



ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE CON TEMÁTICA  
DE LABORATORIO EN LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos  
para optar por el título de Ingeniero en Administración de Empresas  
de Hospitalidad y Turismo

Profesor Guía  
Pedro Longart

Autor  
Eileen May Houlberg Hidalgo

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”

-----  
Pedro Longart

PhD MDA BA (Hons) MIH FHEA

CI: XDA335231

## 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.”

-----  
Eileen May Houlberg Hidalgo

CI: 1718610825

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mis papas y mi hermano, los cuales me han acompañado en cada paso que he dado, y me han apoyado de toda forma posible para llegar a esta etapa de mi vida. También agradezco a mi enamorado Carlos Burneo el cual me ha dado su apoyo en el desarrollo de mi proyecto y a cursar mis años de universidad de manera exitosa. Y por último, agradezco a mis amigas, que han hecho que estos años de universidad sean llenos de experiencias nuevas, divertidas e inolvidables.

## DEDICATORIA

Dedico todo el esfuerzo de mi proyecto y de toda mi carrera a mis padres, los cuales me han enseñado que se requiere de esfuerzo y dedicación para alcanzar el éxito y cumplir mis metas.

## RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo la realización de un plan de negocios para la creación de un restaurante con temática de laboratorio en la ciudad de Quito. Se comenzó con la identificación de los objetivos generales y específicos, después se determinó la metodología de investigación, la cual es de tipo científica y ayuda a resolver los problemas de investigación, y se realizó un marco teórico, para de esta manera entender el contexto general del proyecto y sus antecedentes.

En el segundo capítulo, se realizó el análisis de mercado, donde se establecieron los objetivos de la investigación para de esta forma saber qué información será necesaria para el proyecto. Se realizaron sesenta encuestas en la ciudad de Quito, de esta manera se obtuvieron resultados como: el gasto promedio, ubicación óptima del establecimiento, que tan interesante es la temática y si esta será aceptada. También se entrevistó a dos dueños de restaurantes, uno de un restaurante temático, y otro de un restaurante lounge bar de comida fusión.

En el tercer capítulo, se estableció la misión, visión, objetivos empresariales y la estructura organizacional. Se hizo el FODA y luego en la matriz CAME se cruzaron las variables, para de esta forma obtener estrategias. Se realizó el plan de marketing donde se establecieron diferentes estrategias en este ámbito. También se determinó que los precios serán basados en la competencia y que el mercado objetivo es de 34,448 personas.

Dentro del capítulo cuatro se estableció la localización, siendo esta al norte de la ciudad. Y se determinó una capacidad instalada de 64 personas de acuerdo al tamaño del establecimiento.

Finalmente, en el último capítulo se realizó la evaluación financiera, en la cual se obtuvo como resultados una inversión de USD \$60.657 financiado por un préstamo y aporte de accionistas. Se realizaron balances proyectados para 5 años (estado de pérdidas y ganancias, flujo de caja, flujo de efectivo y balance general) y por último se realizaron análisis de diferentes índices financieros para determinar que el proyecto es viable.

## ABSTRACT

This work aims to carry out a business plan for the creation of a laboratory-themed restaurant in the city of Quito. It began with the identification of the general and specific objectives, and then the research methodology was determined, which is scientific in nature and helps resolve investigation issues. On the other hand a theoretical framework was performed, to thereby understand the overall context of the project and its history.

In the second chapter, a market analysis was performed. Within this research, objectives were established to know what information would be necessary and relevant to the project. Sixty random surveys were conducted in Quito, in this way obtaining results such as average spending, optimal location of the facility and amongst others the extent of appeal the proposed theme possesses. Also, two restaurant owners were interviewed; one about a theme restaurant, considered direct competition; and the other about a restaurant and lounge bar of fusion food.

In the third chapter, mission, vision, business objectives and organizational structures were established. In SWOT, variables were overlapped to in this way obtain strategies. A marketing plan was conducted where different policies were established. It was also determined that prices would be based on competition and the markets target to be of 34,448 people.

In the fourth chapter, it was decided the location to be in the north of the city, with an assigned capacity of 64 people according to the size of the establishment.

Finally in the last chapter, the financial evaluation was performed, which was obtained by an investment of USD \$60.657, funded by a loan and contributions from shareholders. Projected for 5 years, balances were performed (profit and loss, cash flow and general balance sheets) and finally an analysis of different financial indicators was developed to determine the feasibility of the project.

## Índice

Introducción .....	1
Justificación .....	1
Objetivo general.....	2
Objetivos específicos .....	2
Metodología .....	2
Pregunta general.....	2
Preguntas específicas.....	2
1. Marco Teórico .....	4
1.1. Análisis Económico .....	4
1.2. Análisis Histórico .....	5
1.3. Nuevas Tendencias .....	6
1.4. Definición del proyecto.....	8
2.Análisis de mercado .....	9
2.1. Objetivo general del estudio de mercado .....	9
2.2. Objetivos específicos.....	9
2.3. Investigación Cuantitativa.....	9
2.3.2. Resultados Investigación Cuantitativa .....	11
2.4. Investigación Cualitativa .....	14
2.4.1. Entrevista I.....	14
2.4.2. Entrevista II.....	15
2.5. Perfil del cliente.....	15



3. Planeación estratégica .....	16
3.1. Misión .....	16
3.2. Visión.....	16
3.3. Objetivos empresariales .....	16
3.4. Estructura organizacional.....	17
3.5. FODA.....	17
3.5.1. FODA cruzado (Matriz CAME).....	18
3.6. Ventaja Competitiva.....	18
3.7. Plan integral de Marketing.....	20
3.7.1. Estrategia general de Marketing.....	20
3.7.2. Mercado Objetivo.....	20
3.7.3. Propuesta de Valor .....	20
3.7.4. Estrategia general de posicionamiento.....	21
3.7.5. Producto .....	21
3.7.6. Precio .....	22
3.7.7. Plaza.....	23
3.7.8. Promoción .....	24
3.7.8.1. Publicidad .....	24
3.7.8.2. Promoción .....	25
4. Plan Operativo .....	26
4.1. Localización .....	26
4.2. Capacidad instalada y horarios de atención .....	26
4.2.1. Plano de distribución de áreas .....	27
4.3. Mapa de procesos o Ciclo de operaciones .....	28

5. Evaluación financiera .....	29
5.1. Inversión inicial y estructura de capital.....	29
5.2. Costos fijos y costos variables .....	30
5.3. Proyección de estado de resultados.....	31
5.3.1. Flujo de efectivo.....	32
5.3.2. Flujo de caja .....	33
5.3.3. Balance general.....	34
5.4. Punto de equilibrio.....	35
5.5. Índices financieros.....	35
Conclusiones.....	37
Referencias.....	38
Anexos .....	42

## Índice de Tablas

Tabla 1: Población.....	9
Tabla 2: Tabulación Cruzada .....	12
Tabla 3: Tabulación Cruzada .....	13
Tabla 4: FODA .....	17
Tabla 5: FODA cruzado matriz CAME.....	18
Tabla 6: Ventaja competitiva .....	19
Tabla 7: Explicación áreas del restaurante .....	27
Tabla 8: Inversión inicial.....	29
Tabla 9: Costos fijos y variables.....	30
Tabla 10: Estado de pérdidas y ganancias .....	31
Tabla 11: Flujo de efectivo .....	32
Tabla 12: Flujo de caja.....	33
Tabla 13: Balance general .....	34
Tabla 14: VAN y TIR .....	35

## Índice de figuras

Figura 1: Fórmula para tamaño de la muestra. ....	10
Figura 2: ¿Qué tipo de restaurantes frecuenta usted? .....	11
Figura 3: ¿Cuál es su gasto promedio por persona cuando asiste a un bar- restaurante? .....	11
Figura 4: ¿Qué le parecería un restaurante con temática de laboratorio? .....	12
Figura 5: ¿En qué sector le gustaría encontrar un restaurante con la temática propuesta? .....	13
Figura 6: Organigrama empresarial.....	17
Figura 7: Logo .....	22
Figura 8: Plano de distribución de áreas del restaurante. ....	27
Figura 9: Ciclo de operaciones.....	28
Figura 10: Punto de equilibrio.....	35

## **Introducción**

El siguiente proyecto de titulación se vincula a la línea de investigación de “Salud y Bienestar” de la UDLA y a la de “Creación y mejora continua de empresas turísticas y de hospitalidad”. Esto se debe a que la creación de un establecimiento de alimentos y bebidas busca satisfacer las necesidades de los clientes, de esta manera generará bienestar para los mismos al cubrir sus necesidades básicas de alimentación. Así mismo, se alinea al objetivo 10 del Plan Nacional del Buen Vivir, siendo este el “Impulsar la transformación de la Matriz Productiva”. Debido a que este busca conformar nuevas industrias y promocionar nuevos sectores (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2014), siendo el turismo una de las industrias priorizadas dentro del cambio de la Matriz Productiva. Es así que, se alinea a las políticas 10.3 la cual busca “diversificar y generar mayor valor agregado en los sectores prioritarios que proveen servicios” y a la política 10.5 siendo esta la de “fortalecer la economía popular y solidaria, y las micro, pequeñas y medianas empresas en la estructura productiva” (SENPLADES, 2014).

## **Justificación**

En Quito, existen restaurantes temáticos pero solo uno con una temática semejante a la que se propone en este plan de negocios. Por lo que, con este plan de negocio se quiere conocer cuál será la aceptación de una nueva idea de restaurante, ya que este tipo de lugares no son comunes en Quito. Se busca llamar la atención de los clientes al ofrecer un nuevo ambiente y una diferenciación en comparación con otros restaurantes, tanto temáticos como restaurantes no temáticos. Algunos aspectos que diferencian al restaurante serán los implementos de servicio, debido a que se utilizarán elementos de un laboratorio como: matraz, vasos milimetrados, tubos de ensayo, goteros, entre otros elementos para poder servir los alimentos y bebidas. Por otro lado, la decoración será diferente y fuera de lo habitual, siempre de manera sencilla para que no sea un lugar demasiado cargado en cuanto a la decoración. Los alimentos que se servirán serán de tipo comida rápida, pero con su presentación distinta a lo normal, para que de esta manera sean platos más llamativos para los clientes.

**Objetivo general**

Conocer cuál es la factibilidad de crear un restaurante con temática de laboratorio en la ciudad de Quito.

**Objetivos específicos**

- Realizar un estudio de mercado para conocer si el mercado aceptará esta nueva propuesta y conocer si el negocio tiene el potencial para crecer en un futuro.
- Considerar cuales serían las mejores estrategias para el correcto funcionamiento del establecimiento.
- Determinar cuál será la inversión inicial del negocio, para conocer si el proyecto es viable.

**Metodología**

Para este trabajo de titulación se utilizó la metodología de investigación científica, la cual se refiere al conjunto de etapas y reglas que señala un procedimiento a llevar a cabo, valiéndose de instrumentos y técnicas para examinar y solucionar uno o varios problemas de investigación (Bunge, 1979, citado por Bernal, 2010, pp. 58-59).

Al utilizar la metodología científica se busca solucionar los siguientes problemas de investigación.

**Pregunta general**

¿Es factible la creación de un restaurante con temática de laboratorio en la ciudad de Quito?

**Preguntas específicas**

¿El mercado al que está dirigido el negocio aceptará esta nueva propuesta de restaurante?

¿Será el negocio factible al considerar los factores internos y externos?

¿La propuesta será lo suficientemente atractiva como para que este negocio pueda crecer?

¿Será viable el proyecto al determinar cuál será la inversión inicial?

Dentro de la metodología se utilizarán tanto la investigación cualitativa y cuantitativa.

“La investigación cuantitativa es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables” (Fernandez & Díaz, 2002). Dentro de esta, se utilizaran las encuestas, para de esta forma obtener información relevante y necesaria para el proyecto. Por otro lado, “la investigación cualitativa evita la cuantificación, en ella se hacen registros narrativos de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas como la observación participante y las entrevistas no estructuradas” (Fernandez & Díaz, 2010). Es así, que se realizaran entrevistas, para de esta forma conseguir información espontanea de temas de interés para la realización del proyecto.

## **1. Marco Teórico**

### **1.1. Análisis Económico**

El principal motor económico del Ecuador, ha sido el petróleo desde hace varios años, favoreciendo al país debido a sus altos precios. Sin embargo, desde inicios del año 2015, el ritmo de crecimiento de la economía ha disminuido, con una reducción de la tasa de crecimiento a 1,9 % (Revista Líderes, 2015) y se espera que para el año 2016, decrete en un 2% (Orozco, 2016). Esto se debe a la caída del precio internacional del petróleo, haciendo que la exportación petrolera del país disminuya y al mismo tiempo los ingresos al país (Revista Líderes, 2015). Por otro lado, el Producto Interno Bruto (PIB), que es la principal variable económica, ha ido disminuyendo significativamente llegando al 2014, a una tasa de 3.7%. Para los siguientes años, se prevé que siga disminuyendo debido a la caída del precio del crudo, disminución de inversión extranjera, entre otras variables (Banco Mundial, 2014).

En lo que se refiere a nivel nacional, en el año 2013, se investigaron 1164 empresas, para así poder identificar a que actividades económicas se dedican las mismas. Del total de estas el “29% se dedicaron a la actividad de hoteles y restaurantes” (Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, 2013). A nivel regional, en la Sierra, 202 empresas son hoteles y restaurantes, en comparación con el año 2012, hubo una disminución, habiendo 120 empresas menos en el año 2013 (INEC, 2012). En estas empresas de acuerdo al “Índice de Precios al Consumidor” (IPC), que es “una medida de variación en el nivel general de precios de los bienes y servicios que consumen los hogares en una economía” (Organización Internacional del Trabajo, 2004, citado por INEC, 2015), se puede observar una modificación en la distribución de los gastos de un hogar para poder satisfacer sus necesidades. De esta forma, según el IPC, en lo que respecta al gasto que las personas realizan en establecimientos hoteleros y restaurantes, ha habido un aumento entre los años 2004 y 2014, con un porcentaje de gasto de 6.84% y 7.96% respectivamente (Anexo 2). La inflación general anual de mayo de 2014, la cual es medida a través del IPC, tuvo un porcentaje superior a la del año 2013, siendo de 3.41% y 3.01% respectivamente. Por otro lado según la inflación por divisiones de consumo,



hoteles y restaurantes tuvieron un 5.85%, siendo muy superior a la inflación general (Anexo 3) (INEC, 2014).

