuador para la apertura de un bar, restaurante o establecimiento de comidas, el Ministerio de Salud Pública solicita varios requisitos entre los cuales están, la solicitud para el permiso de funcionamiento, la planilla de inspección, la copia del permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos, la licencia de funcionamiento otorgada por la Corporación Metropolitana de Turismo, Certificado de capacitación en Manipulación de Alimentos, copias del RUC del establecimiento, copia del certificado de salud ocupacional emitido por alguno de los centro de salud del Ministerio de Salud, copia de cédula y papeleta de votación del propietario, además de lo necesario para consolidar una empresa (RUC, constitución de la compañía, certificación en el registro mercantil); trámites que tienen un costo. Los valores que se deben cancelar para la constitución y funcionamiento de Bazinga, son los detallados en la figura 17:



Lo que representa aproximadamente \$2.000,00 de inversión para la constitución y funcionamiento del lugar.

6.2.6. Estructura Legal



6.3. Estructura organizacional

El organigrama que mejor calza para un negocio de este tipo es el vertical, puesto que es necesario desagregar los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada, para un buen manejo de la misma, y de esta manera mantener un control. Si bien son actividades específicas de cada empleado, los mismos deberán ser poli funcionales y cumplir otras actividades. Es importante también tomar en cuenta los gastos administrativos y los sueldos. Ver Anexo 4: Estructura Administrativa

6.3.1. Cultura organizacional

La cultura organizacional de Bazinga se centra en los siguientes valores: compromiso, transparencia, honestidad, trabajo en equipo, respeto, ética, disciplina, innovación y puntualidad. Estos valores buscan crear un ambiente de trabajo agradable además de dinamizar los procesos y la satisfacción tanto de los empleados, como de proveedores y consumidores.

6.3.2. Organigrama

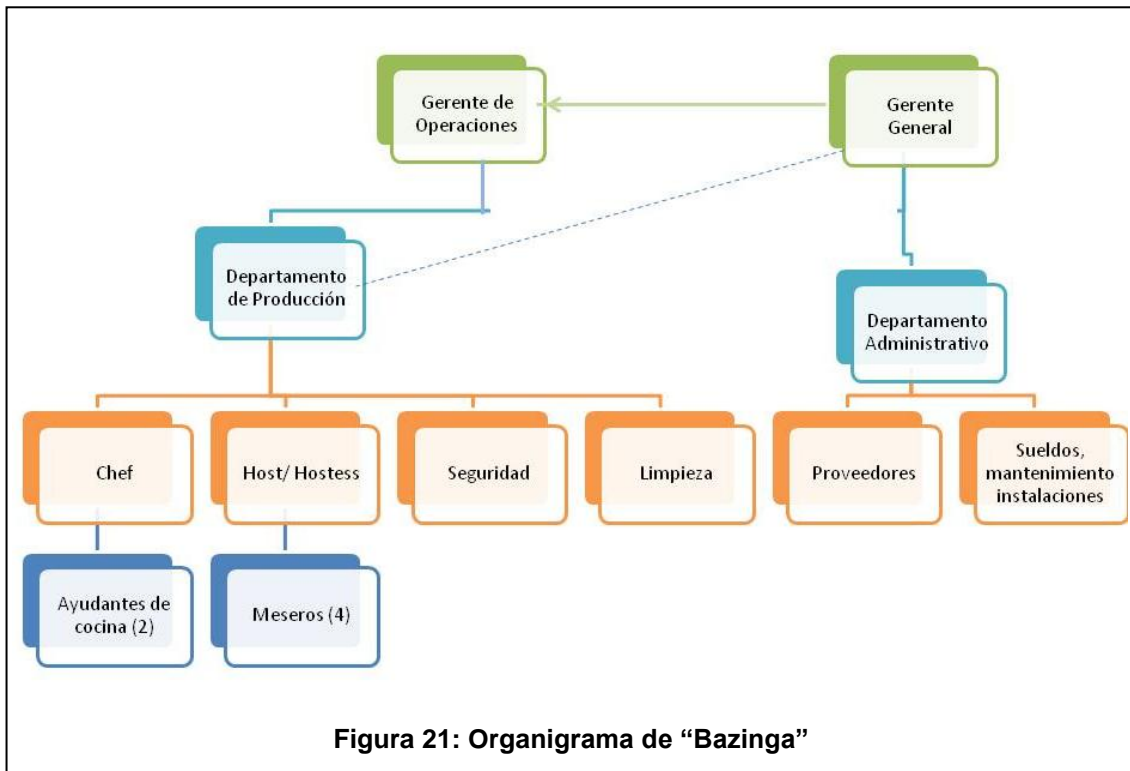


Figura 21: Organigrama de "Bazinga"

CAPÍTULO VII: EVALUACIÓN FINANCIERA

Se trabajó en base a tres escenarios posibles (esperado, optimista y pesimista), para observar las variaciones que tendría el proyecto según diferentes factores que puedan ocurrir en 5 años.

7.1 Flujo de Caja, Situación Financiera y Estado de Resultados.

El Flujo de Caja proyectado refleja que la operación del negocio generará los recursos económicos necesarios para cubrir la necesidad de los inversionistas y el financiamiento. La inversión inicial se recuperará a la mitad del tercer año de operación. Ver Anexo 7: Flujo de caja.

