



ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA PIZZERÍA BUFFET TEMÁTICA  
EN QUITO”

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos  
para optar por el título de Ingeniería en Administración de Empresas Turísticas y  
Hoteleras.

Profesor Guía  
Caroline Alice Frey

Autora  
Ariana Cristina Oleas Cazorla

Año  
2016

### **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la 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.

---

Caroline Alice Frey

Mfi. Administración de Empresas Turísticas

091087475-9

### **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.

---

Ariana Cristina Oleas Cazorla

171841430-1

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por darme el regalo más grande que es la vida y por permitirme descubrir cada día una experiencia nueva y convertirla en parte de mi historia.

Gracias a toda mi familia, a mis padres que son mi pilar fundamental y mi apoyo constante desde mi primer segundo de vida. Gracias a mis hermanos, quienes son mi tesoro máspreciado y llenan mis días de alegría. El amor que siento por mi familia es el sentimiento más sublime que tengo.

Gracias a Juan José por llevarme de su mano al amor más lindo y sincero. Te amo.

Un agradecimiento especial a todos quienes formaron parte del camino del estudio: mi tutora, mis profesores y mis compañeros de clase. Serán un eterno recuerdo.

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi Papá y a mi Mamá, quienes con mucho esfuerzo y amor me han regalado los momentos más felices de mi vida. Se merecen todos mis triunfos que con mucho orgullo se los dedicaré en agradecimiento a todo lo que han hecho por mí y mis hermanos.

## RESUMEN

El plan de negocios para la creación de una pizzería temática en la ciudad de Quito, se plantea al considerar que hoy en día los establecimientos de alimentos y bebidas presentan conceptos que han ido modificando lo tradicional a nuevas tendencias, tomando en cuenta que las exigencias de los clientes son cada vez diferentes y debemos estar pendientes de sus expectativas y cumplir sus necesidades.

La meta que se tiene en el desarrollo de este proyecto, es encontrar la viabilidad al presentar una idea atractiva que despierte el interés de las personas y cree expectativas altas de recibir un buen servicio y producto, para tener resultados claros y analizar las conclusiones que se obtengan al final.

Para obtener los resultados y conclusiones mencionados, se aplicará un proceso en el cual la investigación de mercado esté enfocada en la situación actual de los gustos y necesidades de las personas, llegando a estos mediante encuestas y entrevistas que muestren resultados reales e interpretaciones acorde a lo que se analiza en el proyecto.

El plan de acción presenta las pautas que se desarrollan en el aspecto administrativo y las estrategias que se adoptarán para cumplir con los objetivos del proyecto, además de identificar los aspectos internos y externos que pueden afectar o beneficiar a la propuesta. También se definirá las características principales del producto otorgando una diferenciación y valor.

Para tener una idea clara de la inversión que se haría al aplicar el proyecto, los resultados monetarios, utilidades y recuperación de la inversión mencionada, se presenta un estudio financiero completo que refleja cada rubro involucrado y el valor que realmente tendría el negocio.

Todos estos aspectos mencionados de manera general, se verán desarrollados y analizados con profundidad en la investigación presentada a continuación.

## **ABSTRACT**

The business plan for the creation of a thematic pizzeria in the city of Quito, is a result of considering that today food and beverages establishments have concepts that have been modified from traditional to new trends, taking into account that the requirements of the customers are different, aware of their expectations and at the same time to satisfy their needs.

The goal developing this project is to find the viability of this idea, that incentive the interest of people and at the same time creates high expectations of receiving a good service and product, and for the author of this investigation to ratify that it will provide positive results and conclusions.

To get the final results and conclusions already mentioned, we will apply a process where the market investigation is focused on the tastes and needs of customers, reaching them through surveys and interviews that shows the reality of the market and the later analysis of it.

The action plan presents guidelines that are developed in the administrative part and the strategies that are going to be adopted and accomplished in accordance to the objectives of the project and also identified the internal and external aspects that can affect or benefit this proposal. The main characteristics of the products offered are going to provide the advantage and value of the company, which will differentiate towards competition.

The investment for the project, the monetary results, profits and the recovery of the investment mentioned, will be analyzed in a complete financial study that will reflect each category involved and the real value that the business would have.

All these aspects mentioned in a general way, are going to be developed and studied in the research presented in this project.

# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
OBJETIVOS .....	2
Objetivo general.....	2
Objetivos específicos.....	2
METODOLOGÍA.....	2
JUSTIFICACIÓN .....	3
CAPÍTULO I.....	4
MARCO TEÓRICO .....	4
CAPÍTULO II .....	9
ANÁLISIS DE MERCADO.....	9
1.    Objetivo del estudio de mercado.....	9
2.    Resultados de la investigación cualitativa y cuantitativa .....	9
3.    Perfil del cliente.....	12
CAPÍTULO III.....	14
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	14
1.    Misión.....	14
2.    Visión .....	14
3.    Objetivos empresariales.....	14
4.    Estructura Organizacional.....	14
5.    FODA (Matriz CAME).....	17
6.    Ventaja competitiva.....	18
7.    Plan integral de marketing .....	18
CAPÍTULO IV.....	23
PLAN OPERATIVO.....	23
1.    Localización .....	23
Ubicación Pizzería competencia .....	23
2.    Capacidad instalada .....	24
3.    Aforo .....	24
4.    Miniplano.....	24



5.	Horarios de atención .....	25
6.	Mapa de procesos .....	26
<b>CAPÍTULO V .....</b>		<b>27</b>
<b>EVALUACIÓN FINANCIERA.....</b>		<b>27</b>
1	Inversión inicial .....	27
2	Estructura de capital (Financiamiento).....	30
3	Costos fijos y variables .....	31
4	Estado de Resultados .....	32
5	Flujo de caja.....	33
6	Punto de equilibrio .....	34
7	VAN y TIR.....	35
<b>CONCLUSIONES .....</b>		<b>37</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>		<b>38</b>
<b>ANEXOS .....</b>		<b>42</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Distribución del gasto del turista del DMQ 2013-2014..	5
Figura 2: Organigrama de la empresa.....	15
Figura 3: Ubicación de la pizzería .....	23
Figura 4: Ubicación pizzerías competencia.....	23
Figura 5: Mini plano del local.....	24
Figura 6: ¿Cuándo acude a una pizzería? .....	49
Figura 7: ¿Va a una pizzería en compañía de?.....	49
Figura 8: ¿Qué tipo de música escucha al comer? .....	49
Figura 9: ¿Cuántos pedazos de pizza consume normalmente?.....	50
Figura 10: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por persona por este servicio? .....	50
Figura 11: ¿En qué sector del centro norte de Quito le gustaría encontrar este establecimiento? .....	50

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Análisis resultados entrevistas .....	10
Tabla 2: Análisis de resultados encuestas .....	11
Tabla 3: FODA .....	17
Tabla 4: Inversión Inicial.....	27
Tabla 5: Financiamiento .....	30
Tabla 6: Costos fijos y variables.....	31
Tabla 7: Estado de Resultados .....	32
Tabla 8: Flujo de Caja .....	33
Tabla 9: Utilidad por año .....	34
Tabla 10: Punto Equilibrio Volumen .....	35
Tabla 11: VAN.....	35
Tabla 12: TIR.....	36
Tabla 13: Escenario de ventas .....	36
Tabla 14: Benchmarking pizzerías Quito.....	51
Tabla 15: Valor fundamental para el cliente .....	51
Tabla 16: Producto real .....	52
Tabla 17: Producto Aumentado.....	53
Tabla 18: Receta estándar .....	55

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día, la globalización y el cambio acelerado ha llegado a niveles altos de competencia y a nuevas formas de ventas de alimentos y bebidas que están modificando los conceptos tradicionales de restaurante, menú, tipo de servicio o tecnología para uso administrativo y operativo (Franco López, 2004, pág. 16).

El presente proyecto de titulación va dirigido con una investigación enfocada a un plan de negocios de alimentos y bebidas, específicamente a una pizzería temática que se ubicará en la ciudad de Quito y que plantea presentar un concepto diferente de establecimiento, servicio y combinación de la materia prima para la elaboración de dicho producto.

Los principales temas involucrados en el proyecto de la creación de la pizzería son: el proceso de introducción de la pizza en el mundo y en el Ecuador con datos históricos reales y estadísticas actuales de consumo del producto, las preferencias alimenticias actuales tomando en cuenta la importancia de la nutrición y el tipo de comida que la gente actualmente consume; y la implementación de un producto presente actualmente en el mercado enfocado a un concepto diferente de comercialización, basándose principalmente en la combinación de la comida con la música.

Mediante un análisis de mercado profundo, la planeación estratégica analítica, el plan operativo eficaz y la evaluación financiera con valores reales, se determinará la factibilidad para la creación de este establecimiento y se llegará a obtener conclusiones claras, para de esta manera tomar decisiones o correcciones frente a la propuesta.

Con estos antecedentes se procede a realizar la investigación para la correcta creación de una pizzería temática en la ciudad de Quito, en la que las personas puedan encontrar un establecimiento de alimentos y bebidas bien estructurado, un producto mejorado y servicio al cliente de calidad, tomando siempre en cuenta el manejo sustentable de todos los recursos y el apoyo al desarrollo de nuevas empresas y plazas de trabajo en el país.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo general**

Analizar la viabilidad de la implementación de una pizzería temática en la ciudad de Quito, que presente una idea renovada y atractiva para el cliente, mediante herramientas de investigación y administración, para evaluar los resultados y tomar decisiones adecuadas.

### **Objetivos específicos**

- Desarrollar una investigación de mercado que refleje resultados reales del mercado actual enfocado en el segmento de pizzerías.
- Aplicar un plan de acción que conjugue estrategias claras y procesos adecuados en la ejecución de la empresa.
- Formular un estudio financiero que demuestre la posibilidad de obtener utilidades en la creación de este plan de negocio.
- Determinar conclusiones que reflejen el resultado real de todo el procedimiento aplicado en el proyecto.

## **METODOLOGÍA**

Para la correcta recopilación de datos y formulación de resultados necesarios para la creación de este plan de negocio, se aplicará una investigación descriptiva, cuyo objetivo consiste en “llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas” (Corporación en Red Euroamericana para el Desarrollo Sostenible, 2012).

La investigación cualitativa y cuantitativa presenta técnicas prácticas como entrevistas y encuestas respectivamente, que logran recopilar la información concreta y directa de las personas involucradas, presentan la situación actual del tipo de negocio a estudiar y el comportamiento del consumidor (Merino, Pintado, Sánchez, Grande, & Estévez, pág. 21).

## JUSTIFICACIÓN

“Las preferencias alimenticias de muchas familias ecuatorianas están a la vista, solo basta una vuelta por el patio de comidas de un centro comercial un domingo para constatar lo que ordenan. La oferta de pizza está presente en el mercado nombrado” (El Telégrafo, 2014).

Considerando el argumento de la investigación de El Telégrafo y las reacciones de las personas al escoger ¿qué comer fuera de casa?, se plantea crear una pizzería temática en la que las personas puedan encontrar un producto mejorado y sano, un ambiente que llame la atención del comensal conjugado con la buena atención. A la vez, ser sustentables en el manejo de todos los recursos que se necesiten para implementar el establecimiento.

Al hablar de una pizzería temática, la intención es dar un concepto que diferencie este establecimiento de otros. Por lo tanto, se manejará un concepto en el que predomina la música. Desde que el cliente entre a la pizzería, podrá percibir la diferencia, que se marcará en el ambiente, mobiliario, identificación de los colaboradores, y todos los recursos en los que se pueda aplicar dicho concepto. Además, reproducir música y videos de los artistas más conocidos.

Para satisfacer al máximo la necesidad del cliente, se considera establecer un servicio buffet “*all you can eat*”, para que el comensal consolide su experiencia de combinar la buena música con la buena pizza. Mientras el cliente se deleite del ambiente del local, podrá degustar de las mejores pizzas de acuerdo a sus preferencias en ingredientes y cantidad.

La pizzería ofrecerá todos estos conceptos de atención, presentación y calidad de productos, para poder cumplir con lo que se ha propuesto como modelo de negocio y como satisfacción de las necesidades de los clientes. De esta forma, se puede decir que al presentar un producto novedoso y saludable por la incorporación de ingredientes orgánicos, las personas pueden cambiar la idea de que la pizza es un alimento chatarra y que las pizzerías conservan y brindan el mismo ambiente.

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO TEÓRICO**

La restaurantería pertenece a un sector de alcance mundial y de rápida evolución, donde se ha detectado que si se proporciona un servicio adecuado, con platillos de calidad, precios razonables y un ambiente acorde al concepto ofrecido, tienen una ventaja por sobre otros establecimientos que buscan incrementar la rentabilidad y su posición en el mercado (Durón García, 2014, p. 7).

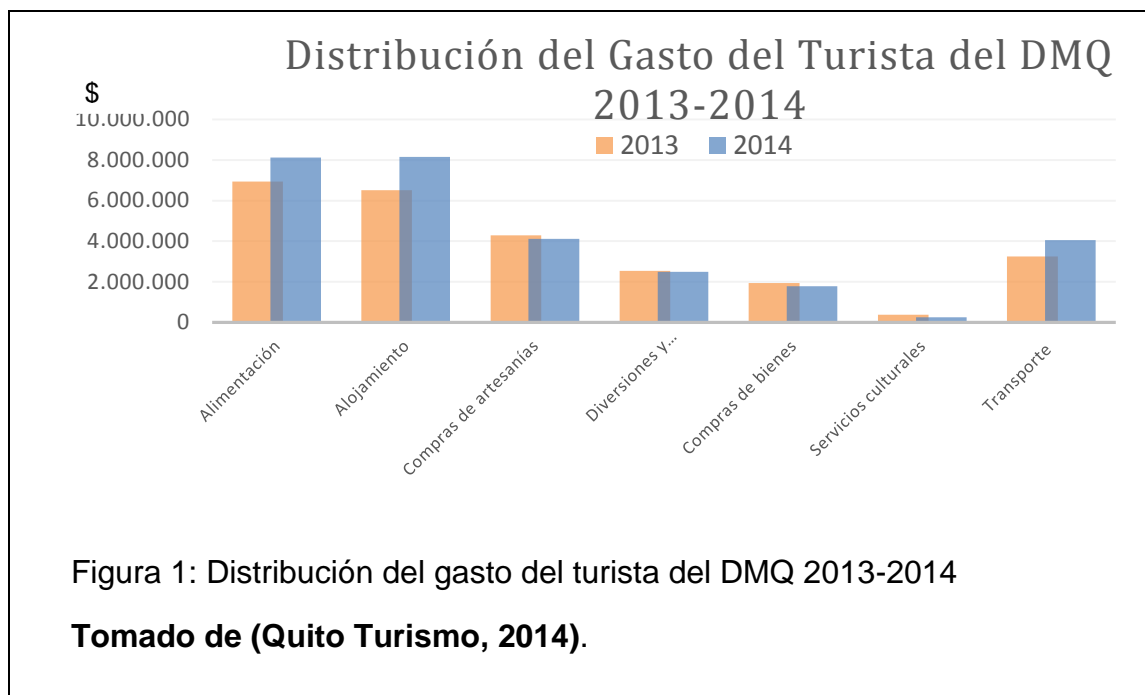
El restaurante es el establecimiento público donde se sirven alimentos y bebidas, mediante precio, para ser consumidas en el mismo lugar (La Enciclopedia, 2004, p. 13306).