Además de estos aspectos económicos, la sociedad y los negocios del país se han visto afectados por las sobretasas arancelarias, los cuales afectaron a varios productos y entre ellos 461 de ellos son relacionados con alimentos, lo cual afectaría de manera directa a los establecimientos de alimentos y bebidas. Así mismo, las personas se han visto obligadas a gastar menos en bienes suntuosos, así los gastos de los hogares se recortan. Pero a pesar de este impacto, como se mencionó anteriormente, según el INEC las personas han aumentados sus gastos en establecimientos hoteleros y de alimentos y bebidas.

## **1.2. Análisis Histórico**

Los restaurantes, son establecimientos que ofrecen diversos alimentos y bebidas, a cambio de una forma de pago por parte de los clientes. Estos han ido cambiando y desarrollándose con el pasar del tiempo. Hoy en día existe una variedad de ellos, cada uno con características distintas y otras similares. Así aparecieron los restaurantes temáticos, en los cuales su decoración y ambientación giran en torno a un tema en específico. En este tipo de restaurante es de suma importancia la estética sobre la cocina, buscando principalmente vender una experiencia, la cual sea novedosa, diferente y única para los comensales, y de esta manera diferenciar el establecimiento de los demás acompañado con una buena calidad de sus productos (Miranda, s.f).

La historia de los restaurantes se remonta hace aproximadamente dos siglos atrás, en la época de las posadas, las cuales fueron los inicios de lo que hoy es la industria de hospitalidad. Estos paradores comenzaron a ofrecer alojamiento y comida a cambio de dinero, de esta manera aparecieron las primeras posadas de alojamiento. Pero, los restaurantes, espacios que ofrecían exclusivamente alimentos y bebidas, aparecen en París en el año 1765, el lugar tenía un letrero el cual decía “vengan aquellos de estómagos quejosos y yo los restauraré”, por lo que se dice que de ahí nació la palabra “restaurante” (Gularte, 2011, pp. 109-110). Otros emprendimientos que ayudaron en el origen y desarrollo del área gastronómica fueron: en “1790 la máquina de moler café inventada por el conde

Rumford, en 1840 Thomas Cook inicio el negocio de las agencias de viaje, y en 1881 se desarrolló el negocio de abastecimiento a grandes comunidades por Luis Sherry” (Gularte, 2011, p. 110). Más tarde en los hoteles de Inglaterra se empezaron a instalar los clásicos restaurantes franceses y se hicieron muy populares y así de esta manera la idea de comer afuera atrajo a las personas (Gularte, 2011).

### **1.3. Nuevas Tendencias**

Las nuevas tendencias hacen que los establecimientos cambien debido a que las personas buscan lugares que sigan a estas, buscando productos y servicios innovadores que ofrezcan experiencias únicas. Una tendencia es una “idea o corriente que sigue una dirección determinada”, (The free dictionary, 2016) por lo que los restaurantes deben seguir esas corrientes para poder llamar la atención de las personas.

Las nuevas tendencias que se están dando en el mundo, así como en Quito, es la cocina orgánica y saludable, esto se debe a los altos índices de obesidad, contaminación y también porque las personas obtienen información sobre la calidad de los productos que ellos consumen y de los posibles daños que les pueden causar si los ingieren (El Tiempo, 2013). En vista de que los ingredientes son clave del producto final, hoy en día la alta cocina busca materia prima más sana y orgánica, por consiguiente las técnicas agrícolas ayudan al desarrollo de nuevos ingredientes para la cocina (Cosas, 2015).

Por otro lado, la presentación de los platos y servicio que se da dentro del establecimiento, varían dependiendo de las innovaciones y del gusto de los propietarios, pero al mismo tiempo deben estar a la vanguardia de la temporada. En la actualidad, los restaurantes se han convertido en lugares más informales, debido a que las personas ya no buscan solo disfrutar de los alimentos y bebidas servidos dentro del mismo, también buscan pasar un rato agradable y divertirse, es decir, vivir una experiencia diferente y única, por lo tanto, los propietarios deben preocuparse del tipo de música, las mesas, la decoración, la atención que se da al cliente a la llegada y la salida, entre otras características que hacen que el lugar se diferencie de otros (El Tiempo, 2013).

Entre las diferentes temáticas que existen alrededor del mundo, aparece la temática de laboratorio, en los cuales la decoración, ambiente y presentación de alimentos y bebidas giran en torno a un laboratorio, siendo esto llamativo y brindando una nueva experiencia para las personas. Algunos ejemplos alrededor del mundo son “Walter’s Coffee Roastery” en Estambul, donde la temática se basa en la popular serie “Breaking Bad” (Instagram, 2015). “Miracle of Science” en Cambridge, Massachusetts, se dice que atrae a las personas más inteligentes del mundo, no ofrece innovaciones radicales pero su ambiente es único (Couch, C., 2013). “Zymology 21” ubicado en San Diego, California, utiliza implementos de laboratorio para presentar de una manera diferente sus alimentos y bebidas (Yelp, 2014). “Tester Laboratory” el cual brinda una experiencia única para los clientes debido a que son ellos mismos los que hacen diferentes mezclas con sus bebidas (Zomato, 2014).

En Quito, existen varios restaurantes temáticos, cada uno con sus características que los hacen únicos. Entre ellos podemos encontrar a la “Cueva de Rafa”, ubicado en Tumbaco, es un restaurante construido bajo tierra en el cual los clientes comen en completa oscuridad, para de esta manera utilizar los otros sentidos y disfrutar la comida de una manera distinta. Además de esto, los meseros que atienden son no videntes, el menú solo es verbal, no se permite el ingreso de ningún objeto luminoso y solo pueden entrar personas mayores a 12 años. Sin duda, es un lugar que hará que los comensales vivan una experiencia única (Destinocero, 2015). Otro restaurante es “La casa 1028”, el cual empieza su recorrido en la Avenida Orellana, es un restaurante móvil que brinda un recorrido por el Centro Histórico y ofrece un menú con comida tradicional. Es un restaurante que da la oportunidad de disfrutar de la belleza de la ciudad y al mismo tiempo los sabores tradicionales, una experiencia diferente (Destinocero, 2015).

Sports Planet, un restaurante temático de deportes, en el cual cada esquina del restaurante tiene objetos relacionados con distintos deportes, con un menú que se basa en la tendencia tex-mex, buscando que los clientes vivan experiencias inolvidables (Sports Planet, s.f). Un lugar, nuevo e innovador es “Laboratorio Diseño/Gastronomía”, ubicado en Lizardo García y 12 de Octubre, es un lugar

construido y decorado creativamente, lo que da un ambiente único y diferente. Ofrece alimentos y bebidas saludables, lo cual va acorde a las nuevas tendencias que se están dando, tiene un concepto de laboratorio, es decir, utiliza los elementos que se utilizan en un laboratorio para servir sus bebidas, entre otros (Laboratorio Diseño/Gastronomía, 2015).

#### **1.4. Definición del proyecto**

La autora de este proyecto después de realizar los análisis de la contextualización del mismo, pudo entender la realidad económica y la situación de los restaurantes en la economía del país. Al comprender la historia de estos negocios de alimentos y bebidas, como estos han ido evolucionando y los nuevos conceptos que se han generado. Para poder comprender lo que conlleva un negocio de estos, se efectuará un plan de negocios.

Un plan de negocios es exactamente lo que su nombre implica. Es un plan que detalla el concepto de negocio, que se espera del mismo en un futuro, como se espera lograr los objetivos planteados, y la razón por la cual se cree que el negocio será exitoso. Todo esto debe ser tomado en cuenta para que el plan de negocio sea efectivo (DeThomas & Derammelaere, 2008, p. vii).

Dentro de este plan de negocios se incluirá un análisis de mercado, en el cual se detallará cual es el objetivo del estudio de mercado, se explicará que es una investigación cualitativa y cuantitativa, las mismas se llevaran a cabo para determinar la aceptación de las personas hacia la propuesta de negocio, y finalmente, se determinará el perfil del cliente al que el negocio está dirigido. Después se efectuará el desarrollo del plan integral de marketing el cual contiene la estrategia general, el mercado objetivo, la propuesta de valor del negocio y la estrategia de posicionamiento de la empresa. También se realizará la planeación estratégica del negocio en la cual se desarrollará la misión, visión y objetivos empresariales, la estructura organizacional, análisis FODA y la ventaja competitiva. Finalmente, se realizará una evaluación financiera en el cual después de realizar varios análisis se podrá determinar si el plan de negocio será viable financieramente.

## 2. Análisis de mercado

### 2.1. Objetivo general del estudio de mercado

Analizar el grado de factibilidad para la creación de un restaurante con temática de laboratorio, en la ciudad de Quito.

### 2.2. Objetivos específicos

- Determinar el mercado meta al que se dirigirá el negocio.
- Identificar cuál es el precio promedio que una persona está dispuesta a pagar en un restaurante.
- Establecer el tipo de comida que se servirá en el establecimiento.
- Analizar qué importancia tiene la decoración dentro de un restaurante temático.
- Determinar las ubicaciones óptimas para el restaurante.

### 2.3. Investigación Cuantitativa

En esta investigación, se utilizarán las encuestas como herramienta para la misma. De esta forma, se busca obtener información de las personas y realizar inferencias precisas del mercado y los aspectos que se investigan dentro del proyecto (Bernal, 2010, p. 194).

#### 2.3.1. Población y muestra

Tabla 1: Población

		<b>Censo 2010</b>
Población Quito		2.239.191
Urbana	71,80%	1.607.734
clase media alta y alta, estratificando A y B	35,90%	<b>577.177</b>

Tomado de Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2010.

La población, es la totalidad de elementos que se van a investigar. Es así, que el total es de 577,177 personas. Como se puede observar en la tabla 1, se tomó principalmente la población total de Quito y a partir de esta se fue segmentando.

La muestra, por otro lado, es una parte de la población en la cual se aplicaran las encuestas, de esta forma se obtendrá la información necesaria para la investigación del proyecto.

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

Figura 1: Fórmula para tamaño de la muestra.  
Tomado del Departamento de Matemática de la  
Universidad de las Américas.

n: Muestra

N: Población (Tabla 1)

E: margen de error entre 3 y 5 % (se utilizará un margen de 5%)

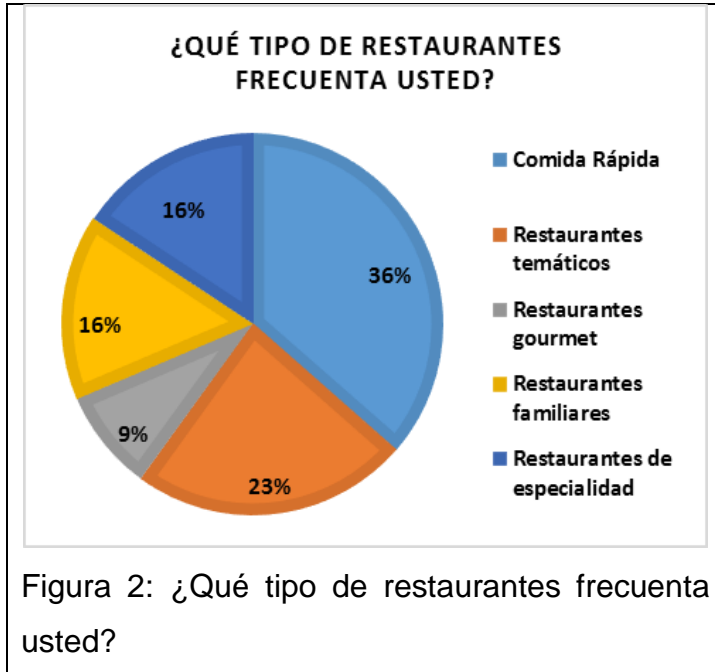
$$n = \frac{577,177}{(0.05)^2(577,177-1)+1} \quad n = \frac{577,177}{0.0025 * 577,177+1} \quad n = \frac{577,177}{1,443.94}$$

$$n = 399$$

El tamaño de la muestra es de 399 personas, pero por cuestiones de tiempo, se realizó solamente 60 encuestas.

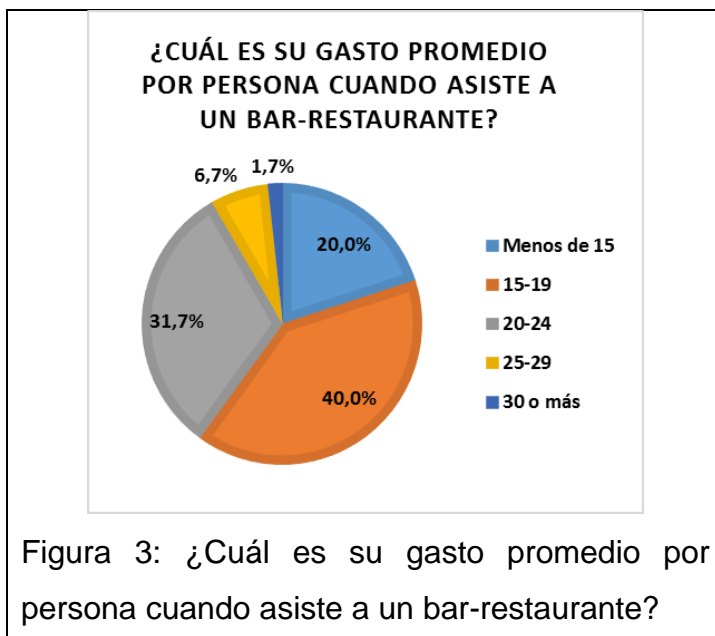
### 2.3.2. Resultados Investigación Cuantitativa

Se realizaron 60 encuestas (Anexo 1) en diferentes zonas de la ciudad de Quito de manera aleatoria, así se pudo obtener la siguiente información:



Como se puede observar de los 60 encuestados, la mayoría frecuenta restaurantes de comida rápida, siendo estos los más populares debido al tiempo de espera y al precio. En segundo lugar, frecuentan restaurantes temáticos, debido a que últimamente las personas buscan nuevas experiencias al momento

de disfrutar de la comida.