El Estado de Situación financiera refleja la coherencia que tiene con el tipo de negocio. Ver Anexo 9: Balance General. El Estado de Resultados deja ver que el resultado al final de cada período será positivo, desde el séptimo mes de funcionamiento donde se paga el capital de trabajo neto. En el primer año se logra mantener un ritmo constante y con crecimiento paulatino. Según el flujo del inversionista y del proyecto resulta un proyecto atractivo.

Tabla 6: Estado de resultados apalancado a cinco años

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO ESCENARIO ESPERADO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	303.408	326.593	351.312	377.806	406.312
Costo de ventas	188.830	202.996	213.372	224.548	236.587
Costos de insumos utilizados	112.871	121.421	130.417	140.188	150.798
Mano de obra Directa	35.501	38.455	39.120	39.796	40.485
Mano de obra indirecta	31.148	33.664	34.231	34.808	35.395
Mantenimiento	2.400	2.443	2.486	2.530	2.575
Suministros de limpieza	1.800	1.832	1.865	1.898	1.932
Depreciaciones equipos de cocina	1.110	1.110	1.110	1.110	1.110
Uniformes	4.000	4.071	4.144	4.217	4.292
Utilidad Bruta	114.578	123.597	137.940	153.258	169.725
Gastos Administrativos y ventas	92.218	97.372	100.794	101.771	105.599
Sueldos administrativos	29.152	31.592	32.141	32.700	33.269
Servicios básicos	3.000	3.053	3.108	3.163	3.219
Suministros de oficina	600	611	622	633	644
Ariendo	18.000	18.320	18.647	18.978	19.316
Publicidad y promoción	15.170	16.330	17.566	18.890	20.316
Internet	840	855	870	886	901
Contabilidad	2.400	2.443	2.486	2.530	2.575
Comisiones Tarjeta de crédito	14.564	15.676	16.863	18.135	19.503
Depreciaciones	4.042	4.042	4.042	4.045	4.045
Amortizaciones	4.450	4.450	4.450	4.450	4.450
Utilidad Operativa	22.360	26.225	37.147	51.488	64.126
Intereses préstamos	3.866	2.476	915		
Utilidad antes de impuesto	18.494	23.749	36.231	51.488	64.126
Participación laboral	2.774	3.562	5.435	7.723	9.619
Impuesto a la renta	4.679	6.009	9.167	13.026	16.224
UTILIDAD NETA	11.041	14.178	21.630	30.738	38.283
Pago de dividendos	5.521	7.089	10.815	15.369	19.141
Utilidad del balance	5.521	7.089	10.815	15.369	19.141
Utilidades retenidas	5.521	12.610	23.425	38.794	57.935

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

La inversión inicial total requerida para iniciar las operaciones de Bazinga será de \$76.652,00. Esta inversión será necesaria para cubrir gastos de constitución, amortizables, compra de equipos y materiales para la producción y el capital de trabajo. Ver Anexo 8: Resumen Inversión inicial. La estructura de capital de BAZINGA estará compuesta por capital de cada accionista en un 50%(\$38.326,00), y por una deuda con tasa de interés anual del 11,63% equivalente al 50% restante (\$38.326,00).

Esta estructura de capital apalancado será óptima para la situación financiera del negocio y alcanzable para cada uno de sus accionistas.

7.3 Evaluación financiera del proyecto

El costo de oportunidad se calculó a través del CAPM (modelo de valoración de activos financieros), el cual determina la rentabilidad mínima que debe exigir el inversionista para acceder al proyecto; en este caso es un retorno equivalente a 18,78 % de su inversión.

Tabla 7: Cálculo del costo de oportunidad, utilizando el CAPM

CAPM		
$Re=Rf+B*(Rm - Rf)+ Rp$		
Beta	0,760	B
Bono del estado	6,90%	Rf
Riesgo País	8,61%	Rp
Prima de Mercado	4,30%	Rm-Rf
Costo de oportunidad Apalancado	<u>18,78%</u>	

Para la evaluación financiera del proyecto se realizó el cálculo del VAN (Valor Presente Neto) y la TIR (Tasa Interna de Retorno). Con esto se determina que el proyecto será rentable alcanzando un VAN positivo y atractivo para los inversionistas con un TIR superior al costo de oportunidad previamente establecido (TIR proyecto 35 % y TIR Inversionista 49 %).

Tabla 8: Cálculo del VAN y del TIR en los diferentes escenarios posibles.

	ESPERADO	PESIMISTA	OPTIMISTA	
VAN	55.761,47	29.371,32	80.284,32	PROYECTO
TIR	35%	26%	42%	
VAN	44.320,99	22.412,19	64.647,60	INVERSIONISTA
TIR	49%	36%	58%	

7.4 Índices financieros

Los índices financieros demuestran que la empresa posee los suficientes recursos para salir adelante. El índice de razón corriente indica que la empresa tiene suficiente para atender sus obligaciones a corto plazo. El margen de utilidad generado por el negocio es aceptable, puesto que se presenta positiva desde el inicio manteniendo márgenes y aumentando paulatinamente.

