

UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERIA DE EMPRENDEDORES

PROYECTO DE TITULACIÓN
PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE

EFFECTUADO:

Enero del 2013 hasta Mayo del 2013

REALIZADO POR:

Tito Vargas Zambrano

Tutor:

Camilo Frías Casco

INFORMACIÓN PERSONAL:

Dirección: Samanes 5 Mz. 941 Villa 6

Teléfono: 2-211281

Celulares: 0997821825

Correo: t.v1988@hotmail.com

Guayaquil - Ecuador

TEMA

**PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE
ESPECIALIZADO EN VENTA DE CARNES A LA PARRILLA Y CORTES
FINOS LLAMADO “PISO CERO” EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.**

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestas en este Proyecto de Titulación **“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE ESPECIALIZADO EN VENTA DE CARNES A LA PARRILLA Y CORTES FINOS LLAMADO “PISO CERO” EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”** y el patrimonio intelectual del mismo corresponden exclusivamente a su autor: Tito Vargas Zambrano, bajo la tutoría de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Autor

TITO VARGAS ZAMBRANO

Ing. Ángel Castro Peñarreta

Director Encargado

Carrera de Ingeniería de Emprendedores

DEDICATORIA

Dedico el esfuerzo a mi padre, Dr. Tito Vargas Villagómez quien desde temprana edad me inculcó el valor del trabajo duro y de superarse día a día así como los diferentes valores humanos bajo los cuales dirijo mi vida.

AGRADECIMIENTO

Agradezco en primer lugar a Dios, por haberme dado la fuerza, perseverancia y constancia para poder alcanzar esta meta. En segundo lugar, agradezco a mi familia, quienes siempre han estado conmigo brindándome su comprensión, paciencia y apoyo incondicional en todos los aspectos de mi vida, permitiéndome lograr los diferentes objetivos que me he propuesto hasta el momento.

RESUMEN

El desarrollo del presente trabajo de titulación tiene como finalidad la implementación de un restaurante especializado en ventas de carnes a la parrilla y cortes finos en el sector norte de la ciudad de Guayaquil dirigida a hombres y mujeres de un estrato social medio y medio alto.

La industria gastronómica del Ecuador ha cambiado durante los últimos años debido a las exigencias de los consumidores, lo que ha llevado a los propietarios de diversos establecimientos a desarrollar nuevas formas de vender sus productos alimenticios.

Mediante el desarrollo de un plan de negocios se determinará la viabilidad de la propuesta desde un punto de vista financiero y de aceptación del mercado guayaquileño.

ABSTRACT

The development of this project aims for the implementation of a restaurant, specialized in sales of grilled meats and fine cuts in the northern sector of the city of Guayaquil targeting men and women of a social stratum medium and medium high. In Ecuador this type of business as the restaurant industry are with the passage of time, grow sustainably, this growth has enabled trends raise new ways to create and sell a product or service, reinventing products with respect to the changing needs of customers.

Through the development of Market Research, surveys, expert interviews, conducting a Marketing Plan, an Operational Plan and finally by the results and analysis of the Economic and Financial Study it will be demonstrated that the project is feasible, sustainable and possible to carry out in the north of the city of Guayaquil.

INTRODUCCIÓN

Este trabajo investigativo corresponde al de Titulación, cuyo tema es “propuesta para la creación de un restaurante especializado en ventas de carnes a la parrilla y cortes finos llamado “Piso Cero” en la ciudad de Guayaquil”.

La alimentación es uno de los temas que más preocupa al ser humano, y si se puede brindar una buena alimentación y a la vez deleitar su paladar, se satisfarán las expectativas del cliente.

Se considera indispensable romper el mito de que la carne en general es dañina, hoy en día, el procesamiento de este alimento es drástico y satisfactorio, frente a las nuevas exigencias del consumidor éste optó por desarrollar un animal con menos grasa, más carne y más eficiencia en la conversión de los alimentos, para lograr este objetivo cambió las técnicas de manejo y las instalaciones, y se desarrolló en las áreas de genética y nutrición. En el siglo XXI podemos hablar de un producto comparable con carnes altamente consumibles y saludables como son el pollo y la carne de res. El otro plato que ofrecerá el restaurante está basado en la carne de ternera, cuyo sabor es exquisito y a la vez nutritivo. Analizando las costumbres alimenticias de las regiones del país, las dos opciones presentadas están entre las más consumidos en la región costa, por lo que nos da una buena opción de un buen mercado. Dentro de la estructura de mercado, el restaurante se lo puede clasificar como un Servicio-Producto de uso común

ya que prevalecerá el servicio de excelencia y a pesar de no ser un producto de primera necesidad es tradicional en los hábitos alimenticios de la comunidad objetivo, ya que los clientes tienden a consumirlo con frecuencia.

Esta investigación está conformada por trece capítulos, comenzando por la descripción de la investigación, la cual involucra el problema, objetivos de la investigación y justificación del tema. Luego sigue el capítulo en donde se explica sobre la descripción del negocio y modelo de negocio, el servicio que daría la empresa con sus objetivos. El siguiente capítulo explica el entorno jurídico de la compañía con el aspecto societario y laboral de la empresa, así también de propiedad intelectual seguros y presupuesto de gastos de constitución. Posteriormente la investigación de mercado en la que se incluye el análisis de la industria, análisis de oferta y demanda, técnica de recogida de datos y análisis de los mismos con la respectiva proyección de ventas. Sigue el plan de marketing donde se explican los datos del segmento de mercado, competencia y situación actual, así como también las estrategias y diseño del servicio, marketing mix, e-commerce y su respectivo presupuesto. Continúa el plan operativo de la empresa donde se explica sobre la capacidad instalada, gestiones de calidad, ambiental y responsabilidad social con su respectivo presupuesto. Después el análisis económico, financiero y tributario, los estados financieros, flujos y proyecciones. Por último el plan de contingencia que prevé los supuestos en posibles circunstancias de riesgos laborales y administrativas y la implementación de acciones correctivas.

INDICE GENERAL

Contenido	
TEMA.....	2
DECLARACIÓN EXPRESA.....	3
DEDICATORIA.....	4
AGRADECIMIENTO.....	5
RESUMEN.....	6
ABSTRACT.....	7
INTRODUCCIÓN.....	8
ABREVIATURAS.....	22
RESUMEN EJECUTIVO.....	23
CAPÍTULO 1.....	26
1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	26
1.1. Tema-Título.....	26
1.2. Justificación del proyecto.....	26
1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio.....	27
1.4 Contextualización del Tema u Objeto de Estudio.....	28
1.5. Objetivos de la Investigación.....	28
1.5.1 Objetivo General.....	28
1.5.2 Objetivos Específicos.....	29
1.6. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información.....	29
1.7 Planteamiento del Fenómeno Paradigmático.....	30
1.7.1 Planteamiento del problema.....	30
1.8 Fundamentación Teórica del Proyecto.....	31
1.8.1 Marco Referencial.....	31
1.8.2 Marco Teórico.....	32
1.8.3 Marco Conceptual.....	35
1.8.4 Marco Legal.....	36
1.8.5 Marco Lógico.....	39
1.9 Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.....	40
1.10 Cronograma.....	41
2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	43

2.1 Análisis de la oportunidad	43
2.1.1 Descripción de la idea de producto o servicio.....	44
3. ENTORNO JURIDICO DE LA EMPRESA.....	52
3.1 Aspecto societario de la empresa.....	52
3.1.1 Generalidades	52
3.1.2 Constitución de la empresa.....	53
3.1.3 Capital social: Acciones y participaciones.....	54
3.1.4 Junta General de accionistas.....	55
3.1.5 Compañías extranjeras.....	56
3.1.6 Compañías que cotizan en la bolsa de valores.	56
3.2 Aspecto laboral de la empresa	56
3.2.1 Generalidades.....	56
3.2.2 Mandato constituyente numero 8	57
3.2.3 Tipos de contrato de trabajo.	57
3.2.4 Obligaciones del empleador.	58
3.2.5 Décimo tercera y décimo cuarta remuneración:.....	59
3.2.6 Fondos de reserva y vacaciones.	59
3.2.7 Asociación de trabajadores.....	60
3.2.8 Inserción de discapacitados a puestos de trabajo.....	60
3.3 Contratación civil.	61
3.3.1 Principios básicos de la contratación.....	61
3.3.2 Contratos de prestación de servicios.	61
3.3.3 Principales cláusulas de contratos de prestación de servicios.....	61
3.3.4 Soluciones alternativas a conflictos: arbitraje y mediación.	62
3.3.5 Generalidades de la contratación pública.....	63
3.3.6 Contrato de confidencialidad.....	63
3.4 Políticas de un buen gobierno corporativo	63
3.4.1 Código de Ética.	63
3.4.2 Indicadores de gestión	64
3.4.3 Programa de Compensaciones: Política Salarial, Beneficios Sociales, Otros Beneficios.....	64
3.4.4 Políticas de comunicación: canales y frecuencia de comunicación.	65
3.5 Propiedad Intelectual	66
3.5.1 Registro de Marca.....	66
3.5.3 Derecho del Autor del Trabajo de Titulación.....	66
3.5.4. Patente y –o Modelo de Utilidad	66
3.6 Seguros	67

3.6.1. Incendio	67
3.6.2. Robo	67
3.6.3. Fidelidad	67
3.6.4. Buen uso de anticipo y cumplimiento de contrato	67
3.6.5. Maquinarias y Equipos	68
3.6.6. Materia Prima y mercadería	68
3.7. Presupuesto.....	68
4. AUDITORIA DE MERCADO.....	69
4.1 PEST.....	69
4.2 Macro, meso y micro	75
4.3 Actividad de la industria: Estadísticas de ventas, importaciones y crecimiento de la industria.	75
4.4 Análisis del ciclo de vida del mercado	76
4.5 Matriz BCG.	77
4.6 Análisis del ciclo de vida del producto en el mercado.	79
4.7 Análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter.....	79
4.8 Análisis de la oferta	82
4.8.1 Tipo de competencia.....	82
4.8.2 Market Share: Mercado real y potencial.....	82
4.8.3 Características de los competidores: liderazgo, antigüedad, ubicación productos principales y línea de precio.	83
4.8.4 Benchmarking: Estrategia de los competidores y contra estrategia de la empresa.	83
4.9 Análisis de la demanda.....	84
4.9.1. Segmentación de mercado	84
4.9.1.1 Criterio de segmentación	84
4.9.1.2 Selección de segmento.....	85
4.9.1.3 Perfiles de segmentos	85
4.10 Matriz F.O.D.A.....	85
4.11 Investigación de mercado	87
4.11.1 Métodos	87
4.11.2 Diseño de la investigación.....	87
4.11.2.1 Objetivos de la investigación: Generales y específicos.....	87
4.11.2.2 Tamaño de la muestra.....	88
4.11.2.3 Técnica de recogida y análisis de datos.....	89
4.11.2.3.1 Exploratoria	89
4.11.2.3.2 Concluyente	90
4.11.2.1 Análisis de datos.....	91

4.11.2.2 Resumen e interpretación de resultados.....	98
4.11.3 Conclusiones de la investigación.....	99
4.11.4 Recomendaciones de la investigación de mercado.....	99
4.12 Cuantificación de la demanda.....	100
4.12.1 Identificación de mercado potencial y demanda potencial insatisfecha.....	100
4.12.2 Payback y proyección de venta	100
5. PLAN DE MARKETING	103
5.1 Objetivo: General y específico	103
5.1.1 Mercado meta: Ventas y Utilidad esperada.....	103
5.1.1.1 Tipo de estrategias de penetración.....	103
5.1.1.2 Cobertura	104
5.2 Posicionamiento	104
5.2.1 Estrategia de posicionamiento: posición, objetivo, segmento, atributos, calidad percibida, ventaja competitiva, símbolos Identitario.....	104
5.2.2 Valoración del activo de la marca	107
5.3 Marketing Mix.....	107
5.3.1 Estrategia de producto o servicios	107
5.3.1.1 Descripción del producto: Definición, Composición, Color, Tamaño, imagen, slogan, producto esencial, producto real, producto aumentado.....	108
5.3.1.2 Adaptación o modificación del producto: componente central, Empaque y servicio de apoyo, requerimientos del cliente, condiciones de entrega, transporte, embalaje, etc.	108
5.3.1.3 Empaque: reglamento del mercado y etiquetado.....	109
5.3.1.4 Amplitud y profundidad de línea.....	109
5.3.1.5 Marcas y submarcas	109
5.3.2 Estrategias de precios	109
5.3.2.1 Precios de la competencia.....	110
5.3.2.2 Poder adquisitivo del mercado meta.....	110
5.3.2.3 Expectativas de accionistas.	111
5.3.2.4 Políticas de precio: Sobrepeso y descuento, márgenes brutos de la compañía, precio al menudeo, términos de venta, métodos de pago.	111
5.3.3 Estrategia de plaza y distribución.....	112
5.3.3.1 Localización.....	112
5.3.3.1.1 Macro Localización	112
5.3.3.1.2 Micro localización	112
5.3.3.1.3 Ubicación.....	112
5.3.3.1.4 Distribución de espacio	113
5.3.3.2 Sistema de distribución comercial.....	114

5.3.3.2.1 Canales de distribución.....	114
5.3.3.2.2 Penetración de mercados urbanos y rurales.....	114
5.3.3.2.3 Logística	115
5.3.3.2.4 Red de ventas.....	115
5.3.3.2.5 Política de servicio al cliente: preventa, post-venta quejas, reclamaciones, Devoluciones.	115
5.3.4 Estrategias de promoción.....	116
5.3.4.1 Estrategias ATL Y BTL	116
ATL	116
5.3.4.2 Elaboración de diseño y propuesta publicitaria: concepto y mensaje.	117
5.3.4.3 Promoción de ventas.....	117
5.3.4.3.1 Venta personal	117
5.3.4.3.2 Trading	118
5.3.4.3.3 Clienting	118
5.3.4.4 Publicidad	118
5.3.4.4.1 Estrategia de lanzamiento.....	118
5.3.4.4.2 Plan de medios: Tipos, Costos, Rating, Agencias de Publicidad.	119
5.3.4.4.3 Mindshare	119
5.3.4.4.4 Publicidad blanca.....	119
5.3.4.4.5 Merchandising	119
5.3.4.4.6 Relaciones públicas.	120
5.3.4.4.7 Marketing relacional.....	120
5.3.4.4.8 Insight marketing.....	120
5.3.4.4.9 Gestión de promoción electrónica del trabajo de titulación.	121
5.3.4.4.9.1 Estrategias de E-commerce, E-business e E-marketing.	121
5.3.4.4.9.2 Análisis de la promoción electrónica de los competidores.....	121
5.3.4.4.9.3 Diseño e implementación de la página web	122
5.3.4.4.10 Estrategias de marketing a través de redes sociales	122
5.3.4.4.10.1 Análisis de la promoción electrónica de los competidores.....	123
5.3.4.4.10.2 Diseño e implementación de fan page en redes sociales.	123
5.3.4.4.10.3 Marketing social	124
5.3.4.5 Ámbito internacional	124
5.3.4.5.1 Estrategia de distribución internacional	124
5.3.4.5.2 Estrategia de precio internacional	124
5.3.5 Cronograma	125
5.3.6 Presupuesto de marketing	125
5.3.7 Análisis de rentabilidad del offering	126

CAPÍTULO 6	128
6. PLAN OPERATIVO	128
6.1 Producción	128
6.1.1 Proceso Productivo	128
6.1.2 Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos.	129
6.1.3 Mano de Obra	130
6.1.4 Capacidad Instalada.....	131
6.1.5 Flujogramas de Procesos	131
6.1.6 Presupuesto.....	131
6.2 Gestión de Calidad	131
▪ Procesos de planeación de calidad	132
6.2.2 Beneficios de las acciones proactivas.....	133
6.2.3 Políticas de calidad	133
6.2.4 Benchmarking.....	133
6.2.5 Proceso de aseguramiento de la calidad	134
6.2.6 Estándares de la calidad.....	134
6.2.7 Procesos de control de calidad.....	135
6.2.8 Certificaciones y Licencias.....	135
6.2.9 Presupuesto.....	135
6.3 Gestión Ambiental.....	135
6.3.1 Procesos de planeación ambiental	135
6.3.2 Beneficios de las acciones proactivas	136
6.3.3 Políticas de protección ambiental	136
6.3.4 Proceso de aseguramiento de la calidad ambiental.....	136
6.3.5 Estándares de la calidad ambiental	137
6.3.6 Procesos de control de calidad.....	137
6.3.7 Trazabilidad	137
6.3.8 Logística Verde.....	138
6.3.9 Certificaciones y Licencias	138
6.10 Presupuesto.....	138
6.4 Gestión de Responsabilidad Social.....	139
6.4.1 Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social	139
6.4.2 Beneficios de las acciones proactivas	139
6.4.3 Políticas de protección social.....	139
6.4.4 Proceso de aseguramiento de la Responsabilidad Social y Corporativa.	140
6.4.5 Estándares de Responsabilidad Social Aplicables a Corto, Mediano y Largo Plazo	140

6.4.6	Procesos de controles sociales	140
6.4.7	Certificaciones y Licencias	141
6.4.8	Presupuesto	141
6.5	Balanced Scorecard & Mapa Estratégico	141
6.6	Otros temas relacionados al plan operativo (tales como Estudio de Exportación, Construcción para un hotel, etc.)	142
7.	ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO	144
7.1.	Inversión Inicial	144
7.1.1.	Tipo de Inversión	144
7.1.1.1.	Fija	144
7.1.1.2.	Diferida	145
7.1.1.3.	Corriente	145
7.1.2.	Financiamiento de la Inversión	145
7.1.2.1.	Fuentes de Financiamiento	145
7.1.2.2.	Tabla de Amortización	146
7.1.3.	Cronograma de Inversiones	146
7.2.	Análisis de Costos	147
7.2.1.	Costos Fijos	147
7.2.2.	Costos Variables	147
7.2.2.1.	Costos de Producción	147
7.3.	Capital de Trabajo	149
7.3.1.	Costos de Operación	149
7.3.2.	Costos Administrativos	149
7.3.3.	Costos de Ventas	149
7.3.4.	Costos Financieros	150
7.4.	Análisis de Variables Críticas	150
7.4.1.	Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes	150
7.4.2.	Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas	151
7.4.3.	Determinación del Punto Óptimo de Producción por medio de análisis marginales	151
7.4.4.	Análisis de Punto de equilibrio	152
7.4.5.	Análisis de Punto de Cierre	152
7.5.	Entorno Fiscal de la Empresa	153
7.5.1.	Planificación Tributaria	153
7.5.1.1.	Generalidades	153
7.5.1.2.	Minimización de la carga fiscal	153
7.5.1.3.	Impuesto a la Renta	153
7.5.1.4.	Impuesto al Valor Agregado	153

7.5.1.5. Impuestos a los Consumos Especiales.....	153
7.5.1.6. Impuestos, Tasas y Contribuciones Municipales	154
7.5.1.7. Impuestos al Comercio Exterior	154
7.5.1.8. Impuestos a las Herencias Legados y Donaciones	154
7.5.1.9. Impuestos a la Salida de Divisas	154
7.5.1.10. Impuestos a los Vehículos Motorizados.....	154
7.5.1.11. Impuestos a las Tierras Rurales	155
7.6. Estados Financieros proyectados.....	155
7.6.1. Balance General Inicial	155
7.6.2. Estado de Pérdidas y Ganancias	155
7.6.2.1. Flujo de Caja Proyectado.....	156
7.6.2.1.1. Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital	156
7.6.2.1.1.1. TMAR.....	156
7.6.2.1.1.2. VAN	157
7.6.2.1.1.3. TIR.....	157
7.6.2.1.1.4. PAYBACK	157
7.7. Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples	158
7.7.1. Productividad.....	158
7.7.2. Precio Mercado Local.....	158
7.7.3. Precio Mercado Externo.	158
7.7.4. Costo de Materia Prima	159
7.7.5. Costo de Materiales Indirectos	159
7.7.6. Costo de Suministros y Servicios.	159
7.7.7. Costo de Mano de Obra Directa.	159
7.7.8. Costo de Mano de Obra Indirecta.....	159
7.7.9. Gastos Administrativos.....	160
7.7.10. Gastos de Ventas	160
7.7.11. Inversión en Activos Fijos.....	160
7.7.12. Tasa de interés promedio (puntos porcentuales)	161
7.8. Balance General.....	161
7.8.1. Razones Financieras	163
7.8.1.1 Liquidez.....	163
7.8.1.2 Gestión.....	163
7.8.1.3 Endeudamiento	163
7.8.1.4 Rentabilidad.....	164
7.9. Conclusión Financiera	164
CAPÍTULO 8	166

8. PLAN DE CONTINGENCIA	166
8.1 Plan de administración del riesgo.....	166
8.1.1 Principales riesgos	166
8.1.2 Reuniones para mitigar los riesgos.....	166
8.1.3 Tormenta de ideas (brainstorming), listas de verificación (check lists).	167
8.2 Planeación de la respuesta al riesgo	167
8.2.1 Monitoreo y control del riesgo	167
8.2.2 Revisiones periódicas y evaluación del riesgo	167
8.2.3 Reporte del riesgo.....	168
8.2.4 Estrategias de Salida.....	168
8.3 Plan de Contingencia y Acciones Correctivas.....	169
9. Conclusiones.....	171
10. Recomendaciones	173
11. Bibliografía.....	175
12. Anexos.....	180
12.1 Cuestionario de encuesta	180
.....	180
.....	180
12.2 Flujograma de procesos	183
12.3 Tabla de Amortización	184
12.4 Costos Fijos	186
12.5 Costos Variables	186
13. Material Complementario.....	188
13.1 Productos	188

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Marco Lógico	39
Tabla 2: Hipótesis	40
Tabla 3: Décimo tercera y cuarta remuneración.....	59
Tabla 4: Fondo de reserva y vacaciones.....	60
Tabla 5: Programa de compensaciones	64
Tabla 6: Presupuesto Entorno legal	68
Tabla 7: Características de los competidores.	83
Tabla 8: Benchmarking	84
Tabla 9: Matriz F.O.D.A.	86
Tabla 10: Calculo de muestra	88
Tabla 11: Valoración de la marca.....	107
Tabla 12: Amplitud y profundidad de la linea.....	109
Tabla 13: Precios de los competidores	110
Tabla 14: TMAR	111
Tabla 15: Muebles y enseres (Infraestructura)	129
Tabla 16: Equipos de Cocina (Infraestructura).....	130
Tabla 17: Equipos de Computación.....	130
Tabla 18: Programa de Responsabilidad Social	141
Tabla 19: Inversión Inicial.....	144
Tabla 20: Inversión Fija.....	144
Tabla 21: Inversión Diferida.....	145
Tabla 22: Capital de Trabajo	145
Tabla 23: Fuentes de financiamiento.....	146
Tabla 24: Detalle del financiamiento interno	146
Tabla 25: Cronograma de Inversiones.....	146
Tabla 26: Costo de producción del platillo de Picaña	147
Tabla 27: Costo de producción del platillo de Bife de chorizo	147
Tabla 28: Costo de producción Lomo Fino	148
Tabla 29: Costo de producción de la Parrillada sencilla	148
Tabla 30: Costo de Producción de Parrillada doble	148
Tabla 31: Costo de producción de la Parrillada familiar.....	148
Tabla 32: Costo de las bebidas	149
Tabla 33: Costos Administrativos	149
Tabla 34: Costo Financiero.....	150
Tabla 35: Mark Up y Márgenes.....	150
Tabla 36: Mark up y márgenes anuales	150
Tabla 37: Ingresos en unidades	151
Tabla 38: Proyección de ventas	151
Tabla 39: Punto de Equilibrio.....	152
Tabla 40: Punto de Cierre.....	152
Tabla 41: Balance General Inicial	155
Tabla 42: Estado de Pérdidas y Ganancias.....	156
Tabla 43: Flujo de Efectivo proyectado	156
Tabla 44: TMAR	157
Tabla 45: TMAR	157
Tabla 46: Payback	157

Tabla 47: Productividad	158
Tabla 48: Precio.....	158
Tabla 49: Gastos Administrativos	160
Tabla 50: Gasto de Venta	160
Tabla 51: Inversión de activo fijo.....	160
Tabla 52: Interés Bancario.....	161
Tabla 53: Balance General	162
Tabla 54: Ratios de Gestión	163
Tabla 55: Endeudamiento.....	163
Tabla 56: Rentabilidad.....	164
Tabla 57: Monitoreo y control de riesgo	167
Tabla 58: Tabla de Amortización	185
Tabla 59: Tabla de Costos Fijos	186
Tabla 60: Costos Variables.....	186

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Cronograma	41
Ilustración 2: Organigrama.....	46
Ilustración 3: Manual de funciones	50
Ilustración 4: PIB.....	71
Ilustración 5: Inflación.....	72
Ilustración 6: Ciclo de vida del mercado	76
Ilustración 7: Matriz BCG actual.....	78
Ilustración 8: Matriz BCG final de periodo analizado	78
Ilustración 9: Ciclo de vida.....	79
Ilustración 10: Análisis Porter	81
Ilustración 11: ¿Usted frecuenta restaurantes al menos una vez al mes?	91
Ilustración 12: ¿Qué tipo de comida es de su preferencia?	91
Ilustración 13: ¿Qué sector es que usted usualmente frecuenta para consumir en restaurantes?	92
Ilustración 14: Lugares similares a la temática que el mercado meta frecuenta.	93
Ilustración 15: Determinación de frecuencia de compra.	95
Ilustración 16: Atributos de restaurantes.	95
Ilustración 17: Atracciones (Valor Agregado)	96
Ilustración 18: Nivel de agrado de la propuesta.	97
Ilustración 19: Símbolo Identitario.....	106
Ilustración 20: Producto esencial, real y aumentado.....	108
Ilustración 21: Ubicación.....	113
Ilustración 22: Distribución del espacio	113
Ilustración 23: Canales de distribución	114
Ilustración 24: Diseño Publicitario	117
Ilustración 25: Página Web.....	122
Ilustración 26: Fan Page	123
Ilustración 27: Cronograma de Marketing.....	125
Ilustración 28: Presupuesto de Marketing	125
Ilustración 29: Proceso Productivo.....	128
Ilustración 30: Proceso Externo de servicio	129
Ilustración 31: Presupuesto de Infraestructura	131
Ilustración 32: Balanced Scorecard	141
Ilustración 33: Mapa Estratégico	142
Ilustración 34: Flujograma.....	183
Ilustración 35: Parrilladas	188
Ilustración 36: Bebidas de la casa	188

ABREVIATURAS

ATL: Above The Line

BAV: Brand Asset Valuator

BCG: Boston Consulting Group

BTL: Below The Line.

CONADIS: Consejo Nacional de Discapacidades

FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas

IEPI: Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual

IESS: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

INEC: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

INEN: Instituto Ecuatoriano de Normalización

ISO: International Organization for Standardization

IVA: Impuesto al Valor Agregado

PIB: Producto Interno Bruto

PEST: Político Económico Social Tecnológico

RUC: Registro Único de Contribuyentes

SENPLADES: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo

SRI: Servicio de Rentas Internas del Ecuador

TIR: Tasa Interna de Retorno

TMAR: Tasa Mínima Atractiva de Retorno

UCSG: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

VAN: Valor Actual Neto

RESUMEN EJECUTIVO

El plan de negocios realizado está encaminado a la creación de un restaurante de carnes a la parrilla y de cortes finos, en el cual se detalla y puntualiza la correcta organización, planificación, control, instalación, ejecución de estándares y la inversión. La idea del negocio es ofrecer al cliente un restaurante con gastronomía hecha a la parrilla con un servicio profesional, calificado y personalizado en un ambiente vanguardista. La propuesta nace de la demanda insatisfecha del sector al que se dirige previo a un estudio y análisis del mercado.

El presente plan de negocios propone la implementación de un restaurante en el sector norte de la ciudad de Guayaquil, el concepto gastronómico es presentar una opción saludable, con un producto nutritivo y bajo en grasa.

La idea surge por la necesidad del consumidor de comer saludablemente y cuidar su salud, esto es una tendencia que está tomando fuerza en la sociedad.

La empresa estará ubicada estratégicamente en la ciudadela Urdesa uno de los sectores más importantes de Guayaquil y el principal corredor comercial del norte de la ciudad.

La presente propuesta surge de la iniciativa de jóvenes emprendedores que buscan unir sus conocimientos en administración y creación de empresas para poner en marcha un nuevo concepto de restaurante en la ciudad de Guayaquil.

