



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN BAR-HELADERÍA AMBIENTADO
EN LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniera en Negocios Internacionales

Profesor Guía
Mario Castro

Autora
Nathalie Pamela Cárdenas Caldés

Año
2016

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

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

Mario Castro
Master en Administración de Empresas
C.C.1706489026

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.”

Nathalie Pamela Cárdenas Caldés

C.C.1713651675

RESUMEN

Se busca la implementación de un lugar donde los jóvenes adultos puedan disfrutar de un ambiente caribeño sin necesidad de viajar, así como también probar los más deliciosos cocteles de una manera diferente, ese decir, hechos helado.

El presente plan de negocios tiene como objetivo analizar la viabilidad de la creación de un Bar-Heladería mediante un estudio de mercado, industria, factores externos y análisis financiero del proyecto, el cual consiste en brindar a los consumidores un producto no tradicional, cocteles hechos helado, en un ambiente diferente de *relax* y esparcimiento al estilo del caribe, el valor agregado de la empresa Caribbean Pub ofrece a los clientes la oportunidad de vivir una nueva experiencia.

La empresa se encuentra ubicada bajo la descripción de actividades de alojamiento y servicio de comidas en la subcategoría I5610.02 en el CIU. Caribbean Pub estará ubicada en Cumbayá y se dirige a jóvenes adultos que residen en la ciudad de Quito de clase media y media alta, después de realizar el respectivo análisis del cliente se obtuvo datos reales del mercado meta con aproximadamente un 90% de 53 encuestados dispuestos e interesados en visitar el local y consumir los helados de coctel. Las encuestas y entrevistas arrojaron otros resultados importantes y claves para el negocio como la ubicación del local, medios para dar a conocer la empresa donde Facebook lidera como medio de información para las personas encuestadas y a su vez características de la industria.

La estrategia general de marketing será de diferenciación por lo tanto la estrategia de precios a utilizarse es fijación por diferenciación por lo cual se ingresará con un precio alto al mercado y al tercer año se implementará otra estrategia de descremado que consiste en bajar el precio del producto. En cuanto al análisis financiero el proyecto el objetivo es cubrir los costos en los que se incurrió, adicionalmente la empresa cuenta con un VAN positivo de \$ 3.135,17 y un TIR de 15% cifras positivas que indican que el proyecto resulta viable.

ABSTRAC

The main idea of the enterprises is the implementation of a place where young adults can enjoy a Caribbean atmosphere without traveling, as well as taste the most delicious cocktails in a different way, it means, the cocktails made ice creams.

This business project has the aim to analyze the feasibility to create a company, the methodology used in the project is market research, industry analysis, external factors and finally the financial analysis. The enterprise provide to consumers a non-traditional product, cocktails made ice cream, in a different environment of relax and recreation with a Caribbean style, the company offers clients the opportunity to live a new experience.

The company belongs to industry of food services and lodgement with I5610.02 code. Caribbean Pub will be located in Cumbayá and the target is young adults residing in Quito middle and upper middle class. After performing the respective customer analysis, it brings real data of the target market with approximately 90% of 53 respondents willing and interested in visit the ice cream shop and eat ice cream cocktail. Surveys and interviews generated other important and key results for the business as the location of the ice cream shop, media to publicize the company; where Facebook leads the market as a means of information for respondents and also gives other industry characteristics.

The overall marketing strategy is differentiation therefore the pricing strategy used is fixing differentiation which consists in pay a high price and in the third year another skimming strategy that consists in reduce the price of the product will be implemented. In the financial analysis the project objective is to cover the costs incurred, in addition the company has a positive NPV of \$ 3.135,17 and an IRR of 15% positive figures indicating that the project is feasible.

INDICE

CAPITULO 1 INTRODUCCIÓN	1
1.1 Justificación del trabajo	1
1.2 Objetivo General del trabajo	1
1.3 Objetivos Específicos del trabajo	1
CAPITULO 2 ANÁLISIS ENTORNOS.....	2
2.1 Análisis del entorno externo.....	2
2.1.1 Entorno externo	2
2.1.1.1 Análisis Político	2
2.1.1.2 Análisis Económico	2
2.1.1.3 Análisis Social	3
2.1.1.4 Análisis Tecnológico	3
2.1.2 Análisis de la industria	4
2.1.2.1 Poder de negociación de los proveedores (Medio).....	4
2.1.2.2 Poder de negociación de los clientes (Alto).....	4
2.1.2.3 Amenaza de los nuevos competidores (Alto)	4
2.1.2.4 Amenaza de productos sustitutos (Alto)	5
2.1.2.5 Rivalidad entre las empresas existentes (Alta).....	5
2.1.3 Conclusiones	6
CAPITULO 3 ANÁLISIS DEL CLIENTE	7
2.2 Investigación cualitativa	7
2.2.1 Resultados <i>Focus Group</i>	7
2.2.2 Resultados de las Entrevistas a Expertos	7
2.3 Investigación cuantitativa.....	8
2.4 Conclusiones	10
CAPITULO 4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	11
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada.	11
4.2 Oportunidades percibidas del entorno.	11
4.3 Oportunidades percibidas del cliente.....	11
CAPITULO 5 PLAN DE MARKETING.....	12
5.1 Estrategia general de marketing.....	12
5.1.1 Mercado Objetivo	12
5.1.2 Propuesta de valor	12
5.2 Mezcla de Marketing	13
5.2.1 Producto.....	13
5.2.2 Precio.....	14

5.2.3 Plaza	16
5.2.4 Promoción	17
CAPITULO 6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	20
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización	20
6.1.1 Misión.....	20
6.1.2 Visión	20
6.1.3 Objetivos Específicos	20
6.2 Plan de Operaciones	21
6.3 Estructura Organizacional	22
CAPITULO 7 EVALUACIÓN FINANCIERA.....	24
7.1 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	24
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	24
7.3 Estado y evaluación financiera del proyecto	25
7.4 Índices financieros.....	25
CAPITULO 8 CONCLUSIONES GENERALES	26
Referencias.....	27
ANEXOS.....	30

Índice de Tablas

Tabla 1. Clasificación Internacional Unificada de las Actividades Económicas para Caribbean Pub.....	5
Tabla 2. Cantidades poblacionales en Quito de acuerdo a diferentes variables.....	12
Tabla 3. Ingredientes principales y costos de helado por receta.	13
Tabla 4. Costos Indirectos de Fabricación.....	15
Tabla 5. Costo de venta unitario	15
Tabla 6. Costos de los implementos necesarios.	17
Tabla 7. Costos publicitarios	18
Tabla 8. Funcionamiento diario en relación al tiempo.	22
Tabla 9. Período de Recuperación de la Inversión.....	25

Índice de Figuras

Figura 1.Producto interno bruto-PIB (porcentajes)	2
Figura 2.Estratificación de nivel socioeconómico en Ecuador	3
Figura 3. Análisis político, económico, social y tecnológico.....	4
Figura 4. Evaluación Fuerzas de Porter	5
Figura 5. Resultados pregunta 8.....	9
Figura 6. Resultados pregunta 12 y 13.	9
Figura 7. Logo de Caribbean Pub.	14
Figura 8. Estructura del canal de distribución.....	17
Figura 9. Mapa de Procesos de Caribbean Pub.....	21
Figura 10. Organigrama de Caribbean Pub	23
Figura 11. Componentes de la Inversión Inicial.....	24

CAPITULO 1 INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación del trabajo

Este proyecto consiste en la creación de un bar-heladería, analizando el posible mercado objetivo y estructura financiera y administrativa necesaria para el éxito del negocio, con el fin de brindar a las personas un espacio donde logren obtener un tiempo de ocio, relax y distracción recreando la experiencia de unas vacaciones en un ambiente de playa al estilo caribe; disfrutando helados elaborados a base de las más tradicionales y deliciosas recetas de cócteles caribeños, saboreando cómodamente en las instalaciones salpicadas de colores suaves con un azul cristalino predominante, al más puro estilo playero mientras se puede palpar lo granulado y cálido de la arena bajo sus pies, lo cual va acorde al paisaje rústico del establecimiento formando parte de la experiencia ofrecida. No solo los cócteles hechos helado, instalaciones y temperatura deleitan a los clientes sino también el personal que brinda un servicio exclusivo y su vestuario es un clásico traje de baño al estilo de guardianes de la bahía; mientras un ritmo algunas veces caribeño y otras veces un poco más relajado acompaña de fondo al ambiente y crea una experiencia única.

1.2 Objetivo General del trabajo

Crear un bar-heladería para ofrecer un espacio diferente de diversión para los clientes con la intención de que disfruten de un momento de entretenimiento relajado, examinando la viabilidad del proyecto.

1.3 Objetivos Específicos del trabajo

- Determinar el mercado objetivo al cual se dirige el proyecto de acuerdo al número de personas que acostumbran visitar la zona, a partir del inicio del proyecto.
- Examinar gustos y preferencias de las personas que frecuentan bares y heladerías, para crear productos innovadores y acorde a las preferencias de los consumidores mediante encuestas antes del inicio del proyecto.
- Evaluar y reconocer la competencia existente en el mercado local y los productos que ofrecen, al inicio del proyecto.
- Elaborar un plan de marketing mediante la implementación de una estrategia de marketing mix para posicionarse en el mercado y en la mente de los consumidores, aplicable en los próximos 5 años una vez iniciado el proyecto.
- Determinar la viabilidad del proyecto a través de resultados financieros analizando las ventas alcanzadas cada mes y la utilidad percibida al final de cada año a partir del inicio del proyecto.

CAPITULO 2 ANÁLISIS ENTORNOS

2.1 Análisis del entorno externo

2.1.1 Entorno externo

2.1.1.1 Análisis Político

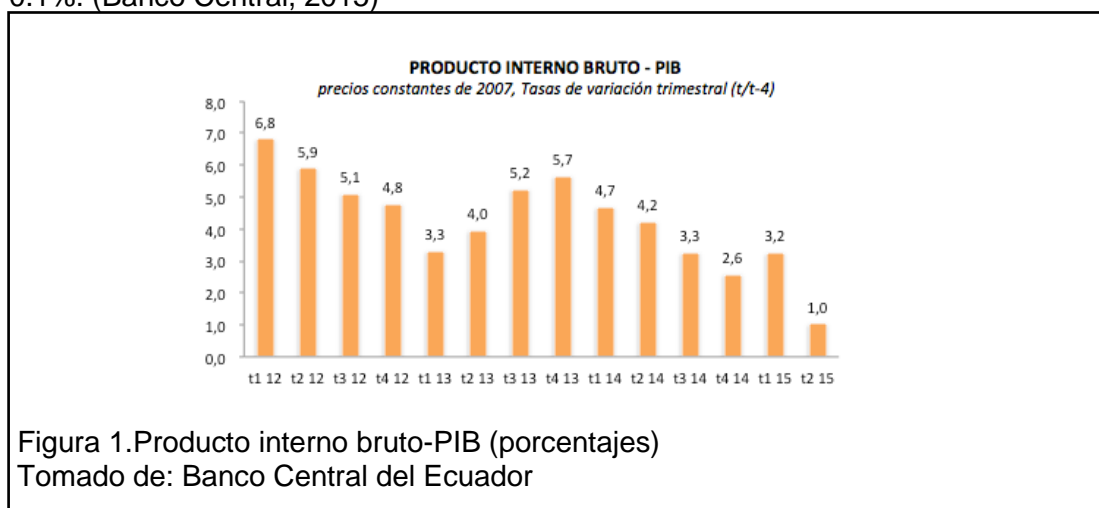
El Ecuador despliega una política de proteccionismo y redistribución de la riqueza, de acuerdo con el vicepresidente Jorge Glass (2013) se ha fomentado un cambio en la matriz productiva que apoya a los emprendedores y microempresarios del país que deseen tener un negocio propio.

Por otro lado, de acuerdo al Ministerio de Trabajo (2016), recientemente la asamblea nacional aprobó ciertas leyes laborales en función de ayudar a las empresas por la actual crisis económica que cruza el país; entre estas leyes está la jornada de trabajo prolongada en la que se podrá distribuir las 40 horas semanales de manera irregular durante los 5 días laborales sin exceder las 10 horas diarias y tampoco las 40 horas semanales. Lo cual es una oportunidad para aquellas empresas que desarrollan su giro de negocio fuera del horario regular de trabajo.

2.1.1.2 Análisis Económico

En la economía el Ecuador en general no se encuentra en su mejor momento, debido a la caída del precio del petróleo que es una de las principales fuentes de ingreso para el país. Esto afecta directamente a los comerciantes y empresarios.