El índice de retorno sobre la inversión (ROI) indica que los recursos utilizados se utilizarán apropiadamente. El indicador de Retorno sobre los Activos (ROA) refleja que los activos serán bien aprovechados y finalmente el Retorno sobre el Patrimonio (ROE) demuestra que la gestión del negocio es la adecuada para optimizar los recursos con los que cuenta el negocio. Tomando en cuenta la rotación de activos indica que cada dólar invertido en un activo genera 10 veces más en el primer año,

por lo que la empresa es productiva. El plazo medio de pagos está dentro de lo establecido al iniciar la operación de Bazinga (30 días)

Tabla .9: Índices financieros

	1		2		3		4		5	
RAZON CORRIENTE										
ACTIVO CORRIENTE	34.741,99		39.430,33		46.321,17		69.473,26		96.467,62	
PASIVO CORRIENTE	9.605,90	3,62	10.321,95	3,82	11.075,23	4,18	11.893,22	5,84	12.781,09	7,55
NIVEL DE APALANCAMIENTO TOTAL										
PASIVO TOTAL	36.603,61		24.601,11		11.075,23		11.893,22		12.781,09	
ACTIVOS TOTALES	80.450,32	45%	75.537,00	33%	72.826,17	15%	89.013,26	13%	109.042,62	12%
MARGEN NETO DE UTILIDAD										
UTILIDAD NETA	11.041,02		14.178,35		21.630,11		30.738,20		38.282,96	
VENTAS NETAS	303.408,00	3,64%	326.592,99	4,34%	351.312,22	6,16%	377.806,45	8,14%	406.312,16	9,42%
RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO										
UTILIDAD NETA	11.041,02		14.178,35		21.630,11		30.738,20		38.282,96	
PATRIMONIO	43.846,71	25%	43.846,71	32%	50.935,89	42%	61.750,94	50%	77.120,05	50%
INDICE ESTRUCTURAL										
PATRIMONIO	43.846,71		43.846,71		50.935,89		61.750,94		77.120,05	
ACTIVO TOTAL	80.450,32	55%	75.537,00	58%	72.826,17	70%	89.013,26	69%	109.042,62	71%
ROTACION DE ACTIVOS FIJOS										
VENTAS	303.408,00		326.592,99		351.312,22		377.806,45		406.312,16	
ACTIVOS FIJOS	27.908,33	10,87	22.756,67	14,35	17.605,00	19,96	15.090,00	25,04	12.575,00	32,31
ROTACION DE CUENTAS POR PAGAR										
COSTO DE VENTAS	188.829,88		202.995,78		213.371,80		224.548,14		236.587,28	
CUENTAS POR PAGAR PROVEED	9.605,90	19,66	10.321,95	19,67	10.321,95	20,67	11.075,23	20,27	11.893,22	19,89
PLAZO MEDIO DE PAGOS										
360 DIAS	360,00		360,00		360,00		360,00		360,00	
ROTACION DE CTAS POR PAGAR	19,66	18,31	19,67	18,31	20,67	17,42	20,27	17,76	19,89	18,10

Capítulo VIII: Conclusiones generales

- Si bien el entorno político, económico, social, legal, tecnológico y ambiental del país no es el mejor, determina un contexto favorable para la creación de “Bazinga”, dado el apoyo a la industria ecuatoriana y el desarrollo de PYMES en el país.
- El análisis de la industria sugiere que es una industria donde existe mucha competencia, sin embargo aún posee un crecimiento, lo que representa un panorama positivo para el proyecto propuesto. Las amenazas que actualmente existen son el posicionamiento y rivalidad de los competidores, así como el poder de negociación de los clientes, que con los recursos necesarios son posibles de enfrentarlas y superarlas a través de recursos propios de la empresa. Este contexto se hará más difícil con el tiempo, por lo que cual es preciso que la diferenciación y gestión de Bazinga sea eficiente y duradera.
- Con la investigación de mercados, se determinó que las personas de nivel medio a medio alto, de entre 20 y 45 años, tienen costumbres arraigadas en cuanto al consumo de alimentos y bebidas fuera de casa y que un lugar con enfoque temático tendría una muy buena aceptación.
- La oportunidad de negocio radica en la identificación y asociación por parte de los potenciales consumidores, además de la simplicidad, para de esta manera lograr el posicionamiento en el mercado objetivo.
- Desde un punto comercial, el proyecto es viable. La propuesta evaluada genera un agrado en el mercado objetivo puesto que es una alternativa nueva en cuanto al enfoque temático. Para Bazinga será posible satisfacer las necesidades identificadas en el segmento a través de la mezcla de marketing desarrollada acorde con el comportamiento y exigencias del consumidor.
- El proyecto es viable desde un punto de vista de operaciones se prevé que se ocupe el 60 % de la capacidad instalada dado el comportamiento de los consumidores.
- Dentro de la evaluación financiera se pudo determinar que el proyecto es rentable tanto para el proyecto en sí como para los inversionistas; en el plazo de 5 años tomando en cuenta el capital neto de trabajo y la diferenciación para que a los 6 meses de la apertura sus ingresos vayan en aumento.