En cuanto al consumo promedio por persona, según las encuestas realizadas, se puede observar que la mayoría de personas gastan entre quince a diecinueve dólares, con un 40%. Mientras que en segundo lugar, con 31.7% de las personas encuestadas, gastan de veinte a

veinticuatro dólares. Se puede observar que muy pocas personas, el 1.7% tienen un gasto elevado de treinta dólares o más en su consumo.

En cuanto a la opinión que las personas tienen acerca de esta nueva propuesta, se puede observar que el 53% de los encuestados les parece una idea interesante, mientras que tan solo el 3% lo considera aburrido, por lo que esta propuesta podría tener una buena aceptación siendo nueva y llamativa para las personas.

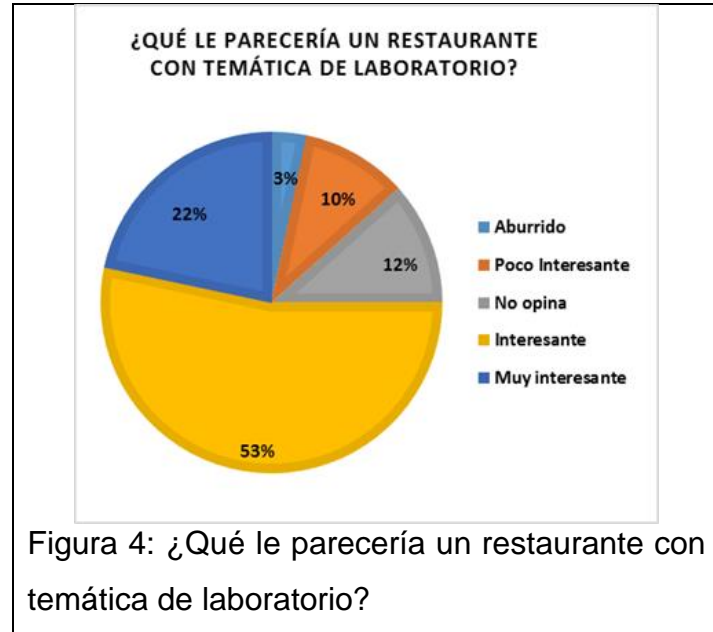
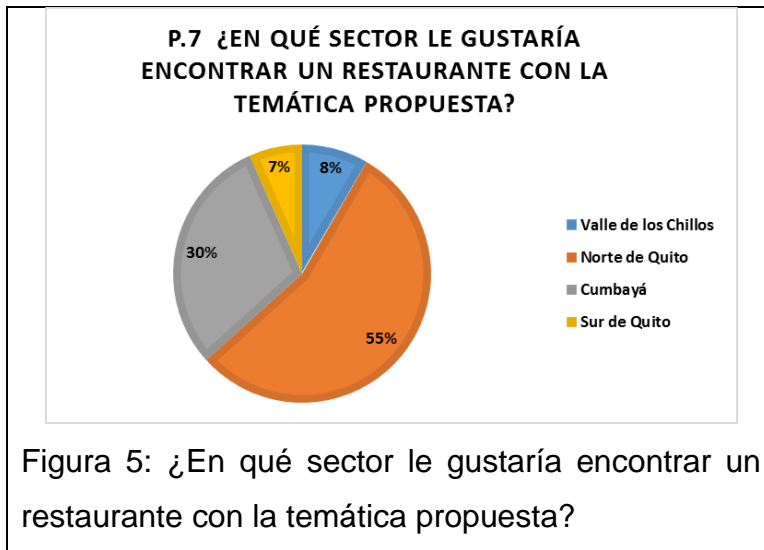


Tabla 2: Tabulación Cruzada

		EDAD					
		Menos 20 años	20-24 años	25-29 años	30-34 años	35-39 años	40 años o más
		% del N de la columna	% del N de la columna	% del N de la columna	% del N de la columna	% del N de la columna	% del N de la columna
<b>¿Qué le parecería un restaurante con temática de laboratorio?</b>	Aburrido	0,0%	12,5%	0,0%	0,0%	0,0%	40,0%
	Poco Interesante	50,0%	12,5%	0,0%	0,0%	18,2%	21,0%
	No Opina	0,0%	0,0%	23,1%	18,2%	18,2%	13,0%
	Interesante	25,0%	62,5%	28,5%	63,6%	45,5%	6,0%
	Muy interesante	25,0%	12,5%	48,5%	18,2%	18,2%	20,0%

Del total de las personas que les parece interesante o muy interesante la idea propuesta, en la tabla 2, se puede observar según las edades de los encuestados que las personas entre 20 y 39 años, son las que muestran más interés hacia la temática del restaurante de laboratorio.





La ubicación siempre es un aspecto clave al momento de empezar un negocio. Según las encuestas realizadas, se pudo observar que el lugar óptimo para el restaurante propuesto es en el norte de Quito, con un 55% del total de encuestados y en segundo lugar, el sector de Cumbayá con un 30%.

Tabla 3: Tabulación Cruzada

		¿Qué le parecería un restaurante con temática de laboratorio?				
		Aburrido	Poco interesante	No opina	Interesante	Muy interesante
		% del N de la columna	% del N de la columna	% del N de la columna	% del N de la columna	% del N de la columna
¿Qué tipo de comida le gustaría encontrar en un restaurante de este tipo?	Internacional	0,0%	33,3%	14,3%	28,1%	23,1%
	Tex-Mex	0,0%	0,0%	28,6%	12,5%	38,5%
	Fusión	0,0%	0,0%	0,0%	12,5%	7,7%
	Cómda Rápida	0,0%	33,3%	28,6%	0,0%	15,4%
	Norteamericana	0,0%	33,3%	28,6%	40,6%	15,4%
	Otra	0,0%	0,0%	0,0%	6,2%	0,0%

En la figura 2, podemos ver que la comida norteamericana e internacional son las preferidas para un restaurante como el que se propone. Por otro lado en la tabla 3, se pueden observar los mismo resultados entre las persona que encuentran la idea interesante o muy interesante, y además de los dos tipos de comida mencionados anteriormente, también se ve preferencia en la comida tipo tex mex, con un 38,5% en las personas que les parece una idea muy interesante y en la figura 2, se puede ver que es la tercera opción favorita con un 18%.

## **2.4. Investigación Cualitativa**

En esta parte de la investigación, se utilizarán las entrevistas como herramienta. De esta forma, se busca establecer contacto con las personas que puedan proveer información necesaria para la elaboración del proyecto (Hair, Bush & Ortinau, 2009, p. 146).

Se realizaron dos entrevistas, una a Juan Carlos de Agostini, dueño de un bar-restaurant temático llamado “Rebel Saloon” ubicado en la Avenida Portugal y Avenida de los Shyris, y otra entrevista se la hizo a Juan Pablo Burneo, accionista de un restaurante especializado en sushi llamado “Zoi” ubicado en la Bouger y Avenida Brasil.

### **2.4.1. Entrevista I**

**Nombre Entrevistado:** Juan Pablo Burneo

**Tiempo de Duración:** 15 minutos

**Cargo del Entrevistado:** Accionista y Gerente General del restaurante ZOI

Se realizó una entrevista al Gerente General y accionista del restaurante “ZOI”, especializado en comida rápida y sushi. Comentó que abrieron el establecimiento hace aproximadamente un año y medio, justo en la crisis económica del país, sin embargo, por ser un restaurante para una clase social media-alta, alta no se ha visto tan afectada en las ventas en los últimos meses. Explicó que al principio se vendía sólo sushi, y con el pasar del tiempo, decidieron expandir el menú e incrementaron la comida rápida como alitas, pata de pavo y hamburguesas, lo que generó un alza en ventas y poder así llegar un poco más arriba del punto de equilibrio esperado. Lo que ellos creen que buscan los clientes en estos tiempos, es comida de buena calidad, a un buen precio, y sobre todo buen servicio y nuevas experiencias. Ellos no son un establecimiento temático, pero tienen una cultura organizacional muy clara. Y para concluir comentaron que para generar fidelidad por parte de los clientes, han implementado varias promociones para que la gente se sienta más cómoda al momento de elegir un restaurante asequible.

### 2.4.2. Entrevista II

**Nombre Entrevistado:** Juan Carlos de Agostini

**Tiempo de Duración:** 15 minutos

**Cargo del Entrevistado:** Dueño “Rebel Saloon”

La segunda entrevista a experto se lo realizó al dueño de “Rebel Saloon”, ubicado en la Avenida Portugal y Shyris. Es un restaurante temático enfocado hacia motociclistas, su decoración y presentación de platos es más rústica e informal. Se encuentra abierta hace 6 meses, pero comenta que tienen una gran cantidad de clientes por ser un restaurante temático y distinto a los que existen en Quito. Comentó que lo que desean transmitir a sus clientes es una temática relacionada a la marca Harley Davidson; rebeldía, aventura y libertad. En aquel restaurante ofrecen comida rápida y almuerzos, ya que se encuentran ubicados en una zona rodeada de edificios y oficinas (nivel socio-económico medio alto). Por las noches, lo que más se vende son hamburguesas, sandwiches y sobretodo cerveza industrial, y en los últimos meses, ha tomado mucha fuerza la venta de cerveza artesanal, comenzaron con una marca, y ahora por la alta demanda ofrecen más de 3 marcas distintas.

### 2.5. Perfil del cliente

Para el perfil del cliente se utilizará un perfil demográfico, esto quiere decir que se describen sus características físicas, sociales o económicas (Utel, 2013).

El perfil del cliente más adecuado para el restaurante propuesto es el siguiente:

**Edad:** de 20 a 39 años de edad. (Anexo 4).

**Género:** Masculino y femenino

**Nivel socioeconómico:** Sector Urbano. Nivel medio, medio alto y alto, los cuales corresponden al 22.8%, 11.2% y 1.9% respectivamente. (Anexo 5).

**Nacionalidad:** Ecuatorianos de la ciudad de Quito.

Esto se determinó después de realizar la investigación cuantitativa (Punto 2.3)

### **3. Planeación estratégica**

#### **3.1. Misión**

Ofrecer en la ciudad de Quito, a partir del año 2016, una experiencia única de restaurante, ofreciendo un ambiente temático e innovador. Al mismo tiempo brindar servicios y productos diferentes y de calidad, para de esta manera satisfacer las necesidades y deseos de los clientes, transformándose en una opción de nuevas experiencias para disfrutar junto con amigos y/o familiares.

#### **3.2. Visión**

Alcanzar posicionamiento en el mercado en los siguientes cuatro años, al ser reconocidos como un restaurante que ofrece experiencias únicas. Comprometiéndonos a mantener la calidad en nuestros servicios y productos, realizando controles de calidad periódicos y entrenando al personal de manera constante.

#### **3.3. Objetivos empresariales**

Los objetivos de una empresa permiten establecer los planes de acción que realizará la empresa, estos deben ser medibles, claros, alcanzables y realizables en un período de tiempo establecido (Galindo, 2009, p.23).

Los objetivos estratégicos para los siguientes cuatro años son los siguientes:

- Lograr un crecimiento continuo de 15% durante el segundo trimestre del primer año de funcionamiento.
- Obtener un incremento anual de rentabilidad del 10%
- Lograr un aumento anual en ventas de 25%.
- Alcanzar un buen posicionamiento hasta el año 2020, y ser uno de los restaurantes más reconocidos de la ciudad.
- En un periodo de 3 años, lograr expandir la empresa a un local más grande, para poder satisfacer las necesidades de comodidad de los clientes.
- Obtener el distintivo Q de calidad en el primer año de funcionamiento. Debido a que este reconocimiento mejora la imagen empresarial, y beneficia de manera promocional y publicitaria a la empresa.
- Ajustar el menú después del primer año de funcionamiento, de acuerdo a la demanda del mercado.

### 3.4. Estructura organizacional

El organigrama empresarial es la “estructura de la empresa en cuanto a las funciones y relaciones que desempeña cada uno de los empleados” (Galindo, 2009, p.82).

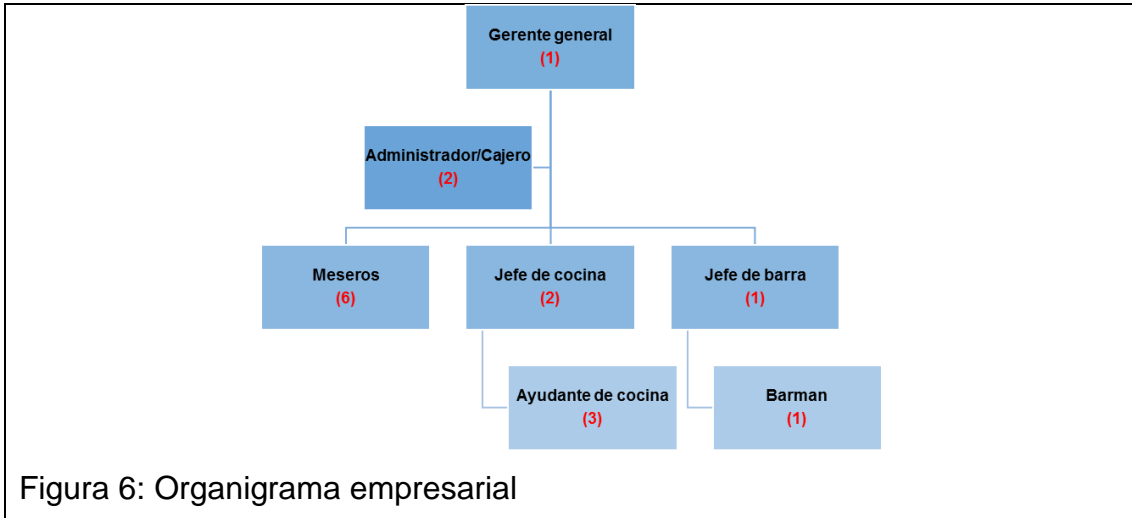


Figura 6: Organigrama empresarial

Se utiliza la estructura funcional en el organigrama la cual es “la agrupación de personas con habilidades parecidas que realizan tareas similares” (Romo, 2014).