Eduardo Cadena, director de la cámara de Comercio Quito (2015) explica que por la reducción en el gasto público y la inversión repercute en la economía y por ende en el poder adquisitivo de las personas por lo cual reducen su consumo en general. Según datos del Banco Central del Ecuador el PIB ha tenido un crecimiento mínimo en los últimos años y se estima que para este año tendrá un crecimiento del PIB del 0.1%. (Banco Central, 2015)

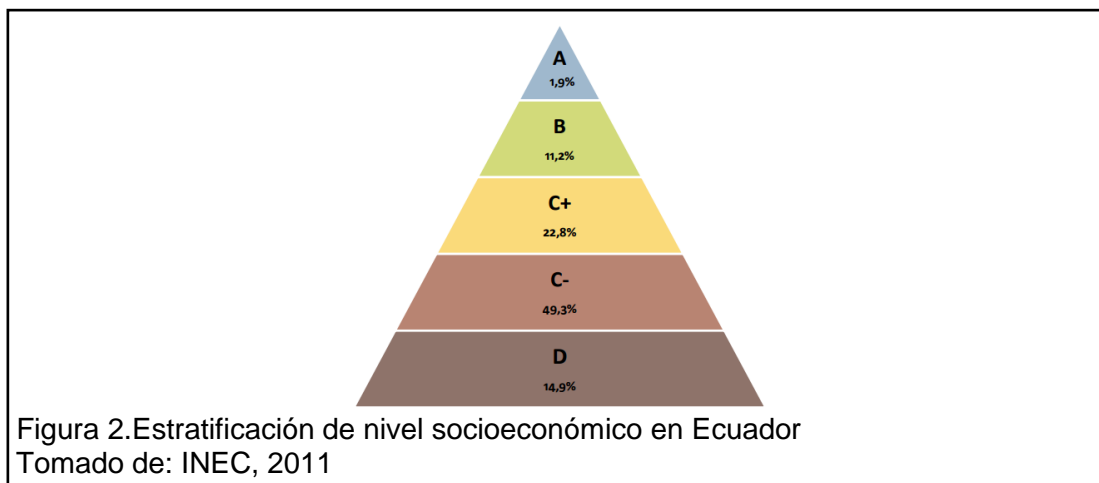


Otro aspecto importante a considerar son las salvaguardas implementadas en marzo del 2015 para regular la balanza de pagos en el país (COMEX, 2015). Esta medida adoptada por el gobierno para el desarrollo de la matriz productiva y compensar el desequilibrio en la balanza de pagos perjudica a ciertas industrias o empresas que necesitan materia primas o productos importados para la producción de otros bienes más elaborados, los licores importados son uno de los rubros a los cuales se implementó una sobretasa del 25%. (COMEX, 2015)

Adicionalmente, las bebidas alcohólicas gravan un impuesto a los consumos especiales (ICE) este impuesto se encuentra vigente desde el 1 de enero del 2016 y se aplica la cantidad de 7,24 dólares por cada litro de alcohol puro, se multiplica el volumen en litro de licor por el grado alcohólico que contenga la botella. (SRI, 2016) Esto es perjudicial para la industria en la cual el licor es parte principal de su giro de negocio como bares, restaurantes o licorerías.

2.1.1.3 Análisis Social

La estratificación de nivel socioeconómico en Ecuador en cuanto a la clase media es de 22,8% y media alta 11,2%, con 2.364 viviendas ubicadas en Quito. (INEC, 2011)



En cuanto al ámbito social las personas dedican un 4,6% de sus ingresos en recreación y cultura, así como también un 7,7% en restaurantes y hoteles, y un 0,7% en bebidas alcohólicas, tabacos etc. (INEC, 2012).

2.1.1.4 Análisis Tecnológico

La tecnología que hoy en día se utiliza resulta ser una gran oportunidad para las empresas que optan por manejar alguno de sus procesos operativos del negocio mediante redes sociales o el internet expone Carlos Marchan (2016). El instituto de Estadísticas y Censos del Ecuador (2014) menciona que Pichincha es la provincia con más usuarios utilizando internet con una cifra del 53,1%. Además, en el Ecuador la red social predominante es Facebook seguido de YouTube y en tercer puesto se encuentra Twitter. (Ponce, 2015)

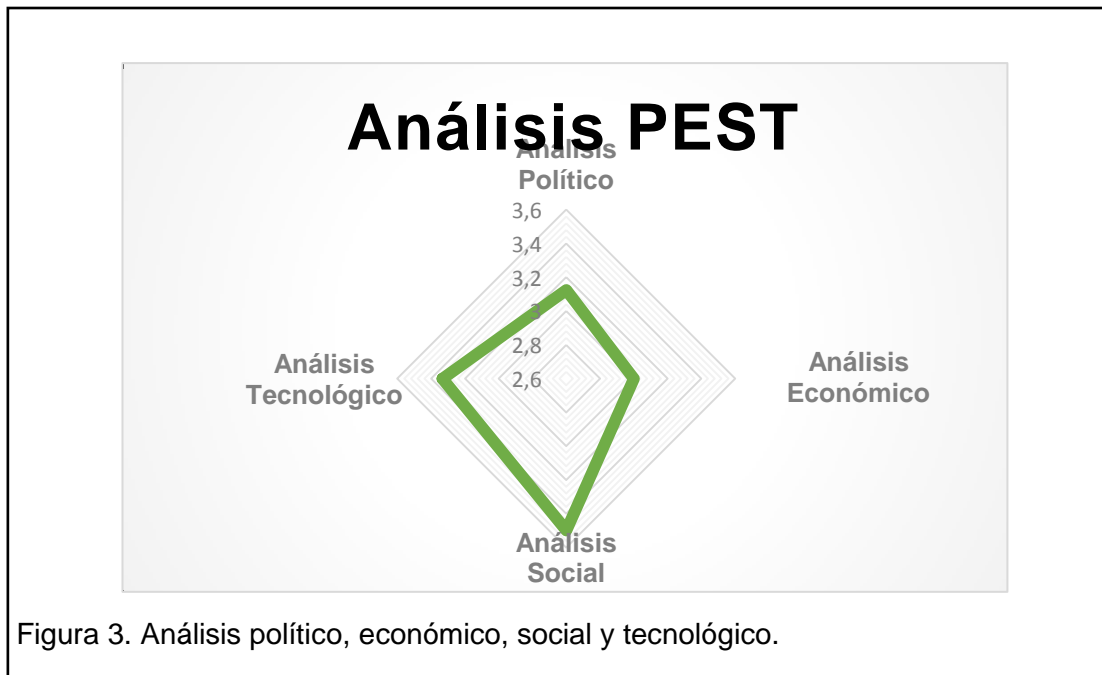


Figura 3. Análisis político, económico, social y tecnológico.

2.1.2 Análisis de la industria

2.1.2.1 Poder de negociación de los proveedores (Medio)

El poder de negociación con los proveedores de materia prima, máquinas, muebles, etc en general es medio. En Quito no existe una gran cantidad de proveedores de licor, de acuerdo a amerpages existen alrededor de 28 distribuidores registrados de licor. (Amerpages, 2015).

En el mercado actual existen un total de 9.805 competidores en el mercado con un promedio de ventas de 51 mil dólares anuales (INEC, 2016)

2.1.2.2 Poder de negociación de los clientes (Alto)

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2016) los potenciales clientes de la industria son alrededor de 2'239.191 este grupo objetivo es amplio por lo cual el poder de negociación de los clientes es alto ya que existen una gran cantidad de bares o heladerías, a los que los consumidores pueden ir dependiendo de su necesidad, gustos o preferencias. Lo que repercute en una amenaza para las empresas debido a que los compradores podrán disponer el precio que van a pagar. Las personas entre 19 y 24 años son las que más consumen alcohol en general con 12%, seguidas por las de 25 a 44 años con 11,5% (INEC, 2013)

2.1.2.3 Amenaza de los nuevos competidores (Alto)

La amenaza de nuevos competidores es alta ya que la industria de restaurantes y bares se encuentra en crecimiento y cada vez existen menos barreras de entrada al mercado, de acuerdo al Ministerio de Turismo (2012) el crecimiento de restaurantes para el 2012 fue del 15%.

La diferenciación para la industrias de actividades de alojamiento y servicios de comidas se encuentra en constante innovación y a un ritmo bastante acelerado ya que es son productos o servicios que se pueden imitar fácilmente, comenta José

Pallares dueño de un Bar-Heladería llamado “Tomato” quién también afirma que la diferenciación se debe hacer presente en el servicio o valor agregado que se ofrezca.

2.1.2.4 Amenaza de productos sustitutos (Alto)

Los productos sustitutos existentes en la industria son varios y además accesibles en cuanto a precios y facilidad al adquirirlos; a su vez la industria se encuentra en constante innovación no solo de los productos sino también del servicio es decir agregan valor a su producto brindando diferentes ambientes o servicios extras, con el fin de diferenciarse de sus competidores y obtener mayor rentabilidad para el negocio.

2.1.2.5 Rivalidad entre las empresas existentes (Alta)

La rivalidad entre las empresas existentes es alta debido a que siempre buscan aumentar sus ganancias y tienen una gran sensibilidad con relación a las actividades que realizan para distinguirse de sus competidores. En el distrito metropolitano de Quito existen 1.747 restaurantes de todas las categorías. (Ministerio de Turismo, 2012)

La industria a la que la empresa pertenece de acuerdo a la Clasificación Industrial Internacional Unificada de todas las actividades económicas (CIIU) se encuentra ubicada bajo la descripción de actividades de alojamiento y servicio de comidas en la subcategoría I5610.02. (INEC, 2012)

Tabla 1. Clasificación Internacional Unificada de las Actividades Económicas para Caribbean Pub.

CIIU	DESCRIPCIÓN
I	Actividades de alojamiento y servicios de comida
I56	Servicio de alimento y bebida
I5610	Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas
I5610.02	Restaurantes de comida rápida, puestos de refrigerio y establecimientos que ofrecen comida para llevar, reparto de pizza, etcétera; heladerías, fuentes de soda, etcétera

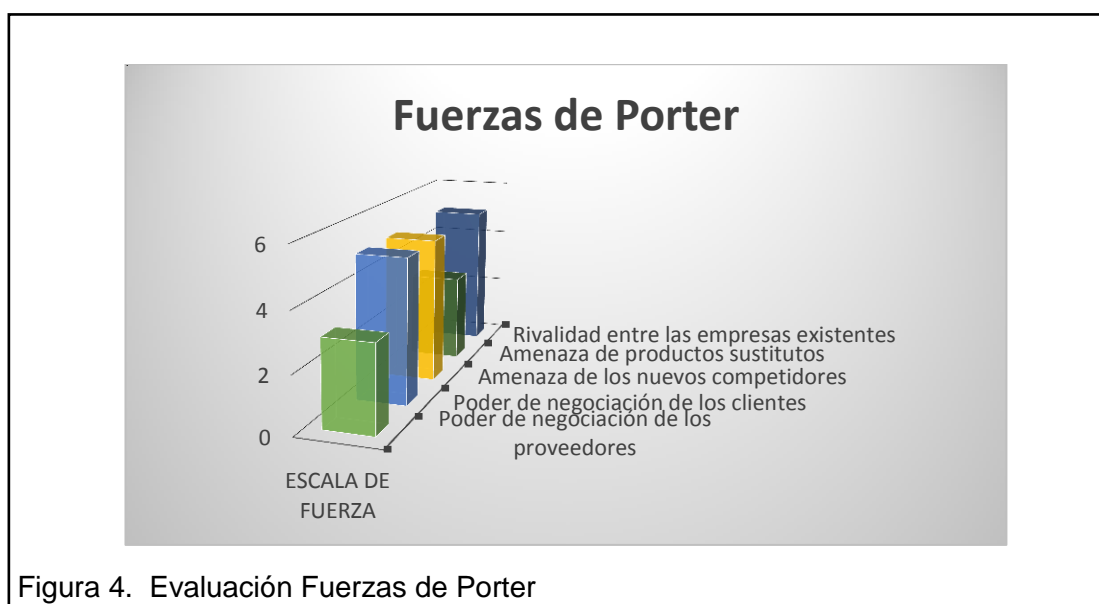


Figura 4. Evaluación Fuerzas de Porter

Matriz EFE. Ver ANEXO 1

2.1.3 Conclusiones

- Económicamente el Ecuador no se encuentra en su mejor momento ya el PIB ha tenido un crecimiento mínimo lo cual afecta a toda la economía en general y el consumo de las personas disminuye.
- La actual medida de salvaguardias no favorece a las industrias que utilizan bebidas alcohólicas en su negocio y que requieren que esta mercancía sea importada como materia prima para la elaboración de sus productos.
- Por otro lado, buena parte de la población quiteña se encuentra en una estratificación socioeconómica favorable, ubicados en la clase media con 34%.
- El uso del internet y de redes sociales en pichincha resultan para las empresas una oportunidad sencilla y no tan costosa que facilita llegar a las personas en menor tiempo.
- En cuanto a la industria se puede concluir que ésta se encuentra bastante saturada con pocas posibilidades de negociar un precio con los clientes, por lo que ellos tienen el poder de decisión.
- Entrar al mercado no requiere demasiado esfuerzo ni tampoco un cuantioso capital inicial, mientras no sea un negocio tecnificado con maquinaria de tecnología de punta, por lo cual existe una gran cantidad de negocios similares.
- Las nuevas empresas deben incursionar en el mercado con un diferenciador que no pueda ser reproducido fácilmente para distinguirse de las otras.
- Una oportunidad que la industria de restaurantes, bares, heladerías debe buscar es centrar su servicio a un segmento específico que aún no sea atendido por las empresas ya posicionadas en el mercado actual.
- La rivalidad entre empresas existentes es evidente por el crecimiento que ha tenido esta industria en el último año.
- De acuerdo al análisis de la matriz EFE, el entorno externo no es el más favorable para la industria porque debe enfrentar varias amenazas, no obstante se puede reducir las amenazas y entrar al mercado agregando una diferenciación que brinde una característica de valor al cliente por el cual prefiera esa marca sobre las demás.
- Las amenazas dentro de la matriz EFE se muestra con mayor ponderación por las medidas arancelarias impuestas a los licores, sin embargo la mejor manera de neutralizar este impacto es optando por licores nacionales sin perder la calidad de los mismo.

CAPITULO 3 ANÁLISIS DEL CLIENTE

En el análisis de mercado se evaluará el comportamiento de compra de los consumidores y sus necesidades para identificar el público objetivo al cual se dirigirá el proyecto, mediante una investigación cuantitativa y cualitativa.