Hay varios tipos de restaurantes en los cuales se sirven diferentes tipos de comidas. La pizzería es un establecimiento donde se elaboran y sirven pizzas (La Enciclopedia, 2004, p. 12249).

Estados Unidos fue el primer país americano en preparar pizza e incorporaron ingredientes como carne, pollo, tocino. A partir de entonces, la pizza se esparce por todo el mundo mediante marcas conocidas como Domino's y se empiezan a hacer pizzas congeladas para preparar en casa (Xavier Sala i Martin, 2010).

Con lo que refiere a Ecuador, de acuerdo con un estudio del IDE Business School, los locales de comida rápida son los segundos en preferencia para el 21% de los hogares ecuatorianos, mientras que los restaurantes en general ocupan el cuarto puesto en el gasto mensual de los ecuatorianos con un 5% del presupuesto, el mismo que se destina a la educación (El Telégrafo, 2014).

El gasto del turista del Distrito Metropolitano de Quito está destinado de la siguiente manera:



En 2014 se mantiene el dato de 2013, al mencionar que los gastos de los turistas están destinados en su mayoría a alimentación.

En los establecimientos de restaurante se presenta diferentes tipos de servicio y varios modelos de presentación del producto. Para la propuesta de la pizzería se presenta un servicio tipo buffet en el cual se designa una gran mesa de exposición de los productos, donde el cliente generalmente se sirve por sí mismo o elige para que le sirvan (Sánchez, 2008, p. 186).

Dentro del servicio buffet, el fenómeno del *“all you can eat”* o “todo lo que puedes comer” para los conocedores es una apelación que conjuga lo que es la variedad con la cantidad. Según Chris Raab (2016) un ejecutivo de ventas, el comensal tiene el control del buffet y la comida está a disposición, como su nombre lo indica: pueden comer todo lo que puedan (Cheng, 2016).

El mundo culinario está cada vez más cerca para todos. El turismo ha revolucionado la distancia, llevándonos a toda clase de culturas gastronómicas diferentes cuyo conocimiento y aprendizaje nos sirve para demandarlas y aceptarlas en nuestro lugar de origen. Los gustos evolucionan y el consumidor



actual y del futuro quieren disfrutar y conocer todo aquello que le produzca una sorpresa o le estimule los sentidos (Jesús Felipe Gallego, 2002).

Tomando en cuenta el argumento de Gallego (2002), se dará al restaurante de pizzas un concepto enfocado a una temática diferente que saque al cliente de lo cotidiano, que despierte la curiosidad e interés de descubrir nuevas experiencias y convertirlas como parte de su vida.

“Los griegos almorzaban al son de la flauta, los grandes banquetes del renacimiento integraban suntuosos números musicales y teatrales, en el barroco se presentaba la música de mesa” (Iovino & Mattion, 2006, p. 18).

La Universidad de Arkansas hizo un estudio en un restaurante, en el que utilizó cuatro géneros distintos de música —jazz, hip hop, rock y clásica— y varios tipos de alimentos, a los que catalogó como emocionales (chocolate) y no emocionales (pimientos). Los resultados mostraron que los comensales tenían más hambre al escuchar jazz y menos al escuchar hip hop. La razón de esto tiene que ver con las emociones. “Los comensales se alegran cuando escuchan música de ritmos armoniosos y eso hace que el apetito crezca”, dijo Thomas Hummel, uno de los científicos involucrados (O’Hanlon, 2014).

Al tomar en cuenta los resultados de los estudios realizados y de las experiencias que se vivencian día a día, se interpreta que la música y la comida son aliados positivos desde épocas antiguas.

Hoy en día las personas se preocupan muchos por su salud y los alimentos que consumen, así como llevar una dieta balanceada basada en tasas nutricionales. Esto no quiere decir que se deba dejar de comer para cuidar la salud, sino que se debe implementar alimentos ricos en nutrientes en la comida rápida (El Telégrafo, 2014).

De acuerdo al estudio realizado por Diario El Comercio (2014), dice que la pizza es un producto considerado como chatarra, tomando en cuenta que esta comida “aporta principalmente con calorías, tiene pocos nutrientes y una elevada cantidad de azúcar y sal. Además es portadora de grasas trans, grasas saturadas y varios colorantes y sabores artificiales”.

Según la nutricionista Francisca Cifuentes (2014), “alimentos como las hamburguesas y pizzas también tienen ingredientes que aportan nutrientes, el problema es que no son de buena calidad, por esto, el valor nutricional es muy bajo y el calórico es alto. Si está bien elaborada no sería chatarra” (El Comercio, 2014).

Los productos orgánicos son producidos cultivados mediante técnicas no contaminantes, es decir, libres de residuos químicos, con un valor nutricional mayor que el de los productos comunes y con un sabor más intenso. Además, la producción de estos productos cuida el medio ambiente. Estos productos aplican para frutas y verduras. Para que un producto sea orgánico debe cumplir con ciertos estándares y requisitos; y ser certificado (Natalia Pizarro, 2010).

Según El Universo (2015) un reporte publicado por la Organización Mundial de la Salud explicó que “los cárnicos procesados como embutidos o productos ahumados fueron clasificados como cancerígenos para los humanos, pues, según el estudio, hay suficiente evidencia de que causan cáncer de colon”. En Ecuador, estos productos están entre los más demandados por los hogares y pueden significar un gasto del 19% del ingreso de las familias, según el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (El Universo, 2015).

La pizza se originó hace tres mil años. Las primeras civilizaciones en consumir este producto vivían en las áreas mediterráneas, como los egipcios, los griegos y los romanos. Muchos autores afirman que la pizza, tal y como se conoce en la actualidad, procede de la ciudad de Nápoles, Italia, en el siglo XV. Desde entonces, la pizza comienza a variar la combinación de sus ingredientes (Organización de las Naciones Unidas, 1995).

Con el paso del tiempo, diferentes países adoptaron la pizza y la adaptaron de acuerdo a sus gustos, modificando sus ingredientes y modo de preparación. Los ingredientes de la pizza han ido incorporándose poco a poco de acuerdo al lugar o región donde se prepara, su receta se considera como simple porque contempla pocos ingredientes como harina de trigo, levadura, agua y sal para la masa; y tomate, queso, variedad de proteínas y verduras. “La pizza tradicional resulta una pieza de alimentación útil para el organismo, con

ingredientes y complementos naturales, como la cebolla, que facilita la digestión, el champiñón, o el propio tomate; además aporta fibra e hidratos de carbono por la complejidad de la propia masa calentada en un horno” (Cocina y Vino, 2013).

"La pizza es tan versátil como la pasta, y se ha adaptado en cada país según su gusto, el grosor de la masa, la forma de cocción", explica la sommelier Tamara Belgiovane (2014), quien recomienda acompañar las pizzas con cerveza o con vino. “En general, los vinos rosados y tintos de taninos suaves se llevan bien con la pizza ya que sus ingredientes y salsa son muy fuertes para un blanco, pero no demasiado especiados como para un tinto demasiado intenso” (Cocina y Vino, 2014).

La cerveza es una bebida baja en graduación alcohólica y es un buen aperitivo por el amargor del lúpulo que estimula el apetito. El queso y la salsa de tomate dan un toque agrídulce que la tendencia ácida de la cerveza atenuará (Cocina y Vino, 2015).

Jesús Felipe Gallego (2002) señala que en el camino del futuro culinario, es indiscutible que las tendencias irán conectadas con valores socioculturales, modas y peculiaridades. Alimentos frescos, hortalizas, productos bajos en calorías, tendrán que estar también en las mesas de los restaurantes.

## **CAPÍTULO II**

### **ANÁLISIS DE MERCADO**

#### **1. OBJETIVO DEL ESTUDIO DE MERCADO**

##### **Objetivo General**

Desarrollar una investigación de mercado que permita identificar el segmento a dirigirse, el perfil del consumidor y la competencia actual, para definir las estrategias de comercialización del presente plan de negocio.

#### **2. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA Y CUANTITATIVA**

Para recopilar la información deseada en la investigación, se aplicó la investigación cualitativa y la investigación cuantitativa mediante sus diferentes técnicas.

##### **Investigación cualitativa**

Se orienta a conocer y comprender el comportamiento del consumidor. No es posible realizar análisis estadísticos porque proporciona información de grupos reducido, pero permite obtener respuestas claras y detalladas para asegurar las ideas o argumentos planteados (Merino, Pintado, Sánchez, Grande, & Estévez, p. 21).

Dentro de las técnicas para aplicar esta investigación están las entrevistas que sirven como una fuente directa para la obtención de datos cualitativos en la cual un entrevistador capacitado interroga a un solo individuo para descubrir sus creencias, actitudes, puntos de vista y observaciones acerca de un tema en específico (Malhotra, p. 158).

Para la presente investigación se aplicarán tres entrevistas: una a un experto en negocios de alimentos y bebidas en general: Michelle Sandoval, Jefe de Costos de Hotel Le Parc; otra a una persona que trabaje directamente en pizzerías: Marco Torres, Administrador de Pizzería Papa John's; y otra a un cliente potencial de pizzerías: Juan José Pástor. Las entrevistas correspondientes se encuentran en el Anexo 1.

Después de haber aplicado las entrevistas mencionadas, se presentan los siguientes resultados:

Tabla 1: Análisis resultados entrevistas

<b>ENTREVISTA 1:</b> <b>Michelle Sandoval,</b> <b>Jefe de Costos de</b> <b>Alimentos y Bebidas</b> <b>de Hotel Le Parc</b>	Al elaborar una pizza con ingredientes orgánicos, el costo de producción será más alto, pero la calidad del producto genera un plus que se puede ver reflejado en la utilidad del precio final de venta al público con un 30% del costo.
<b>ENTREVISTA 2: Marco</b> <b>Torres, Pizzería Papa</b> <b>John's</b>	Administrar una pizzería no es tan complejo en el tema operacional, ni financiero, ya que es algo monótono que es del gusto de muchos clientes y se puede sacar una alta rentabilidad de un <i>all you can eat</i> manejando bien los costos. La promoción de <i>all you can eat</i> ha resultado muy buena para atraer nuevos clientes que consuman en los locales.
<b>ENTREVISTA 3: Juan</b> <b>José Pástor, cliente</b> <b>frecuente de pizzerías</b>	Estaría dispuesto a pagar un precio más alto del promedio a cambio de obtener un <i>all you can eat</i> de pizza en un ambiente temático musical.

### Investigación cuantitativa:

Pretende obtener información que describa hechos cuantificables mediante técnicas más estructurales que las cualitativas. Los datos admiten algún tipo de medida y su análisis se realiza con posterioridad a los tratamientos estadísticos empleados (Merino, Pintado, Sánchez, Grande, & Estévez, p. 24).

Dentro de las técnicas para aplicar esta investigación están las encuestas que es un instrumento presentado a manera de formulario impreso, destinado a obtener respuestas sobre el problema en estudio y que el encuestado llena por sí mismo (Sampieri, Collado, Lucio, & Pérez, 1998, p. 54).

El modelo de encuesta que se aplicó, se encuentra en el Anexo 2.

Para determinar cuántas encuestas se deben aplicar, se desarrolla el análisis de población y muestra que nos da un total de 399 encuestas, pero por cuestión de tiempo del desarrollo del proyecto, se realizarán solamente 20 encuestas.

El análisis de la población y muestra se encuentra en el Anexo 3.

Después de haber aplicado las encuestas mencionadas, se presentan los resultados tabulados en el Anexo 4, con la siguiente interpretación:

Tabla 2: Análisis de resultados encuestas

PREGUNTA	INTERPRETACIÓN
<b>Género:</b>	Se entrevistó casi al mismo número de hombres y mujeres (20 personas en total) y se puede observar que los dos géneros responden casi lo mismo en todas las preguntas, a excepción de su gusto musical y porciones que consumen. Los hombres consumen más.
<b>Edad:</b>	Las personas entre 18 y 30 años son los que más consumen pizza.
<b>¿Acude a pizzerías?:</b>	El 90% de los encuestados acuden a pizzerías, por lo tanto, se puede decir que hay una demanda alta por este producto.
<b>¿Su pedido generalmente es para?:</b>	La mayoría de encuestados comen en el mismo lugar en donde compran pizza, sin embargo, la diferencia no es tan grande frente a los que compran para llevar que es el 45%. Los comentarios en general fueron porque en casa se sienten más cómodos.
<b>¿Cada cuánto acude a una pizzería?:</b>	El 65% acude una vez al mes, esto es porque la mayoría de veces piden telefónicamente y no necesariamente acuden al sitio, por la misma razón de comodidad. Mientras que un 15% acude una vez a la semana.
<b>¿Va en compañía de?:</b>	Las opciones familia y amigos tuvieron los mismos resultados 40% cada uno, mientras que en pareja es la próxima opción más escogida por un 20%
<b>¿Horarios que frecuenta una pizzería?:</b>	El 80% de encuestados acuden a pizzerías en la noche, ya que a esta hora se encuentran libres de sus actividades cotidianas.
<b>¿Le gustaría un ambiente temático musical?:</b>	El 75% de encuestados dieron una respuesta positiva y mencionaron que sería interesante la propuesta de un lugar diferente. Esto quiere decir, que ese mismo número de personas estarían

	dispuestas a ir a comer en el establecimiento para observar cuál es el concepto y si les gusta seguramente seguirán yendo.
<b>¿Qué música escucha mientras come?:</b>	El pop y el rock fueron las respuestas más escogidas, mientras que en otros mencionaron ritmos como electrónica y flamenco. Además la música tropical se encuentra en el tercer lugar. Por lo tanto se pondrá ritmos variados tomando en cuenta que sean canciones y videos populares que no disgusten al cliente en general.
<b>¿Cuántos pedazos de pizza consume?:</b>	De 3 a 5 pedazos es la opción más escogida por hombres y mujeres.
<b>¿Le gustaría un servicio buffet all you can eat?:</b>	El 75% de encuestados respondió que sí. Esto quiere decir que ese mismo número de personas estarían dispuestas a ir a comer en el establecimiento y se sienten atraídas de comer ahí por este servicio.
<b>¿Cuánto pagaría por el servicio?:</b>	El precio que están dispuestos a pagar es \$8.00, por lo tanto, se hará un promedio y de acuerdo a los precios de la competencia para establecer el precio definitivo.
<b>¿En qué sector preferiría el establecimiento?:</b>	La Carolina 30% y El Bosque 25% son los sectores favoritos, para lo cual se analizará la competencia y se determinará en cuál de los dos sectores se puede ubicar la pizzería.