El trabajo de titulación está dividido en trece capítulos que comienza con la descripción de la idea de negocio, estudio del entorno jurídico, análisis de mercado, plan de marketing, plan operativo, plan de contingencia y un estudio económico-financiero que demostrará la factibilidad y viabilidad del negocio.

CAPÍTULO 1

DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO 1

1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Tema-Título

Propuesta para la creación de un restaurante especializado en venta de carnes a la parrilla y cortes finos llamado “Piso Cero” en la ciudad de Guayaquil.

1.2. Justificación del proyecto

La presente propuesta se encuentra enmarcada en la coyuntura de desarrollo de propuestas empresariales de servicios en este caso orientados a la industria de la comida y restaurantes.

La importancia de la propuesta y su justificación para ser investigada y eventualmente desarrollada se basa en la capacidad de la misma de aportar al conocimiento científico académico del Ecuador así como su alineación con objetivos generales del desarrollo nacional establecidos por el Plan Nacional del Buen Vivir y la Secretaria Nacional de Planificación (SENPLADES).

La propuesta contribuirá al sector académico ecuatoriano al poder funcionar como base referencial para investigaciones y estudios de propuestas similares, así como de análisis de casos prácticos en estudios desarrollados en aulas de clase.

De acuerdo al Plan Nacional del Buen Vivir la propuesta se acopla al objetivo número 9 que establece la necesidad de “Garantizar el trabajo digno en todas sus formas” al ser una propuesta en la cual se generaran puestos de trabajo con salarios justos y condiciones laborales óptimas para el correcto desempeño de sus colaboradores (Plan Nacional del Buen Vivir, 2014).

1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio

La presente propuesta se delimitará de la siguiente manera:

- **Campo:** El proyecto enfocará su área de estudio en las ciencias relacionadas con análisis de proyectos y administración de empresas.
- **Área:** Las áreas en las que la propuesta se enmarca son: E-Commerce, marketing en línea, gestión de proyectos, finanzas, presupuestos y administración comprendida en cada capítulo a desarrollarse.
- **Aspecto:** Determinar la factibilidad de la implementación de un restaurante especializado en venta de carnes a la parrilla y cortes finos llamado “piso cero” en la ciudad de Guayaquil.
- **Problema:** La demanda de propuestas de esta naturaleza no se encuentra completamente satisfecha.
- **Delimitación espacial:** Se realizará la investigación en la ciudad de Guayaquil por ser el área de influencia de la propuesta.
- **Delimitación temporal:** De enero 2013 a mayo 2014.

1.4 Contextualización del Tema u Objeto de Estudio

La presente propuesta se contextualiza en la sociedad ecuatoriana alineándose con el objetivo número 9 del Plan del Buen Vivir discutido anteriormente.

Adicionalmente el Estado Ecuatoriano ubica a los restaurantes como una actividad intrínsecamente relacionada con el turismo nacional por lo que la propuesta se alinea a los sectores estratégicos y priorizados que la Corporación Financiera Nacional (CFN) ha establecido como puntos focales para esfuerzos que permitan su desarrollo (Coporación Financiera Nacional, 2014).

Adicionalmente la misma se enfoca en la línea de investigación de proyectos otorgada por la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, la cual se identifica con la investigación y segmentación de mercado, economía de los seguros y riesgos, macroeconomía y desarrollo económico, microeconomía y competencia, la propuesta se espera que crezca con el transcurso del tiempo, nuevas investigaciones de productos y tecnologías para el crecimiento continuo de la misma (UCSG, 2014).

1.5. Objetivos de la Investigación

1.5.1 Objetivo General

Determinar la factibilidad de implementación de un restaurante especializado en la venta de carnes a la parrilla en la ciudad de Guayaquil y establecer los procesos necesarios para su eventual puesta en marcha.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Determinar la demanda del servicio en Guayaquil y la capacidad de respuesta de la propuesta a esta demanda.
- Realizar un estudio de mercado cualitativo y cuantitativo de los clientes del mercado meta.
- Determinar la factibilidad financiera de la propuesta.
- Establecer los parámetros y lineamientos que la propuesta utilizará para su desarrollo normal de actividades.

1.6. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información.

Para esta investigación se usará el método cuantitativo descriptivo, expresando la investigación de una manera porcentual basado en análisis estadísticos con la finalidad de analizar tendencias y comportamiento de mercado y proyecciones financieras(Sampieri, 2013).

La información se recogerá de dos maneras basados en la investigación directa e indirecta, de manera indirecta se procederá a usar el método de observación descriptiva e investigación a fuentes fiables.

De manera directa la propuesta realizará una investigación de mercado basada en entrevistas a profundidad y encuestas que posteriormente serán analizadas y presentadas de forma gráfica.

1.7 Planteamiento del Fenómeno Paradigmático

Paradigma socio-critico: Un porcentaje alto de personas piensan que comer carnes rojas produce cáncer, lo cierto es que comer carnes todos los días no es recomendado para las personas, ya que todo en abuso es malo, sin embargo la carne tiene nutrientes esenciales para el organismo por lo tanto las personas no deben dejar de comer carnes o ningún tipo de proteínas.

De esta manera se plantea la propuesta de “Piso Cero”, que será una alternativa en el sector norte de la ciudad de Guayaquil, el cual se enfocará en brindar al consumidor la “dieta de las carnes a la parrilla” con productos alimenticios con altos niveles de proteínas, sanos y saludables(Salud, 2014).

1.7.1 Planteamiento del problema.

La propuesta busca satisfacer la necesidad insatisfecha de negocios de estas características en la ciudad de Guayaquil.

Los restaurantes son negocios donde la innovación, la calidad y la variedad de oferta son altamente atractivos para los potenciales comensales, los mismos se encuentran ávidos por localizar nuevas opciones que satisfagan sus deseos y les ofrezcan factores diferenciadores que permitan hacer más agradable su deguste culinario.

A esto se suma el hecho de que las personas desean comer de una manera saludable pero sin privaciones enfocándose principalmente en el control de porciones mas no es la variedad de platos que pueden degustar, y a la satanización que la carne roja ha sufrido como factor de riesgo de enfermedades por lo cual se vuelve imperante una iniciativa que la ofrezca de una manera que minimice los riesgos de la misma al mismo tiempo que no sacrifique sabor y deguste del comensal (Emprendedores, 2014).

1.8 Fundamentación Teórica del Proyecto

1.8.1 Marco Referencial

Para la presente propuesta se tomaran como referentes los siguientes negocios:

- La parrillada del Ñato: Restaurante de parrilla estilo argentino (Trip Advisor, 2014).
- FRIDAY'S: Cadena norteamericana de restaurantes franquiciado en Ecuador, modelo de comida, bar y entretenimiento en vivo (FRIDAYS, 2014).

1.8.2 Marco Teórico

La planeación estratégica como sistema de gerencia surge entre las décadas de los 60 y 70, con los cambios en las capacidades estratégicas de las empresas. La gestión comenzó a exigir la planeación de las tareas a cumplir, con un gerente que analizaba cómo y cuándo establecerlas (Levy, 2005).

La planeación estratégica es un conjunto de acciones que debe ser desarrollada para alcanzar los objetivos estratégicos; lo que involucra precisar y prevalecer los inconvenientes a resolver, trazar soluciones, establecer los responsables para realizarlos, fijar recursos para llevarlos a cabo y crear la forma y periodicidad para evaluar los avances(Levy, 2005).

La planeación trata con el porvenir de las decisiones actuales. Esto significa que la planeación estratégica observa la cadena de consecuencias de causas y efectos durante un tiempo, relacionada con una decisión real o intencionada que tomará el director.

La planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implementación de las estrategias y así obtener los fines buscados, un sistema de planificación estratégica formal une tres tipos de planes fundamentales, que son: planes estratégicos, programas a mediano plazo, presupuestos a corto plazo y planes operativos(Levy, 2005).

Con los conceptos antes expuestos se puede indicar que es un proceso sumamente importante que será útil para la vida de la empresa.

Los niveles de planeación estratégica son los siguientes:

- Estrategia corporativa: Está relacionada con el objetivo y alcance global de la organización para satisfacer las expectativas de los propietarios y añadir valor a las distintas partes de la empresa, a través de la estrategia corporativa se puede ofrecer mejores productos o servicios y ser más eficientes en cada una de las operaciones mediante el empleo de las siguientes estrategias:

- Integración horizontal
- Integración vertical
- Diversificación

Dependiendo del enfoque de cada empresa se puede llevar a cabo cada una de las estrategias, con la finalidad de obtener una ventaja competitiva dentro del mercado.

- Estrategia de unidad de negocio: La estrategia de unidad de negocio se refiere a como competir con éxito en un determinado mercado.
- Estrategias operativas: Se ocupan de los distintos componentes de la organización, recursos, procesos, personas y sus habilidades, contribuyan a la dirección estratégica, corporativa del negocio. (Levy, 2005)

Entre otras teorías relacionadas a las empresas de acuerdo al autor Kotler se plantea que en la rama de mercadotécnica las decisiones se deberán tomar de acuerdo a

las necesidades de los clientes, la principal finalidad es la satisfacción de los consumidores (Kotler, 2014).

Dentro de la mercadotecnia se realiza un análisis del comportamiento del consumidor, dónde Dwyer presenta su teoría denominada Elección del Comportamiento en la cual se establece que el comprador sigue un proceso que consiste en identificar la situación, evaluar la relevancia personal, evaluar alternativas de acción y requerimientos para finalmente proceder a realizar la compra (Dwyer, 2014).

Según Stephen autor del libro Principios de la Administración señala que administrar una empresa es diseñar un proceso de planeación, organización, ejecución y control de actividades que permiten determinar y alcanzar objetivos (Stephen, 2014).

Otro importante aspecto para desarrollar un negocio es la capacidad de emprendimiento de los individuos, de acuerdo a Andy Freire emprender es un proceso que consta de tres elementos idea, capital y emprendedor, dónde el actor de la gestión es el principal protagonista ya que de la firmeza de este depende el éxito de la idea (Freire, 2014).

La calidad de los servicios y productos de una organización se consideran factores relevantes para el éxito de un negocio por ello Deming plantea la teoría de

mejoramiento continuo, la misma que consiste en planificar, hacer, verificar y actuar (Deming, 2014).

1.8.3 Marco Conceptual

En el presente trabajo se dará un marco conceptual para definir los conceptos claves que deben de estar claros para la comprensión del tema.

Restaurant temático: Se los identifica porque aparte de servir comida o bebidas, se diferencia en el diseño innovador de algún tipo de tema que otros restaurantes comunes no ofrecen.

Carne a la parrilla: Es la forma más sana de comer carne, se utiliza carbón, sal parrillera y no necesita aceite.

Cortes de carne finos: Son cortes de carne de alta calidad, que han pasado por un proceso de cuidado en la alimentación de la vaca, la mayoría de cortes finos son importados de países vecinos como: Chile, Argentina, Uruguay.

A Continuación algunos cortes de carne finos preferidos en Guayaquil:

Picaña: Se diferencia por la deliciosa capa de grasa que tiene este corte y que se derrite mediante la carne se asa, le da a su sabor un toque mantequilloso, uno de los cortes más finos de la carne roja.

Bife de chorizo: Costillita sin hueso ubicada en la cara externa del lomo, al ser cortado antes de ser separado del hueso tiene una forma triangular y cilíndrica, uno de los cortes más pedidos por los amantes de las carnes a la parrilla.

Lomo fino: Es el corte ubicado en la parte lateral del cuarto trasero de la res, entre las costillas falsas y los huecos de las caderas, cuando se lo asa se le deja un cuerito o membrana que lo cubre.

Pecho de ternera: Es la parte más delgada y deshuesada de la falda, específico para cocción en asados(Gonzales, 2012).

1.8.4 Marco Legal

Marco legal son diversos reglamentos locales, regionales y nacionales que se encuentran vigentes para la implementación del negocio, específicamente en este estudio será de un restaurant. (ANDRADE, 2004).

- Ley de Compañías: Contrato de compañías es aquel por el cual 2 o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades.

- Ley Antimonopolio: Es un modelo económico productivo que regula y controla los mercados, y que a su vez responde a una definición político-ideológica, que establece que el estado y los mercados deben de estar al servicio del bien común.

- Ley de la propiedad intelectual: El estado reconoce, regula y garantiza la propiedad intelectual adquirida de conformidad con la ley.

- Ley Orgánica de Defensa al Consumidor: Regula las relaciones entre consumidores y proveedores de bienes y servicios.

- Ley de Turismo: Tiene por objeto determinar el marco legal que regirá para la promoción, desarrollo y la regulación del sector turístico.

- Ley para Control y Regulación del Tabaco: Se prohíbe fumar en lugares cerrados.

- Código de Trabajo: Es el código utilizado por el derecho laboral que regula las relaciones laborales entre empleados y empleador.

- Código de la Producción: Consiste en reactivar la economía para generar empleo y progreso para todos los ecuatorianos.

- Código de Salud: Ley que regula todo lo relacionado con los aspectos de salud y los posibles delitos que se cometen al no cumplir con lo establecido.

- Superintendencia de Compañías: Restaurantes, terminales, discotecas, coliseos, la normativa es parte de la ley del control del tabaco en lugares cerrados.

- Servicio de Rentas Internas: Es una entidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos establecidos por la ley.

- IESS: Es el organismo ecuatoriano encargado de brindar la seguridad social, en sus funciones brindar salud médica a las personas afiliadas.

1.8.5 Marco Lógico

Tabla 1: Marco Lógico

Jerarquía de Objetivos	Lógica de Intervención	Indicador Verificable	Fuentes de Verificación	Supuestos
Objetivo General	Determinar la factibilidad de implementación de un restaurante especializado en la venta de carnes a la parrilla en la ciudad de Guayaquil y establecer los procesos necesarios para su eventual puesta en marcha.	-Proyecciones financieras -Investigación de mercado con una aceptación superior al 60%	-Estudio de mercado elaborado -Análisis económico financiero de la propuesta -Inflación anual determinada por Banco central del Ecuador	-La propuesta al ser analizada demostrará ser factible para su implementación y puesta en marcha
Objetivo Especifico	-Determinar la demanda del servicio en Guayaquil ya la capacidad de respuesta de la propuesta a esta demanda. -Realizar un estudio de mercado cualitativos cuantitativo de los clientes del mercado meta. -Determinar la factibilidad financiera de la propuesta.	-Ventas de la industria -Proyección financiera -VAN, TIR	-Entes gubernamentales -Ministerio de turismo	-La presente investigación en todas sus perspectivas determinara la factibilidad de la presente propuesta
Resultado Esperados	Elaboración satisfactoria de proyecto de titulación.	Presentación de trabajo desarrollado a potenciales inversionistas y jurado de proyectos de la UCSG	Cumplimiento de plazo y reglamento establecidos por la UCSG	El proyecto se realizará en el plazo establecido sin mayores complicaciones
Actividades a Desarrollar	--Investigación cuantitativa-descriptiva del entorno de la empresarial -Aplicación de conclusiones en un modelo de gestión	-conclusiones de los capítulos de la presente propuesta. -elaboración de modelo de gestión.	--cronograma de proyecto y determinación de responsables.	- El mercado estudiado tendrá pocas modificaciones en el futuro próximo

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

1.9 Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos

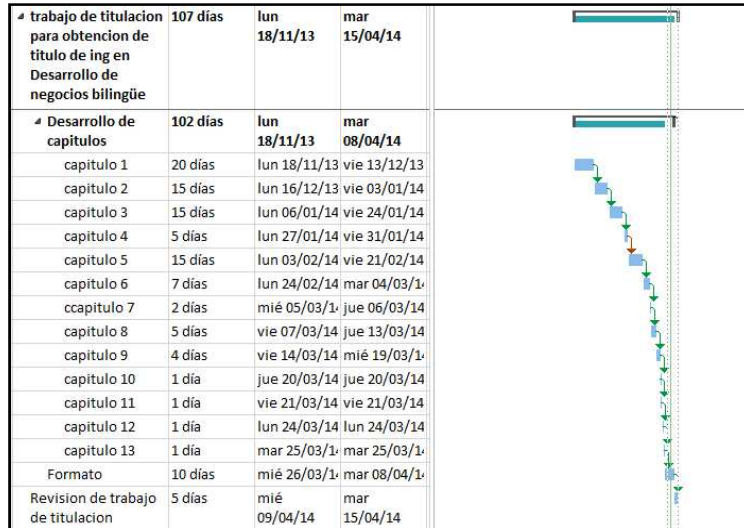
Tabla 2: Hipótesis

Objetivos	Hipótesis	Preguntas de la investigación	
Objetivo General	Determinar la factibilidad de aplicación de un restaurante especializado en la venta de carnes a la parrilla en la ciudad de Guayaquil y establecer los procesos necesarios para su eventual puesta en marcha.	Es un negocio de inversión media Existen bases para la aplicación de la propuesta.	-¿Cuáles son los costos de implementación la propuesta? -¿Existe una necesidad real por la aplicación de esta propuesta?
Objetivo específico 1	Determinar la demanda del servicio en Guayaquil ya la capacidad de respuesta de la propuesta a esta demanda.	Existe mercado para esta iniciativa El mercado será perdurable en el tiempo y sin mayores modificaciones.	-¿Cuál es el mercado objetivo, potencial y real de esta propuesta?
Objetivo específico 2	Realizar un estudio de mercado cualitativos cuantitativo de los clientes del mercado meta.	Los costos de la propuesta son manejables El flujo de caja necesario será proporcionado por las compras diarias y mensuales de los comensales de la propuesta	-¿el flujo de efectivo permitirá las operaciones de la empresa propuesta?
Objetivo específico 3	Determinar la factibilidad financiera de la propuesta.	El flujo financiero de la propuesta demostrara un VAN y un TIR atractivos tanto para la perspectiva del creador como de potenciales inversionistas	¿La propuesta tendrá suficiente atractivo como para atraer capitales frescos para su implementación?

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

1.10 Cronograma

Ilustración 1: Cronograma



Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

CAPÍTULO 2

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

2.1 Análisis de la oportunidad

La ciudad de Guayaquil se caracteriza por ofrecer una variedad gastronómica en la que se incluye comida internacional y nacional, la más destacada oferta internacional es de carnes a la parrilla y finos cortes. La cultura argentina es la principal influencia en el arte culinario de carnes en el Ecuador (Gastronomía en el Ecuador, 2014).

Los comensales guayaquileños tienen una inclinación por los restaurantes de parrilladas, estudios estadísticos muestran que al menos una vez al mes los ciudadanos acuden a este tipo de locales. La demanda de los productos se amolda de acuerdo al poder adquisitivo y preferencias gastronómicas (Revista Líderes, 2014).

El mercado de consumo en Guayaquil se encuentra en un constante crecimiento sin embargo cuenta con una oferta limitada de restaurantes destacados de carnes y finos cortes por ello se ha encontrado la oportunidad de introducir al mercado un restaurante bajo un concepto innovador de entretenimiento que brinde los productos alimenticios antes mencionado más eventos recreacionales (El Universo, 2014).

2.1.1 Descripción de la idea de producto o servicio

La propuesta de negocio es la creación de un restaurante denominado a nivel comercial Piso Cero cuya ubicación es en el sector norte de la ciudad de Guayaquil.

Piso cero bajo su concepto de restaurante de entretenimiento ofertará un menú amplio con variedad de carnes y bebidas para la elección del consumidor además de presentar eventos temáticos.

La organización se enfocará en brindar una experiencia que supere las expectativas de los consumidores a través de un servicio integral en el que se involucre gastronomía de alta calidad y eventos de esparcimiento, en un ambiente confortable diseñado bajo una percepción rústica y moderna.

2.1.2 Descripción de la idea de producto o servicio

Piso Cero ofertará en el mercado una propuesta de restaurante de entretenimiento que incluya calidad en todos los aspectos de la organización, los más destacados serán los productos y servicio al cliente.

Los productos a presentarse en el menú serán carnes y bebidas seleccionadas bajo un riguroso proceso de calidad con la finalidad de entregar platillos gastronómicos que satisfagan el paladar de los comensales.

Otro importante aspecto es el servicio al cliente, el personal será capacitado para resolver las peticiones y conflictos de los clientes con la finalidad de entregar una experiencia satisfactoria por los mismos obteniendo relaciones a largo plazo.

2.2 Misión, visión y objetivos de la empresa

Misión: Ser un restaurante comprometido con la calidad de todos los aspectos de la organización con la finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes.

Visión: Ser la primera opción de restaurante de carnes en la mente de los consumidores.

Valores de la Empresa: Los valores de la empresa son los pilares más importantes de cualquier organización. Los más relevantes para Piso Cero son:

- Trabajo en equipo.
- Respeto hacia los clientes.
- Disciplina en el trabajo.
- Respeto entre trabajadores.

2.3 Objetivos de la empresa

2.3.1 Objetivo general

Generar una empresa rentable que se base en las buenas relaciones a largo plazo con sus clientes permitiendo así un crecimiento sostenido de la organización en el tiempo.

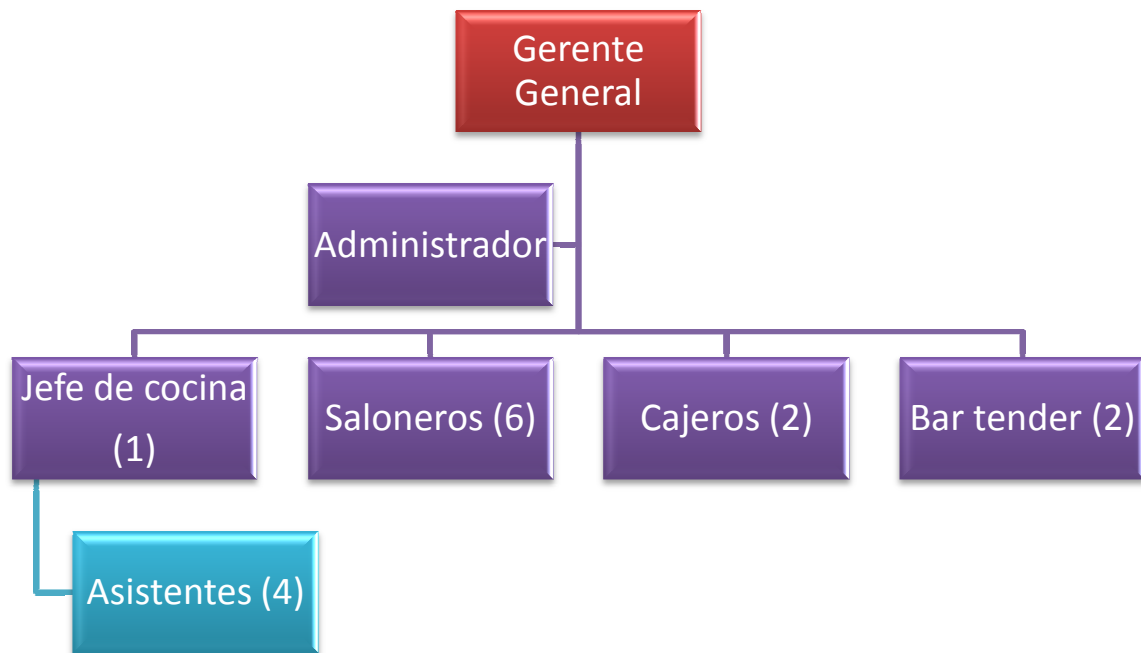
2.3.2 Objetivos específicos

- Recuperar la inversión inicial en un período máximo de cinco años.
- Alcanzar un incremento del 15% de las utilidades anuales en relación al año anterior, a partir del primer año.
- Establecer un nivel mínimo de satisfacción del 80% de las expectativas de los clientes, el mismo que será evaluado a través de encuestas y calificaciones en el sitio web de la organización.

2.4 Estructura organizacional

2.4.1 Organigrama

Ilustración 2: Organigrama



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

2.4.2 Desarrollo de cargos y perfiles de competencias

- Gerente General: Se requerirá de un (a) profesional que haya culminado sus estudios de tercer nivel con conocimientos en administración, mercadeo, e-commerce y finanzas, además de experiencia en el manejo de restaurantes. Edad requerida 26 años en adelante.

Requerimientos Actitudinales

- Ser responsable en el área de trabajo.
- Ser pro activo (a) para la planeación y desarrollo de actividades.
- Disposición para trabajar bajo presión.
- Facilidad de comunicación.
- Respeto hacia los compañeros de trabajo.

- Administrador: Cargo para un (a) profesional de tercer nivel con estudios de en administración de empresas que se encargue del desarrollo de las operaciones logísticas de la organización, además de la supervisión y control de las diferentes áreas del restaurante. Edad requerida 26 años y experiencia en administración de restaurantes.

Requerimientos Actitudinales

- Ser puntual para iniciar la jornada laboral.
 - Colaborar con el desarrollo de los trabajos grupales.
 - Tolerancia a los cambios de actividades dentro de la organización.
 - Respeto hacia los compañeros de trabajo.
-
- Jefe de cocina: Cargo diseñado para un (a) profesional de tercer nivel con estudios en gastronomía y especialidad en carnes que ejecute la función de chef responsable del área. Edad mínima requerida 28 años.

Requerimientos Actitudinales

- Disposición para trabajar bajo presión.
- Creatividad para la creación de los nuevos platillos del menú del restaurante.
- Colaboración para trabajos grupales.
- Ser puntual para iniciar la jornada laboral.
- Respeto hacia los compañeros de trabajo.

- Asistente de cocina: Cargo para una persona con conocimientos gastronómicos que colabore con el desempeño de las funciones del departamento gastronómico.
Edad mínima requerida 20 años.

Requerimientos Actitudinales

- Disposición para trabajar bajo presión.
- Ser puntual para iniciar la jornada laboral.
- Respeto hacia los compañeros de trabajo.

- Mesero: Se solicita bachiller con conocimientos acerca de atención al cliente y experiencia en tomar órdenes y servir alimentos en restaurantes. Edad requerida 20 años en adelante.

Requerimientos Actitudinales

- Ser puntual para iniciar la jornada laboral.
- Respeto hacia los compañeros de trabajo.
- Ser extrovertido (a) para atender a los clientes.

- Cajero: Se necesita de un (a) bachiller con conocimientos básicos contables e informáticos. Edad requerida 20 años en adelante.

Requerimientos Actitudinales

- Ser puntual para iniciar la jornada laboral.
- Respeto hacia los compañeros de trabajo.
- Tener un juicio ético, ser honesto (a).

- Bar tender: Se requiere de un (a) bachiller que tenga conocimientos en coctelería para la preparación las bebidas alcohólicas solicitadas por los clientes. Edad requerida 20 años y experiencia previa para desempeñarse en el cargo.

Requerimientos Actitudinales

- Ser puntual para iniciar la jornada laboral.
- Respeto hacia los compañeros de trabajo.
- Ser creativo (a) para preparar las bebidas del restaurante.
- Ser extrovertido (a) con los clientes.

2.4.3 Manual de funciones: Niveles, interacciones, responsabilidades y derechos.

Ilustración 3: Manual de funciones

Cargo	Nivel de mando	De Interacciones	Responsabilidades	Derechos
Gerente General	Primario	Todas las áreas	-Desarrollar la planificación estratégica de la organización. -Dirigir y organizar las operaciones de la empresa. -Seleccionar al personal. -Analizar los estados financieros.	-Sueldo fijo -Pago de horas extras. -Bonificaciones
Administrador	Secundario	Todas las áreas	-Desarrollar los procesos logísticos del restaurante. -Delegar las funciones a desempeñarse en cada área del restaurante. -Supervisar y controlar a los miembros del equipo de trabajo de cada área.	-Sueldo fijo -Pago de horas extras. -Bonificaciones
Jefe de Cocina	Secundario	Todas las áreas	-Dirigir y coordinar las actividades del departamento gastronómico. -Creación y preparación de los platillos gastronómicos del restaurante. -Planear y evaluar los procesos de calidad de la materia prima de los productos. -Seleccionar a los proveedores del restaurant.	-Sueldo Fijo - Pago de horas extras -Bonificaciones
Asistentes de cocina	Secundario	Todas las áreas	-Preparar los platillos gastronómicos del	-Sueldo Fijo

			<p>restaurante.</p> <p>-Asistir en el desarrollo de las actividades del departamento gastronómico.</p>	<p>-Bonificaciones</p> <p>-Pago de horas extras.</p>
Meseros	Secundario	Todas las áreas	<p>-Ofrecer atención a los clientes.</p> <p>-Receptar los pedidos y servir los alimentos en el restaurante.</p> <p>-Mantener el área del comedor ordenado y limpio.</p>	<p>-Sueldo Fijo</p> <p>-Bonificaciones</p> <p>-Pago de horas extras</p>
Bar Tender	Secundario	Todas las áreas	<p>-Preparar las bebidas solicitadas por los clientes.</p> <p>-Crear bebidas para exclusividad del restaurante.</p> <p>-Controlar la materia prima de las bebidas.</p> <p>-Mantener ordenada el área del bar.</p>	<p>-Sueldo Fijo</p> <p>-Bonificaciones</p> <p>-Pago de horas extras</p>
Cajero	Secundario	Todas las áreas	<p>-Facturar y cobrar las cuentas.</p> <p>-Controlar las ventas diarias del restaurante.</p>	<p>-Sueldo Fijo</p> <p>-Bonificaciones.</p> <p>-Pago de horas extras.</p>

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

CAPÍTULO 3

ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

3. ENTORNO JURIDICO DE LA EMPRESA

3.1 Aspecto societario de la empresa.

3.1.1 Generalidades

La propuesta “Piso Cero”, será una empresa dedicada a la comercialización de productos alimenticios y entretenimiento en modalidad restaurante, que apuntará a un mercado de personas de clases media típica a alta entre los rangos de 22 a 45 años de edad de la ciudad de Guayaquil.