2.2 Investigación cualitativa

En la investigación cualitativa se utilizaron dos métodos exploratorios diferentes para la recolección de datos de los clientes, la industria, ubicación geográfica, entre otros.

2.2.1 Resultados *Focus Group*

De acuerdo a Hair, Bush y Ortinau (2010, pp.153-154) este método consiste en juntar a grupo de personas con características similares a las del segmento de mercado objetivo al cual el negocio va dirigido para discutir sobre un tema en específico en este caso la creación de un bar-heladería ambientado al caribe y que las personas aporten con sus opiniones, comentarios y críticas para así conocer la tendencias, gustos y poder descubrir las necesidades de los potenciales consumidores.

Los principales resultados que arrojó esta investigación realizada el 28 de Marzo de 2016, a seis participantes fueron que independientemente de la variedad de sabores y tipos de producto, todos los participantes consumen helado y cócteles; los mismos que afirmaron estar dispuestos a consumir helados de cócteles ya que les resulta una idea novedosa e ingeniosa. Otro resultado característico fue que los lugares más concurridos por los participantes no es la plaza foch ya que solo pocos de ellos lo hacen, mientras que el resto frecuenta bares o restaurantes ubicados en la Isabela Católica, Cumbayá y República del Salvador. Como todos los participantes conocían en qué consiste un lugar temático colaboraron con diferentes opiniones sobre un Bar-Heladería ambientado al caribe lo cual les resulta una idea nueva y divertida, en el que el concepto de decoración y ambiente va acorde al producto a ofrecerse; todas estas características previamente descritas por los participantes se complementan con varias propuestas de promociones presentadas por los mismos, las principales fueron algún tipo de descuento en el consumo de helados de cóctel cuando se visite el lugar con amigos, algunas de las ofertas mencionadas fueron: 2x1, ladies night, o el segundo a mitad de precio entre otras. Por último, en cuestiones de precio varios de las personas optaron por un rango de precio de \$4,00 a \$6,00 dólares, debido a que es un producto que hace un mix entre un helado y un cóctel, lo cual el primer producto tiene un rango de precio de \$1,00 a \$2,50 y el de un cóctel de \$6,00 a \$10,00 dólares en promedio; por lo tanto el rango de precio fue aceptable para los participantes.

2.2.2 Resultados de las Entrevistas a Expertos

Las entrevistas a expertos brindan información sobre los conocimientos y experiencias vividas en el día a día de sus negocios y como los factores externos han influenciado en el desarrollo del mismo, así como también las características sobre el mercado objetivo y las perspectivas futuras de sus empresas.(Hair et al., 2010, pp.155-156)

La primera entrevista fue realizada el 04 de abril de 2016 a un Bar-Restaurante llamado "Tomato" ubicado en las calles Atahualpa y José Pallares, esta nueva ubicación representa una ventaja para su local debido a la extensión de los horarios de atención durante todo el día y no solo en la noche como solía hacerlo cuando se ubicaba en la mariscal; su dueño y administrador es Gabriel García, quien cuenta

que este negocio empezó hace 10 años como un emprendimiento. Con respecto a la inversión inicial para empezar un negocio Gabriel considera que hoy en día se requiere una inversión más alta comparado con la inversión necesaria hace años atrás. La percepción del entrevistado sobre los lugares ambientados fue que brindan un servicio y una experiencia diferente a los consumidores, ya que estos suelen aburrirse con facilidad de los típicos lugares y esto se convierte en un factor determinante que influye en la decisión de compra de un cliente; por lo cual su negocio es de una temática rústica, artesanal y hogareña. Gabriel considera que su fuerte en cuanto a bebidas alcohólicas son las cervezas artesanales, seguido de los mojitos y daiquiris de sabores. Pero él imagina que esta situación cambie, debido a los posibles impuestos sobre los licores puesto que el negocio es el que pierde y más aún cuando las ventas han bajado por la actual crisis económica que enfrenta el país, explica que se debe reducir las promociones en las bebidas alcohólicas para poder sobrellevar la baja en ventas.

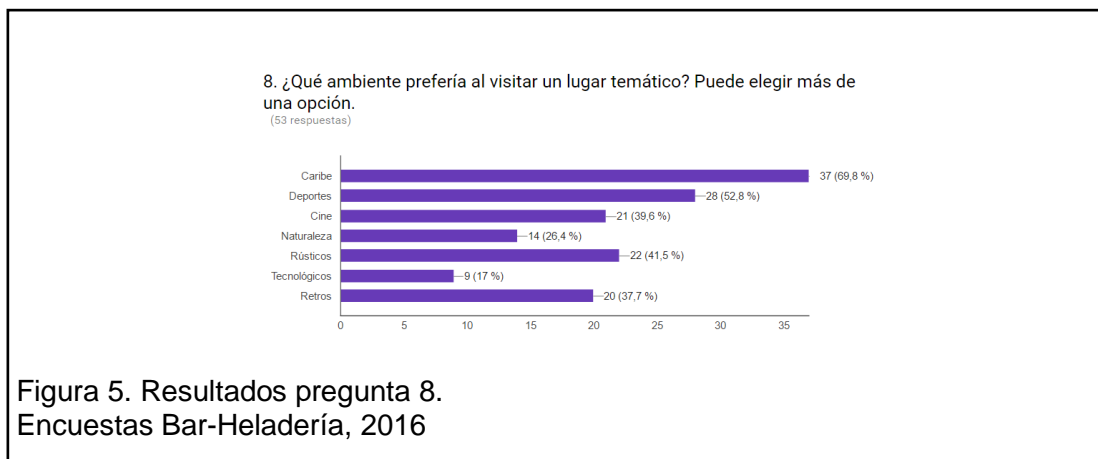
La segunda entrevista fue realizada el 05 de abril de 2016 a una heladería llamada "Pailito" que empezó como una asociación con una otra heladería ibarreña. Andrés Espinosa el Gerente Financiero cree que si se necesita una inversión un alta si es una heladería tecnificada, es decir, con maquinaria más especializada. Él, al igual que Gabriel, considera que la industria está saturada ya que no es difícil ponerse una heladería, sin embargo afirma que aún existe mercado al cual dirigirse y para llegar a ellos es indispensable la diferenciación. Los proveedores de materia prima existentes en el mercado son muchos con diferentes precios, ubicación, servicios y calidad de acuerdo al entrevistado. La heladería tiene dos sucursales en los centros comerciales del sector sur de Quito, lo que le resulta ser una ventaja debido a que el público de este sector tiene un comportamiento de compra diferente al público de los centros comerciales del sector norte, Andrés explicó que "Aunque por imagen era buena idea, financieramente no fue tan buena idea" ubicarse en los centros comerciales del norte como el centro comercial El Jardín. La heladería no tiene ninguna temática actualmente sino más bien estándares de diseño de los locales en cuanto a colores, enseres, mostradores entre otros. La cantidad de productos que han tenido a lo largo de su negocio han llegado a ser 50 sabores de helados pero actualmente se ofrecen 16 sabores en las heladerías, incluido el helado de cerveza el cual se crea a partir de un grupo de discusión bastante informal entre amigos junto con otra línea de helados de licor que lamentablemente no tuvo acogida porque el segmento de mercado al que se dirigió por cuestiones de rentabilidad que es en el sur, prefieren los helados de sabores tradicionales. Debido a la crisis el entrevistado comenta que sus ventas han bajado en un 20% aproximadamente y considera que una manera de sobrellevar esta baja es incluyendo promociones de consumo. Por último los dueños no tiene ningún plan de cambio futuro para la heladería pero si planes de expansión con otras sucursales a nivel nacional y regional. Cuestionario de Entrevistas a Expertos ver ANEXO 2.

2.3 Investigación cuantitativa

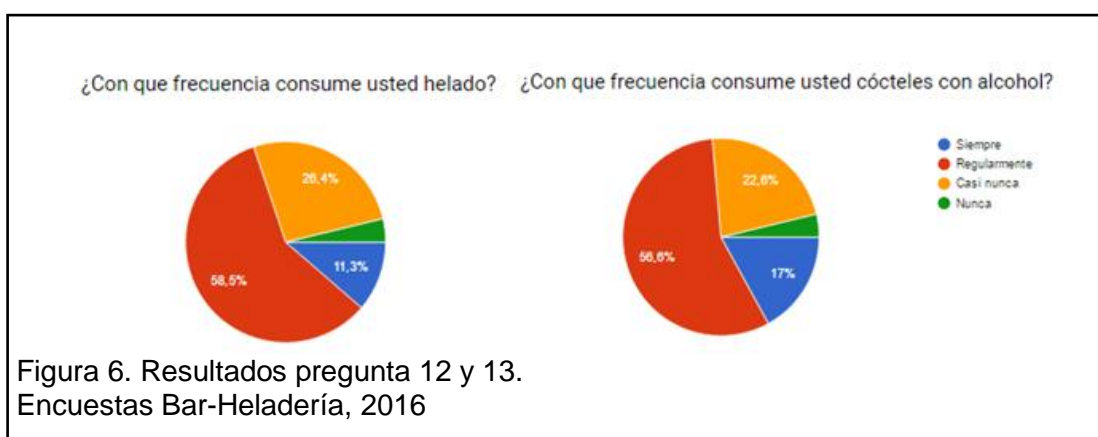
Como Hair, Bush y Ortinau (2010, pp.145-146) lo explica, esta investigación permite analizar la información de una manera numérica a través de porcentajes y estadísticas, el método utilizado fueron las encuestas para lo cual se procedió a tomar una muestra representativa aleatoriamente, en este caso 53 personas, que oscilan entre las edades de 19 y 55 años de edad, en una zona geográfica determinada, un 90,5% de los encuestados son residentes de la ciudad de Quito, y se les aplicó una serie de preguntas específicas sobre sus preferencias de consumo, lugares, precios, etc, posteriormente se tabularon los resultados para poder concluir y generalizar los siguientes resultados.

De acuerdo a las encuestas el rango de edad del posible mercado objetivo va de 22 a los 28 años con un porcentaje del 67,92%, lo cual representa la mayoría de los encuestados, de los cuales un 67.9% tienen ingresos de \$500 a \$2000 dólares mensuales que en su mayoría son por un trabajo de dependencia. Ver ANEXO 3. El 66% de las personas frecuenta regularmente bares, restaurantes o heladerías. Ver ANEXO 4.

Un 86,8% de los encuestados estarían dispuestos a visitar lugares temáticos, con una clara preferencia por los lugares donde se recree principalmente un ambiente caribeño, de deporte o rústico como se muestra en los datos de la figura 5 de las encuestas.



Las redes sociales como Facebook, Twitter o Instagram son el medio de información favorito por las personas con una cifra de 96,2%, ver ANEXO 5. Así como también las promociones ofrecidas son del agrado de la mayoría con una cifra del 90,6%. Por otro lado un resultado bastante interesante es el porcentaje de personas que asisten regularmente a la plaza foch que es una minoría de tan solo del 15%, mientras que la mayoría con un 50,9% indicaron que casi nunca acuden a este lugar, por lo cual resulta no ser una buena ubicación para el negocio. La cantidad de los encuestados que acostumbran a consumir helados y cócteles regularmente son similares, con un promedio de 57,55%.



El 90,6% de las personas estarían dispuestos a comprar helados de cócteles y 24,5% estaría dispuesto a pagar un precio que varía de \$4,00 a \$6,00; por lo que se concluye que la cantidad de personas dispuestas a comprar el producto es alta.

Las preguntas de la encuesta se pueden encontrar en el ANEXO 6.

2.4 Conclusiones

Los resultados que podemos concluir de la investigación cualitativa nos muestra el comportamiento de compra de las personas mientras que la investigación cuantitativa por medio de las encuestas, proyectan resultados más concretos que puede ser generalizados para definir el mercado objetivo, se detallan a continuación:

- De la entrevista a expertos se concluyó que crisis actual que enfrenta el país ha golpeado a los negocios de una manera evidente, no solo en la baja de sus ventas sino también encareciendo la materia prima o bienes de capital necesarios para la fabricación de los productos.
- El focus group muestra un comportamiento de compra de las personas en el que se sienten atraídas hacia lugares nuevos que brinden un ambiente diferente de recreación.
- La ubicación del negocio es un factor decisivo para las personas a la hora de elegir un local o producto, el focus group dio como resultado que los principales lugares más frecuentados por las personas son Cumbaya, Isabela Católica, República del Salvador entre otros.
- Otro resultado del focus group encontrado sobre el comportamiento de compra de las personas, es que se debe tomar en cuenta es su preferencia por las promociones y los descuentos, para tener éxito en el desarrollo del negocio.
- Adicionalmente, de acuerdo a las entrevistas, focus group y encuestas, se suma otro factor determinante en la decisión de compra de los clientes que es el precio ya que las personas buscan que sea un precio accesible.
- De las encuestas se pudo determinar que, actualmente, las redes sociales tienen una gran influencia en las personas como medio de información.
- Se concluye que a pesar de que la industria de bares, restaurantes y heladerías se encuentra saturada, según los expertos entrevistados, es posible sobrevivir en ella porque aún existe mercado al cual dirigirse, así como también una constante demanda de los clientes por innovación ya sea en servicios o productos.
- El mercado objetivo se define entre las edades de 22 a 28 años de edad con ingresos entre \$500 a \$2000 dólares como resultado de las encuestas.
- Por otro lado, el mercado potencial de los encuestados que frecuenta regularmente bares, restaurantes y heladerías es el 90% de una muestra de 53 personas, porcentaje similar al de personas dispuestas a probar los helados de cocteles, estos números representan una mayoría positiva y significativa para seguir en marcha con el proyecto.
- De acuerdo a las encuestas aplicadas, las personas que consumen regularmente helados y cócteles son 57,55% posible mercado objetivo al cual se dirigirá el negocio.
- Así como también otro factor previamente mencionado en la investigación cualitativa para el potencial segmento, es el precio del producto el cual va de \$4,00 a \$6,00 dólares.

CAPITULO 4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada.

El proyecto consiste en la creación de un bar-heladería ambientado al caribe donde se elaboran helados de cocteles para contribuir con un espacio de ocio y esparcimiento diferente para las personas.

La oportunidad de negocio encontrada después de un análisis del entorno y de mercado fue bastante optimista puesto que se han identificado dos diferenciadores para sobresalir de la competencia en una industria saturada. El producto, que son los helados de cócteles pues los clientes tienen la oportunidad de probar los clásicos cócteles con una textura diferente lo cual les resulta novedoso de acuerdo al análisis de cliente previamente descrito. Adicionalmente está el servicio, la temática que lleva el negocio, la cual consiste en un ambiente caribeño con muebles, mostradores, música, personal y decoración acorde a lo propuesto.

4.2 Oportunidades percibidas del entorno.

Los beneficios que brinda el entorno es la creciente tendencia actual al uso de redes sociales como medio de información o venta, donde se exponen nuevos productos, eventos, servicios o tutoriales. La provincia de Pichincha es la más conectada a las redes sociales.

La industria cuenta con barreras de entrada al mercado bajas ya que en términos generales no se requiere de una inversión inicial alta, materia prima e insumos accesibles, varios proveedores en el mercado y de acuerdo a la ordenanza N°3559 del Concejo Metropolitano de Quito (2006) es indispensable cumplir con las normas técnicas de orden público como son las de control sanitario, incendios, seguridad, menores de edad, cumplimiento del horario establecido entre otras.

En cuanto al ámbito social las personas dedican un 13% de sus ingresos en recreación y cultura, restaurantes, hoteles y bebidas alcohólicas, entre otras (INEC, 2012). Lo que resulta ser un porcentaje favorable que las personas destinan a las actividades de ocio.

4.3 Oportunidades percibidas del cliente.

Las personas que frecuentan bares, restaurantes o heladerías se encuentran dispuestas a probar diferentes lugares, sabores, productos o servicios y están en constante búsqueda de nuevas experiencias que el mercado pueda ofrecer, indicó una investigación cualitativa, la frecuencia con la que las personas visitan este tipo de lugares es otra ventaja que ofrece el mercado y se debe aprovecharla, mientras que una investigación cualitativa indicó que el consumo de helados y cócteles en promedio muestra una cifra con aproximadamente un 60% de 53 personas que resulta un posible amplio mercado objetivo, lo cual se concluye en una gran oportunidad para el proyecto.

CAPITULO 5 PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

La estrategia general de marketing a desarrollarse será una estrategia de diferenciación, de acuerdo a Lambin, Gallucci & Sicurello (2009, pp. 286-287) esta estrategia se aplica cuando el objetivo es brindar características representativas al producto o servicio para los consumidores y que ellos lo perciben como rasgos distintivos de la competencia, para así generar fidelidad de los clientes gracias al factor diferenciador y poder aprovechar este elemento al basarse en un precio un poco más alto que el de la competencia. La empresa se concentrará básicamente en dos diferenciadores el producto, que consiste en la elaboración de helados con sabores a cócteles y la temática caribeña que brindara un ambiente de relax y diversión a los clientes.

5.1.1 Mercado Objetivo

En base al análisis de mercado previamente desarrollado, se procede hacer una microsegmentación descriptiva y comportamental de mercado que se basa en las características sociodemográficas del cliente y por su comportamiento actual de compra (Lambin et all, 2009, p.150). El segmento al cual se dirige el proyecto es hombres y mujeres que residen en la ciudad de Quito-Ecuador en la edad entre 20 a 50 años, que se encuentra en las clases media y media alta con ingresos mensuales entre \$500 a \$2000 dólares; que al mes frecuentan regularmente bares, restaurantes y heladerías. El uso y la preferencia por la información o publicidad realizado mediante redes sociales es una característica importante del mercado meta.

Tabla 2. Cantidades poblacionales en Quito de acuerdo a diferentes variables.

Variables	Cantidad
Población Quito	2'239.191
Población Hombres y Mujeres entre 20 y 49 años	833.437
Población que frecuenta bares, restaurantes y heladerías	550.068,42
Población que consume helados y cócteles	479.642,99
Población dispuesta a consumir helados de cóctel	434.556,55

Modificado de INEC, 2010.

5.1.2 Propuesta de valor

La propuesta de valor a desarrollarse para del proyecto es basarse en la diferenciación no solo del producto sino también del servicio que se brindará a los clientes. Los helados de bebidas alcohólicas son una forma diferente de experimentar los más exquisitos sabores de cócteles, no solo este producto es parte de darle un valor agregado al negocio sino también la temática que el local presentará a sus consumidores es parte de la propuesta de valor puesto que consiste en un espacio de características caribeñas como la decoración, es decir, muebles y espacios inspirados en el estilo caribeño; la música tropical; los colores cálidos donde predomina el amarillo del sol y azul del mar; y la presentación de cócteles en frutas.

5.2 Mezcla de Marketing

5.2.1 Producto

Atributos

Las características fundamentales del producto que se comercializará consiste en helados de licor, llamados cócteles, acompañado de otros ingredientes como frutas, leche, especias entre otros, se ofrecerá una variedad de 8 sabores de helados realizados en base a las recetas de los más tradicionales cócteles entre los principales sabores se encuentran:

Tabla 3. Ingredientes principales y costos de helado por receta.

Helado de cóctel 2.6L	Ingredientes	Costo por cubeta de 2,6 L
Margarita	Tequila, jugo de limón, triple sec	\$ 10
Mojito	Hierbabuena, ron, azúcar, limón.	\$ 10
Piña Colada	Ron, zumo de piña y de coco, leche	\$ 12
Daiquirí	Ron blanco, zumo de limón y azúcar	\$ 9
Cosmopolitan	Vodka, triple sec, zumo de limón y de arándanos	\$ 10
Caipiriña	Cachaça, limón, azúcar	\$ 5
Leite de onza	Cachaça, licor de coco, leche.	\$ 8
Blue Hawaii	Ron, curaçao azul, jugo de limón y piña	\$ 29

Los principales licores a utilizarse en los helados de cóctel son ron blanco, vodka, cachaza, tequila y licor de coco.

De acuerdo a Gastronomía&Cía (2011) la temperatura adecuada a la que los helados se deben mantener antes de ser servido o en los mostradores va de -10° a -12° C para que el producto conserve su textura cremosa y maleable, mientras que en los congeladores de almacenaje la temperatura es menor y va de -18° a -20° C.

Branding

La imagen y el posicionamiento de la marca son importantes ya que será el medio por el que el cliente reconocerá el producto o la empresa, la marca también forma parte de los activos de una empresa (Lambin et all, 2011, pp.234-236). El negocio está enfocado a brindar no solo helados de cóctel sino también un ambiente caribeño como parte de un servicio y su diferenciación. Al producto se lo llamará **“Ice Cocktails”** que proviene de las palabras en Inglés *Ice*-hielo y *Cocktails*-cocteles un nombre que hace referencia a la combinación de los insumos utilizados para su elaboración; el nombre del negocio es **“Caribbean Pub”** que significa Taberna Caribeña, que a su vez aporta al contexto de la ambientación y la temática que presenta la idea de negocio. **“El sabor del caribe en un cóctel helado”** el slogan utilizado tiene como finalidad transmitir a los clientes diversión y relax es decir que

disfruten de una experiencia nueva al saborear los más tradicionales cócteles caribeños con una textura cremosa y helada.



Figura 7. Logo de Caribbean Pub.

Empaque

Los helados de cóctel son un producto de consumo inmediato por su contextura y temperatura a la que se comercializa por lo cual requiere de un empaquetado diferente. La presentación de los helados dependerá del sabor de cóctel que se servirá, la mayoría de ellos serán servidos en la corteza de las frutas después de extraer la pulpa de la misma; y otros pocos serán servidos en copas de vidrio, las dos presentaciones cuenta con decoraciones ya sea con frutas u otro elemento acorde al sabor escogido por el cliente; en caso de que el producto no sea consumido dentro del establecimiento serán servidos en tarrinas de papel coated.

Etiquetado

Los vasos de papel coated tendrán una etiqueta con el logo de la empresa. La matriz de impresión del Logo tiene un costo de \$60 solo por una vez y lo realiza la misma empresa que fabrica los vasos JTPlastic. Estos vasos serán utilizados cuando el cliente no desee consumir el helado dentro del establecimiento.

Soporte

Como soporte se considerará el envase utilizado para servir los helados que en este caso serían las cortezas de la fruta como la piña y el coco como empaque primario y de consumo directo por el cliente, lo cual a su vez es considerado como otro factor diferenciador del negocio.

5.2.2 Precio

Costo de venta

El costo de venta de los helados de cóctel está dado por todos los costos indirectos y directos de fabricación, como costos indirectos está la maquinaria y los costos directos corresponde a todos insumos requeridos para su elaboración de acuerdo a una receta estándar de preparación, dicha receta fue transformada para 20L, capacidad de producción de la maquinaria, de los cuales rinde para 12 cubetas y media con capacidad de 2,6L cada cubeta y esto a su vez fue transformado al costo unitario por bola de helado y sabor de cóctel los cuales se detallan en la tabla 5 junto con su precio de venta final incluida una utilidad del 25%.

Tabla 4. Costos Indirectos

Implementos	Costos
Congelador vitrina para helados	1.792
Congelador para helados	800
Mezcladora industrial 20L uno	1.190
Mezcladora industrial 20L dos	1.190
Balanzas Electrónicas	25
Licuadaora uno	350
Licuadaora dos	350
Caja registradora	300
Muebles	2.500
Utensillos	280

Tabla 4. Costo de venta unitario

Helado de cóctel	Costo x bola de helado	% de utilidad sobre el costo (25%)	Precio de venta
Margarita	4,77	1,19	5,96
Mojito	4,76	1,19	5,95
Piña Colada	4,85	1,21	6,06
Daiquirí	4,72	1,18	5,90
Cosmopolitan	4,81	1,20	6,01
Caipiriña	4,56	1,14	5,69
Leite de onza	4,68	1,17	5,86
Blue Hawaii	5,58	1,39	6,97

Estrategia de precios

La estrategia de fijación de precios de valor para el cliente “utiliza las percepción de valor de los compradores como clave para la fijación de precios” (Armstrong y Kotler, 2013, p. 258). La fijación de precios de valor agregado se basa en las características extra de los productos o servicios que se brinda a los clientes por lo cual están dispuestos a pagar un precio un poco más alto si las personas consideran que ese distintivo lo vale (Armstrong y Kotler, 2013, p. 260). Es por eso que la empresa Caribbean Pub se basará en sus diferenciadores tanto del producto (Helados de cóctel) como en la temática (Caribe) que ofrece el lugar para fijar un precio un poco más alto que el que la competencia ofrece.

Estrategia de entrada

La estrategia de entrada que se utilizará es fijación de precios de descremado. De acuerdo Armstrong y Kotler (2013, pp. 270-271) es estrategia consiste en entrar al

mercado con un precio alto de los helados de coctel para maximizar utilidades, para lograr cubrir una parte de la inversión inicial y a medida que el tiempo pase los precios desciendan, a la vez que se eliminen las salvaguardas implementadas para las bebidas alcohólicas, insumo indispensable para la elaboración de los cócteles helados.

Estrategia de ajustes

La estrategia de ajustes de precios a utilizarse es la fijación psicológica de precios, los precios brindan una percepción de calidad para los clientes, es por eso que los consumidores consideran que un mayor precio ofrece mayor calidad, por lo tanto la estrategia de precios más por más hace referencia a la fijación de un mayor precio por mejor calidad del producto. (Armstrong y Kotler, 2013, p. 275). La empresa se guiará bajo esta estrategia con el objetivo de establecer un precio alto para un helado, comparado con el precio de mercado, puesto que no se utilizan ingredientes químicos o artificiales para su elaboración, son ingredientes naturales y de calidad para brindar al cliente un mejor sabor y mayor satisfacción, a su vez la empresa utiliza licor de buena calidad como materia prima para la elaboración de los helados de cóctel; las bebidas alcohólicas gravan un impuesto ICE, es decir un impuesto a los consumos especiales y una salvaguarda lo cual encarece este insumo y fuerza a la empresa a cobrar un precio del producto final mayor. (SRI, 2016)

5.2.3 Plaza

Estrategia de distribución

Se utilizará un canal de marketing directo como estrategia de distribución, es decir no se usará ningún intermediario porque se vende el producto directo al consumidor (Armstrong y Kotler, 2013, p.295). Es una empresa que distribuye sus productos directamente al cliente final o consumidor y que tiene su propio punto de venta.

Puntos de venta

Existirá un único punto de venta de la empresa *Caribbean Pub* y será ubicado en la zona del parque de Cumbayá, debido a que después de realizar un análisis de mercado dio como resultado que este lugar es uno de los más concurridos por la personas para visitar restaurantes, bares o heladerías en la ciudad de Quito.

El espacio requerido del local es de 80 metros cuadrados con instalaciones adecuadas para el giro de negocio, es decir que puedan entrar al menos 6 mesas con sus respectivas sillas, congeladores y mostradores, que el local disponga de dos baños, etc. de acuerdo a una fuente secundaria Plusvalia.com (2016) el arriendo de este espacio tiene un valor de \$1.000 dólares por el sector.

Las características principales de la ambientación del local residen en una temática de playa del caribe donde los muebles tendrán un estilo rústico hechos a base de caña, madera o bambú; el mostrador de los helados recreará la barra donde se sirven las bebidas alcohólicas decorado con frutas tropicales y botellas de licor; por otro lado el personal que trabajará en el local vestirá un uniforme acorde al ambiente, es decir en el caso de ser una mujer será un traje de baño entero y por encima tendrá un pareo cubriendo las piernas y en caso de ser un hombre será una pantaloneta y un bividi.

Tabla 5. Costos de los implementos necesarios.

Implementos	Costos
Congelador vitrina para helados	\$ 1.792
Congeladores para helados	\$ 800
Mezcladora industrial 20L	\$1.190
Balanzas Electrónicas	\$ 24,99
Cucharitas plásticas	\$ 56
Vasos papel coated	\$ 543,20
Alquiler	\$ 1.000
Licadoras industriales	\$ 600
Muebles y enseres	\$ 2.500

Estructura del canal de distribución

La estructura del canal de distribución es directa es decir del productor al consumidor, no se necesitan intermediarios para llegar al cliente. La estructura de la logística a manejarse en la empresa se muestra en la figura 8.

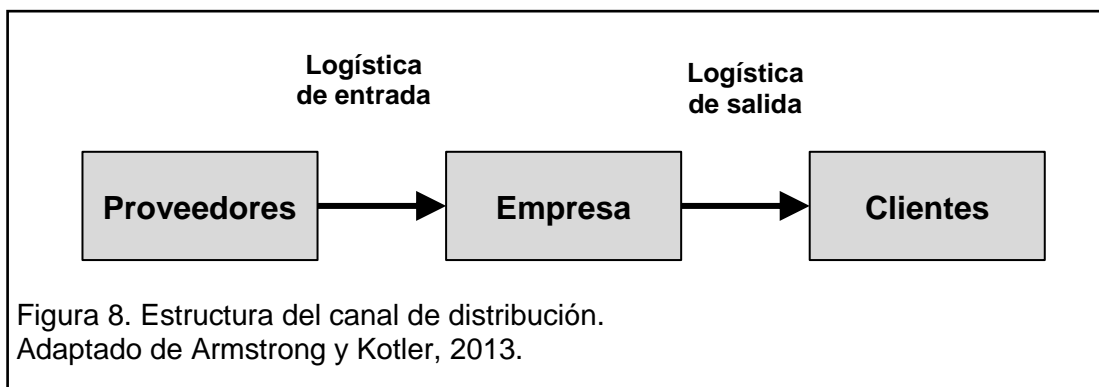


Figura 8. Estructura del canal de distribución.
Adaptado de Armstrong y Kotler, 2013.

5.2.4 Promoción

Estrategia promocional

La estrategia de promoción a implementarse es la estrategia de pull (jalar) lo que consiste en que la empresa realiza una fuerte promoción y publicidad de los productos para el consumidor final para motivarlos a que compren los productos. (Armstrong y Kotler, 2013, p.364), Caribbean Pub no maneja intermediarios en su distribución debido a la estructura del negocio y del producto por lo cual maneja un atención directa al consumidor final, como resultado ésta estrategia es la más adecuada a utilizarse.

Publicidad

El principal objetivo de la empresa será la publicidad persuasiva para convencer a los clientes de comprar los helados de cóctel que se ofrece y convencerlos sobre el valor de éste producto para que ellos lo recomienden a más personas de visitar el lugar a través de las redes sociales como Facebook, twitter, Instagram, snapchat y spotify. Se escogieron estos sitios por ser los medio de comunicación más utilizados por el mercado meta de la empresa, de acuerdo al análisis de mercado previamente realizado. De acuerdo con Armstrong y Kotler (2013, pp. 366-367) esta publicidad lleva a los clientes a comparar directa o indirectamente una y otra marca, con lo cual se debe tener cuidado de no desencadenar una guerra de publicidad entre empresas.

Presupuesto de publicidad será una cantidad de \$ 1.866 dólares

Tabla 6. Costos publicitarios

Publicidad	Gasto
Página Web	\$ 1.400
Facebook	\$ 200
Rotulo del local	\$ 200
Gigantografía Menú	\$ 30
Promociones Mensuales	\$ 36

Promoción de ventas

La promoción de ventas que se desarrollará para la venta de los helados será mediante redes sociales, específicamente Facebook, donde se puede escoger un precio entre el rango de \$100 a \$200 dólares para promocionar un producto el precio determina la cantidad de personas a las que llega la información, en el caso de Caribbean Pub ubicada y dirigida al segmento Quiteño se escogerá la promoción de \$200 dólares, puesto que es suficientemente amplio al público que llega esta promoción el cual se encuentra dentro de la ciudad de Quito; ésta promoción se la realizará durante los 3 primeros años una vez al año. Adicionalmente, se tendrá una página web administrada por la empresa Multimedia la cual se encargara de controlar y verificar el contenido y la cantidad de visitas de dicha página la cual tendrá un costo de \$ 1.000 dólares y su administración es de \$400 mensuales.

Relaciones públicas

Mediante esta herramienta se promueven los productos y el servicio y también tiene como fin mantener buenas relaciones con los consumidores. Las relaciones públicas apropiadas para la empresa consiste en realizar concursos al mejor traje de baño dos veces al mes los días sábado al medio día, donde los participantes concursaran por el traje de baño más creativo, a lo que el premio será helados gratis para el ganador y tres amigos más que lo acompañen. La empresa mediante esta herramienta se dará a conocer a los clientes de una manera diferente y divertida que forma parte del ambiente que se busca transmitir a los clientes su característica distintiva por la cual deberían escoger y visitar la empresa y así también se genere un marketing directo boca a boca.

Marketing directo

El marketing directo es importante para generar una relación más cercana con el cliente interactuando vía online para así tomar en cuenta las opiniones y necesidades de los clientes para desarrollar un producto o servicio que brinde mayor satisfacción al cliente. Caribbean Pub ofrecerá en su página web y de Facebook la oportunidad a los clientes de postear comentarios, sugerencia y opiniones sobre el producto, atención y ambiente del local para que la empresa pueda mejorar en los aspectos mencionados, este método es de bajo costo, eficiente y rápido; se puede llegar a cualquier segmento de mercado y cualquier parte de la ciudad.

CAPITULO 6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1 Misión

La empresa Caribbean Pub es un Bar-Heladería temático ubicada en la ciudad de Quito, cuyo propósito es brindar a los consumidores que necesitan relajarse en su tiempo de ocio, un espacio diferente de esparcimiento y diversión. Se preocupa por ofrecer los mejores helados con el sabor original de un cóctel dentro de un ambiente caribeño. Nuestros empleados están capacitados para brindar un buen servicio que genere una rentabilidad sostenible para la empresa.

6.1.2 Visión

Caribbean Pub es una empresa que busca posicionarse entre las diez mejores heladerías temáticas en la ciudad de Quito en los 7 años una vez iniciado el negocio, ser una marca reconocida por brindar un cóctel con un servicio diferente que se posicione en la mente de los consumidores, y que este reconocimiento perdure en el tiempo y de generación en generación.

6.1.3 Objetivos Específicos

A Mediano Plazo

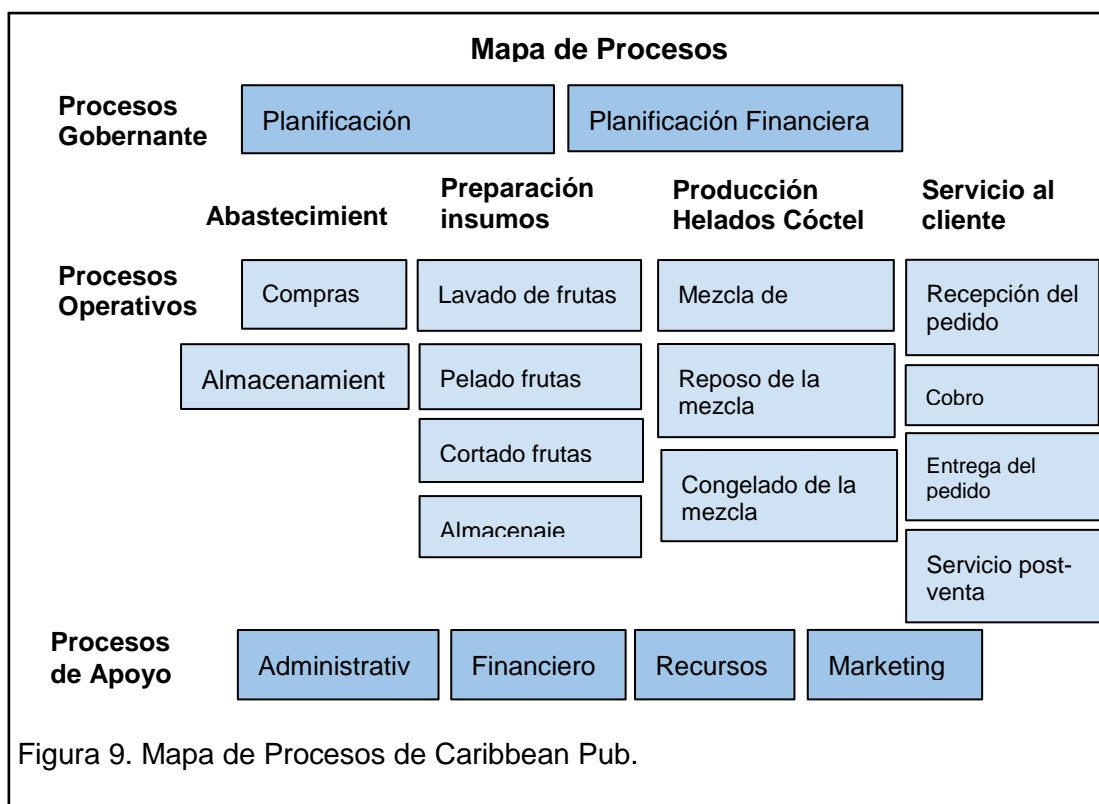
- Incrementar las ventas de los cócteles helados en un 10% cada año, después del primer año de iniciado el proyecto.
- Cubrir un 20% de la inversión inicial del proyecto dentro del primer año de iniciado el proyecto.
- Reducir el precio de los helados para el tercer año desde el inicio del negocio como estrategia para atraer clientes.

A Largo Plazo

- Abrir 2 sucursales en la ciudad de Quito dentro de 5 años una vez iniciado el proyecto.
- Expandir la empresa a nivel nacional con una sucursal en la ciudad de Cuenca dentro de 5 años de iniciado el proyecto.
- Introducir nuevos productos complementarios a la cartera de productos actuales de la empresa dentro de 5 años de iniciado el proyecto

6.2 Plan de Operaciones

El plan de operaciones de una empresa consiste en la transformación de las actividades de producción y planificación en el producto o servicio final, donde interviene capital, fuerza laboral, maquinarias etc.



Procesos Gobernantes

Como procesos gobernantes se encuentra la planificación operativa que consiste en el desarrollo de elaborar los helados de cóctel desde la entrada de insumos hasta la comercialización del producto final; adicionalmente está la planificación financiera donde se establecen presupuestos y costos de las operaciones con el fin de generar rentabilidad para la empresa.

En los procesos operativos existen cuatro macroprocesos principales.

Abastecimiento, proceso en el cual se realizan todas las compras necesarias de materia prima e insumos, que serán entregados directamente en el local, para la producción y a su vez almacenamiento dichos insumos como inventario.

La preparación de los insumos consta de todos aquellos procedimientos de transformación que los insumos, en este caso las frutas, son sometidas; para su posterior preparación.

Para la producción de los helados de cóctel, primero se debe mezclar todos los insumos en la mezcladora industrial con capacidad para 20 litro de helado, luego se procede a dejar reposar la mezcla en las cubetas gastronorm con una capacidad de 2,6 litro; las mismas que finalmente pasarán al congelador a una temperatura entre -18° a -50° C dependiendo del licor y su grado alcohólico para que adquieran la textura de helado.

El servicio al cliente consiste en recibir los pedidos de los clientes y cobrar el precio marcado de acuerdo al sabor seleccionado y la cantidad para que posteriormente el

producto pueda ser despachado a la mesa donde el cliente se ubique o directamente al consumidor si el producto será consumido fuera del local. El servicio post venta es muy importante para la empresa ya que se trabaja directamente con los clientes y esto puede ser un factor determinante a la hora de la decisión de compra de las personas.

Tabla 7. Funcionamiento diario en relación al tiempo.

Proceso	Tiempo	Encargado
Recepción del pedido	1-3 min	Vendedor
Preparación del helado	3-5 min	Vendedor o Supervisor
Despacho del helado	1 min	Vendedor

Procesos de apoyo

El marketing y ventas que maneja la empresa, será una publicidad y marketing directo por redes sociales como se especifica en el plan de marketing antes desarrollado.

Para que todos estos procesos puedan desarrollarse de la mejor manera son necesarios procesos de apoyo que complementen las operaciones para la elaboración de los helados. Se requiere de máquinas mezcladoras, congeladores, vitrina congelador, cubetas gastronorm entre otros utensilios de repostería que serán adquiridos al inicio del proyecto. La administración de recursos humanos ayudará a aumentar la productividad de la empresa, se contratarán dos empleados capacitados en el manejo y área de heladería y servicio al cliente.

Ubicación

La empresa Caribbean Pub se situará en la ciudad de Quito en el parque de Cumbayá en un local de 80m² donde se desarrollaran todas las operaciones que tendrán como resultado el producto final que consumirán los clientes. En el mismo local se producirá el helado y almacenará.