### 3. PERFIL DEL CLIENTE

El perfil del cliente se determina por una serie de variables que caracterizan al individuo, como: personalidad, percepción, actitud, clase social y estilo de vida (Escudero, 2011).

El perfil del cliente que se busca como consumidor para que funcione este plan de negocios, cumplirá las siguientes características:

- Mujeres y hombres entre 15 y 45 años que acuden a pizzerías.
- Personas que disfrutan comer en compañía de su familia y amigos.
- Personas que mientras comen les gusta escuchar música (variada).
- Personas que prefieren ubicaciones de pizzerías en el centro norte de Quito.

- Personas que les gusta descubrir conceptos temáticos de decoración y salen de lo cotidiano.
- Personas que están dispuestas a pagar \$8,00 por persona por el servicio.



## **CAPÍTULO III**

### **PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

#### **1. Misión**

Brindar la mejor experiencia en el servicio de alimentos y bebidas, tomando en cuenta la calidad de la materia prima de las pizzas, un ambiente agradable y diferente, con un excelente servicio al cliente. Además, nos basamos en la responsabilidad social y ambiental.

#### **2. Visión**

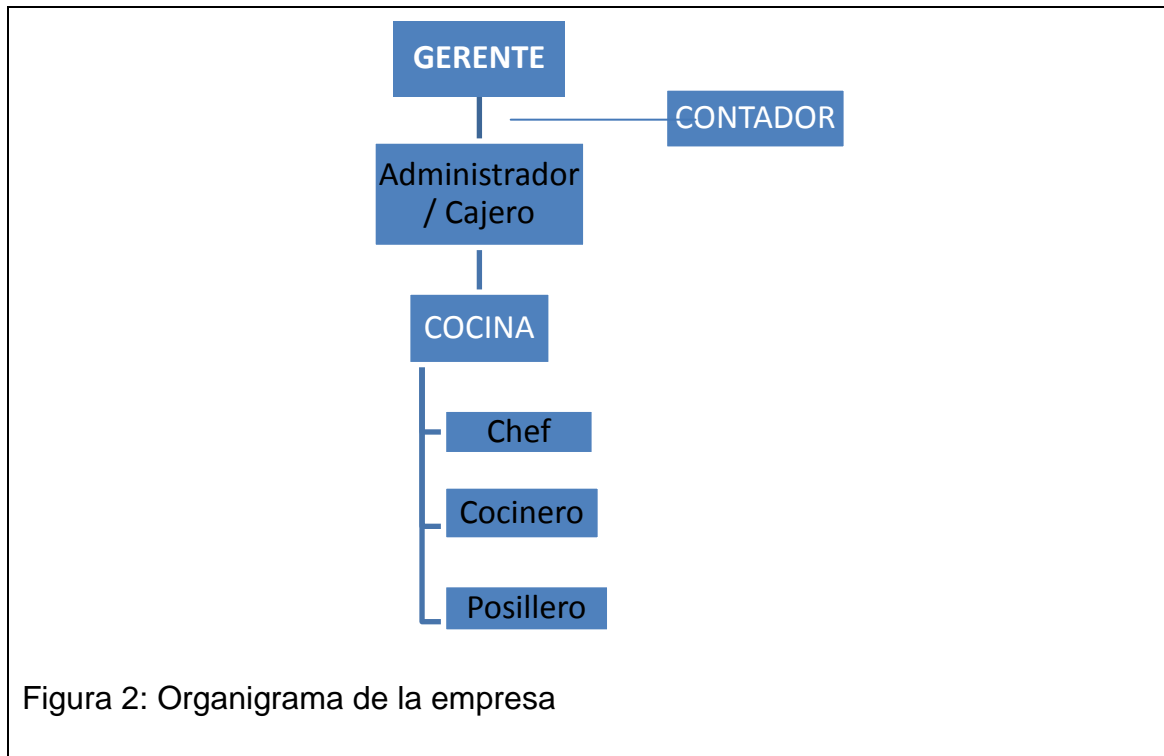
Para el 2020, ser una pizzería única e innovadora en el mercado de Quito, con una nueva opción saludable para comer pizza y un servicio de calidad diferenciado.

#### **3. Objetivos empresariales**

- Demostrar responsabilidad en todos los procesos que integran la creación del producto y servicio durante la atención.
- Compromiso con el medio ambiente optimizando recursos y evitando desperdicios en la elaboración permanente del producto.
- Limpieza y buenas prácticas de manufactura constantes en el manejo de los alimentos y aseo del local
- Brindar una buena experiencia a los clientes mediante el buen servicio y buena comida desde la apertura del local y ser perseverantes en estos aspectos día a día.

#### **4. Estructura Organizacional**

Tomando en cuenta que es una empresa nueva en el mercado, se trata de optimizar al máximo todos los recursos económicos para que la inversión inicial no sea tan fuerte, en este caso se contará con un equipo de trabajo pequeño, pero suficiente para el funcionamiento eficiente del negocio.



El gerente y el administrador son las personas encargadas de la organización administrativa y operativa de la empresa. El gerente toma las decisiones y el administrador es su mano derecha. Ambos coordinan actividades como: contacto con proveedores, compra de productos, organización de horarios de colaboradores, apertura y cierre del local y contacto con el cliente. El contador trabaja directamente con los dos para temas financieros como costos, gastos, pagos, declaración de impuestos pero siempre será el gerente quien autorice cualquier desembolso de dinero. El contador prestará sus servicios profesionales, mismos que se pagarán como honorarios mediante factura, es decir, no tiene que hacer horario de oficina diario.

El chef es el encargado principal de todo lo que tiene que ver con los alimentos: requisiciones, recepción de proveedores, almacenamiento, porcionamiento, delega funciones al cocinero y juntos preparan los alimentos. El posillero cumple con la función de retirar todo de las mesas una vez que el cliente termine, lavar la vajilla y mantener limpio el local en general. Tomar en cuenta que se manejará vajilla de materiales compostables, es decir, se degradan de manera natural en unos dos meses. Se reintegran a la tierra completamente

como las hojas de los árboles cuando se secan, por lo que pueden funcionar como composta, ya que están hechos de productos ecológicos como hojas secas. Además pueden usarse en microondas y es reusable (Entrepreneur, 2011).

El cajero es la persona que toma el pedido y cobra al cliente. Después el cliente pasa y se sirve los alimentos. Además el cajero tendrá que hacer los cierres de caja y reportes financieros de la jornada. El cajero puede ser el gerente o el administrador, tomando en cuenta que para entonces todas sus responsabilidades de operación ya están realizadas.

## 5. FODA (Matriz CAME)

Tabla 3: FODA

	<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingredientes de calidad (orgánicos).</li> <li>• Ambiente diferente y temático (música).</li> <li>• Responsabilidad ambiental y social.</li> <li>• Servicio de alta calidad.</li> </ul>	<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de conocimiento del cliente del <i>all you can eat</i>.</li> <li>• Equipo de trabajo pequeño.</li> <li>• Se considera a la pizza como comida chatarra.</li> <li>• Gustos musicales diferentes.</li> </ul>
<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Convencer al cliente que la pizza puede ser sana.</li> <li>• Crear un concepto diferente de pizzería.</li> <li>• Crear responsabilidad ambiental (no desperdicios).</li> <li>• Crecer como negocio.</li> </ul>	<p><b>Estrategia FO</b></p> <p>Establecer una pizzería que sea rentable con ambiente diferente, pizzas saludables y servicio de calidad.</p> <p>F1, F2, F3, O1, O2, O4</p>	<p><b>Estrategia DO</b></p> <p>Convencer al cliente mediante pruebas tangibles que la pizza si puede ser saludable, que un servicio buffet no necesariamente debe tener desperdicios y puede ser manejada por pocos colaboradores.</p> <p>D1, D2, D3, O1, O3, O4</p>
<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Escasez de materia prima por clima o desastres naturales.</li> <li>• Inflación de precio por el costo de la materia prima.</li> <li>• Inflación de precio por cambios políticos.</li> <li>• Crisis económica global.</li> </ul>	<p><b>Estrategia FA</b></p> <p>Tener varios proveedores de la materia prima y productos que sean reemplazables. Manejar un precio que no genere inestabilidad al cliente y ayude a cubrir los costos.</p> <p>F1, F2, A1, A2, A3</p>	<p><b>Estrategia DA</b></p> <p>Tener un equipo de trabajo bien estructurado y clientes frecuentes y contentos que consumirán el producto y disfrutaran del ambiente aún en temporadas económicas difíciles.</p> <p>D1, A2, A3</p>

## **6. Ventaja competitiva**

La ventaja competitiva es la ventaja sobre los competidores que se adquiere al ofrecer mayor valor a beneficios de un mismo producto al cliente (Kotler & Arsmtrong, 2013, p. 184).

En la ciudad de Quito, existen varios establecimientos de pizzerías que brindan el producto que se está planteando en este proyecto, pero cada establecimiento tiene características diferentes. Para plantear una comparación y determinar conclusiones del estudio de las mismas, se aplicará el Benchmarking que es el estudio comparativo en áreas o sectores de empresas competidoras, con el fin de mejorar el funcionamiento de la propia organización” (Boxwell, 1995).

El benchmarking se encuentra en el Anexo 5.

Para el Benchmarking se considera las pizzerías del sector El Bosque, tomando en cuenta que el 25% de los encuestados seleccionó este sector y es el más escogido después del sector La Carolina. Se considerará este sector ya que en este están ubicadas las mismas marcas de pizza que en La Carolina, con la diferencia que en el sector el Bosque, los arriendos son más económicos y es un sector que está creciendo comercialmente.

Después de analizar los aspectos de las pizzerías ubicadas en el sector El Bosque, se puede decir que la única pizzería que cuenta con características parecidas a la del proyecto actual es Movie House Pizza, pero no se encuentra en la ubicación exacta que se plantea abrir la pizzería, sino en el sector. Por lo tanto, la ventaja competitiva es definitivamente la temática musical, decoración, servicio *all you can eat* y productos orgánicos que se presentarán en el negocio propuesto, y características por las cuales las personas se sentirán atraídas a consumir este producto.

## **7. Plan integral de marketing**

Para lograr posicionar esta empresa en el mercado y dirigirse a un mercado meta que considere que el producto responde a sus necesidades y preferencias, se aplicará como estrategia el mix de marketing, que según Kotler

y Armstrong (2013, p. 52), es el conjunto de herramientas tácticas de marketing: producto, precio, plaza y promoción, que la empresa combina para producir la respuesta que desea el mercado meta.

## **7.1 Producto**

Los productos son un elemento clave en la oferta para el mercado. Es por eso, que la planeación de la mezcla de marketing comienza con la construcción de la oferta que aporte valor a los clientes meta (Kotler y Armstrong 2013, p. 197).

En el presente proyecto, el producto es una pizzería temática en la ciudad de Quito.

### **7.1.1 Niveles de producto**

Para la planeación de los productos, se establecen tres niveles: valor fundamental para el cliente, producto real y producto aumentado. Cada nivel agrega más valor al cliente.

El valor fundamental para el cliente es el nivel más básico, en el cual la empresa determina ¿qué es lo que en realidad va a adquirir el cliente?. Se definen los beneficios necesarios que resuelven un problema y que el consumidor busca (Kotler y Armstrong 2013, p. 198).

En el segundo nivel, los planificadores del producto se encargarán de transformar el beneficio esencial en un producto real (Kotler y Armstrong 2013, p. 197).

En el tercer y último nivel, se crea un producto aumentado alrededor de los beneficios esenciales para el cliente de permanecer conectado. Es decir, ofrecer beneficios y servicios adicionales al consumidor (Kotler y Armstrong 2013, p. 198).

Tomando en cuenta el producto que ofrece esta empresa, se analiza los tres niveles del producto y sus variables de acuerdo a nuestras necesidades en las tablas del Anexo 6.

## **7.2 Plaza**

Según Kotler y Armstrong (2007, p. 63 ), la plaza incluye a las actividades de la empresa que ponen el producto a disposición de los consumidores meta.

“Fabricar un producto o servicio y ponerlo a disposición de los compradores requiere de forjar relaciones no sólo con los clientes, sino también con los principales proveedores y distribuidores en la cadena de suministro de la empresa” (Kotler y Armstrong 2013, p. 292).

El local de la empresa se ubicará en el Sector El Bosque (Centro Norte de Quito), en la calle Mariano Echeverría y Avenida Brasil.

Existen dos niveles de canales de distribución: directo e indirecto.

Para hacer llegar el producto de esta empresa al cliente se usará el canal de distribución directo que no presenta niveles de intermediario, es decir, va del productor al consumidor (Kotler y Armstrong 2013, p. 295).

. Se aplicará este canal porque el cliente tiene que acudir directamente al establecimiento para poder obtenerlo.

## **7.3 Promoción**

La promoción abarca todas las actividades que logren comunicar las ventajas del producto o servicio que se ofrece y logran convencer al consumidor meta de adquirirlo (Kotler A., 2013).