### 3.5. FODA

El análisis FODA tiene la función de determinar “que factores pueden favorecer u obstaculizar el logro de los objetivos de una empresa” (Marketing, 2007).

Tabla 4: FODA

<p style="text-align: center;"><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Temática que ofrece experiencias diferentes a las personas.</li> <li>• Bebidas tipo laboratorio.</li> <li>• Precios competitivos.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El restaurante es nuevo y no se encuentra posicionado en el mercado.</li> <li>• No poseer parqueadero propio.</li> <li>• Poca experiencia en el mercado.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personas se ven atraídas hacia nuevos restaurantes temáticos y que sigan nuevas tendencias.</li> <li>• Ubicación estratégica.</li> <li>• Eventos deportivos y conciertos realizados en el Estadio Olímpico Atahualpa.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Economía.</li> <li>• Competencia directa con alta trayectoria y experiencia.</li> <li>• Crecimiento de competencia.</li> </ul>

### 3.5.1. FODA cruzado (Matriz CAME)

Tabla 5: FODA cruzado matriz CAME

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Temática que ofrece experiencias diferentes a las personas.</li> <li>- Precios competitivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El restaurante es nuevo y no se encuentra posicionado en el mercado.</li> <li>- Poca experiencia en el mercado</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incrementar la afluencia de clientes en el establecimiento, a través de promociones durante las primeras semanas de apertura, y al mismo tiempo cuando existan eventos importantes cercanos al establecimiento.</li> </ul>	Llegar a nuevos clientes, de esta manera buscar un rápido posicionamiento, aprovechando la ubicación estratégica del establecimiento, y la cercanía a lugares de recreación de alta afluencia.
<b>Amenazas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Economía</li> <li>- Competencia directa con alta trayectoria y experiencia.</li> </ul>	Añadir más valor agregado al conocer las expectativas del cliente del mercado meta
		Buscar un consultor para el adecuado posicionamiento y estrategias de comunicación de marketing a través de redes sociales

### 3.6. Ventaja Competitiva

La ventaja competitiva, son aquellos aspectos que diferencian una empresa de otra, estos pueden ser mediante los precios que se ofrecen, o al aportar mayores beneficios para los clientes (Kotler & Armstrong, 2008, p. 186).

Tabla 6: Ventaja competitiva

	Logotipo					
Información general	Página web/Facebook	<a href="https://www.facebook.com/TheFoodLab11/">https://www.facebook.com/TheFoodLab11/</a>	<a href="https://www.facebook.com/LuciaPieHouseGrillQuito/">https://www.facebook.com/LuciaPieHouseGrillQuito/</a>	<a href="https://www.tgifridays.ec/">https://www.tgifridays.ec/</a>	<a href="http://www.chilis.com.ec/">http://www.chilis.com.ec/</a>	<a href="https://www.facebook.com/RebelSaloon/">https://www.facebook.com/RebelSaloon/</a>
	Tipo de restaurante	Temático de laboratorio	Temático Americano/familiar	Temático Americano	Temático Americano	Temático motociclistas
	Ubicación	República del Salvador y Portugal	Luxemburgo N34-166 y Holanda	Quicentro norte	Avenida Seis de Diciembre	Av. Portugal y Shyris esquina
	Precio promedio	USD \$16	USD \$18	USD \$25	USD \$19	USD \$15
	Infraestructura	Parqueadero	No	Si	Si	Si
Características del servicio	Capacidad	64 pax	140 pax	320 pax	200 pax	50 pax
	Especialidad	Bebidas tipo laboratorio	Pies	Costillas	Comida Tex-Mex	
	Implementos de servicio A&B	Implementos de laboratorio	Tradicional	Tradicional	Tradicional	Acorde a la temática (Ejemplo: tubo de escape)
	Tipo de servicio	Americano	Americano	Americano	Americano	Americano

Como se puede observar en la tabla 4, entre las ventajas competitivas que tendrá el establecimiento, será la temática, la cual es novedosa y nueva en el mercado. Se busca ofrecer a las personas una temática distinta, donde puedan vivir experiencias únicas, como por ejemplo: tomar sus bebidas como si fueran experimentos de laboratorio, y al mismo tiempo, poder ellos mismos hacer experimentos con las mismas, mezclando a su gusto los ingredientes de las bebidas que ordenen. Otra ventaja para el restaurante será el ofrecer productos nuevos de alta calidad. A pesar de ofrecer comida Norteamericana que ya existe en otros establecimientos, se busca diferenciar el restaurante, al agregar nuevos ingredientes, color y nuevas mezclas en los platos, de esta manera hacerlos más llamativos y divertidos para los clientes. Al comparar el establecimiento con los restaurantes considerados competencia directa, también podemos ver que los precios son competitivos, es decir similares a los de la competencia. A pesar de que la mayoría de sus competidores tiene un posicionamiento establecido, y son cadenas muy reconocidas en el país, el restaurante propuesto, tiene una temática muy diferente y ofrece nuevas experiencias a los clientes. De esta manera, se busca poseer una ventaja competitiva comparada con la competencia, a un precio similar, como mencionado anteriormente.

### **3.7. Plan integral de Marketing**

#### **3.7.1. Estrategia general de Marketing**

Para la propuesta de restaurante temático de laboratorio, la cual estará ubicada en la ciudad de Quito, dirigido a personas entre 20 y 39 años de edad, se utilizará la estrategia de diferenciación, para de esta manera ofrecer un restaurante con valor agregado, que brinde una nueva experiencia la cual sea única y que tenga características distintivas de los competidores.

- Experiencia única, al ofrecer en Quito una temática novedosa de laboratorio para las personas.
- Platos y vasos diferentes (implementos de laboratorio) en el servicio de alimentos y bebidas.
- Bebidas con apariencia de experimentos de laboratorio.

Esta estrategia ayudará al restaurante a obtener clientes satisfechos al brindar un servicio único. Además, generará fidelidad a la marca lo cual hará a los clientes menos sensibles al precio. Por otro lado, a través de la estrategia de marketing de diferenciación, la compañía podrá posicionarse en el futuro mucho mejor que sus rivales y productos sustitutos.

#### **3.7.2. Mercado Objetivo**

El mercado meta al que se va a dirigir el producto para satisfacer sus necesidades y deseos comprende a 34.468 personas (Anexo 4). Se segmentó según la edad, nivel socioeconómico y zona a la que pertenecen (Punto 2.5 Perfil del cliente). Al mismo tiempo se segmentó de acuerdo a las respuestas obtenidas en el estudio de mercado, tomando al porcentaje de personas que frecuentan restaurantes temáticos (Figura 2), y al porcentaje de personas que les parece muy interesante o interesante la propuesta del restaurante temático (Figura 4).

#### **3.7.3. Propuesta de Valor**

En el restaurante propuesto, se ofrecerá una experiencia diferente y única, debido a que se propone una temática novedosa. Dentro de la temática se busca una decoración normal, es decir, que no sea exagerada, pero orientada a la temática propuesta. Se utilizarán implementos de laboratorio al momento de servir los alimentos y bebidas, algunos implementos serían; tubos de ensayo,



vasos milimetrados, matraz de Erlenmeyer, balón de Erlenmeyer, probetas, entre otros como el mortero. Al mismo tiempo, se busca ofrecer las bebidas simulando experimentos de laboratorio para que la gente pueda jugar con los diferentes sabores de sus bebidas mezclándolos.

#### **3.7.4. Estrategia general de posicionamiento.**

Se utilizará la estrategia de posicionamiento de “más por lo mismo”, seleccionando los beneficios que brindará el restaurante como son la calidad, el servicio, sabor, ambiente e imagen. De esta forma se ofrece al consumidor un mejor producto y servicio con precios no elevados (Kotler & Armstrong, 2008, p. 189), ubicados en el promedio de la competencia como son los restaurantes Fridays, Lucia Pie House & Grill, Chili's y Rebel Saloon.

#### **Frase de posicionamiento**

Para hombre y mujeres entre 20 y 39 años de edad, que necesitan vivir experiencias únicas al momento de disfrutar de alimentos y bebidas. “*The food lab*”, es el restaurante temático que les brindará un ambiente único y diferente a la competencia, con un precio competitivo para de esta manera ingresar al mercado.

#### **3.7.5. Producto**

##### **Producto básico**

En el restaurante “*The food lab*” con temática de laboratorio, se ofrecen alimentos y bebidas, pero además de eso, se ofrece a los clientes una experiencia única al contar con ideas novedosas como son los experimentos con bebidas y un ambiente no tradicional debido a su decoración temática.

**Marca:** *The food lab*

**Logo:**

El logo, representa la temática propuesta, es decir, la temática de laboratorio dentro de un establecimiento de alimentos y bebidas. Se utilizo el color azul marino (Pantone 322 C), debido a que este representa tranquilidad y es un color fresco, y el color naranja (Pantone 308 H), debido a que este despierta el apetito de las personas, es juvenil y representa diversion. Estos colores se escogieron, porque se busca que las personas disfruten de momentos agradables y que se diviertan con la nueva tematica propuesta.

**Slogan:** Descubre cada día un nuevo experimento

**Características**

El restaurante propuesto tendrá una decoración que no será exagerada, tendrá una decoración estándar, con un ambiente acogedor, en el cual se podrá disfrutar de una salida con amigos o familiares. En cuanto a los alimentos y bebidas, estos serán servidos en diferentes implementos de laboratorio, para dar vida a la temática propuesta, al mismo tiempo, se busca que las personas experimenten diferentes sabores al mezclar y realizar experimentos con sus bebidas, siendo así más llamativo y creativo para los clientes. El servicio que tendrá el establecimiento será informal, un servicio americano, es decir, que la comida se emplata en la cocina y se los sirve por el lado derecho en la mesa (Gonzales, 2012).

**3.7.6. Precio**

“Es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o la suma de valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio” (Kotler & Armstrong, 2008, p. 263).

### **Precios basados en la competencia**

En los alrededores de la zona de ubicación, existen cuatro restaurantes temáticos, considerados como competencia directa y aproximadamente 20 restaurantes, considerados competencia indirecta. El consumo promedio por persona en los restaurantes calificados como competencia directa es de 15 a 25 dólares (Tabla 4). Por esta razón, se establecerá un precio parecido al de estos establecimientos para entrar al mercado de manera competitiva y de esta manera los clientes seleccionen el restaurante por su buen precio y diferenciación.

### **Precio de Venta**

Se establecerá una estrategia de posicionamiento para clientes finales. En este caso, la estrategia consiste en “más por lo mismo” (Kotler & Armstrong, 2008, p. 189). La diferenciación ofrecida será la experiencia de una nueva temática, la cual es novedosa y al mismo tiempo, los clientes podrán experimentar con sus bebidas simulando experimentos de laboratorio.

Costo ticket promedio por persona: USD \$4.92

Precio ticket promedio por persona: USD \$13.12

Precio ticket promedio por persona más bebida tipo laboratorio: USD \$19

(Anexo 6)

Los precios detallados no incluyen impuestos. Estos fueron realizados a partir del costo de producción, y como se explicó anteriormente, para ser competitivos en el mercado, los precios son basados en la competencia directa del establecimiento.

#### **3.7.7. Plaza**

Plaza se refiere al tipo de distribución que tiene un establecimiento. En este caso, dentro del restaurante “*The Food Lab*”, existe una distribución directa, esto quiere decir que no hay ningún intermediario al momento de proveer los productos a los clientes. Los productos se servirán directamente en el establecimiento, el restaurante no contará con servicio a domicilio, ni servicio al auto.

### **3.7.8. Promoción**

La promoción, dentro de una empresa, son todas las acciones o mensajes que se realizan, para poder llegar al mercado meta, y de esta forma obtener respuestas tanto positivas como negativas de parte de las personas.

#### **Estrategia de comunicación en el canal**

Se utilizará una estrategia de aspiración (pull) en la cual se concentra todos los esfuerzos de la comunicación en el cliente final, de esta manera se busca crear “una demanda de cliente y una lealtad de marca fuerte en los consumidores”. Al utilizar esta estrategia, se debe asignar un presupuesto de comunicación en publicidad, utilizando medios masivos como las redes sociales, y promociones que se centren en las necesidades y preferencias de los clientes potenciales (Lambin, Gallucci y Sicurello, 2009, p. 381).

#### **3.7.8.1. Publicidad**

Es una forma pagada de comunicación masiva impersonal, para crear una actitud favorable hacia el producto publicitado (Lambin, Gallucci y Sicurello, 2009, p. 440).

#### **Marketing Digital**

El objetivo de utilizar marketing digital es que las personas recuerden la marca, al enviarles información sobre la misma. Se busca que los clientes potenciales deseen acceder a la página web del restaurante, o redes sociales como Facebook e Instagram, a través de las nuevas herramientas digitales existentes hoy en día.

#### **Instagram y Facebook**

Manejar redes sociales, y crear anuncios que mantengan a los clientes informados sobre las novedades, promociones y posibles eventos que se realizaran en el establecimiento. Se escogió estas redes sociales al ser unas de las más usadas actualmente por las personas.

## **Página web**

Se creará una página web donde los clientes podrán encontrar información sobre el restaurante, su menú, las promociones que existan e información de contacto. La página será accesible para los clientes a cualquier hora y cualquier día.

### **3.7.8.2. Promoción**

Las promociones que se realizarán serán dirigidas a los clientes finales del establecimiento. Estas se las utilizan para incentivar la visita y el consumo dentro del restaurante.

#### **Promociones para el consumidor final**

- En días de poca afluencia, se establecerá una promoción de dos por uno en un plato fuerte que tenga un precio que no sea menor a 8 dólares.
- “Happy Hour” 2x1 en cocteles desde las 4 de la tarde hasta las 8 de la noche de Martes a Jueves. Se utilizará esta promoción para incentivar el consumo de este producto, dentro del horario establecido, debido a que durante esos días y horarios el consumo de cocteles no es representativo para el establecimiento.
- Lunch ejecutivo desde las 12 del mediodía hasta las 3 de la tarde por un precio de 10 dólares el cual incluirá bebida, plato fuerte y postre. Esto se debe a que la ubicación del establecimiento es cercana a oficinas de trabajo, de esta forma se busca tener una gran afluencia de clientes y aumentar las ventas.
- Se establecerá una promoción de “*all you can eat*” un día al mes con un plato de poca demanda. El cliente deberá acabar completamente el plato para que pueda continuar con el siguiente, y no podrá compartir con otra persona.

## **4. Plan Operativo**

### **4.1. Localización**

Se refiere a la ubicación de los distintos establecimientos o unidades de alimentos y bebidas, la cual influirá en el éxito del negocio (Lopez, 2003). La ubicación para el restaurante temático “*The food lab*”, será en la zona de la Avenida República del Salvador y Avenida Portugal (Anexo 13), esta ubicación es óptima, debido a que según las encuestas realizadas, las personas escogieron el norte de Quito, como una ubicación adecuada para el restaurante propuesto (Figura 5). Además de eso, esta es una zona con mucha afluencia de personas, y estará al alcance del segmento de mercado al cual se dirige el establecimiento el cual es de 20 a 39 años como es mencionado anteriormente.

### **4.2. Capacidad instalada y horarios de atención**

Aforo se refiere a la cantidad de personas que puedan ingresar en un establecimiento (Definición.de, 2016). La capacidad instalada del restaurante que se propone es de 64 personas. El aforo se debe a que el espacio óptimo del establecimiento sería de 160 metros y se estima un espacio de 2.50 metros por persona, para que el movimiento y comodidad de los clientes y personal del servicio sea el mejor.

Los horarios óptimos para la apertura del restaurante que se propone son desde las 12 del mediodía hasta las 12 de la media noche de lunes a sábado, esto se debe a que en el día existe una gran afluencia de personas debido a la cantidad de oficinas de trabajo que existen en la zona donde el restaurante estaría ubicado, mencionado anteriormente en el punto 4.1. Por la noche debido a la cercanía a lugares de entretenimiento, como son los cines de “Supercines” y el “Estadio Olímpico Atahualpa”, donde se realizan eventos deportivos y conciertos. Sin embargo, la cocina solo estará abierta hasta las 10 y 30 de la noche. Por otro lado, los domingos, el horario será solo desde el mediodía hasta las cinco de la tarde.

#### 4.2.1. Plano de distribución de áreas

Para el restaurante que se propone en este proyecto se ha realizado un plano descriptivo de las áreas. El área total será de 160 metros (2.50m por persona). El área de cocina, bodegas y baño de personal será de 64 metros (40% del área total del establecimiento) y el área de servicio será de 96 metros (Rojas, 2014).

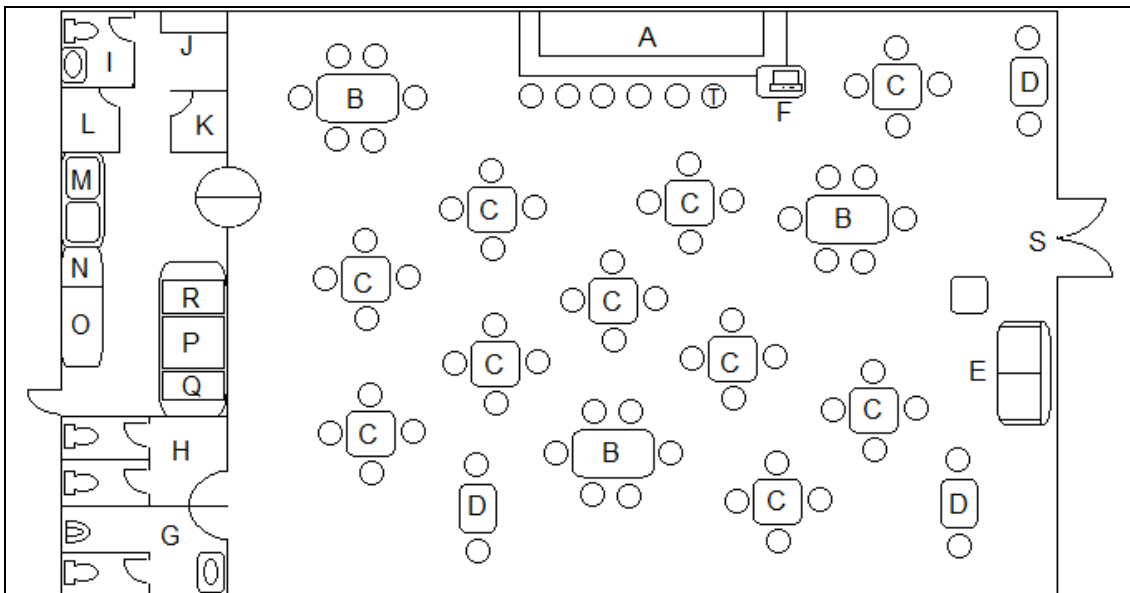


Figura 8: Plano de distribución de áreas del restaurante.

Adaptado del diseño de Ana María Rojas, 2014.

Tabla 7: Explicación áreas del restaurante

A	Barra (6m x 1.80m)	K	Bodega
B	Mesas (Capacidad 6 personas)	L	Cuarto frío
C	Mesas (Capacidad 4 personas)	M	Lavabo
D	Mesas (Capacidad 2 personas)	N	Mesón de emplatado
E	Sala de espera	O	Mesón de trabajo
F	Caja registradora	P	Cocina
G	Baño para hombres (2.60 x 2.80m)	Q	Freidora
H	Baño para mujeres (2.60 x 2.80m)	R	Plancha
I	Baño para personal	S	Entrada principal
J	Casilleros para personal	T	Sillas altas para barra

Tomado de Rojas, 2014.

### 4.3. Mapa de procesos o Ciclo de operaciones

El ciclo de operaciones son las distintas actividades que se relacionan de manera directa con la producción de bienes o servicios, que tiene lugar en una organización o establecimiento (Heizer & Render, 2001).

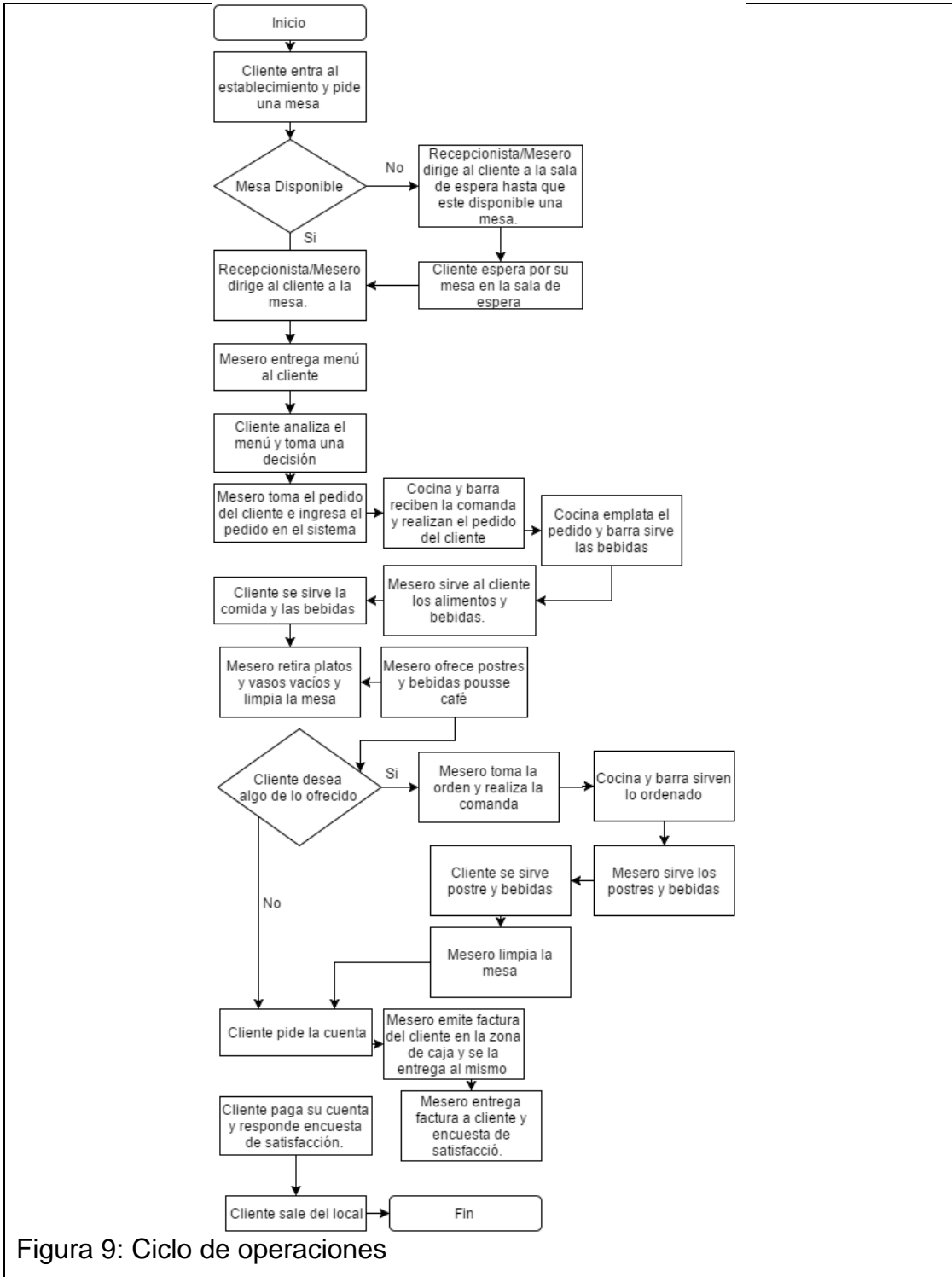


Figura 9: Ciclo de operaciones



## 5. Evaluación financiera

### 5.1. Inversión inicial y estructura de capital

Tabla 8: Inversión inicial

<b>INVERSION INICIAL</b>	
Capital de Trabajo	\$ 11.536
Equipamiento cocina	\$ 11.520
Muebles y equipos oficina	\$ 4.560
Menaje	\$ 5.921
Hardware y software	\$ 6.400
Muebles restaurante	\$ 8.570
<b>TOTAL DE ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 36.971</b>
<b>INTANGIBLES</b>	<b>\$ 12.150</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 60.657</b>
<b>ESTRUCTURA DE CAPITAL</b>	
Préstamos	\$ 36.394
Accionistas	\$ 24.263
<b>Total financiamiento</b>	<b>\$ 60.657</b>

Como se puede observar en la tabla 6 se detalla la inversión inicial, y al mismo tiempo se toma en cuenta el capital de trabajo (Anexo 9) el cual es de USD \$11,536 para que el establecimiento pueda funcionar durante los primeros 6 meses, en los cuales los ingresos no son suficientes para cubrir los gastos. Se toma en cuenta todo lo necesario para el establecimiento y también los gastos intangibles (constitución de la empresa, permiso de funcionamiento, patente municipal, registro sanitario y adecuaciones del local (Anexo 12)). Es así que el total de la inversión es de USD \$60,657.

El total de la inversión será financiado por los accionistas en un 40%, y el resto por un préstamo bancario del 60% del total. El préstamo será pagado en un periodo de 3 años.

## 5.2. Costos fijos y costos variables

Tabla 9: Costos fijos y variables

COSTOS FIJOS Y VARIABLES ESCENARIO ESPERADO					
<b>Costos variables</b>	<b>\$ 148.774</b>	<b>\$ 160.220</b>	<b>\$ 172.489</b>	<b>\$ 185.868</b>	<b>\$ 200.211</b>
Insumos restaurant	\$ 89.603	\$ 96.392	\$ 103.663	\$ 111.660	\$ 120.231
Insumos bebidas tipo laboratorio	\$ 29.140	\$ 31.400	\$ 33.821	\$ 36.417	\$ 39.200
Promoción	\$ 16.321	\$ 17.624	\$ 19.025	\$ 20.539	\$ 22.163
Comisiones Tarjeta de crédito (6%)	\$ 13.710	\$ 14.804	\$ 15.981	\$ 17.253	\$ 18.617
<b>Costos Fijos</b>	<b>\$ 171.935</b>	<b>\$ 176.989</b>	<b>\$ 179.895</b>	<b>\$ 178.745</b>	<b>\$ 181.755</b>
Sueldos Operacionales	\$ 62.415	\$ 67.459	\$ 68.594	\$ 69.750	\$ 70.927
Mantenimiento	\$ 1.000	\$ 1.018	\$ 1.036	\$ 1.054	\$ 1.073
Suministros de limpieza	\$ 1.200	\$ 1.221	\$ 1.243	\$ 1.265	\$ 1.288
Uniformes	\$ 780	\$ 794	\$ 808	\$ 822	\$ 837
Sueldos administrativos	\$ 32.510	\$ 35.206	\$ 35.813	\$ 36.431	\$ 37.060
Arriendo	\$ 20.400	\$ 20.763	\$ 21.133	\$ 21.509	\$ 21.892
Suministros de oficina	\$ 960	\$ 977	\$ 994	\$ 1.012	\$ 1.030
Depreciaciones	\$ 5.400	\$ 6.572	\$ 6.572	\$ 2.465	\$ 2.465
Lanzamiento	\$ 5.000				
Publicidad	\$ 9.600	\$ 9.771	\$ 9.945	\$ 10.122	\$ 10.302
Servicios básicos	\$ 5.400	\$ 5.496	\$ 5.594	\$ 5.694	\$ 5.795
Guardianía	\$ 21.600	\$ 21.984	\$ 22.376	\$ 22.774	\$ 23.179
Internet	\$ 840	\$ 855	\$ 870	\$ 886	\$ 901
Contabilidad	\$ 2.400	\$ 2.443	\$ 2.486	\$ 2.530	\$ 2.575
Amortizaciones	\$ 2.430	\$ 2.430	\$ 2.430	\$ 2.430	\$ 2.430

En la tabla 7, se pueden observar en detalle tanto los costos fijos como los costos variables, los cuales son proyectados para 5 años. Se observa que los costos fijos son más elevados que los costos variables, siendo estos de USD \$171,935 y USD \$148,774 respectivamente en el primer año. Por otro lado, se observa que en los costos fijos el valor más significativo es el de insumos de restaurante con USD \$89,603, y dentro de los costos fijos el más alto es el de sueldos operacionales con USD \$62,415. Estos dos costos son los más elevados, pero al mismo tiempo son parte clave del correcto funcionamiento del establecimiento.