6.3 Estructura Organizacional

La empresa se constituirá como una compañía limitada para lo cual, de acuerdo a la Cámara de Comercio de Quito (2012), se requiere de dos o más personas, en este caso serán el emprendedor y un socio familiar del emprendedor el cual aportará con \$ 1.000 dólares de capital; el primer paso es registrar el nombre Caribbean Pub en la superintendencia de compañías, después de la aprobación del estatuto y obtención de los permisos municipales necesarios, se inscribe el nombramiento del representante registro mercantil para proceder con el funcionamiento legal de la empresa, tramite de dura entre 3 semanas y un mes; el costo sería aproximadamente de unos \$ 600 dólares en gastos constitucionales incluyendo honorarios de un abogado involucrado en el proceso.

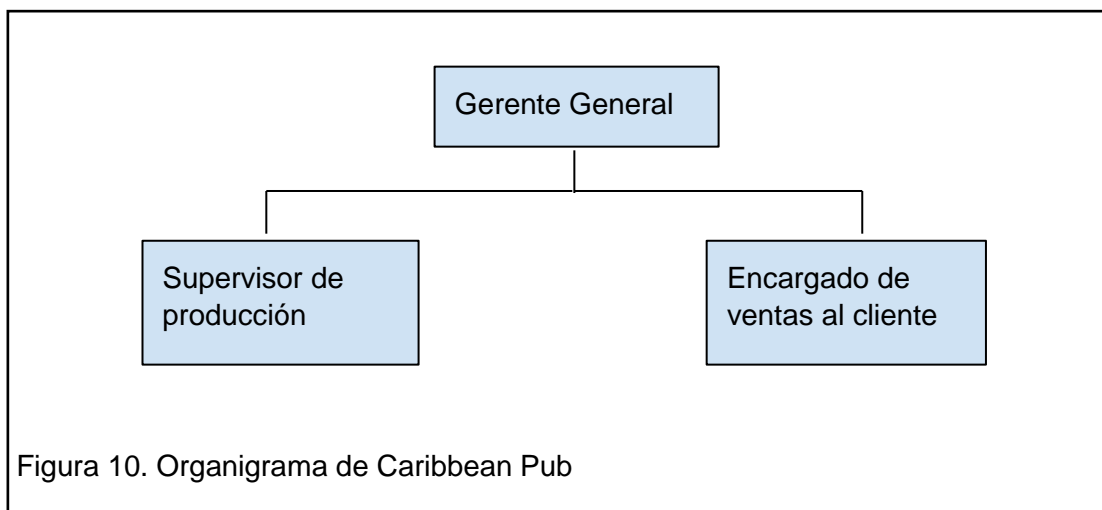
El diseño organizacional de la empresa es jerárquico como se muestra en la Figura 6 donde 3 personas capacitadas en diferentes áreas son las encargadas de llevar el negocio.

Gerente General.- Se encargará de controlar dirigir y manejar las actividades administrativas de la empresa, así como también de las financieras y las demás

funciones de las otras áreas. Esta persona tendrá un perfil de negociador y administrativo, con título universitario y capacidades de liderazgo.

Supervisor de producción.- Será responsable de todo el proceso de producción de los helados desde escoger a los mejores proveedores, el abastecimiento de insumos, almacenamiento de insumos, elaboración y comercialización del producto final. El perfil necesario para dicho cargo es una persona capacitada en procesos de producción de helados con experiencia en el funcionamiento de ésta área.

Encargado de ventas al cliente.- Estará a cargo de la atención al cliente, recepción de pedidos, servir los productos y cobro de los mismos. La persona bajo este puesto debe contar con experiencia en ventas directas al cliente y capacitaciones en atención al cliente.



CAPITULO 7 EVALUACIÓN FINANCIERA

En este capítulo se realizará una evaluación financiera del proyecto para concluir con la viabilidad del mismo.

7.1 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.

El estado de resultados refleja todos los ingresos, ganancias, gastos y pérdidas de la empresa durante un periodo de 5 años. En cuanto a los ingresos para el quinto año la empresa tendrá \$ 64.132,80 dólares de ventas a un precio promedio por helado de \$6,06 con un crecimiento del 10% anual por ser una empresa nueva en el mercado, esta referencia fue tomada de las entrevistas a expertos quien tuvo un crecimiento del 12% el primer año y el crecimiento anual de la industria. Los egresos o gasto de la empresa para el quinto año son de \$ 52.395,96 dólares tomando en cuenta el crecimiento inflacionario de 3,37% anual. La utilidad neta al cabo del primer año es negativa por un valor de (1844) dólares y al final del proyecto es positiva por un valor \$ 7.781,52 dólares por lo cual se puede decir que el plan es viable al corto y al largo plazo. Para los detalles del estado de resultados ver ANEXO 7.

La rentabilidad operacional de la empresa al quinto año es de un 18% y la rentabilidad de sus activos es de un -9% el primer año y crece a un 67% al término del proyecto. El estado de flujo de efectivo y flujo de caja muestran cifras positivas desde el segundo año de iniciado el proyecto donde la inversión inicial será recuperada en el quinto año. Ver ANEXO 8 y 9.

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

La inversión inicial requerida para el inicio del proyecto es de \$20.988,34 dólares la cual se financiará en dos partes: \$5.000 dólares que representan el 26% aproximadamente de la inversión inicial serán fondos propios por parte de los 2 socios y el 74%, es decir \$15.988,34 dólares, ver ANEXO 10, serán financiados con un préstamo al banco nacional de fomento por un periodo de 36 meses a una tasa de interés activa del 17% ya que es un crédito comercial ordinario. (BNF, 2015)

El capital de trabajo representa un 51% de la inversión inicial del proyecto con un monto de \$10.791,34 dólares. Como activos fijos la empresa tiene un monto de \$7.797 dentro de los cuales se encuentra la maquinaria, muebles y enseres a utilizarse. Por último los activos diferidos que componen un 12% de la inversión inicial y entre ello se encuentran gastos de constitución. Ver ANEXO 11.

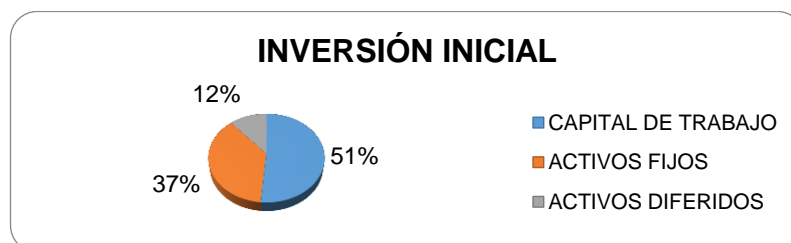


Figura 11. Componentes de la Inversión Inicial

7.3 Estado y evaluación financiera del proyecto.

Del estado y evaluación financiera del proyecto se obtiene el valor neto actual, en cual se proyecta los ingresos de la empresa y son traídos a valor presente, este resultado debe ser mayor que cero para que el proyecto sea factible, en el caso de la empresa Caribbean Pub existe un VAN positivo de \$ 5.715,50 dólares por lo cual se concluye la viabilidad de la creación de la empresa ya que generará rentabilidad. Otro factor a considerar para la factibilidad del proyecto es la tasa interna de retorno que muestra la rentabilidad que se tendrá, la cual se compara con la tasa pasiva promedio del mercado incluyendo el riesgo la cual se encuentra en un valor de 10,27%, el TIR de la empresa es de 19% resultado favorable ya que es mayor al del mercado. Ver ANEXO 12. El periodo de recuperación de la inversión del proyecto será al quinto año.

Tabla 8. Período de Recuperación de la Inversión
Enero 2017- Diciembre 2022

PRI						
PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVER						
INVERSION	20.988,34					
FEN ACUMULADO		6.400,56	10.944,90	13.904,63	20.541,35	37.604,47
PRI	5,00 AÑOS		0 MESES			

7.4 Índices financieros

La empresa Caribbean Pub pertenece a la industria de actividades de alojamiento y servicio de comidas de acuerdo a la Superintendencia de compañías (2015) en la subcategoría que se encuentra es la de: restaurantes de comida rápida, puestos de refrigerio y establecimientos que ofrecen comida para llevar, reparto de pizza, etcétera; heladerías, fuentes de soda, etcétera. CIIU I5610.02, de donde a su vez se obtuvieron datos de los indicadores financieros que se explican a continuación.

El índice de liquidez de la empresa es de 1,44, mientras que el índice de la industria se encuentra en un promedio de 1,65 la empresa no se encuentra muy por debajo del índice por lo cual se puede decir que tiene una buena liquidez, lo que significa que por cada dólar de pasivo tiene 1,44 de activos que le respaldan.

Por otro lado, en cuanto al endeudamiento de la empresa tiene como un promedio de 1,56, si lo comparamos con la industria que el endeudamiento es de 2,24 podemos decir que la empresa tiene un menor endeudamiento que el de la industria.

La rentabilidad generada por la empresa durante todo el proyecto es de 0,17 mientras que la industria tiene una rentabilidad de 0,18; concluyendo que la empresa tiene un buen índice de rentabilidad ya que solamente se sitúa por 0,01 décimas por debajo del promedio de la industria.

Adicionalmente, el indicador de rotación de activos de la empresa es de 24,88 y el de la industria es 62,48 en este caso existe una diferencia entre los dos valores lo que indica que la empresa se encuentra en menores capacidades de generar ingresos por el uso de activos. Para los detalles de la información ver ANEXO 13.

CAPITULO 8 CONCLUSIONES GENERALES

- En el Ecuador se ha incentivado a un cambio en la matriz productiva lo cual abre oportunidades a emprendedores con ideas de negocio que deseen poner en marcha, a su vez en los últimos años se han aprobado varias reformas, entre ellas laborales, que beneficiaría a Caribbean Pub en cuanto a la jornada de trabajo prolongada.
- La economía en el país ha sufrido una recesión y crecimiento mínimo del PIB (0,1%) lo cual perjudica el poder adquisitivo de las personas y reduce sus ingresos, los aranceles, salvaguardas a los licores son medidas de protección que afecta a los sectores que se dedican a la recreación como bares, restaurantes etc. Para la mayoría el licor es la base para la elaboración de su producto y esto tiene un efecto directo sobre el precio del mismo.
- El avance tecnológico de hoy en día no solo favorece a los sectores industriales sino también a pequeñas empresas, según datos del INEC Pichincha es la provincia de mayor acceso al internet y las redes sociales predominan en el mercado quiteño como medio de comunicación de acuerdo a las encuestas.
- La industria de bares, restaurantes, heladerías ha tenido un gran crecimiento en los últimos años ya que las barreras de entrada son bajas, razón por la cual es una industria saturada con muchos competidores por lo tanto se ha buscado ingresar a dicho mercado dando un valor agregado al producto y diferenciándose de la competencia existente, Caribbean Pub ha desarrollado un servicio diferente dando al cliente un espacio con un ambiente relajado y de diversión al estilo del caribe a su vez acompaña este servicio con los clásicos cocteles caribeños hechos helados para que los clientes elijan la empresa sobre la competencia.
- La investigación de mercado ayudó a definir el mercado meta de la empresa y su comportamiento de compra lo cual se resumen de la siguiente manera, jóvenes adultos que frecuentan restaurantes y heladerías que a su vez consumen bebidas alcohólicas regularmente y prefieren el sector de Cumbayá a la hora de tomar un tiempo de esparcimiento.
- El desarrollo del marketing mix permitió a la empresa definir estrategias de producto, precio, plaza y promoción acorde a los objetivos propuestos; las cuales se basaron principalmente en la diferenciación, estas estrategias permitirán a la empresa llegar al cliente de una manera más efectiva.
- Adicionalmente, el análisis financiero consiguió reflejar que la empresa no tendrá pérdida sino más bien generará utilidad desde el primer año y al quinto se tendrá una utilidad de aproximadamente \$12.000 dólares.
- El proyecto resultará rentable debido a que el análisis de mercado reflejó un potencial mercado objetivo dispuesto a consumir el producto y visitar el local, por otro lado el análisis financiero también refleja resultados positivos en las cifras que se traducen en utilidad con un VAN positivo de \$ 3.135,17 dólares y un TIR mayor a la tasa de descuento incluida el riesgo con un valor de 15%.

Referencias

- Alcaldía del Distrito Metropolitano de Quito. (2013). *Quito en cifras*. Recuperado en Marzo de 2016 de <http://www.quito-turismo.gob.ec/phocadownload/EstadisticasUIO/Quitoencifras/Quito%20en%20Cifras%202012-2013.pdf>
- Amerpages. (2015). *Distribuidores de licores en Quito, Pichincha, Ecuador*. Recuperado en Marzo de 2016 de <http://amerpages.com/spa/ecuador/items/search/page:1/category:1609/city:1130190214>.
- Armstrong, G. y Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing*. (11ª ed.). México D.F., México: Pearson Education.
- Banco Central del Ecuador. (Septiembre de 2015). *En el segundo trimestre de 2015, el PIB de Ecuador mostró un crecimiento inter-anual de 1,0%*. Recuperado en Marzo de 2016 de <http://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/836-en-el-segundo-trimestre-de-2015-el-pib-de-ecuador-mostr%C3%B3-un-crecimiento-inter-anual-de-10>
- Banco Central de Ecuador. (2015). *Porcentajes trimestrales del producto interno bruto-PIB*. Recuperado en Marzo de 2016 de <http://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/836-en-el-segundo-trimestre-de-2015-el-pib-de-ecuador-mostr%C3%B3-un-crecimiento-inter-anual-de-10>
- Banco Nacional del Fomento. (2016). *Tasas de interés activas*. Recuperado en mayo 2016 de https://www.bnf.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=49
- Cámara de Comercio Quito. (Noviembre de 2012). *Constitución de compañías anónimas y de responsabilidad limitada*. Obtenido en Mayo de 2016 de <http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/doctrinas/derechosocietario/2012/11/06/constitucion-de-compaÑias-anonimas-y-de-responsabilidad-limitada>
- Carlos Marchan. (2016). *Por qué deberían los negocios promocionar por redes sociales*. Obtenido en julio de <http://yaapas.com/por-que-deberian-los-negocios-promocionar-por-redes-sociales>
- Formación Gerencial Internacional y Ranking Alexa.com. *Ranking y Estadísticas Redes Sociales Ecuador*. Obtenido en Marzo de 2016 de <http://blog.formaciongerencial.com/2014/05/16/ranking-redes-sociales-ecuador-mayo-2014/>
- Gastronomía&Cía. (2011). *Materia prima y productos. Temperatura de servicio de los Helados*. Recuperado en Abril 2016 de <http://gastronomiaycia.republica.com/2011/08/12/temperatura-de-servicio-de-los-helados/>
- Hair, J., Bush, R. y Ortinua, D. (2010). *Investigación de Mercados en un ambiente de información digital*. (4ª ed.). México D.F., México: The McGraw Hill Companies.

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Fascículo provincial Pichincha*. Obtenido en Abril de 2016 de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Fascículo provincial Pichincha*. Obtenido en Abril de 2016 de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2011). *Encuesta de estratificación del nivel socioeconómico NSE 2011*. Obtenido en Marzo de 2016 de <file:///C:/Users/HP%20PAVILION/Downloads/111220+NSEPrensa.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2011). *Encuesta de estratificación del nivel socioeconómico NSE 2011*. Obtenido en Marzo de 2016 de <file:///C:/Users/HP%20PAVILION/Downloads/111220+NSEPrensa.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). Clasificación Nacional de Actividades Económicas. Obtenido en Junio 2016 de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2013). *Más de 900 mil ecuatorianos consumen alcohol*. Obtenido en Marzo de 2016 de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/mas-de-900-mil-ecuatorianos-consumen-alcohol/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2016). *Sí Emprende*. Obtenido en julio de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/si-emprende/>
- Lambin, J., Gallucci, C. y Sicurrello, C. (2009). Dirección de *Marketing. Gestión Estratégica y Operativa del Mercado*. (2ª ed.) Colombia: Mc Graw Hill.
- Líderes. (2015). *El sector comercial se mueve ante un escenario complicado*. Obtenido en Julio de 2016 de <http://www.revistalideres.ec/lideres/sector-comercial-economia-ecuador-salvaguardias.html>
- Ministerio de Comercio Exterior. (6 de Marzo de 2015). *Comité de Comercio Exterior*. Obtenido en Marzo de 2016 de <http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/Resoluci%C3%B3n-011-20151.pdf>
- Ministerio de Comercio Exterior. (16 de Marzo de 2015). *Ministro de Comercio Exterior explicó a la asamblea nacional, aplicación de salvaguardia por balanza de pagos*. Obtenido en Marzo de 2016 de <http://www.comercioexterior.gob.ec/ministro-de-comercio-exterior-explico-a-la-asamblea-nacional-aplicacion-de-salvaguardia-por-balanza-de-pagos/>
- Ministerio del Trabajo. (14 de Marzo de 2016). *Proyecto de ley orgánica para la optimización de la jornada laboral y seguro de desempleo*. Obtenido en Marzo de 2016 de <http://www.trabajo.gob.ec/proyecto-de-ley-organica-para-la-optimizacion-de-la-jornada-laboral-y-seguro-de-desempleo-la-propuesta-contempla-cuatro-puntos-para-precautelar-el-empleo/>
- Ministerio de Turismo. (2012). *Ministra de Turismo establece diálogo con líderes del sector turístico*. Obtenido de

<http://www.turismo.gob.ec/page/2/?s=n%C3%BAmero+de+restaurantes+en+Marzo+de+2016>

Ponce, J. P. (2015). *Ranking y Estadísticas Redes Sociales Ecuador*. Obtenido de <http://blog.formaciongerencial.com/2014/05/16/ranking-redes-sociales-ecuador-mayo-2014/> en Marzo de 2016

Quito.gob.ec. (2006). *Ordenanza 3559. Concejo Metropolitano de Quito*. Obtenido en Marzo de 2016 de http://www7.quito.gob.ec/mdmq_ordenanzas/Ordenanzas/ORDENANZAS%20A%C3%91OS%20ANTERIORES/ORD-3559%20-%20%20BEBIDAS%20ALCHOLICAS%20-%20HORARIOS.pdf

Servicio de Rentas Internas. (2016). Cambios en las tarifas específicas para el cálculo de ICE. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/de/cupos-de-utilizacion-de-alcohol-excento> en abril de 2016.

Plusvalia.com. (2016). *730 Bienes raíces y propiedades en alquiler en Cumbayá*. Obtenido en Abril 2016 de <http://www.plusvalia.com/inmuebles-en-alquiler-en-cumbaya.htm>

Vicepresidencia Republica de Ecuador. (2013). *Vicepresidente Jorge Glas inauguró el programa Progresar para emprendedores*. Recuperado en Julio 2016 de <http://www.vicepresidencia.gob.ec/vicepresidente-jorge-glas-inauguro-el-programa-progresar-para-emprendedores/>

ANEXOS

ANEXO 1. Evaluación de los Factores Externos.

MATRIZ EFE			
Factores externos clave	Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
Oportunidades			
Nuevas leyes laborales	0,05	2	0,1
Pichincha es la provincia mas conectada a internet	0,08	2	0,16
Varios proveedores de insumos y materia prima	0,03	1	0,03
4,6% de los ingresos son dedicados a recreación y cultura	0,09	2	0,18
Consumo de licor de personas entre 25 a 44 años con 11,5%	0,05	2	0,1
Crecimiento de la industria en 15% anual al 2015	0,1	3	0,3
Amenazas			
Salvaguardas de un 25% para los licores	0,1	2	0,2
Impuestos ICE para bebidas alcohólicas	0,15	4	0,6
Crecimiento del PIB mínimo 0.1% para el 2016	0,02	1	0,02
Pocas barreras de entrada	0,04	2	0,08
Varios competidores en el mercado	0,07	2	0,14
Industria saturada	0,08	3	0,24
Varios productos sustitutos en el mercado	0,06	2	0,12
Bajo poder de negociación con clientes	0,08	2	0,16
TOTAL	1,0		2,43

ANEXO 2. Cuestionario Entrevista a Expertos.

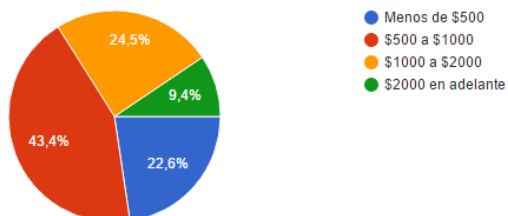
Heladería y Bar-Restaurante

1. Cuéntame un poco sobre el negocio (la heladería, Bar-Restaurante) como empezó, hace cuanto empezó, cuantas sucursales tiene.
2. ¿Crees que actualmente se requiere de una inversión alta o no?
3. ¿Crees que esta industria de las heladerías/bares-restaurantes se encuentra saturada?
4. Como se puede sobrevivir en una industria tan saturada.
5. ¿Cuáles son sus proveedores?
6. Ventajas de su ubicación
7. ¿Cuáles son sus principales clientes, a que mercado tratan de dirigirse más?
8. ¿Cuál sería tu percepción sobre una heladería ambientada, es decir con un tipo de decoración en específico?

9. ¿Cree que esto pueda influir en la decisión de compra de un cliente?
10. ¿La heladería/bar-restaurante tiene algún tipo de ambiente?
11. ¿Qué tipos de helados/bebidas ofrecen?
12. ¿De dónde viene esa idea del helado de cerveza? Solo para la heladería
13. ¿Qué tanta acogida ha tenido este helado desde que salió al mercado? Solo para la heladería
14. ¿Cuál es la bebida alcohólica que más consumen después de la cerveza? Solo para el Bar-Restaurante
15. ¿Creen que esta nueva ley sobre el impuesto ICE afectara a su negocio? Solo para el Bar-Restaurante
16. ¿Han reducido sus ventas por la crisis que está pasando el país?
17. ¿Cómo sobrellevarían esta baja de ventas por la crisis?
18. ¿Tienen algún plan de cambio para la heladería/bar-restaurante?

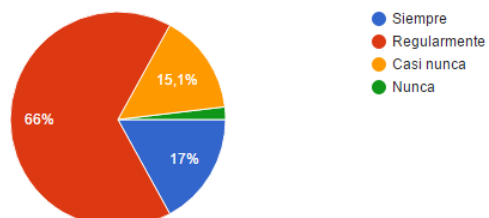
ANEXO 3. Resultados pregunta 2. Encuestas Bar-Heladería, 2016

2. Aproximadamente su ingreso mensual va de: (53 respuestas)



ANEXO 4. Resultados pregunta 5. Encuestas Bar-Heladería, 2016

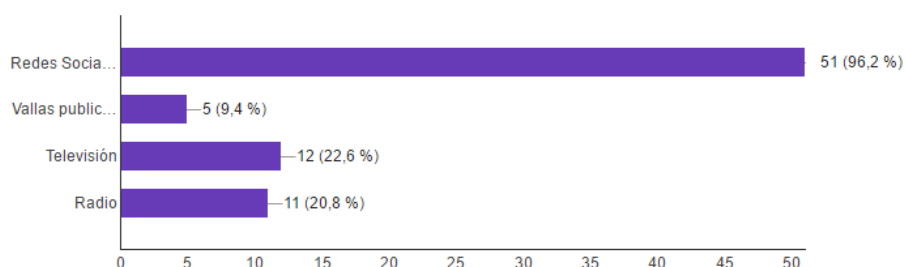
5. ¿Con que frecuencia usted acostumbra visitar estos lugares?



ANEXO 5. Resultados pregunta 10. Encuestas Bar-Heladería, 2016.

10. ¿Por qué medio le gustaría enterarse de la existencia de estos lugares temáticos?

(53 respuestas)



ANEXO 6. Preguntas encuesta Bar-Heladería.

Encuesta Bar-Heladería

Esta encuesta está siendo aplicada con fines únicamente académicos para evaluar la reacción de los posibles consumidores ante un proyecto que consiste en la creación de un Bar-Heladería.

Edad _____

Género M_____ F_____

1. ¿Qué tipos de ingresos tiene?

_____ Negocio Propio

_____ Trabajo de dependencia

_____ Pensión de alguna Institución del estado o privada

_____ Manutención por padres

_____ No tiene ningún tipo de ingresos

2. Aproximadamente su ingreso mensual va de:

_____ Menos de \$500

_____ \$500 a \$1000

_____ \$1000 a \$2000

_____ \$2000 en adelante

3. ¿Vive usted en Quito?

SI _____ NO _____

4. ¿Frecuenta usted bares, restaurantes, heladerías o pubs?

SI _____ NO _____

5. ¿Con que frecuencia usted acostumbra visitar estos lugares?

_____ Siempre

Regularmente

Casi nunca

Nunca

6. ¿Conoce usted en qué consisten los bares, restaurantes o heladerías temáticos?

SI NO

7. ¿Visitaría usted este tipo de lugares temáticos?

SI NO

8. ¿Qué ambiente prefería al visitar un lugar temático? Puede elegir más de una opción.

Caribe

Deportes

Cine

Naturaleza

Rústicos

Tecnológicos

9. ¿Por qué visitaría usted un bar, heladería o restaurante ambientado a la playa del caribe?

Novedad

Vivir una nueva experiencia

Gusto por la playa

Recordar antiguas vacaciones

Ambiente relajado y tropical

10. ¿Por qué medio le gustaría enterarse de la existencia de estos lugares temáticos?

Redes Sociales (Facebook, Twitter, Instagram)

Vallas publicitarias

Televisión

Radio

11. ¿Con que frecuencia visita usted la plaza foch?

Siempre

Regularmente

Casi nunca

Nunca

12. ¿Con que frecuencia consume usted helado?

- Siempre
- Regularmente
- Casi nunca
- Nunca

13. ¿Con que frecuencia consume usted cocteles con alcohol?

- Siempre
- Regularmente
- Casi nunca
- Nunca

14. ¿Ha probado alguna vez un helado con licor?

SI NO

15. ¿Compraría usted cocteles hechos helado?

SI NO

16. ¿Le gustaría promociones de consumo (2x1, mujeres mitad de precio) para los helados de cóctel?

SI NO

17. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por estos helados?