REFERENCIAS

- Acciona. (2014). *Sostenibilidad para todos*. Recuperado el 21 de Marzo de 2016, de Informatre, aprende y comparte sostenibilidad: <http://www.sostenibilidad.com/conoces-los-restaurantes-sostenibles>
- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (Agosto de 2014). *Guía de Requisitos que se requieren para la Obtención del Permiso de Funcionamiento de los Establecimientos sujetos a Vigilancia y Control Sanitario*. Recuperado el 22 de Marzo de 2016, de <http://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/Guia-Requisitos-que-se-requieren-para-obtener-el-permiso-de-funcionamiento.pdf>
- Amstrong, P. K. (2012). Desarrollo de nuevos productos y estrategias de ciclo de vida de los productos. En P. K. Amstrong, *Marketing* (págs. 269-272). México: Pearson.
- Banco Central del Ecuador. (31 de Julio de 2014). *Boletines de prensa*. Recuperado el 16 de Marzo de 2016, de <http://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/685-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-tuvo-un-crecimiento-inter-anual-de-49-en-el-primer-trimestre-de-2014>
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Estadísticas Macroeconómicas*. Recuperado el 27 de Noviembre de 2015, de Estadísticas Macroeconómicas: <http://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Indicadores económicos*. Recuperado el 27 de Noviembre de 2015, de Indicadores económicos: <http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>
- Banco Mundial. (15 de Septiembre de 2015). *Ecuador:panorama general*. Recuperado el 26 de Noviembre de 2015, de Ecuador:panorama general: <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview#1>
- Censos, I. N. (2011). *Encuesta de estratificación de nivel socioeconómico*. Recuperado el 20 de Enero de 2015, de Ecuador en cifras : <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-estratificacion-del-nivel-socioeconomico/>
- Censos, I. N. (2012). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos 2011 - 2012*. Recuperado el 20 de Enero de 2016, de Ecuador en cifras: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-nacional-de-ingresos-y-gastos-de-los-hogares-urbanos-y-rurales/>
- Council on Hemispheric Affairs. (18 de Octubre de 2012). *En Ecuador algo cambia, menos la forma de hacer política*. Recuperado el 16 de Marzo de 2016, de En Ecuador algo

- cambia, menos la forma de hacer política: <http://www.coha.org/en-ecuador-algo-cambia-menos-la-forma-de-hacer-politica-2/>
- CREDIFE. (2015). *Desarrollo Microempresarial*. Recuperado el 27 de Noviembre de 2015, de Desarrollo Microempresarial: <http://www.credife.com/?q=es/nuestra-empresa/historia>
- David, F. R. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica* (Novena edición ed.). México: Pearson education Inc.
- Diario el Universo. (11 de Marzo de 2011). *Competencia crece en cadenas de restaurantes*. Recuperado el 20 de Enero de 2016, de <http://www.eluniverso.com/2011/03/11/1/1356/competencia-crece-cadenas-restaurantes.html>
- El Telégrafo. (17 de Mayo de 2012). Ecuador mejora en sus índices sociales. *El Telégrafo*, págs. <http://www.telegrafo.com.ec/noticias/informacion-general/item/ecuador-mejora-en-sus-indices-sociales.html>
- El Universo. (5 de Noviembre de 2012). *Crecimiento del sector de alojamiento y sitios de comida supera el 20%*. Recuperado el 16 de Marzo de 2016, de <http://www.eluniverso.com/2012/11/05/1/1356/crecimiento-sector-alojamiento-sitios-comida-supera-20.html>
- Equipo de Investigación Ekos e Inteligencia de Negocios. (29 de Mayo de 2013). *EKOS Negocios*. Recuperado el 17 de Marzo de 2016, de Franquicias: un negocio rentable : <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/677.pdf>
- Escudero. (17 de Enero de 2016). *Emprendedores.es*. Recuperado el 19 de Abril de 2016, de Como se elabora un modelo Canvas: <http://www.emprendedores.es/gestion/modelo-3>
- Eslava, J. d. (2007). El pricing en función del valor de mercado. En J. d. Eslava, *Pricing:Nuevas estrategias de precios* (págs. 110-187). Madrid: ESIC.
- F.Hair, J. (2010). Revisión del proceso y las propuestas de investigación. En J. F. Hair, *Investigación de mercados* (págs. 46-49). México: Mc Graw Hill.
- Feedback Networks. (2013). *Feedback networks, la información viva*. Recuperado el 2 de Abril de 2016, de Como calcular la muestra correcta: <http://www.feedbacknetworks.com/cas/experiencia/sol-preguntar-calcular.html>
- Ferrer, J. (17 de Julio de 2010). *Josue Ferrer*. Recuperado el 31 de Mayo de 2016, de La superioridad de la mentalidad anglosajona: <https://josueferrer.com/2010/07/17/anglosajon/>

- Galindo, E. (Abril 2010). Elementos de muestreo. En E. Galindo, *Problemas y Ejercicios de Probabilidad y Estadística* (pág. 331). Quito: Prociencia Editores.
- INEC. (2010). *Censo Nacional Económico*. Recuperado el 16 de Marzo de 2016, de Censo Nacional Económico: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-nacional-economico/>
- INEC. (2013). *ECUADOR EN CIFRAS*. Recuperado el 16 de Marzo de 2016, de ECUADOR EN CIFRAS:
http://www.inec.gob.ec/archivos_temporales_descarga/AnuarioDESAE_2013.pdf
- INEC. (12 de 2011). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico* . Recuperado el 29 de 10 de 2015, de Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico:
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-estratificacion-del-nivel-socioeconomico/>
- INEC. (2011-2012). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares Urbanos y Rurales*. Recuperado el 29 de 10 de 2015, de Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares Urbanos y Rurales|: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-nacional-de-ingresos-y-gastos-de-los-hogares-urbanos-y-rurales/>
- INEC. (2011). *Resultados del Censo 2010 de población y vivienda en el Ecuador*. Recuperado el 22 de Marzo de 2016, de Fásículo provincial Pichincha:
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- INEC. (2011). *Resultados del Censo 2010 de población y vivienda en el Ecuador*. Recuperado el 22 de Marzo de 2016, de Fásículo provincial Pichincha:
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2011). *Censo Nacional Económico*. Pichincha: Gobierno Nacional de la República del Ecuador.
- León Shiffman, L. L. (2010). En L. L. León Shiffman, *Comportamiento del Consumidor* (pág. 26). México: Pearson.
- Ley Órgánica del Régimen de la Soberanía alimentaria. (27 de Diciembre de 2010). *Ley Órgánica del Régimen de la Soberanía alimentaria*. Recuperado el 20 de Marzo de 2016, de http://www.soberaniaalimentaria.gob.ec/?page_id=132
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). *Marketing de servicios, personal, tecnología y estrategia*. México: Pearson.
- Medina, L. (5 de Noviembre de 2015). *Apps que llevan la comida*. Recuperado el 21 de Marzo de 2016, de Vistazo: <http://www.vistazo.com/seccion/tecnologia/apps-que-le-llevan-la-comida>