Esto lleva a una meta que son los consumidores y el posicionamiento de la empresa. Dentro de la promoción existen algunos puntos a tomar en cuenta como son:

- Publicidad.
- Venta personal.
- Promoción de ventas.
- Relaciones públicas.

Para hacer efectivos los puntos mencionados, se utilizarán las siguientes herramientas:

- Creación de página web.

- Creación de perfil en redes sociales: Facebook e Instagram.

Los dispositivos móviles son parte de nuestras vidas ahora, la gente usa teléfonos y tabletas para descubrir, comunicarse y comprar más que nunca.

Más de 700 millones de personas visitan Facebook todos los días en sus teléfonos y tabletas, y cuando lo hacen, ven anuncios de Facebook junto con historias de familiares y amigos. Es más probable que las personas vean los anuncios de Facebook y realicen alguna acción, porque estos se encuentran en el centro de la información que ven. Facebook además permite obtener resultados comerciales reales mediante el administrador de anuncios (Facebook para empresas, 2016).

Instagram fue comprado por Facebook, debido a su gran crecimiento. Debido a esa fusión, podemos conectarlo a nuestro perfil y página de Facebook. Si se plantea manejar Facebook, es óptimo también manejar Instagram. Las personas que tienen su propia marca, deben estar en Instagram, sobre todo porque esta red aún no está muy saturada de competencia empresarialmente hablando. No obstante, esta red social tiene más de 150 millones de usuarios y las grandes marcas mundiales han visto un gran potencial a esta red social y es una oportunidad de comunicarse con esta gran comunidad de usuarios. El perfil más habitual en Instagram es mujer, personas tecnológicamente activas y menores de 40 años (Daniel Matesa, 2015).

- Impresión de volantes con información del producto y servicio para distribución en puntos específicos.
- Alianzas estratégicas con proveedores que promocionen el negocio en sus productos al mencionar y mostrar visualmente que la pizza se elabora con sus elementos.
- Giras de prensa en diferentes radios y canales de televisión locales.
- Precios preferenciales de lanzamiento.

Esto ayuda a que el mensaje que se quiere transmitir sea claro y llegue al público objetivo y así no desperdiciar recursos en una promoción que no va a lograr los resultados deseados.



#### 7.4 Precio

Para Kotler y Armstrong (2013, p. 257 ) es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, la suma de valores que los clientes intercambian por los beneficios de tener o usar el producto o servicio. Una estrategia de precio correcta es la que ofrezca tanto valor para el cliente como utilidades a para la empresa.

La empresa planteada tomará en cuenta varios factores como la mano de obra, los costos de producción y la percepción del mercado, para lo cual se analizarán tres enfoques: de costos, de consumidor y de competencia ya que éstos concatenan uno con otro (Parra y Calero, 2006, p. 271-274). El proyecto, que constituye un producto nuevo en el mercado, optará por la estrategia de fijación de precios de penetración de mercado que fija un precio bajo para un nuevo producto a fin de que atraiga un gran número de compradores y una gran participación de mercado (Kotler & Arsmtrong, 2013, p. 271).

Para hacer efectiva esta estrategia, el precio por persona será de \$11,49 más impuestos por persona, considerando que según las encuestas realizadas, cada persona consume máximo 5 pedazos de pizza. Además, el precio promedio de la competencia por 4 pedazos de pizza por persona es de \$9,00. Las bebidas serán precios adicionales.

Los niños desde 6 a 10 años pagarán un precio preferencial de \$6,74 más impuestos.

De esta manera estamos aplicando la estrategia propuesta ya que los precios son levemente más bajos que los de la competencia, a cambio de un producto nuevo que busca gran acogida de los compradores.

Tabla 4: Precios

Precio	Precio sin IVA	Precio con IVA (14%)
ADULTOS	\$11,49	\$13,00
NIÑOS	\$6,74	\$7,70

## CAPÍTULO IV

### PLAN OPERATIVO

#### 1. Localización

Mariano Echeverría y Avenida Brasil. Sector El Bosque.

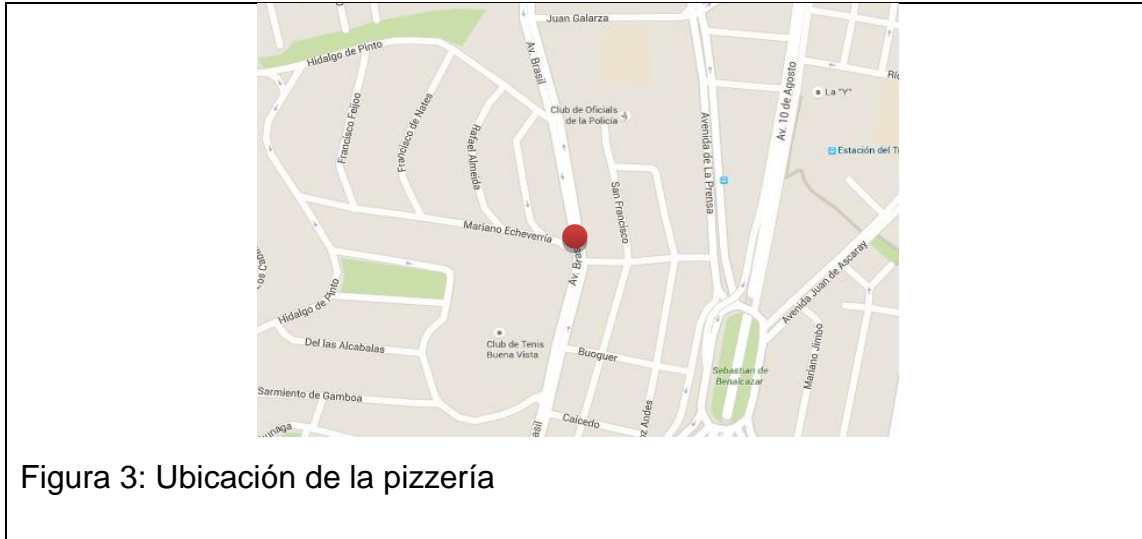


Figura 3: Ubicación de la pizzería

Tomado de Google Maps, 2016.

#### Ubicación Pizzería competencia



Figura 4: Ubicación pizzerías competencia

Tomado de Google Maps, 2016.

- Pizza Hut
- Movie House Pizza
- Ch Farina
- Music Pizza
- Papa Johns

## 2. Capacidad instalada

100 metros cuadrados.

## 3. Aforo

32 personas

## 4. Miniplano

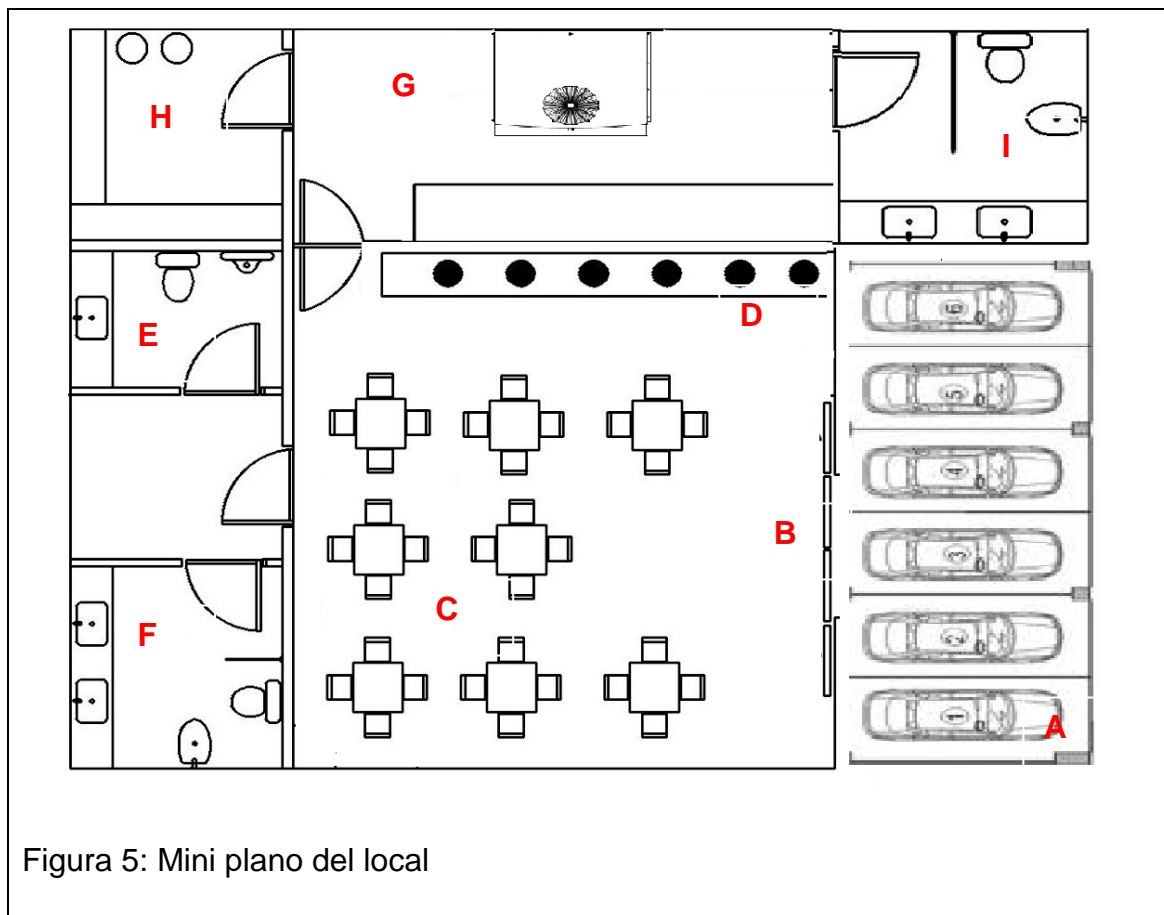


Figura 5: Mini plano del local

Elaborado por Christian Campos, 2016.

- A: Parqueadero 6 vehículos.
- B: Entrada principal.
- C: Comedor (8 mesas de 4 comensales).

- D: Caja y mesa de servicio y exhibición.
- E: Baño damas.
- F: Baño caballeros.
- G: Cocina, área de producción (mise en place), área de cocción.
- H: Bodega y oficina.
- I: Baño de personal.

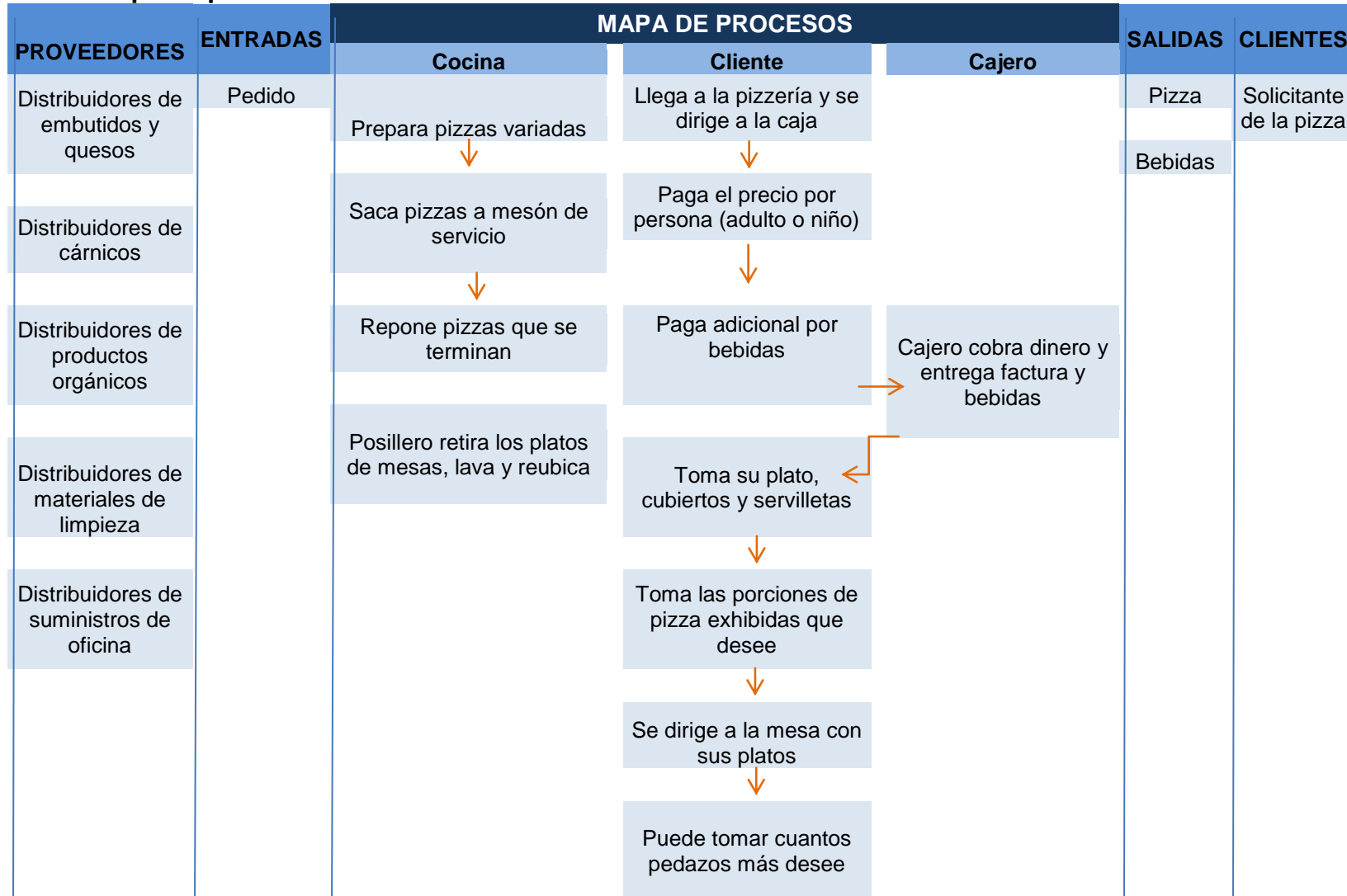
### **5. Horarios de atención**

El horario de atención será de 17h00 a 23h00, tomando en cuenta que la mayoría de personas acuden a pizzerías en la noche después de terminar sus actividades laborales.