Su domicilio será en la ciudad de Guayaquil en el sector norte de la misma y su actividad comercial será:

“venta de comidas y bebidas en restaurantes para su consumo inmediato.”
(Servicio de Rentas Internas, 2014).

3.1.2 Constitución de la empresa.

La empresa se constituirá como sociedad anónima es decir la unión de capitales donde lo que prima son las aportaciones de los socios, los mismos que son responsables a terceros hasta máximo el valor de acciones que estos posean, y les otorgan derechos sobre la compañía (voz y voto) de acuerdo a la participación accionaria que tengan.

Se escoge la modalidad de sociedad anónima además por su flexibilidad al momento de integrar nuevos socios a la organización, cuando estos aporten la base requerida para la adquisición de acciones, esto da una gran ventaja ya que permite tener una fuente adicional de financiamiento en caso de ser requerida.

En el proceso de constitución de la empresa constaran:

- Nombre. No necesariamente se requiere que sea el mismo de la marca o razón comercial, corresponde a lo que no esté ocupado actualmente, se pretenderá denominar a la compañía con el nombre “Piso Cero”.
- Objeto social: Las actividades en que la empresa desempeñará su foco de acción serán actividades de restaurante sin embargo la ley faculta a las empresas a colocar cuantos objetos sociales requieran por lo que la empresa aprovechará esta

facultad para dejar abiertas las puertas a potencial diversificación o actividades anexas a la organización.

- Domicilio: En la constitución de la compañía como domicilio solo se solicita el cantón de la propuesta.
- Capital social: Aporte mínimo de ochocientos dólares de los Estados Unidos de Norteamérica (eempreendedor.ec, 2014).

3.1.3 Capital social: Acciones y participaciones.

El capital social de la iniciativa corresponderá a ochocientos dólares de los Estados Unidos de Norteamérica, dividido en ochocientas acciones de un dólar cada una, en caso de requerirse mayor ingreso de capital la junta general de accionistas en sesión ordinaria o extraordinaria podrá disponer la emisión de un paquete accionario en caso de ser requerido.

Las acciones deberán ser numeradas, en ellas además deberán constar su valor nominal y la firma del máximo representante de la compañía, las mismas al ser completamente pagadas darán derecho a voz y un voto por acción en la junta general de accionistas.

La propuesta contempla un financiamiento de 50% capital prestado por entidades financieras y 50% financiado a través de acciones de los cuales el autor mantendrá al menos el 51% del paquete accionario.

3.1.4 Junta General de accionistas.

El mayor ente de autoridad en la organización será la junta general de accionistas, cuyas decisiones luego de votación serán los parámetros principales a los cuales la empresa deberá regirse en sus actividades.

La junta general de accionistas debe regirse bajo la legislación ecuatoriana tanto en sus decisiones como en sus procedimientos a continuación se detallan los aspectos principales de las mismas:

- Convocatoria. La junta general de accionistas deberá a ser convocada por el gerente general de la empresa en uno de los diarios de mayor circulación.
- Instauración: Para instaurarse en primera convocatoria la junta general de accionistas deberá contar con al menos 51% del capital pagado de la propuesta, en caso de no cumplirse esta condición la junta se considera no instaurada y deberá ser convocada en nueva fecha, en segunda convocatoria se instaurará la junta con el capital presente sea este superior o inferior al 51%
- Delegado: Los accionistas podrán determinar a un delegado para votar por ellos en las reuniones de la junta general, sin embargo para que dicho delegado se considere apto deberá presentar un poder notarial que lo faculte para dichas funciones

- Director de junta: La junta general de accionistas será presidida por el representante legal de la empresa, además deberá designarse un secretario que tome nota de todas las decisiones de la junta en un acta (Congreso Nacional del Ecuador, 1999).

3.1.5 Compañías extranjeras.

El presente punto no aplica a la propuesta ya que la misma no contempla actividades en países extranjeros ni obtención de capitales de empresas extranjeras (Congreso Nacional del Ecuador, 1999).

3.1.6 Compañías que cotizan en la bolsa de valores.

Para cotizar en las bolsas de valores ecuatorianas las empresas requieren un capital mínimo de \$788,670 y contar con al menos 10 miembros que reúnan las condiciones necesarias para actuar en la casa de valores, para propósitos de esta investigación la empresa propuesta no cumple con estos requisitos por lo tanto no aplica este punto (Bolsa de Valores de Guayaquil, 2014).

3.2 Aspecto laboral de la empresa

3.2.1 Generalidades.

El trabajo se define como toda actividad lícita y remunerada que una persona realice a favor de un empleador.

Esta relación se conoce como relación de dependencia, la cual para configurarse requiere de sueldos, horarios fijos y ajenidad.

Para propósito de cumplimiento de la legislación ecuatoriana la propuesta se acogerá al código del trabajo de la nación en los puntos que le competen. (Congreso nacional del Ecuador, 2013).

3.2.2 Mandato constituyente numero 8

El mandato constituyente número 8 promulgado por la asamblea constituyente del año 2007 en Montecristi prohíbe la tercerización laboral y la contratación por horas, exceptuando las actividades que no sean intrínsecas de la empresa (Guardianía, limpieza, etc.), la empresa acogerá este mandato a cabalidad cumpliendo lo establecido. (Asamblea Constituyente, 2011).

3.2.3 Tipos de contrato de trabajo.

De acuerdo a la ley de compañías en su artículo número 11 los contratos de trabajo son:

- Contrato a prueba: Contrato de máximo 90 días de duración que se puede dar por terminado sin prejuicios ni obligaciones.

- Por enganche: Contrato por parte de una empresa extranjera de manera internacional, ticket ida y vuelta.
- Expreso o tácito, y el primero, escrito o verbal: En tiempos actuales los contratos no son tácitos son expresos en donde se señalan las condiciones detalladas de trabajo.
- A sueldo, a jornal, en participación y mixto.: A sueldo es el valor mensual, a jornal es por día o semana, participación es pago con ganancias y mixto una combinación de sueldo con participación
- Contrato a tiempo fijo e indefinido: tiempo fijo contratos por un año e indefinido cuando no se expresa tiempo.
- Contrato de temporada: Contrato para determinada época del año (agricultura) y el empleado regresa de temporada a temporada.
- Ocasional: Contrato para cubrir necesidades que no son habituales a la empresa, no puede durar más de treinta días
- A destajo: Contrato por unidad de obra (agrícola).
- Por obra cierta: por obra y precio determinado sin importar tiempos
- Por tarea: trabajo en tiempo establecido, por tiempo establecido (Congreso nacional del Ecuador, 2013).

3.2.4 Obligaciones del empleador.

El empleador se ve obligado a cumplir todas las obligaciones laborales estipuladas en el artículo 42 del código del trabajo (Congreso nacional del Ecuador, 2013).

3.2.5 Décimo tercera y décimo cuarta remuneración:

La organización Piso Cero cumplirá con todos los beneficios sociales estipulados en la ley, entre ellos la décimo tercera y décimo cuarta remuneración.

La décimo tercera remuneración corresponde al pago de la doceava parte de la suma de todos los valores percibidos por el trabajador en un año, mientras que la décimo cuarta remuneración es el pago equivalente a un salario básico unificado.

Tabla 3: Décimo tercera y cuarta remuneración

Cargo	13era. Remuneración	14ta. Remuneración
Gerente General	\$ 750,00	\$ 340,00
Administrador	\$ 550,00	\$ 340,00
Jefe de cocina	\$ 500,00	\$ 340,00
Asistente de cocina	\$ 340,00	\$ 340,00
Salonero	\$ 340,00	\$ 340,00
Cajero	\$ 340,00	\$ 340,00
Bar-tender	\$ 400,00	\$ 340,00

Elaborado por: El autor

Fuente: (Procuraduría General del Estado, 2014).

3.2.6 Fondos de reserva y vacaciones.

La organización realizará el pago a sus trabajadores del fondo de reserva y vacaciones de acuerdo a los artículos establecidos en el Código de Trabajo.

Tabla 4: Fondo de reserva y vacaciones

Cargo	Fondo de reserva	Vacaciones
Gerente General	\$ 750,00	\$ 375,00
Administrador	\$ 550,00	\$ 275,00
Jefe de cocina	\$ 500,00	\$ 250,00
Asistente de cocina	\$ 340,00	\$ 170,00
Salonero	\$ 340,00	\$ 170,00
Cajero	\$ 340,00	\$ 170,00
Bar-tender	\$ 400,00	\$ 200,00

Elaborado por: El autor

Fuente: (Procuraduría General del Estado, 2014).

3.2.7 Asociación de trabajadores

Las asociaciones de trabajadores se constituyen con un mínimo de treinta integrantes, la empresa propuesta en el presente trabajo de titulación contará con una nómina de diecisiete colaboradores por ende no se podrá formar la agrupación antes mencionada.

3.2.8 Inserción de discapacitados a puestos de trabajo.

De acuerdo al Código de trabajo la contratación de una persona discapacitada es de carácter obligatorio a partir de veinticinco trabajadores. La organización por su tamaño y cantidad de colaboradores no requerirá del cumplimiento de este inciso sin embargo en el proceso de contratación no existirá discriminación alguna entre los postulantes.

3.3 Contratación civil.

3.3.1 Principios básicos de la contratación.

Un contrato es un acuerdo de voluntades entre dos partes mediante el cual se obliga al cumplimiento de ciertas responsabilidades con la finalidad de obtener un beneficio mutuo entre las partes integrantes (Código de Trabajo, 2014).

Piso Cero en busca del cumplimiento total de sus objetivos operacionales realizará contratos en los cuales se determinaran los derechos y obligaciones de sus proveedores de servicios y productos.

3.3.2 Contratos de prestación de servicios.

La organización elaborará un contrato de prestación de servicios en caso de que requiera a un tercero para la realización de alguna actividad ajena a la naturaleza de la empresa, mediante el contrato se establecerá el cumplimiento de la tarea solicitada a cambio de una remuneración económica.

3.3.3 Principales cláusulas de contratos de prestación de servicios.

Las principales cláusulas de este tipo de contratos son:

- Generalidades: Información general acerca de los integrantes del contrato, es decir contratante y contratado.
- Antecedentes: Descripción detallada acerca de las partes que celebrarán el contrato.

- Objeto: El motivo, la actividad o tarea por la cual se llevará a cabo el contrato.
- Plazo: Tiempo de duración del contrato, el mismo dependerá del objeto.
- Procedimiento: Aspectos generales que se involucrarán para el correcto cumplimiento del objeto.
- Precio: Valor económico que se deberá cancelar al contratado para la ejecución del objeto establecido en el contrato.
- Forma de pago: Método mediante el cual se realizará la cancelación del valor económico pactado entre el contratante y contratado.
- Terminación anticipada: Cláusulas por las cuales se daría por terminado el contrato de prestación de servicios.
- Solución de conflictos: Los conflictos que llegasen a presentarse serán solucionados a través de un proceso de mediación en los lugares destinados para esta actividad.
- Aceptación y ratificación: Declaración de aceptación del contrato, fecha y firma de las partes.

3.3.4 Soluciones alternativas a conflictos: arbitraje y mediación.

Los conflictos que llegasen a presentarse en una contratación de servicios serán solucionados a través de los centros de mediación habilitados para este fin. Las partes involucradas en la contratación deberán aceptar la presente alternativa para resolver alguna pugna.

3.3.5 Generalidades de la contratación pública

La organización por su tamaño durante sus primeros años de funcionamiento no participará en contrataciones públicas.

3.3.6 Contrato de confidencialidad

Los empleados y proveedores de la empresa deberán aceptar una cláusula de confidencialidad manifestada en los contratos, la misma que busca proteger información de carácter sensible para el desarrollo de las operaciones de la organización o temas que sean considerados como secreto industrial.

3.4 Políticas de un buen gobierno corporativo

3.4.1 Código de Ética.

El código de ética manifestará todas las normativas a regirse dentro del gobierno corporativo con la finalidad de garantizar y equilibrar los derechos e interés de los colaboradores de la organización.

Accionistas y propietarios.

- Mantener una relación de respeto y consideración con los trabajadores.
- La información de carácter administrativo y financiera de la organización deberá ser manejada con discreción.
- Difundir la información que se considere relevante para conocimiento público entre los trabajadores del restaurante.

Trabajadores

- Mantener una conducta adecuada dentro y fuera de la organización.

- Cumplir con toda la normativa de higiene en el proceso de preparación de los alimentos.
- La información confidencial deberá ser exclusivamente de conocimiento interno de la organización.
- Atender las solicitudes y reclamos de los clientes otorgándole alternativas de solución.
- Proyectar una imagen de pulcritud a los clientes.

3.4.2 Indicadores de gestión

Los principales indicadores de gestión serán considerados por la organización serán de desempeño financiero, los cuales son (Gerencia y Negocios, 2014):

- ROA (Return on assets). - Retorno sobre activos.
- ROE (Return over equity). - Rentabilidad financiera.
- ROS (Return over sales).- Rentabilidad sobre las ventas.

3.4.3 Programa de Compensaciones: Política Salarial, Beneficios Sociales, Otros Beneficios.

De acuerdo al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social los beneficios que deberán percibir los trabajadores de Piso Cero son:

Tabla 5: Programa de compensaciones

BENEFICIOS SOCIALES	
Sueldo	Pago mensual por las labores cumplidas en la

	empresa.
Décimo tercera remuneración	Pagos totales percibidos en un año divididos para 12.
Décimo cuarta remuneración	Un sueldo básico.
Vacaciones	Medio salario del trabajador.
Fondo de reserva	Un sueldo anual a partir del primer año del cumplimiento de labores.
Aporte patronal	El 11,35% del salario.
Utilidades	15 % de las Ganancias percibidas por empresa.

Elaborado por: El autor

Fuente: (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2014).

3.4.4 Políticas de comunicación: canales y frecuencia de comunicación.

Piso Cero Restaurante contará con políticas de comunicación de manera interna a través de diferentes métodos entre los cuales consta el empleo de herramientas tecnológicas y reuniones.

Herramientas tecnológicas

- Correo electrónico
- Redes sociales

Reuniones

- Reunión general: Participa el Gerente General y los trabajadores que él crea conveniente para discutir problemas y soluciones internas.
- Reuniones mensuales: El Gerente General comunicará mensualmente a los trabajadores y administrador del restaurante información acerca de las nuevas promociones y actividades que se harán durante el mes.

3.5 Propiedad Intelectual

3.5.1 Registro de Marca

Los símbolos identitarios de la empresa serán debidamente registrados en el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI) con la finalidad de protegerlos de posibles copias que se hagan en el mercado.

3.5.3 Derecho del Autor del Trabajo de Titulación

El presente trabajo de titulación Propuesta para la creación de un restaurante especializado en venta de carnes a la parrilla y cortes finos llamado Piso Cero en la ciudad de Guayaquil será registrado en el IEPI con el fin de obtener los derechos que protejan la creación de la propuesta.

3.5.4. Patente y –o Modelo de Utilidad

La empresa no patentará ninguno de sus procesos ya que no cumple con los requisitos impuestos por el IEPI.

3.6. Seguros

3.6.1. Incendio

La organización optará por un seguro de incendio que alcance a cubrir todos los valores de los bienes en caso de algún siniestro de este tipo (QBE , 2014).

3.6.2. Robo

La empresa contará con un seguro de robo que cubra los valores de los bienes adquiridos para el funcionamiento de Piso Cero (QBE , 2014).

3.6.3. Fidelidad

Piso Cero obtendrá un seguro de fidelidad con el propósito de proteger los bienes de los daños que pudiesen llegar a ocasionar los trabajadores del restaurante (QBE , 2014).

3.6.4. Buen uso de anticipo y cumplimiento de contrato

La compañía durante sus primeros 5 años de gestión no adquirirá una póliza de buen uso de anticipo y cumplimiento de contrato.

3.6.5. Maquinarias y Equipos

Piso Cero no incurrirá en gasto de seguro para maquinaria y equipo, considera suficiente la cobertura por robo e incendio.

3.6.6. Materia Prima y mercadería

La organización no considera necesario la adquisición de un seguro de materia prima y mercadería.

3.7. Presupuesto

El presupuesto del entorno legal de la organización se detalla a continuación.

Tabla 6: Presupuesto Entorno legal

PRESUPUESTO ENTORNO LEGAL	
Constitución de la compañía	\$ 1.000,00
Registro de marca	\$ 150,00
Póliza de seguro mensual	\$ 244,16
Total	\$ 1.394,16

Elaborado por: El autor
Fuente: Investigación

CAPÍTULO 4

AUDITORÍA DE MERCADO

4. AUDITORIA DE MERCADO

4.1 PEST

El análisis PEST permite analizar el entorno externo macro de una iniciativa tomando como referencia los ámbitos: Político, Económico, Social y Tecnológico, del entorno en el que se desarrollará, a continuación se analizarán dichos procedimientos.

Político:

En el ámbito político se puede afirmar que Ecuador presenta relativa estabilidad en su historia reciente, especialmente al compararlo con años anteriores donde la práctica de realizar cambios de presidente por golpes de estado era común.

El gobierno actual de tendencia socialista es gobernado por representantes del partido más grande de la nación “Alianza País” cuyo mayor representante y actual presidente de la república es el Eco. Rafael Correa Delgado. (Ecuale, 2014).

De lo desarrollado en este ámbito político existen dos factores relevantes que demuestran que el entorno es favorable: El acceso a inversión en iniciativas de sectores estratégicos (Aplicable a turismo) (Corporacion Financiera Nacional, 2014) y el desarrollo de mano de obra capacitada (tanto a nivel de educación primaria, secundaria y universidad como capacitaciones disponibles). (Servicio Ecuatoriano de Capacitacion Profesional, 2014).

Sin embargo en el análisis de riesgo político cabe recalcar que un grupo considerable de analistas políticos ven alarmantes similitudes entre el método de gobierno actual y el gobierno venezolano actualmente en crisis, aunque estos factores aún no han afectado al Ecuador de una manera directa se afirma que si se sigue la tendencia venezolana podría causar desestabilizaciones importantes en el gobierno (Hurtado, 2014).

Económico:

En el aspecto económico se debe recalcar que la economía ecuatoriana se basa principalmente en producción de materias primas o *commodities* de las cuales el

principal ingreso parte del petróleo, los diez sectores de la economía más importantes son:

- Petróleo.
- Banano y plátano.
- Flores naturales.
- Otros productos de mar.
- Derivados de petróleo.
- Manufactura de metales.
- Turismo.

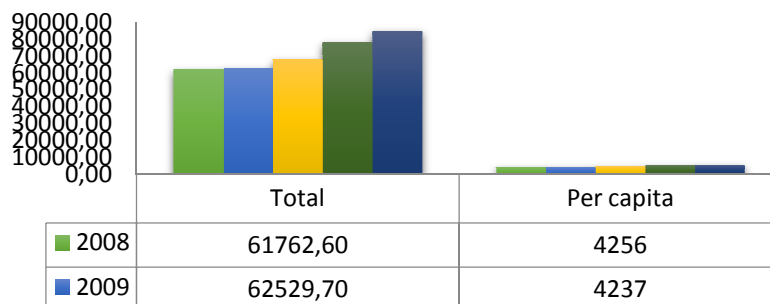
De entre los cuales se destaca el turismo como iniciativa de fomento y proyección de crecimiento por fuertes inversiones en el sector como ejemplo la campaña a nivel mundial “All you need is Ecuador” que busca fortalecer aún más el sector.

Entre otras cifras económicas relevantes

PIB:

Ilustración 4: PIB

PIB Total(mm) y PIB per capita

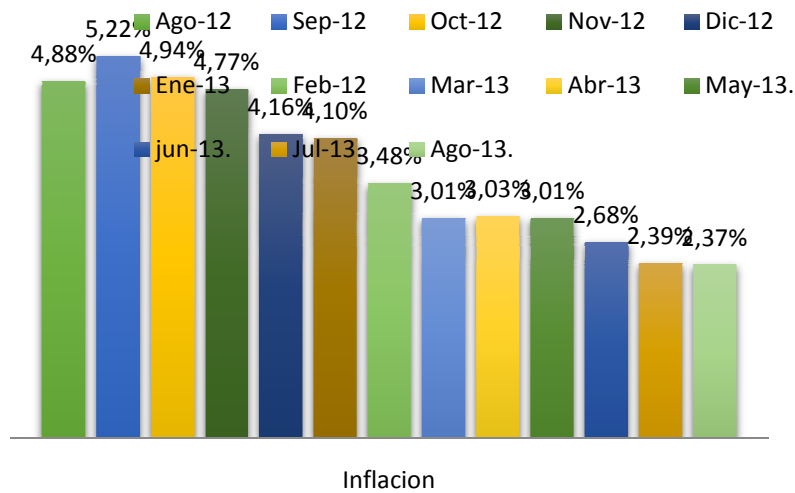


Elaborado por: El autor
Fuente: (Banco Central del Ecuador)

El producto interno bruto del Ecuador crece en una escala superior al 5% de año a año. Por encima del crecimiento latinoamericano promedio que promedia el 4% demostrando condiciones favorables para inversión.

Inflación:

Ilustración 5: Inflación



Elaborado por: El autor
Fuente: (Banco Central del Ecuador)

Tasas de interés:

Las tasas de interés referenciales proporcionadas por el banco central son:

- Tasa activa: Referencial de la institución de crédito, corresponde al valor de interés solicitado por el banco para otorgar un crédito, el Banco Central del Ecuador la define en 8.17%, generalmente las entidades que brindan el servicio de crédito a esta tasa corresponden al estado siendo que entidades financieras del sector privado cobran tasas más elevadas.
- Tasa pasiva: tasa de retorno que el banco entrega a sus depositantes, la referencial del Banco central del Ecuador corresponde al 4.53%.

Social:

En el ámbito social se debe partir en afirmar que Ecuador es un país multiétnico, poli cultural y plurinacional, con rasgos distintivos de comportamiento repartidos tanto por zona geográfica como por reconocimiento personal del individuo hacia su grupo de referencia hecho reconocido en la constitución ecuatoriana (Asamblea constituyente, 2014).

En el campo de intervención de la propuesta, la ciudad de Guayaquil, de acuerdo al censo poblacional del año 2010 habitan más de 2.350'915 habitantes con una edad promedio de 29 años, la gran mayoría de guayasenses (67.5%) se identifican como raza mestiza y la mayor parte de su población no cuenta con una relación matrimonial (más del 50% entre solteros, viudos, divorciados).

En nivel educativo la ciudad de Guayaquil mantiene una tasa de analfabetismo del 5%, el promedio de años en el sistema educativo básico y secundario es de 10.2 años. (INEC, 2014).

Tecnológico.

En el ámbito tecnológico de la ciudad de Guayaquil tenemos:

- Tenencia de telefonía móvil: 79.4% de la población posee un teléfono celular.
- Computadora: 23.2% de la población guayaquileña tiene en su posesión una computadora.
- Internet: 13.9% de los guayaquileños poseen una conexión de internet en su hogar.

- Televisión por cable: 14.4% de la población de Guayaquil posee televisión por cable (INEC, 2014).
 - Como dato adicional en el desarrollo tecnológico involucrado en la propuesta se considera la iniciativa gubernamental de areteo de ganado y vacunaciones contra fiebre aftosa lo que mejora la calidad y trazabilidad del ganado y por lo tanto de los productos comercializados por la propuesta (El Telegrafo, 2014).

4.2 Macro, meso y micro

La MACRO, MICRO Y MESO localización de la propuesta permitirá establecer su área de influencia (Aulafacil, 2014).

- Meso: Ecuador, ubicado en el cono sur de América latitud y longitud $02^{\circ}15'S$ y $79^{\circ}52'W$ (MAPS OF THE WORLD, 2014).
- Macro: Ciudad de Guayaquil, capital económica del Ecuador y ciudad con mayor población a nivel nacional.
- Micro: Av. Víctor Emilio Estrada entre Guayacanes e Higueiras en el sector norte de la ciudad de Guayaquil.

4.3 Actividad de la industria: Estadísticas de ventas, importaciones y crecimiento de la industria.

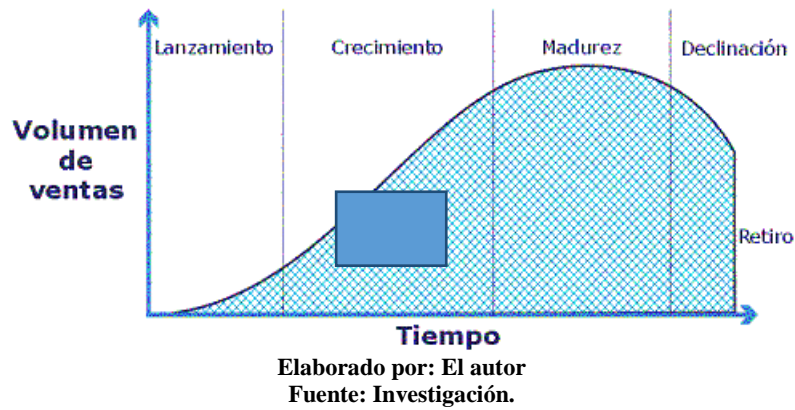
La industria alimenticia del Ecuador crece en promedio un 7% anualmente, siendo unas de las de más amplio crecimiento a nivel nacional, de las mismas se desprenden diferentes actividades como producción de alimentos y restaurantes.

La industria completa representa aproximadamente el 13% del PIB no petrolero, y el 56% de la industria se corresponde a empresas pequeñas y medianas que se desarrollan en el sector.

Se estima que el 10% del ingreso familiar promedio se destina a gastos en locales de comida o restaurantes superando así los 1000 millones de dólares gastados en el sector (INEC, 2014).

4.4 Análisis del ciclo de vida del mercado

Ilustración 6: Ciclo de vida del mercado



La industria restaurantera ecuatoriana se encuentra en fase de crecimiento en el mercado, la misma no entra en estado de madurez por inversiones de capital e innovación de la industria lo que prolonga su curva de crecimiento.

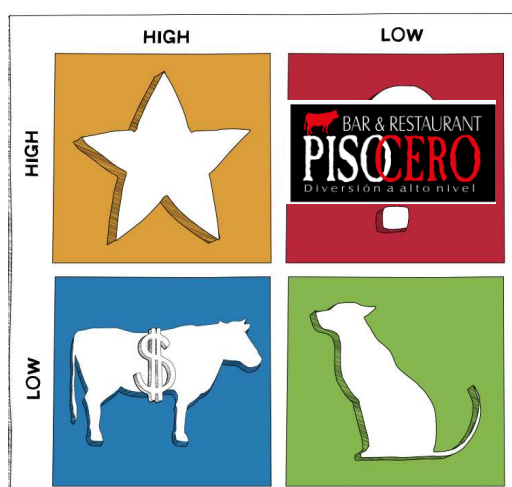
4.5 Matriz BCG.

La matriz BCG o matriz del Boston Consulting Group permite analizar a una iniciativa en relación a dos ejes, su participación relativa en el mercado(es decir su participación al ser comparada con la participación del líder del sector) y la tasa de crecimiento de la industria, tomando estas medidas define 4 Cuadrantes (Walker, 2014):

- Producto interrogante.
- Producto Vaca.
- Producto Perro.
- Producto Estrella.

La matriz actual de la propuesta se configura de la siguiente manera.