Memoria de Sostenibilidad. (2011). *Memoria de Sostenibilidad, PRONACA*. Recuperado el 20 de Enero de 2016, de http://www.pronaca.com/site/IRSP/2011/esp/inf_resp_soc_2011_esp.pdf

Ministerio Coordinador de Política Económica. (Mayo de 2014). *Indicadores macroeconómicos*. Recuperado el 21 de Marzo de 2016, de Ecuador económico: <http://www.politicaeconomica.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/mayo-2014.pdf>

Ministerio de comercio exterior. (16 de 10 de 2015). *Salvaguardia sigue en vigor en el marco de la OMC*. Recuperado el 27 de Noviembre de 2015, de Salvaguardia sigue en vigor en el marco de la OMC: <http://www.comercioexterior.gob.ec/salvaguardia-sigue-en-vigor-en-el-marco-de-la-omc/>

Ministerio de Salud pública. (2016). *Requisitos para establecimientos nuevos*. Recuperado el 17 de Marzo de 2016, de página 8: <http://www.aeo.org.ec/PDF/REQUISITOS%20ESTABL%20NUEVOS.pdf>

Networks, F. (2013). *Como calcular la muestra correcta*. Recuperado el 2 de Abril de 2016, de Feedback Networks, la información viva: <http://www.feedbacknetworks.com/cas/experiencia/sol-preguntar-calcular.html>

Ojeda, A. G. (Noviembre de 2014). *Informe sectorial*. Recuperado el 22 de Marzo de 2016, de Pacific Credit Rating: http://www.ratingspcr.com/uploads/2/5/8/5/25856651/sectorial_hotelero.pdf

Thompson, I. (Agosto de 2007). *Promonegocios.net*. Recuperado el 10 de Mayo de 2016, de Estrategias de precios: <http://www.promonegocios.net/precio/estrategias-precios.html>

Thompson, P. G. (2012). Las cinco estrategias competitivas genéricas. En P. G. Thompson, *Administración estratégica, teoría y casos* (págs. 142-145). México: Mc Graw Hill.

Valdes, P. (27 de Mayo de 2012). *Inbound cycle, agencia de Inbound Marketing*. Recuperado el 06 de Mayo de 2016, de Funnel o embudo de marketing¿Tu empresa dispone de uno?: <http://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/bid/140951/Funnel-o-embudo-de-marketing-tu-empresa-dispone-de-uno>

ANEXOS

Anexo 1: Cálculo de la muestra para la encuesta

Para determinar el número de personas que conforman la muestra representativa se utiliza la siguiente fórmula (Feedback Networks, 2013):

$$n = \frac{k^2 p * q * N}{(e^2 (N-1)) + k^2 p * q} = 384 \text{ encuestas}$$

Tamaño de la muestra	N
Tamaño de la población	2.239,191 (Hombres y Mujeres de 25 a 49 años que viven en la ciudad de Quito) (INEC, 2011)
Nivel de confianza	k = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96.
Error	Límite aceptable de error muestral, en este caso es 5%
	p=0,5 q=0,5

Tamaño de la muestra =384 encuestas, para tener una muestra significativa

Anexo 2: Guía preguntas de la encuesta

PROYECTO DE TITULACIÓN: Apertura de un bar - restaurante temático, al norte de la ciudad de Quito

Se propone crear un bar restaurante basado en las series de comedia más famosas desde la década de los 80's. Apreciamos su gentil ayuda con esta encuesta para el proyecto de titulación de la carrera de Ingeniería en Marketing. Su opinión es muy valiosa para nosotros.

1. ¿Le gusta salir a comer fuera de casa?

Si

No

2. ¿Con qué frecuencia sale usted a comer fuera?

- Diariamente

- Varias veces a la semana

- Una vez a la semana

- 1 o 2 veces al mes

- Menos de una vez al mes

3. ¿Con quién sale más frecuentemente a bar – restaurantes?

Familia

Amigos

Pareja

Compañeros de trabajo

Otros (especificar) _____

4. ¿Cuál es el tipo de restaurantes que más frecuenta?

Mexicano (La Vecindad de los Cuates)

Americano (Fridays)

Nacional (Hornados Dieguito)

Asiático (Mágico Oriental)

Italiano (La Piola)

No tiene preferencia definida

5. ¿Qué elementos influyen en la elección de un restaurante? Elija uno o más

- Precio Buena atención Buena sazón
- Ambiente agradable Ubicación Comodidad
- Variedad del menú Todas la anteriores

6. ¿Qué tipo de series llaman más su atención?

Drama Acción Suspense Comedia
Terror

7. ¿Le gustaría que se abriera un nuevo restaurante temático basado en las series de comedia más famosas?

Sí No

8. Qué tipo de comedias llamarían más su atención?

Standup comedy (comedias habladas, monólogos)
Site comedy (comedias que giran en torno a un sillón)
Comedia animada

9. ¿Qué series le gustaría que se encuentren ambientadas en este lugar? (Friends, Los Simpsons, How I met your mother, Padre de familia, etc...)

Friends How I met your mother Los Simpsons
Futurama Two and a half men That 70's show
The Big Bang Theory El principe del Rap Sex in the city
South Park Full house (tres por tres)

10. ¿Defina cuál de los siguientes aspectos en cuanto al producto le parecen los más relevantes. (menos relevante a más relevante)?

	Menos relevante		Más	
	relevante			
La comida sea servida caliente/ fresca	01	02	03	04
El menú presenta suficiente variedad de productos	01	02	03	04
La cantidad de comida es adecuada	01	02	03	04
La bebida es servida fría	01	02	03	04
La cantidad de bebida es suficiente	01	02	03	04

11. ¿Cuántas opciones de platos considera usted suficiente para calificar como adecuado el menú de un restaurante?

12. ¿Qué tan importantes le parecen los siguientes aspectos, en cuanto al servicio que se brinda. Menos importante a más importante

	No importante		Muy importante	
La educación y cortesía de los empleados	01	02	03	04
La puntualidad en el servicio	01	02	03	04
La paciencia de los empleados	01	02	03	04
Servicio personalizado	01	02	03	04

13. ¿Dónde le gustaría que esté ubicado este nuevo bar – restaurante?

- Sector González Suárez Sector República del Salvador
- Sector de Iñaquito Alto Sector República

14. ¿En cuánto a la plaza, cuál de los siguientes atributos considera usted más importante. Elija uno o más.

- Área de estacionamientos Ubicación
- Tiempo de espera Ambientación del lugar
- Iluminación del lugar

15. En cuanto al lugar físico de atención. Califique los siguientes aspectos, siendo 1 menos importante y 5 más importante

	No importante		Muy importante	
El tamaño de las mesas	01	02	03	04
La higiene de los servicios	01	02	03	04
La accesibilidad a la lectura de la carta de productos	01	02	03	04
La disponibilidad de servilletas y demás utensilios	01	02	03	04

16. ¿Qué precio cree usted que es el más conveniente para saber que está consumiendo un producto de calidad?

- Entre \$7,00 y \$9,00 Entre \$9,00 y \$12,00
- Más de \$12,00

17. Tomando en cuenta su respuesta a la pregunta anterior, pagaría usted \$12 por un plato mar y tierra(camarones apanados y trozos de carne apanada acompañados de papas fritas y ensalada)

- Si No

18. ¿Qué valor estima usted que se considera demasiado barato para un plato de comida de calidad?

- de \$3 a \$5 - de \$5 a \$7

19. ¿Qué tipo de comida preferiría usted que se venda un restaurante temático basado en series de comedia?

- Hamburguesa/ papas fritas Platos fuertes tipo americano
- Opciones Nacionales Otros

20. ¿Qué ambientes le gustaría que existiera en el bar -restaurante?

- Un ambiente por cada serie
- Un ambiente según cada tipo de serie (site comedy, stand up comedy, comedia animada)
- Un solo ambiente que mezcle todo tipo de series

21. ¿Qué tipo de promoción de ventas le gustaría a usted como cliente en este bar – restaurante temático innovador?

- Cupones
- Tarjeta con número de visitas y al final regalo sorpresa
- Premios por marketing boca a boca positivo

22. ¿Cómo le gustaría conocer acerca del bar – restaurante basados en las series de comedia más famosas a partir de la década de los 80's?

- Televisión Radio
- Redes sociales (Facebbok, Instagram, Twitter)

23. ¿Qué amenidades le gustaría encontrar en un bar – restaurante? No interesado a muy interesado.

	No interesado			Muy interesado		
Bandas en vivo	01	02	03	04	05	
Concursos	01	02	03	04	05	
Premios para clientes frecuentes	01	02	03	04	05	
Datos curiosos sobre las series	01	02	03	03	04	05
Souvenirs de las series	01	02	03	04	05	