La pizzería se abrirá de martes a sábado, debido a que las personas en Quito, prefieren frecuentar restaurantes en estos días. Los domingos prefieren ir a algún restaurante tradicional, mas no a una pizzería y los lunes prefieren quedarse en casa.

Según el Código del Trabajo Ecuador (2016) la jornada ordinaria de trabajo dura 8 horas diarias o 40 horas a la semana, podrá ser dividida en dos partes, con reposo de hasta dos horas después de las cuatro primeras horas de labor. Además, se entiende como jornada nocturna la que se realiza entre las 19h00 y las 6h00 del día siguiente (Código del Trabajo Ecuador, 2016).

## 6. Mapa de procesos



Adaptado de modelo de mapa de procesos SIPOC Supplier – Inputs – Process – Outputs – Costumers, 2016.

## CAPÍTULO V

### EVALUACIÓN FINANCIERA

#### 1 Inversión inicial

Para calcular el presupuesto de inversión inicial de este proyecto, se ha tomado en cuenta todos los activos necesarios para equipar el establecimiento, así como los servicios indispensables para el funcionamiento óptimo del mismo. Los valores se han tomado de los precios actuales y reales del mercado correspondiente a cada rubro.

Tabla 5: Inversión Inicial

<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>			
<b>CANT</b>	<b>DETALLE</b>	<b>V/UNIT</b>	<b>V/ TOTAL</b>
1	Caja registradora	\$450.00	\$450.00
1	Juego de teléfonos (2 teléfonos)	\$100.00	\$100.00
1	Suministros de oficina	\$200.00	\$200.00
<b>TOTAL</b>		<b>\$815.00</b>	<b>\$750.00</b>
<b>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>			
<b>CANT</b>	<b>DETALLE</b>	<b>V/UNIT</b>	<b>V/ TOTAL</b>
1	Computadora	\$650.00	\$650.00
1	Impresora multifunción	\$120.00	\$120.00
<b>TOTAL</b>		<b>\$1,220.00</b>	<b>\$770.00</b>
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>			
<b>CANT</b>	<b>DETALLE</b>	<b>V/UNIT</b>	<b>V/ TOTAL</b>
2	Escritorios	\$60.00	\$120.00
1	Sillas tipo gerente	\$95.00	\$95.00
2	Sillas tipo secretaria	\$42.00	\$84.00
1	Archivador	\$130.00	\$130.00
8	Mesas cuadradas	\$60.00	\$480.00
40	Sillas	\$30.00	\$1,200.00
1	Barra pizzas iluminada	\$300.00	\$300.00
<b>TOTAL</b>		<b>\$717.00</b>	<b>\$2,409.00</b>
<b>EQUIPOS</b>			
<b>CANT</b>	<b>DETALLE</b>	<b>V/UNIT</b>	<b>V/ TOTAL</b>
3	Televisores LCD	\$550.00	\$1,650.00
1	Amplificador	\$250.00	\$250.00

1	Horno para pizza de 3 cámaras	\$500.00	\$500.00
1	Cocina 4 quemadores	\$350.00	\$350.00
1	Enfriador	\$650.00	\$650.00
1	Refrigerador industrial	\$700.00	\$700.00
1	Estractor de olores	\$300.00	\$300.00
1	Utensillos de cocina	\$1,000.00	\$1,000.00
1	Vajilla compostable	\$400.00	\$400.00
1	Cubiertos	\$100.00	\$100.00
1	Vasos	\$300.00	\$300.00
1	Bandejas	\$400.00	\$400.00
1	Suministros de limpieza	\$200.00	\$200.00
1	Imprevistos y mantenimiento	\$300.00	\$300.00
<b>TOTAL</b>		<b>\$6,000.00</b>	<b>\$7,100.00</b>
<b>INVERSIÓN PUESTA EN MARCHA</b>			
<b>DECORACIÓN</b>			
<b>CANT</b>	<b>DETALLE</b>	<b>V/UNIT</b>	<b>V/ TOTAL</b>
1	Material decoración	\$3,000.00	\$3,000.00
<b>TOTAL</b>		<b>\$3,000.00</b>	<b>\$3,000.00</b>
<b>PUBLICIDAD</b>			
<b>CANT</b>	<b>DETALLE</b>	<b>V/UNIT</b>	<b>V/ TOTAL</b>
1000	Flyers	\$0.12	\$120.00
1	Diseño de la página web	\$600.00	\$600.00
<b>TOTAL</b>		<b>\$600.12</b>	<b>\$720.00</b>
<b>INVERSIÓN PUESTA EN MARCHA</b>			
<b>CANT</b>	<b>DETALLE</b>	<b>C. UNIT.</b>	<b>C. TOTAL</b>
1	Constitución y legalización de la empresa	\$800.00	\$800.00
1	Patente Municipal	\$37.50	\$37.50
1	Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos de Quito Tipo B	\$40.00	\$40.00
1	Licencia Metropolitana Única de Actividades Económicas	\$40.00	\$40.00
<b>TOTAL</b>		<b>\$2,267.50</b>	<b>\$2,117.50</b>
<b>SUELDOS (6 meses)</b>			
<b>CANT</b>	<b>DETALLE</b>	<b>C. UNIT.</b>	<b>C. TOTAL</b>
1	Gerente	\$500.00	\$3,000.00
1	Administrador / Cajero	\$420.00	\$2,520.00
1	Contador ( Honorarios Profesionales)	\$300.00	\$1,800.00
1	Chef	\$380.00	\$2,280.00
1	Cocinero polivalente	\$370.00	\$2,220.00
1	Posillero	\$367.00	\$2,202.00
<b>TOTAL</b>		<b>\$2,337.00</b>	<b>\$14,022.00</b>

<b>ARRIENDO (6 meses)</b>			
<b>CANT</b>	<b>DETALLE</b>	<b>C. UNIT.</b>	<b>C. TOTAL</b>
6	Arriendo	\$800.00	\$4,800.00
2	Garantía arriendo inmueble	\$800.00	\$1,600.00
1	Servicios básicos 6 meses	\$150.00	\$900.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$7,300.00</b>
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>			<b>\$38,188.50</b>



## 2 Estructura de capital (Financiamiento)

Tabla 6: Financiamiento

TABLA DE AMORTIZACION				
DATOS:		MUSIC PIZZA		
PRESTAMO:	20,000.00			
PLAZO:	5 años			
TASA ANUAL:	9.45%	TASA MENSUAL:	0.79%	
CUOTA MENSUAL:	419.55			
PERIODOS	INTERES	PAGO MENSUAL	PAGO CAPITAL	SALDO INSOLUTO
0				20,000.00
1	157.50	419.55	262.05	19,737.95
2	155.44	419.55	264.11	19,473.84
3	153.36	419.55	266.19	19,207.65
4	151.26	419.55	268.29	18,939.36
5	149.15	419.55	270.40	18,668.96
6	147.02	419.55	272.53	18,396.43
7	144.87	419.55	274.68	18,121.75
8	142.71	419.55	276.84	17,844.91
9	140.53	419.55	279.02	17,565.89
10	138.33	419.55	281.22	17,284.67
11	136.12	419.55	283.43	17,001.24
12	133.88	419.55	285.66	16,715.58
13	131.64	419.55	287.91	16,427.66
14	129.37	419.55	290.18	16,137.48
15	127.08	419.55	292.47	15,845.02
16	124.78	419.55	294.77	15,550.25
17	122.46	419.55	297.09	15,253.16
18	120.12	419.55	299.43	14,953.73
19	117.76	419.55	301.79	14,651.94
20	115.38	419.55	304.16	14,347.77
21	112.99	419.55	306.56	14,041.21
22	110.57	419.55	308.97	13,732.24
23	108.14	419.55	311.41	13,420.83
24	105.69	419.55	313.86	13,106.97
25	103.22	419.55	316.33	12,790.64
26	100.73	419.55	318.82	12,471.82
27	98.22	419.55	321.33	12,150.49
28	95.69	419.55	323.86	11,826.62
29	93.13	419.55	326.41	11,500.21
30	90.56	419.55	328.98	11,171.22
31	87.97	419.55	331.58	10,839.65
32	85.36	419.55	334.19	10,505.46
33	82.73	419.55	336.82	10,168.64
34	80.08	419.55	339.47	9,829.17
35	77.40	419.55	342.14	9,487.03
36	74.71	419.55	344.84	9,142.19
37	71.99	419.55	347.55	8,794.64
38	69.26	419.55	350.29	8,444.35
39	66.50	419.55	353.05	8,091.30
40	63.72	419.55	355.83	7,735.47
41	60.92	419.55	358.63	7,376.83
42	58.09	419.55	361.46	7,015.38
43	55.25	419.55	364.30	6,651.08
44	52.38	419.55	367.17	6,283.90
45	49.49	419.55	370.06	5,913.84
46	46.57	419.55	372.98	5,540.86
47	43.63	419.55	375.91	5,164.95
48	40.67	419.55	378.87	4,786.07
49	37.69	419.55	381.86	4,404.22
50	34.68	419.55	384.87	4,019.35
51	31.65	419.55	387.90	3,631.45
52	28.60	419.55	390.95	3,240.50
53	25.52	419.55	394.03	2,846.47
54	22.42	419.55	397.13	2,449.34
55	19.29	419.55	400.26	2,049.08
56	16.14	419.55	403.41	1,645.67
57	12.96	419.55	406.59	1,239.08
58	9.76	419.55	409.79	829.29
59	6.53	419.55	413.02	416.27
60	3.28	419.55	416.27	0.00

Tomado de (Corporación Financiera Nacional, 2015).

### 3 Costos fijos y variables

Los costos fijos son los que no varían cuando la cantidad de producción experimenta un cambio durante un periodo particular. Los costos variables son los que se modifican cuando hay cambios en la cantidad de producción de dicho periodo (Ross, Westerfield, & Jordan, 2010, p. 343-344).

Tabla 7: Costos fijos y variables

<b>COSTOS FIJOS</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Arriendo	\$800.00	\$9,600.00
Servicios básicos	\$150.00	\$1,800.00
Honorarios profesionales	\$300.00	\$3,600.00
Salarios	\$3,834.33	\$46,011.94
Suministros	\$400.00	\$4,800.00
Mantenimiento equipos	\$20.00	\$240.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$5,504.33</b>	<b>\$66,051.94</b>

<b>COSTOS VARIABLES</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Alimentos	30.00%	30.00%
Bebidas	30.00%	30.00%
<b>TOTAL</b>	<b>30.00%</b>	<b>30.00%</b>

#### 4 Estado de Resultados

Tabla 8: Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$146,430.20	\$150,823.11	\$155,347.80	\$160,008.23	\$164,808.48
(-)Costo de ventas	\$43,929.06	\$45,246.93	\$46,604.34	\$48,002.47	\$49,442.54
<b>Utilidad bruta</b>	<b>\$102,501.14</b>	<b>\$105,576.17</b>	<b>\$108,743.46</b>	<b>\$112,005.76</b>	<b>\$115,365.94</b>
<b>GASTOS</b>					
Gasto suministros oficina y limpieza	\$4,800.00	\$4,944.00	\$5,092.32	\$5,245.09	\$5,402.44
Gasto servicios básicos	\$1,800.00	\$1,854.00	\$1,909.62	\$1,966.91	\$2,025.92
Gasto servicios de terceros (contador)	\$3,600.00	\$3,708.00	\$3,819.24	\$3,933.82	\$4,051.83
Gasto arriendo	\$9,600.00	\$9,888.00	\$10,184.64	\$10,490.18	\$10,804.88
Gastos sueldos	\$41,316.00	\$42,555.47	\$43,832.14	\$45,147.10	\$46,501.52
Depreciación	\$1,282.57	\$1,321.04	\$1,360.67	\$1,401.50	\$1,443.54
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>\$62,398.56</b>	<b>\$64,270.52</b>	<b>\$66,198.63</b>	<b>\$68,184.59</b>	<b>\$70,230.13</b>
Intereses	\$1,750.16	\$1,425.98	\$1,069.80	\$678.47	\$248.51
<b>TOTAL UTILIDAD (menos gastos y menos int)</b>	<b>\$38,352.42</b>	<b>\$39,879.68</b>	<b>\$41,475.02</b>	<b>\$43,142.70</b>	<b>\$44,887.30</b>
(-)Participación laboral 15%	\$5,752.86	\$5,981.95	\$6,221.25	\$6,471.41	\$6,733.09
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$32,599.55</b>	<b>\$33,897.72</b>	<b>\$35,253.77</b>	<b>\$36,671.30</b>	<b>\$38,154.20</b>

## 5 Flujo de caja

Tabla 9: Flujo de Caja

DETALLE	ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO	
	INGRESOS	EGRESOS	INGRESOS	EGRESOS	INGRESOS	EGRESOS	INGRESOS	EGRESOS	INGRESOS	EGRESOS	INGRESOS	EGRESOS
Ventas	\$8,717.00		\$16,285.00		\$8,717.00		\$12,568.40		\$16,285.00		\$16,285.00	
Costos fijos		\$5,504.33		\$5,504.33		\$5,504.33		\$5,504.33		\$5,504.33		\$5,504.33
Costos variable		\$2,615.10		\$4,885.50		\$2,615.10		\$3,770.52		\$4,885.50		\$4,885.50
Depreciación		\$106.88		\$106.88		\$106.88		\$106.88		\$106.88		\$106.88
<b>Total Costos y Gastos</b>		<b>\$8,226.31</b>		<b>\$10,496.71</b>		<b>\$8,226.31</b>		<b>\$9,381.73</b>		<b>\$10,496.71</b>		<b>\$10,496.71</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>		<b>\$490.69</b>		<b>\$5,788.29</b>		<b>\$490.69</b>		<b>\$3,186.67</b>		<b>\$5,788.29</b>		<b>\$5,788.29</b>
Intereses		\$419.55		\$419.55		\$419.55		\$419.55		\$419.55		\$419.55
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>71.14</b>		<b>5,368.74</b>		<b>71.14</b>		<b>2,767.12</b>		<b>5,368.74</b>		<b>5,368.74</b>
Participación trabajadores (15%)		\$10.67		\$805.31		\$10.67		\$415.07		\$805.31		\$805.31
<b>UTILIDAD ANTES DE IR</b>		<b>60.47</b>		<b>4,563.43</b>		<b>60.47</b>		<b>2,352.05</b>		<b>4,563.43</b>		<b>4,563.43</b>
IR 22%		\$13.30		\$1,003.95		\$13.30		\$517.45		\$1,003.95		\$1,003.95
<b>UTILIDAD NETA (Beneficio Neto)</b>	<b>\$47.17</b>		<b>\$3,559.47</b>		<b>\$47.17</b>		<b>\$1,834.60</b>		<b>\$3,559.47</b>		<b>\$3,559.47</b>	

DETALLE	JULIO		AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE	
	INGRESOS	EGRESOS	INGRESOS	EGRESOS	INGRESOS	EGRESOS	INGRESOS	EGRESOS	INGRESOS	EGRESOS	INGRESOS	EGRESOS
Ventas	\$12,568.40		\$8,717.00		\$8,717.00		\$8,717.00		\$12,568.40		\$16,285.00	
Costos fijos		\$5,504.33		\$5,504.33		\$5,504.33		\$5,504.33		\$5,504.33		\$5,504.33
Costos variable		\$3,770.52		\$2,615.10		\$2,615.10		\$2,615.10		\$3,770.52		\$4,885.50
Depreciación		\$106.88		\$106.88		\$106.88		\$106.88		\$106.88		\$106.88
<b>Total Costos y Gastos</b>		<b>\$9,381.73</b>		<b>\$8,226.31</b>		<b>\$8,226.31</b>		<b>\$8,226.31</b>		<b>\$9,381.73</b>		<b>\$10,496.71</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>		<b>\$3,186.67</b>		<b>\$490.69</b>		<b>\$490.69</b>		<b>\$490.69</b>		<b>\$3,186.67</b>		<b>\$5,788.29</b>
Intereses		\$419.55		\$419.55		\$419.55		\$419.55		\$419.55		\$419.55
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>2,767.12</b>		<b>71.14</b>		<b>71.14</b>		<b>71.14</b>		<b>2,767.12</b>		<b>5,368.74</b>
Participación trabajadores (15%)		\$415.07		\$10.67		\$10.67		\$10.67		\$415.07		\$805.31
<b>UTILIDAD ANTES DE IR</b>		<b>2,352.05</b>		<b>60.47</b>		<b>60.47</b>		<b>60.47</b>		<b>2,352.05</b>		<b>4,563.43</b>
IR 22%		\$517.45		\$13.30		\$13.30		\$13.30		\$517.45		\$1,003.95
<b>UTILIDAD NETA (Beneficio Neto)</b>	<b>\$1,834.60</b>		<b>\$47.17</b>		<b>\$47.17</b>		<b>\$47.17</b>		<b>\$1,834.60</b>		<b>\$3,559.47</b>	

Tabla 10: Utilidad por año

<b>TOTAL UTILIDAD AÑO 1</b>	<b>\$19,977.53</b>
<b>TOTAL UTILIDAD AÑO 2</b>	<b>\$20,576.86</b>
<b>TOTAL UTILIDAD AÑO 3</b>	<b>\$21,194.16</b>
<b>TOTAL UTILIDAD AÑO 4</b>	<b>\$21,829.99</b>
<b>TOTAL UTILIDAD AÑO 5</b>	<b>\$22,484.89</b>

## 6 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es el nivel de ventas con el que con el que los ingresos son iguales a los gastos y la utilidad neta es cero (Horngren, Sundem, & Stratton, 2006, p. 50).

La fórmula para encontrar el punto de equilibrio según Horngren, Sundem, & Stratton (2006) es:

$$\begin{aligned} & \text{Ventas} - \text{costos variables} = \text{Margen Bruto} \\ & \text{Costos fijos} / \text{margen bruto \%} = \text{PUNTO DE EQUILIBRIO} \end{aligned}$$

Ecuación 1: Fórmula punto de equilibrio

Según los resultados financieros del proyecto, la fórmula se interpreta de la siguiente manera, tomando en cuenta que el costo variable es el 30% de las ventas y el coto fijo es el 70%.

$$\begin{aligned} & \$22,026.51 - \$6,606.95 = \$15,418.56 \\ & \$66,051.94 / 0.70 = \$94,359.91 \end{aligned}$$

Ecuación 2: Interpretación de la fórmula punto de equilibrio

Esto quiere decir que debo vender \$94,359.91 para que los ingresos sean igual a los gastos y la utilidad neta sea 0.

Para saber cuánto debo vender en volumen y tener un punto de equilibrio, se aplica la siguiente tabla:

Tabla 11: Punto Equilibrio Volumen

PUNTO DE EQUILIBRIO VOLUMEN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Precio	\$18.23	\$18.78	\$19.34	\$19.92	\$20.52
Costo fijo total anual	\$66,051.94	\$68,033.50	\$70,074.50	\$72,176.74	\$74,342.04
Costo variable	\$5.47	\$5.63	\$5.80	\$5.98	\$6.16
Margen de contribución (70%)	\$12.76	\$13.14	\$13.54	\$13.94	\$14.36
Punto de equilibrio en unidades (Menus)	5176	5176.08	5176.08	5176.08	5176.08
Punto de equilibrio en unidades (240 días al año)	22	22	22	22	22

Esto quiere decir que se debe vender 5176 menús al año para lograr el punto de equilibrio.

## 7 VAN y TIR

El VAN o valor actual neto es la diferencia entre el valor actualizado de los flujos de beneficio y el valor actualizado de las inversiones y otros costos.

La TIR o tasa interna de retorno es la tasa de descuento que hace que el valor actual de los flujos de beneficio sea igual al valor actual de los flujos de inversión.

Para calcular el VAN y la TIR se emplea lo siguiente:

Tabla 12: VAN

VAN	\$44,647.52	-30%	10%	30%
		(\$96,173.71)	\$52,931.12	\$69,498.33
Tasa de descuento	0.0866	0.0866	0.0866	0.0866
Inversión inicial	-38188.5	-38188.5	-38188.5	-38188.5
Flujo de caja año 1	\$19,977.53	(\$13,984.27)	\$21,975.28	\$25,970.79
Flujo de caja año 2	\$20,576.86	(\$14,403.80)	\$22,634.55	\$26,749.92
Flujo de caja año 3	\$21,194.16	(\$14,835.91)	\$23,313.58	\$27,552.41
Flujo de caja año 4	\$21,829.99	(\$15,280.99)	\$24,012.99	\$28,378.99
Flujo de caja año 5	\$22,484.89	(\$15,739.42)	\$24,733.38	\$29,230.36
Vida útil en años	5			

Tabla 13: TIR

TIR	46%	-30%	10%	30%
		0	52%	64%
Inversión inicial	-38188.5	-38188.5	-38188.5	-38188.5
Flujo de caja año 1	\$19,977.53	(\$13,984.27)	\$21,975.28	\$25,970.79
Flujo de caja año 2	\$20,576.86	(\$14,403.80)	\$22,634.55	\$26,749.92
Flujo de caja año 3	\$21,194.16	(\$14,835.91)	\$23,313.58	\$27,552.41
Flujo de caja año 4	\$21,829.99	(\$15,280.99)	\$24,012.99	\$28,378.99
Flujo de caja año 5	\$22,484.89	(\$15,739.42)	\$24,733.38	\$29,230.36
Vida útil en años	5			

Además, se han considerado tres escenarios de ventas (pesimista, ideal y optimista) para saber cuáles serían los resultados en caso de que las ventas bajen un 30%, suban al 10% o aumenten un 30%.

Tabla 14: Escenario de ventas

ESCENARIO	% VENTAS	VAN	TIR
Pesimista	-30%	(\$96,173.71)	0
Ideal	10%	\$52,931.12	52%
Optimista	30%	\$69,498.33	64%

En caso de que las ventas bajen en un 30% se obtendrá un resultado negativo, por lo cual, lo recomendable es mantenerse en márgenes de aumento de ventas entre el 10% y 30%.

## CONCLUSIONES

Las empresas de alimentos y bebidas van a estar siempre latentes en los negocios que día a día siguen incrementando nuevas ideas y servicios con el objetivo de irse adaptando a las nuevas tendencias de los clientes. Es muy importante tomar en cuenta que las personas están cada vez más pendientes de su salud, por lo que una idea sana y nutritiva será siempre tomada en cuenta al momento de escoger ¿qué comer? y también el cuidado del medio ambiente.

Un concepto en el que esté presente la música en el ambiente y decoración del lugar ha sido bien aceptada por parte de las personas a quienes se les ha presentado la idea, por lo que sería un plus para llamar la atención de las personas y lograr posicionarse en el mercado actual en el que las pizzerías tratan de buscar cada día una nueva propuesta que llame la atención de las personas.

Al utilizar ingredientes orgánicos, los costos de elaboración de la pizza aumentan, al igual que su precio de venta, sin embargo, las personas están dispuestas a pagar un valor un poco más alto del promedio a cambio de conseguir un servicio *all you can eat* de pizzas en un ambiente diferente al de las pizzerías actuales.

El análisis financiero refleja que el proyecto es factible, tomando en cuenta que para la puesta en marcha del mismo se necesita financiar un préstamo y poder cubrir la inversión. Además, se demuestra que no es difícil cumplir el porcentaje de ventas mensual para llegar al punto de equilibrio. Manejando correctamente los costos de producción, se puede obtener la utilidad deseada.



## REFERENCIAS

- Boxwell, R. J. (1995). *Benchmarking para competir con ventaja*. McGraw-Hill.
- Cheng, L. (2016). *Travel and Leisure*. Recuperado el 2016, de Top All you Can Eat Buffets: <http://www.travelandleisure.com/slideshows/top-all-you-can-eat-buffets>
- Cocina y Vino*. (2013). Recuperado el 12 de Diciembre de 2015, de <http://cocinayvino.net/gastronomia/especiales/878-pizza-de-donde-proviene.html>
- Cocina y Vino*. (2014). Recuperado el 3 de Abril de 2016, de Armonía entre vinos y pizzas: <http://cocinayvino.net/vinos/maridaje-comidas-y-vinos/650-vino-pizza-armonia-cata-maridaje-gastronomia.html>
- Cocina y Vino*. (2015). Recuperado el 3 de Abril de 2016, de Armonías con cerveza: <http://cocinayvino.net/vinos-y-espumantes/armonias/5522-Armonias-con-cerveza.html>
- Código del Trabajo Ecuador*. (S.f). Recuperado el 14 de Mayo de 2016, de Ministerio de Justicia: <http://www.justicia.gob.ec/wp-content/uploads/2015/05/CODIGO-DEL-TRABAJO.pdf> pag 10
- Corporación en Red Euroamericana para el Desarrollo Sostenible*. (2012). Recuperado el 23 de Diciembre de 2015, de Tipos de investigación: <http://www.creadess.org/index.php/informate/de-interes/temas-de-interes/17300-conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa>
- Corporación Financiera Nacional*. (2015). Recuperado el 22 de Mayo de 2016, de <http://www.cfn.fin.ec/images/stories/TASAS1.pdf>
- Daniel Matesa. (2015). *Expertos NeGocios Online*. Recuperado el 27 de Abril de 2016, de <http://www.expertosnegociosonline.com/como-usar-instagram-y-para-que-sirve/>
- De la mata a la olla*. (S.f). Recuperado el 15 de Mayo de 2016, de <https://delamataalaolla.com/nosotros/>
- Durón García, C. (2014). *Análisis Estratégico del Mercado Restaurantero*. Mexico: Trillas .
- El Comercio*. (2014). Recuperado el 12 de Diciembre de 2015, de La comida chatarra: <http://www.elcomercio.com/tendencias/comida-chatarra-salud-nutricion.html>
- El Telégrafo. (2014). *Ecuador gasta más de \$ 48,27 millones en comida rápida al mes*. Recuperado el 25 de Octubre de 2015, de El Telégrafo:

<http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/ecuador-gasta-mas-de-4827-millones-en-comida-rapida-al-mes.html>

*El Universo*. (2015). Recuperado el 13 de Diciembre de 2015, de Anuncio sobre peligros de carne y embutidos preocupa a industrias: <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/10/27/nota/5208830/anuncio-sobre-peligros-carne-embutidos-preocupa-industrias>

*Embutidos Juris*. (S.f.). Recuperado el 15 de Mayo de 2016, de <http://www.juris.com.ec/>

*Entrepreneur*. (2011). Recuperado el 1 de Mayo de 2016, de Vajilla Biodegradable: <https://www.entrepreneur.com/article/264806>

Escudero, M. (2011). *Gestión Comercial y Servicio de Atención al cliente*. Madrid, España: Ediciones Paraninfo, SA.

*Facebook para empresas*. (S.f.). Recuperado el 27 de Abril de 2016, de Anuncios de facebook sencillos y eficaces: <https://www.facebook.com/business/products/ads>

*Floralp*. (S.f.). Recuperado el 15 de Mayo de 2016, de <http://www.floralp-sa.com/>

Franco López, A. (2004). *Administración de la Empresa Restaurantera*. Mexico: Editorial Trillas.

Hornngren, C., Sundem, G., & Stratton, W. (2006). *Contabilidad Administrativa*. Mexico: Pearson.

INEC. (2010). Recuperado el 12 de Enero de 2016, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manual-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>

Iovino, R., & Mattion, I. (2006). *Sinfonía Gastronómica*. Milán: Vienepierrri Edizioni.

Jesús Felipe Gallego. (2002). *Gestión de Alimentos y Bebidas para Hoteles, Bares y Restaurantes*. Madrid, ESPAÑA: Ediciones Parainfo S.A.

Kotler, P., & Arsmtrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Education.

*La Enciclopedia*. (2004). Madrid: Salvat Editores S.A.

Merino, M. J., Pintado, T., Sánchez, J., Grande, I., & Estévez, M. (s.f.). *Introducción a la Investigación de Mercados*. Madrid, España: ESIC EDITORIAL.

Natalia Pizarro. (2010). *Veo Verde*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2015, de Productos Orgánicos: <https://www.veoverde.com/2010/01/productos-organicos-que-son-como-son-y-a-que-se-aplica/>

- O'Hanlon, L. (2014). *Discovery News*. Recuperado el 4 de Marzo de 2016, de Making Food Tastier with Music: <http://news.discovery.com/human/psychology/making-foods-tastier-with-music-140227>
- Organización de las Naciones Unidas. (1995). *Cultura, Nacimiento de la Pizza*. Recuperado el 25 de Octubre de 2015, de Organización de las Naciones Unidas: [http://www.unesco.org/archives/multimedia/index.php?s=films\\_details&pg=33&vo=3&vl=Spa&id=1062](http://www.unesco.org/archives/multimedia/index.php?s=films_details&pg=33&vo=3&vl=Spa&id=1062)
- Quito Turismo. (2014). Recuperado el 4 de Abril de 2016, de Quito en cifras: <http://www.quito-turismo.gob.ec/estadisticas/datos-turisticos-principales/category/82-quito-en-cifras>
- Ross, S., Westerfield, R., & Jordan, B. (2010). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. Mexico D.F: McGraw-Hill.
- Sampieri, R., Collado, C., Lucio, P., & Pérez, M. (1998). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Sánchez, M. (2008). *Preparación y Presentación del Servicio de Comedor*. Mexico: Limusa.
- Xavier Sala i Martin. (2010). *La Pizza: Una historia de la innovación*. Recuperado el 25 de Octubre de 2015, de Educa Barrié, Fundación Barrié: [http://www.educabarrie.org/sites/default/files/recurso\\_educativo/fich\\_guia/la\\_pizza\\_ficha\\_educa\\_barrie.pdf](http://www.educabarrie.org/sites/default/files/recurso_educativo/fich_guia/la_pizza_ficha_educa_barrie.pdf)

## **ANEXOS**

## ANEXOS

### Anexo 1: Entrevistas

#### **ENTREVISTA 1: Michelle Sandoval, Jefe de costos de alimentos y bebidas de Hotel Le Parc**

1. Cuáles son los puntos que usted considera principalmente al contratar proveedores de alimentos y bebidas.

Principalmente la calidad y el precio. Existe bastante competencia en la actualidad y uno tiene que velar por lo más conveniente para obtener más ganancia.

2. Ha trabajado con productos orgánicos?

Sí, son un poco más caros de los normales pero vale la pena depende del plato en el que se vaya usar y obviamente considerando que el precio final va a ser más alto.

3. Para la elaboración de una pizza, cómo optimizaría el costo de la misma?

Hay que tratar de conseguir un queso que rinda bastante para usar menos cantidad pero se extienda por toda la pizza. Poner vegetales en la pizza también la hace más barata ya que de esta manera se usan menos embutidos.

4. Cree usted conveniente usar vegetales orgánicos en una pizza?

Al hablar de rendimiento es lo mismo que usar vegetales que no sean orgánicos, pero en calidad le da un plus al producto final. No hay que olvidar que en este caso el costo será más alto.

5. Qué porcentaje de costo recomienda usar para calcular el precio de venta de una pizza con ingredientes orgánicos?

El 30% es el porcentaje ideal tomando en cuenta los ingredientes que se van a utilizar.

## ENTREVISTA 2: Sr. Marco Javier Torres, Papa John's

1. ¿Cuánto tiempo tiene de experiencia en el área de alimentos y bebidas y qué tipo de restaurantes a administrado?

Tiene 10 años administrando pizzerías de todo tipo, franquicias y particulares. Ha trabajado también en restaurantes que ofrecen otro tipo de comida pero su especialidad son las pizzerías.

2. De acuerdo a su experiencia, qué opina sobre el negocio de las pizzerías?

Las pizzerías son un negocio fácil de administrar, ya que la materia prima que se requiere es siempre la misma y no se necesita dar mayor rotación de comida como en los restaurantes de platos a la carta. La preparación es fácil y rápida, no se necesitan instrumentos tan sofisticados y el personal es fácil de conseguir y de guiar. Se maneja una sola receta básicamente.

La operación en general es muy sencilla porque todo es monótono.

3. Qué días y a qué hora frecuenta la gente en las pizzerías?

Actualmente no existe un día favorito para que la gente llegue a la pizzería a excepción de los días de promoción. La mayoría de personas asisten a partir de las 18h00 hasta las 22h00 entre semana, y en fin de semana hasta las 23h00. De miércoles a sábado hay más afluencia de gente. Los martes hay gente por las promociones.

4. Los pedidos en su mayoría son a domicilio, para llevar o para servirse?

Para servirse y a domicilio en mayor proporción, es casi igual el número de personas que acude a comer y que pide por teléfono, y en operación representa casi lo mismo, porque si piden a domicilio implica medio de transporte, combustible y personal; y si piden para servirse implica personal, vajilla, limpieza. Es proporcional. A partir del jueves la gente come más en los locales.

5. Respecto a la promoción de *all you can eat*, por qué la sacan temporalmente y no permanente?

La idea de Papa John's no es un *all you can eat*, por eso razón, se saca la promoción para llamar la atención de la gente y captar clientes que vienen solo por la promoción y después se convierten en nuestros clientes fijos. Además, tendríamos que cambiar toda la idea de negocio, costos, precios y otros.

6. Es rentable la promoción del *all you can eat*?

Sí, sacamos más cantidad de producto, pero el número de clientes aumenta. Es

una buena estrategia para sacarle provecho al precio y ahorrar en el costo, ya que la gente tiene la idea de comer todo lo que puede por el precio que está pagando y no escatima el valor monetario porque tiene libertad de elección. En los horarios que tenemos la promoción aumenta la cantidad de personas.

7. Recomendaría usted abrir una pizzería *all you can eat* permanente?

Sí, siempre y cuando los precios estén muy bien controlados en relación a la cantidad que la gente paga y consume.

### **ENTREVISTA 3: Juan José Pástor, Cliente frecuente de pizzerías**

1. Con qué frecuencia acude a una pizzería? Qué días suele ir y en qué horario?

Acudo una vez a la semana, a veces dos. Generalmente los martes de 2x1 y en fines de semana. Me gusta la pizza para comer en la tarde o noche, casi siempre de 6 de la tarde en adelante.

2. Prefiere comer en el local o pedir a domicilio?

Depende de la pizzería a la que vaya y la ocasión, trato siempre de buscar alguien que me acompañe a comer en el lugar. No suelo pedir a domicilio.

3. Cuántos pedazos come generalmente? Y cuánto paga cuando sale a comer pizza

3 o 4 pedazos. Depende la cantidad de personas con las que salga pero si pago un promedio de 8 y 10 dólares con la bebida.

4. Conoce de la promoción de Papa Johns?

Si conozco pero no he podido ir porque es en el horario que yo estoy en mi trabajo. Me han dicho que no es tan buena porque se puede escoger la pizza que uno quiere y tiene un límite de tiempo.

5. Iría usted a una pizzería buffet permanente con una temática musical?

Me parece una buena idea porque me gusta la música y tendría que ser una decoración chévere para que llame la atención de la gente. Si me gustaría que sea un *all you can eat* siempre y cuando pueda escoger las pizzas que quiero comer aunque tenga que pagar un poco más. Sería una nueva idea porque no he ido a restaurantes temáticos en Quito y las pizzerías son un poco aburridas.

## Anexo 2: Encuesta

### ENCUESTA

**NOTA:** Cordialmente pido su colaboración en llenar esta encuesta, la misma que es realizada por motivos académicos con el fin de obtener información clara y verdadera. Los datos serán utilizados de manera responsable y reservada. Gracias por su cooperación.

#### DATOS GENERALES:

Género:        M                                F

Edad:

1. ¿Acude a pizzerías?

      SÍ                                NO

2. Su pedido generalmente es:

      Para llevar

      Para servirse

3. ¿Cada cuánto acude a estos establecimientos?

      1 vez a la semana

      2-3 veces a la semana

      Toda la semana

      1 vez al mes

      2 veces al mes

      Nunca

4. ¿Cuando acude a comer pizza va en compañía de?:

      Solo

      Pareja

      Amigos

      Familia



Trabajo

Otros

5. ¿En qué horarios frecuenta una pizzería?

Mañana

Tarde

Noche

6. ¿Consumiría en una pizzería con un concepto y temática musical?

Sí

No

Tal vez

Si su respuesta es sí o no, responda ¿por qué?:

7. ¿Qué tipo de música le gusta escuchar mientras come?

Pop

Rock

Jazz

Instrumental

Tropical

Otros

8. ¿Cuántos pedazos de pizza consume normalmente?

1-2

3-5

6-8

9-11

Más .....

9. ¿Le gustaría un servicio de pizza buffet *all you can eat* permanente?

Sí

No

Tal vez

10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por persona por este servicio?

6-8

8-10

10-15

Más .....

11. ¿En qué sector del centro norte de Quito le gustaría encontrar el establecimiento?

La Carolina

La Floresta

Gonzáles Suárez

El Batán

El Bosque

La Mariscal

### **Anexo 3: Población y Muestra**

#### **Población**

Para definir los resultados de la población se basó en la segmentación de mercado que, según Kotler & Armstrong (2013), es dividir un mercado en grupos de compradores que tienen diferentes necesidades, características y comportamientos al momento de necesitar un producto o servicio; para lo cual se establecen los siguientes criterios de segmentación:

Quito tiene un total de 2'239.191 habitantes hasta el censo del 2010, de los cuales se tomará en cuenta el sector urbano que corresponde a un 71,87% y en un rango de edades de 18 a 45 años, que es el 49,3% (INEC, 2010). Tomando en cuenta estos valores, la población es de 793.388 habitantes.

### **Muestra**

La muestra es una parte de la población, la cual debe tener las mismas características del universo en su totalidad. Se utiliza cuando no es conveniente considerar a todos los elementos que lo componen (Sampieri, Collado, Lucio, & Pérez, 1998).

Para encontrar la muestra necesaria y aplicar las técnicas de investigación se aplicó la siguiente fórmula:

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

Ecuación 3: Fórmula para calcular muestra. Tomado de, Departamento de Matemáticas. UDLA, 2015.

La fórmula se interpreta de la siguiente manera:

$$n = \frac{793.388}{0,05^2(793.388 - 1) + 1}$$

Ecuación 4: Desarrollo de la fórmula de la muestra

$$n=399,80$$

### **Anexo 4: Respuestas encuestas**

Para este anexo están tomadas en cuenta las preguntas que tienen de 3 opciones de respuesta en adelante. Las respuestas de las demás preguntas se encuentran en la interpretación de respuestas de encuestas del capítulo II.

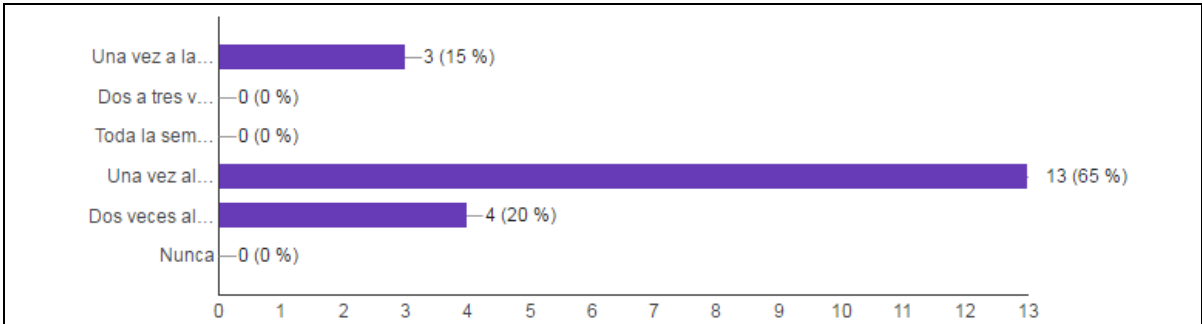


Figura 6: ¿Cuándo acude a una pizzería?

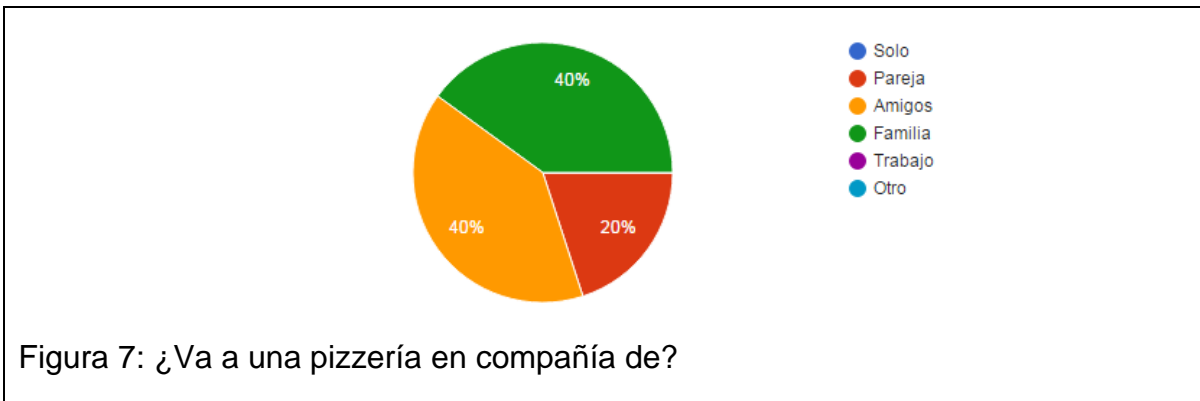


Figura 7: ¿Va a una pizzería en compañía de?

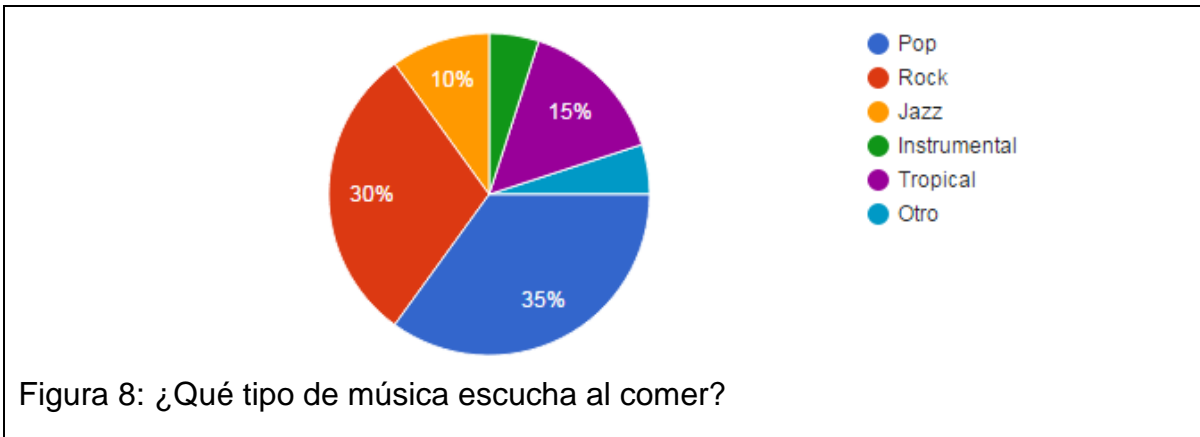
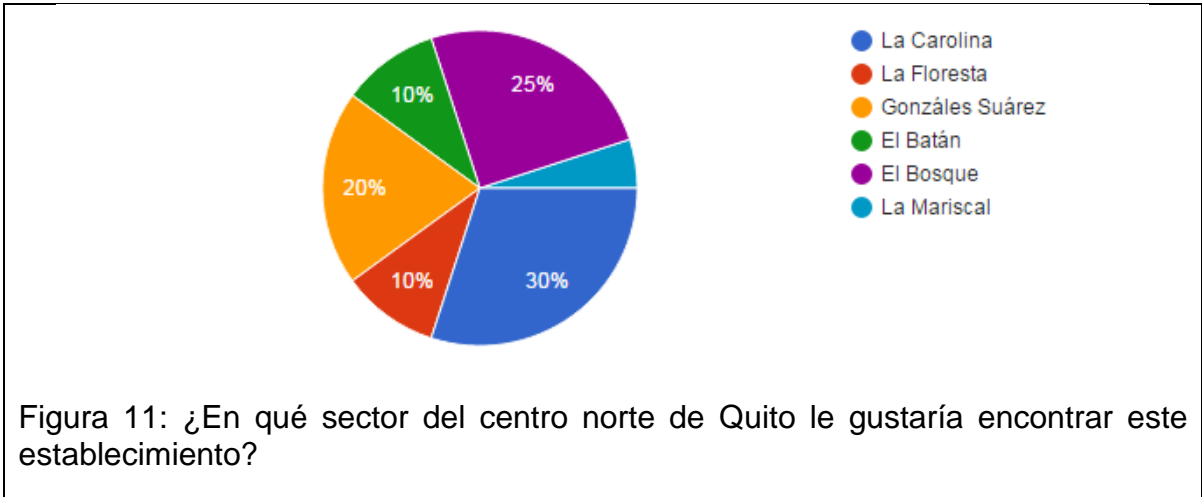
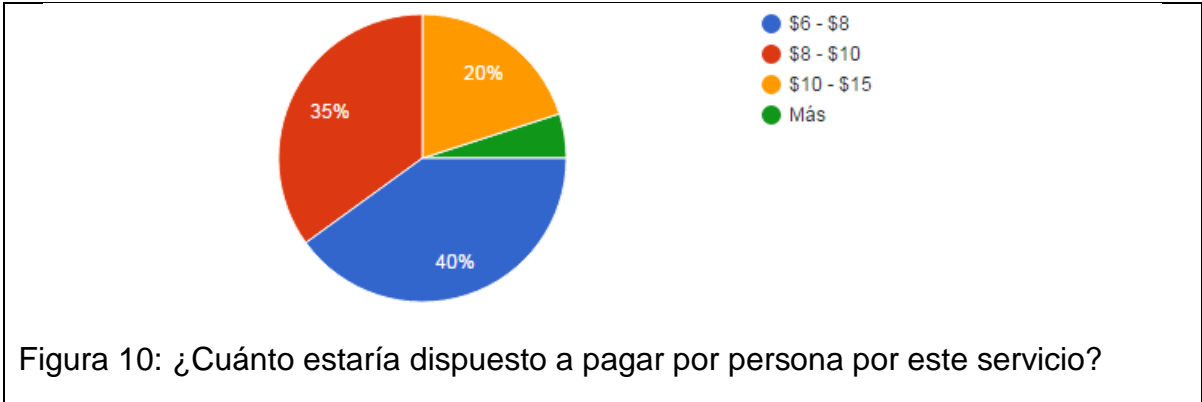
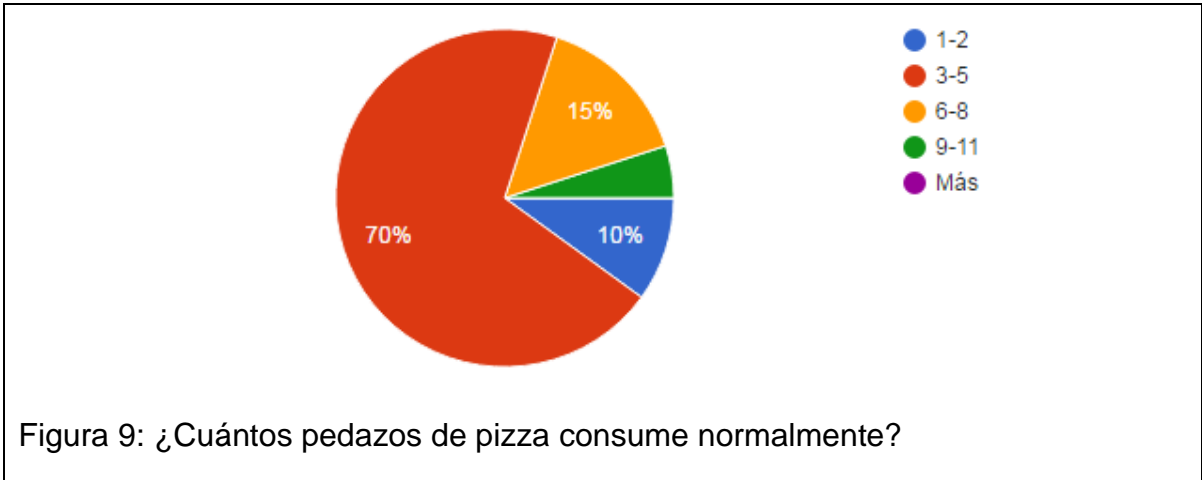


Figura 8: ¿Qué tipo de música escucha al comer?



## Anexo 5: Benchmarking

Tabla 15: Benchmarking pizzerías Quito

ASPECTOS	PIZZERÍAS				
	PIZZA HUT (Edmundo Carvajal)	PAPA JOHN'S (AV. BRASIL)	DOMINO'S (AV. BRASIL)	MOVIE PIZZA (MAÑOSCA)	CH FARINA (CC EL BOSQUE)
Parqueadero	Sí	Sí	Sí	No	Sí
Decoración	Sí	No	No	Sí	No
Presentación pizza	Buena	Buena	Regular	Buena	Regular
Temática	No	No	No	Sí	No
Buffet	No	Sí	No	No	No
Productos orgánicos	No	No	No	No	No
Delivery	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Precio promedio pizza mediana	\$17,49	\$12,99	\$19,99	\$13,00	\$19,24
Promociones	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Horarios atención	12h00-22h00	12h00-23h00	12h00-23h00	12h30-21h30	10h00-21h00
Presencia de música	Sí	No	No	No	Sí

## Anexo 6: Niveles de Producto

Tabla 16: Valor fundamental para el cliente

VALOR FUNDAMENTAL PARA EL CLIENTE
Las personas que hagan uso de los servicio de la pizzería, están comprando mucho más que comida; están comprando recreación, distracción y salud, brindada por profesionales y materia prima de calidad, lo cual creará una nueva experiencia a los asistentes.

Tabla 17: Producto real


<b>PRODUCTO REAL</b>	
Nombre de la empresa	Music pizza
Slogan	" <i>Sounds delicious</i> " – "Suena delicioso"
Logotipo	 <p>Se presenta un toca discos que representa la música, y una pizza con varios ingredientes que reemplaza el disco.</p>
Nivel de calidad	Profesionales en cocina y servicio, materia prima orgánica e ingredientes de alta calidad, ambiente único e innovador con reproducción de música y videos seleccionados.
Diseño	Salón decorado con temática musical en todos sus ambientes e imagen gráfica, pantallas con videos de artistas famosos que motivan al comensal a comer pizza y disfrutar del lugar. Uniformes y presentación original del personal.
Características	Pizzas con nombres de canciones y artistas famosos que se plasman en la presentación de los ingredientes de la pizza y crean alta expectativa del comensal. Colaboradores contentos y ambiente alegre en general.

Tabla 18: Producto Aumentado

<b>PRODUCTO AUMENTADO</b>	
Entrega y crédito	Atención personalizada en la pizzería desde el primer contacto y durante el servicio (no contamos con servicio de delivery), facilidades de pago con todas las tarjetas de crédito y débito.
Soporte para el producto	Los clientes pueden contactarse con la empresa a través de la página web, redes sociales, correo electrónico o vía telefónica para resolver cualquier duda acerca del servicio.
Garantía	El cliente puede saber todo acerca del producto antes de consumirlo. La cocina y servicio serán vistos (show kitchen). Los productos orgánicos son distribuidos por el proveedor “De la mata a la olla” ubicados en el cantón Rumiñahui de Quito, producen vegetales y hortalizas sin químicos. Los embutidos se obtendrán de Juris y el queso de Floralp.
Servicio post venta	Después de haber vendido el producto, se realizará una encuesta de satisfacción al cliente para saber sus sugerencias. Además se mantendrá informado al cliente sobre los nuevos productos y promociones, vía e-mail y redes sociales. Aceptamos todas las sugerencias de los clientes y resolvemos sus inquietudes.

## **Anexo 7: Información de Proveedores**

### **De la mata a la olla**

Pone al servicio de la comunidad los productos libres de químicos fruto del trabajo de pequeños productores del Valle de los Chillos y del Ecuador, así a través de ofertas semanales, que se entregan a domicilio en el Valle de los Chillos y Quito.

Están abiertos a que nuevos pequeños productores se sumen a su propuesta de desarrollo local con bases en la economía solidaria y el comercio justo, de esa manera aportan a mejorar la calidad de vida con productos de calidad y saludables.



Ofrecen hortalizas como tomate, pimiento, cebolla; frutas, granos, hiervas medicinales, especias y carne de pollo (De la mata a la olla, 2016).

### **Embutidos Juris**

Producen y comercializan los mejores embutidos del Ecuador, a través de rigurosas políticas de calidad, excelencia en el servicio y atención al cliente; respaldados con tecnología de punta, un recurso humano capacitado y comprometido con los objetivos de la empresa, y procesos de calidad. Difunden una conciencia ecológica, respetando el medio ambiente y nuestro entorno. Además, contribuyen al desarrollo de nuestro país creando constantemente fuentes de empleo (Embutidos Juris, 2016).

### **Floralp**

Son un sólido referente de la industria láctea basado en un modelo de gestión eficiente que promueve calidad y bienestar. Cuentan con queso mozzarella especial para pizzas, que se obtiene por el hilado de la masa acidificada, de leche semidescremada de vaca, complementada por la acción de las bacterias lácticas. Posterior a esto, se madura al menos por ocho días (Floralp, 2016).

## Anexo 8: Receta estándar

Tabla 19: Receta estándar

MUSIC PIZZA					
RECETA ESTANDAR					
RECETA #	1				
NOMBRE DE PRODUCTO	PIZZA DE LA CASA				
CENTRO DE ELABORACIÓN	COCINA GENERAL				
TIEMPO ELABORACIÓN	20	Min.			
NÚMERO DE PORCIONES	16	pax			
INGREDIENTES	UND MED.	PESO BRUTO	COSTO BRUTO	COSTO TOTAL	
<b>MASA</b>					
HARINA	KG.	0.50	\$ 1.20	\$ 0.60	
AGUA TIBIA	LT.	0.50	\$ 0.00	\$ 0.00	
LEVADURA FRESCA O SECA	KG.	0.10	\$ 4.00	\$ 0.40	
SAL CORRIENTE	KG.	0.05	\$ 0.80	\$ 0.04	
AZÚCAR COMÚN	KG.	0.05	\$ 0.81	\$ 0.04	
ACEITE VEGETAL U OLIVA	LT.	0.05	\$ 1.60	\$ 0.08	
<b>SALSA</b>					
TOMATE FRESCO	KG.	0.50	\$ 1.10	\$ 0.55	
CEBOLLA PERLA	KG.	0.20	\$ 1.00	\$ 0.20	
PIMIENTO VERDE	KG.	0.10	\$ 0.90	\$ 0.09	
AZÚCAR COMÚN	KG.	0.20	\$ 0.81	\$ 0.16	
AJO FRESCO	KG.	0.20	\$ 0.50	\$ 0.10	
ACEITE VEGETAL U OLIVA	LT.	0.10	\$ 1.60	\$ 0.16	
APIO FRESCO	KG.	0.20	\$ 0.95	\$ 0.19	
ALBAHACA	KG.	0.25	\$ 3.50	\$ 0.88	
<b>RELLENO</b>					
QUESO MOZARELLA	KG.	0.50	\$ 7.40	\$ 3.70	
SALAMI	KG.	0.25	\$ 9.00	\$ 2.25	
CHAMPIÑONES	KG.	0.25	\$ 6.00	\$ 1.50	
CEBOLLA PERLA	KG.	0.30	\$ 1.00	\$ 0.30	
PIMIENTO VERDE	KG.	0.25	\$ 0.90	\$ 0.23	
<b>COSTO TOTAL PIZZA ENTERA</b>				<b>\$11.46</b>	
<b>COSTO TOTAL UNITARIO (PEDAZO)</b>				<b>\$0.72</b>	
<b>PRECIO SUGERIDO AL 25% DE COSTO SIN IMPUESTOS</b>				<b>\$2.87</b>	
<b>PRECIO SUGERIDO AL 25% DE COSTO CON IMPUESTOS</b>				<b>\$3.27</b>	
<b>PRECIO SUGERIDO AL 30% DE COSTO SIN IMPUESTOS</b>				<b>\$2.39</b>	
<b>PRECIO SUGERIDO AL 30% DE COSTO CON IMPUESTOS</b>				<b>\$2.72</b>	
<b>P.V.P. SIN IMPUESTOS ESTABLECIDO</b>				<b>\$9.55</b>	<b>\$4.78</b>
<b>P.V.P. CON IMPUESTOS ESTABLECIDO</b>				<b>\$10.89</b>	<b>\$5.44</b>
<b>PORCENTAJE DE COSTO %</b>				<b>30%</b>	<b>30%</b>