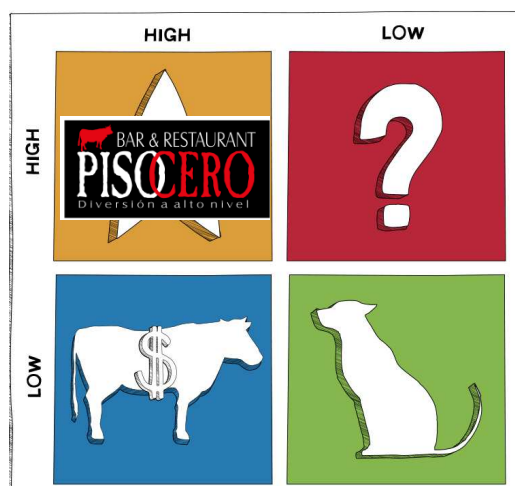
Ilustración 7: Matriz BCG actual



Elaborado por: El autor
Fuente: Investigación.

Como el grafico indica la iniciativa “Piso Cero” partirá ubicada en el punto interrogante de la matriz BCG definido por su nula participación en el mercado pero apuntando a una industria que presenta un saludable crecimiento.

Ilustración 8: Matriz BCG final de periodo analizado

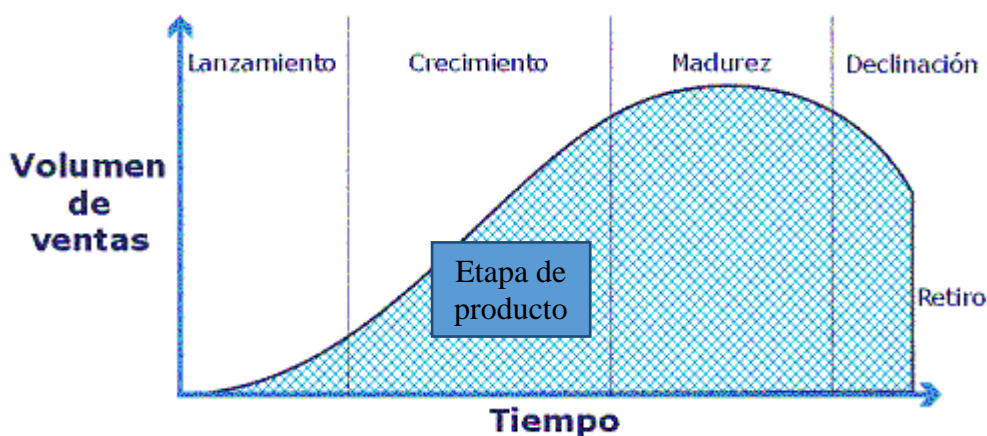


Elaborado por: El autor
Fuente: Investigación.

El segundo grafico demuestra cual es la expectativa de la propuesta luego de culminarse el periodo analizado de 5 años.

4.6 Análisis del ciclo de vida del producto en el mercado.

Ilustración 9: Ciclo de vida



Elaborado por: El autor
Fuente Investigación.

Al igual que las propuestas restauranteras en el mercado del Ecuador se encuentran en crecimiento, los productos comercializados por las mismas siguen una similar tendencia, innovaciones en calidad, variedad u oferta de productos importados y nacionales permiten desacelerar el ciclo de desarrollo permitiendo un sostenido crecimiento prolongado en el tiempo.

4.7 Análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter.

El análisis de las 5 fuerzas competitivas de Porter permite realizar un estudio del entorno exterior micro de iniciativas de negocio o negocios ya existentes considerando para esto 5 factores principales que para la propuesta se resumen en:

- Amenaza de nuevos entrantes. La posibilidad de ingreso de nuevos competidores en el mercado es elevada ya que la oferta de iniciativas relacionadas al sector restaurantero en la ciudad de Guayaquil es una de las más comunes en lo que iniciativas de emprendimiento se refiere, sin

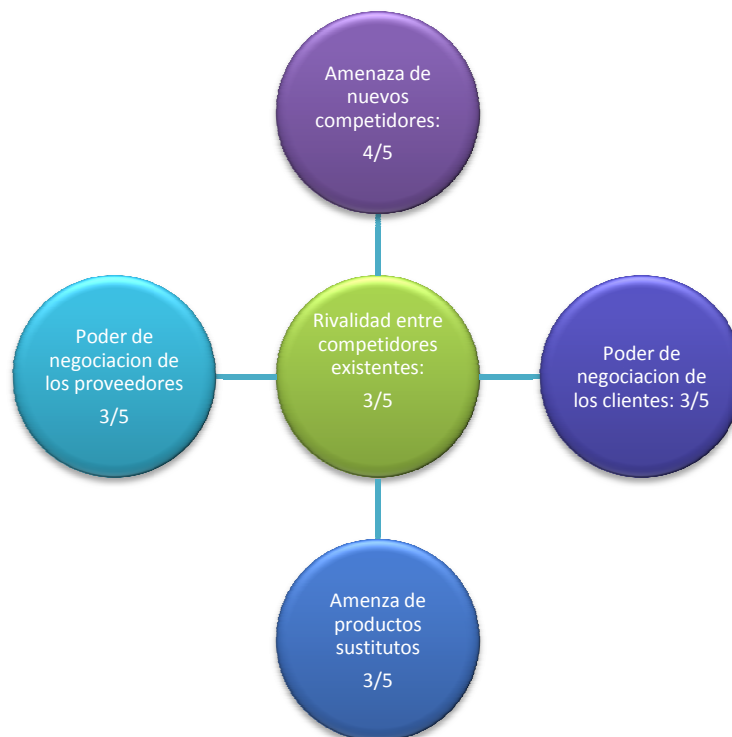
embargo las gran mayoría de estas no suele perdurar en el tiempo y cerrar sus operaciones antes de haber cumplido los 5 años en el mercado, Calificación de amenaza 4/5.

- Rivalidad entre competidores existentes. La competencia relativa entre los actores de la industria es elevada y concentrada en la promoción y diversidad de oferta, mas no en una guerra de precios. Calificación de amenaza 4/5.
- Poder de negociación de los proveedores: El nivel de amenaza del poder de negociación de los proveedores es mixto y depende de que producto se considere, para productos de origen nacional (la mayoría de la empresa) el nivel de amenaza es reducido o nulo ya que existe una diversidad elevada de oferta de productos con similar calidad, sin embargo en productos importados (carnes) el riesgo aumenta ya que en ocasiones el sector experimenta escases, Nivel de amenaza 3/5.
- Poder de negociación de los clientes: La demanda de iniciativas relacionadas a la alimentación es alta, sin embargo el cliente potencial ya recibe una cantidad alta de ofertas por lo cual es crucial obtener su atención y fidelización con buen servicio y productos de calidad, en el sentido del precio el cliente generalmente es precio aceptante en restaurantes que cumplan las características que le dan satisfacción, Nivel de amenaza 3/5
- Amenaza de productos sustitutos: La misma que la amenaza entre competidores, como sustituto de comer en un restaurante también se considera comer en casa sin embargo ambos atiendes a motivaciones y necesidades diferentes. Nivel de amenaza 3/5.

En conclusión al analizar las amenazas presentes en la industria se puede concluir:

- La mayor amenaza en la industria es la alta competitividad que existe entre sus miembros así como la facilidad a entrar en ella, lo que puede hacer fluctuar de manera considerable las ventas totales de la empresa.
- En general las amenazas de la industria se presentan en nivel medio o alto lo que la vuelve riesgosa al momento de invertir en ella, sin embargo esto se justifica por el potencial que tienen las iniciativas en el sector de generar ingresos elevados que permiten a la empresa sostenerse en el tiempo.
- En resumen invertir en el sector restauranero en la categoría de restaurantes de especialización es una industria atractiva una vez que se superan las barreras de inversión requerida para la puesta en marcha de una iniciativa.

Ilustración 10: Análisis Porter



4.8 Análisis de la oferta

A continuación se detallan los factores relacionados al análisis de la oferta del sector restaurantero en especial el que comercializa carnes a la parrilla.

4.8.1 Tipo de competencia

La iniciativa tendrá dos tipos de competencia, la competencia directa e indirecta.

- Directos: Todos los competidores que ofertan productos igual o muy similares a los propuestos por la iniciativa, entre los mayores referentes en la ciudad de Guayaquil están: "La parrillada del Ñato", "El Fogón" y "Parrillada del Sol".
- Indirectos: Los que ofrezcan ofertas distintas pero que satisfagan la misma necesidad es decir restaurantes con otras temática, tales como Chili's y FRIDAY'S.

4.8.2 Market Share: Mercado real y potencial

Mercado potencial: Todos los ciudadanos del norte de la ciudad de Guayaquil (1.200'000 aproximadamente).

Mercado real: Definido por capacidad operativa aproximada, el 0.5% del mercado potencial anualmente (número de clientes contando repetición de servicio).

4.8.3 Características de los competidores: liderazgo, antigüedad, ubicación productos principales y línea de precio.

En la siguiente tabla se analizaran los competidores directos de la presente propuesta.

Tabla 7: Características de los competidores.

Competidores	Liderazgo	Antigüedad	Ubicación	Rango de precios	Línea de productos
Parrillada del Ñato	Alto	25 años	Locales propios distribuidos en todo Guayaquil	\$19-\$43	Cortes nacionales y extranjeros de carne asados a la parrilla estilo argentino.
Parrillada del Sol	Medio	18 años	Cdla. Kennedy y Cdla. Miraflores.	\$14-\$37	Cortes de carne asados a la parrilla(nacionales).
El Fogón	Bajo	10 años	Centro Comercial La Torre	\$23-\$48	Carnes a la parrilla.

Elaborado por: El autor
Fuente: Investigación.

4.8.4 Benchmarking: Estrategia de los competidores y contra estrategia de la empresa.

En la siguiente grafica se analizar las estrategias de los competidores directos y se contrastan con las estrategias que la propuesta plantea implementar.

Tabla 8: Benchmarking

Competidores	Contra estrategia
Liderazgo en precios	Precios más competitivos.
Ubicación privilegiada	Sector popular por establecimientos de comida y clubes nocturnos.
Variedad de Productos.	Ofertar productos especializados que se destaquen por su calidad y sabor.

Elaborado por: El autor
Fuente: Investigación.

4.9 Análisis de la demanda

A continuación se detallan los parámetros determinantes de la demanda de la propuesta “Piso Cero”.

4.9.1. Segmentación de mercado

La propuesta se enfocara en el segmento de personas del norte de la ciudad de Guayaquil entre las edades de 22 a 45 años de estrato social medio típico a alto.

4.9.1.1 Criterio de segmentación

Los criterios de segmentación serán:

- Lugar: Norte de la ciudad de Guayaquil.
- Edad: de 22 a 45 años.
- Género: Masculino y femenino.

- Clase social: Clase media típica y alta.

4.9.1.2 Selección de segmento

El segmento escogido de acuerdo a los parámetros anteriormente establecidos son los ciudadanos del norte de la ciudad de Guayaquil, de entre 22 a 45 años de clase media típica a alta.

4.9.1.3 Perfiles de segmentos

El perfil seleccionado por la propuesta es:

- Demográfico: Personas residentes de la ciudad de Guayaquil y personas en tránsito en la ciudad.
- Social: Clase social de media típica a alta.
- Tecnológico: Personas con conocimiento básico o intermedio de redes sociales e internet.

4.10 Matriz F.O.D.A.

A continuación se detalla la matriz F.O.D.A en la cual se resumen los factores internos (Fortalezas y debilidades) y externos (Amenazas y oportunidades) y se presentan estrategias posibles ante la presentación de dichos eventos.

Tabla 9: Matriz F.O.D.A.

<p>Ámbito Interno</p> <p>Ámbito Externo</p>	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Variedad de oferta • Personal altamente capacitado • Diversidad de proveedores • Inversión alta en capacitaciones 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poca experiencia • Falta de posicionamiento • Bajos recursos económicos
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aumento de turismo interno • Consumo creciente en mercado local • Fortalecimiento de industria nacional y calidad de productos 	<ul style="list-style-type: none"> • Alianza estratégica con proveedores • Capacitaciones financiadas por el estado 	<ul style="list-style-type: none"> • Alianzas aplicaciones web para publicidad • Crecimiento orgánico
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Políticas gubernamentales: Limitación de las importaciones de productos (cortes de carnes selectos) empleados en el restaurante. • Poca demanda • Fuerte Ingreso de competidores 	<ul style="list-style-type: none"> • Diversificar oferta • Crear un fondo de ahorros y capital de trabajo suficiente • Estrategias de fidelización de los consumidores 	<ul style="list-style-type: none"> • Venta de negocio • Liquidación de operaciones

Elaborado por: El autor
Fuente: Investigación.

4.11 Investigación de mercado

A continuación se detallan los elementos relacionados a la encuesta y entrevista a profundidad realizada para la presente propuesta.

4.11.1 Métodos

Se utilizarán métodos cualitativos y cuantitativos de análisis de información:

- De manera exploratoria se aplicará una entrevista a profundidad a expertos en la materia.
- De manera concluyente se implementará la realización de encuestas a los miembros del mercado meta.

4.11.2 Diseño de la investigación

En los puntos posteriores se dejará sentado los puntos requeridos para el diseño de la investigación implementada para la presente propuesta.

4.11.2.1 Objetivos de la investigación: Generales y específicos

Los objetivos de la investigación son:

- General: Determinar el nivel de disposición de compra y agrado de la propuesta por parte de su mercado meta real, así como obtener información relevante para su proceso de compra.

➤ **Objetivos Específicos**

- De la entrevista a profundidad.
 - 1: Conocer opiniones de expertos del segmento restauranero del país.
 - 2: Obtener información intrínseca de experiencias y recomendaciones de expertos del sector.
- De la encuesta.
 - 1: Definir el nivel de aceptación de la propuesta
 - 2: Determinar la disposición de compra por parte del mercado meta.
 - 3: Analizar los factores de decisión de compra por parte del mercado meta.

4.11.2.2 Tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra para la investigación de mercado fue determinando con la aplicación de la fórmula de proporciones, utilizando su versión aplicada para escalas infinitas al ser una muestra de un universo superior a las 10,000 personas.

El estudio se llevará a cabo bajo un margen de 5.7% de error y una confianza del 95%, en la siguiente tabla se detalla la realización del cálculo mencionado.

Tabla 10: Calculo de muestra

Tamaño de la muestra
Infinita

P =	0,5
E =	5.7%
N =	1272000
Z =	1,96
n =	295

Elaborado por: El autor
Fuente: Investigación

4.11.2.3 Técnica de recogida y análisis de datos

A continuación se resumen las técnicas que se implementaron para la recolección de información y el análisis de los datos obtenidos.

4.11.2.3.1 Exploratoria

La investigación exploratoria se llevó a cabo a través de entrevista a profundidad efectuada al Sr. Antonio León dueño, administrador y chef del restaurante “El domador de Leona” en el sur de la ciudad de Guayaquil, dedicado a la venta y comercialización de carne a la parrilla en el sector accedió a realizar la entrevista con fecha Sábado 22 de marzo del 2014.

- ¿Cuáles han sido los factores claves para el éxito?

En este punto el expreso que existían varios factores de éxito entre los cuales menciono la necesidad de control constante en todo el proceso desde adquisición de materia prima hasta presentación del platillo al cliente que lo degustara, además afirmo que un factor que lo ayudo mucho a crecer fue ofrecer sus productos a precios accesibles para el sector sin por eso cobrar “barato” sino más bien acorde a la realidad de la zona, por ultimo dijo estar muy agradecido con el sector y su clientela

ya que el marketing boca a boca es el que atraer a la mayoría de sus clientes.

- ¿Cuánto tiempo se tardó en la creación de su restaurante?

El restaurante desde el momento de planeación hasta su apertura tomo dos años en abrirse de los cuales uno se dedicó a análisis y el otro a las adecuaciones de local y compras de materiales.

- ¿Realizó un estudio de mercado previo al lanzamiento de su negocio?

El entrevistado afirma que no realizó un estudio per se sino más bien se guió por las opiniones personales y de su círculo cercano de amistades.

- ¿Cómo decidió la ubicación del restaurant?

El entrevistado afirma que dos factores contribuyeron a la decisión de la localización del local comercial, primero el hecho de que en el sector no existía una propuesta de similares características y segundo su conveniencia personal al ser el sector donde él vive.

- ¿Cómo obtuvo la inversión inicial?

La inversión inicial la obtuvo a través de financiamiento familiar.

4.11.2.3.2 Concluyente

El desarrollo del estudio concluyente se realizó a través de encuestas cara a cara a los posibles clientes del restaurante. La información obtenida fue analizada a través de métodos estadísticos.

El cuestionario de la encuesta se encuentra en el [Anexo 12.1](#) del presente trabajo de titulación.

4.11.2.1 Análisis de datos.

A continuación se detalla de manera gráfica la información obtenida en el estudio de mercado.

Ilustración 11 ¿Usted frecuenta restaurantes al menos una vez al mes?

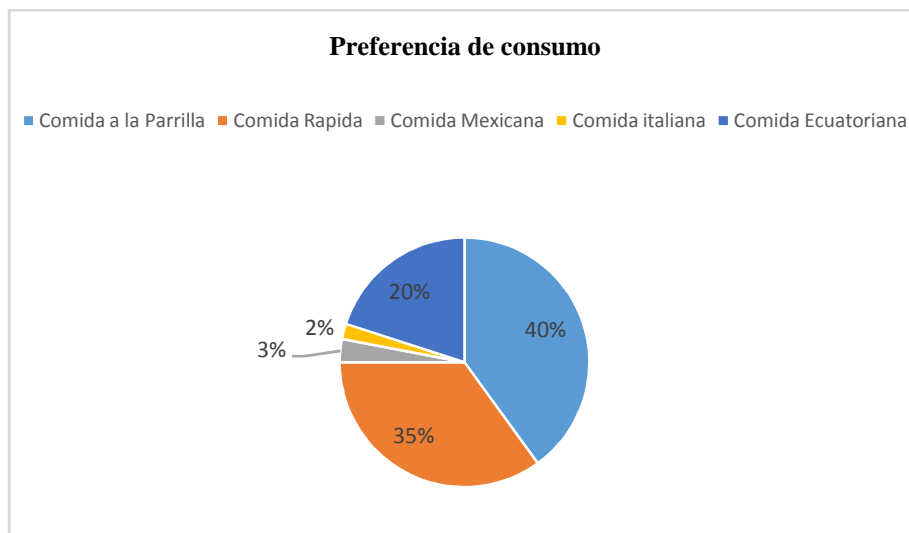


Elaborado por: El autor
Fuente: Investigación de mercado

*Base 300 Encuestas.

Al consultar a miembros del mercado meta sobre sus hábitos de compra y consumo en restaurantes todos ellos afirmaron que frecuentaban restaurantes al menos una vez al mes.

Ilustración 12: ¿Qué tipo de comida es de su preferencia?

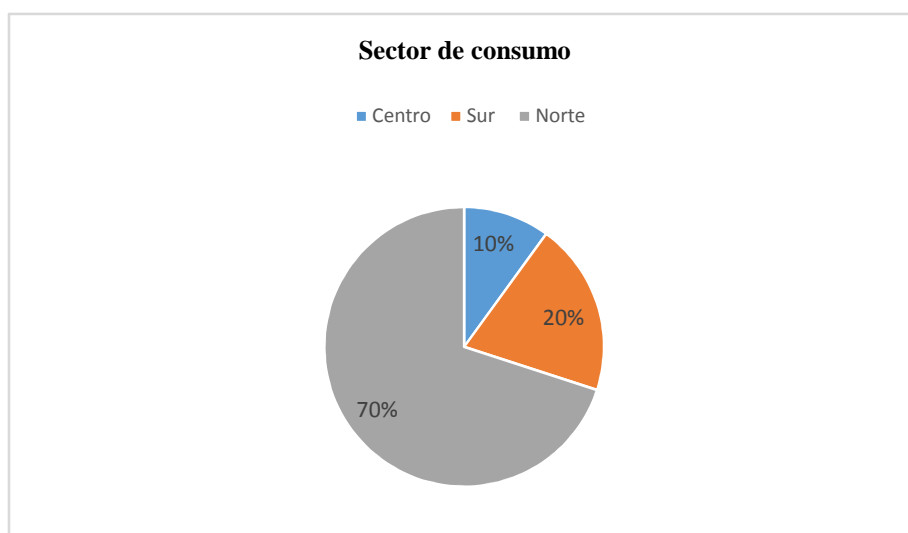


Elaborado por: El autor
Fuente: Investigación de mercado

*Base 300 encuestas

Al ser consultados sobre las variadas alternativas de consumo los encuestados manifestaron una aceptación del 40% por la comida preparada a la parrilla, esto permite a la propuesta considerar como correcta la elección de productos que comercializará.

Ilustración 13: ¿Qué sector es que usted usualmente frecuenta para consumir en restaurantes?



Elaborado por: El autor
Fuente: Investigación de mercado

*Base 300 encuestas.

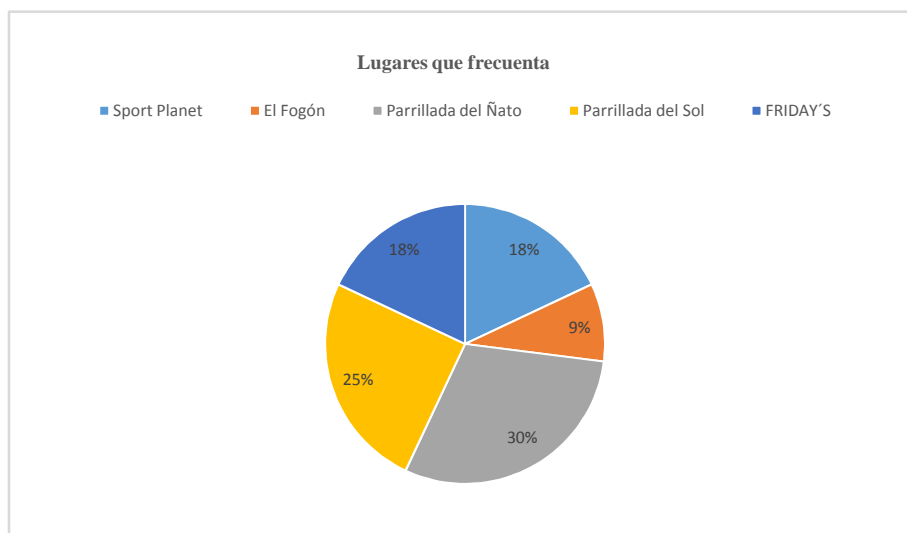
La propuesta al realizar el estudio de mercado buscó determinar si la decisión de ubicar el negocio en el sector norte de Guayaquil en la Av. Víctor Emilio Estrada era la correcta de acuerdo a los requerimientos del cliente. Una vez recolectados los datos en las encuestas se logró determinar que la locación prevista es correcta.

Ilustración 14: Lugares similares a la temática que el mercado meta frecuenta.

Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: El Autor

*Base

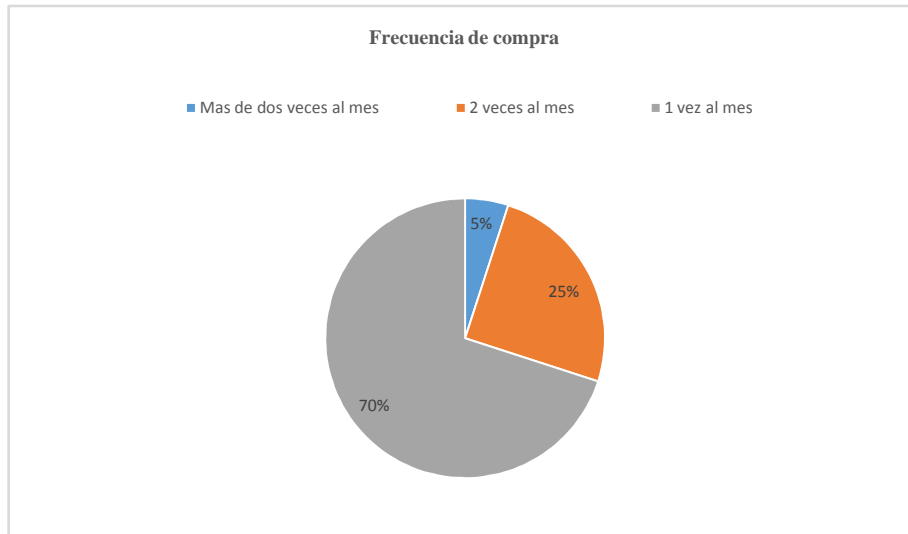
300



encuestas.

El análisis del consumo a competidores por parte del mercado meta demostró que dicho consumo es repartido de manera bastante equitativa entre los competidores directos, lo cual indica una oportunidad de entrar en el mercado al no existir un líder que pueda implementar barreras de entrada efectivas a nuevos competidores.

Ilustración 15: Determinación de frecuencia de compra.

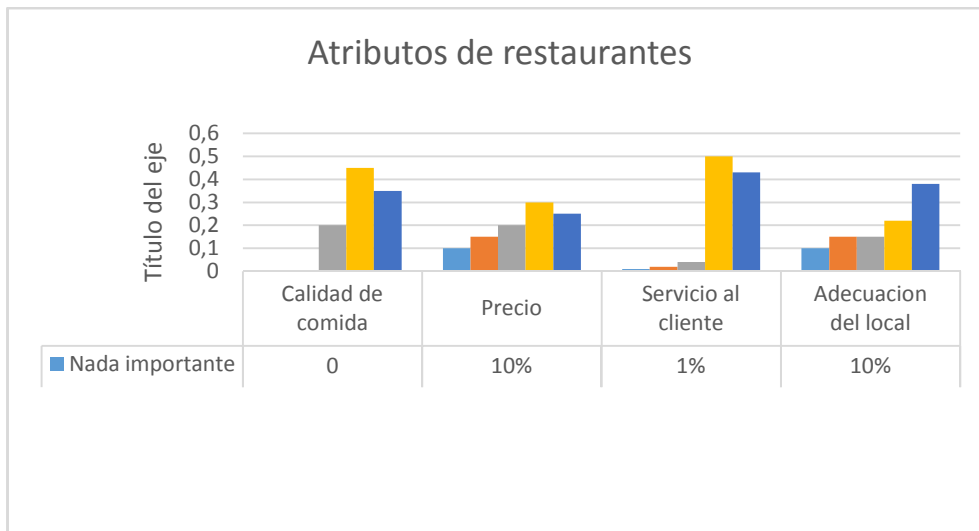


Elaborado por: El autor
Fuente: Investigación de mercado

*Base 300 encuestas

El análisis a los consumidores permitió determinar que su frecuencia de compra más común es de una vez al mes. Con posibilidad de repetir en el mismo local el siguiente mes, Esto indica que la propuesta tiene el potencial de tener un flujo sano de clientes sin que estos se sobresaturen de los productos ofrecidos y por lo tanto no se genere desgaste en su deseo de compra.

Ilustración 16: Atributos de restaurantes.

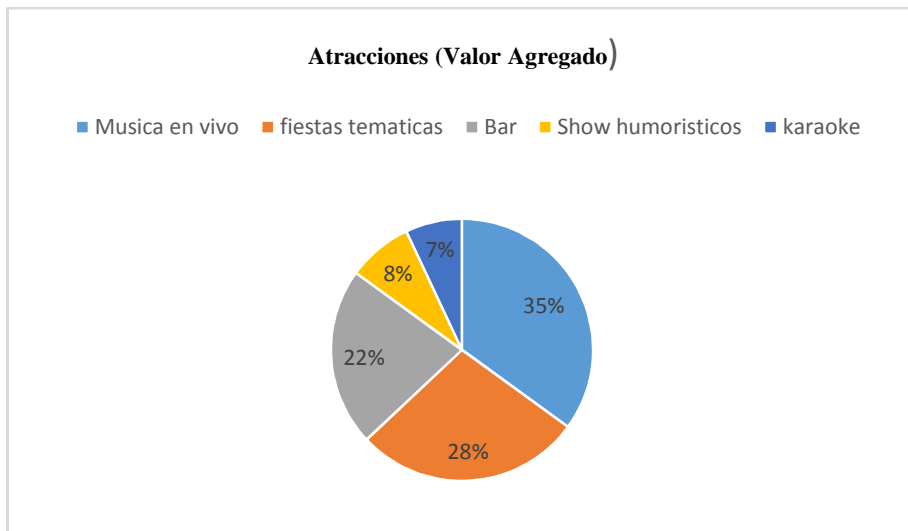


Elaborado por: El autor
Fuente: Investigación de mercado

*Base 300 encuestas

Al analizar las predilecciones del mercado meta con respecto a lo que esperan de un restaurante destaca el hecho de que le dan importancia alta a todos los factores analizados, señalando así que es un segmento sumamente exigente que reclama excelencia tanto en producto, precio, servicio y las adecuaciones del local, esto puede interpretarse como su relación personal de calidad vs precio.