24. Edad

25. Género

H M

26. Estado civil

Soltero Casado Divorciado

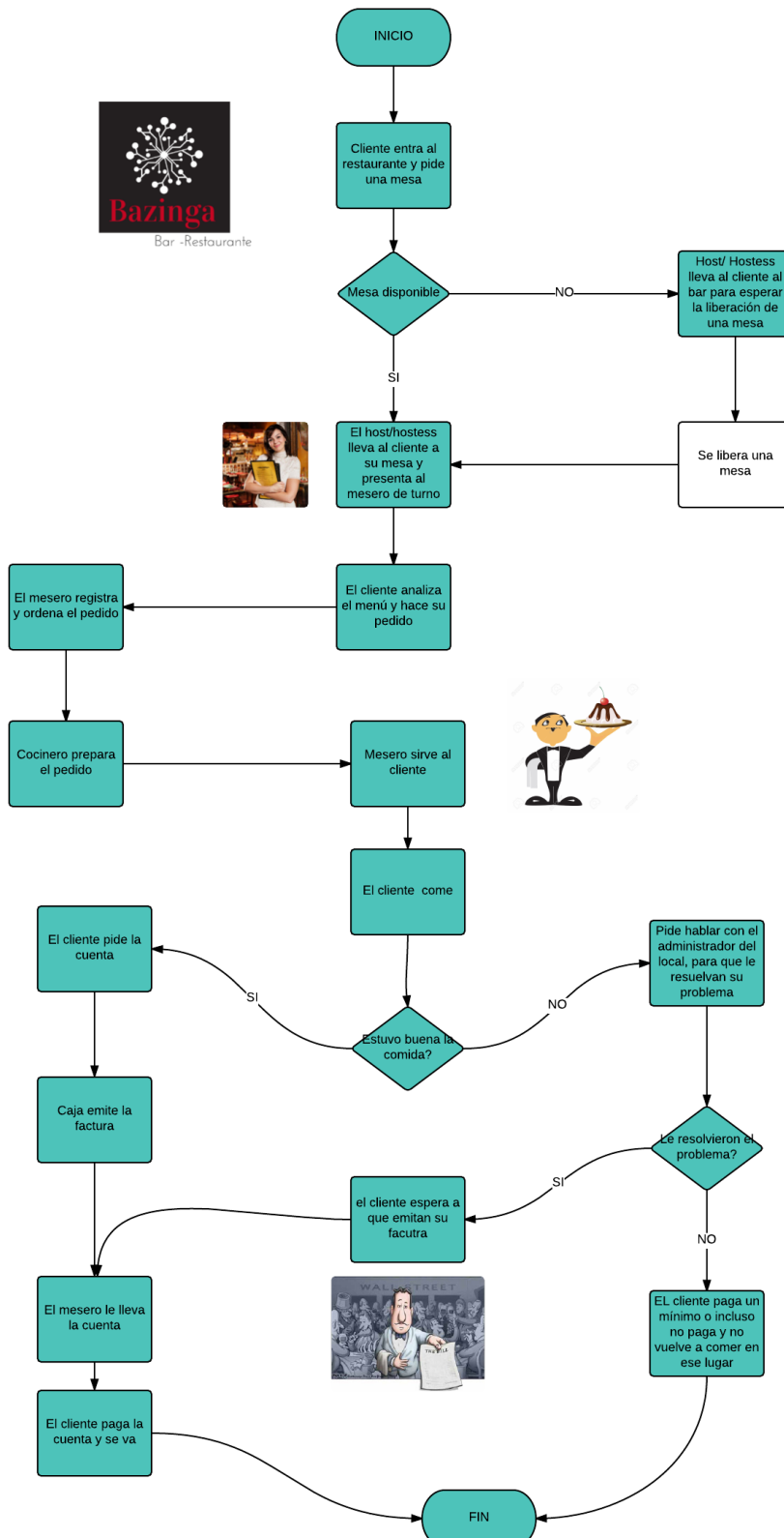
Muchas gracias por su tiempo!

Anexo 3: Presupuesto de Marketing

Presupuesto de marketing		
Etapa del ciclo de vida	Introducción	
Tiempo del proyecto	1 año	
Branding		
Detalle	Cantidad	Costo total
Logo	1	\$ 400,00
Manual de identidad corporativa	1	\$ 600,00
TOTAL		\$ 1.000,00
Marketing digital		
Contenido fan page	24	\$ 480,00
Edición de vídeos y pautas promocionales	6	\$ 800,00
TOTAL		\$ 1.280,00
Promociones		
Cupones	100	\$ 300,00
Tarjetas con número de visitas	100*	\$ 1.200,00
TOTAL		\$ 1.500,00
TOTAL INVERSIÓN EN MARKETING		\$ 3.880,00

*Se regalará un plato gratis luego de 10 visitas al local, se asume que en cada visita se gasta alrededor de \$60,00 por lo que el valor de estas tarjetas es \$12,00 (es decir el pato mar y tierra)

Anexo 4: Flujograma de procesos



Anexo 5: Requerimiento de equipos

Descripción	Cantidad	VALOR	TOTAL
Equipamiento de cocina			
Campana	1	1.500	1.500
Cocina industrial	1	3.500	3.500
Freidor de papas	1	500	500
Cafetera industrial	1	2.000	2.000
Utensilios de cocina	1	1.000	1.000
Refrigeradora industrial	1	2.000	2.000
Licuadaora industrial	1	400	400
Licadoras no industriales	2	100	200
Muebles y Equipos de oficina			
Teléfono	1	60	60
Televisores	4	700	2.800
Escritorio	1	300	300
Archivador	2	200	400
Sillas para oficina	3	120	360
Equipamiento de seguridad	1	100	100
Mostrador	1	280	280
Menaje			
Vajilla ocho personas	15	50	750
Salseros	80	5	400
Tenedores	110	1	110
cuchillos	110	1	110
Cucharas grandes	110	1	110
cucharas pequeñas	110	1	110
Copas grandes para coctel	70	5	350
Vasos	130	3	390
Vasos cervecedores	50	2	100
Bandejas/bowls	20	2	40
Tinas de lavado	2	500	1.000
Juego coladores de acero	2	20	40
Juego Pyrex (3 pzs)	4	25	100
Pinzas	2	5	10
Espátula	2	20	40
Abrelatas	2	5	10
Balanzas	2	200	400
Afiladores	2	20	40
Muebles restaurante			
Mesas	15	150	2.250
sillas	100	75	7.500
Hardware y software			
Sistema de facturación	1	2.000	2.000
Computador	2	700	1.400
Impresora	2	200	400
TOTAL			33.060