### 5.3. Proyección de estado de resultados

Tabla 10: Estado de pérdidas y ganancias

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO ESCENARIO ESPERADO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos</b>	326.425	352.477	380.498	410.776	443.265
<b>Costo de ventas</b>	184.138	198.284	209.165	220.969	233.555
Insumos restaurant	89.603	96.392	103.663	111.660	120.231
Insumos bebidas tipo laboratorio	29.140	31.400	33.821	36.417	39.200
Sueldos Operacionales	62.415	67.459	68.594	69.750	70.927
Mantenimiento	1.000	1.018	1.036	1.054	1.073
Suministros de limpieza	1.200	1.221	1.243	1.265	1.288
Uniformes	780	794	808	822	837
<b>Utilidad Bruta</b>	142.287	154.193	171.333	189.807	209.710
<b>Gastos Administrativos y ventas</b>	138.943	140.147	144.462	144.910	149.699
Sueldos administrativos	32.510	35.206	35.813	36.431	37.060
Arriendo	20.400	20.763	21.133	21.509	21.892
Suministros de oficina	960	977	994	1.012	1.030
Servicios básicos	5.400	5.496	5.594	5.694	5.795
Depreciaciones	6572	6572	6572	2465	2465
Publicidad	9.600	9.771	9.945	10.122	10.302
Suministros de limpieza	1.200	1.221	1.243	1.265	1.288
Guardianía	21.600	21.984	22.376	22.774	23.179
Internet	840	855	870	886	901
Contabilidad	2.400	2.443	2.486	2.530	2.575
Lanzamiento	5.000				
Promoción	16.321	17.624	19.025	20.539	22.163
Comisiones Tarjeta de crédito	13.710	14.804	15.981	17.253	18.617
Amortizaciones	2.430	2.430	2.430	2.430	2.430
<b>Utilidad Operativa</b>	3.344	14.046	26.870	44.897	60.012
Intereses préstamos	3.671	2.351	869		
<b>Utilidad antes de impuesto (EBT)</b>	(327)	11.695	26.001	44.897	60.012
Participación laboral	-	1.754	3.900	6.735	9.002
Impuesto a la renta	-	2.959	6.578	11.359	15.183
<b>UTILIDAD NETA</b>	(327)	6.982	15.523	26.804	35.827

En el estado de pérdidas y ganancias podemos observar los ingresos proyectados para los próximos 5 años. Esta proyección se la realiza de acuerdo a la demanda potencial de cada año y las ventas esperadas (Anexo 8). Es así que para el quinto año se llega a tener USD \$443,265 de ingresos totales. Por otro lado, la utilidad operativa (ingresos, costos de venta y gastos administrativos) desde el primer año es positiva siendo esta de USD \$3,344 para el primer año y de USD \$60,012 para el quinto año. Sin embargo, la utilidad neta, en el primer año es negativa con pérdidas de USD \$327, pero para los siguientes años es positiva llegando al quinto año con una utilidad neta de USD \$35,827.

### 5.3.1. Flujo de efectivo

Tabla 11: Flujo de efectivo

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO ESCENARIO ESPERADO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVIDADES OPERACIONALES</b>						
Utilidad neta		(327)	6.982	15.523	26.804	35.827
(+) depreciacion y amortización		9.002	9.002	9.002	4.895	4.895
(-) Incrementos de cuentas por cobrar		(4.443)	(355)	(381)	(412)	(442)
(-) Incrementos de Inventarios		(4.371)	(324)	(347)	(376)	(402)
(+) incrementos cuentas por pagar proveedores		10.175	759	813	888	951
Flujo neto de caja operativo		10.037	16.064	24.609	31.799	40.829
<b>ACTIVIDADES DE INVERSION</b>						
Activos fijos	(36.971)					
Preoperacionales	(12.150)					
Flujo de caja neto por inversiones	(49.121)	-	-	-	-	-
<b>ACTIVIDADES FINANCIERAS</b>						
Prestamos	36.394	(10.758)	(12.077)	(13.559)		
Aportes accionistas	24.263					
Dividendos pagados a accionistas		-	(3.491)	(7.761)	(13.402)	(17.913)
Flujo neto de caja por act. Financieras	60.657	(10.758)	(15.568)	(21.321)	(13.402)	(17.913)
<b>BALANCE DE EFECTIVO</b>						
FLUJO DE CAJA NETO	11.536	(721)	496	3.288	18.397	22.915
Caja al inicio		11.536	10.816	11.311	14.600	32.997
Caja Final (Pasa a BG)	11.536	10.816	11.311	14.600	32.997	55.912

En el año cero del flujo de efectivo se puede ver una inversión de USD \$49,121 sin contar el capital de trabajo, este corresponde a la suma de activos fijos y gastos pre operacionales. Dentro de las actividades financieras, se encuentra el préstamo realizado que es de USD \$36,394 y el aporte de los accionistas que es de USD \$24,263, dando como flujo neto de caja por actividades financieras un total de USD \$60,657. Se restan los valores de actividades operacionales, actividades de inversión y actividades financieras, dando así un flujo de caja neto total de USD \$11,536, siendo este el capital de trabajo inicial (Anexo 9). El rubro de capital de trabajo es indispensable para que el establecimiento funcione y no genere pérdidas.

### 5.3.2. Flujo de caja

Tabla 12: Flujo de caja

<b>Flujo de caja escenario esperado</b>					
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Utilidades antes de impuestos e intereses *[(1-15%)*(1-22%)]	2.217	9.312	17.815	29.767	39.788
Depreciación y amortización (+)	7.830	9.002	9.002	4.895	4.895
Variación de capital de trabajo	1.362	81	85	100	107
Gastos de Capital					
<b>Flujo de efectivo disponible del proyecto</b>	<b>11.409</b>	<b>18.395</b>	<b>26.902</b>	<b>34.762</b>	<b>44.790</b>
Deuda					
Pago Principal Deuda	(10.758)	(12.077)	(13.559)	-	-
Pago Intereses deuda *[(1-15%)*(1-22%)]	(3.671)	(2.351)	(869)	-	-
<b>Flujo de efectivo disponible del inversionista</b>	<b>(3.020)</b>	<b>3.966</b>	<b>12.473</b>	<b>34.762</b>	<b>44.790</b>
<b>Flujos descontados</b>	<b>(2.479)</b>	<b>2.674</b>	<b>6.903</b>	<b>15.796</b>	<b>16.710</b>

Dentro del flujo de caja se puede observar la utilidad de la cual se restó la participación laboral (15%) y el impuesto a la renta (22%). Después se suman las depreciaciones, amortizaciones y variación del capital, dando así el flujo de efectivo disponible para el proyecto. De este flujo de efectivo se restan los pagos de la deuda, realizada para 3 años, y los intereses de la misma. Dando así el flujo de efectivo para el inversionista, siendo negativo el primer año con pérdidas de USD \$3,020 y aumentado cada año hasta el quinto, llegando a un flujo de efectivo de USD \$44,790.

### 5.3.3. Balance general

Tabla 13: Balance general

BALANCE GENERAL						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS</b>						
Caja	11.536	10.816	11.311	14.600	32.997	55.912
Cuentas x cobrar		4.443	4.798	5.179	5.591	6.033
Inventarios		4.371	4.694	5.041	5.417	5.819
<b>Activos Corrientes</b>	<b>11.536</b>	<b>19.629</b>	<b>20.804</b>	<b>24.820</b>	<b>44.005</b>	<b>67.765</b>
Equipamiento cocina	11.520	11.520	11.520	11.520	11.520	11.520
Muebles y equipos oficina	4.560	4.560	4.560	4.560	4.560	4.560
Menaje	5.921	5.921	5.921	5.921	5.921	5.921
Hardware y software	6.400	6.400	6.400	6.400	6.400	6.400
Muebles restaurante	8.570	8.570	8.570	8.570	8.570	8.570
Depreciación acumulada		(6.572)	(13.144)	(19.716)	(22.181)	(24.646)
<b>Activos Fijos netos</b>	<b>36.971</b>	<b>30.399</b>	<b>23.827</b>	<b>17.255</b>	<b>14.790</b>	<b>12.325</b>
Activos diferidos	12.150	9.720	7.290	4.860	2.430	-
<b>Total activos</b>	<b>60.657</b>	<b>59.748</b>	<b>51.921</b>	<b>46.935</b>	<b>61.225</b>	<b>80.090</b>
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>						
Cuentas por pagar proveedores		10.175	10.934	11.747	12.635	13.586
<b>Pasivos Corrientes</b>	<b>-</b>	<b>10.175</b>	<b>10.934</b>	<b>11.747</b>	<b>12.635</b>	<b>13.586</b>
Préstamos bancarios LP	36.394	25.637	13.559	-	-	-
Capital social	24.263	24.263	24.263	24.263	24.263	24.263
Utilidades retenidas		(327)	3.164	10.925	24.327	42.240
<b>Total patrimonio</b>	<b>24.263</b>	<b>23.936</b>	<b>27.427</b>	<b>35.188</b>	<b>48.590</b>	<b>66.503</b>
<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>60.657</b>	<b>59.748</b>	<b>51.921</b>	<b>46.935</b>	<b>61.225</b>	<b>80.090</b>

En el balance general, dentro de los activos tenemos las cuentas por cobrar, las cuales son calculadas a partir de los ingresos, según Juan Pablo Burneo, Gerente General de ZOI, se estima que el 70% sean pagados con tarjeta de crédito, estos se proyectan con un periodo de recuperación de 7 días. En cuanto al inventario, se toma en cuenta los alimentos con un promedio de 7 días y otros insumos con 30 días. Los activos corrientes y activos fijos netos se toman a partir de la tabla 6 de inversión inicial. En la sección de pasivos se toma en cuenta las deudas que tenga la empresa, las cuales tienen como plazo de pago 30 días, el préstamo bancario y el aporte de los accionistas.

#### 5.4. Punto de equilibrio

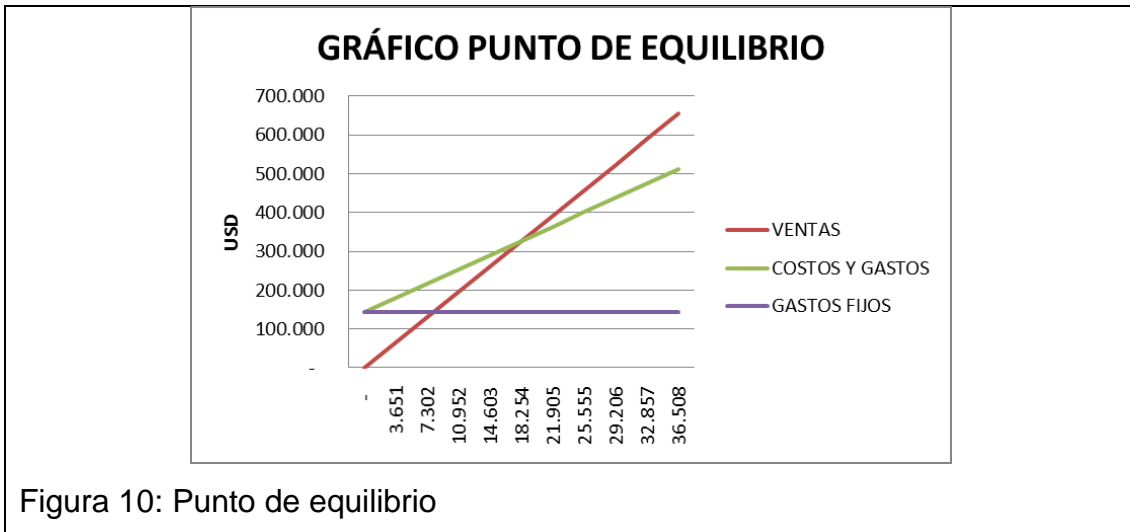


Figura 10: Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es cuando la empresa no genera ganancias ni pérdidas, esto se debe a que sus gastos son equivalentes a sus ingresos. (Hayes & Miller, 2011, p. 55). Para el proyecto propuesto se llega al punto de equilibrio con 18,254 ventas e ingresos de USD \$327,175. Es así que los gastos igualan a las ventas (Anexo 7)

#### 5.5. Índices financieros

Tabla 14: VAN y TIR

	ESPERADO	PESIMISTA	OPTIMISTA	
<b>VAN</b>	27.203,52	(3.088,60)	54.859,80	PROYECTO
<b>TIR</b>	27%	11%	37%	
<b>VAN</b>	15.340,29	(7.552,55)	36.190,22	INVERSIONISTA
<b>TIR</b>	37%	13%	52%	

“El VAN proporciona una medida de la rentabilidad del proyecto analizado en valor absoluto, es decir expresa la diferencia entre el valor actualizado de las unidades monetarias cobradas y pagadas” (Iturrioz, 2016) .El VAN esperado es de USD \$27.203 y el VAN del inversionista es de USD \$36.190. Al ser este positivo ( $VAN > 0$ ) quiere decir que el proyecto es viable.

“La Tasa Interna de Retorno, es un método de valoración de inversiones que mide la rentabilidad de los cobros y los pagos actualizados, generados por una

inversión, en términos relativos, es decir en porcentaje” (Iturrioz, 2016). El TIR es de 27% y al ser mayor que el WACC (Coste medio ponderado de capital) (Anexo 10) se considera el proyecto viable. Por otro lado el TIR del inversionista es de 37%, y al ser este mayor que el CAPM (modelo de valoración de activos financieros) (Anexo 10) se considera factible el proyecto.

Otros índices financieros importantes (Anexo 11) son: la razón corriente, obtenida a partir de los activos corrientes divididos para los pasivos corrientes, siendo esta de 1.93 para el primer año y para el quinto año de 4.99, determinando así, que la empresa tiene facilidad para pagar las cuentas. El margen de utilidad neto, el cual muestra el porcentaje de ventas que se requieren para cubrir los gastos financieros y operativos, empezando en el primer año con -0.10% y para el quinto año con 8.08%. Finalmente, la Rotación de activos fijos, los cuales indican como se utilizan de manera efectiva los activos para generar ventas en la empresa, empezando con 10.47 en el primer año creciendo hasta 35.96 en el quinto año, por lo que la eficiencia de utilización de los activos es alta.



## Conclusiones

En conclusión, después de realizar la investigación de mercado, se determinó que la temática propuesta es una idea interesante, por lo que podría tener una buena aceptación en el mercado. La mayoría de personas que lo encuentran interesante son personas entre las edades de 20 a 39 años de edad. Las personas interesadas en la temática propuesta, indicaron que el tipo de comida que les gustaría encontrar en el establecimiento es comida tipo norteamericana, internacional o *tex-mex*.

Se estableció un ticket promedio por persona de 13.12 dólares, y de 19 dólares incluyendo una bebida tipo laboratorio, el cual es basado en la competencia, pero como se puede ver en la figura 3, también va de acuerdo a lo que una persona está dispuesta a gastar. Por otro lado, se utilizará una estrategia de precios basada en la competencia, para de esta manera ser competitivos en el mercado. También se utilizará una estrategia de comunicación *pull*, en la cual se utilizaran medios masivos, como son las redes sociales.

En cuanto a la ubicación, el mejor lugar para el establecimiento según los resultados de las encuestas es en el norte de Quito. Los horarios óptimos de apertura son desde el mediodía hasta la media noche de lunes a viernes, esto se consideró debido al flujo de personas existente en la zona, pero los domingos solo desde el mediodía hasta la cinco de la tarde.

Dentro de la evaluación financiera se estableció una inversión inicial de USD \$60.657, la cual incluye todo lo necesario para equipar el establecimiento y también el capital de trabajo, para que el establecimiento pueda funcionar los primeros meses sin generar pérdidas. Esta inversión se financiará por un préstamo y aporte de accionistas. Para poder llegar al punto de equilibrio, se deben realizar ventas de 18.254 unidades para igualar los gastos de USD \$234.175 en ventas.

Tanto el VAN del proyecto como el del inversionista son mayores a cero en el escenario esperado, por lo que el proyecto es viable. Y el TIR del proyecto y del inversionista tienen un porcentaje mayor que el WACC y que el CAPM respectivamente, por lo tanto el proyecto es viable financieramente.

## Referencias

- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (3ra Edición). Colombia: Pearson.
- Banco Mundial. (2014). *Crecimiento del PIB (% anual)*. Recuperado el 27 de marzo de 2016 de <http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG/countries/ec-xj?display=graph>
- Coach, C., (2013). *Nerd noshes: 4 science-themed eateries*. Recuperado el 21 de Marzo de 2016 de <http://www.orbitz.com/blog/2013/09/nerd-noshes-4-science-themed-eateries/>
- Cosas. (2015). *La nueva tendencia cocina orgánica*. Recuperado el 06 de diciembre de 2015 de <http://www.cosas.com.ec/845-la-nueva-tendencia-cocina-organica.html>
- Definición.de. (2015). *Definición de Restaurante*. Recuperado el 06 de diciembre de 2015 de <http://definicion.de/restaurante/>
- Destinocero. (2015). *Restaurantes temáticos*. Recuperado el 25 de octubre de 2015 de [http://www.destinocero.com/p/blog-page\\_7639.html](http://www.destinocero.com/p/blog-page_7639.html)
- DeThomas, A., & Derammelaere, S. A. (2008). *Writing a convincing business plan*. Barron's Educational Series.
- El Tiempo. (2013). *Tendencias Gastronómicas para el 2013*. Recuperado el 06 de diciembre de 2015 de <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/112984-tendencias-gastronomicas-para-2013/>
- Galindo, C. (2009). *En Manual para la creación de empresas*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones
- Gonzales, D. (2012). *Servicio americano*. Recuperado el 25 de abril de 2016 de <http://es.slideshare.net/duberligonzalesjimenez/servicio-americano>

- Gularte, H. (2011). *Áreas gastronómicas: la gastronomía del siglo XXI: una visión técnica del nuevo escenario comercial*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Nobuko.
- Hayes, D. & Miller, A. (2011). *Revenue management for the hospitality industry*. Estados Unidos: John Wiley & Sons, Inc.
- Heizer, J., & Render, B. (2001). *Dirección de la producción, decisiones estratégicas*. Madrid: Prentice Hall.
- Instagram, (2015). *Walter's Coffee Roastery*. Recuperado el 21 de marzo de 2016 de <https://www.instagram.com/walterscoffee/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censo. (2015). *METODOLOGÍA DEL ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR (IPC) BASE ANUAL: 2014=100*. Recuperado el 28 de marzo de 2016 de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2015/InflacionEnero2015/Metodologia%20IPC\(Base%202014=100\).pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2015/InflacionEnero2015/Metodologia%20IPC(Base%202014=100).pdf)
- INEC. (2013). *RESUMEN EJECUTIVO Encuesta de Hoteles, Restaurantes y Servicios*. Recuperado el 28 de marzo de 2016 de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/Encuesta\\_Servicios/Servicios\\_2013/3.%20ES2013\\_RESUMEN\\_EJECUTIVO.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Encuesta_Servicios/Servicios_2013/3.%20ES2013_RESUMEN_EJECUTIVO.pdf).
- INEC. (2014). *Estadísticas Macroeconómicas*. Recuperado el 28 de marzo de 2016 de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro062014.pdf>
- Iturrioz, J. (2016). *Valor actualizado neto*. Recuperado el 12 de junio de 2016 de <http://www.expansion.com/diccionario-economico/valor-actualizado-neto-van.html>
- Kloter, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson.

- Laboratorio diseño/gastronomía. (2015). *Información*. Recuperado el 07 de diciembre de 2015 de <https://www.facebook.com/laboratorio715/timeline>
- Lambin, J., Gallucci, C. y Sicurello, C. (2009). *Dirección de Marketing, Gestión estratégica y operativa del mercado (2da. Edición)*. México D.F: Mc Graw Hill.
- López, N. (2003). *Marketing en restauración*. Madrid: Síntesis S.A
- Marketing, P. (2007). El plan de negocios. España: Ediciones Díaz de Santos. Recuperado el 12 de abril de 2016 de <http://www.ebrary.com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec>
- Miranda, F. (s.f). *Restauración Temática*. Recuperado el 06 de diciembre de 2015 de <http://www.hotelyrestaurante.com/restatem.htm>
- Orozco, M. (2016). *Ecuador decrecerá 2% en el 2016, según Banco Mundial*. Recuperado el 28 de marzo de 2016 de <http://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador-decrecera-economia-crisis-dolarizacion.html>
- Pita Fernández, S., & Pértegas Díaz, S. (2002). Investigación cuantitativa y cualitativa. *Cad Aten Primaria*, 9, 76-8.
- Revisa Líderes. (2015). *Ecuador redujo a 1,9% tasa de crecimiento para 2015 por caída precio petróleo*. Recuperado el 28 de marzo de 2016 de <http://www.revistalideres.ec/lideres/ecuador-reduccion-crecimiento2015-bce-proyeccion.html>
- Rojas, A. (2014). *Arquitectura diseño y equipamiento*.
- Secretaria Nacional de Desarrollo. (2014). Plan Nacional del Buen Vivir. Recuperado el 06 de diciembre de 2015. Documento PDF.
- Sports Planet. (s.f). *Quienes Somos*. Recuperado el 07 de diciembre de 2015 de <http://www.sportsplanet.ws/quienes.php>
- The free dictionary. (s.f). *Tendencia*. Recuperado el 06 de diciembre de 2015 de <http://es.thefreedictionary.com/tendencia>

Utel. (2013). *Perfil del cliente*. Recuperado el 10 de mayo de 2016 de <http://www.utel.edu.mx/blog/10-consejos-para/perfil-del-consumidor/>

Wells, W., Burnett, J., & Moriarty, S. (2007). *Publicidad principios y práctica*. Naucalpan de Juárez: Pearson.

Yelp, (2014). Zymology 21. Recuperado el 21 de marzo de 2016 de <http://www.yelp.com/biz/zymology-21-san-diego-2>

Zomato, (2014). *Tester Laboratory Cafe & Bistro*. Recuperado el 21 de marzo de 2016 de <https://www.zomato.com/es/kuala-lumpur/tester-laboratory-cafe-bistro-bandar-menjalara>

# **Anexos**

## Anexo 1



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS  
ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

### Edad:

- |                          |                  |
|--------------------------|------------------|
| <input type="checkbox"/> | Menos de 20 años |
| <input type="checkbox"/> | 20- 24 años      |
| <input type="checkbox"/> | 25- 29 años      |
| <input type="checkbox"/> | 30- 34 años      |
| <input type="checkbox"/> | 35- 39 años      |
| <input type="checkbox"/> | 40 años o más    |

### Género:

- |                          |           |
|--------------------------|-----------|
| <input type="checkbox"/> | Masculino |
| <input type="checkbox"/> | Femenino  |

### 1. ¿Con qué frecuencia usted asiste a un bar-restaurante?

- |                          |                       |
|--------------------------|-----------------------|
| <input type="checkbox"/> | 1-2 veces a la semana |
| <input type="checkbox"/> | 3-4 veces a la semana |
| <input type="checkbox"/> | 1-2 veces al mes      |
| <input type="checkbox"/> | 3-4 veces al mes      |

### 2. ¿Cuál es su gasto promedio por persona cuando asiste a un bar-restaurante?

- |                          |                     |
|--------------------------|---------------------|
| <input type="checkbox"/> | Menos de 15 dólares |
| <input type="checkbox"/> | 15-19 dolares       |
| <input type="checkbox"/> | 20-24 dólares       |
| <input type="checkbox"/> | 25-29 dólares       |
| <input type="checkbox"/> | 30 dólares o más    |

**3. ¿Qué tipo de restaurantes frecuenta Usted? (Marque todos los que aplica)**

- Comida Rápida
- Restaurantes temáticos
- Restaurantes Gourmet
- Restaurantes Familiares
- Restaurantes de Especialidad

**4. Para usted ¿qué es lo más importante al momento de escoger visitar un restaurante?**

- Ambiente
- Comida
- Servicio
- Precio

**5. ¿Qué le parecería un restaurante con temática de laboratorio?**

1.Aburrido	2.Poco Interesante	3.No opina	4.Interesante	5.Muy interesante
------------	--------------------	------------	---------------	-------------------

**6. ¿Cuán inclinado estaría usted a visitar un restaurante de este tipo?**

1. Muy poco inclinado	2.Poco Inclinado	3.No opina	4.Inclinado	5.Muy inclinado
-----------------------	------------------	------------	-------------	-----------------

**7. ¿En qué sector le gustaría encontrar un restaurante con la temática propuesta?**

- Valle de los Chillos
- Norte de Quito
- Cumbayá
- Sur de Quito

**8. De asistir a un restaurante con temática de laboratorio, ¿cuál sería la mejor razón de visitarlo? (Escoja una sola opción)**

- Visita con amigos para salir
- Una celebración u ocasión especial
- Velada romántica
- Comida de negocios



**9. ¿Qué tipo de comida le gustaría encontrar en un restaurante de este tipo?**

<input type="checkbox"/>	Ecuatoriana	<input type="checkbox"/>	Fusión
<input type="checkbox"/>	Internacional	<input type="checkbox"/>	Comida rápida
<input type="checkbox"/>	Latinoamericana	<input type="checkbox"/>	Norteamericana
<input type="checkbox"/>	Tex-Mex	<input type="checkbox"/>	Otra

**10. ¿Cómo se entera usted de ofertas de restaurantes nuevos?** (Enumere de 1 al 6 siendo 1 el de mayor importancia para usted y 6 el de menor importancia)

<input type="checkbox"/>	Redes sociales
<input type="checkbox"/>	Correos masivos
<input type="checkbox"/>	Radio
<input type="checkbox"/>	Volantes
<input type="checkbox"/>	Vallas publicitarias
<input type="checkbox"/>	Televisión

**11. ¿Qué importancia tiene el vestuario o uniforme de los empleados en un restaurante temático?**

1. Nada importante	2. Poco importante	3. No Opina	4. Importante	5. Muy importante
--------------------	--------------------	-------------	---------------	-------------------

**12. ¿Qué le parece encontrar en un restaurante vajilla con temática de laboratorio?**

1. Muy mala idea	2. Mala idea	3. Neutral	4. Buena idea	5. Muy buena idea
------------------	--------------	------------	---------------	-------------------

**13. ¿Qué tipo de decoración le gusta encontrar en un restaurante?**

1. Muy sobria	2. Sobria	3. Normal	4. Excéntrica	5. Muy excéntrica
---------------	-----------	-----------	---------------	-------------------

**14. ¿Qué tipo de promociones le atrae a visitar un restaurante?** (Marque solo una opción)

<input type="checkbox"/>	Cupones de descuentos en revistas y periódicos
<input type="checkbox"/>	Ofertas on-line con códigos
<input type="checkbox"/>	Promociones en volantes
<input type="checkbox"/>	Promociones por temporadas

## Anexo 2

Tabla 15: Ponderaciones por divisiones de gasto de las canastas del IPC

Cód.	División	Ponderación (%)		Posición	
		IPC(04)	IPC(14)	IPC(04)	IPC(14)
01	Alimentos y bebidas no alcohólicas	25,10	22,45	1	1
02	Bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes	0,89	0,66	12	12
03	Prendas de vestir y calzado	8,97	7,69	4	6
04	Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles	10,17	8,30	3	4
05	Muebles, artículos para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar	6,08	5,86	7	8
06	Salud	6,03	7,34	8	7
07	Transporte	13,60	14,74	2	2
08	Comunicaciones	4,37	4,74	11	11
09	Recreación y cultura	5,91	5,30	9	9
10	Educación	6,78	5,09	6	10
11	Restaurantes y hoteles	6,84	7,96	5	5
12	Bienes y servicios diversos	5,25	9,86	10	3
Total		100,00	100,00		

Tomado de INEC, 2015.

## Anexo 3

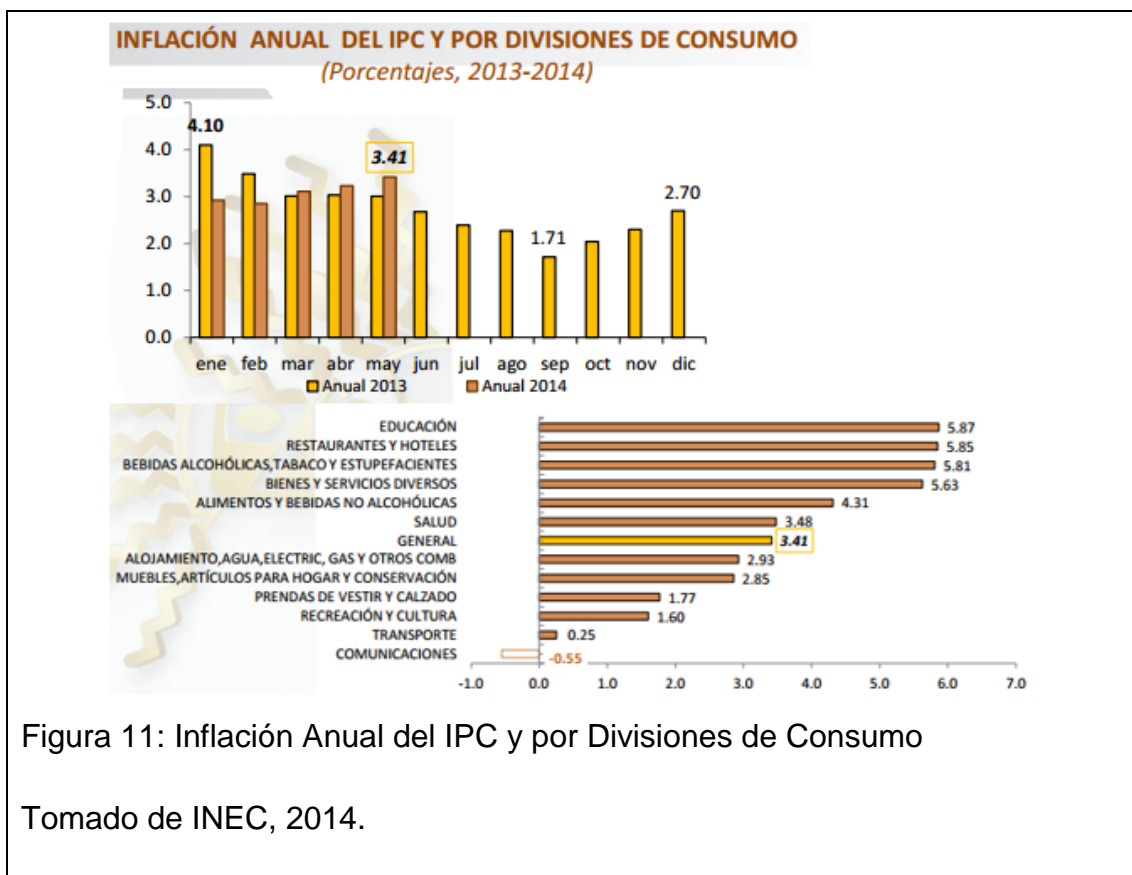


Figura 11: Inflación Anual del IPC y por Divisiones de Consumo

Tomado de INEC, 2014.

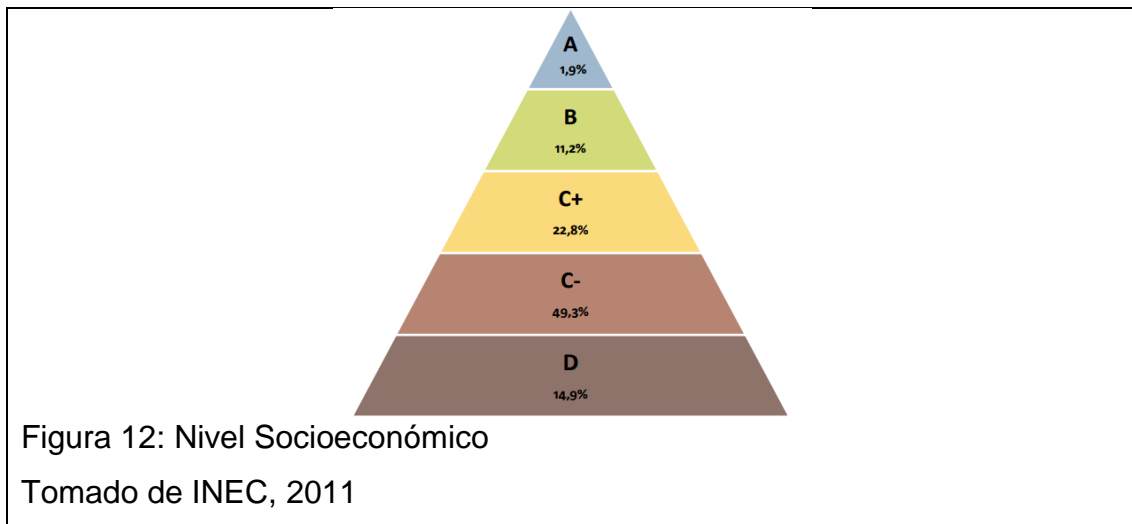
## Anexo 4

Tabla 16: Mercado Objetivo

		<b>Censo 2010</b>
Población Quito		2.239.191
Urbana	71,80%	1.607.734
hombres y mujeres de 20 a 39 años	34,62%	556.581
Clase media alta y alta, estratificando A y B	35,90%	199.813
Frecuenta restaurantes temáticos	23,00%	45.957
Les parece interesante y muy interesante un restaurante temático	75,00%	34.468

Tomado de INEC. 2010

## Anexo 5



## Anexo 6

Tabla 17: Costo y Precio promedio. Receta estándar.

Receta Estándar			
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo
130	gr	Carne Molida	1,15
1	pisca	Sal	0,01
1	pisca	Pimienta	0,01
1	unidad	pan hamburguesa	0,3
1	rodaja	Queso	0,2
1	oz	Salsa de tomate	0,05
1	oz	mayonesa	0,05
2	aros	cebolla	0,02
1	lonja	Tocino	0,85
2	rodajas	tomate	0,1
1	hoja	Lechuga	0,05
		Costo	2,79
		Precio	6,975

Plato fuerte+Bebida+Cerveza					
Costo por persona	5,34				
Promedio por persona	14,7225				
Plato fuerte +Bebida					
Costo por persona	3,24	Costo promedio por persona		4,92	
Promedio por persona	9,4725	Precio promedio por persona	73% GP	13,1235	
Plato fuerte+Bebida+Postre					
Costo por persona	4,74	Bebidas tipo laboratorio			
Promedio por persona	13,2225	Costo		2	
		Precio		6	
Plato fuerte+cerveza					
Costo por persona	4,89	Ticket promedio por persona más bebida tipo laboratorio			
Promedio por persona	12,225	Costo		6,92	
		Precio		19	
Plato fuerte+Cerveza+Postre					
Costo por persona	6,39				
Promedio por persona	15,975				

## Anexo 7

Tabla 18: Punto de equilibrio

UNIDADES	VENTAS	COSTOS Y GASTOS	GASTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES
-	-	142.614	142.614	-
3.651	65.435	179.526	142.614	36.912
7.302	130.870	216.439	142.614	73.825
10.952	196.305	253.351	142.614	110.737
14.603	261.740	290.263	142.614	147.649
18.254	327.175	327.175	142.614	184.561
21.905	392.611	364.088	142.614	221.474
25.555	458.046	401.000	142.614	258.386
29.206	523.481	437.912	142.614	295.298
32.857	588.916	474.824	142.614	332.210
36.508	654.351	511.737	142.614	369.123

## Anexo 8

Tabla 19: Demanda potencial y Ventas proyectadas

PARTICIPACIÓN DE MERCADO Y UTILIZACIÓN DE LA CAPACIDAD INSTALADA ESCENARIO ESPERADO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demanda potencial por año (Personas)	1.757.868	2.039.541	2.075.751	2.111.859	2.147.865
Ventas proyectadas	18.212	19.240	20.326	21.473	22.685
Participación de mercado	1,04%	0,94%	0,98%	1,02%	1,06%
Capacidad utilizada (% capacidad total)	20%	21%	22%	23%	25%
Consumen bebidas tipo laboratoio	7.285	7.696	8.130	8.589	9.074
Cantidad de bebidas	14.570	15.392	16.260	17.178	18.148
VENTAS DE PRODUCTOS POR TIPO ESCENARIO ESPERADO EN CANTIDADES					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Menús	18.212	19.240	20.326	21.473	22.685
Precio USD	13,12	13,36	13,60	13,85	14,10
<b>Subtotal restaurante</b>	<b>239.005</b>	<b>257.046</b>	<b>276.434</b>	<b>297.401</b>	<b>319.859</b>
Bebidas tipo laboratoio	14.570	15.392	16.260	17.178	18.148
Precio USD	6,00	6,20	6,40	6,60	6,80
<b>Subtotal barra</b>	<b>87.420</b>	<b>95.430</b>	<b>104.064</b>	<b>113.375</b>	<b>123.406</b>
<b>Total Ventas</b>	<b>326.425</b>	<b>352.477</b>	<b>380.498</b>	<b>410.776</b>	<b>443.265</b>
Precio promedio por persona	18	18	19	19	20

## Anexo 9

Tabla 20: Capital de trabajo

#;NOMBRE?	ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PRIMER AÑO												
	5%	6%	7%	8%	9%	9%	9%	9%	9%	9%	10%	10%	100%
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
<b>Ingresos</b>	<b>16.321</b>	<b>19.586</b>	<b>22.850</b>	<b>26.114</b>	<b>29.378</b>	<b>29.378</b>	<b>29.378</b>	<b>29.378</b>	<b>29.378</b>	<b>29.378</b>	<b>32.643</b>	<b>32.643</b>	<b>326.425</b>
<b>Costo de ventas</b>	<b>12.018</b>	<b>12.426</b>	<b>13.613</b>	<b>14.801</b>	<b>15.988</b>	<b>16.488</b>	<b>15.988</b>	<b>15.988</b>	<b>15.988</b>	<b>15.988</b>	<b>17.176</b>	<b>17.676</b>	<b>184.138</b>
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>4.303</b>	<b>7.160</b>	<b>9.236</b>	<b>11.313</b>	<b>13.390</b>	<b>12.890</b>	<b>13.390</b>	<b>13.390</b>	<b>13.390</b>	<b>13.390</b>	<b>15.467</b>	<b>14.967</b>	<b>142.287</b>
<b>Gastos Administrativos y ventas</b>	<b>15.161</b>	<b>10.461</b>	<b>10.761</b>	<b>11.062</b>	<b>11.362</b>	<b>11.362</b>	<b>11.362</b>	<b>11.362</b>	<b>11.362</b>	<b>11.362</b>	<b>11.662</b>	<b>11.662</b>	<b>138.943</b>
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>(10.858)</b>	<b>(3.302)</b>	<b>(1.525)</b>	<b>252</b>	<b>2.028</b>	<b>1.528</b>	<b>2.028</b>	<b>2.028</b>	<b>2.028</b>	<b>2.028</b>	<b>3.805</b>	<b>3.305</b>	<b>3.344</b>
(+) Depreciaciones y amortizaciones	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	
(-) Ctas por cobrar	(2.666)	(533)	(3.199)	(1.066)	(3.732)	(1.066)	(3.732)	(1.066)	(3.732)	(1.066)	(4.265)	(1.066)	
(-) Inventarios	(2.945)	(209)	(3.154)	(418)	(3.364)	(418)	(3.364)	(418)	(3.364)	(418)	(3.573)	(418)	
(+) Ctas por pagar	6.580	896	7.476	1.792	8.372	2.292	7.872	2.292	7.872	2.292	8.768	2.792	
Saldo de Caja	(9.139)	(2.398)	348	1.309	4.055	3.086	3.555	3.586	3.555	3.586	5.485	5.362	
Caja Inicial		(9.139)	(11.536)	(11.188)	(9.879)	(5.824)	(2.739)	816	4.402	7.957	11.542	17.027	
Caja Final	(9.139)	(11.536)	(11.188)	(9.879)	(5.824)	(2.739)	816	4.402	7.957	11.542	17.027	22.390	

## Anexo 10

Tabla 21: CAPM y WACC

CAPM				
Beta	0,760			
Bono del estado	9,62%			
Riesgo País	8,91%			
Prima de Mercado	4,30%			
Costo de oportunidad Apalancado	<b>21,80%</b>			
	<b>Total</b>	<b>Costo</b>	<b>Costo d. de imp</b>	<b>WACC</b>
Crédito	60,0%	11,63%	33,7%	4,6%
Aportes socios	40,0%	21,80%		8,7%
	100,0%			
			<b>WACC</b>	<b>13,3%</b>

## Anexo 11

Tabla 22: Índices financieros

	1		2		3		4		5	
<b>RAZÓN CORRIENTE</b>										
ACTIVO CORRIENTE	19.629,13	1,93	20.803,59	1,90	24.820,14	2,11	44.004,88	3,48	67.764,69	4,99
PASIVO CORRIENTE	10.175,25		10.934,32		11.747,01		12.634,97		13.586,32	
<b>MARGEN NETO DE UTILIDAD</b>										
UTILIDAD NETA	-327,03	-0,10%	6.981,77	1,98%	15.522,63	4,08%	26.803,57	6,53%	35.826,91	8,08%
VENTAS NETAS	326.425,18		352.476,80		380.497,60		410.775,85		443.264,90	
<b>ROTACIÓN DE ACTIVOS FIJOS</b>										
VENTAS	326.425,18	10,74	352.476,80	14,79	380.497,60	22,05	410.775,85	27,77	443.264,90	35,96
ACTIVOS FIJOS	30.399,00		23.827,00		17.255,00		14.790,00		12.325,00	

## Anexo 12

Tabla 23: Intangibles

INTANGIBLES			
	Cantidad	Costo Unitario	Total
Constitución de la compañía	1	1.000	1.000
Registro Sanitario Alimentos procesados	1	350	350
Patente municipal	1	500	500
Permiso de funcionamiento	1	300	300
Adecuaciones local	1	10.000	10.000
<b>TOTAL</b>			<b>12.150</b>

## Anexo 13