Ilustración 17: Atracciones (Valor Agregado)

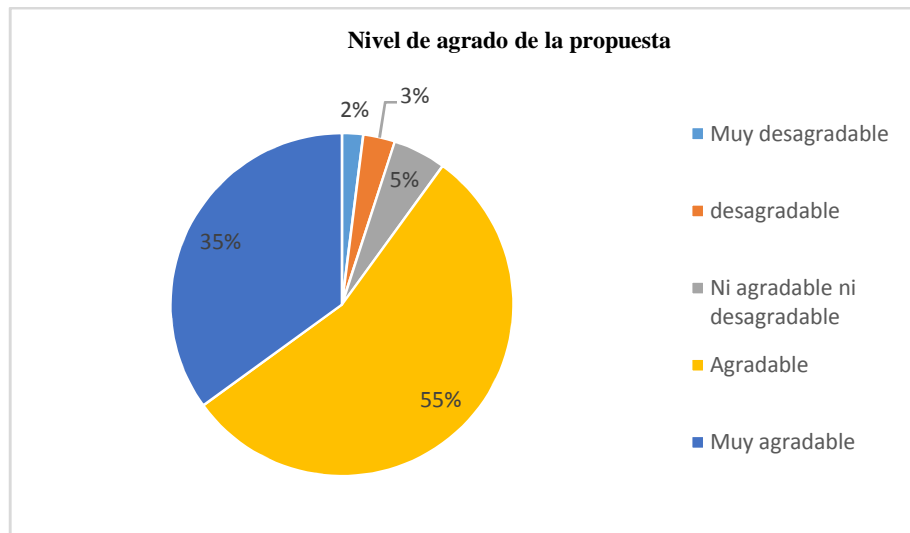


Elaborado por: El autor
Fuente: Investigación de mercado

*Base 300 encuestas

Al ser consultados sobre que extras les agradarían en un restaurante, entre las opciones presentadas, el mercado meta manifestó predilección por música en vivo como alternativa de entretenimiento al momento de seleccionar el lugar donde desearían comer, sin embargo las demás alternativas, especialmente fiestas temáticas y bar recibieron atención considerable por lo que deberá ser analizado más adelante.

Ilustración 18: Nivel de agrado de la propuesta.



Elaborado por: El autor
Fuente: Investigación de mercado

*Base 300 encuestas

Al finalizar la encuesta se les solicito a los encuestados que lean el concepto básico del local que se planea implementar y se les pregunto su nivel de agrado a la propuesta en una escala de valores, la gran mayoría de los encuestados (más del 90%) manifestaron gran agrado en la propuesta.

4.11.2.2 Resumen e interpretación de resultados.

Como se detalla en los puntos anteriores, de acuerdo a la investigación de mercado realizada las condiciones tanto por parte del entorno como por parte de las opiniones del mercado meta son favorables para la implementación de una iniciativa de las características presentadas.

4.11.3 Conclusiones de la investigación.

La investigación cualitativa y cuantitativa realizada permitió obtener las siguientes conclusiones:

- Existe un mercado real, financieramente solvente y amplio que busca iniciativas como la propuesta.
- Los restaurantes orientados a la venta de carne resultan altamente atractivos para los miembros del mercado meta.
- De acuerdo al estudio de mercado la propuesta tiene el potencial de obtener suficientes clientes para volverla rentable.
- El mercado está deseoso de alternativas que además de ofrecer productos de calidad brinden valor agregado en su prestación de servicios.

4.11.4 Recomendaciones de la investigación de mercado.

El estudio de mercado también permitió obtener varias recomendaciones para su mejor desarrollo.

- Implementar entretenimiento en vivo enfocado principalmente a entretenimiento musical.
- Capacitar constantemente al personal en servicio al cliente y metodologías para mantener una elevada satisfacción al cliente.
- Contratar a personal capacitado y con experiencia en el sector en las áreas cruciales de negocio (Cocina y servicio de meseros).
- Controlar minuciosamente todos los puntos de la cadena de valor de la propuesta para regular la posibilidad de costos ocultos o ineficacia en la atención que pueda dificultar su correcto desarrollo como negocio.

4.12 Cuantificación de la demanda

La cuantificación de la demanda se encuentra previamente establecida en el presente proyecto de titulación en el punto [4.8.2](#) definido como mercado potencial y real de la iniciativa.

4.12.1 Identificación de mercado potencial y demanda potencial insatisfecha.

El análisis realizado del estudio de mercado permitió determinar que existe un nivel de agrado superior al 90% hacia la iniciativa, de acuerdo a datos proporcionados por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC), el sector objetivo de la presente propuesta corresponde a más de 1'200.000 habitantes de los cuales se espera captar en el primer año aproximadamente el 0.5%, aproximadamente 24.000 clientes nuevos.

4.12.2 Payback y proyección de venta

El sector de la industria de alimentos crece en un ratio del 7% anualmente siendo uno de los más acelerados sectores en la misma el segmento restaurantero con 9% de crecimiento (INEC, 2014).

Dicho valor se utilizará como punto referente en el crecimiento en ventas de la propuesta establecida.

El tiempo necesario para Payback se encontrará detallado en el capítulo de análisis financiero-tributario del presente trabajo de titulación.

CAPÍTULO 5

PLAN DE MARKETING

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Objetivo: General y específico

Objetivo general: Desarrollar un plan de marketing que permita posicionar a Piso Cero como la primera opción de restaurante para el consumo de carnes y cortes finos de res en la ciudad de Guayaquil.

Objetivos específicos

- Alcanzar el 1% del mercado meta en el primer año de operaciones.
- Obtener el 15% de reconocimiento de la marca dentro del mercado meta durante el primer año de funcionamiento.
- Incrementar las ventas el 10% anual con respecto al año anterior de operaciones, a partir del primer año.

5.1.1 Mercado meta: Ventas y Utilidad esperada

Los accionistas del restaurante Piso Cero esperan obtener un mínimo de rentabilidad del 25% sobre las ventas.

5.1.1.1 Tipo de estrategias de penetración

La organización optará por desarrollar una estrategia de penetración de mercado para persuadir a los potenciales clientes al consumo de los productos ofrecidos por el restaurante, los medios empleados para lograr el propósito serán actividades de publicidad agresiva y precios competitivos en el mercado.

Además se busca destacar la diferenciación del restaurante, la misma que se basa en un concepto de combinar el entretenimiento con el servicio de proporcionar un menú de platillos que incluyen carnes y cortes finos de alta calidad gastronómica.

5.1.1.2 Cobertura

La cobertura del servicio será dentro del perímetro urbano de la ciudad de Guayaquil, el restaurante estará ubicado en la ciudadela Urdesa por ser uno de los principales sectores comerciales para negocios de índole gastronómico.

5.2 Posicionamiento

A continuación se detalla las estrategias de posicionamiento que desarrollará la organización Piso Cero.

5.2.1 Estrategia de posicionamiento: posición, objetivo, segmento, atributos, calidad percibida, ventaja competitiva, símbolos Identitario.

Posicionamiento: El posicionamiento es el lugar que ocupa un producto o servicio de una compañía en la mente del consumidor, además se involucra la percepción acerca de la imagen que proyecta una organización (Stanton, 1999). Piso Cero por ser una propuesta que se encuentra en una fase de desarrollo no tiene un posicionamiento sin embargo se espera que llegue a ubicarse entre las primeras opciones de restaurantes de carnes en el mercado, que sea reconocido como el mejor

lugar para consumir platillos gastronómicos a la parrilla de alta calidad, además de su destacado servicio al cliente.

Objetivo: Lograr ser el primer restaurante de carnes y cortes finos a la parrilla en la mente de los consumidores.

Segmento: El mercado meta es un grupo de personas de clase social media y alta con un rango de edad entre 22 y 45 años.

Atributos

- Precio competitivo: El precio de los productos ofertados por la organización serán con un valor menor al presentado por los competidores.
- Calidad en los productos: Los platillos culinarios serán preparados con carnes de primera calidad para el deleite de los comensales.
- Servicio al cliente: Se brindará un servicio cordial y de respeto, en el cual se ofrezca un alto nivel de satisfacción a las expectativas de los clientes.
- Ubicación: El restaurante Piso Cero estará ubicado en un sector estratégico que tiene facilidades de acceso para los clientes de los diferentes sectores de la ciudad de Guayaquil.

Calidad Percibida: Se estima que la calidad que perciban los clientes sea de excelencia en todos los aspectos involucrados en el restaurante.

Ventaja Competitiva: La ventaja se enfoca en el concepto del negocio, un restaurante que ofrece algo más que alimentos, brinda entretenimiento para compartir un momento ameno entre familiares y amigos.

Símbolo Identitario

Ilustración 19: Símbolo Identitario



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

5.2.2 Valoración del activo de la marca

Tabla 11: Valoración de la marca

Pilares	Descripción en la propuesta
Diferenciación	La diferenciación se basa en el concepto de un restaurante que ofrece productos alimenticios más entretenimiento.
Energía	Piso Cero a través de sucursales podría llegar a cubrir otros sectores de la ciudad de Guayaquil.
Relevancia	Se ha desarrollado una línea de productos de gastronomía internacional de mayor preferencia de los guayaquileños.
Estima	Se estima que los clientes satisfagan su paladar y expectativas de entretenimiento.
Conocimiento	A través de una campaña de publicidad se dará a conocer el innovador concepto propuesto por el restaurante.

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

5.3 Marketing Mix

El desarrollo de los siguientes puntos mostrarán las estrategias a desarrollarse en promoción, precio, plaza y producto.

5.3.1 Estrategia de producto o servicios

La estrategia de la organización se basará en la diferenciación al ofrecer un restaurante temático que brinda el servicio de alimentos más entretenimiento.

5.3.1.1 Descripción del producto: Definición, Composición, Color, Tamaño, imagen, slogan, producto esencial, producto real, producto aumentado.

Definición: Restaurante temático es un establecimiento que ofrece alimentos y bebidas típicas de un país (Mundo Restaurantes, 2014).

Slogan: Diversión a alto nivel, esta frase hacer referencia al entretenimiento ofrecido por el restaurante.

Ilustración 20: Producto esencial, real y aumentado



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

5.3.1.2 Adaptación o modificación del producto: componente central, Empaque y servicio de apoyo, requerimientos del cliente, condiciones de entrega, transporte, embalaje, etc.




Los productos ofrecidos por Piso Cero serán de consumo inmediato por ello no requerirán de empaque, sin embargo la presentación de los alimentos será en parrillas de aluminio que permitan mantener caliente la comida.

5.3.1.3 Empaque: reglamento del mercado y etiquetado

Los productos de Piso Cero por ser alimentos de consumo inmediato no necesitarán de un empaque.

5.3.1.4 Amplitud y profundidad de línea

Tabla 12: Amplitud y profundidad de la línea

Profundidad 	Amplitud  		
	Cortes de Carnes	Parrilladas	Bebidas
	Picaña	Sencilla	Cervezas
	Bife de chorizo	Doble	Colas
	Lomo fino	Familiar	Vinos
			Sangría
			Agua

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

5.3.1.5 Marcas y submarcas

Piso Cero comercializará todos sus productos bajo su nombre, no desarrollará marcas y submarcas durante sus primeros años de funcionamiento.

5.3.2 Estrategias de precios

A continuación se detallará la estrategia de precios que desarrollará la organización.

5.3.2.1 Precios de la competencia

La siguiente tabla mostrará los precios de los competidores en el mercado.

Tabla 13: Precios de los competidores

PRODUCTOS					
Competidores	Parrillada	Parrillada	Parrillada	Cortes	Cortes
	Sencilla	Doble	Familiar	Nacionales	Importados
Parrillada del Ñato	\$ 20.81	\$ 26.32	\$ 43.40	\$19.03	\$ 29.11
El Fogón	\$ 28.91	\$ 33.07	\$48.22	\$ 23.20	\$ 33.30
Parrillada del Sol	\$ 18.60	\$ 23.00	\$ 37.00	\$ 14.25	\$ 24.60

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

De acuerdo a la tabla los precios de los productos presentados por los competidores tienen rangos similares, lo cual indica que no existe una competencia por ser líderes en costos. Los restaurantes competidores buscan destacarse por la calidad de sus productos.

5.3.2.2 Poder adquisitivo del mercado meta

La organización persigue a un mercado meta que este conformado por un grupo de personas con un poder adquisitivo medio y alto, que fluctúa entre los \$500 y \$800 (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2014). La ciudad de Guayaquil cuenta con un promedio de 263,714 habitantes de clase social media – alta.

5.3.2.3 Expectativas de accionistas.

Los accionistas estiman alcanzar un crecimiento de ventas sostenido y un aumento anual en la participación de mercado obteniendo así una rentabilidad superior al 19.25% de la TMAR.

Tabla 14: TMAR

Cálculo de TMAR Inversionista	
Tasa de Inflación	3,81%
Premio al riesgo	15,00%
(TI x PR)	0,57%
TMAR	19,38%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

5.3.2.4 Políticas de precio: Sobreprecio y descuento, márgenes brutos de la compañía, precio al menudeo, términos de venta, métodos de pago.

- Margen bruto de ingresos: Se estima llegar a obtener un margen bruto de ingresos mínimo del 40% en cada uno de sus productos.
- Métodos de pago: Los clientes de Piso Cero tendrán la opción de realizar pagos en efectivo o por medio de tarjetas de crédito.
- Término de venta: La venta será de forma directa en el establecimiento.
- Descuento: La organización otorgará descuentos máximos del 10% a grupos corporativos o en fechas especiales.

5.3.3 Estrategia de plaza y distribución

Plaza: El restaurante se ubicará en el sector norte de la ciudad de Guayaquil, específicamente en la Cdla. Urdesa por ser considerado una zona de comercio y diversión nocturna.

Distribución: Los productos ofertados por Piso Cero podrán ser adquiridos directamente en el establecimiento.

5.3.3.1 Localización

5.3.3.1.1 Macro Localización

Las instalaciones del restaurante serán en la ciudad de Guayaquil, por ser el puerto principal y la ciudad con mayor comercio en el Ecuador.

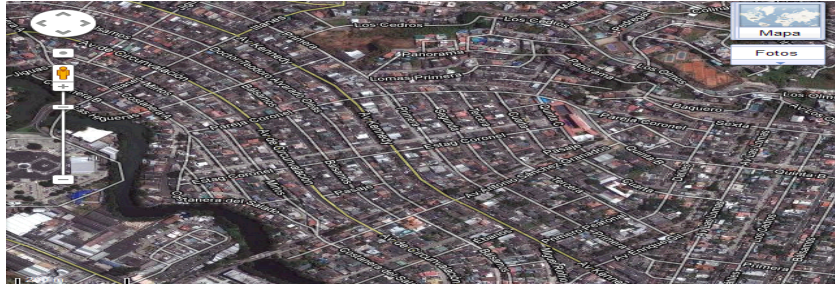
5.3.3.1.2 Micro localización

El restaurante estará situado en el norte de Guayaquil (Urdesa), por ser un sector de constante flujo de personas en busca de establecimientos de comida y clubes nocturnos.

5.3.3.1.3 Ubicación

La ubicación del restaurante será en la Cdla. Urdesa en la calle Víctor Emilio Estrada entre Higueras y Guayacanes, se ha seleccionado esta localización por la facilidad de acceso y medios de transporte para llegar.

Ilustración 21: Ubicación



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

5.3.3.1.4 Distribución de espacio

El área del establecimiento será de 120 mts. Cuadrados, los cuales estarán distribuidos de la siguiente forma:

- Escenario de Eventos 10m cuadrados.
- Lounge 10 metros.
- Área de bar y restaurant 70m cuadrados. (15 mesas, capacidad total para 60 personas).
- 2 baños uno de hombre, uno de mujer 4m cuadrados cada uno.
- Cocina 22m cuadrados.

Ilustración 22: Distribución del espacio



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

5.3.3.2 Sistema de distribución comercial

5.3.3.2.1 Canales de distribución

Piso Cero por el concepto del negocio comercializará sus productos directamente a los consumidores finales sin la participación de intermediarios.

Ilustración 23: Canales de distribución



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

5.3.3.2.2 Penetración de mercados urbanos y rurales.

La organización durante sus primeros años de funcionamiento se centrará en ofrecer su servicio a mercados urbanos, no participará en los mercados rurales.

5.3.3.2.3 Logística

Se contará con un proceso logístico de de abastecimiento de materia prima para preparar los alimentos y bebidas que el consumidor demande, se trabajara con proveedores que mantengan siempre en stock los productos requeridos por el restaurant.

5.3.3.2.4 Red de ventas

No se realizarán red de ventas ya que por el tipo de negocio las ventas serán directas entre la organización y los clientes.

5.3.3.2.5 Política de servicio al cliente: preventa, post-venta quejas, reclamaciones, Devoluciones.

- Preventa: El proceso de pre-venta será realizado por los meseros quienes estarán a cargo de dar a conocer los atributos de los productos y dar sugerencias acerca de los platillos a solicitar con la finalidad de satisfacer el paladar de los comensales.
- Post-venta: La post-venta consistirá en evaluar el nivel de satisfacción de los clientes mediante encuestas o calificaciones de valor en el sitio web.
- Quejas y reclamaciones: Las quejas o reclamos serán receptados en el buzón de sugerencias del establecimiento o a través del sitio web, la información recolectada será analizada para proceder a aplicar medidas correctivas.

- Devoluciones: Se procederá a realizar el reembolso de dinero por productos siempre que estos hayan cumplido con las políticas de devolución de la organización.

5.3.4 Estrategias de promoción

Dentro del Marketing Mix de la organización se establecen estrategias de promoción las cuales estarán detalladas en los siguientes puntos.

5.3.4.1 Estrategias ATL Y BTL

ATL

- Se desarrollará una campaña publicitaria durante un mes en las radios de Guayaquil, específicamente en Onda Cero y Radio Disney, ya que los oyentes de estas son personas pertenecientes al mercado meta que persigue la organización.
- Se emplearán vallas publicitarias durante un mes.

BTL

- Envío de correos masivos.
- Redes sociales.
- Distribución de flyers en el sector.
- Anuncios en Facebook y Google Addwords.

5.3.4.2 Elaboración de diseño y propuesta publicitaria: concepto y mensaje.

La propuesta publicitaria busca dar a conocer el concepto del restaurante, el mismo que se basa en ofrecer productos alimenticios en un ambiente confortable con eventos de dispersión.

Ilustración 24: Diseño Publicitario



**Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación**

5.3.4.3 Promoción de ventas

Los siguientes puntos detallarán la promoción de las ventas que desarrollará Piso Cero.

5.3.4.3.1 Venta personal

La venta será de forma directa, presencial cara a cara con los clientes. Los responsables del proceso de venta serán los meseros.

5.3.4.3.2 Trading

Piso Cero por su tamaño y recursos económicos no participará en eventos de Trading.

5.3.4.3.3 Clienting

- Obsequios: Se proporcionarán pulseras y stickers entre otros objetos distintivos del restaurante a los clientes.
- Cupones o vales de descuento: Se otorgarán cupones o vales de descuentos a través de las flyers, con los cuales podrán obtener consumo gratuito o de menor precio en el restaurante.
- Concursos: Se organizarán concursos de trajes temáticos y de karaoke, a los ganadores se les obsequiarán tarjetas de consumo en Piso cero.

5.3.4.4 Publicidad

A continuación se detallará la publicidad a realizar en Piso Cero.

5.3.4.4.1 Estrategia de lanzamiento

Se realizará un evento de inauguración del restaurante en el cual se invitarán a los medios de comunicación y personas afines a la industria gastronómica. Además aplicará una campaña de publicidad de expectativa, esto quiere decir, que se realizarán actividades ATL sin mencionar el nombre del restaurante para ir creando incertidumbre en el mercado meta de lo que se ofrecerá.

5.3.4.4.2 Plan de medios: Tipos, Costos, Rating, Agencias de Publicidad.

Los medios ATL que se emplearán son las estaciones radiales: Radio Disney y Onda Cero.

Además se utilizarán los medios online, tales como:

- Google Addwords y anuncios pagados de Facebook.
- Sitio web.
- Anuncios gratuitos en la web.

5.3.4.4.3 Mindshare

Al iniciar la propuesta el posicionamiento de la marca en la mente del consumidor será 0% sin embargo al finalizar el primer año de funcionamiento se estima un alcance del 15%.

5.3.4.4.4 Publicidad blanca

La publicidad blanca que podría llegar a obtener el restaurante es a través de las menciones que publiquen las personas de los medios de comunicación en las redes sociales.

5.3.4.4.5 Merchandising

Merchandising se define como una técnica que permite volver más atractivos a los productos ante la percepción de los consumidores (Revista Empresarial, 2014).

Las estrategias a desarrollarse son:

- Decoración del local con colores llamativos.
- La vestimenta de los trabajadores será temática, de acuerdo al concepto del restaurante.
- Se empleará material publicitario como gigantografías y panfletos como parte de la decoración del establecimiento.

5.3.4.4.6 Relaciones públicas.

Las relaciones públicas del restaurante estarán a cargo del gerente general, quien dará a conocer el establecimiento en el medio.

5.3.4.4.7 Marketing relacional

La estrategia de marketing relacional que se empleará es la utilización de bases de datos con la finalidad de identificar a los clientes con mayor frecuencia de visita al restaurante y proporcionarles un servicio especial. Además de dar a conocer los descuentos y promociones en fechas especiales.

5.3.4.4.8 Insight marketing

La empresa por estar en fase introductoria en el mercado no cuenta con insights (pensamientos ocultos de los consumidores). Se estima obtener esta información a partir de la inauguración del restaurante, el medio que emplearán los clientes para externalizar sus pensamientos serán las redes sociales y sitio web.

5.3.4.4.9 Gestión de promoción electrónica del trabajo de titulación.

5.3.4.4.9.1 Estrategias de E-commerce, E-business e E-marketing.

E-commerce: La empresa desarrollará un sitio web en el cual se presentará la información general del restaurante y promociones o eventos importantes en los que se solicita la presencia de los clientes.

E-business: La comunicación dentro de la organización se dará por medio de las herramientas tecnológicas, además se empleará un sistema CRM para gestionar las relaciones con los clientes.

E-marketing: Se emplearán las redes sociales para publicitar al restaurante además del envío de correos masivos y disponibilidad de información en el sitio web.

5.3.4.4.9.2 Análisis de la promoción electrónica de los competidores.

Los competidores se encuentran presentes en las redes sociales como Facebook y Twitter sin embargo sus publicaciones son limitadas y no son constantes.

Parrillada del Ñato es el único restaurante que cuenta con un sitio web oficial en el que se presenta información acerca del establecimiento.

Piso Cero podría desarrollar una campaña de publicidad agresiva en internet tomando como ventaja la debilidad de los otros competidores.

5.3.4.4.9.3 Diseño e implementación de la página web

Se desarrollará una página web informativa e interactiva en la que los clientes puedan expresar sus comentarios acerca del restaurante. La dirección URL será www.pisoceroec.com

Ilustración 25: Página Web



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

5.3.4.4.10 Estrategias de marketing a través de redes sociales

Piso Cero desarrollará cuentas en las redes sociales como Facebook, Twitter y Foursquare para dar a conocer sus actividades, esta última red social tiene gran acogida

entre sus seguidores para difundir información de establecimientos de comida y entretenimiento.

5.3.4.4.10.1 Análisis de la promoción electrónica de los competidores.

La promoción electrónica de los principales competidores de Piso Cero es escasa, no se realizan publicaciones acerca de los productos, promociones o nuevos servicios de los restaurantes además que hay un bajo nivel o casi nulo de interacción entre sus seguidores y la organización.

5.3.4.4.10.2 Diseño e implementación de fan page en redes sociales.

Ilustración 26: Fan Page



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

5.3.4.4.10.3 Marketing social

Piso cero implementará un programa de marketing social dirigido hacia las fundaciones de niños de escasos recursos, el mismo que consistirá en auspiciar eventos de recaudación de fondos a favor de este tipo de organizaciones.

5.3.4.5 Ámbito internacional

Piso Cero no participará en la comercialización de sus productos en mercados internacionales.

5.3.4.5.1 Estrategia de distribución internacional

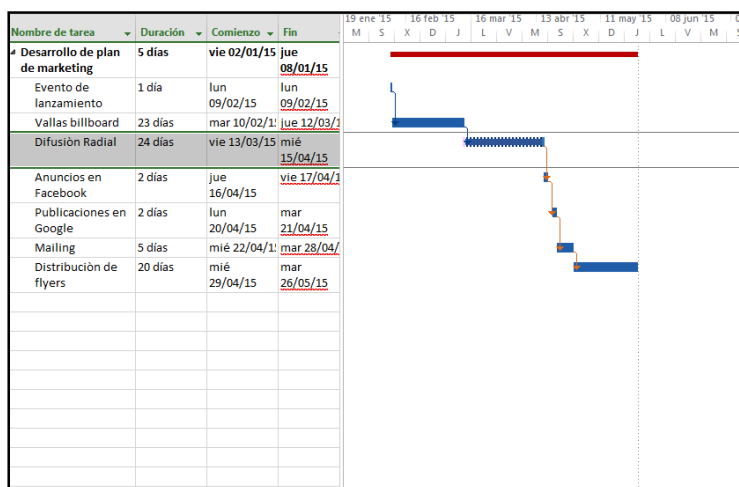
La empresa no realizará operaciones comerciales fuera del mercado local por ello este punto no es necesario desarrollarlo.

5.3.4.5.2 Estrategia de precio internacional

El restaurante se enfocará en satisfacer las necesidades del mercado local por ello este inciso no será desarrollado.

5.3.5 Cronograma

Ilustración 27: Cronograma de Marketing



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

5.3.6 Presupuesto de marketing

Ilustración 28: Presupuesto de Marketing

Descripción	Mensual	Anual
Inauguración del restaurante	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Difusión en radios	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
Vallas publicitarias	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Anuncios en facebook	\$ 200,00	\$ 2.400,00
Google addwords	\$ 150,00	\$ 1.800,00
Mailing	\$ 100,00	\$ 1.200,00
Flyers	\$ 150,00	\$ 1.800,00
Artículos de regalo	\$ 150,00	\$ 1.800,00
Total	\$ 11.250,00	\$ 19.500,00

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

- Inauguración del restaurante: Se estima realizar un evento de lanzamiento del establecimiento, en el cual se invitará a los medios para dar publicidad y a invitados particulares de los accionistas.

- Difusión en radios: Se realizarán cuñas publicitarias de forma anual para difundir el restaurante.
- Vallas publicitarias: Se emplearán vallas billboard para dar a conocer el restaurante en la ciudad.
- Anuncios en Facebook y Google addwords: Se realizarán anuncios que se dirijan al grupo meta que se persigue.
- Mailing y flyers: Se difundirá el mensaje publicitario vía correo electrónico tanto como la forma tradicional a través de flyers.
- Artículos de regalo: Se obsequiarán regalos a los clientes con la finalidad de que se dé a conocer el restaurante en su círculo social.

5.3.7 Análisis de rentabilidad del offering

El análisis de rentabilidad del offering será desarrollado con la información proporcionada por el plan financiero, en capítulo 7 del presente trabajo de titulación.

CAPÍTULO 6

PLAN

OPERATIVO

CAPÍTULO 6

6. PLAN OPERATIVO

6.1 Producción

Piso Cero mantendrá un sistema de producción que consistirá en la preparación de los platillos gastronómicos que ofrecerá el restaurante a sus clientes. A continuación en el punto 6.2 se detallará el proceso productivo.

6.1.1 Proceso Productivo

El proceso de producción será ejecutado en el área de la cocina del restaurante.

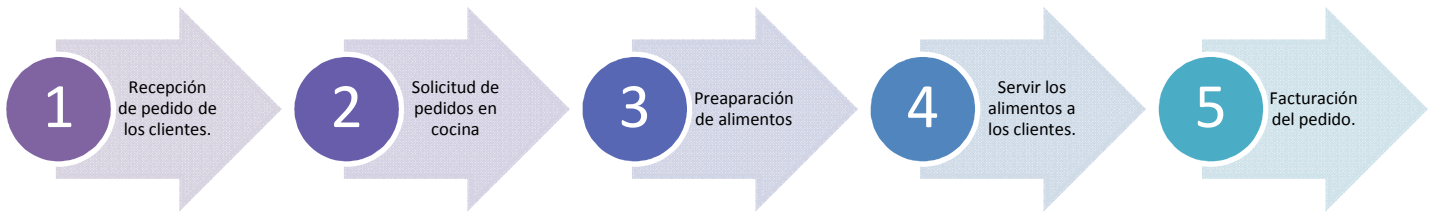
A continuación mediante un esquema se detallará el proceso.

Ilustración 29: Proceso Productivo



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

Ilustración 30: Proceso Externo de servicio



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

6.1.2 Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos.