Anexo 6: Estructura administrativa

CARGO	RESUMEN ANUAL DE SUELDOS				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ADMINISTRATIVOS	29.152	31.592	32.141	32.700	33.269
CARGO	15.324	16.608	16.897	17.191	17.491
ADMINISTRATIVOS	13.828	14.984	15.244	15.509	15.778
OPERATIVOS Y MANTENIMIENTO	66.649	72.119	73.351	74.604	75.880
Gerente de Operaciones	22.803	24.729	25.163	25.604	26.053
OPERATIVOS Y MANTENIMIENTO	19.048	20.588	20.935	21.288	21.648
Chef	12.698	13.726	13.957	14.192	14.432
Meseros	6.050	6.538	6.648	6.760	6.873
Ayudantes de cocina	6.050	6.538	6.648	6.760	6.873
TOTAL	95.801	103.711	105.492	107.305	109.149

Otros Gastos administrativos	USD	
Trajes	500	x año por empleado
Servicios básicos	250	Mensuales
Mantenimiento y reparaciones	200	Mensuales
Suministros de oficina	50	Mensuales
Arriendo	1.500	Mensuales
Publicidad y promoción	5,00%	de las ventas mensuales
Suministros de limpieza	150	Mensuales
Internet	70	Mensuales
Contabilidad	200	Mensuales

Anexo 7: Flujo de caja

Flujo de caja proyectados escenario esperado						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
		22.360	26.225	37.147	51.488	64.126
(+)	UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.					
	Gastos de depreciación	5.152	5.152	5.152	2.515	2.515
(+)	Gastos de amortización	4.450	4.450	4.450	4.450	4.450
(-)	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	(2.774)	(3.562)	(5.435)	(7.723)	(9.619)
(-)	22% IMPUESTO A LA RENTA	(4.679)	(6.009)	(9.167)	(13.026)	(16.224)
	INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(21.342)				
(+)	VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	2.492	186	190	212	234
(+)	RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO					21.342
	INVERSIONES	(55.310)				
	RECUPERACIONES					12.575
	FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(76.652)	27.000	26.442	32.337	37.915
(+)	Préstamo	38.326				
(-)	Gastos de interés	(3.866)	(2.476)	(915)	-	-
(-)	Amortización del capital	(11.328)	(12.719)	(14.279)	-	-
(+)	Escudo Fiscal	1.303	834	308	-	-
	IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(38.326)	13.109	12.081	17.451	37.915
ESCENARIO ESPERADO						
	EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO					EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA
	VAN	55.761				44.321
	IR	1,73				2,16
	Periodo de recuperación	3,43 años				3,44 años
	TIR	35,07%				48,62%

Anexo 8: Resumen de inversión inicial

	Año 0	
INVERSION INICIAL		
Capital de Trabajo	21.342	
Equipamiento cocina	11.100	
Muebles y equipos oficina	4.300	
Menaje	4.110	
Muebles restaurante	9.750	
Hardware y software	3.800	
TOTAL DE ACTIVOS FIJOS	33.060	
INTANGIBLES	22.250	
TOTAL	76.652	
ESTRUCTURA DE CAPITAL		
Préstamos	38.326	50%
Accionistas	38.326	50%
Total financiamiento	76.652	100%

Anexo 9: Balance general

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA ACTUAL Y PROYECTADO ESCENARIO ESPERADO

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
Caja	21.342	27.628	31.785	38.113	60.660	87.000
Cuentas x cobrar		4.720	5.080	5.465	5.877	6.320
Inventarios		2.395	2.565	2.743	2.937	3.147
Activos Corrientes	21.342	34.742	39.430	46.321	69.473	96.468
Equipamiento cocina	11.100	11.100	11.100	11.100	11.100	11.100
Muebles y equipos oficina	4.300	4.300	4.300	4.300	4.300	4.300
Menaje	4.110	4.110	4.110	4.110	4.110	4.110
Hardware y software	3.800	3.800	3.800	3.800	3.800	3.800
Muebles restaurante	9.750	9.750	9.750	9.750	9.750	9.750
Dep. Acumulada		(5.152)	(10.303)	(15.455)	(17.970)	(20.485)
Activos Fijos netos	33.060	27.908	22.757	17.605	15.090	12.575
Activos diferidos	22.250	17.800	13.350	8.900	4.450	-
Total activos	76.652	80.450	75.537	72.826	89.013	109.043
PASIVOS Y PATRIMONIO						
Cuentas por pagar proveedores		9.606	10.322	11.075	11.893	12.781
Pasivos Corrientes	-	9.606	10.322	11.075	11.893	12.781
Préstamos bancarios LP	38.326	26.998	14.279	0		
Capital social	38.326	38.326	38.326	38.326	38.326	38.326
Utilidades retenidas		5.521	12.610	23.425	38.794	57.935
Total patrimonio	38.326	43.847	50.936	61.751	77.120	96.262
Total pasivo y patrimonio	76.652	80.450	75.537	72.826	89.013	109.043