- \$3.60 a \$4.20
- \$4.20 a \$5.00
- \$5.00 a \$6.00

ANEXO 7. Estado de Resultados Proyectado

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS OPERACIONALES					
VENTAS/SERVICIOS PRESTADOS	45.613,00	50.174,30	53.002,31	58.302,54	64.132,80
EGRESOS OPERACIONALES					
MATERIA PRIMA O MERCADERIA	3.728,13	4.100,95	4.663,52	5.303,26	6.030,76
G. SUELDOS Y BS	17.374,75	17.962,02	18.569,13	19.196,77	19.845,62
ARRIENDO	12.000,00	12.405,60	12.824,91	13.258,39	13.706,52
SUMINISTROS DE LIMPIEZA	900,00	930,42	961,87	994,38	1.027,99
SUMINISTROS DE OFICINA	300,00	310,14	320,62	331,46	342,66
SERVI. BÁSICOS	600,00	620,28	641,25	662,92	685,33
MANTENIMIENTO	120,00	124,06	128,25	132,58	137,07
PUBLICIDAD	7.200,00	7.443,36	7.694,95	7.955,03	8.223,91
UNIFORMES	120,00	124,06	128,25	132,58	137,07
OTROS GASTOS OPERACIONALES	432,00	-	-	-	-
IMPREVISTOS	390,47	403,67	417,31	431,41	446,00
DEPRECIACIÓN	1.433,03	1.433,03	1.433,03	1.333,03	1.333,03
AMORTIZACIÓN	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00
TOTAL EGRESOS OPERACIONALES	45.078,39	46.337,58	48.263,08	50.211,83	52.395,96
UTILIDAD OPERACIONAL	534,62	3.836,73	4.739,23	8.090,71	11.736,84
+ OTROS INGRESOS	-	-	-	-	-
- OTROS GASTOS	-	-	-	-	-
- G. FINANCIEROS	2.378,27	1.559,13	589,54	5.279	-
UTILIDAD ANTES DE PART. E IMP	(1.843,65)	2.277,60	4.149,69	2.811,41	11.736,84
PART. EMPLEADOS 15%	-	341,64	622,45	421,71	1.760,53
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	(1.843,65)	1.935,96	3.527,24	2.389,70	9.976,31
IMPUESTO A LA RENTA 22%	-	425,91	775,99	525,73	2.194,79
UNITILIDAD NETA	(1.844)	1.510,05	2.751,24	1.863,97	7.781,52

ANEXO 8. Flujo de Efectivo Proyectado.

FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO						
DETALLE	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ENTRADAS						
VENTAS/SERVICIOS PRESTADOS		45.613,00	50.174,30	53.002,31	58.302,54	64.132,80
APORTACIÓN DE CAPITAL	4.999,99					
PRESTAMOS	15.988,35		-			
TOTAL ENTRADAS	20.988,34	45.613,00	50.174,30	53.002,31	58.302,54	64.132,80
SALIDAS						
SALIDAS DE INVERSIÓN						
CAPITAL DE TRABAJO I.	10.791,34					
ACTIVOS FIJOS	7.797,00	-	-	-	-	-
ACTIVOS DIFERIDOS	2.400,00	-	-	-	-	-
SALIDAS DE GASTOS CORRIENTES						
MATERIALES		3.728,13	4.100,95	4.663,52	5.303,26	6.030,76
G. SUELDOS Y BS		17.374,75	17.962,02	18.569,13	19.196,77	19.845,62
ARRIENDO		12.000,00	12.405,60	12.824,91	13.258,39	13.706,52
SUMINISTROS DE LIMPIEZA		900,00	930,42	961,87	994,38	1.027,99
SUMINISTROS DE OFICINA		300,00	310,14	320,62	331,46	342,66
SERVI. BÁSICOS		600,00	620,28	641,25	662,92	685,33
MANTENIMIENTO		120,00	124,06	128,25	132,58	137,07
PUBLICIDAD		7.200,00	7.443,36	7.694,95	7.955,03	8.223,91
UNIFORMES		120,00	124,06	128,25	132,58	137,07
OTROS GASTOS OPERACIONALES		432,00	-	-	-	-
IMPREVISTOS		390,47	403,67	417,31	431,41	446,00
G. FINANCIEROS		2.378,27	1.559,13	589,54	5.279,30	-
PART. EMPLEADOS 15%		-	341,64	622,45	421,71	1.760,53
IMPUESTO A LA RENTA 22%		-	425,91	775,99	525,73	2.194,79
PAGO DE PRESTAMO		4.460,16	5.279,30	6.248,89	-	-
TOTAL SALIDAS OPERACIONALES	20.988,34	50.003,78	52.030,52	54.586,92	54.625,54	54.538,24
FLUJO DE EFECTIVO (CASH FLOW)	-	(4.390,78)	(1.856,22)	(1.584,61)	3.677,00	9.594,56
EFECTIVO INICIAL	10.791,34	9.639,70	6.400,56	4.544,34	2.959,73	6.636,73
IVA COBRADO (VENTAS)		5.473,56	6.020,92	6.360,28	6.996,30	7.695,94
IVA PAGADO (COMPRAS)	(1.151,64)	(2.052,98)	(2.151,98)	(2.275,59)	(2.410,36)	(2.557,62)
IVA X PAGAR		(2.268,94)	(3.868,93)	(4.084,68)	(4.585,94)	(5.138,31)
IVA X PAGAR / CREDITO TRIBUTARIO		(2.268,94)	(3.868,93)	(4.084,68)	(4.585,94)	(5.138,31)
EFECTIVO FINAL	9.639,70	6.400,56	4.544,34	2.959,73	6.636,73	16.231,28

ANEXO 9. Flujo de Caja Proyectado.

FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO MENSUAL						
	Inicial	1	2	3	4	5
Ventas		45.613,00	50.174,30	53.002,31	58.302,54	64.132,80
(-) Costo de los productos vendidos		27.311,33	28.481,25	29.867,87	31.359,52	32.967,72
(=) UTILIDAD BRUTA		18.301,68	21.693,05	23.134,44	26.943,02	31.165,07
(-) Gastos sueldos		5.791,56	5.987,31	6.189,69	6.398,90	6.615,18
(-) Gastos generales		10.062,47	9.955,98	10.292,49	10.640,38	11.000,02
(-) Gastos de depreciación		1.433,03	1.433,03	1.433,03	1.333,03	1.333,03
(-) Gastos de amortización		480,00	480,00	480,00	480,00	480,00
(=) UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.		534,62	3.836,73	4.739,23	8.090,71	11.736,84
(-) Gastos de intereses		2.378,27	1.559,13	589,54	5.279,30	-
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN		(1.843,65)	2.277,60	4.149,69	2.811,41	11.736,84
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		(276,55)	341,64	622,45	421,71	1.760,53
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		(1.567,11)	1.935,96	3.527,24	2.389,70	9.976,31
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA		(344,76)	425,91	775,99	525,73	2.194,79
(=) UTILIDAD NETA		(1.844)	1.510,05	2.751,24	1.863,97	7.781,52
Utilidad Antes de Int. e imp. y participación		534,62	3.836,73	4.739,23	8.090,71	11.736,84
Gastos de depreciación		1.433,03	1.433,03	1.433,03	1.333,03	1.333,03
Gasto de Amortización		480,00	480,00	480,00	480,00	480,00
15% participación trabajadores		276,55	(341,64)	(622,45)	(421,71)	(1.760,53)
22% Impuesto a la Renta		344,76	(425,91)	(775,99)	(525,73)	(2.194,79)
I. Flujo de efectivo operativo Neto		3.068,96	4.982,21	5.253,82	8.956,30	9.594,56
Inversión de Capital de Trabajo Neto	(10.791,34)	-	-	-	-	-
Variación de Capital de Trabajo Neto		2.979,98	675,41	(1.124,95)	2.050,79	11.092,97
Recuperación de Capital de Trabajo Neto						(11.092,97)
II. Variación de Capital de Trabajo Neto	(10.791,34)	2.979,98	675,41	(1.124,95)	2.050,79	-
Inversiones	(20.988,34)	-	-	-	-	-
Recuperaciones		-	-	-	-	999,40
Recuperación maquinaria		-	-	-	-	-
Recuperación Muebles y enseres		-	-	-	-	-
Recuperación equipo de computación		-	-	-	-	-
III. Gastos de Capital (CAPEX)	(20.988,34)	-	-	-	-	999,40
Flujo de Caja Proyectado	(31.779,68)	6.048,94	5.657,62	4.128,86	11.007,09	10.593,95

ANEXO 10. Inversión de Proyecto

PROYECTO BAR HELADERIA CARIBBEAN PUB CIA LTDA							
PLAN DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO							
INVERSIÓN							
DETALLE	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
ACTIVO CIRCULANTE							
CAPITAL DE TRABAJO							
EFFECTIVO	10.791,34	-	-	-	-	-	10.791,34
ACTIVOS FIJOS							
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	4.997,00	-	-	-	-	-	4.997,00
MUEBLES Y ENSERES OF	2.500,00	-	-	-	-	-	2.500,00
EQUIPOS DE COMPUTACI	300,00	-	-	-	-	-	300,00
ACTIVOS DIFERIDOS							
GASTOS DE CONSTITUCI	600,00	-	-	-	-	-	600,00
UTENSILLOS Y MENAJE	1.000,00	-	-	-	-	-	1.000,00
OTROS ACTIVOS FIJOS (D	800,00	-	-	-	-	-	800,00
TOTAL INVERSIÓN	20.988,34	-	-	-	-	-	20.988,34

ANEXO 7B. Financiamiento del Proyecto

FINANCIAMIENTO							
DETALLE	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
FONDOS PROPIOS	4.999,99	-	-	-	-	-	4.999,99
SOCIOS	-	-	-	-	-	-	-
COOPERACION	-	-	-	-	-	-	-
PRÉSTAMOS	15.988,35	-	-	-	-	-	15.988,35
TOTAL FINANCIAMIENTO	20.988,34	-	-	-	-	-	20.988,34

ANEXO 11. Evaluación Financiera.

VAN

VAN							
DETALLE	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
INVERSIÓN	(20.988,34)						
FLUJO DE EFECTIVO (CASH FLOW)	-	6.400,56	4.544,34	2.959,73	6.636,73		16.231,28
VALOR RESIDUAL							831,83
FEN (FLUJO DE EFECTIVO NETO)	(20.988,34)	6.400,56	4.544,34	2.959,73	6.636,73		17.063,12
FED (FLUJO DE EFECTIVO DE	(20.988,34)	5.804,46	3.737,30	2.207,41	4.488,78		10.465,89
TASA DE DESCUENTO	10,27%						
VAN = \sumFED - INV	26.703,83	-20.988,34	=	5.715,50			

TIR

TIR	19%						
TASA INTERNA DE RETORNO							
DETALLE	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
INVERSIÓN	(20.988,34)						
FLUJO DE EFECTIVO (CASH FLOW)		6.400,56	4.544,34	2.959,73	6.636,73		16.231,28
VALOR RESIDUAL							831,83
FEN (FLUJO DE EFECTIVO NETO)	(20.988,34)	6.400,56	4.544,34	2.959,73	6.636,73		17.063,12
FED (FLUJO DE EFECTIVO DE	(20.988,34)	5.393,58	3.226,93	1.771,05	3.346,50		7.250,28
TASA DE DESCUENTO	19%						
VAN = \sumFED - INV	20.988,34	-20.988,34	=	0,00			

ANEXO 12. Índices Financieros.

PROYECTO BAR HELADERIA CARIBBEAN PUB CIA LTDA						
BALANCE GENERAL PROYECTADO						
DETALLE	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
A. CORRIENTE						
EFFECTIVO	9.639,70	6.400,56	4.544,34	2.959,73	6.636,73	16.231,28
IVA PAGADO	1.151,64	2.052,98	2.151,98	2.275,59	2.410,36	2.557,62
ACTIVOS NO CORRIENTE						
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	4.997,00	4.997,00	4.997,00	4.997,00	4.997,00	4.997,00
DEP. ACUM. MAQUINARIA Y EQ.		(499,70)	(999,40)	(1.499,10)	(1.998,80)	(2.498,50)
MUEBLES Y ENSERES OF.	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00
DEP. ACUM. MUEBLES Y ENS.		(833,33)	(1.666,67)	(2.500,00)	(3.333,33)	(4.166,67)
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
DEP. ACUM. EQUIP. DE COMP.		(100,00)	(200,00)	(300,00)	(300,00)	(300,00)
ACTIVOS NO CORRIENTE						
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
AMORT. ACUM. GASTOS DE CONST.		(120,00)	(240,00)	(360,00)	(480,00)	(600,00)
UTENSILLOS O HERRAMIENTAS	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
AMORT. ACUM. GASTOS DE INV.		(200,00)	(400,00)	(600,00)	(800,00)	(1.000,00)
OTROS ACTIVOS DIFERIDOS	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00
AMORT. ACUM. GASTOS DE INV.		(160,00)	(320,00)	(480,00)	(640,00)	(800,00)
TOTAL ACTIVOS	20.988,34	16.737,50	13.067,26	9.693,22	11.691,96	19.620,74
PASIVO						
PASIVO CORRIENTE						
IVA COBRADO		5.473,56	6.020,92	6.360,28	6.996,30	7.695,94
PASIVO NO CORRIENTE						
PRÉSTAMOS L/P	15.988,35	11.528,19	6.248,89	0,00	0,00	0,00
TOTAL PASIVO	15.988,35	17.001,75	12.269,81	6.360,28	6.996,30	7.695,94
PATRIMONIO						
CAP. SOCIAL	4.999,99	4.999,99	4.999,99	4.999,99	4.999,99	4.999,99
UTILIDADES RETENIDAS			(1.843,65)	(333,61)	2.417,64	4.281,60
UTILIDAD ACTUAL		(1.843,65)	1.510,05	2.751,24	1.863,97	7.781,52
TOTAL PATRIMONIO	4.999,99	3.156,34	4.666,38	7.417,63	9.281,59	17.063,12
TOTAL PS + PT	20.988,34	20.182,09	16.960,19	13.801,90	16.301,90	24.783,05

ANEXO 13. Indices Financieros

Indicadores Financieros	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
ÍNDICE DE LIQUIDEZ		1,54	1,11	0,82	1,29	2,44	1,44
ENDEUDAMIENTO		0,98	1,06	1,52	1,67	2,55	1,56
RENTABILIDAD		(0,11)	0,12	0,28	0,16	0,40	0,17
ROTACIÓN DE ACTIVOS		5,51	7,88	11,89	22,04	77,10	24,88