A continuación se detallará las maquinarias y equipos que necesitará el restaurante para realizar sus operaciones comerciales.

Tabla 15: Muebles y enseres (Infraestructura)

Muebles y Enseres			
Descripción	Cant.	Valor Unitario	Valor Total
Mesas	15	\$ 200,00	\$ 3.000,00
Sillas	60	\$ 150,00	\$ 9.000,00
Barra	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Estanterías y anaqueles interiores	3	\$ 2.000,00	\$ 6.000,00
Estanterías y anaqueles exteriores	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Luminarias y decoración	15	\$ 500,00	\$ 7.500,00
Equipos de Audio	2	\$ 350,00	\$ 700,00
Total Muebles y Enseres			\$ 29.400,00

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

Tabla 16: Equipos de Cocina (Infraestructura)

Equipos de cocina			
Descripción	Cant.	Valor Unitario	Valor Total
Cocina Industrial	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Olla arrocera industrial	1	\$ 700,00	\$ 700,00
Ollas	5	\$ 150,00	\$ 750,00
Trampa de grasa	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Sistema filtrador de agua	1	\$ 700,00	\$ 700,00
Vajilla	200	\$ 20,00	\$ 4.000,00
Utencios de cocina	10	\$ 50,00	\$ 500,00
Utencios de mesa	200	\$ 15,00	\$ 3.000,00
Sartenes	20	\$ 50,00	\$ 1.000,00
Parrilla	1	\$ 700,00	\$ 700,00
Chimenea	1	\$ 450,00	\$ 450,00
Refrigerador industrial	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

Tabla 17: Equipos de Computación

Equipos de computación			
Descripción	Cant.	Valor Unitario	Valor Total
Caja registradora	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Impresora Wi Fi	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Sistema de atención a mesa	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Data Fast	2	\$ 504,00	\$ 1.008,00
Reguladores de voltaje	10	\$ 20,00	\$ 200,00
Televisor Plasma	5	\$ 300,00	\$ 1.500,00
Total Equipos de computación			\$ 4.708,00

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

6.1.3 Mano de Obra

El desarrollo del proceso productivo será ejecutado por los trabajadores que participen en el área de la cocina, los mismo desempeñaran las funciones explicitas en el manual.

6.1.4 Capacidad Instalada

Piso Cero tendrá una capacidad máxima para acoger a 60 clientes, los mismos que se estiman que tendrán una rotación cada dos horas. Durante su primer año de operación se proyecta la utilización del 50% de la totalidad de la capacidad del local.

6.1.5 Flujogramas de Procesos

El flujograma de procesos se encontrará en el [Anexo 12.2](#).

6.1.6 Presupuesto

A continuación se resume la inversión de la infraestructura con su respectivo presupuesto.

Ilustración 31: Presupuesto de Infraestructura

Infraestructura (Inversión Fija)	
Muebles y Enseres	\$ 29.400,00
Equipos de cocina	\$ 16.300,00
Equipos de computación	\$ 4.708,00
Total	\$ 50.408,00

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

6.2 Gestión de Calidad

Piso Cero desarrollará un proceso sistemático de acciones con la finalidad de ofrecer un producto y servicio que satisfaga las expectativas de los clientes generando así confianza hacia el negocio.

▪ **Procesos de planeación de calidad**

Los procesos de planeación de calidad serán elaborados entorno a dos ejes principales, los cuales son los productos (platos gastronómicos) y servicio al cliente.

La calidad de los productos (platos gastronómicos) estará bajo la responsabilidad del jefe del área de cocina, quien evaluará los siguientes aspectos:

- Calidad de la materia prima: Los alimentos deberán ser 100% frescos y del día para proceder a la preparación.
- Cocción de los alimentos: La cocción de los alimentos será 100% de acuerdo a la receta previamente entregada por el restaurante con la finalidad de asegurar el sabor de los platos gastronómicos.
- Higiene en el área de cocina: Los materiales y área de preparación de los alimentos deberá permanecer siempre limpia. Se aceptará 0% de desorden.
- Concordancia del pedido: Los platos deberán ser preparados de acuerdo a las especificaciones de los clientes.

La calidad en el servicio de atención al cliente será controlada por el administrador del restaurante, los principios a evaluarse son:

- Asesoría y sugerencia de los platos gastronómicos: Se deberá presentar las sugerencias del chef y dar a conocer los platos gastronómicos ofrecidos por el restaurante.
- Eficiencia en el servicio: Los alimentos deberán ser servidos en un periodo máximo de 25 minutos.
- Cierre de venta: El proceso de entrega de facturas y cobro no deberá ser superior a los 10 minutos.

- Solución de conflictos: Se deberá ofrecer alternativas de solución en caso de presentarse algún problema.

6.2.2 Beneficios de las acciones proactivas

El beneficio por esta acción proactiva es asegurar la calidad de los productos y servicio ofrecido por el restaurante con la finalidad de satisfacer a los clientes y crear relaciones a largo plazo.

6.2.3 Políticas de calidad

Asegurar la calidad de los productos y servicio a entregarse a los clientes mediante una evaluación constante de los procesos, además de buscar constantes mejoras en su desempeño.

6.2.4 Benchmarking

Piso Cero tomará como principios a seguir dentro de su modelo de gestión de calidad los establecidos por sus competidores, los cuales son:

- Excelencia en el servicio al cliente.
- Exquisita variedad de bebidas y alimentos.
- Ofrecer un ambiente de confort.

6.2.5 Proceso de aseguramiento de la calidad

El aseguramiento de la calidad se dará a través de inspecciones trimestrales en las que se verifique el cumplimiento de la normativa previamente establecida, en caso de que se presentase algún inconveniente se plantearán medidas correctivas. El responsable de este proceso será el gerente general del restaurante.

6.2.6 Estándares de la calidad

Los estándares de calidad de la organización involucrarán los siguientes aspectos:

- Gestión de los proveedores: Los alimentos entregados por los proveedores deberán ser 100% frescos y deberán cumplir con el período de entrega de los pedidos solicitados. La frescura de los productos será percibida en el momento de la recepción de los alimentos.
- Cumplimiento de las funciones de los trabajadores: Todos los colaboradores de la organización deberán desempeñar con eficiencia las funciones asignadas en el manual operativo. La buena ejecución de las actividades se podrá ver reflejado en las evaluaciones de satisfacción de los clientes.
- Servicio al cliente: La atención al cliente será evaluado mensualmente con la finalidad de lograr cumplir con los principios de sugerencias y asesoría acerca de los productos alimenticios a solicitar por los clientes.
- Servicio post-venta: Se evaluará los reclamos y sugerencias de los clientes con el objetivo de mejorar el servicio y producto.

6.2.7 Procesos de control de calidad

El proceso de control de calidad estará bajo la responsabilidad del administrador del restaurante, el procedimiento a seguir será tomar una muestra del 20% de los productos para determinar la calidad de los mismos.

6.2.8 Certificaciones y Licencias

Piso Cero durante sus primeros años de funcionamiento no buscará obtener certificaciones y licencias debido a sus recursos económicos.

6.2.9 Presupuesto

La realización de estas acciones para mantener el proceso de gestión de calidad necesitara de un presupuesto mensual de \$100 para gastos de los formularios de satisfacción de los clientes.

6.3 Gestión Ambiental

6.3.1 Procesos de planeación ambiental

Piso Cero al ser una organización responsable con el ambiente establecerá un proceso de planeación ambiental basado en los siguientes aspectos:

- Conocer y difundir el reglamento vigente de la Ley de Gestión Ambiental y Ley de Prevención y Control ambiental que rigen en el Ecuador.

- Determinar si los procesos productivos y operativos del negocio causan algún impacto ambiental.
- Establecer medidas de control que disminuyan el impacto ambiental.
- Evaluar y controlar la ejecución de las acciones del plan ambiental de la organización.

6.3.2 Beneficios de las acciones proactivas

El proceso de planeación ambiental permitirá reducir y prevenir los daños que pudiesen llegar a ocasionar los procesos productivos y operativos que ejecute la organización.

6.3.3 Políticas de protección ambiental

Las políticas de protección ambiental que implementará el restaurante Piso Cero son:

- Fomentar el manejo responsable de los recursos: agua y energía.
- Promover el correcto manejo de los desechos.
- Difundir el compromiso de prevenir la contaminación ambiental dentro y fuera de la organización.

6.3.4 Proceso de aseguramiento de la calidad ambiental

Las políticas de calidad ambiental serán de carácter obligatorio para todos los trabajadores de la organización. El proceso de aseguramiento de la calidad ambiental

estará bajo la responsabilidad del Gerente general, se harán evaluaciones en periodos mensuales con la finalidad de verificar el cumplimiento de la normativa.

6.3.5 Estándares de la calidad ambiental

Los estándares de calidad ambiental que regirán en el restaurante son:

- Implementar focos ahorradores de energíaOSRAM.
- Clasificar los desechos entre orgánicos e inorgánicos.
- Reciclar los materiales que se puedan usar en una nueva ocasión de la organización tales como: papeles, vidrios cartón.
- Emplear contenedores biodegradables para los clientes que deseen comida para llevar.

6.3.6 Procesos de control de calidad

Los procesos de control de calidad serán ejecutados por el administrador del restaurante, se los realizarán de forma trimestral para verificar el cumplimiento de la normativa.

6.3.7 Trazabilidad

La propuesta contempla para el control de su trazabilidad dos medidas principales:

- Proveedores con medidas de trazabilidad establecidas: Principalmente en los productos no cárnicos, se usaran proveedores especializados para restaurantes como por ejemplo Pronaca.
- En el caso de los productos cárnicos la propuesta manejará dos orígenes de los cortes empleados, en el caso de cortes nacionales la propuesta utilizará los camales autorizados por el M.I. Municipio de Guayaquil, en el caso de cortes importados se plantea la utilización de los cortes traídos por la corporación la Favorita en sus locales de Supermaxi y Megamaxi.

6.3.8 Logística Verde

La organización externalizará el proceso de logística para el delivery de los insumos, por tanto no será de responsabilidad interna el sistema a emplearse.

6.3.9 Certificaciones y Licencias

Piso Cero no obtendrá certificaciones y licencias de gestión ambiental durante sus primeros años de operaciones debido a sus recursos económicos.

6.10 Presupuesto

Las iniciativas de gestión ambiental no requerirán de gastos ya que los valores de estas se incluirán dentro de la inversión inicial de la organización.

6.4 Gestión de Responsabilidad Social

La responsabilidad social es la práctica de actividades que contribuyen con el bienestar del medio ambiente, sociedad y economía.

6.4.1 Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social

El programa de responsabilidad social que implementará Piso Cero consiste en financiar capacitaciones a sus trabajadores en cada una de sus áreas de competencia. Se otorgará los recursos económicos para un mínimo de tres capacitaciones anuales.

6.4.2 Beneficios de las acciones proactivas

La implementación de este programa de responsabilidad social permitirá obtener trabajadores que se encuentren con conocimientos actualizados que mejorarán el servicio a los clientes de la organización.

6.4.3 Políticas de protección social

Las políticas de protección social se enfocarán en asegurar el bienestar de los trabajadores, los principios en los que se basará son:

- Se otorgarán todos los beneficios sociales estipulados por la ley ecuatoriana.
- Se financiaran capacitaciones para todos los trabajadores de la organización con la finalidad de promover la actualización de los conocimientos profesionales.

6.4.4 Proceso de aseguramiento de la Responsabilidad Social y Corporativa.

El gerente general de la organización evaluará el cumplimiento del programa de responsabilidad social, la verificación del proceso se lo realizará semestralmente. En caso de no lograr eficiencia en el plan se plantearán medidas correctivas de mejoras.

6.4.5 Estándares de Responsabilidad Social Aplicables a Corto, Mediano y Largo Plazo

Corto plazo: Implementar el programa de responsabilidad de la organización.

Mediano plazo: Identificar el nivel de satisfacción de los trabajadores frente al programa de responsabilidad social.

Largo plazo: Evaluar los beneficios obtenidos en la organización por la implementación del programa de responsabilidad social.

6.4.6 Procesos de controles sociales

El proceso de control social será ejecutado por el gerente general de la organización, se realizarán evaluaciones semestrales para verificar el cumplimiento de la normativa, en caso de presentarse inconvenientes se procederá a implementar medidas correctivas.

6.4.7 Certificaciones y Licencias

Piso Cero por sus recursos económicos no se centrará en obtener certificaciones y licencias durante sus primeros años de operación.

6.4.8 Presupuesto

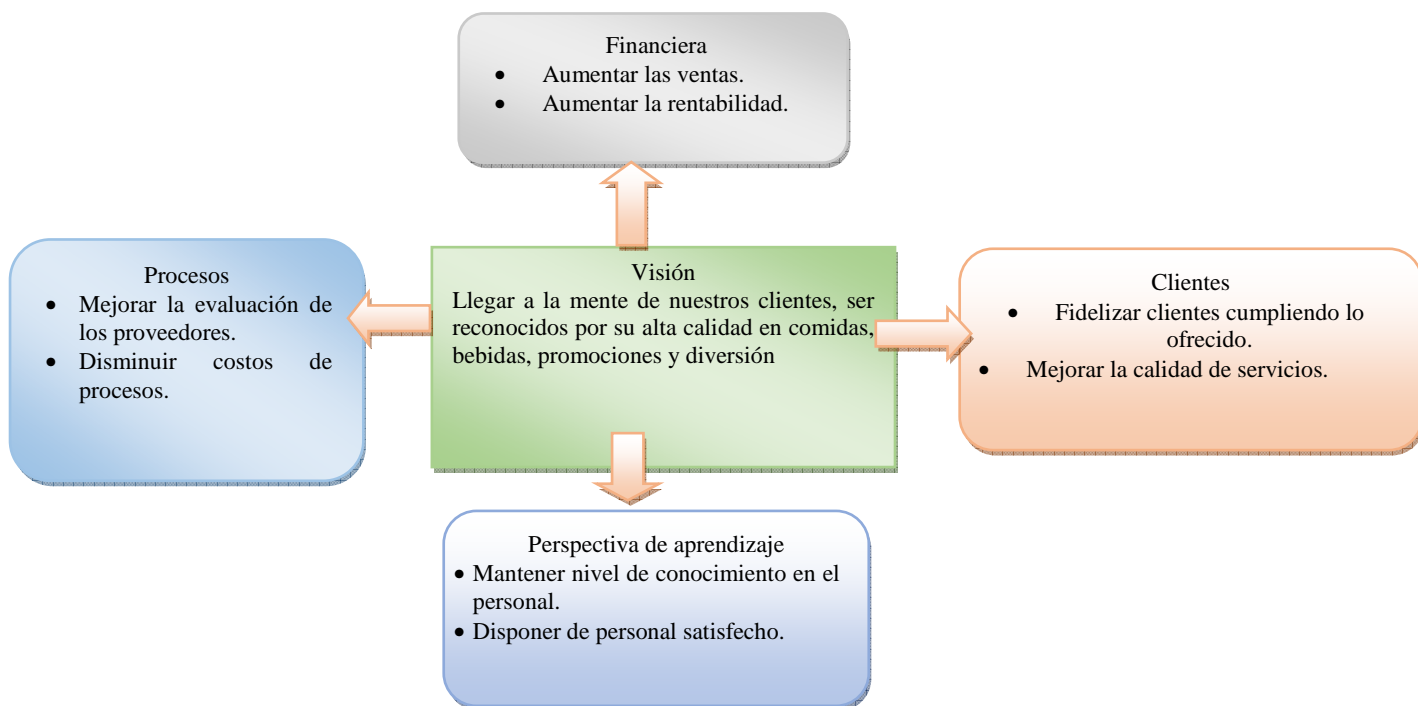
Tabla 18: Programa de Responsabilidad Social

Programa de RSE	
Descripción	Total
Capacitaciones	\$ 500,00
Total Programa RSE	\$ 500,00

Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

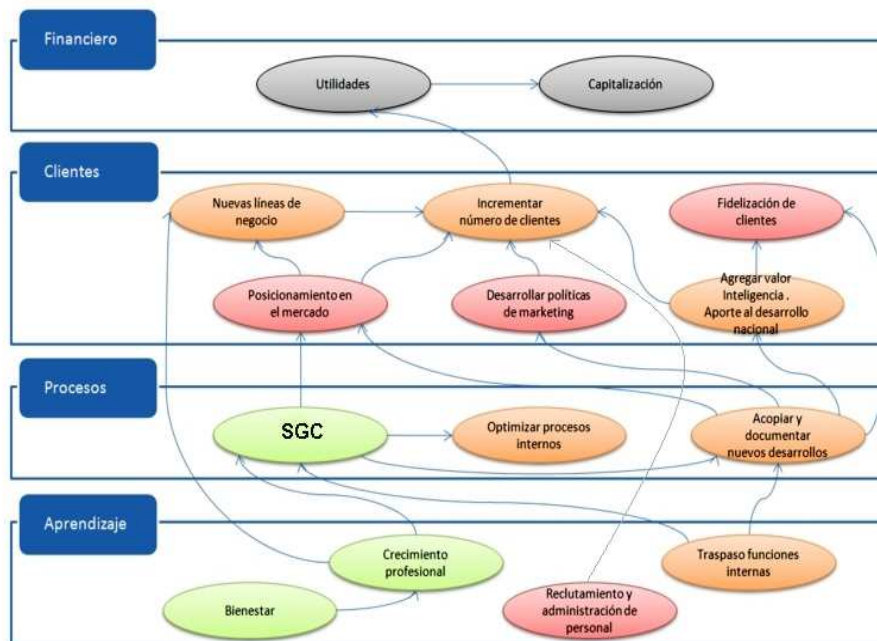
6.5 Balanced Scorecard & Mapa Estratégico

Ilustración 32: Balanced Scorecard



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

Ilustración 33: Mapa Estratégico



Elaborado por: El Autor
Fuente: (Freire, Plan Estratégico, 2014).

6.6 Otros temas relacionados al plan operativo (tales como Estudio de Exportación, Construcción para un hotel, etc.)

La organización no se enfocará en mercados internacionales por ende no será necesario desarrollar el inciso.

CAPÍTULO 7

ESTUDIO ECONOMICO FINANCIERO TRIBUTARIO

7. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO

7.1. Inversión Inicial

La inversión inicial de Piso Cero contemplará todos los recursos necesarios para el inicio de las operaciones comerciales del restaurante, los mismos que serán detallados a continuación.

Tabla 19: Inversión Inicial

Inversión Inicial		
Descripción	Valor	Porcentaje
Capital de Trabajo	\$ 42.026,56	33,78%
Total Inversión Corriente	\$ 42.026,56	33,78%
Muebles y Enseres	\$ 29.400,00	23,63%
Equipos de cocina	\$ 16.300,00	13,10%
Equipos de computación	\$ 4.708,00	3,78%
Total Inversión fija	\$ 50.408,00	40,51%
Gastos de Constitución e instalación	\$ 29.400,00	23,63%
Seguros	\$ 589,92	0,47%
Publicidad	\$ 2.000,00	1,61%
Total Inversión Diferida	\$ 31.989,92	25,71%
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 124.424,48	100,00%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Plan Financiero

7.1.1. Tipo de Inversión

7.1.1.1 Fija

La siguiente tabla detalla los equipos que formarán parte de inversión fija dentro del restaurante.

Tabla 20: Inversión Fija

Inversión Fija	
Muebles y Enseres	\$ 29.400,00
Equipos de cocina	\$ 16.300,00
Equipos de computación	\$ 4.708,00
Total Inversión Fija	\$ 50.408,00

Elaborado por: El Autor
Fuente: Plan Financiero

7.1.1.2. Diferida

La siguiente tabla muestra de forma detallada la inversión diferida.

Tabla 21: Inversión Diferida

Inversión Inicial		
Descripción	Valor	Porcentaje
Gastos de Constitución e instalación	\$ 29.400,00	23,63%
Seguros	\$ 589,92	0,47%
Publicidad	\$ 2.000,00	1,61%
Total Inversión Diferida	\$ 31.989,92	25,71%
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 124.424,48	100,00%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Plan Financiero

7.1.1.3. Corriente

El cálculo del capital de trabajo se lo realiza en base a dos meses de sueldos y un mes de costo de ventas.

Tabla 22: Capital de Trabajo

Capital de Trabajo			
Descripción	Costo Unitario	Meses	Total
Gastos Administrativos	\$ 7.000,00	2	\$ 14.000,00
Costo de ventas	\$ 17.252,80	1	\$ 17.252,80
Sueldos y salarios	\$ 10.773,77	1	\$ 10.773,77
Total Capital de Trabajo			\$ 42.026,56

Elaborado por: El Autor
Fuente: Plan Financiero

7.1.2. Financiamiento de la Inversión

7.1.2.1. Fuentes de Financiamiento

El restaurante se financiará por una fuente interna (fondos propios) y una fuente externa (préstamo bancario).

Tabla 23: Fuentes de financiamiento

Fuentes de Financiamiento		
Descripción	Valor	%
Fondos Propios (Interna)	\$ 74.654,69	60%
Préstamo (Externa)	\$ 49.769,79	40%
Total	\$ 124.424,48	100%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Plan Financiero

Tabla 24: Detalle del financiamiento interno

Detalles de financiamiento interno		
Socios	Aportación	Participación %
A	\$ 26.129,14	35%
B	\$ 26.129,14	35%
C	\$ 18.663,67	25%
D	\$ 3.732,73	5%
Total	\$ 74.654,69	100%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Plan Financiero

7.1.2.2. Tabla de Amortización

Los accionistas del restaurante realizarán un préstamo bancario de 47.845,12 con una tasa de interés del 14%. La tabla de amortización se encontrará detallada en [el Anexo 12.3.](#)

7.1.3. Cronograma de Inversiones

Tabla 25: Cronograma de Inversiones

Cronograma de Inversiones						
Rubro	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Pre-operacionales						
Gastos de Constitución	\$ 29.400,00					
Capital de Trabajo	\$ 42.026,56					
Activos Fijos						
Muebles y Enseres	\$ 29.400,00	\$ 2.940,00	\$ 2.940,00	\$ 2.940,00	\$ 2.940,00	\$ 2.940,00
Equipos de cocina	\$ 16.300,00	\$ 1.630,00	\$ 1.630,00	\$ 1.630,00	\$ 1.630,00	\$ 1.630,00
Equipos de computación	\$ 4.708,00	\$ 1.553,64	\$ 1.553,64	\$ 1.553,64	\$ 1.553,64	\$ 1.553,64
Total	\$ 121.834,56	\$ 6.123,64	\$ 6.123,64	\$ 6.123,64	\$ 4.570,00	\$ 4.570,00

Elaborado por: El Autor
Fuente: Plan Financiero

7.2. Análisis de Costos

7.2.1. Costos Fijos

Los costos fijos del restaurante estarán detallados en el [Anexo 12.4.](#)

7.2.2. Costos Variables

Los costos variables del restaurante estarán detallados en el [Anexo 12.5.](#)

7.2.2.1. Costos de Producción

A continuación se presenta el costo de producción de cada uno de los platillos gastronómicos y bebidas del restaurante Piso Cero.

Tabla 26: Costo de producción del platillo de Picaña

Picaña					
Descripción	Costo por Kilogramo	Kilogramo	Costo por gramo	Gramos	Total de costo
Lomo de carne Picaña	\$ 11,00	1000	0,011	250	\$ 2,75
Aderezos (Condimentos)	\$ 3,50	1000	0,0035	50	\$ 0,18
Guarnicion de Papas/ Arroz	\$ 1,25	1000	0,00125	125	\$ 0,16
Queso gratinado	\$ 8,00	1000	0,008	80	\$ 0,64
Guarnicion de vegetales (zanahoria)	\$ 0,75	1000	0,00075	50	\$ 0,04
Guarnición de vegetales (brocolí)	\$ 0,65	1000	0,00065	50	\$ 0,03
Guarnición de vegetales (vainitas)	\$ 0,90	1000	0,0009	50	\$ 0,05
Total costo de Platillo de Picaña					\$ 3,84

Elaborado por: El Autor

Fuente: Plan Financiero

Tabla 27: Costo de producción del platillo de Bife de chorizo

Bife de Chorizo					
Descripción	Costo por Kilogramo	Kilogramo	Costo por gramo	Gramos	Total de costo
Lomo de Bife de Chorizo	\$ 14,00	1000	0,014	250	\$ 3,50
Aderezos (Condimentos)	\$ 3,50	1000	0,0035	50	\$ 0,18
Guarnicion de Papas / Arroz	\$ 1,25	1000	0,00125	125	\$ 0,16
Queso gratinado	\$ 8,00	1000	0,008	80	\$ 0,64
Guarnicion de vegetales (zanahoria)	\$ 0,75	1000	0,00075	50	\$ 0,04
Guarnición de vegetales (brocolí)	\$ 0,65	1000	0,00065	50	\$ 0,03
Guarnición de vegetales (vainitas)	\$ 0,90	1000	0,0009	50	\$ 0,05
Total costo de Platillo de Bife de Chorizo					\$ 4,59

Elab

orado por: El Autor

Fuente: Plan Financiero

Tabla 28: Costo de producción Lomo Fino

Lomo Fino					
Descripción	Costo por Kilogramo	Kilogramo	Costo por gramo	Gramos	Total de costo
Lomo Fino	\$ 15,50	1000	0,0155	250	\$ 3,88
Aderezos (Condimentos)	\$ 3,50	1000	0,0035	50	\$ 0,18
Guarnición de Papas / Arroz	\$ 1,25	1000	0,00125	125	\$ 0,16
Queso gratinado	\$ 8,00	1000	0,008	80	\$ 0,64
Guarnición de vegetales (zanahoria)	\$ 0,75	1000	0,00075	50	\$ 0,04
Guarnición de vegetales (brocolí)	\$ 0,65	1000	0,00065	50	\$ 0,03
Guarnición de vegetales (vainitas)	\$ 0,90	1000	0,0009	50	\$ 0,05
Total costo de Platillo de Lomo Fino					\$ 4,96

Elaborado por: El Autor
Fuente: Plan Financiero

Tabla 29: Costo de producción de la Parrillada sencilla

Parrillada sencilla					
Descripción	Costo por Kilogramo	Kilogramo	Costo por gramo	Gramos	Total de costo
Lomo de asado de res	\$ 8,00	1000	0,008	250	\$ 2,00
Chuleta de res	\$ 8,00	1000	0,008	250	\$ 2,00
Salchicha	\$ 6,50	1000	0,0065	125	\$ 0,81
Morcilla	\$ 7,00	1000	0,007	125	\$ 0,88
Chinchulin	\$ 3,00	1000	0,003	125	\$ 0,38
Riñon	\$ 3,50	1000	0,0035	125	\$ 0,44
Molleja	\$ 2,00	1000	0,002	125	\$ 0,25
Total costo de parrillada sencilla					\$ 6,75

Elaborado por: El Autor
Fuente: Plan Financiero

Tabla 30: Costo de Producción de Parrillada doble

Parrillada doble					
Descripción	Costo por Kilogramo	Kilogramo	Costo por gramo	Gramos	Total de costo
Lomo de asado de res	\$ 8,00	1000	0,008	400	\$ 3,20
Chuleta de res	\$ 8,00	1000	0,008	400	\$ 3,20
Salchicha	\$ 6,50	1000	0,0065	250	\$ 1,63
Morcilla	\$ 7,00	1000	0,007	250	\$ 1,75
Chinchulin	\$ 3,00	1000	0,003	175	\$ 0,53
Riñon	\$ 3,50	1000	0,0035	175	\$ 0,61
Molleja	\$ 2,00	1000	0,002	175	\$ 0,35
Total costo de parrillada doble					\$ 11,26

Elaborado por: El Autor
Fuente: Plan Financiero

Tabla 31: Costo de producción de la Parrillada familiar

Parrillada familiar					
Descripción	Costo por Kilogramo	Kilogramo	Costo por gramo	Gramos	Total de costo
Lomo de asado de res	\$ 8,00	1000	0,008	600	\$ 4,80
Pollo	\$ 2,50	1000	0,0025	450	\$ 1,13
Chuleta de res	\$ 8,00	1000	0,008	600	\$ 4,80
Salchicha	\$ 6,50	1000	0,0065	250	\$ 1,63
Morcilla	\$ 7,00	1000	0,007	250	\$ 1,75
Chinchulin	\$ 3,00	1000	0,003	200	\$ 0,60
Riñon	\$ 3,50	1000	0,0035	200	\$ 0,70
Molleja	\$ 2,00	1000	0,002	200	\$ 0,40
Total costo de parrillada familiar					\$ 15,80

Elaborado por: El Autor
Fuente: Plan Financiero

Tabla 32: Costo de las bebidas

Bebidas	
Descripción	Costo Unitario
Gaseosas	\$ 0,30
Agua	\$ 0,20
Cerveza	\$ 0,75
Sangría Jarra	\$ 4,00
Sangría Vaso	\$ 1,00

Elaborado por: El Autor
Fuente: Plan Financiero

7.3. Capital de Trabajo

7.3.1. Costos de Operación

Los costos de operación han sido tomados en consideración en el rubor de sueldos y beneficios sociales de los trabajadores.

7.3.2. Costos Administrativos

A continuación se presenta los costos administrativos del restaurante.

Tabla 33: Costos Administrativos

Gastos Administrativos						
Descripción	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicios Básicos	\$ 500,00	\$ 6.000,00	\$ 6.360,00	\$ 6.741,60	\$ 7.146,10	\$ 7.574,86
Mantenimiento de equipos	\$ 250,00	\$ 3.000,00	\$ 3.180,00	\$ 3.370,80	\$ 3.573,05	\$ 3.787,43
Capacitaciones	\$ 500,00	\$ 6.000,00	\$ 6.360,00	\$ 6.741,60	\$ 7.146,10	\$ 7.574,86
Mantenimiento Web	\$ 150,00	\$ 1.800,00	\$ 1.908,00	\$ 2.022,48	\$ 2.143,83	\$ 2.272,46
Sistema de servicio a mesas y pedidos	\$ 100,00	\$ 1.200,00	\$ 1.272,00	\$ 1.348,32	\$ 1.429,22	\$ 1.514,97
Alquiler de local	\$ 3.500,00	\$ 42.000,00	\$ 44.520,00	\$ 47.191,20	\$ 50.022,67	\$ 53.024,03
Suministros varios	\$ 500,00	\$ 6.000,00	\$ 6.360,00	\$ 6.741,60	\$ 7.146,10	\$ 7.574,86
Limpieza	\$ 500,00	\$ 6.000,00	\$ 6.360,00	\$ 6.741,60	\$ 7.146,10	\$ 7.574,86
Control de calidad (Prueba de menú)	\$ 500,00	\$ 6.000,00	\$ 6.360,00	\$ 6.741,60	\$ 7.146,10	\$ 7.574,86
Eventos	\$ 500,00	\$ 6.000,00	\$ 6.360,00	\$ 6.741,60	\$ 7.146,10	\$ 7.574,86
Total Gastos Administrativos	\$ 7.000,00	\$ 84.000,00	\$ 89.040,00	\$ 94.382,40	\$ 100.045,34	\$ 106.048,06

Elaborado por: El Autor
Fuente: Plan Financiero

7.3.3. Costos de Ventas

Los costos de ventas son iguales a los costos variables del restaurante, los mismos que estarán detallados en el anexo [12.5 Costos Variables](#).

7.3.4. Costos Financieros

Los costos financieros son los gastos equivalentes al interés del préstamo bancario.

Tabla 34: Costo Financiero

Tabla de Amortización		
Años	Pago de Capital	Pago de Interés
1	\$ 7.226,20	\$ 6.982,03
2	\$ 8.387,85	\$ 5.820,39
3	\$ 9.736,23	\$ 4.472,00
4	\$ 11.301,38	\$ 2.906,86
5	\$ 13.118,13	\$ 1.090,11

Elaborado por: El Autor
Fuente: Plan Financiero

7.4. Análisis de Variables Críticas

7.4.1. Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.

A través de la siguiente tabla se determina el mark up y márgenes del restaurante.

Tabla 35: Mark Up y Márgenes

Mark up y Márgenes por unidad anual					
Productos	precio	Costo	Mark up	Margen %	
Platillo de Picaña	\$ 11,00	\$ 3,84	\$ 7,16	65%	
Platillo de Bife de Chorizo	\$ 13,50	\$ 4,59	\$ 8,91	66%	
Platillo de Lomo Fino	\$ 14,50	\$ 4,96	\$ 9,54	66%	
Parrillada Sencilla	\$ 17,50	\$ 6,75	\$ 10,75	61%	
Parrillada Doble	\$ 25,00	\$ 11,26	\$ 13,74	55%	
Parrillada Familiar	\$ 27,00	\$ 15,80	\$ 11,20	41%	
Agua	\$ 1,75	\$ 0,20	\$ 1,55	89%	
Gaseosas	\$ 8,50	\$ 4,00	\$ 4,50	53%	
Cerveza	\$ 2,25	\$ 1,00	\$ 1,25	56%	

Elaborado por: El Autor
Fuente: Plan Financiero

Tabla 36: Mark up y márgenes anuales

Mark up y Márgenes anuales					
Periodos	Precio	Costo de Venta	Mark up	Margen %	
Año 1	\$ 386.425,00	\$ 207.033,56	\$ 179.391,44	46,42335%	
Año 2	\$ 421.744,25	\$ 233.562,16	\$ 188.182,09	44,61995%	
Año 3	\$ 460.291,67	\$ 263.536,16	\$ 196.755,51	42,74583%	
Año 4	\$ 502.362,33	\$ 297.407,44	\$ 204.954,89	40,79822%	
Año 5	\$ 548.278,24	\$ 335.687,59	\$ 212.590,66	38,77423%	

Elaborado por: El Autor

Fuente: Plan Financiero

7.4.2. Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas

Tabla 37: Ingresos en unidades

Proyección Unidades Vendidas					
Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Platillo de Picaña	1300	1391	1488	1593	1704
Platillo de Bife de Chorizo	1625	1739	1860	1991	2130
Platillo de Lomo Fino	1950	2087	2233	2389	2556
Parrillada Sencilla	2600	2782	2977	3185	3408
Parrillada Doble	4875	5216	5581	5972	6390
Parrillada Familiar	4550	4869	5209	5574	5964
Agua	2600	2782	2977	3185	3408
Gaseosas	3250	3478	3721	3981	4260
Sangría Vaso	1950	2087	2233	2389	2556
Sangría Jarra	1300	1391	1488	1593	1704
Cerveza	2600	2782	2977	3185	3408
Total	28600	30602	32744	35036	37489

Elaborado por: El Autor
Fuente: Plan Financiero

Tabla 38: Proyección de ventas

Proyección de ventas					
Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Platillo de Picaña	\$ 17.564,77	\$ 19.170,19	\$ 20.922,35	\$ 22.834,65	\$ 24.921,74
Platillo de Bife de Chorizo	\$ 21.955,97	\$ 23.962,74	\$ 26.152,94	\$ 28.543,31	\$ 31.152,17
Platillo de Lomo Fino	\$ 26.347,16	\$ 28.755,29	\$ 31.383,52	\$ 34.251,98	\$ 37.382,61
Parrillada Sencilla	\$ 35.129,55	\$ 38.340,39	\$ 41.844,70	\$ 45.669,30	\$ 49.843,48
Parrillada Doble	\$ 65.867,90	\$ 71.888,22	\$ 78.458,81	\$ 85.629,94	\$ 93.456,52
Parrillada Familiar	\$ 61.476,70	\$ 67.095,68	\$ 73.228,22	\$ 79.921,28	\$ 87.226,08
Agua	\$ 35.129,55	\$ 38.340,39	\$ 41.844,70	\$ 45.669,30	\$ 49.843,48
Gaseosas	\$ 43.911,93	\$ 47.925,48	\$ 52.305,87	\$ 57.086,63	\$ 62.304,35
Sangría Vaso	\$ 26.347,16	\$ 28.755,29	\$ 31.383,52	\$ 34.251,98	\$ 37.382,61
Sangría Jarra	\$ 17.564,77	\$ 19.170,19	\$ 20.922,35	\$ 22.834,65	\$ 24.921,74
Cerveza	\$ 35.129,55	\$ 38.340,39	\$ 41.844,70	\$ 45.669,30	\$ 49.843,48
Total	\$ 386.425,00	\$ 421.744,25	\$ 460.291,67	\$ 502.362,33	\$ 548.278,24

Elaborado por: El Autor
Fuente: Plan Financiero

7.4.3. Determinación del Punto Óptimo de Producción por medio de análisis marginales.

No se considera necesario el desarrollo de este punto para la propuesta.

7.4.4. Análisis de Punto de equilibrio

Tabla 39: Punto de Equilibrio

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos					
Ventas	\$ 386.425,00	\$ 421.744,25	\$ 460.291,67	\$ 502.362,33	\$ 548.278,24
Total Ingresos	\$ 386.425,00	\$ 421.744,25	\$ 460.291,67	\$ 502.362,33	\$ 548.278,24
Costos Fijos					
Gastos Operacionales	\$ 103.995,97	\$ 109.193,62	\$ 114.993,94	\$ 119.588,64	\$ 126.105,88
Gastos Financieros	\$ 6.982,03	\$ 5.820,39	\$ 4.472,00	\$ 2.906,86	\$ 1.090,11
Total Costos Fijos	\$ 110.978,00	\$ 115.014,01	\$ 119.465,95	\$ 122.495,50	\$ 127.196,00
Costos Variables					
Costo de Ventas	\$ 207.033,56	\$ 233.562,16	\$ 263.536,16	\$ 297.407,44	\$ 335.687,59
Total Costos Variables	\$ 207.033,56	\$ 233.562,16	\$ 263.536,16	\$ 297.407,44	\$ 335.687,59
Unidades	28600	30602	32744	35036	37489
P.V.P Promedio	\$ 13,51	\$ 13,78	\$ 14,06	\$ 14,34	\$ 14,63
Costo Variable Unitario	\$ 6,21	\$ 6,59	\$ 6,98	\$ 7,40	\$ 7,84
PUNTO DE EQUILIBRIO					
Unidades	15.206,76	15.984,46	16.883,69	17.655,53	18.758,17
Dólares	\$ 110.977,54	\$ 115.013,54	\$ 119.465,45	\$ 122.494,99	\$ 127.195,46

Elaborado por: El Autor

Fuente: Plan Financiero

Durante el primer año las ventas proyectadas en unidades son de 28600 dejando como punto de equilibrio 15206 unidades y en dólares es 110,977.54, anualmente se presenta un incremento del 3% para alcanzar el equilibrio en unidades.

7.4.5. Análisis de Punto de Cierre

Tabla 40: Punto de Cierre

Punto de cierre					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos fijos vivos totales	\$ 91.200,00	\$ 96.672,00	\$ 102.472,32	\$ 108.620,66	\$ 115.137,90
P.V.P	\$ 13,51	\$ 13,78	\$ 14,06	\$ 14,34	\$ 14,63
Costo variable	\$ 6,21	\$ 6,59	\$ 6,98	\$ 7,40	\$ 7,84
PC UNIDADES	12496,68	13435,32	14482,04	15655,72	16979,91

Elaborado por: El Autor

Fuente: Plan Financiero

7.5. Entorno Fiscal de la Empresa

7.5.1. Planificación Tributaria

7.5.1.1. Generalidades

El restaurante Piso Cero cumplirá con todas sus obligaciones tributarias establecidas por la ley ecuatoriana.

7.5.1.2. Minimización de la carga fiscal

La carga fiscal será disminuida a través de las amortizaciones y depreciaciones de sus activos.

7.5.1.3. Impuesto a la Renta

La propuesta deberá pagar un 22% de impuesto a la renta (Servicio de Rentas Internas , 2014).

75.1.4. Impuesto al Valor Agregado

El impuesto al valor agregado corresponde al pago del 12% extra del total del valor de la factura (Servicio de Rentas Internas , 2014).

7.5.1.5. Impuestos a los Consumos Especiales

Este impuesto no será considerado dentro de la propuesta ya que este se aplica para ciertos productos de carácter suntuoso.

7.5.1.6. Impuestos, Tasas y Contribuciones Municipales

Las tasas y contribuciones municipales de la ciudad de Guayaquil son:

- Certificado del uso de suelo.
- Tasa de habilitación.
- Registro de patente municipal.
- Impuesto Predial.

7.5.1.7. Impuestos al Comercio Exterior

El restaurante sólo se enfocará en ofrecer sus productos al mercado local por ende no será necesario la aplicación de impuestos al comercio exterior.

7.5.1.8. Impuestos a las Herencias Legados y Donaciones

Es inciso no será desarrollado ya no se aplica para la propuesta.

7.5.1.9. Impuestos a la Salida de Divisas

Dentro de las operaciones de la organización no se involucrarán transacciones a nivel internacional.

7.5.1.10. Impuestos a los Vehículos Motorizados

El restaurante no adquirirá vehículos motorizados durante sus primeros años de operación.

7.5.1.11. Impuestos a las Tierras Rurales

Este inciso no será abarcado dentro de la propuesta del presente trabajo de titulación.

7.6. Estados Financieros proyectados

7.6.1. Balance General Inicial

A continuación se presenta el Balance General Inicial de la propuesta.

Tabla 41: Balance General Inicial

Balance General Inicial					
Activos			Pasivos		
Activo Corriente		\$ 42.026,56	Pasivos a largo plazo		\$ 49.769,79
Caja/Bancos	\$ 42.026,56		Préstamo Bancario	\$ 49.769,79	
Total Activo Corriente		\$ 42.026,56			
Activos Fijos		\$ 50.408,00	Total Pasivos		\$ 49.769,79
Muebles y Enseres	\$ 29.400,00				
Equipos de computación	\$ 16.300,00		Patrimonio		\$ 74.654,69
Equipos de oficina	\$ 4.708,00		Capital Social	\$ 74.654,69	
Total Activos Fijos		\$ 50.408,00			
Activo Diferido		\$ 31.989,92	Total Patrimonio		\$ 74.654,69
Gastos de Constitución e instalación	\$ 29.400,00				
Seguros	\$ 589,92				
Publicidad	\$ 2.000,00				
Total Activo Diferido		\$ 31.989,92			
Total Activos		\$ 124.424,48	Total Pasivos y Patrimonio		\$ 124.424,48

Elaborado por: El Autor

Fuente: Plan Financiero

7.6.2. Estado de Pérdidas y Ganancias

A continuación se presenta el Estado de Pérdidas y Ganancias del restaurante, el mismo que está proyectado a cinco años.

Tabla 42: Estado de Pérdidas y Ganancias

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS					
Períodos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Netas	\$ 386.425,00	\$ 421.744,25	\$ 460.291,67	\$ 502.362,33	\$ 548.278,24
Costos de Ventas	\$ 207.033,56	\$ 233.562,16	\$ 263.536,16	\$ 297.407,44	\$ 335.687,59
Utilidad Bruta	\$ 179.391,44	\$ 188.182,09	\$ 196.755,51	\$ 204.954,89	\$ 212.590,66
Gastos Operacionales					
Sueldos y salarios	\$ 129.285,20	\$ 142.244,61	\$ 156.469,07	\$ 172.115,98	\$ 189.327,57
Gastos Administrativos	\$ 84.000,00	\$ 89.040,00	\$ 94.382,40	\$ 100.045,34	\$ 106.048,06
Gastos de Publicidad	\$ 7.200,00	\$ 7.632,00	\$ 8.089,92	\$ 8.575,32	\$ 9.089,83
Depreciaciones	\$ 6.397,98	\$ 6.123,64	\$ 6.123,64	\$ 4.570,00	\$ 4.570,00
Amortizaciones	\$ 6.397,98	\$ 6.397,98	\$ 6.397,98	\$ 6.397,98	\$ 6.397,98
Total Gastos Operacionales	\$ 103.995,97	\$ 109.193,62	\$ 114.993,94	\$ 119.588,64	\$ 126.105,88
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 75.395,47	\$ 78.988,46	\$ 81.761,57	\$ 85.366,24	\$ 86.484,78
Gastos Financieros	\$ 6.982,03	\$ 5.820,39	\$ 4.472,00	\$ 2.906,86	\$ 1.090,11
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN	\$ 68.413,43	\$ 73.168,07	\$ 77.289,56	\$ 82.459,38	\$ 85.394,66
Participación de utilidades trabajadores	\$ -	\$ 10.975,21	\$ 11.593,43	\$ 12.368,91	\$ 12.809,20
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 68.413,43	\$ 62.192,86	\$ 65.696,13	\$ 70.090,48	\$ 72.585,46
Impuesto a la renta	\$ 15.050,96	\$ 13.682,43	\$ 14.453,15	\$ 15.419,90	\$ 15.968,80
Utilidad Neta	\$ 53.362,48	\$ 48.510,43	\$ 51.242,98	\$ 54.670,57	\$ 56.616,66

Elaborado por: El Autor

Fuente: Plan Financiero

7.6.2.1. Flujo de Caja Proyectado

A través del flujo de caja proyectado a cinco años se podrá conocer el efectivo real del restaurante.

Tabla 43: Flujo de Efectivo proyectado

Flujo de Efectivo Proyectado					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad/Pérdida Neta	\$ 53.362,48	\$ 48.510,43	\$ 51.242,98	\$ 54.670,57	\$ 56.616,66
(-) Pago de capital	(\$ 7.226,20)	(\$ 8.387,85)	(\$ 9.736,23)	(\$ 11.301,38)	(\$ 13.118,13)
(+) Depreciación	\$ 6.123,64	\$ 6.123,64	\$ 6.123,64	\$ 4.570,00	\$ 4.570,00
(+) Amortización	\$ 6.397,98	\$ 6.397,98	\$ 6.397,98	\$ 6.397,98	\$ 6.397,98
(+) Recuperación de activos					\$ 22.897,08
(+) Recuperación de capital de trabajo					\$ 42.026,56
Total Flujo	\$ 58.657,90	\$ 52.644,21	\$ 54.028,37	\$ 54.337,18	\$ 119.390,16

Elaborado por: El Autor

Fuente: Plan Financiero

7.6.2.1.1. Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital

7.6.2.1.1.1. TMAR

A continuación se muestra el cálculo de la TMAR que requiere el inversionista.

Tabla 44: TMAR

Cálculo de TMAR Inversionista	
Tasa de Inflación	3,81%
Premio al riesgo	15,00%
(TI x PR)	0,57%
TMAR	19,38%

Elaborado por: El Autor

Fuente: Plan Financiero

Tabla 45: TMAR

	TMAR	Ponderación	
TMAR Inversionista	19,38%	60%	11,63%
TMAR Banco	15,00%	40%	6,00%
		TMAR Global	17,63%

Elaborado por: El Autor

Fuente: Plan Financiero

7.6.2.1.1.2. VAN

El valor actual de la propuesta sería de \$78.093,78. Se denomina VAN a los flujos de efectivo llevados al tiempo presente.

7.6.2.1.1.3. TIR

La tasa interna de retorno del restaurante Piso Cero es del 40%.

7.6.2.1.1.4. PAYBACK

Se estima un retorno de la inversión en un período de cuatro años.

Tabla 46: Payback

Tiempo de Recuperación Descontado			
PERIODOS	Flujos	VP FLUJOS	ACUMULADO
0	\$ 124.424,48		\$ (124.424,48)
1	\$ 58.657,90	\$ 49.867,89	(\$ 74.556,60)
2	\$ 52.644,21	\$ 38.048,67	(\$ 36.507,93)
3	\$ 54.028,37	\$ 33.197,49	(\$ 3.310,44)
4	\$ 54.337,18	\$ 28.384,08	\$ 25.073,65
5	\$ 119.390,16	\$ 53.020,13	\$ 78.093,78

Elaborado por: El Autor

Fuente: Plan Financiero

7.7. Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples

7.7.1. Productividad

A continuación se presenta el análisis de la variable de productividad.

Tabla 47: Productividad

Resumen del escenario			
	Valores actuales:	Productividad Optimista	Productiidad Pesimista
Productividad		10%	-10%
VAN	\$ 73.452,57	\$ 82.792,23	\$ 73.452,57
TIR	40%	41%	39%

Elaborado por: El Autor

Fuente: Plan Financiero

El restaurante aún en el escenario más pesimista continúa siendo rentable.

7.7.2. Precio Mercado Local

Tabla 48: Precio

Resumen del escenario			
	Valores actuales:	Precio optimisma	Precio pesimista
Precio		10%	-10%
VAN	\$ 74.938,24	\$ 81.261,25	\$ 74.938,24
TIR	40%	41%	39%

Elaborado por: El Autor

Fuente: Plan Financiero

7.7.3. Precio Mercado Externo.

El análisis de sensibilidad de la variable precio de mercado externo no será necesario ya que la propuesta se enfocará en satisfacer la demanda del mercado local.

7.7.4. Costo de Materia Prima

El análisis de costo de materia prima no será considerado ya que se ha realizado un análisis de sensibilidad en los costos de producción, en los cuales ya se incluye el valor de la materia prima.

7.7.5. Costo de Materiales Indirectos

No se considerará la variable costo de materiales indirectos ya que su valor no afectaría la rentabilidad del negocio.

7.7.6. Costo de Suministros y Servicios.

No se considerará la variable costo de suministros y servicios ya que su valor no afectaría la rentabilidad del negocio.

7.7.7. Costo de Mano de Obra Directa.

El costo de mano de obra directa se incluye en los sueldos y beneficios de los trabajadores.

7.7.8. Costo de Mano de Obra Indirecta

La propuesta no incurrirá en gastos de mano de obra indirecta.

7.7.9. Gastos Administrativos

Tabla 49: Gastos Administrativos

Resumen del escenario			
	Valores actuales:	Gasto administrativo optimista	Gasto administrativo pesimista
Gasto administrativo		-10%	10%
VAN	\$ 75.941,12	\$ 80.223,50	\$ 75.941,12
TIR	40%	41%	40%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Plan Financiero

Los gastos administrativos con el aumento del 10% no afecta la rentabilidad del restaurante.

7.7.10. Gastos de Ventas

Tabla 50: Gasto de Venta

Resumen del escenario			
	Valores actuales:	Gasto de ventas optimista	Gasto de ventas pesimista
Gasto de ventas		-10%	10%
VAN	\$ 72.979,25	\$ 83.151,79	\$ 72.979,25
TIR	40%	41%	39%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Plan Financiero

El aumento del gasto de ventas no afecta la rentabilidad del negocio.

7.7.11. Inversión en Activos Fijos.

Tabla 51: Inversión de activo fijo

Resumen del escenario			
	Valores actuales:	Inversion activo fijo optimista	Inversion activo fijo pesimista
Inversion activo fijo		-10%	10%
VAN	\$ 71.412,79	\$ 84.774,77	\$ 71.412,79
TIR	40%	43%	38%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Plan Financiero

El análisis de la variable de activo fijo se la realizó con un aumento y disminución del 10%, la misma no afecta la rentabilidad del negocio.

7.7.12. Tasa de interés promedio (puntos porcentuales)

Tabla 52: Interés Bancario

Resumen del escenario			
	Valores actuales:	Interes optimista	Interes pesimista
Tasa de interes		-0,1	0,1
VAN	\$ 74.047,74	\$ 82.225,24	\$ 74.047,74
TIR	40%	40%	40%

Elaborado por: El Autor
Fuente: Plan Financiero

El aumento del 10% en la tasa de interés bancario reduce en el 1% la TIR de la organización.

7.8. Balance General

A continuación se presenta el Balance General del restaurante.

Tabla 53: Balance General

BALANCE GENERAL FINAL						
Activos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos Corrientes						
Caja/Bancos	\$ 42.026,56	\$ 100.684,46	\$ 153.328,67	\$ 207.357,04	\$ 261.694,22	\$ 381.084,38
Total Activos Corrientes	\$ 42.026,56	\$ 100.684,46	\$ 153.328,67	\$ 207.357,04	\$ 261.694,22	\$ 381.084,38
Activos Fijos						
Muebles y Enseres	\$ 29.400,00	\$ 29.400,00	\$ 29.400,00	\$ 29.400,00	\$ 29.400,00	\$ 29.400,00
Equipos de computación	\$ 16.300,00	\$ 16.300,00	\$ 16.300,00	\$ 16.300,00	\$ 16.300,00	\$ 16.300,00
Equipos de oficina	\$ 4.708,00	\$ 4.708,00	\$ 4.708,00	\$ 4.708,00	\$ 4.708,00	\$ 4.708,00
(-) Depreciación Acumulada	0	\$ (6.123,64)	\$ (12.247,28)	\$ (18.370,92)	\$ (22.940,92)	\$ (27.510,92)
Total Activos Fijos	\$ 50.408,00	\$ 44.284,36	\$ 38.160,72	\$ 32.037,08	\$ 27.467,08	\$ 22.897,08
Activos Diferidos						
Gastos Preoperacionales	\$ 31.989,92	\$ 31.989,92	\$ 31.989,92	\$ 31.989,92	\$ 31.989,92	\$ 31.989,92
(-) Amortización Acumulada	0	\$ (6.397,98)	\$ (12.795,97)	\$ (19.193,95)	\$ (25.591,94)	\$ (31.989,92)
Total Activos Diferidos	\$ 31.989,92	\$ 25.591,94	\$ 19.193,95	\$ 12.795,97	\$ 6.397,98	\$ -
Total Activos	\$ 124.424,48	\$ 170.560,76	\$ 210.683,34	\$ 252.190,09	\$ 295.559,28	\$ 403.981,46
Pasivos						
Pasivos a largo Plazo						
Préstamo Bancario	\$ 49.769,79	\$ 42.543,59	\$ 34.155,74	\$ 24.419,50	\$ 13.118,13	\$ -
Total Pasivo Largo Plazo	\$ 49.769,79	\$ 42.543,59	\$ 34.155,74	\$ 24.419,50	\$ 13.118,13	\$ -
Total Pasivos	\$ 49.769,79	\$ 42.543,59	\$ 34.155,74	\$ 24.419,50	\$ 13.118,13	\$ -
Patrimonio						
Capital Social	\$ 74.654,69	\$ 74.654,69	\$ 74.654,69	\$ 74.654,69	\$ 74.654,69	\$ 74.654,69
Utilidad del Ejercicio	0	\$ 53.362,48	\$ 48.510,43	\$ 51.242,98	\$ 54.670,57	\$ 56.616,66
Utilidades Retenidas	0	0	\$ 53.362,48	\$ 101.872,91	\$ 153.115,89	\$ 207.786,46
Recuperación de Activos						\$ 64.923,64
Total Patrimonio	\$ 74.654,69	\$ 128.017,17	\$ 176.527,60	\$ 227.770,58	\$ 282.441,15	\$ 339.057,82
Total Pasivo + Patrimonio	\$ 124.424,48	\$ 170.560,76	\$ 210.683,34	\$ 252.190,09	\$ 295.559,28	\$ 339.057,82

Elaborado por: El Autor
Fuente: Plan Financiero

7.8.1. Razones Financieras

7.8.1.1 Liquidez

El análisis de liquidez requiere de pasivos corrientes, la actual propuesta no cuenta con este tipo de pasivo por ello no se podrá realizar el análisis.

7.8.1.2 Gestión

Los índices de gestión permiten determinar el nivel de eficiencia que tiene el empleo de los activos fijos de la organización, a continuación se detallan los ratios de la empresa Piso Cero.

Tabla 54: Ratios de Gestión

Gestión					
Rotación del activo fijo	7,67	9,52	12,06	15,68	11,23
Rotación del activo total	3,11	2,47	2,18	1,99	2,44
Rotación del capital de trabajo	9,19	10,04	10,95	11,95	10,53

Elaborado por: El Autor
Fuente: Plan Financiero

7.8.1.3 Endeudamiento

Los ratios de endeudamiento permiten determinar la capacidad que tiene la empresa de afrontar deudas a corto y largo plazo contraídas en los 5 años de funcionamiento.

Tabla 55: Endeudamiento

Apalancamiento					
Endeudamiento	25%	16%	10%	0%	0,13
Apalancamiento interno	3,01	5,17	9,33	21,53	9,76
Apalancamiento externo	0,33	0,19	0,11	0,05	0,17
Autonomía	75%	84%	90%	100%	0,87

Elaborado por: El Autor
Fuente: Plan Financiero

7.8.1.4 Rentabilidad

Los ratios de rentabilidad permitirán determinar la capacidad que tiene la empresa para generar ingresos. A continuación se detalla los índices de rentabilidad de Piso Cero.

Tabla 56: Rentabilidad

Rentabilidad					
Margen de utilidad bruta	46%	45%	43%	41%	44%
Margen de utilidad operativa	20%	19%	18%	17%	18%
Margen de UAI	18%	15%	14%	14%	15%
Margen de utilidad neta	14%	12%	11%	11%	12%
ROA	31%	23%	20%	18%	23%
ROE	42%	27%	22%	19%	28%
Rendimiento sobre CT	127%	115%	122%	130%	124%

Elaborado por: El Autor

Fuente: Plan Financiero

7.9. Conclusión Financiera

- La propuesta de negocio podría ser atractiva para los inversionistas al presentar una TIR del 40% y una VAN de \$ 78.093,78.
- El restaurante aún en su escenario más pesimista continúa siendo rentable para los inversionistas.
- Se recupera la inversión en un período de cinco años.
- El nivel de endeudamiento de la organización es 0 en el quinto año de funcionamiento.

CAPÍTULO 8

PLAN DE

CONTINGENCIA

CAPÍTULO 8

8. PLAN DE CONTINGENCIA

8.1 Plan de administración del riesgo

8.1.1 Principales riesgos

El proyecto debe tener ciertas alternativas en el supuesto que lo planificado no sea factible, a continuación se mencionan puntos importantes de los riesgos más comunes en un restaurante:

- 1) Quiebra.
- 2) Crecimiento de mercado.
- 3) Desastres naturales.
- 4) Accidentes laborables.
- 5) Financiamiento.
- 6) Directivos de la empresa.
- 7) Incendio.
- 8) Robo.

8.1.2 Reuniones para mitigar los riesgos

Se realizarán las reuniones de mitigación 2 veces por año y son convocadas por el administrador encargado. Algunos temas a tratarse son:

- 1) Determinar los cambios que sean necesarios para evitar algún tipo de riesgo.
- 2) Concentrarse en las actitudes y estados de ánimos de los trabajadores del restaurante.
- 3) Estar preparados para algún accidente inesperado dentro del restaurante y brindar ayuda inmediata.
- 4) Contar con ángeles inversionistas para evitar que el restaurant sufra el riesgo de quebrar.

8.1.3 Tormenta de ideas (brainstorming), listas de verificación (check lists).

La lista de chequeo podrá elaborarse de forma específica para cada inspección de seguridad, para cada caso de riesgo se deberá tener una medida correctora en el mismo momento de la inspección.

8.2 Planeación de la respuesta al riesgo

8.2.1 Monitoreo y control del riesgo

Tabla 57: Monitoreo y control de riesgo

RIESGO	NIVEL	VERIFICACION	FRECUENCIA	DIRECTOR	MEDICION
Quiebra	Alto	Estados financieros	Semanal	Director General	Análisis de ratios financieros históricos
Crecimiento de mercado	Medio	Aumento de demanda	Mensual	Director General	Nivel de rentabilidad del negocio.
Desastres naturales	Bajo	Plan de prevención de riesgos	Semestral	Director General	Simulacro de riesgos semestral
Accidentes laborales	Bajo	Afiliación de todos los empleados de la empresa	Mensual	Director General	Rol de pago con afiliación
Incendio	Medio	Control de medidores de incendio y seguros	Mensual	Administrador general	Revisión de equipos y funcionalidad 100%
Robo	Medio	Seguro y aplicación de medidas de seguridad	Mensual	Director General	Contratación de personal de seguridad

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

8.2.2 Revisiones periódicas y evaluación del riesgo

- Llevar un control anual y mensual de los controles de riesgo.

- Estar alertas a las causas de amenazas.
- Impedir que los riesgos afecten el desempeño de los trabajadores.

8.2.3 Reporte del riesgo

A continuación los reportes y controles de los riesgos:

- Control de riesgos.
- Monitoreo de riesgos.
- Respuesta a los riesgos.
- Accidentes laborales.
- Acontecimientos ocurridos.

8.2.4 Estrategias de Salida

A continuación las estrategias de salida para los principales riesgos:

- Seguro de incendio.
- Seguro de robo.
- Contratar otro administrador.
- Seguro de accidentes.
- Buscar ángeles inversionistas, bancos, familiares.
- Venta y liquidación de empresa.

8.3 Plan de Contingencia y Acciones Correctivas

Tabla 80: Plan De Contingencia Y Acciones Correctivas

Riesgos	Acciones correctivas
Quiebra	<ul style="list-style-type: none"> • Invertir mayor capital por parte de los socios. • Plan de Alianza estratégica. • Vender los activos.
Crecimiento de mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar nuevos inversionistas. • Préstamos bancarios.
Desastres naturales	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con salida de emergencia. • Mantener la calma en los clientes. • Contratación de aseguradora
Accidentes laborables	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con un botiquín de primeros auxilios • Brindar existencia médica inmediata • Cumplimiento de pago IESS.
Financiamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Préstamos bancarios. • Ángeles inversionistas. • Nuevos accionistas
Directivos de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Búsqueda inmediata de nuevos trabajadores con experiencia en restaurant. • Contar con trabajadores que sepan todo el proceso del restaurant.
Incendio	<ul style="list-style-type: none"> • Extintores contra incendios. • Salidas de emergencia. • Contar con un seguro contra incendio.
Robo	<ul style="list-style-type: none"> • Contratación de seguros contra robo.

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

CAPÍTULO 9

CONCLUSIONES

9. Conclusiones

- La investigación de la propuesta permitió determinar la viabilidad de la idea de negocio.
- A través de un análisis del entorno jurídico que rige en el Ecuador se determina la factibilidad de crear un restaurante que siga todos los parámetros de la ley ecuatoriana.
- El estudio de mercado permitió determinar el nivel de aceptabilidad de un restaurante temático en la ciudad de Guayaquil.
- Mediante una planeación estratégica de marketing se estima alcanzar un posicionamiento en el mercado, los aspectos que se han considerado para la estrategia son la plaza, producto, precio y promoción.
- El desarrollo del plan operativo permite establecer el proceso a seguir para la correcta ejecución de las actividades de la organización.
- Dentro del plan operativo se involucra un plan de calidad que asegure la excelencia de los productos y servicio del restaurante.
- El plan financiero muestra el nivel de rentabilidad de la propuesta, con una TIR del 40% y una VAN de \$ 78.093,78.
- El Plan de contingencia presenta alternativas de solución en caso de que se presenten amenazas que afecten las operaciones del negocio.

CAPÍTULO 10

RECOMENDACIONES

10. Recomendaciones

- De acuerdo a las conclusiones de la investigación se recomienda la implementación de la idea de negocio ya que presente un entorno favorable para su desarrollo.
- Se sugiere un constante estudio del mercado para conocer las condiciones del entorno político y competidores de la organización.
- Se recomienda mantener relaciones duraderas con los proveedores y trabajadores, dónde todos obtengan beneficios creando una relación de ganar-ganar.
- Se debería emplear estrategias BTL que se enfoquen en los medios digitales ya que tienen mayor alcance y se puede segmentar el mercado.
- Se recomienda la capacitación constante de los trabajadores para ofrecer productos y servicios de alta calidad a los clientes.
- Todos los símbolos identitarios de la organización deberían ser registrados en el IEPI.

CAPÍTULO 11

FUENTES

11. Bibliografía

ANDRADE, D. R. (2004). *MARCO LEGAL*. QUITO: PRODUCCIONES DIGITALES

ABYA-YALA.

Asamblea Constituyente. (2011). Montecristi: registro oficial.

Asamblea constituyente. (3 de 4 de 2014). *constitucion*. Obtenido de

<http://www.utelvt.edu.ec/NuevaConstitucion.pdf>

Aulafacil. (2 de 4 de 2014). *Analisis de proyectos*. Obtenido de

<http://www.aulafacil.com/proyectos/curso/Lecc-7.htm>

Banco Central del Ecuador. (3 de 4 de 2014). Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/>

Bolsa de Valores de Guayaquil. (1 de 4 de 2014). Obtenido de

<http://www.mundobvg.com/>

Código de Trabajo. (28 de 3 de 2014). Obtenido de

http://www.cig.org.ec/archivos/documentos/____tipos_de_contratos.pdf

Comercio. (23 de Enero de 2014). Obtenido de

<http://elcomercio.pe/economia/mundo/china-se-convirtio-primera-potencia-comercial-mundial-noticia-1701763>

Congreso Nacional del Ecuador. (1999). *Ley de Compañías*. Quito : Registro Oficial.

Congreso nacional del Ecuador. (2013). *Codigo del trabajo*. QUITO: Registro oficial.

Coporación Financiera Nacional. (27 de 3 de 2014). Obtenido de

http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=597&Itemid=807

Corporacion Financiera Nacional. (3 de 4 de 2014). *Financiamiento Estrategico*.

Obtenido de

http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=597&Itemid=807

Ecuale. (3 de 04 de 2014). Obtenido de <http://www.ecuale.com/historia.php>

VARGAS, T.

El Telegrafo. (3 de 4 de 2014). Obtenido de
<http://www.telegrafo.com.ec/noticias/informacion-general/item/areteo-solo-para-control-de-ganado.html>

El Universo. (28 de Marzo de 2014). Obtenido de
<http://www.eluniverso.com/2012/04/23/1/1356/negocios-comidas-posicionan-mercado.html>

elemprendedor.ec. (1 de 4 de 2014). *www.elemprendedor.ec*. Obtenido de
<http://www.elemprendedor.ec/tramites-abrir-empresa-en-ecuador/>

Emprendedores. (28 de 3 de 2014). Obtenido de <http://www.emprendedores.es/casos-de-exito/nuevos-restaurantes>

Fridays. (27 de 3 de 2014). Obtenido de <https://www.tgifridays.com/>

Gastronomía en el Ecuador. (28 de Marzo de 2014). Obtenido de
<http://gastronomiaecuadorespoch.blogspot.com/2012/06/gastronomia-ecuador.html>

Gerencia y Negocios. (28 de marzo de 2014). Obtenido de
http://www.degerencia.com/tema/indicadores_de_gestion

Gonzales, M. A. (jueves de enero de 2012). cortes de carne con menos grasas.

Hurtado, O. (3 de 4 de 2014). Obtenido de <http://www.ecuadorenvivo.com/politica/83-videos/7242-hurtado-ecuador-es-gobernado-por-un-dictador-al-igual-que-venezuela-bolivia-y-nicaragua.html#.Uz2AsKh5Nps>

INEC. (3 de 4 de 2014). Obtenido de www.inec.gob.ec:
http://www.inec.gob.ec/cpv/descargables/fasciculos_provinciales/guayas.pdf

INEC. (3 de 4 de 2014). Obtenido de
<http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/ALIMENTOS.pdf>

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (28 de 3 de 2014). Obtenido de

<http://www.iess.gob.ec/>

Legislacion economica del Ecuador. (28 de 3 de 2014). Obtenido de

<http://www.supercias.gob.ec/portal/>

Levy, D. L. (2005). *planeacion financiera en la empresa moderna.* cordova: ediciones fiscales isef.

MAPS OF THE WORLD. (3 de 4 de 2014). Obtenido de

<http://espanol.mapsofworld.com/continentes/sur-america/ecuador/latitud-y-longitud-de-ecuador.html>

Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integraciòn. (23 de Enero de 2014).

Obtenido de http://www.mmrree.gob.ec/ecuador_actual/bol023.asp

Ministerio de Turismo del Ecuador. (28 de 3 de 2013). Obtenido de

<http://www.turismo.gob.ec/negocios-turisticos-productivos/>

Mundo Restaurantes. (1 de Abril de 2014). Obtenido de

<http://www.mundorestaurantes.mx/tag/restaurantes-tematicos-2/>

Plan Nacional del Buen Vivir. (27 de 03 de 2014). Obtenido de

<http://www.buenvivir.gob.ec/>

Procuraduría General del Estado. (2014). *Código de Trabajo.* Guayaquil: Registro Oficial.

QBE . (28 de Marzo de 2014). Obtenido de

[://www.qbe.com.ec/productos_se_pymes.asp](http://www.qbe.com.ec/productos_se_pymes.asp)

Revista Empresarial. (1 de Abril de 2014). Obtenido de

<http://www.gestion.org/marketing/4541/que-es-el-merchandising/>

Revista Líderes. (28 de Marzo de 2014). Obtenido de

http://especiales.elcomercio.com/2011/11/especial_gastronomia_consumidor/01_preferencias_gastronomicas.html

Salud. (2014). Obtenido de <http://saludpasion.com/las-carnes-rojas-en-la-dieta/>

Sampieri, R. H. (2013). *Metologia de la investigacion*.

Servicio de Rentas Internas. (1 de 4 de 2014). *www.sri.gob.ec*. Obtenido de

<http://www.sri.gob.ec/de/web/10138/92>

Servicio Ecuatoriano de Capacitacion Profesional. (3 de 4 de 2014). *SECAP VIRTUAL*.

Obtenido de <http://secapvirtual.secap.gob.ec/secapvirtual/intro/intro.html>

Stanton. (1999). *Fundamentos del Marketing*. México: McGrawhill.

Trip Advisor. (27 de 3 de 2014). [http://www.tripadvisor.co/Restaurant_Review-](http://www.tripadvisor.co/Restaurant_Review-g303845-d1008613-Reviews-La_Parrillada_del_Nato-Guayaquil_Guayas_Province.html)

[g303845-d1008613-Reviews-La_Parrillada_del_Nato-](http://www.tripadvisor.co/Restaurant_Review-g303845-d1008613-Reviews-La_Parrillada_del_Nato-Guayaquil_Guayas_Province.html)

[Guayaquil_Guayas_Province.html](http://www.tripadvisor.co/Restaurant_Review-g303845-d1008613-Reviews-La_Parrillada_del_Nato-Guayaquil_Guayas_Province.html). Obtenido de

[http://www.tripadvisor.co/Restaurant_Review-g303845-d1008613-Reviews-](http://www.tripadvisor.co/Restaurant_Review-g303845-d1008613-Reviews-La_Parrillada_del_Nato-Guayaquil_Guayas_Province.html)

[La_Parrillada_del_Nato-Guayaquil_Guayas_Province.html](http://www.tripadvisor.co/Restaurant_Review-g303845-d1008613-Reviews-La_Parrillada_del_Nato-Guayaquil_Guayas_Province.html)

UCSG. (27 de 3 de 2014). <http://www2.ucsg.edu.ec/>. Obtenido de

[http://www2.ucsg.edu.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=8&](http://www2.ucsg.edu.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=8&Itemid=805)

[Itemid=805](http://www2.ucsg.edu.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=8&Itemid=805)

Walker. (2014). *Marketing Estrategico*. Mexico: Mc Graw Hill.

CAPÍTULO 12

ANEXOS

12. Anexos

12.1 Cuestionario de encuesta

Código

Piso Cero

Nombre: ----- Edad-----
Sector/ciudadela----- SEXO: M__ F__

1. ¿Usted suele comer en restaurantes al menos una vez al mes? RU (1)

Si____(1) No____(2)

2. ¿Qué tipo de las siguientes comidas es la de su preferencia? RU (2)

	TIPOS DE COMIDA	
(1)	Comida a la parrilla	
(2)	Comida rápida	
(3)	Comida mexicana	
(4)	Comida italiana	

3. ¿Ud. en qué sector de la ciudad suele comer? RU (3)

	SECTORES	
(1)	Norte	
(2)	Centro	
(3)	Sur	

4. ¿De la siguiente lista cuál de los restaurantes es el que usted más frecuenta? RU (4)

	RESTAURANTES	
--	--------------	--

(1)	Sports Planet	
(2)	El Fogón	
(3)	Parrilla del Ñato	
(4)	Parrillada del Sol	
(5)	Friday's	

5. ¿Ud. Con qué frecuencia acostumbra a comer comida a la parrilla? RU (5)

	FRECUENCIA	
(1)	1 Vez al mes	
(2)	2 Veces al mes	
(3)	Más de 2 veces al mes	

6. ¿Ud. Qué días usted suele comer parrillada? RM (6)

	Días para comer parrillada	
(1)	Lunes	
(2)	Martes	
(3)	Miércoles	
(4)	Jueves	
(5)	Viernes	
(6)	Sábado	
(7)	Domingo	

7. Mirando esta escala donde 1 es nada importante y 5 muy importante me puede decir Ud. ¿Qué es lo que le atrae de un restaurante? RM (7).

Califique	Nada importante	Poco importante	indiferente	Importante	Muy importante
Calidad de comida	1	2	3	4	5
Precio	1	2	3	4	5
Servicio al cliente	1	2	3	4	5
Adecuación del local	1	2	3	4	5
Otros	1	2	3	4	5

8. ¿Me podría decir Qué clase de parrillada es la que usted más consume? RU (8).

	Tipos de parrilladas	
(1)	Parrillada sencilla	
(2)	Parrillada doble	
(3)	Parrillada familiar	

9. ¿Con qué guarnición le gusta acompañar sus parrilladas? RU (9).

	Tipos de guarniciones	
(1)	Papa Asada	
(2)	Ensaladas	
(3)	Salsa	
(4)	Arroz	

10. ¿Me podría decir Ud. Qué otra atracción aparte de la comida le gusta de un restaurante? RU (10).

	Atracciones de un restaurante	
(1)	Música en Vivo	
(2)	Fiestas temáticas	
(3)	Diferentes bebidas	
(4)	Actos de humor	
(5)	Karaoke	

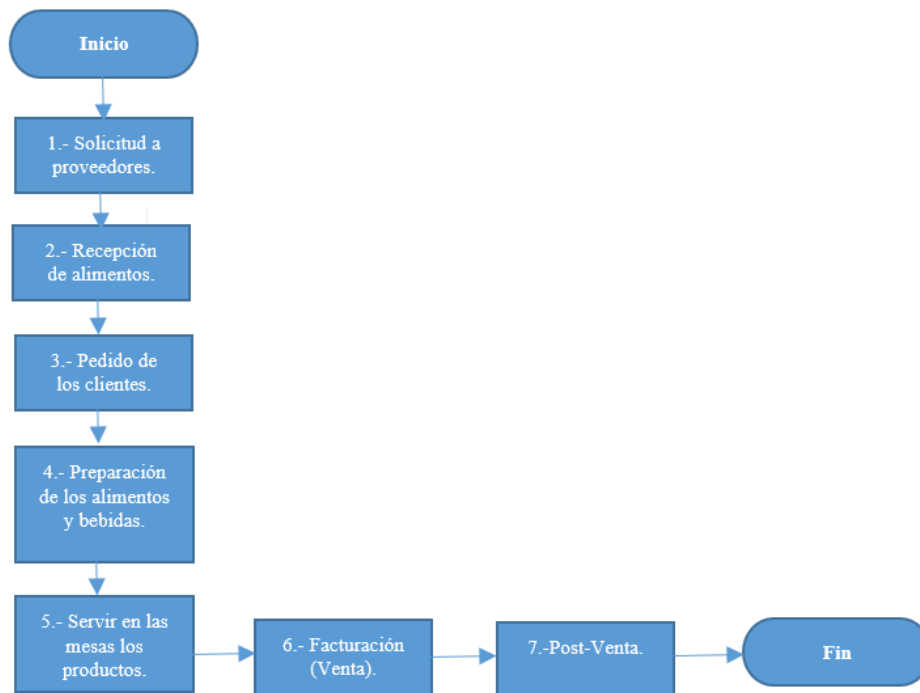
Presentar concepto de la idea de negocio:

11. De la siguiente escala donde 1 es nada agradable y 5 muy agradable califique el nivel de agrado de la propuesta que se le acaba de presentar RU (11).

Califique	Nada agradable	Poco agradable	No agrada ni desagrada	Agradable	Muy Agradable
Propuesta	1 Terminar	2	3	4	5

12.2 Flujograma de procesos

Ilustración 34: Flujograma



Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

12.3 Tabla de Amortización

Tabla 58: Tabla de Amortización

Tabla de Amortización					
Periodos	Saldo Capital Inicial	Pago	Capital	Intereses	Saldo de Capital Final
0	\$ 49.769,79				\$ 49.769,79
1	\$ 49.769,79	\$ 1.184,02	\$ 561,90	\$ 622,12	\$ 49.207,90
2	\$ 49.207,90	\$ 1.184,02	\$ 568,92	\$ 615,10	\$ 48.638,97
3	\$ 48.638,97	\$ 1.184,02	\$ 576,03	\$ 607,99	\$ 48.062,94
4	\$ 48.062,94	\$ 1.184,02	\$ 583,23	\$ 600,79	\$ 47.479,71
5	\$ 47.479,71	\$ 1.184,02	\$ 590,52	\$ 593,50	\$ 46.889,19
6	\$ 46.889,19	\$ 1.184,02	\$ 597,91	\$ 586,11	\$ 46.291,28
7	\$ 46.291,28	\$ 1.184,02	\$ 605,38	\$ 578,64	\$ 45.685,90
8	\$ 45.685,90	\$ 1.184,02	\$ 612,95	\$ 571,07	\$ 45.072,96
9	\$ 45.072,96	\$ 1.184,02	\$ 620,61	\$ 563,41	\$ 44.452,35
10	\$ 44.452,35	\$ 1.184,02	\$ 628,37	\$ 555,65	\$ 43.823,98
11	\$ 43.823,98	\$ 1.184,02	\$ 636,22	\$ 547,80	\$ 43.187,76
12	\$ 43.187,76	\$ 1.184,02	\$ 644,17	\$ 539,85	\$ 42.543,59
13	\$ 42.543,59	\$ 1.184,02	\$ 652,23	\$ 531,79	\$ 41.891,36
14	\$ 41.891,36	\$ 1.184,02	\$ 660,38	\$ 523,64	\$ 41.230,99
15	\$ 41.230,99	\$ 1.184,02	\$ 668,63	\$ 515,39	\$ 40.562,35
16	\$ 40.562,35	\$ 1.184,02	\$ 676,99	\$ 507,03	\$ 39.885,36
17	\$ 39.885,36	\$ 1.184,02	\$ 685,45	\$ 498,57	\$ 39.199,91
18	\$ 39.199,91	\$ 1.184,02	\$ 694,02	\$ 490,00	\$ 38.505,89
19	\$ 38.505,89	\$ 1.184,02	\$ 702,70	\$ 481,32	\$ 37.803,19
20	\$ 37.803,19	\$ 1.184,02	\$ 711,48	\$ 472,54	\$ 37.091,71
21	\$ 37.091,71	\$ 1.184,02	\$ 720,37	\$ 463,65	\$ 36.371,34
22	\$ 36.371,34	\$ 1.184,02	\$ 729,38	\$ 454,64	\$ 35.641,96
23	\$ 35.641,96	\$ 1.184,02	\$ 738,50	\$ 445,52	\$ 34.903,47
24	\$ 34.903,47	\$ 1.184,02	\$ 747,73	\$ 436,29	\$ 34.155,74
25	\$ 34.155,74	\$ 1.184,02	\$ 757,07	\$ 426,95	\$ 33.398,67
26	\$ 33.398,67	\$ 1.184,02	\$ 766,54	\$ 417,48	\$ 32.632,13
27	\$ 32.632,13	\$ 1.184,02	\$ 776,12	\$ 407,90	\$ 31.856,01
28	\$ 31.856,01	\$ 1.184,02	\$ 785,82	\$ 398,20	\$ 31.070,19
29	\$ 31.070,19	\$ 1.184,02	\$ 795,64	\$ 388,38	\$ 30.274,55
30	\$ 30.274,55	\$ 1.184,02	\$ 805,59	\$ 378,43	\$ 29.468,96
31	\$ 29.468,96	\$ 1.184,02	\$ 815,66	\$ 368,36	\$ 28.653,30
32	\$ 28.653,30	\$ 1.184,02	\$ 825,85	\$ 358,17	\$ 27.827,45
33	\$ 27.827,45	\$ 1.184,02	\$ 836,18	\$ 347,84	\$ 26.991,27
34	\$ 26.991,27	\$ 1.184,02	\$ 846,63	\$ 337,39	\$ 26.144,64
35	\$ 26.144,64	\$ 1.184,02	\$ 857,21	\$ 326,81	\$ 25.287,43
36	\$ 25.287,43	\$ 1.184,02	\$ 867,93	\$ 316,09	\$ 24.419,50
37	\$ 24.419,50	\$ 1.184,02	\$ 878,78	\$ 305,24	\$ 23.540,73
38	\$ 23.540,73	\$ 1.184,02	\$ 889,76	\$ 294,26	\$ 22.650,97
39	\$ 22.650,97	\$ 1.184,02	\$ 900,88	\$ 283,14	\$ 21.750,08
40	\$ 21.750,08	\$ 1.184,02	\$ 912,14	\$ 271,88	\$ 20.837,94
41	\$ 20.837,94	\$ 1.184,02	\$ 923,55	\$ 260,47	\$ 19.914,40
42	\$ 19.914,40	\$ 1.184,02	\$ 935,09	\$ 248,93	\$ 18.979,31
43	\$ 18.979,31	\$ 1.184,02	\$ 946,78	\$ 237,24	\$ 18.032,53
44	\$ 18.032,53	\$ 1.184,02	\$ 958,61	\$ 225,41	\$ 17.073,91
45	\$ 17.073,91	\$ 1.184,02	\$ 970,60	\$ 213,42	\$ 16.103,32
46	\$ 16.103,32	\$ 1.184,02	\$ 982,73	\$ 201,29	\$ 15.120,59
47	\$ 15.120,59	\$ 1.184,02	\$ 995,01	\$ 189,01	\$ 14.125,58
48	\$ 14.125,58	\$ 1.184,02	\$ 1.007,45	\$ 176,57	\$ 13.118,13
49	\$ 13.118,13	\$ 1.184,02	\$ 1.020,04	\$ 163,98	\$ 12.098,08
50	\$ 12.098,08	\$ 1.184,02	\$ 1.032,79	\$ 151,23	\$ 11.065,29
51	\$ 11.065,29	\$ 1.184,02	\$ 1.045,70	\$ 138,32	\$ 10.019,58
52	\$ 10.019,58	\$ 1.184,02	\$ 1.058,78	\$ 125,24	\$ 8.960,81
53	\$ 8.960,81	\$ 1.184,02	\$ 1.072,01	\$ 112,01	\$ 7.888,80
54	\$ 7.888,80	\$ 1.184,02	\$ 1.085,41	\$ 98,61	\$ 6.803,39
55	\$ 6.803,39	\$ 1.184,02	\$ 1.098,98	\$ 85,04	\$ 5.704,41
56	\$ 5.704,41	\$ 1.184,02	\$ 1.112,71	\$ 71,31	\$ 4.591,70
57	\$ 4.591,70	\$ 1.184,02	\$ 1.126,62	\$ 57,40	\$ 3.465,07
58	\$ 3.465,07	\$ 1.184,02	\$ 1.140,71	\$ 43,31	\$ 2.324,37
59	\$ 2.324,37	\$ 1.184,02	\$ 1.154,97	\$ 29,05	\$ 1.169,40
60	\$ 1.169,40	\$ 1.184,02	\$ 1.169,40	\$ 14,62	\$ -

Elaborado por: El Autor
Fuente: Plan Financiero

12.4 Costos Fijos

Tabla 59: Tabla de Costos Fijos

Gastos Operacionales					
Sueldos y salarios	\$ 129.285,20	\$ 142.244,61	\$ 156.469,07	\$ 172.115,98	\$ 189.327,57
Gastos Administrativos	\$ 84.000,00	\$ 89.040,00	\$ 94.382,40	\$ 100.045,34	\$ 106.048,06
Gastos de Publicidad	\$ 7.200,00	\$ 7.632,00	\$ 8.089,92	\$ 8.575,32	\$ 9.089,83
Depreciaciones	\$ 6.397,98	\$ 6.123,64	\$ 6.123,64	\$ 4.570,00	\$ 4.570,00
Amortizaciones	\$ 6.397,98	\$ 6.397,98	\$ 6.397,98	\$ 6.397,98	\$ 6.397,98
Total Gastos Operacionales	\$ 103.995,97	\$ 109.193,62	\$ 114.993,94	\$ 119.588,64	\$ 126.105,88

Elaborado por: El Autor

Fuente: Plan Financiero

12.5 Costos Variables

Tabla 60: Costos Variables

Costos de ventas						
Costos Operativos	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de producción	\$ 14.808,66	\$ 177.703,91	\$ 201.551,77	\$ 228.600,02	\$ 259.278,14	\$ 294.073,27
Cocción y preparación más desperdicios	\$ 1.610,10	\$ 19.321,25	\$ 21.087,21	\$ 23.014,58	\$ 25.118,12	\$ 27.413,91
Comisión tarjeta de Crédito	\$ 512,01	\$ 6.144,16	\$ 6.705,73	\$ 7.318,64	\$ 7.987,56	\$ 8.717,62
Cuentas Incobrables	\$ 322,02	\$ 3.864,25	\$ 4.217,44	\$ 4.602,92	\$ 5.023,62	\$ 5.482,78
Total	\$ 17.252,80	\$ 207.033,56	\$ 233.562,16	\$ 263.536,16	\$ 297.407,44	\$ 335.687,59

Elaborado por: El Autor

Fuente: Plan Financiero

CAPÍTULO 13

MATERIAL COMPLEMENTARIO

13. Material Complementario

13.1 Productos

Ilustración 35: Parrilladas



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación

Ilustración 36: Bebidas



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación