

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR -  
MATRIZ**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO PARA EL  
RESTAURANTE DE COMIDA RÁPIDA, MEDIANTE LA  
APERTURA DE UNA NUEVA SUCURSAL  
CASO: LAS BROCHETAS DE DAVID**

**ANDRÉS DAVID SALINAS CHIQUIN**

**DIRECTOR: ING. DAVID HIDALGO**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LAS ORGANIZACIONES**

**QUITO, JULIO 2017**

**DIRECTOR:**

Ing. David Hidalgo, Mgtr.

**INFORMANTES:**

Ing. Jorge Altamirano, Mgtr.

Ing. Leonardo Ávila, Mgtr.

## **DEDICATORIA**

A mis padres por el apoyo incondicional a lo largo de mis estudios.

*Andrés*

## **AGRADECIMIENTO**

Primero a Dios y a mis padres, a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, a mis profesores que día a día han aportado con sus conocimientos en especial a mi Director Ing. David Hidalgo por el apoyo para la culminación de este trabajo.

*Andrés*

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>1 ANÁLISIS DEL ENTORNO</b> .....	<b>2</b>
1.1 Análisis del País.....	2
1.1.1 Principales Indicadores Macro y Micro Económicos.....	2
1.1.2 Macroentorno.....	3
1.1.2.1 Factor económico .....	3
1.1.2.2 Factor Social .....	7
1.1.2.3 Factor Legal.....	8
1.1.2.4 Factor Político.....	8
1.1.2.5 Factor Tecnológico .....	9
1.1.2.6 Sector Gastronómico .....	9
1.1.3 Microentorno .....	12
1.1.3.1 Competencia .....	13
1.1.3.2 Proveedores .....	13
1.1.3.3 Clientes .....	14
1.1.3.4 Productos sustitutos .....	14
1.1.3.5 Amenaza de Ingreso de nuevos negocios .....	15
1.2 Análisis Interno.....	15
1.2.1 Capacidad Administrativa .....	15
1.2.2 Capacidad Financiera .....	16
1.2.3 Capacidad Tecnológica.....	16
1.2.4 Capacidad de Recursos Humanos.....	17
1.2.5 Capacidad de Infraestructura .....	17
1.2.6 Matriz de Estrategias .....	20
<b>2 ESTUDIO DE MERCADO</b> .....	<b>21</b>
2.1 Segmentación del mercado potencial .....	21
2.1.1 Segmentación geográfica.....	21
2.1.2 Segmentación demográfica.....	22
2.1.3 Segmentación psicológico conductual.....	22

2.2	Mercado objetivo .....	22
2.3	Determinación de la población y muestra .....	23
2.3.1	Calculo de tamaño de la población.....	23
2.3.2	Calculo de tamaño de la muestra.....	24
2.3.3	Técnica e instrumento de recolección de datos .....	25
2.3.4	Trabajo de campo .....	25
2.4	Análisis de la demanda .....	38
2.4.1	Demanda .....	38
2.4.2	Datos para el cálculo de la demanda .....	38
2.4.3	Demanda actual .....	39
2.4.4	Crecimiento de la demanda .....	39
2.5	Demanda Insatisfecha.....	39
2.6	Estrategia de Marketing.....	40
2.6.1	Marketing MIX.....	40
2.6.1.1	Producto (Servicio).....	41
2.6.1.1.1	Objetivos.....	41
2.6.1.1.2	Estrategias de producto.....	42
2.6.1.2	Precio .....	43
2.6.1.2.1	Objetivos.....	43
2.6.1.2.2	Estrategias de precio .....	43
2.6.1.3	Plaza o Distribución.....	44
2.6.1.3.1	Objetivos.....	45
2.6.1.4	Promoción y publicidad.....	45
2.6.1.4.1	Objetivos.....	46
<b>3</b>	<b>ESTUDIO TÉCNICO.....</b>	<b>47</b>
3.1	Formulación de estrategia.....	47
3.2	Localización.....	47
3.2.1	Macro localización .....	47
3.2.2	Micro localización .....	48
3.2.2.1	Localización Óptima.....	48
3.3	Tamaño del Proyecto .....	49
3.3.1	Requerimientos de Recursos .....	49
3.3.1.1	Recursos Financieros .....	49

3.3.1.2	Recursos Humanos .....	49
3.3.1.3	Suministros e Insumos.....	53
3.3.1.4	Equipos y Muebles .....	54
3.4	Capacidad de Producción .....	56
3.4.1	Capacidad Instalada.....	56
3.4.2	Capacidad Utilizada.....	57
3.5	Diseño del Restaurante .....	59
3.6	Procesos .....	60
3.6.1	Proceso de elaboración de productos.....	60
3.6.2	Proceso de atención al cliente (venta directa) .....	63
3.7	Aspectos Legales .....	65
3.7.1	Tipo de Empresa .....	65
3.7.2	Nombre Razón Social.....	65
3.7.3	Constitución de la Empresa .....	65
3.7.4	Requisitos para la Obtención de Documentos Legales .....	66
3.8	Antecedentes.....	66
3.8.1	Estructura Organizacional .....	66
3.8.2	Misión.....	67
3.8.3	Visión.....	67
3.8.4	Valores.....	67
3.8.5	Estructura Organizacional .....	68
<b>4</b>	<b>ESTUDIO FINANCIERO .....</b>	<b>77</b>
4.1	Inversión Inicial .....	77
4.1.1	Inversiones.....	78
4.2	Capital de trabajo.....	79
4.3	Depreciaciones.....	79
4.3.1	Proyección de costos y gastos .....	80
4.3.2	Proyección de ventas .....	81
4.4	Estados financieros .....	82
4.4.1	Balance general inicial.....	82
4.4.2	Estado de resultados .....	83
4.4.3	Flujo de Efectivo .....	84
4.5	Evaluación financiera .....	85

4.5.1	Valor Actual Neto (VAN) .....	85
4.5.2	Tasa Interna de Retorno (TIR).....	87
4.5.3	Relación Beneficio / Costo (B/C).....	89
4.5.4	Período de Recuperación de la inversión (PR).....	90
4.5.5	Punto de equilibrio.....	91
<b>5</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>93</b>
5.1	Conclusiones.....	93
5.2	Recomendaciones .....	94
	<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>95</b>
	<b>ANEXOS.....</b>	<b>100</b>
	Anexo 1: Formato de la Encuesta .....	101

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Variaciones en la Tasa de Interés Activa (últimos meses del 2016) .....	5
Tabla 2: Empleo, sub empleo y desempleo 2014 – 2015 .....	7
Tabla 3: Proveedores Frecuentes .....	13
Tabla 4: Recursos Humanos .....	17
Tabla 5: Matriz FODA (Las Brochetas de David).....	19
Tabla 6: Matriz de Estrategias de la nueva sucursal “Las Brochetas de David” .....	20
Tabla 7: Segmentación geográfica.....	21
Tabla 8: Segmentación Demográfica.....	22
Tabla 9: Perfil del cliente.....	23
Tabla 10: Sectores y densidad poblacional del Norte de Quito .....	23
Tabla 11: Ocupación .....	26
Tabla 12: Rango de edad .....	27
Tabla 13: Ingresos mensuales .....	28
Tabla 14: Comer fuera de casa .....	29
Tabla 15: Con quien habitualmente suele ir a restaurantes .....	30
Tabla 16: Tipo de restaurante que normalmente frecuenta.....	31
Tabla 17: Normalmente donde asiste a restaurantes.....	32
Tabla 18: Frecuencia de consumo de comida rápida .....	33
Tabla 19: Preferencia en comida rápida .....	34
Tabla 20: Le gustaría contar con un restaurant de comida rápida .....	35
Tabla 21: Capacidad de pago.....	36
Tabla 22: Preferencia en bebidas .....	37
Tabla 23: Demanda en número de clientes .....	38
Tabla 24: Crecimiento para la demanda .....	39
Tabla 25: Estrategias de producto.....	42
Tabla 26: Estrategias de precio .....	43
Tabla 27: Descripción del Producto.....	44
Tabla 28: Estrategias de Distribución.....	45
Tabla 29: Estrategias de Publicidad.....	46
Tabla 30: Localización óptima Sector La Mariscal .....	48
Tabla 31: Costo de la mano de obra directa.....	50

Tabla 32: Costo de mano de obra indirecta .....	50
Tabla 33: Gasto de salario de administración .....	50
Tabla 34: Insumos.....	51
Tabla 35: Útiles o Inventarios.....	53
Tabla 36: Suministros de limpieza.....	53
Tabla 37: Materiales de oficina .....	54
Tabla 38: Servicios básicos.....	54
Tabla 39: Equipos de Oficinas.....	54
Tabla 40: Muebles y enseres.....	55
Tabla 41: Equipos de Cocina .....	55
Tabla 42: Menajes.....	56
Tabla 43: Capacidad Instalada Máxima por producto .....	57
Tabla 44: Capacidad Instalada Máxima por producto ajustado a la demanda.....	58
Tabla 45: Proyección de ingresos .....	59
Tabla 46: Valores Corporativos de la sucursal “Las Brochetas de David” .....	67
Tabla 47: Funciones “Puesto de administrador”.....	70
Tabla 48: Funciones “Jefe de Cocina”.....	71
Tabla 49: Funciones “Parrillero” .....	72
Tabla 50: Funciones “Cocinero”.....	73
Tabla 51: Funciones “Mesero” .....	74
Tabla 52: Funciones “Posillero” .....	75
Tabla 53: Funciones “Cajero”.....	76
Tabla 54: Fuente de Financiamiento.....	78
Tabla 55: Inversión en Activos Fijos .....	78
Tabla 56: Capital de trabajo.....	79
Tabla 57: Cálculo de la depreciación.....	80
Tabla 58: Cálculo de la amortización .....	80
Tabla 59: Presupuesto de costos y gastos .....	81
Tabla 60: Resumen de Ingresos para los próximos 5 años .....	82
Tabla 61: Balance de la situación inicial .....	83
Tabla 62: Estado de resultado proyectado .....	84
Tabla 63: Flujo de efectivo proyectado .....	84
Tabla 64: Cálculo del valor de salvamento.....	85
Tabla 65: Determinación del costo de oportunidad .....	86

Tabla 66: Cálculo del valor presente neto .....	87
Tabla 67: Determinación del VAN mayor y VAN menor.....	88
Tabla 68: Cálculo de la Tasa Interna de Retorno.....	88
Tabla 69: Saldo acumulado del flujo neto .....	90
Tabla 70: Punto de equilibrio.....	91

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Variaciones de la inflación anual y acumulada.....	4
Figura 2: Variaciones del PIB Real (2014 – 2015).....	5
Figura 3: Recursos Humanos.....	11
Figura 4: Índice de precios al consumidor.....	12
Figura 5: Ocupación.....	26
Figura 6: Edades.....	27
Figura 7: Ingresos.....	28
Figura 8: Comer fuera de casa.....	29
Figura 9: Con quien habitualmente suele ir a restaurantes.....	30
Figura 10: Tipo de restaurante.....	31
Figura 11: Lugares de restaurantes donde normalmente asiste.....	32
Figura 12: Frecuencia de consumo.....	33
Figura 13: Opciones en comida rápida.....	34
Figura 14: Contar con un restaurante de comida rápida.....	35
Figura 15: Capacidad de pago.....	36
Figura 16: Preferencia en bebidas.....	37
Figura 17: Distribución del Marketing MIX.....	40
Figura 18: Plaza o Distribución.....	45
Figura 19. Mapa de ubicación.....	48
Figura 20: Comportamiento Demanda de clientes / Horas.....	58
Figura 21: Distribución de Planta.....	60
Figura 22: Proceso de elaboración de productos.....	62
Figura 23: Proceso de atención al cliente (venta directa).....	64
Figura 24: Representación del punto de equilibrio.....	92

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de titulación consiste en el desarrollo de una estrategia de crecimiento para el restaurante de comida rápida, las brochetas de David. La visión del restaurante es convertirse en una cadena reconocida nacional e internacionalmente.

El objetivo central del estudio es procesar de manera técnica la información relevante, para orientar a los propietarios en las decisiones que deben tomar en el proceso de ampliación del negocio.

La investigación consta de cinco capítulos en los que se investigaron diferentes tópicos, en el primer capítulo se limitó al análisis interno y externo donde se desenvuelve el negocio. Se realizó una matriz de estrategias FODA donde se concluyó diseñar una estrategia de crecimiento, mediante la apertura de una sucursal.

El segundo Capítulo describe la elaboración del estudio de mercado en el barrio la Mariscal sector centro norte de Quito, lugar donde se limitó esta investigación para determinar su factibilidad.

El tercer Capítulo explica el estudio técnico, para la implementación de la estrategia, en el cual definimos la localización apropiada, así como el tamaño óptimo, los requerimientos en recursos financieros, humanos, suministros y equipos. Examinamos la capacidad de producción, la visión y misión del restaurante.

El cuarto Capítulo detalla el estudio financiero, donde se especifica la inversión inicial requerida para el funcionamiento de la sucursal, así como, el estado de pérdidas y ganancias, los parámetros financieros como son el VAN, el TIR, Relación Beneficio / Costo, Periodo de Recuperación de la Inversión y Punto de equilibrio. Información necesaria para que los inversionistas tomen decisiones acerca de la implementación de la estrategia de crecimiento.

El capítulo cinco especifica las conclusiones del presente trabajo de titulación, como también las recomendaciones a los lectores del mismo.

Finalmente, el presente trabajo de titulación estudió los efectos financieros de una futura implementación de la estrategia de crecimiento mediante una sucursal en el barrio la Mariscal, lugar céntrico y comercial de la ciudad de Quito.

## INTRODUCCIÓN

El trabajo de titulación tiene por objetivo estudiar el resultado que tendría la ejecución de una estrategia de crecimiento, mediante la apertura de una sucursal para el restaurante de comida rápida, las brochetas de David.

El lugar escogido para esta investigación es el barrio turístico la Mariscal, ubicado en el centro norte de Quito, se evaluará a la demanda creciente que hay en el sector por el incremento constante de empresas tanto públicas como privadas que se han ubicado en el barrio mencionado.

Los propietarios del restaurante buscando captar esta demanda no satisfecha del sector, se han planteado la idea de abrir una sucursal deseando obtener mejores utilidades.

Justificando así la elaboración de esta investigación, que busca encontrar cual es el segmento de demanda no satisfecha para diseñar la estrategia de crecimiento dirigida hacia los potenciales clientes, para crecer económicamente más rápido y ser atractivo para inversores de capital.

De esta manera, el restaurante contribuirá de manera positiva al entorno social, satisfaciendo las necesidades de los clientes, creando empleo adecuado y obteniendo rendimientos para los propietarios.

# 1 ANÁLISIS DEL ENTORNO

## 1.1 Análisis del País

### 1.1.1 Principales Indicadores Macro y Micro Económicos

El análisis de los principales indicadores Macroeconómicos y microeconómicos que se realiza a continuación, es una visión o estudio de la industria en la que operará la nueva sucursal de comida rápida “Las Brochetas de David”. Es importante que tanto este negocio, así como cualquier otro, que venda un producto o servicio, necesite conocer el entorno y el mercado. Entre los factores externos que este estudio realiza con respecto a la naturaleza del negocio, se tienen los siguientes: aspectos legales, aspectos económicos, aspectos sociales, aspectos tecnológicos; sin dejar atrás, el Micro Ambiente, donde se evalúa el entorno más cercano a esta sucursal de comidas rápidas: los proveedores, la competencia, los productos sustitutos y los clientes.

- Macroambiente
- Factor Económico (inflación, tasa de interés activa, PIB)
- Factor Social (empleo, desempleo y subempleo)
- Factor Legal (leyes vigentes)
- Factor Tecnológico (avances Tecnológicos)
- Sector Gastronómico
- Microambiente
- Competencia
- Cliente
- Proveedores
- Productos Sustitutos
- Ingreso nuevos negocios

## **1.1.2 Macroentorno**

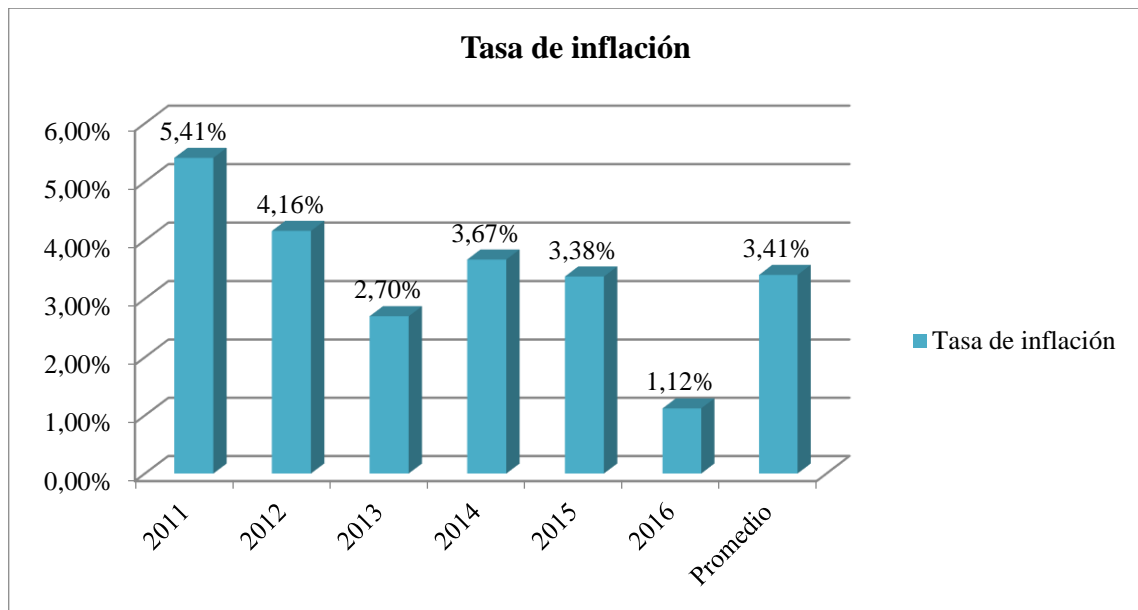
Este análisis se lo realiza con la finalidad de analizar los factores externos con relación a los acontecimientos que pueden afectar o beneficiar las operaciones de la sucursal de comidas rápidas.

### *1.1.2.1 Factor económico*

Dentro del factor económico se revisaron las variables que tienen que ver con el entorno del proyecto, arrojando las siguientes: inflación, tasa de interés activa, PIB, niveles de empleo.

#### **Inflación**

El objetivo de este análisis es presentar como ha ido evolucionando la inflación, ya que en lo que va del año, se han comenzado a notar presiones sobre los niveles de precios, a su vez, tener una visión clara del comportamiento de esta variable económica permite a esta nueva sucursal de comida rápida tomar decisiones y estar preparados para cualquier acontecimiento económico. De acuerdo con (Sampedro, 2012) “La inflación es una fase económica provocada por el desequilibrio entre la producción y la demanda, provocando un alza en los precios de los bienes y servicios existentes en la economía y una pérdida de valor en cuestiones monetarias”. A continuación, se muestran las variaciones con respecto a este indicador en los últimos tiempos que va del presente año.



**Figura 1: Variaciones de la inflación anual y acumulada**

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

*Inflación Anual.* - En el mes de enero de 2017 la inflación anual se ubicó en 0.9 %, para luego, en los próximos meses del presente año, presentar una tendencia inferior alcanzada hasta el mes de junio de 2017 en 0.16 %. Al observar estas variaciones, se puede apreciar que este nivel inflacionario en los últimos meses ha tendido a bajar, lo cual significa que podemos adquirir mayores bienes y servicios requeridos para la implementación de una nueva sucursal. Pero a la vez también debemos bajar o mantener los precios de nuestros productos por falta de demanda.

La reducción en la inflación es una oportunidad baja, ya que podemos adquirir a mejores precios materia prima, maquinaria e utensilios de la nueva sucursal.

### Tasa de interés activa

El objetivo de análisis de esta variable, se lo desarrolla con la finalidad de tener claro la tendencia de la misma, con relación a los porcentajes que las diferentes entidades bancarias en conjunto con el Banco Central del Ecuador y de acuerdo con las condiciones de mercado, cobran por los diferentes servicios de crédito. Como lo establece (Chang, 2015) “Tasa de interés activa es el valor de interés que cobra una institución financiera por el dinero que se presta a los usuarios”.

**Tabla 1: Variación en la Tasa de Interés Activa (últimos meses del 2016)**

<b>Junio-30-2017</b>	<b>7.72 %</b>
<b>Mayo-31-2017</b>	7.37 %
<b>Abril-30-2017</b>	9.13 %
<b>Marzo-31-2017</b>	8.14 %
<b>Febrero-29-2017</b>	8.25 %
<b>Enero-31-2017</b>	8.02 %

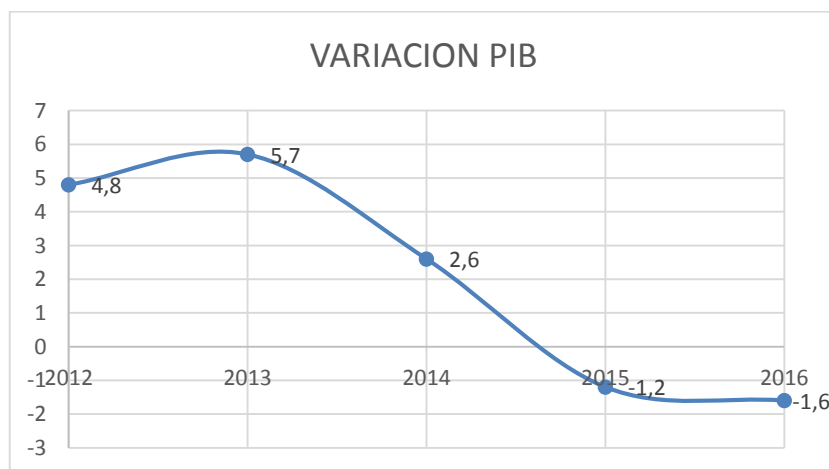
**Fuente:** Banco Central del Ecuador

De acuerdo con la tabla expuesta anteriormente; se observa que, en los últimos meses del presente año 2017, ha existido una tendencia casi equitativa en relación con las variaciones, pero también es notorio que en el último mes de junio, esta cifra tiene tendencia a bajar.

La disminución de la tasa de interés activa es una Oportunidad Media hacia la creación de la nueva sucursal de comida rápida.

### **PIB (Producto Interno Bruto)**

A continuación, se expone las variaciones del PIB en el Ecuador durante los períodos 2012 y 2016 respectivamente y por ende se explican cuáles fueron los motivos que ocasionaron las variaciones presentadas.



**Figura 2: Variaciones del PIB Real (2014 – 2016)**

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

El PIB para el año 2014, muestra una tasa de crecimiento del 2.6 %; esta variación se la considera positiva en este período, dándole una gran importancia al valor agrado No Petrolero. Según el análisis hecho por el Banco Mundial, Ecuador para este período mostró una tasa de crecimiento alta en comparación con 4 países de América del Sur que también reflejaron altos índices de crecimiento, estando por encima de Perú, México y Chile.

Para el año 2015 las cosas no tuvieron el mismo panorama que el año anterior. El petróleo es el principal producto de exportación del país y sus ingresos aportan en un 12 % a la financiación del presupuesto fiscal; analistas económicos afirman que este año ha sido complejo para la economía ecuatoriana, en la variación del PIB este muestra un descenso de -1.2 % por el principal factor debido a la caída del precio del petróleo, el principal producto de exportación del país.

Como se evidencia, el PIB del Ecuador durante el 2016 año base a este estudio, ha mostrado una caída considerable, debido a la baja del crudo en el sector petrolero. Esto ha hecho que las personas se vean obligadas a pasar problemas económicos, los principales efectos de esta crisis para el año 2016, se comenzaron a notar principalmente en aquellas empresas del mismo sector, que comenzaron paulatinamente a reducir el personal; y como se mencionó con anterioridad, una parte de los ingresos del petróleo financia el presupuesto fiscal del estado, al no existir suficiente liquidez, este también ha obligado que en el sector público se reduzcan las plazas de trabajo y los pagos de sueldos se atrasen para aquellos que aún mantienen su trabajo. En lo que va del año, el cambio de presidente, el déficit fiscal y el alto nivel de endeudamiento del país son las principales causas de la crisis que actualmente atraviesa el país. Con relación al tema de investigación, enfocado a la creación de una nueva sucursal de comida rápida, la falta de empleo adecuado y disminución del poder adquisitivo de la población son los efectos de la crisis que están presentes, debido a que la mayoría de la gente presentan restricciones en sus pagos, limitándose a adquirir algunos bienes y servicios no prioritarios.

En lo que respecta al pago por servicios de comida, y a pesar de que este servicio es una prioridad en la nutrición del ser humano, las cifras de ventas se mantienen bajas, sin embargo, uno de los caminos para salir de una crisis es emprender un negocio, siendo la industria de comida una de las más rentables especialmente la comida rápida que ha

tenido gran crecimiento ahora visible en los patios de comida considerados alcanzables para todos los bolsillos.

En crisis el sector de comida si bien se ve afectado es una de las industrias que mantiene crecimiento y rentabilidad por lo cual es una Oportunidad media ante la creación de la nueva sucursal.

#### *1.1.2.2 Factor Social*

#### **Índice de las tasas de desempleo**

En la tabla que se muestra a continuación, se evidencia las variaciones en los índices de desempleo que se han venido sufriendo para los períodos 2015, 2016 y 2017. Si se analiza entre septiembre de 2015 y diciembre de 2016 se nota un incremento de 5.48 % a 6.52 %, es decir, el incremento del desempleo según el Banco Central del Ecuador se ha elevado en 1.00 puntos porcentuales y en el primer trimestre del 2017, este se redujo considerablemente a 5.64 %, es decir, en -0.88 puntos porcentuales. Las variaciones en estos indicadores económicos se interpretan como que cada vez hay más personas con menos poder adquisitivo, lo que dificulta la adquisición de bienes y servicios. Por otro lado, desde el punto de vista de apertura de una nueva sucursal de comida rápida donde se desea dar un servicio de calidad a precios asequibles.

Es una oportunidad porque se puede conseguir personal calificado que necesita el empleo y ganas de trabajar.

**Tabla 2: Empleo, sub empleo y desempleo 2014 – 2015**

<b>Marzo-31-2017</b>	<b>5.64 %</b>
<b>Diciembre-30-2016</b>	6.52 %
<b>Septiembre-30-2016</b>	6.68 %
<b>Junio-30-2016</b>	6.68 %
<b>Marzo-31-2016</b>	7.35 %
<b>Diciembre-31-2015</b>	5.65 %
<b>Septiembre-30-2015</b>	5.48 %
<b>Junio-30-2015</b>	5.58 %

<b>Marzo-31-2015</b>	4.84 %
----------------------	--------

**Fuente:** <http://www.bce.fin.ec/> Acceso: 02/06/; 15:57 pm

### *1.1.2.3 Factor Legal*

En este factor, se deben tomar en cuenta todos los reglamentos sustitativos para otorgar permisos de funcionamiento a los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario. Ministerio de Salud Pública del Ecuador.

#### Leyes que controlan el consumo de alimentos en el Ecuador

Actualmente en el Ecuador, el control de consumo en los alimentos es una actividad que se desarrolla con mayor énfasis cada día en función de la Ley Orgánica de la Salud a través del siguiente artículo que se explica a continuación:

Que el numeral 20 del artículo 23 de la Constitución Política de la República, consagra la salud como un derecho humano fundamental y el Estado reconoce y garantiza a las personas el derecho a una calidad de vida que asegure la salud, alimentación y nutrición, agua potable, saneamiento ambiental (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008).

Al analizar y hacer uso del artículo anterior, se entiende que la autoridad competente se encarga del control en el consumo de alimentos para mantener un estricto cuidado alimenticio de sus habitantes y del medioambiente, este tipo de control se lo realiza por iniciativa del Ministerio de Salud Pública. En este sentido, y experiencia esto exige un mayor control en las empresas de comida rápida, sin embargo, estas normas ayudan a mejorar para brindar una mejor atención a los clientes.

Es una oportunidad de mejora Media en relación a este negocio.

### *1.1.2.4 Factor Político*

En Ecuador, el actual presidente de la República; **Lenin Boltaire Moreno Garcés**, cuenta con una mayoría parlamentaria, aunque con solo 100 días de gobierno ha tomado

distanciamiento de su antecesor por el presunto exceso de gasto público y múltiples posibles casos de corrupción.

El 2017 es un año complejo desde el aspecto político del Ecuador, porque aún no se puede ver con claridad las políticas del actual presidente, incluso podría existir división dentro del partido de gobierno por las presuntas vinculaciones del vicepresidente el ING. Jorge Glas en actos de corrupción. En la parte Económica el presidente ha manifestado cambios como: reducción del Estado y apoyo al sector privado como motor de la economía, que como emprendimiento debemos poner atención ya que puede haber nuevas oportunidades de negocio, inflación o disminución del poder adquisitivo. Los cambios dentro de la inversión pública, en el endeudamiento y los ajustes que proponga el gobierno van a producir efectos en la economía de los ecuatorianos.

Es una Oportunidad Baja porque se miran cambios y apoyo a la empresa privada.

#### *1.1.2.5 Factor Tecnológico*

Dentro de este ámbito, se evalúan los avances tecnológicos tanto como sistemas contables orientados al manejo de restaurantes, maquinaria y equipos que reducen los costos y rapidez en la elaboración de los productos. Por otro lado, tenemos nuevas maneras de comercializar y facilitar el servicio por medio de redes sociales como son, Facebook, Instagram y el diseño de una página web.

Las publicidades de los negocios actualmente se manejan por medio de marketing multimedia medios más efectivos, económicos y ecológicos. Se concluye entonces que, los avances en estos factores externos son positivos ya que con un correcto manejo de estos medios se puede llegar a los clientes más rápido y de una manera más económica.

Los avances tecnológicos se los considera una Oportunidad Alta nos permite dar un mejor servicio, control y supervisión de las actividades.

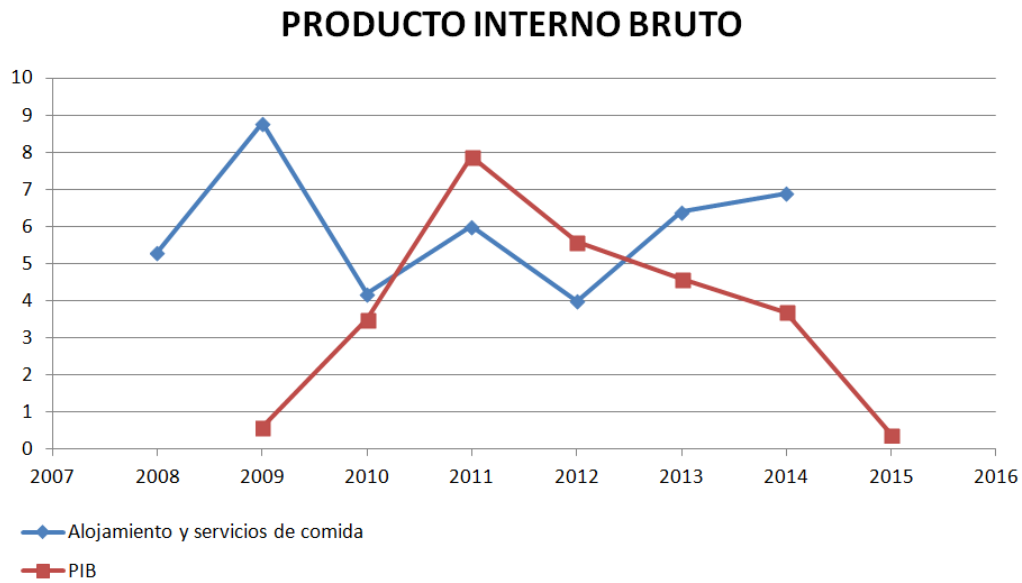
#### *1.1.2.6 Sector Gastronómico*

La gastronomía en el Ecuador se ha visto enriquecida por la pluriculturalidad, la diversidad de regiones, así como la variedad de especias y productos que existen en el país. No obstante, en la ciudad de Quito existen una gran cantidad de restaurantes que ofertan variados tipos de alimentos y técnicas de cocción, dentro de estas ofertas podemos encontrar franquicias nacionales y extranjeras (en este último se identifican las multinacionales como KFC, Mc Donalds, entre otras).

A pesar de que el término, “Comida Rápida” conlleva a que la gente tenga una restricción o un pensamiento enfocado a que, si la consumimos puede ocasionar daños en nuestra salud; en la ciudad de Quito, los habitantes no dejan de preferirla, por motivos tales como: precios asequibles, fácil obtención, hábitos alimenticios, ingredientes, la excesiva publicidad, entre otros factores. Motivo que ha hecho que actualmente existan una gran cantidad de locales comerciales que la venden, e incluso, puestos informales. Sin embargo, la demanda de este tipo de alimento no disminuye, es decir, las personas consumen y se interesan cuando en el mercado existen nuevas presentaciones, esto es palpable con el incremento de cadenas de restaurantes y patios de comida rápida, que mantienen su crecimiento económico aun por el contrario del decrecimiento económico del PIB, dejando de lado otros tipos de comida.

La preferencia por comida rápida es una Oportunidad Alta porque la preferencia de los consumidores ya sea por sabor o precio se encuentran en crecimiento.

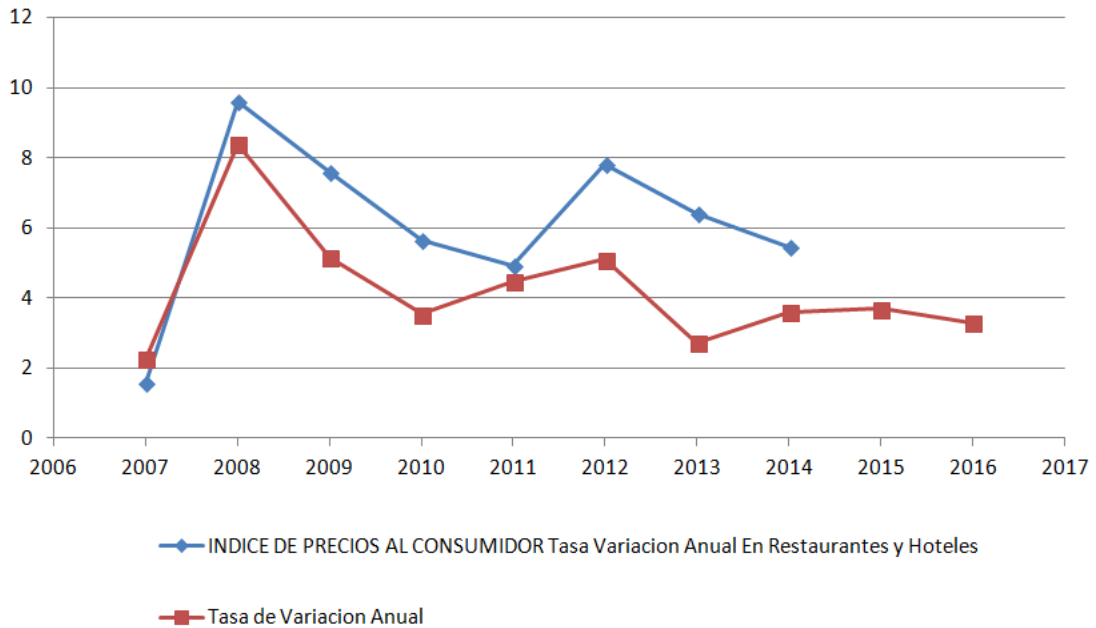
La tendencia de crecimiento del sector Alojamiento y Servicios de comida no sigue el mismo comportamiento del PIB.



**Figura 3: Recursos Humanos**

Es decir que el comportamiento de esta industria justifica la inversión de una nueva sucursal, ya que mientras la economía general decrece el sector de servicios de comida se mantiene, es por esto que se ve un aumento de nuevos emprendimientos a lo largo y ancho de la ciudad. En la práctica el primer semestre de este año 2017 las ventas se han incrementado en número de clientes, se siente una disminución de consumo por parte de la población. Sin embargo, a comparación de otros sectores como el petrolero por ejemplo sigue siendo un negocio rentable.

## INDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR



**Figura 4: Índice de precios al consumidor**

El Índice de precios al consumidor en restaurantes y hoteles tiene un comportamiento similar a la inflación precios del consumidor, medidas estadísticas a partir de la canasta de bienes y servicios que demandan los consumidores.

Es una oportunidad porque, aunque el comportamiento del PIB y la inflación que no son los mejores para este año, En el sector de servicio en restaurantes y hoteles no se comporta del todo similar al del país en general.

### 1.1.3 Microentorno

Se analiza los factores relacionados al entorno inmediato de la nueva sucursal de comidas rápidas “Las Brochetas de David” con relación a los componentes más cercanos que afectan o benefician sus actividades. Estos factores incluyen la competencia, los clientes, productos sustitutos y los proveedores.

### 1.1.3.1 Competencia

En el caso de esta investigación y de las características propias de la sucursal que se pretende establecer, hay un gran número de establecimientos en el sector dedicados a la venta de comida rápida: Texas Chicken, Subway, KFC, Mc Donals, Burguer King, Wings Express, Campero, Menestras del Negro, Oki Doki, entre otros. Estas cadenas han encontrado una oportunidad de crecimiento en este barrio de la capital: la Mariscal; sin embargo, a pesar de que a estos establecimientos en su mayoría ofrecen “Comida Rápida” ninguno de ellos ofrece un menú enfocado a las características de las brochetas de David.

En el sector existen empresas y cadenas de alimentos nacionales e internacionales que tienen una fuerza media alta de poder de negociación, ya que al tener una estructura sólida y reconocimiento de los clientes llevan el liderazgo del mercado.

### 1.1.3.2 Proveedores

**Tabla 3: Proveedores Frecuentes**

Proveedor	Producto	Calidad
Mercado Mayorista de Quito	Frutas, legumbres, Abastos, etc. (50 %)	Alta
Mercado Santa Clara	Carne, Pollo, Queso, etc. (25%)	Alta
Supermaxi	Pan de Hamburguesa, Embutidos, queso Cheddar, etc. (10%)	Alta
Arca Continental (Coca Cola)	Aguas, Fuze tea, gaseosas, etc. (8%)	Alta
Italimentos	Salchichas, Tocino, etc. (5%)	Alta
Otros	Plásticos, fundas, tarrinas, endulzantes, chocolates, café, etc.	Alta

En lo que respecta a los proveedores hay muchos lugares para el abastecimiento de los insumos necesarios para la elaboración de los productos finales que ofrecería la nueva sucursal “las brochetas de David”; lo que quiere decir que, hay diversidad de opciones en diferentes escalas de precio y calidad, se puede acudir a los mercados, supermercados, distribuidores de alimentos, o conseguir un proveedor que nos abastezca en las propias instalaciones del negocio. Se considera una Oportunidad Alta.

El poder de negociación de los proveedores es bajo porque hay una amplia oferta de insumos de productos similares.

#### *1.1.3.3 Clientes*

Los clientes o potenciales clientes de la nueva sucursal de comida rápida “las brochetas de David”, por experiencia de los propietarios del restaurante existente estará constituido por transeúntes del sector, estudiantes y varios profesionales que trabajan tanto en empresas públicas, como privadas o de manera independiente. La edad de los clientes aproximada está comprendida entre los 20 a 50 años, pocos niños o adultos mayores ya que las características del barrio de la Mariscal son más turísticas y comerciales, no es un lugar atractivo para vivir. Presentando un decrecimiento de personas domiciliadas, En este caso, la oferta va dirigida a personas con diferentes niveles de ingresos económicos y que busquen no solo calidad sino buen servicio. En este sector existe una gran afluencia de personas por estar en el centro de la ciudad de Quito, esta variable se la considera como una Oportunidad Alta.

El poder de negociación de los clientes es bajo los precios están establecidos y la oferta es determinada, no pueden negociar.

#### *1.1.3.4 Productos sustitutos*

Encontramos un gran número de productos sustitutos disponibles en el mercado, tales como Almuerzos, comida típica, Sándwiches, Pollo Asado, Sushi, Comida mexicana, etc. Otros Restaurantes también se diferencian por marcas conocidas mundialmente, es por esto importante estar pendiente de las promociones y ofertas de la competencia. Para mantener el volumen de ventas e incrementarlo. Las brochetas de David cuentan con una variedad en comida rápida y platos a la carta. Así como también precios asequibles y competitivos.

Es una amenaza alta porque tenemos una gran variedad de ofertas gastronómicas, que compiten en precio, publicidad y marketing.

### *1.1.3.5 Amenaza de Ingreso de nuevos negocios*

La amenaza es baja, hay algunos factores que hacen que sea complicado el ingreso de nuevos negocios al sector, uno es la dificultad para conseguir un local con la infraestructura requerida para el servicio en el sector ya que la renta es costosa debido al nivel comercial. Existe una exigente ordenanza que se ejecuta mediante la agencia de Quito turismo donde el control de cumplimiento en infraestructura en baños, cocinas y área de clientes deben cumplir algunos requisitos mínimos para conseguir los permisos.

La amenaza es baja ya que es complicado el ingreso de nueva competencia.

## **1.2 Análisis Interno**

El análisis interno de la nueva sucursal “Las Brochetas de David” incluye los recursos y cualidades únicas que debe tener para enfrentarse al mercado. La medida en que esta nueva organización puede adaptarse a las circunstancias cambiantes es también un factor que debe tenerse en cuenta. A continuación, se analizan las principales variables internas como: el funcionamiento administrativo.

### **1.2.1 Capacidad Administrativa**

La empresa mantendrá esquemas de planificación propuesta por el administrador (gerente general), donde se fijarán objetivos a corto, mediano y largo plazo; en este caso es el Dueño que cuenta con experiencia de otros negocios familiares en donde ha laborado, se establecerá una visión en el futuro en función de los objetivos planteados y la misión en base a la razón de ser de la organización; para que de esta forma tanto los trabajadores como los posibles clientes de la nueva sucursal “las brochetas de David” conozcan el propósito en la ejecución de sus actividades.

Se cuenta con la experiencia de un negocio en marcha por más de 3 años de funcionamiento, por lo cual se considera la habilidad que tendrá el administrador para manejar de forma eficiente y eficaz el presente proyecto, que por consiguiente incluirá su estructura organizacional detallando los niveles de jerarquía, objetivos, estrategias,

políticas administrativas y demás elementos que formen parte de una correcta planeación estratégica.

### **1.2.2 Capacidad Financiera**

Desde este punto de vista de la nueva sucursal “Las Brochetas de David” al contar con financiamiento propio y utilidades de 3 años de apertura, y contar con buenas garantías hipotecarias, se considera tener la capacidad para la nueva apertura de la sucursal, lo cual es una fortaleza, pues al planificar nuevos proyectos los recursos ya sean fondos propios o apalancados con los bancos o cooperativas de ahorro y crédito son una prioridad para su factibilidad.

### **1.2.3 Capacidad Tecnológica**

Se detalla como capacidad tecnológica al conjunto de equipos y maquinarias propias con las que contará el proyecto de factibilidad y que dan sustento al proceso de producción de la empresa. En las instalaciones de la nueva sucursal “Las Brochetas de David” contará con equipos tecnológicos que permitirán realizar el trabajo sin interferencias y poder brindar un servicio de primera para obtener un cliente satisfecho. A Continuación, se detallan algunos de los equipos con los que esta nueva sucursal contará.

## **EQUIPOS**

- Caja Registradora
- Microondas
- Modem Internet
- Plancha
- Freidora automática
- Maquinarias para cobro con tarjetas
- Televisión
- Horno eléctrico
- Congelador
- Refrigeradoras
- Extractores de jugos

- Licuadoras

Se las considera una fortaleza ya que son equipos existentes en el mercado, de fácil instalación y adquisición de los mismos.

#### **1.2.4 Capacidad de Recursos Humanos**

Para los colaboradores o trabajadores se buscará que cuenten con ciertas habilidades, destrezas, conocimientos, actitudes y que puedan desempeñarse hábilmente en las actividades competentes a la nueva sucursal de comidas rápidas. Para este caso “Las Brochetas de David”, contara con un número de trabajadores que serán distribuidos por las áreas pertinentes a la sucursal:

**Tabla 4: Recursos Humanos**

<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b>
Administrador / Gerente
Cajero
<b>ÁREA DE OPERACIONES</b>
Jefe de Cocina
Cocinero
Posillero
Mesero

Se lo considera una amenaza baja, ya que el mayor problema en estos años de funcionamiento ha sido la alta rotación y poca preparación de los trabajadores, debido especialmente por que ganan el básico, y el trabajo es considerado pesado.

#### **1.2.5 Capacidad de Infraestructura**

Se entiende por este aspecto administrativo, a las áreas físicas en las cuales la nueva sucursal de comida rápida “Las brochetas de David” realizará sus actividades; para dichos fines, ésta misma contará con un local comercial debidamente adecuado para la naturaleza del negocio; así como también, todos los equipos de cocina pertinentes para elaborar cada uno de los tipos de comida que se realicen. Por lo tanto, es una fortaleza alta, ya que

permitirá atender de mejor manera y dar buenas condiciones de trabajo a nuestros colaboradores.

**Tabla 5: Matriz FODA (Las Brochetas de David)**

FACTORES INTERNOS Controlables.	FACTORES EXTERNOS No Controlables
<p><b>FORTALEZAS (+)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecimiento de bases administrativas de la nueva sucursal (misión, visión, valores)</li> <li>- Disponibilidad de capital propio para el nuevo emprendimiento</li> <li>- Equipos tecnológicos de última generación</li> <li>- Áreas organizacionales establecidas</li> <li>- Personal competente en sus actividades</li> <li>- Capacidad de infraestructura nueva</li> </ul>	<p><b>OPORTUNIDADES (+)</b></p> <p><u>Macroambiente</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En época de Crisis el consumo de alimentos y Bebidas no disminuye</li> <li>- Significativos avances tecnológicos en el país</li> <li>- Alta demanda de comida rápida en la ciudad</li> <li>- El nivel de crecimiento en el sector no disminuye (PIB restaurantes y hoteles)</li> <li>- Leyes regulatorias para establecimientos comerciales privados oportunidad de mejora</li> <li>- Estabilidad política y económicos en los últimos tiempos</li> </ul> <p><u>Microambiente</u></p> <p><i>Clientes.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Existencia de varias organizaciones en la ciudad y que requieren servicios de empresas que presten el servicio de reactivación de marcas.</li> </ul> <p><i>Proveedores</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elevado nivel de proveedores en la zona</li> <li>- Elevada afluencia de personal (clientes) en la zona.</li> </ul>
<p><b>DEBILIDADES (-)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Recurso humano poca estabilidad, y personal preparado.</li> </ul>	<p><b>AMENAZAS (-)</b></p> <p><u>Macroambiente</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tendencia creciente en la tasa de desempleo</li> </ul> <p><u>Microambiente</u></p> <p><i>Competencia</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Existencia de varias empresas de comida rápida en el sector.</li> </ul>

**Fuente:** Resultado del análisis FODA

## 1.2.6 Matriz de Estrategias

**Tabla 6: Matriz de Estrategias de la nueva sucursal “Las Brochetas de David”**

	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	1. Bajo nivel inflacionario en el país en los últimos meses.	1. Bajo nivel en la producción de bienes y servicios (PIB).
	2. Significativos avances tecnológicos en el país.	2. Tendencia creciente en la tasa de desempleo.
	3. Existencia de varias organizaciones en la ciudad y que requieren servicios de empresas que presten el servicio de reactivación de marcas.	3. Leyes regulatorias para establecimientos comerciales privados.
	4. Elevado nivel de proveedores en la zona.	4. Inestabilidad y cambios políticos – económicos en los últimos tiempos.
		5. Existencia de varias empresas de comida rápida en el sector.
		6. Elevada afluencia de personal (clientes) en la zona.
<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS F.O.</b>	<b>ESTRATEGIAS F.A.</b>
1. Establecimiento de bases administrativas de la nueva sucursal (misión, visión, valores).	Diseñar una estrategia de crecimiento, como la apertura de una nueva sucursal.	Estudiar a la competencia y diseñar estrategias tanto administrativas como comerciales que superen a la misma. Cumplir con las normativas y estándares de calidad.
2. Disponibilidad de capital propio para el nuevo emprendimiento.		
3. Equipos tecnológicos de última generación.		
4. Áreas organizacionales establecidas.		
5. Personal competente en sus actividades.		
6. Capacidad de infraestructura nueva.		
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS D.O.</b>	<b>ESTRATEGIAS D.A.</b>
- Recurso humano poca estabilidad, y personal preparado.	Diseñar un programa de capacitaciones periódicas al personal en servicios de atención a clientes y en manejo de alimentos Capacitación y Motivación en todos los niveles de la organización. Mejorar de Proceso de selección de personal.	Diversificar el menú y plantear estrategias de precios a comparación de la competencia. Diseñar una estrategia de marketing para atraer nuevos clientes, y mejorar el servicio prestado a los ya clientes. Mejorar los ingresos de la compañía y a su vez a los del personal.

**Fuente:** Resultado del análisis FODA

## 2 ESTUDIO DE MERCADO

### 2.1 Segmentación del mercado potencial

En este apartado, se fragmenta el mercado total haciendo referencia a un grupo de clientes mediante ciertos procedimientos, con la finalidad de efectuar en cada uno de ellos principios de marketing que permitan satisfacer las necesidades de forma efectiva de las personas interesadas. Por principios propios de esta investigación, esta segmentación permitirá constatar características de los clientes, es decir, aquellas personas que consideran en su alimentación la comida rápida en características como las que pretende ofrecer “Las Brochetas de David” en este proyecto. Dentro de este análisis, es primordial analizar la segmentación, tomando en consideración factores geográficos, demográficos, y conductuales.

#### 2.1.1 Segmentación geográfica

En el siguiente cuadro, se presenta la segmentación geográfica, es decir, se clasifica a los posibles clientes por su ubicación geográfica con relación a la ubicación de la nueva sucursal “Las Brochetas de David”.

**Tabla 7: Segmentación geográfica**

Tipo de segmentación	Criterios	Descripción
<b>Geográfica</b>	País	Ecuador
	Región	Sierra
	Provincias	Pichincha
	Cantón	Quito
	Ciudad	Quito
	Sector	Urbana “La Mariscal”

Como se muestra en la tabla anterior, el tipo de clientes a los cuales se pretende ofrecer el servicio de comida rápida, son precisamente aquellos que se encuentran en la ciudad

de Quito, en el sector de la Mariscal, donde principalmente se consideró la ubicación del proyecto debido a la gran afluencia de personas que transitan la zona.

### 2.1.2 Segmentación demográfica

En este tipo de segmentación, se busca identificar a los clientes haciendo énfasis en sus características personales y hábitos alimenticios. Aquí se lo logra identificar mediante la aplicación de instrumento de recopilación de datos el comportamiento de los posibles clientes en aspectos tales como: ingresos económicos y preferencias de comida.

**Tabla 8: Segmentación Demográfica**

Tipo de segmentación	Criterios	Descripción
Demográfica	Tipo de clientes	Para este tipo de proyecto, se considera el público en general.
	Edad	Todas las edades

### 2.1.3 Segmentación psicológico conductual

Se aplica en la presente investigación con el propósito de identificar una amplia serie de descripciones psicológicas y conductuales, entre los principales atributos que se hace referencia en torno a la naturaleza de este negocio se tienen: estatus económico, personalidad, estilo de vida, valores; características consideradas en la encuesta.

## 2.2 Mercado objetivo

El target o también conocido como mercado meta, serán las personas que usualmente frecuentan la zona de La Mariscal en la ciudad de Quito; como se mencionó anteriormente, esta zona es comúnmente recurrida por una gran cantidad de personas, ya que en este entorno se genera gran proporción de los movimientos comerciales de la ciudad. No obstante, por las características propias del negocio, el cliente también puede ser cualquier persona que se movilice por el sector por diferentes motivos y, a su vez, decida degustar los platos que ofrecerá la nueva sucursal “Las Brochetas de David”.

**Tabla 9: Perfil del cliente**

CRITERIOS DE PERFIL	CARACTERÍSTICAS
Provincia	Pichincha
Ciudad	Quito
Tipo de actividad	Cualquiera
Tipo de Cliente	Trabajadores, o personas sin relación de dependencia
Frecuencia de consumo	Diario

## 2.3 Determinación de la población y muestra

### 2.3.1 Calculo de tamaño de la población

El segmento de mercado a investigarse está constituido por el número de personas que se movilizan por el sector expuesto en la Tabla 10, al norte de la ciudad de Quito, que comprenden, trabajadores de empresas del sector, estudiantes, clientes de diferentes dependencias que acuden a la zona por diferentes motivos, personas o familias que viven en el sector, entre otros.

Según el censo INEC realizado en el año 2010, la población de Quito, Sector Centro Norte, (de los sectores expuestos) registran una cantidad de 202,306 habitantes. Para ciertos fines de esta investigación y donde es necesario se calculará las proyecciones con el 2,5 % de crecimiento anual, que es el comportamiento que ha venido teniendo año a año el crecimiento poblacional en la variable económica PIB Per Cápita.

**Tabla 10: Sectores y densidad poblacional del Norte de Quito**

SECTOR	DENSIDAD POBLACIONAL
La Mariscal	29,962
La Gonzales Suarez	24,277
El Batán	22,254
Las Casas	24,681
Iñaquito	24,256
Quito Tennis	20,635
Kennedy	29,941
El Inca	26,300
TOTAL	202,306

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos – 2010

### 2.3.2 Calculo de tamaño de la muestra

La fórmula aplicarse para establecer el tamaño de muestra tiene las siguientes características:

FORMULA

$$N = \frac{z^2 * P * Q * N}{e^2(N - 1) + z^2 * P * Q}$$

Dónde:

N	202,306
z <sup>2</sup>	1,96
P	0,5
Q	0,5
e	0,05

Al aplicar a la población de investigación se tiene el siguiente resultado:

**DESARROLLO**

$$N = \frac{(1.96^2)(0,5)(0,5)(202,306)}{(0,05)^2(202,306 - 1) + (1.96^2)(0,5)(0,5)}$$

$$N = \frac{(3.8416)(0,5)(0,5)(202,306)}{(0,0025)(202,305 - 1) + (2.239,191)(0,5)(0,5)}$$

$$N = \frac{194294,68}{(505,7625) + (0,96)}$$

$$N = \frac{194294,68}{506.7229}$$

$N = 383$  elementos muestrales

### **2.3.3 Técnica e instrumento de recolección de datos**

Como instrumento de recopilación de datos, dentro del presente proyecto, se tomó como formato idóneo la encuesta, la misma que fue diseñada para identificar gustos y preferencias de los clientes. Esta encuesta fue dirigida al total de 383 personas. Dicho número se obtuvo después de haber aplicado la fórmula estadística, debido a que el número de habitantes en el centro norte de la ciudad de Quito, asciende las 202306 personas. Formato de Encuesta en Anexos.

### **2.3.4 Trabajo de campo**

- Se constituyó un equipo de trabajo con un coordinador y dos encuestadores; los cuales se distribuyeron en puntos estratégicos en la zona de La Mariscal para proceder a realizar el trabajo de campo.
- El tiempo para realizar las encuestas duró dos días, en este lapso, se recopiló todas las encuestas listas para proceder a la tabulación.
- Finalmente se realizó la tabulación de la encuesta, cuyos resultados se presentan a continuación.

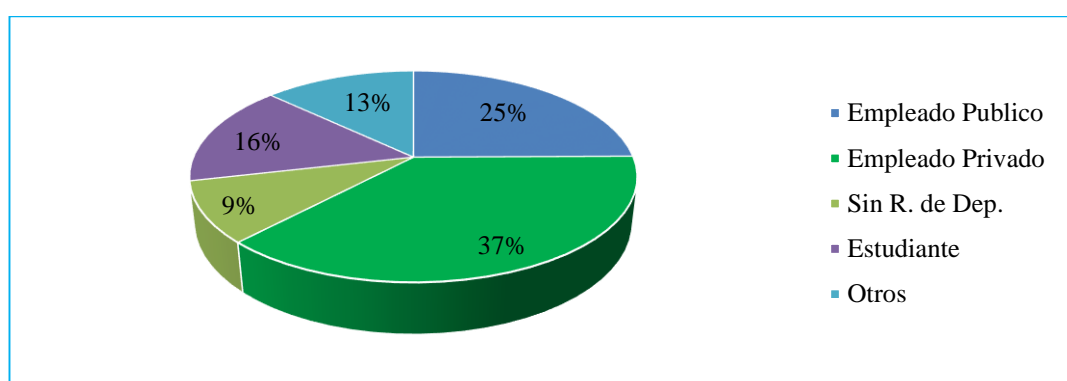
## **TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LA ENCUESTA**

Para el estudio de mercado se realizó una investigación a los clientes y potenciales clientes por medio de una encuesta la cual la podemos observar en el anexo 1, la misma que nos dio los siguientes resultados:

## 1. ¿Cuál es su ocupación actual?

**Tabla 11: Ocupación**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Empleado Público	95	24,84
Empleado Privado	143	37,27
Sin R. de Dependencia	36	9,32
Estudiante	59	15,53
Otros	50	13,04
Total	383	100,00



**Figura 5: Ocupación**

### **Análisis**

Como resultado de la encuesta aplicada a los clientes se obtuvieron los siguientes resultados: en la variables ocupación para identificar la relación de dependencia de los encuestados se obtuvo que el 37 % pertenece al sector privado; el 25 % al sector público; el 16 % son estudiantes; el 13 % fueron encuestados de otras partes que no quisieron especificar la información y finalmente se establecieron con un 9 % aquellas personas sin relación de dependencia.

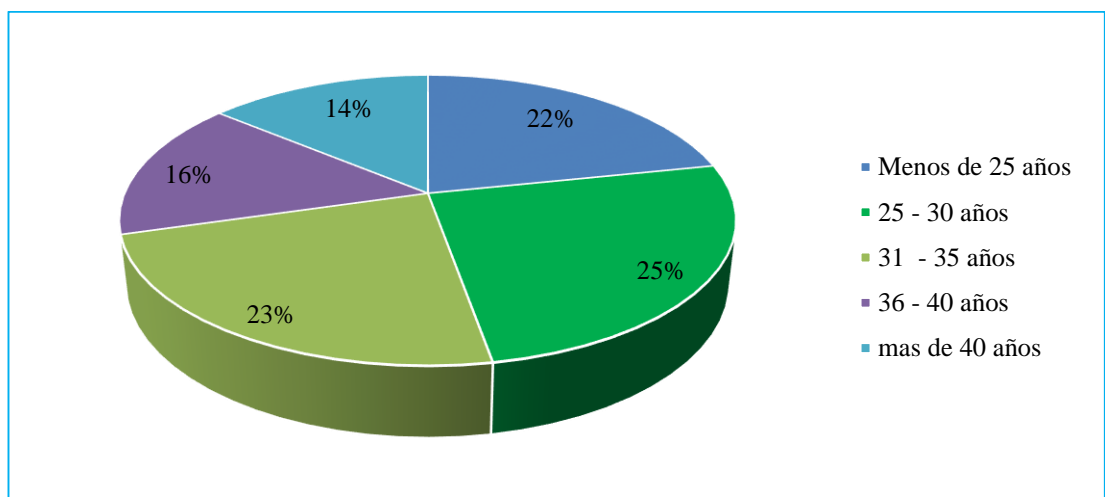
### **Interpretación.**

El 37 % son trabajadores privados, el 25 % son trabajadores públicos la estrategia debe ir enfocada a estos segmentos ya que aproximadamente son el 60 % de los potenciales clientes, con promociones y precios asequibles.

## 2. ¿En qué rango de edad se encuentra?

**Tabla 12: Rango de edad**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menos de 25 años	83	21,74
25 - 30 años	98	25,47
31 - 35 años	89	23,29
36 - 40 años	59	15,53
más de 40 años	54	13,98
Total	383	100,00



**Figura 6: Edades**

### **Análisis**

En lo que respecta al rango de edad de los encuestados, los resultados se obtuvieron de la siguiente forma: el 49 % de las personas se encuentran aquellas personas de entre 25 a 35 años; seguido de un 22 % se establecen los menores a 25 años: el 16 % de los encuestados esta entre 36 a 40 años y 14 % están los mayores a 40 años.

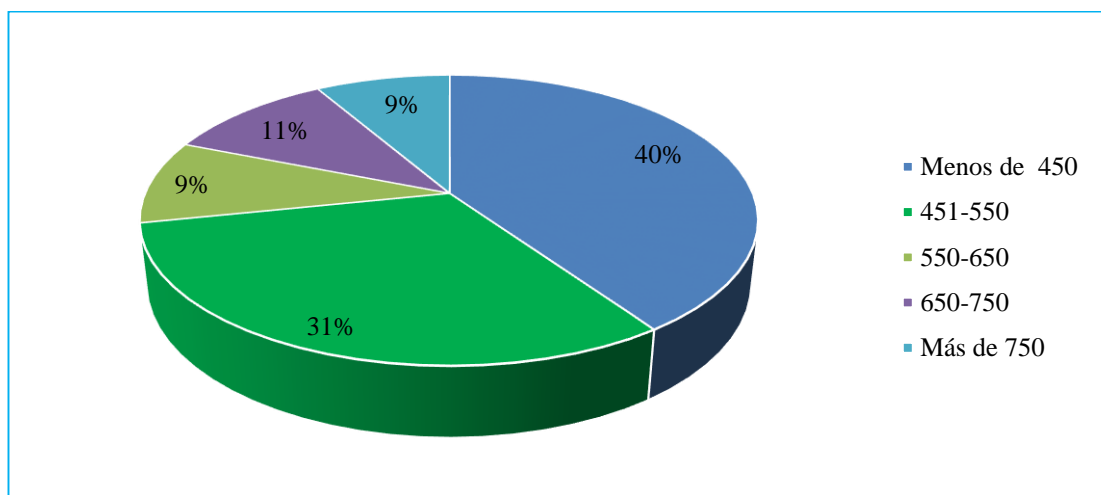
### **Interpretación**

La población de los posibles clientes son jóvenes menores de 35 años lo que nos hace proyectarnos a un restaurante con ambiente juvenil de bajos costos ideal para el emprendimiento de comida rápida.

### 3. ¿En qué rango se encuentran sus ingresos mensuales?

**Tabla 13: Ingresos mensuales**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menos de 450	155	40,37
451-550	120	31,37
550-650	36	9,32
650-750	40	10,56
Más de 750	32	8,39
Total	383	100



**Figura 7: Ingresos**

#### **Análisis**

Con esta interrogante, se pretende analizar los ingresos económicos de las personas, los datos obtenidos fueron los siguientes: con un 40 % están aquellos que perciben menos de 450 dólares; seguido se ubica el 31 % que son aquellos que perciben ingresos de entre 451 – 500 dólares y finalmente en escalas menores están el 11 %, 9 % y 9 % con ingresos superiores a los anteriormente mencionados.

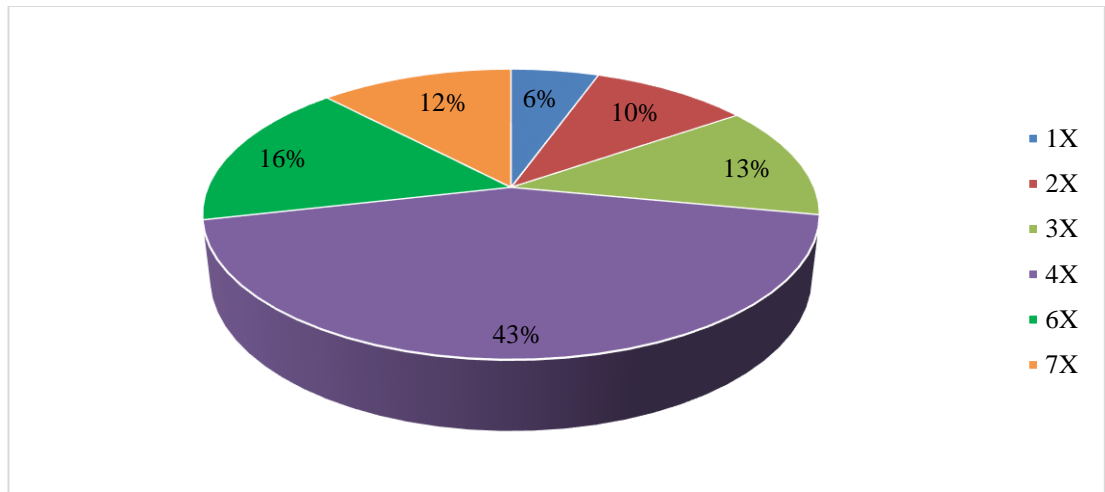
#### **Interpretación**

El 70 % de los encuestados perciben salarios no mayores a \$500 lo cual es positivo por el tipo de comida que se va a servir, es una comida rápida, sabrosa y económica.

#### 4. ¿Con qué frecuencia come fuera de casa?

**Tabla 14: Comer fuera de casa**

DETALLE	1X	2X	3X	4X	5X	6X	7X
Por Semana	12	21	27	94	167	36	26
%	3,11	5,59	7,14	24,53	43,48	9,32	6,83



**Figura 8: Comer fuera de casa**

#### **Análisis**

Con respecto a la frecuencia de consumo de comida rápida, los resultados de los encuestados arrojaron lo siguiente: en su mayoría y con un 43 % están aquellos que lo hacen cinco días a la semana, supieron manifestar que exactamente comen todos los días que acuden a sus plazas de trabajos; por otra parte, con un porcentaje equivalente al 25 % están aquellos que lo hacen 4 días a la semana y con un 9 % están aquellos que lo realizan 6 veces a la semana. Para el cálculo de la demanda de estos productos, se toma como referencia esta interrogante.

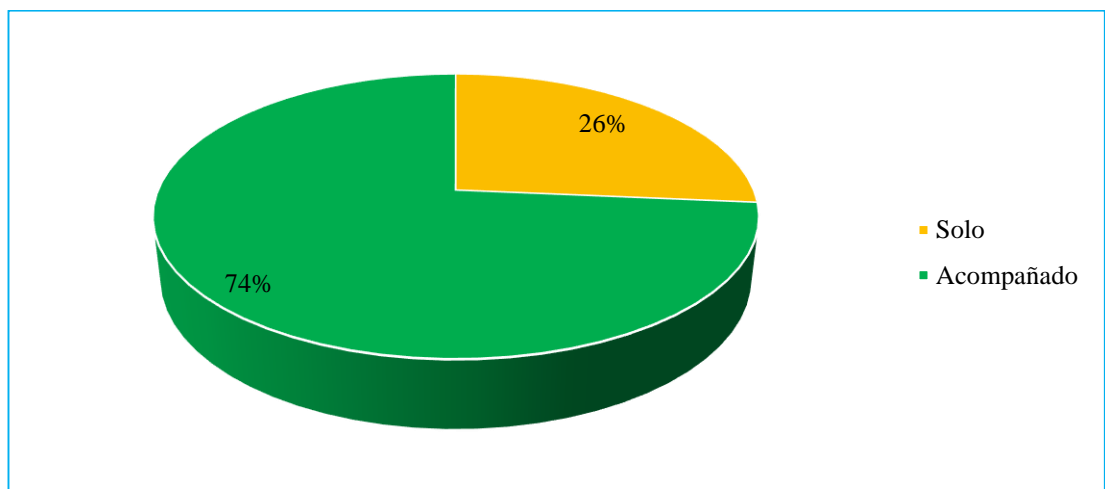
#### **Interpretación**

La Mayor parte de los encuestados afirma comer entre 4 a 5 veces a la semana fuera del hogar, esto debido a la distancia de sus trabajos al hogar lo cual les dificulta comer en casa, esto es positivo para el local ya que hay una mayor demanda de los productos.

## 5. Cuándo va a un restaurante, suele hacerlo: ¿solo o acompañado?

**Tabla 15: Con quien habitualmente suele ir a restaurantes**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Solo	101	26,40
Acompañado	282	73,60
Total	383	100,00



**Figura 9: Con quien habitualmente suele ir a restaurantes**

### **Análisis**

Los encuestados manifestaron lo siguiente; en su mayoría, el 74 % afirmó hacerlo en compañía, en el trabajo con sus compañeros o amigos y en horarios de la cena en compañía de su familia, por otro lado, un 26 % de los encuestados manifestó hacerlo solo, basándose en argumentos como, haber pasado por la zona, servirse por la necesidad alimenticia y continuar con sus labores.

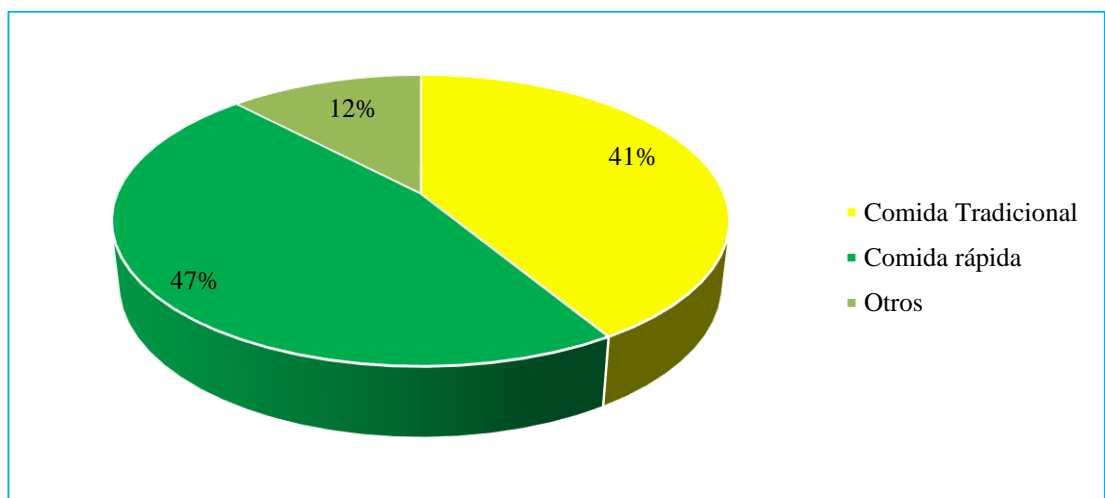
### **Interpretación**

Al ser el 75 % de los encuestados que manifestó ir acompañado nos sirva para el diseño del plan y estrategia para personas en grupos o parejas.

## 6. ¿Qué tipo de restaurante normalmente frecuenta?

**Tabla 16: Tipo de restaurante que normalmente frecuenta**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Comida Tradicional	158	41,30
Comida rápida	178	46,58
Otros	56	12,11
Total	383	100



**Figura 10: Tipo de restaurante**

### **Análisis**

Este análisis arrojó que el 47 % de las personas se alimenta frecuentemente de comida rápida y otro grupo equivalente al 41 % lo hace con comida tradicional, sin embargo, y a pesar de que la comida rápida no tenga una buena reputación alimenticia, la mayoría acotó que alternan la alimentación entre comida tradicional y comida rápida.

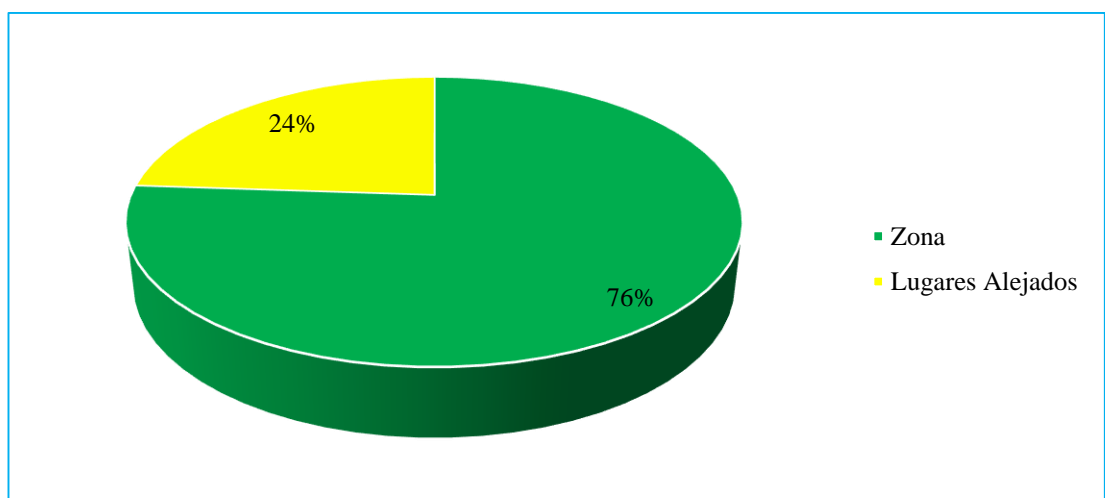
### **Interpretación**

El 47 % de los encuestados dice que la comida rápida está dentro de su preferencia a elegir, es un porcentaje alto importante aval para la creación de una nueva sucursal.

**7. ¿Cuándo ya ha tomado la decisión de asistir a un restaurant, normalmente lo hace por la zona cerca de su residencia o prefiere lugares alejados?**

**Tabla 17: Normalmente donde asiste a restaurantes**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Zona	292	76,09
Lugares Alejados	92	23,91
Total	383	100



**Figura 11: Lugares de restaurantes donde normalmente asiste**

**Análisis**

En concordancia con esta interrogante, el 76 % manifestó hacerlo en zonas cercanas a su trabajo y residencia, afirman que en la zona existen diferentes alternativas de consumo en lo que respecta a comida rápida, por otro lado, y en menor escala, está el 24 % de encuestados que afirmo hacerlo fuera de la zona.

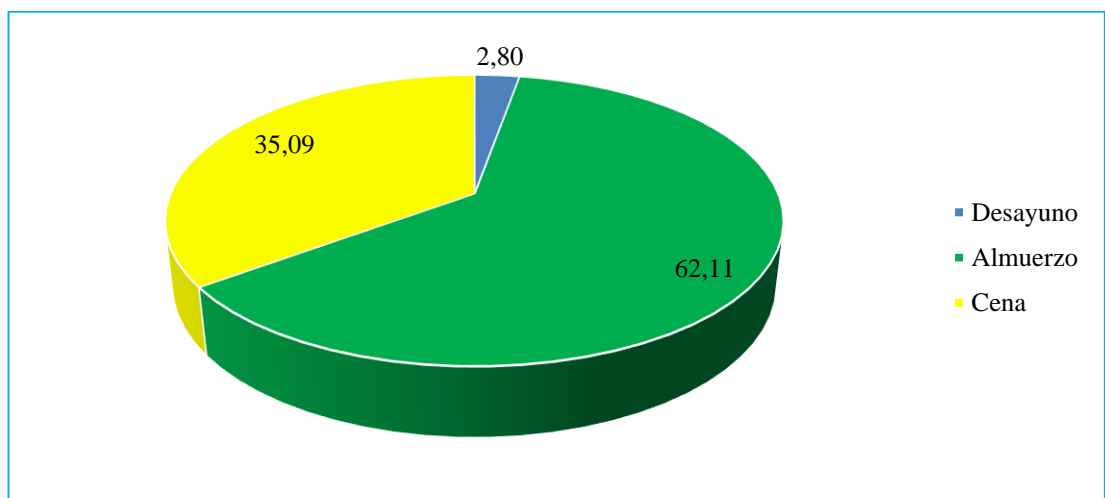
**Interpretación**

Siendo la localización de la nueva sucursal un lugar muy transitado y especialmente en un sector comercial, como se manifestó la gente busca alimentarse cerca de su lugar de trabajo, por lo cual la ubicación es ideal para dar este tipo de servicio.

## 8. ¿Cuándo consume usted algún tipo de comida rápida?

**Tabla 18: Frecuencia de consumo de comida rápida**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Desayuno	11	2,80
Almuerzo	238	62,11
Cena	134	35,09
Total	383	100



**Figura 12: Frecuencia de consumo**

### Análisis

Los participantes de la encuesta afirmaron lo siguiente: el 62 % manifestó realizarlo en horarios de almuerzo, el 36 % en horarios de la cena y un 2 % en el desayuno, cabe mencionar que aquellos que acotaron hacerlo en el desayuno, son aquellos que se preparan este tipo de alimento en sus hogares.

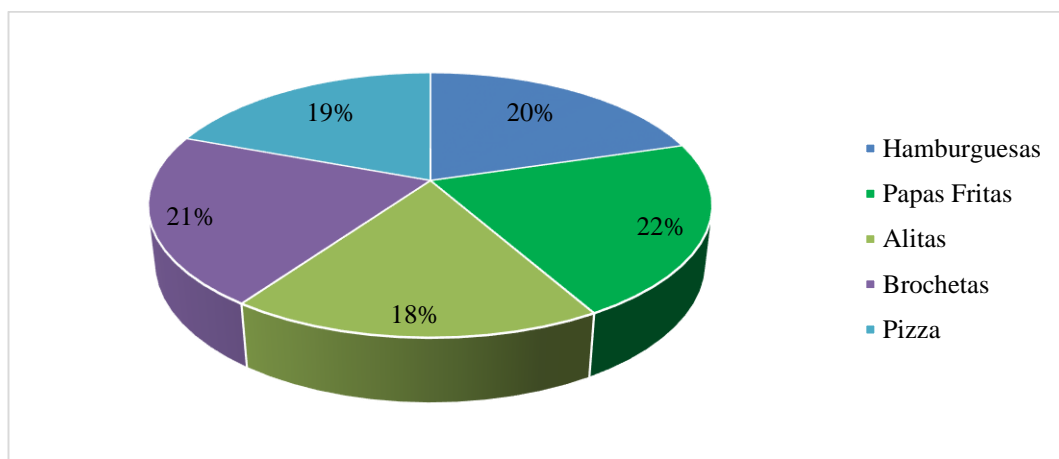
### Interpretación

Los menús a ofrecer deben estar enfocados a ser atractivos para la gente que busca almorzar, la mayor oferta y preparación debe ser entre 1 a 3 de la tarde.

## 9. ¿Cuál de las siguientes opciones prefiere en comida rápida?

**Tabla 19: Preferencia en comida rápida**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Hamburguesas	78	20,35%
Papas Fritas	82	21,50%
Alitas	69	18,00%
Brochetas	80	21,00%
Pizza	73	19,15%
Otros	383	100,00%



**Figura 13: Opciones en comida rápida**

### Análisis

Con relación al tipo de comida rápida que prefieren; no definen específicamente el tipo de comida que prefieren, no obstante, los resultados fueron los siguientes: 22 % papas fritas, 21 % pinchos o brochetas, 20 % hamburguesas, un 19 % pizza, 18 % alitas, otros 8 %. Esta pregunta ayuda a la investigación al abastecimiento y poder satisfacer las necesidades de los clientes.

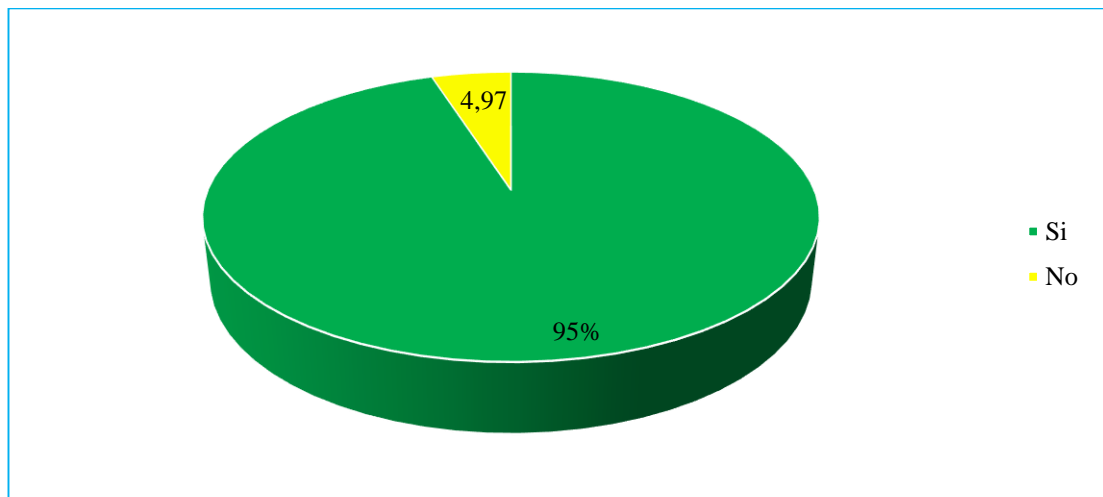
### Interpretación

En cuanto a comida rápida, la oferta actual de las brochetas de David, tiene como menú las de mayor preferencia según la encuesta, es decir, papas fritas, hamburguesas y brochetas.

**10. ¿Le gustaría contar en su zona, con un restaurante de comidas rápidas, que específicamente venda brochetas?**

**Tabla 20: Le gustaría contar con un restaurant de comida rápida**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	364	95,03
No	19	4,97
Total	383	100,00



**Figura 14: Contar con un restaurante de comida rápida**

**Análisis**

Al plantear y analizar esta interrogante los resultados fueron alentadores ante la razón de ser del negocio que se pretende ejecutar, con un 95 % de aceptación, los usuarios o personas manifestaron que les gustaría contar con un local de comida rápida de las características que se mencionan en este proyecto, por otra parte, estuvieron aquellos grupos que manifestaron que no, por diferentes razones incluyendo problemas de salud y otros factores, este grupo estuvo constituido por un 4,987 %.

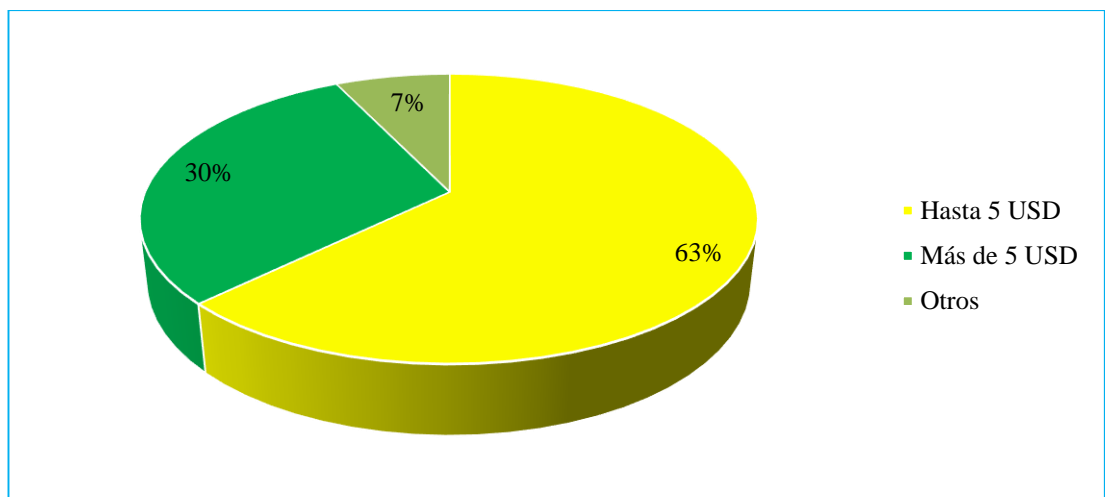
**Interpretación**

Es casi en su totalidad la aceptación de la sucursal en el sector de la Mariscal, justificando así el proyecto a desarrollarse en este estudio.

## 11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un plato de comida rápida?

**Tabla 21: Capacidad de pago**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Hasta 5 USD	240	62,73
Más de 5 USD	115	30,12
Otros	27	7,14
Total	383	100



**Figura 15: Capacidad de pago**

### **Análisis**

Con respecto al precio que estarían dispuestos a desembolsar por un plato de comida rápida, el 63 % manifestó realizarlo en rangos de hasta 5 dólares, considerando el contenido de dicho plato; por otra parte, un 30 % manifestó que pagaría por este plato hasta más de 5 USD y finalmente un grupo equivalente al 7 % manifestó no importarle el valor, sino más bien, la calidad y proporción de los mismos.

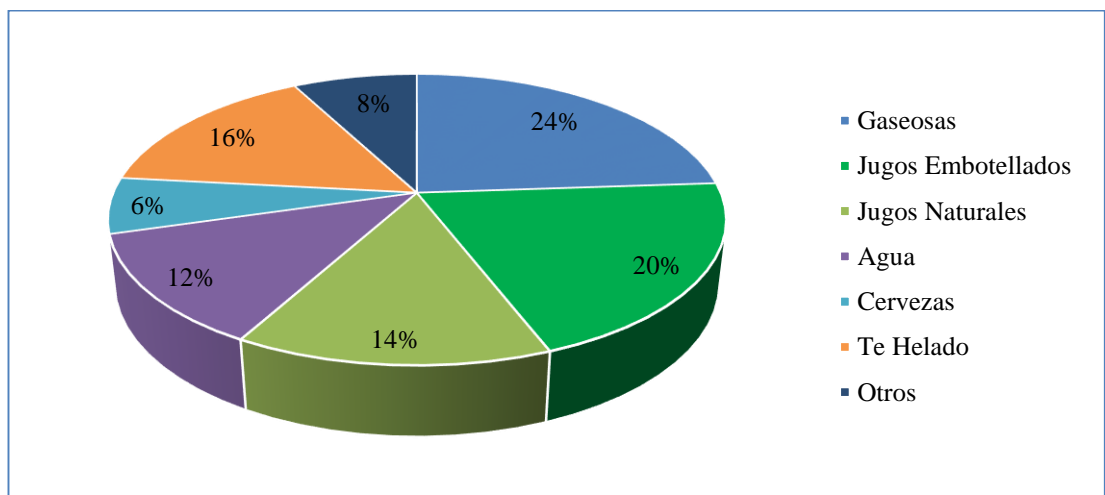
### **Interpretación**

Esta pregunta comunica mucho acerca de las preferencias de los clientes, por esta razón el precio del menú debe enfocarse en esta preferencia de los potenciales clientes.

## 12. Cuando consumes comida rápida: ¿con que tipo de bebidas sueles acompañarla?

**Tabla 22: Preferencia en bebidas**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Gaseosas	92	23,91
Jugos Embotellados	77	20,19
Jugos Naturales	54	13,98
Agua	48	12,42
Cervezas	24	6,21
Té Helado	59	15,53
Otros	30	7,76
Total	382	100,00



**Figura 16: Preferencia en bebidas**

### Análisis

Al igual que la interrogante en relación con el tipo de comida rápida que prefieren; en esta manifestaron las mismas opiniones, no definen específicamente el tipo de bebida para acompañarla, no obstante, los resultados fueron los siguientes: 24 % gaseosas, 20 % jugos embotellados, 14 % jugos naturales, un 12 % agua, 6 % cervezas, 16 % te helados, otros 8 %. Esta pregunta ayuda a la investigación al abastecimiento y poder satisfacer las necesidades de los clientes, en cuanto a bebidas se refiere.

## Interpretación

Se debe tomar en cuenta la preferencia de los clientes para elaborar combos o menús preferenciales para que sean atractivos a los clientes.

### 2.4 Análisis de la demanda

#### 2.4.1 Demanda

Este cálculo se lo realiza en relación con el crecimiento poblacional de los habitantes de la ciudad de Quito, el propósito de llevar a cabo este análisis es determinar y medir las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado con relación al servicio otorgado en este proyecto, de la misma forma, se analiza el nivel de participación de este servicio.

#### 2.4.2 Datos para el cálculo de la demanda

Este se lo determina tomando como referencia el crecimiento poblacional de la ciudad de Quito, según el último censo efectuado en el 2010, a su vez, la demanda se la proyecta tomando como referencia el crecimiento del 2,5 %.

**Tabla 23: Demanda en número de clientes**

			Demanda de productos por frecuencia de consumo						
			1x	2x	3x	4x	5x	6x	7x
	N° Personas	Demanda de clientes	3%	6%	7%	25%	43%	9%	7%
Población	202.306	192.191	5.766	11.531	13.453	48.048	82.642	17.297	13.453
Muestra	383	364	5.766	23.063	40.360	192.191	413.211	103.783	94.174
% Encuesta		95%						Semanal	872.547
								Mensual	26.176.414
								Anual	314.116.970

### 2.4.3 Demanda actual

La proyección de la demanda se realiza con los siguientes datos:

- Población de 202306 habitantes con un consumo anual proyectado de 314.116.306 en la ciudad de Quito, Sector Centro Norte.
- Tasa anual de crecimiento del 2,5 % en la ciudad de Quito.

La demanda se obtiene multiplicando el número de la población de Quito Norte (202.306) por el porcentaje de aceptación (95,03%). Luego de obtener este número se obtiene la demanda por el número porcentual de frecuencia de consumo semanal.

### 2.4.4 Crecimiento de la demanda

**Tabla 24: Crecimiento para la demanda**

AÑO	POBLACIÓN
0	314,116,970
1	321,969,895
2	330,019,142
3	338,269,621
4	346,726,361
5	355,394,520

### 2.5 Demanda Insatisfecha

Se estableció mediante la resta de la demanda proyectada y la oferta proyectada, que al obtener un resultado favorable indica la existencia de la demanda insatisfecha (necesidad o deseo) en el mercado, en ese sentido, se demuestra la existencia de la demanda insatisfecha que motiva a la creación de la nueva sucursal de comida rápida, “Las Brochetas de David”. Se estima que por las características del nuevo local de comida rápida, se espera cubrir con un 0.02 %, de la demanda ya existente por otros locales de comida rápida.

## 2.6 Estrategia de Marketing

Las estrategias de marketing para esta sucursal, combinan todos sus objetivos de marketing, a su vez, estas mismas son tomadas como resultado después de haber realizado la investigación de mercado y enfocadas basándose en la mezcla de producto adecuado, con el fin de lograr el máximo potencial de ganancias y sostener el negocio.

### 2.6.1 Marketing MIX

El diseño del marketing MIX que se realiza en esta investigación es simple. En este caso se trata de establecer el servicio de comida rápida en el lugar, en el momento adecuado y al precio adecuado.



**Figura 17: Distribución del Marketing MIX**

### *2.6.1.1 Producto (Servicio)*

La sucursal que lleva como nombre “Las Brochetas de David” es un restaurante de comida rápida, por lo tanto, este está ligado a brindar servicios y productos, donde se define al servicio como la atención propiamente brindada por el personal de la sucursal y el producto son los diferentes tipos de presentaciones de los platos. Esta sucursal estará abierto siete días a la semana, en horas de almuerzo y cena.

#### *2.6.1.1.1 Objetivos*

- Ofrecer un servicio de calidad a la hora de atender a los diferentes clientes que soliciten los platos de comida rápida.
- Diseñar los platos gastronómicos en diferentes presentaciones, diferenciándose de los otros restaurantes existentes en la zona.
- Brindar información respecto a precios, situaciones, ingredientes de los platos, así mismo, recopilar todas las sugerencias de los clientes.
- Contar con un personal con vocación y conocimiento en la industria gastronómica.
- Contar siempre con lugares cómodos para atender a todos los clientes.

2.6.1.1.2 Estrategias de producto

**Tabla 25: Estrategias de producto**

<b>Política</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Acción</b>	<b>Indicadores</b>
Brindar siempre una atención cordial a los clientes	Establecer capacitaciones constantemente de atención al cliente a los trabajadores	Establecer capacitaciones trimestrales en servicio al cliente	Número de clientes satisfechos / Número de clientes insatisfechos
Diferenciar la comida rápida de la competencia	Crear constantemente platos originales	Estudiar la competencia y ofrecer alternativas de platos; de ser posible dar valor agregado	Aumento o disminución de la cartera de clientes
Brindar toda la información pertinente a los clientes	Capacitar al personal en base a todos los productos (ingredientes de los platos) que se ofrezcan	Capacitar a la cajera y meseros en base a los ingredientes de los platos	Número de platos vendidos
Mantener siempre las áreas limpias	Establecer reglas y horarios de limpieza en todas las áreas (salón, baños, cocina)	Establecer funciones de limpieza al personal pertinente dentro de la empresa	Áreas limpias

### 2.6.1.2 Precio

El precio en esta variable del Marketing MIX es básicamente la cantidad que un cliente paga por el servicio gastronómico, a su vez, este componente determina las ganancias de la nueva sucursal de comida rápida, y por ende la supervivencia en el mercado. Las estrategias de precio que se establecen a continuación, están consideradas basándose en: precios para penetrar el mercado, precios neutros, y precios por debajo de la línea para atraer nuevos clientes.

#### 2.6.1.2.1 Objetivos

- Obtener valores considerables para la recuperación del capital en los primeros períodos, para luego, mediante esta misma técnica de precios, atraer el mayor número de clientes.
- Fijar precios con la finalidad de mantenerse a un nivel aceptable en torno a la competencia del sector, sin afectar la imagen y producto de la nueva sucursal.

#### 2.6.1.2.2 Estrategias de precio

**Tabla 26: Estrategias de precio**

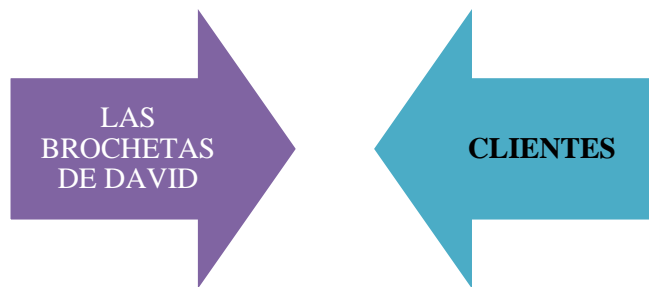
Política	Estrategia	Acción	Indicadores
Establecer estrategias de precios	Fijar precios competitivos (estrategia de precios bajos)	Fijar precios por debajo de la línea de la competencia	Aumento o disminución de las ventas y rentabilidad
	Establecer estrategias de precio promedio.	el precio se lo debe establecer de acuerdo al comportamiento del mercado	

**Tabla 27: Descripción del Producto**

PRODUCTO	DESCRIPCIÓN	GRÁFICO
Brochetas	Son trozos de carne marinados en ajo y especias, acompañados de chorizo parrillero, papas fritas y ensalada. Las brochetas las podemos encontrar de carne, pollo, mixtas, camarón.	\$3.90 
	Están compuestas por pan, carne especial de excelente sabor, tomate cheddar lechuga, tomate, cebolla y salsas. Las hamburguesas las podemos encontrar de una carne, dos carnes, con tocino, de pollo, hawaiana y completa.	\$3.00 
Papas fritas	Encontramos salchi-papa, papi-carne, papi pollo, Papa completa	\$2.25 
	Ofrecemos Jugos naturales bastante cantidad y súper concentrados.	\$0.80 

### 2.6.1.3 Plaza o Distribución

La colocación o distribución es una parte muy importante para la definición de este servicio. Se tiene que distribuir el producto/servicio en un lugar que sea accesible para los compradores potenciales. Por las características de este negocio, la distribución acorde a aplicar es la “venta directa”, es decir, no se necesita ningún tipo de intermediario para que el servicio/producto llegue al consumidor.



**Figura 18: Plaza o Distribución**

*2.6.1.3.1 Objetivos*

- Estimular la buena imagen de los productos y el servicio hacia los clientes mediante una entrega rápida y eficiente.
- Establecer una distribución efectiva de los productos, sobre todo, en horarios de gran afluencia de personal.

**Tabla 28: Estrategias de Distribución**

Política	Estrategia	Acción	Indicadores
Entregar de forma oportuna los pedidos	Establecer reglas de toma y entrega de pedidos	Evaluar el tiempo que se demora en tomar el pedido, y la preparación del plato e indicar al cliente un tiempo promedio de espera	Número de pedidos solicitados / número de pedidos entregados a tiempo

*2.6.1.4 Promoción y publicidad*

Las empresas, no obstante, esta sucursal emplea estrategias de promoción para lograr muchos objetivos. Estos objetivos pueden ser a corto o largo plazo en la naturaleza. A continuación, se establecen tácticas de distribución para vender los productos y obtener el mayor número de ventas y beneficio económicos. En este caso, las promociones incluyen publicidad, correo directo, volanteo, entre otros.

#### 2.6.1.4.1 Objetivos

- Difundir la localización de la nueva sucursal y sus productos.
- Incrementar los niveles de la cartera de clientes.
- Establecer la marca (la imagen de la empresa) en los clientes.
- Incrementar las ventas y beneficios.

**Tabla 29: Estrategias de Publicidad**

<b>Política</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Acción</b>	<b>Indicadores</b>
Establecer estrategias que incrementen la afluencia de personas	Hacer publicidad en horas de almuerzo y cena para atraer a los clientes que transitan el lugar	Contratar a una persona que difunda el servicio e invite a los clientes a degustar los platos	Porcentaje de afluencia de clientes
	Hacer publicidad mediante medios de difusión	Publicar en: Redes sociales Volanteo	Número de clientes obtenidos
Trabajar constantemente para lograr que la marca de la empresa se establezca en la mente de los consumidores	Evocar constantemente la marca (el nombre de la empresa)	Promocionar el nombre de la empresa en todas las publicidades y diseñar un slogan	Reconocimiento de la empresa

## **3 ESTUDIO TÉCNICO**

### **3.1 Formulación de estrategia**

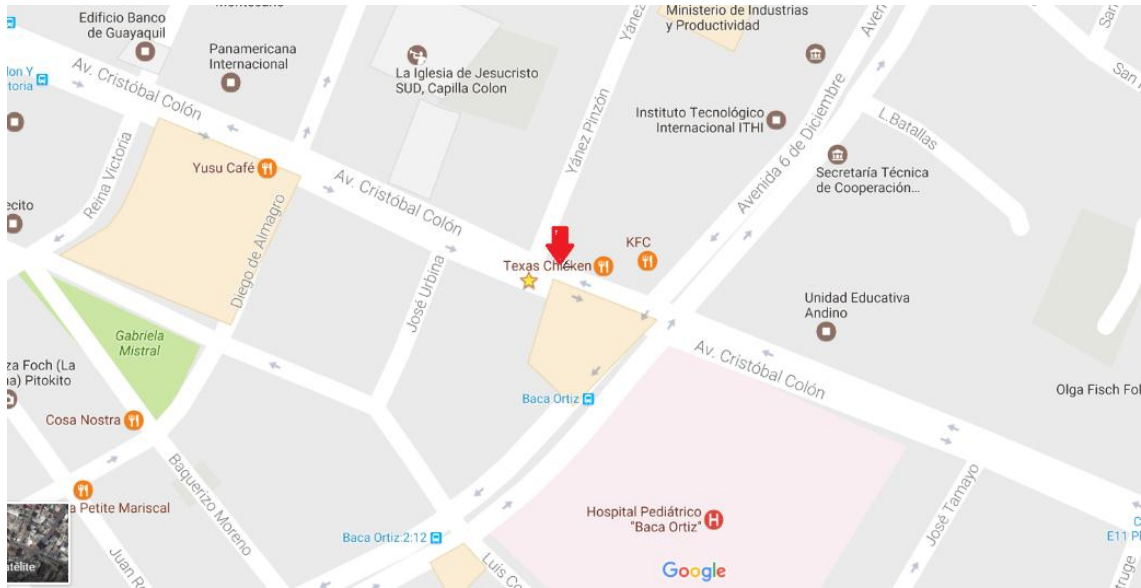
Se propone de acuerdo con la investigación de mercado, donde se definió una demanda insatisfecha, así como, las estrategias de marketing para poder llegar a esa demanda insatisfecha se decidió formular una estrategia corporativa de crecimiento según Robbins. La estrategia de crecimiento ocurre cuando una organización amplía el número de mercados a los que atiende o de los productos que ofrece, ya sea mediante sus líneas de negocio actual o poniendo en marcha otra nueva. Como consecuencia de su estrategia de crecimiento, la organización podría ver incrementado el monto de sus ingresos o su participación de mercado.

### **3.2 Localización**

El objetivo que apremia la localización de un proyecto es lograr una perspectiva de competencia basada en menores costos de transporte, en la rapidez del servicio y la visibilidad de los potenciales clientes. Esta parte es esencial y de resultados a largo plazo, ya que una vez ubicada la sucursal, no es tan fácil cambiar de sitio.

#### **3.2.1 Macro localización**

En este apartado se determina la región en la cual la sucursal “Las Brochetas de David” tendrá influencia con el medio; para lo cual, se deben estudiar las características y establecer las posibles ventajas y desventajas en donde la empresa va a estar ubicada.



**Figura 19. Mapa de ubicación**

### 3.2.2 Micro localización

Aquí se define el espacio físico donde la sucursal “Las Brochetas de David” va a estar ubicada, es decir, el barrio y calles principales. El presente proyecto se establece en el Sector de la Mariscal de la Ciudad de Quito, entre la Avenida Colón y Yáñez Pinzón.

#### 3.2.2.1 Localización Óptima

Al momento de diseñar la matriz de ubicación se lo hace tomando como referencia a los factores determinantes que puedan afectar de forma directa la sucursal. A continuación, se establece un listado de estos factores; a su vez, se les otorga una calificación entre un rango de 1 – 10 puntos, según la importancia en relación al proyecto.

**Tabla 30: Localización óptima Sector La Mariscal**

FACTORES	CALIFICACIÓN
Cercanía Clientes	10
Proveedores	9
Servicios Básicos	10
Policía	9
Bomberos	8
Categoría Comercial	10

La localización óptima para la sucursal “Las Brochetas de David” es muy importante para definir la estrategia de crecimiento ya que al establecerse en un sector que cuenta con diferentes factores como los que se mencionaron anteriormente, hacen que las operaciones no tengan ningún contratiempo y puedan ofrecer un servicio ágil y a la vez, se pueda resolver cualquier problema suscitado de forma rápida.

### **3.3 Tamaño del Proyecto**

Para indicar el tamaño de la sucursal de comida rápida, es indispensable identificar la mano de obra y los equipos necesarios para determinar el tamaño; posteriormente la capacidad instalada de este proyecto se establecerá por el número de servicios otorgados basándose en los platos ofrecidos.

#### **3.3.1 Requerimientos de Recursos**

Para determinar el tamaño del proyecto se consideraron los siguientes recursos:

##### *3.3.1.1 Recursos Financieros*

Los recursos financieros necesarios para la implementación de la empresa, provendrán de capital propio, fruto de las utilidades de 4 años del restaurante existen y recursos del propietario.

##### *3.3.1.2 Recursos Humanos*

Los gastos por concepto de mano de obra directa están conformados por el salario que reciben los trabajadores directamente vinculados a la actividad productiva. En este caso, el personal que trabajan directamente en el restaurante como: jefe de cocina, ayudante de cocina y mesero. El gasto por este concepto asciende a 23.439,36 USD anualmente como se muestra en la Tabla 31.

**Tabla 31: Costo de la mano de obra directa**

Mano de Obra Directa										
Cargo	Sueldo	Décimo Tercero	Décimo cuarto	Fondo de reserva	Aporte Patronal	Aporte IECE	Aporte SECAP	Vacaciones	Total	Sueldo anual
		Sueldo /12	Sueldo B./12	Sueldo /12	11,15%	Sueldo* 0,005	Sueldo*0 ,005	Sueldo/24		
Jefe de cocina	650,00	54,17	30,50	54,17	72,48	3,25	3,25	27,08	894,90	10.738,80
Ayudante de cocina	375,00	31,25	30,50	31,25	41,81	1,88	1,88	15,63	529,19	6.350,28
Mesero	375,00	31,25	30,50	31,25	41,81	1,88	1,88	15,63	529,19	6.350,28
<b>Total</b>	<b>1.400,00</b>	<b>116,67</b>	<b>91,50</b>	<b>116,67</b>	<b>156,10</b>	<b>7,00</b>	<b>7,00</b>	<b>58,33</b>	<b>1.953,28</b>	<b>23.439,36</b>

Los gastos por concepto de mano de obra indirecta representan el salario de los trabajadores que no se encuentran vinculados directamente con las actividades generadoras de valor, pero que sus funciones son imprescindibles para el adecuado funcionamiento de la empresa. Por este concepto, se planifica gastar anualmente un monto equivalente a 8.345,04 USD.

**Tabla 32: Costo de mano de obra indirecta**

Mano de Obra Indirecta										
Cargo	Sueldo	Décimo Tercero	Décimo cuarto	Fondo de reserva	Aporte Patronal	Aporte IECE	Aporte SECAP	Vacaciones	Total	Sueldo anual
		Sueldo /12	Sueldo B./12	Sueldo /12	11,15%	Sueldo* 0,005	Sueldo*0 ,005	Sueldo/24		
Cajero	500,00	41,67	30,50	41,67	55,75	2,50	2,50	20,83	695,42	8.345,04
<b>Total</b>	<b>500,00</b>	<b>41,67</b>	<b>30,50</b>	<b>41,67</b>	<b>55,75</b>	<b>2,50</b>	<b>2,50</b>	<b>20,83</b>	<b>695,42</b>	<b>8.345,04</b>

Con respecto al gasto administrativo por concepto de salario, en la Tabla 33 se puede visualizar que en dicha investigación asciende a un monto equivalente a 13.132,44 USD dado por el salario del gerente / administrador.

**Tabla 33: Gasto de salario de administración**

Gastos de Salario de la Administración										
Cargo	Sueldo	Décimo Tercero	Décimo cuarto	Fondo de reserva	Aporte Patronal	Aporte IECE	Aporte SECAP	Vacaciones	Total	Sueldo anual
		Sueldo /12	Sueldo B./12	Sueldo /12	11,15%	Sueldo* 0,005	Sueldo*0 ,005	Sueldo/24		
Gerente General/Administrador	800,00	66,67	30,50	66,67	89,20	4,00	4,00	33,33	1.094,37	13.132,44
<b>Total</b>	<b>800,00</b>	<b>66,67</b>	<b>30,50</b>	<b>66,67</b>	<b>89,20</b>	<b>4,00</b>	<b>4,00</b>	<b>33,33</b>	<b>1.094,37</b>	<b>13.132,44</b>

En la Tabla 34 se muestran los insumos necesarios para brindar los servicios a los clientes, mostrándose las cantidades a adquirir de cada uno el precio y los costos anuales en los que se incurre. Por este concepto anualmente se prevé que se incurran en un gasto de aproximadamente \$ 56.920,08 USD.

**Tabla 34: Insumos**

DESCRIPCIÓN	UM	CANTIDAD MENSUAL	PRECIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Achiote	l	5	\$ 1,50	\$ 7,50	\$ 90,00
Pimienta	Sachet	30	\$ 0,40	\$ 12,00	\$ 144,00
Azúcar	kg	30	\$ 1,10	\$ 33,00	\$ 396,00
Pan de Hamburguesa	u	702	\$ 1,30	\$ 912,60	\$ 10.951,20
Mantequilla	u	25	\$ 2,40	\$ 60,00	\$ 720,00
Mayonesa Maggi	Frasco	100	\$ 1,50	\$ 150,00	\$ 1.800,00
Carne Molida	kg	58,5	\$ 3,00	\$ 175,50	\$ 2.106,00
Salchicha	Paquete	15	\$ 8,46	\$ 126,90	\$ 1.522,80
Mostaza 250g.	Sachet	10	\$ 1,30	\$ 13,00	\$ 156,00
Papa	sacos	40	\$ 15,00	\$ 600,00	\$ 7.200,00
Tocino	kg	1	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 180,00
Carne	kg	49,92	\$ 3,00	\$ 149,76	\$ 1.797,12
Pechuga de Pollo	kg	49,92	\$ 4,00	\$ 199,68	\$ 2.396,16
Presas de Pollo	kg	99,84	\$ 1,00	\$ 99,84	\$ 1.198,08
Camarón	kg	20	\$ 2,25	\$ 45,00	\$ 540,00
Aceite vegetal	Galones	30	\$ 6,50	\$ 195,00	\$ 2.340,00
Sal	kg	9	\$ 0,40	\$ 3,60	\$ 43,20
Cebolla perla	Sacos	4	\$ 10,00	\$ 40,00	\$ 480,00
Cebolla blanca	Paquete	10	\$ 3,00	\$ 30,00	\$ 360,00
Col	lb	50	\$ 1,00	\$ 50,00	\$ 600,00
Ajo	Paquete	30	\$ 2,00	\$ 60,00	\$ 720,00
Tomate	lb	200	\$ 0,50	\$ 100,00	\$ 1.200,00
Lechuga	u	30	\$ 0,40	\$ 12,00	\$ 144,00
Yerba buena	Paquete	30	\$ 0,60	\$ 18,00	\$ 216,00
Zanahoria	lb	30	\$ 0,25	\$ 7,50	\$ 90,00
Brócoli	u	30	\$ 0,50	\$ 15,00	\$ 180,00
Espinaca	u	30	\$ 0,40	\$ 12,00	\$ 144,00
Maracuyá	u	30	\$ 0,30	\$ 9,00	\$ 108,00
Cerveza	u	168	\$ 1,00	\$ 168,00	\$ 2.016,00
Papaya	u	40	\$ 1,00	\$ 40,00	\$ 480,00
Piña	u	40	\$ 1,00	\$ 40,00	\$ 480,00
Sandía	u	30	\$ 0,60	\$ 18,00	\$ 216,00
Melón	u	25	\$ 0,40	\$ 10,00	\$ 120,00
Limón	Paquete	25	\$ 1,00	\$ 25,00	\$ 300,00
Naranjas	Paquete	35	\$ 1,00	\$ 35,00	\$ 420,00
Agua	u	336	\$ 0,50	\$ 168,00	\$ 2.016,00
Gaseosas	u	646	\$ 0,75	\$ 484,50	\$ 5.814,00
Jugos Embotellados	u	545	\$ 0,60	\$ 327,00	\$ 3.924,00
Té	u	420	\$ 0,10	\$ 42,00	\$ 504,00
Otros	u	210	\$ 0,60	\$ 126,00	\$ 1.512,00
Recipientes desechables	u	300	\$ 0,09	\$ 27,90	\$ 334,80
Fundas	u	1000	\$ 0,02	\$ 20,00	\$ 240,00
Servilletas	Paquete	78	\$ 0,77	\$ 60,06	\$ 720,72
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 96,49</b>	<b>\$ 4.743,34</b>	<b>\$ 56.920,08</b>

### 3.3.1.3 Suministros e Insumos

Los suministros e insumos requeridos por la empresa invertir al inicio del proyecto en útiles, las cuales serán contabilizadas como inventarios. El monto de los útiles en inventario estará compuesto por 56.00 USD.

**Tabla 35: Útiles o Inventarios**

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
5	Escobas	\$ 3,20	\$ 16,00
3	Basureros pequeños	\$ 4,00	\$ 12,00
3	Basureros grandes	\$ 9,33	\$ 28,00
<b>Total</b>			<b>\$ 56,00</b>

También, se incurren en un grupo de costos indirectos entre los que se encuentran los suministros de limpieza, materiales de oficina y servicios básicos, como se muestran en las Tablas 36, 37 y 38.

**Tabla 36: Suministros de limpieza**

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Detergente (1 kg)	kg	12	\$ 1,30	\$ 15,60	\$ 187,20
Papel higienico Jumbo	rollos	8	\$ 4,00	\$ 32,00	\$ 384,00
Guantes	paquete	3	\$ 1,20	\$ 3,60	\$ 43,20
Desinfectante líquido	Galón	2	\$ 4,80	\$ 9,60	\$ 115,20
Jabón líquido	Galón	2	\$ 7,50	\$ 15,00	\$ 180,00
<b>Total</b>				<b>\$ 75,80</b>	<b>\$ 909,60</b>

**Tabla 37: Materiales de oficina**

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Hojas	Paquete	1	\$ 3,10	\$ 3,10	\$ 37,20
Bolígrafos	Unidad	2	\$ 0,25	\$ 0,50	\$ 6,00
Lápices	Unidad	3	\$ 0,15	\$ 0,45	\$ 5,40
Portapapeles	Unidad	3	\$ 1,80	\$ 5,40	\$ 64,80
Marcadores	Paquete	2	\$ 0,92	\$ 1,84	\$ 22,08
Borradores	Unidad	4	\$ 0,45	\$ 1,80	\$ 21,60
Libreta de Notas	Unidad	4	\$ 3,90	\$ 15,60	\$ 187,20
Folder	paquete	1	\$ 10,50	\$ 10,50	\$ 63,00
Grapas	paquete	1	\$ 2,40	\$ 2,40	\$ 28,80
<b>Total</b>			<b>\$ 23,47</b>	<b>\$ 41,59</b>	<b>\$ 436,08</b>

**Tabla 38: Servicios básicos**

DESCRIPCIÓN	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Agua	\$ 90,00	\$ 1.080,00
Luz	\$ 90,00	\$ 1.080,00
Teléfono e Internet	\$ 60,00	\$ 720,00
<b>Total</b>	<b>\$ 240,00</b>	<b>\$ 2.880,00</b>

### 3.3.1.4 Equipos y Muebles

Los recursos materiales compuestos por el equipamiento se encuentran los equipos de oficina, como es el caso de la máquina registradora, impresora y teléfono. En las Tablas 39, 40, 41 y 42 se realizan un resumen con el costo unitario y el valor total de los artículos, para la puesta en marcha del negocio como equipos de oficina, muebles y enseres, equipos de cocinas y menajes.

**Tabla 39: Equipos de Oficinas**

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Computadora	\$ 500,00	\$ 500,00
1	Impresora	\$ 300,00	\$ 300,00
1	Teléfono	\$ 20,00	\$ 20,00
<b>Total</b>			<b>\$ 820,00</b>

**Tabla 40: Muebles y enseres**

Muebles y enseres	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Counter	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Decoración		\$ 120,00	\$ 120,00
Mesas rectangulares de madera para 4 personas	9	\$ 150,00	\$ 1.350,00
Sillas de metálica negro con rojo	36	\$ 37,00	\$ 1.332,00
Mesa de trabajo de 1,50 x 0,80 m 2	2	\$ 175,00	\$ 350,00
Mesa de despacho de 1,20 x 0,40 m 1	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Sillas para niños de 1 a 3 años	4	\$ 120,00	\$ 480,00
<b>Total</b>			<b>\$ 4.232,00</b>

**Tabla 41: Equipos de Cocina**

Equipos de cocina	Origen	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Cocina (Estación de Cocina)	Local	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Licadora industrial	Local	1	\$ 120,00	\$ 120,00
Extractor de cítricos industrial 1	Local	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Cafetera eléctrica	Local	1	\$ 130,00	\$ 130,00
Microondas	Local	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Horno pequeño a gas	Local	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Campana extractora de olores	Local	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Fregadero de dos pozos	Local	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Televisor Smart TV	Local	1	\$ 450,00	\$ 450,00
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>\$ 4.050,00</b>	<b>\$ 4.050,00</b>

**Tabla 42: Menajes**

Menaje	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Olla de 2 lt de acero inoxidable	5	\$ 70,00	\$ 350,00
Olla de 4 lt de acero inoxidable	6	\$ 80,00	\$ 480,00
Olla de 10 lt de acero inoxidable	3	\$ 100,00	\$ 300,00
Sartén grande profesional	4	\$ 60,00	\$ 240,00
Tabla de picar de plástico de 46 x 32 c 4	4	\$ 10,00	\$ 40,00
Cuchillos	5	\$ 5,00	\$ 25,00
Cucharones de plástico	3	\$ 8,00	\$ 24,00
Cucharetas de acero inoxidable	2	\$ 5,00	\$ 10,00
Bowls pequeños de acero inoxidable	5	\$ 8,00	\$ 40,00
Bowls medianos de acero inoxidable	2	\$ 8,00	\$ 16,00
Cernidor metálico de acero inoxidable	2	\$ 5,00	\$ 10,00
Espátula plástica	3	\$ 1,00	\$ 3,00
Batidor de varilla de acero Inoxidable	2	\$ 2,00	\$ 4,00
Jarras plásticas de 2 lt	5	\$ 2,00	\$ 10,00
Pinzas para parrilla de acero inoxidable	3	\$ 2,00	\$ 6,00
Platos soperos	20	\$ 9,21	\$ 184,20
Plato base para soperos 105	20	\$ 8,23	\$ 164,60
Platos para fuertes 105	50	\$ 10,92	\$ 546,00
Platos para postre 105	30	\$ 1,28	\$ 38,40
Vasos de vidrio 105	30	\$ 6,89	\$ 206,70
Juego de cubiertos de 12 piezas (cucharita, cuchillo, cuchara, tenedor) 10	30	\$ 6,11	\$ 183,30
Saleros 18	6	\$ 4,00	\$ 24,00
Pocillos para ají 18	6	\$ 2,11	\$ 12,66
Copas de vidrio para helado	30	\$ 5,83	\$ 174,90
Tazas y platos para café 24	30	\$ 4,61	\$ 138,30
<b>Total</b>			<b>\$ 3.231,06</b>

### 3.4 Capacidad de Producción

#### 3.4.1 Capacidad Instalada

Para establecer la capacidad instalada del presente proyecto se parte desde el número de trabajadores que laborarán en el área operativa y que mantengan una relación directa con el proceso de elaboración. El horario de atención al cliente es de 11 horas diarias de lunes

a sábado. Por limitantes de espacio y personal los productos son mutuamente excluyentes.

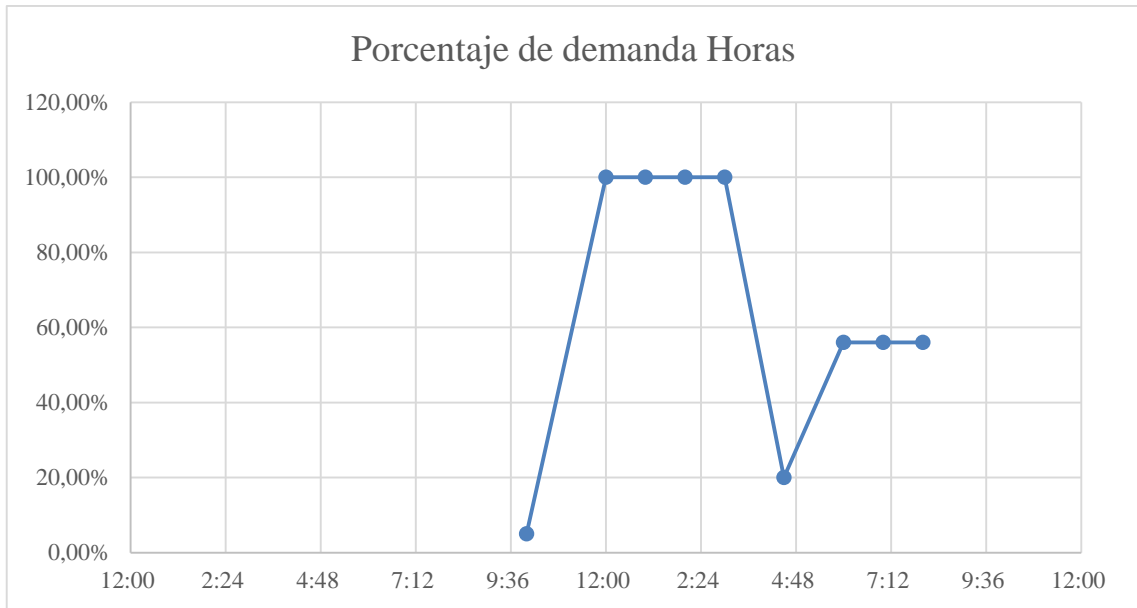
**Tabla 43: Capacidad Instalada Máxima por producto**

Producción	Lote Máximo	X Lotes / Hora	Unidades / Hora	Capacidad máxima por Hora / preferencia de clientes	Capacidad por Día
Brochetas	15	2	30	$30 * 33\% = 10$	110
Hamburguesas	10	2	20	$20 * 33\% = 7$	77
Papas Fritas	10	3	30	$30 * 33\% = 10$	110
Jugos Naturales			80		0
			<b>Número de Clientes</b>	27	297
297	Capacidad de producción de los platos expuestos				

Por lo tanto, la sucursal “Las Brochetas de David” tendrá como capacidad Máxima por producto como se detalla en la Tabla 41, con la condición de que esta producción es mutuamente excluyente de los productos.

### 3.4.2 Capacidad Utilizada

Si bien es cierto la capacidad instalada es el número máximo de unidades que se logran producir, se sabe que resultaría realmente difícil vender la totalidad de la capacidad por la presencia de horas pico y por motivos de penetración de mercado. Por lo tanto, la capacidad utilizada sería como se detalla en la siguiente tabla se observa cada uno de los porcentajes que se utilizarán para cada año en el área operativa referente a la elaboración de cada tipo de producto (platos).



**Figura 20: Comportamiento Demanda de clientes / Horas**

**Tabla 44: Capacidad Instalada Máxima por producto ajustado a la demanda**

PRODUCCIÓN	Capacidad por día	Porcentaje Ponderado de demanda por horas	Demanda esperada por día	Demanda por mes	Demanda por año
Brochetas	110	58%	64	1664	19968
Hamburguesas	77	58%	45	1170	14040
Papas Fritas	110	58%	64	1664	19968
Jugos Naturales		80	24	630	7557
		Cientes esperados	173	4498	53976
53976	Capacidad de producción de los platos expuestos				

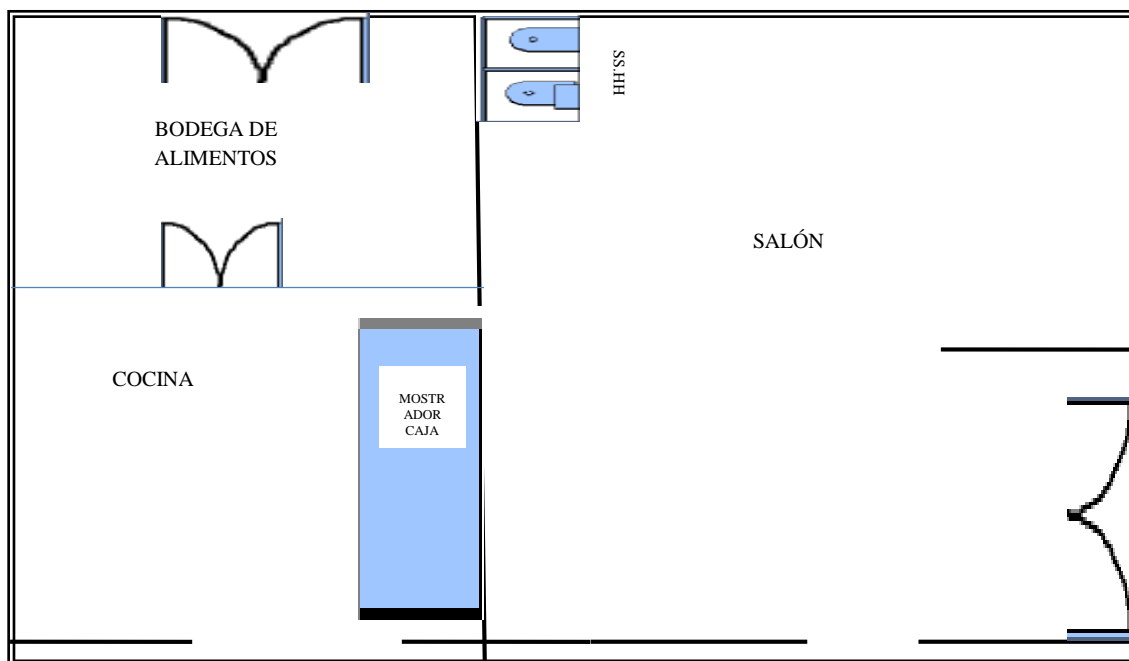
**Tabla 45: Proyección de ingresos**

		AÑO				
Tipo de Servicio		1	2	3	4	5
Brochetas	Cantidad	11.981	13.978	15.974	17.971	19.968
	Precio	3,90	4,03	4,17	4,31	4,46
	<b>Importe</b>	<b>46725,9</b>	<b>56373,13</b>	<b>66619,81</b>	<b>77504,06</b>	<b>89053,16</b>
Hamburguesas	Cantidad	8.424	9.828	11.232	12.636	14.040
	Precio	3,00	3,10	3,21	3,32	3,43
	<b>Importe</b>	<b>25272</b>	<b>30489,4</b>	<b>36033,25</b>	<b>41919,73</b>	<b>48165,77</b>
Papas Fritas	Cantidad	11.981	13.978	15.974	17.971	19.968
	Precio	2,50	2,59	2,67	2,76	2,86
	<b>Importe</b>	<b>29952,5</b>	<b>36136,62</b>	<b>42705</b>	<b>49682,09</b>	<b>57085,36</b>
Jugos Naturales	Cantidad	4.528	5.282	6.037	6.791	7.546
	Precio	1,50	1,55	1,60	1,66	1,72
	<b>Importe</b>	<b>6792</b>	<b>8193,17</b>	<b>9683,61</b>	<b>11264,52</b>	<b>12943,69</b>
Gaseosas	Cantidad	7.743	9.034	10.325	11.615	12.906
	Precio	0,80	0,83	0,86	0,88	0,91
	<b>Importe</b>	<b>6194,4</b>	<b>7473,65</b>	<b>8832,94</b>	<b>10275,35</b>	<b>11806,79</b>
Jugos Embotellados	Cantidad	6.539	7.628	8.718	9.808	10.898
	Precio	0,80	0,83	0,86	0,88	0,91
	<b>Importe</b>	<b>5231,2</b>	<b>6310,49</b>	<b>7458,16</b>	<b>8676,77</b>	<b>9969,81</b>
Agua	Cantidad	4.022	4.693	5.363	6.033	6.704
	Precio	0,60	0,62	0,64	0,66	0,69
	<b>Importe</b>	<b>2413,2</b>	<b>2911,82</b>	<b>3441</b>	<b>4002,88</b>	<b>4599,76</b>
Cervezas	Cantidad	2.011	2.346	2.682	3.017	3.352
	Precio	2,25	2,33	2,41	2,49	2,57
	<b>Importe</b>	<b>4524,75</b>	<b>5458,5</b>	<b>6453,07</b>	<b>7506,64</b>	<b>8624,55</b>
Té Helado	Cantidad	5.029	5.868	6.706	7.544	8.382
	Precio	1,20	1,24	1,28	1,33	1,37
	<b>Importe</b>	<b>6034,8</b>	<b>7281,72</b>	<b>8605,38</b>	<b>10010,84</b>	<b>11502,15</b>
<b>Importe Total</b>		<b>133.140,75</b>	<b>160.628,50</b>	<b>189.832,22</b>	<b>220.842,88</b>	<b>253.751,04</b>

En la tabla se observa que a partir desde el año 2017 se empezará utilizando solamente el 60 % de la capacidad instalada debido a que el incremento de la producción irá dependiendo de las condiciones del mercado, de tal manera se estima que solamente para el año 2021 se utilizará el 100 % de la capacidad instalada.

### 3.5 Diseño del Restaurante

El objetivo principal de la ingeniera del proyecto trata de resolver todo lo concerniente a la instalación, adecuación, funcionamiento de la sucursal de comidas rápida y el proceso de servicio que brindará. La Sucursal constará de un área de 150 m<sup>2</sup>



**Figura 21: Distribución de Planta**

### 3.6 Procesos

Este está enfocado al proceso productivo de acciones que suceden en forma planificada, y producen un cambio o transformación de los productos, objetos y/o sistemas, al final de los cuales se obtiene un producto o se brinda un servicio. Una forma de describir y analizar el proceso de producción es mediante el uso de diagramas de flujo de proceso, cuya simbología es la siguiente:

#### 3.6.1 Proceso de elaboración de productos

Para la elaboración de los productos que ofrecerá la sucursal “Las Brochetas de David” se ejecutarán los siguientes procesos en los cuales intervendrá el personal de cocina propiamente encargado de la preparación, entre ellos se incluye: cocinero, parrillero y mesero.

**Recepción de Materia Prima.** - Se realiza la entrega por parte de todos los proveedores para el abastecimiento de los alimentos que servirán para la elaboración de los platos de comida rápida, entre los cuales se incluyen: carnes, frutas, hortalizas, verduras, etc.

***Almacenamiento.*** - Esta actividad consiste en clasificar y almacenar todos los ingredientes por categoría y dependiendo si son para área de frío o no, así mismo, se procede a etiquetar las fechas de caducidad de cada uno.

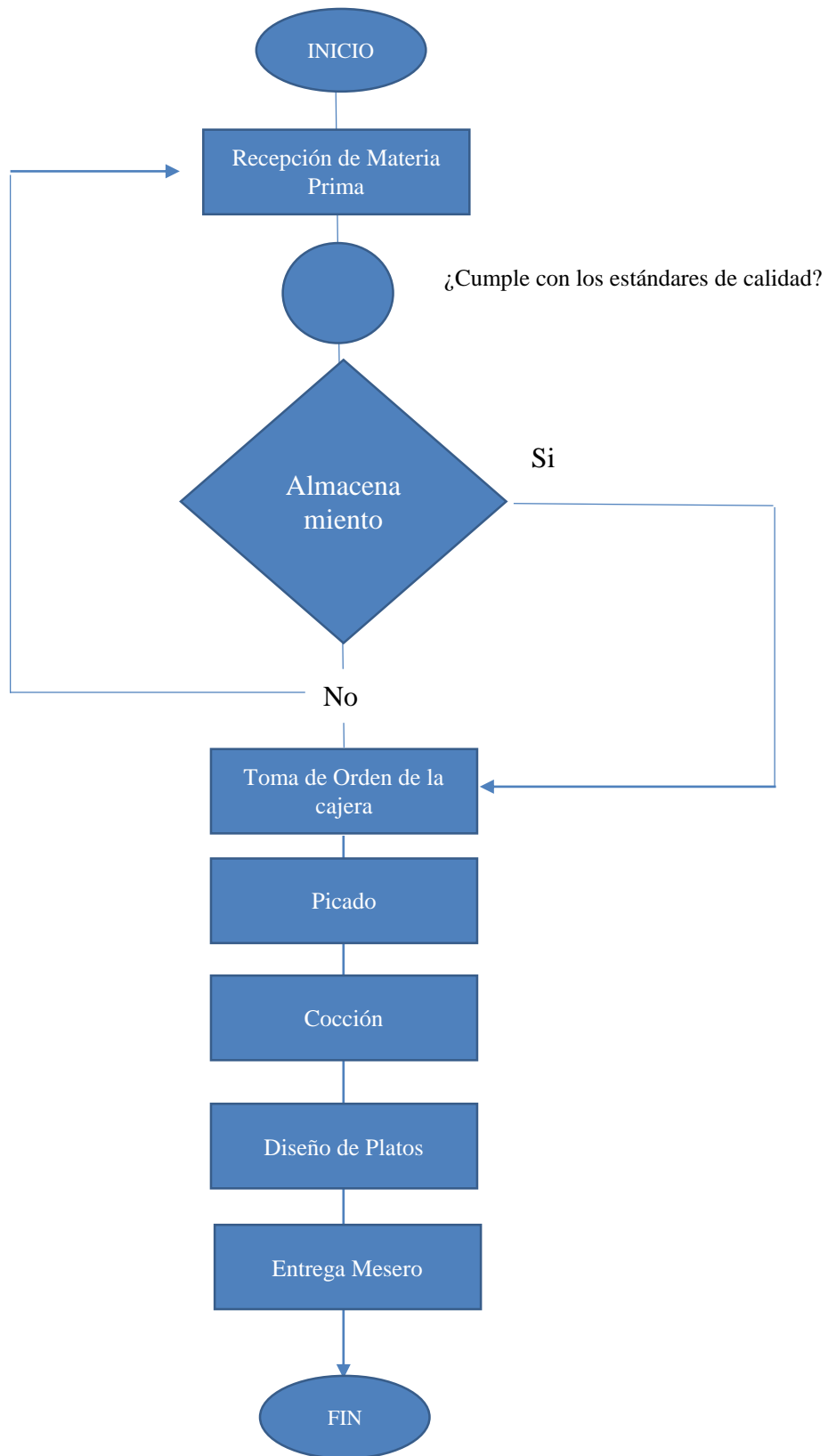
***Toma de orden de los productos.*** - Los cocineros están listos para recibir la orden por parte de la cajera y proceder a la elaboración de los productos.

***Picados.*** - En esta actividad se incluyen el descongelado y picados de las verduras y carnes para la elaboración del respectivo plato de comida rápida.

***Cocción.*** - Proceso que incluye la cocción y asados de carnes y demás ingredientes que se involucren en este proceso.

***Montaje de Platos.*** - Con los ingredientes cocidos y asados listos se procede al diseño del plato, dependiendo de las características propias del mismo.

***Entrega a mesero.*** - Hasta este punto, el mesero es el encargado de recepcionar el producto y llevarlo a la mesa para la degustación del cliente.



**Figura 22: Proceso de elaboración de productos**

### **3.6.2 Proceso de atención al cliente (venta directa)**

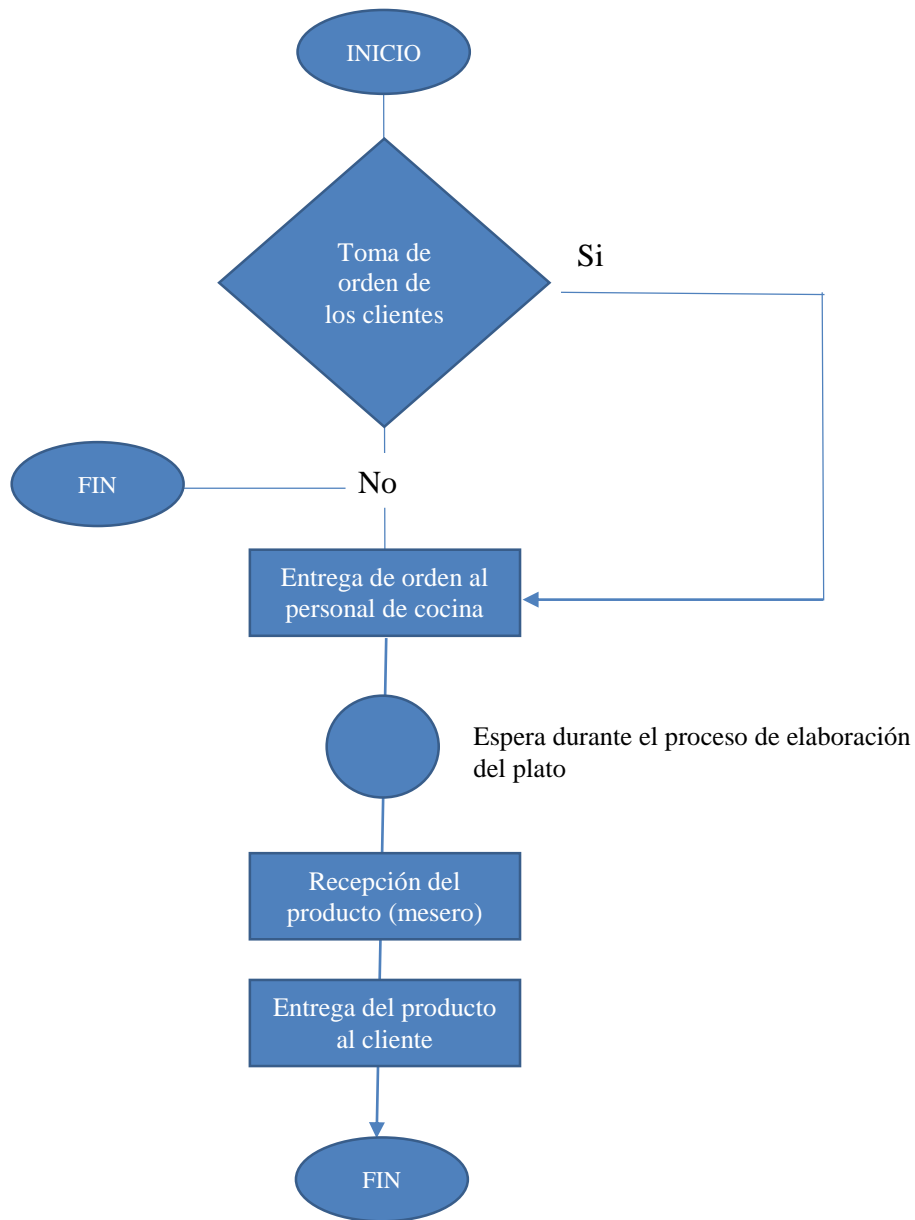
Para realizar el proceso del servicio de comida rápida, se ejecutarán las siguientes actividades en las que se involucra, la cajera, mesero y el cliente.

***Ingreso cliente.*** - El cliente ingresa el establecimiento y procede a solicitar información de los productos y precios.

***Toma de Orden.*** - La cajera toma la orden del pedido y procede a cobrar para, inmediatamente, entregar la orden al área de preparación del pedido.

***Entrega del producto por el mesero.*** - Los cocineros elaboran el producto en el tiempo estimado y proceden a entregarlo al mesero.

***Entrega cliente final.*** - El mesero es el encargado de entregar el producto a los clientes en sus respectivas mesas.



**Figura 23: Proceso de atención al cliente (venta directa)**

## **3.7 Aspectos Legales**

### **3.7.1 Tipo de Empresa**

La empresa que se quiere establecer es de servicios de alimentos, es decir, brindará servicios de comida rápida; esta misma pertenece al sector privado por motivos de procedencia de su capital. La constitución de la misma se registrará bajo las leyes y reglamentos de la Superintendencia de compañías en el Ecuador.

### **3.7.2 Nombre Razón Social**

Esta empresa estará constituida legalmente bajo el nombre de “Las Brochetas de David”; compañía limitada (LTDA.), cuya actividad mercantil será realizada bajo el antes mencionado nombre.

### **3.7.3 Constitución de la Empresa**

Cualquier empresa o negocio que entre en funcionamiento debe aplicar las leyes ecuatorianas donde se desarrolle la actividad; como el Servicio de Rentas Internas, el Ministerio de Relaciones Laborales, el Ministerio de Salud Pública, el Ministerio de Ambiente, El Instituto de Seguridad Social, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del negocio. La empresa de servicio “Las Brochetas de David” estará constituida como una compañía limitada sujeta al control de la Superintendencia de Compañías y regida por la Ley de Compañías del Ecuador. Para dichos fines se necesitará la siguiente documentación:

- Razón social
- Solicitud de aprobación
- Afiliaciones
- Número mínimo y máximo de socio
- Capital Constitutivo

### **3.7.4 Requisitos para la Obtención de Documentos Legales**

1. Registro Único del Contribuyente

2. Obtención de Permiso para la Constitución de Establecimientos de Alojamientos

a) Patente Municipal.

b) Certificación del Cuerpo de Bomberos.

c) LUAE (Licencia Única de Actividad Económica).

d) Permiso de funcionamiento ARCSA de la Agencia Nacional de Regulación, Control y vigilancia Sanitaria.

e) Permiso de Comunicación Pública – Otros.

## **3.8 Antecedentes**

### **3.8.1 Estructura Organizacional**

¿Por qué es necesario definir la filosofía organizacional? Con el fin de sobrevivir en el presente negocio, se tiene que tener en claro la razón de ser y a dónde se quiere llegar basándose en principios y valores corporativos. Para esto es necesario definirlos cada uno, como se lo menciona a continuación:

- Misión
- Visión
- Valores

### **3.8.2 Misión**

La razón de ser de la sucursal “Las Brochetas de David” esta direccionada a satisfacer las necesidades de cada uno de sus clientes y mercado, mediante el uso de habilidades y recursos.

La misión propuesta para la sucursal “Las Brochetas de David” es la siguiente:

*“Satisfacer a cada uno de nuestros clientes, con una amplia oferta de alimentos y servicio de alta calidad, que llenen las expectativas de nuestros consumidores, creando un espacio confortable tanto para colaboradores como clientes”.*

### **3.8.3 Visión**

La visión de la sucursal “Las Brochetas de David” es un objetivo a lograrse en el futuro; tiene como finalidad establecer un marco de referencia del negocio, en la actualidad y como quiere situarse dentro de un futuro, no tan lejano.

La visión propuesta de la sucursal “Las Brochetas de David” se la establece a continuación:

*“En el año 2022, Las Brochetas de David va a ser reconocida como una de las 3 mejores cadenas de restaurantes de comida rápida en la capital ecuatoriana, ofreciendo un producto y servicio de alta calidad, higiene y valor”.*

### **3.8.4 Valores**

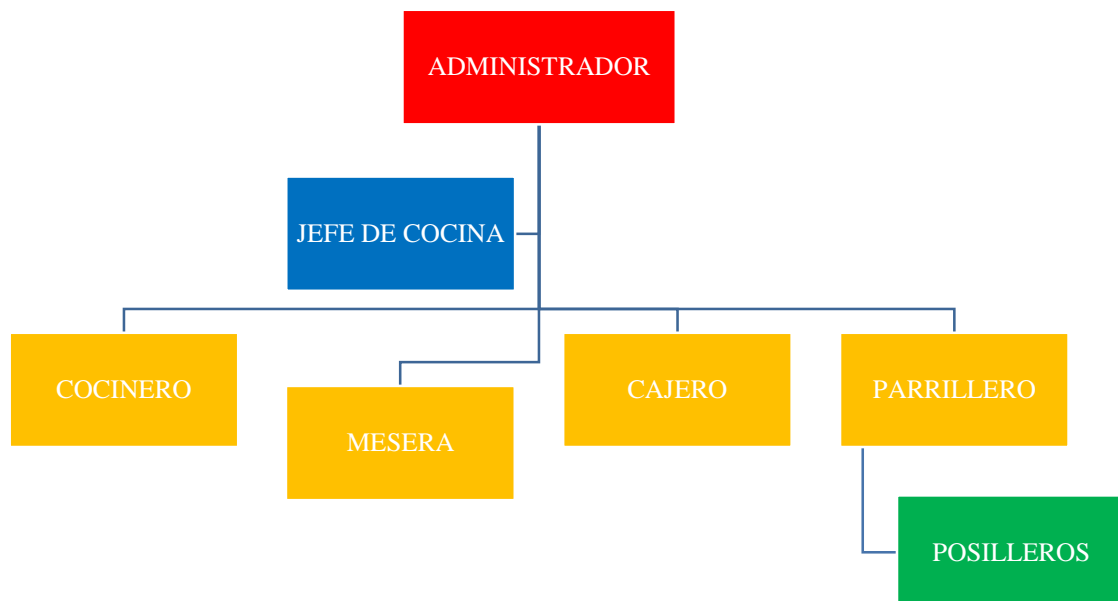
Los valores que se mencionan a continuación y que se diseñaron para este negocio “Las Brochetas de David”, están establecidos como uno de los pilares más importantes para esta sucursal; ya que los mismos están dando a conocer el comportamiento de sus miembros y sus dirigentes.

**Tabla 46: Valores Corporativos de la sucursal “Las Brochetas de David”**

<b>Vocación de servicio</b>	Ayudar a los clientes de forma espontánea, siempre adoptando una actitud permanente de colaboración hacia los clientes.
<b>Rapidez</b>	Nuestros clientes son lo más importante, también, nuestra finalidad es conseguir el 100% de su satisfacción, para lo cual, nos basamos en la rapidez de nuestro servicio, y aún más, por tener la característica de brindar un servicio de comida rápida.
<b>Innovación y Calidad</b>	Estar continuamente en la búsqueda de aportar nuevas formas de brindar valor útil a los clientes, no obstante, también a la sociedad; anticipándose a futuras necesidades.
<b>Prestigio</b>	La nueva sucursal “Las brochetas de David”, se basa en este valor gracias al contínuo mejoramiento de sus niveles económicos, el aumento del valor comercial de sus productos, para lo cual, paulatinamente actuará arduamente para ganarse el prestigio dentro de la sociedad y de sus clientes.
<b>Diversificación</b>	No solo se ofrece comida rápida, existen una variedad de productos que permiten a los clientes una amplia gama de selección, ofrecer diversos productos de calidad y sabor hacen que nuestros clientes encuentren la mayoría de sus comidas favoritas

### 3.8.5 Estructura Organizacional

El organigrama de “Las Brochetas de David” se representa mediante una estructura funcional, es decir, el administrador o gerente tendrá la autoridad y control en el desempeño de actividades, lo cual facilitará los niveles de mando y autoridad. La sucursal se constituirá mediante departamentos definidos estratégicamente de acuerdo a las necesidades del negocio.



**Figura 54: Organigrama propuesto para la sucursal “Las Brochetas de David”**



**Tabla 47: Funciones “Puesto de administrador”**

<b>I INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>PUESTO</b>	ADMINISTRADOR
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	NINGUNO
<b>SUPERVISA A</b>	TODO EL PERSONAL DE LA EMP.
<b>II NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
– Administrativo	
<b>III FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir-hacer una planificación de las metas y objetivos de la empresa.</li> <li>- Seleccionar el recurso humano de la empresa</li> <li>- Conducir la gestión del negocio y la marcha administrativa de la misma.</li> <li>- Autorizar los desembolsos de efectivo de la empresa</li> <li>- Atención personal a clientes y proveedores</li> <li>- Planear y controlar de forma integral las funciones de todos los departamentos</li> <li>- Realizar los presupuestos en los que la empresa basará su actividad</li> <li>- Atención personal a clientes y proveedores</li> <li>- Representar legalmente a la empresa</li> </ul>	
<b>IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>	
<b>TITULO PROFESIONAL</b>	Ing. En administración de empresas o afines
<b>EXPERIENCIA</b>	Mínima 3 años en cargos similares
<b>HABILIDADES</b>	Liderazgo
<b>FORMACIÓN</b>	Universitaria

**Tabla 48: Funciones “Jefe de Cocina”**

<b>I INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>PUESTO</b>	JEFE DE COCINA
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	ADMINISTRADOR
<b>SUPERVISA A</b>	PERSONAL DE COCINA
<b>II NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
– Operaciones	
<b>III FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificar la producción de alimentos</li> <li>- Determinar tiempo para la producción o elaboración de los mismos</li> <li>- Controlar que no existan desperdicios</li> <li>- Dirigir al personal a su cargo</li> <li>- Organizar la limpieza de la cocina</li> <li>- Verificar la calidad de los productos</li> <li>- Controlar la limpieza del personal de cocina</li> <li>- Planificar las compras de producción</li> <li>- Controlar la calidad de los productos</li> <li>- Verificar la limpieza personal y bien uniformados</li> </ul>	
<b>IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>	
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>	Chef o Afines
<b>EXPERIENCIA</b>	2 Años en cargos similares
<b>HABILIDADES</b>	Liderazgo
<b>FORMACIÓN</b>	Universitaria / Cursos de Cocina

**Tabla 49: Funciones “Parrillero”**

<b>I INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>PUESTO</b>	PARRILLERO
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	ADMINISTRADOR Y JEFE DE COCINA
<b>SUPERVISA A</b>	NINGUNO.
<b>II NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
– Operaciones	
<b>III FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Limpiar, lavar, e higienizar utensilios y equipos.</li> <li>- Almacenar y organizar utensilios</li> <li>- Apoyar en los inventarios de utensilios.</li> <li>- Cuidar del área de trabajo</li> <li>- . Garantizar el buen funcionamiento de equipos.</li> </ul>	
<b>IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>	
<b>TITULO PROFESIONAL</b>	Ninguno
<b>EXPERIENCIA</b>	Mínima 3 años en cargos similares
<b>HABILIDADES</b>	Liderazgo
<b>FORMACIÓN</b>	Universitaria

**Tabla 50: Funciones “Cocinero”**

<b>I INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>PUESTO</b>	COCINERO
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	ADMINISTRADOR Y JEFE DE COCINA
<b>SUPERVISA A</b>	NINGUNO
<b>II NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
– Operaciones	
<b>III FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Preparar los alimentos</li> <li>- Limpieza de la cocina, ollas, y utensilios</li> <li>- Controlar la calidad de los alimentos</li> <li>- Encargado del control de la temperatura, textura y sabor de los platos.</li> <li>- Controlar el buen estado de la materia prima.</li> </ul>	
<b>IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>	
<b>TITULO PROFESIONAL</b>	Chef
<b>EXPERIENCIA</b>	Mínima 1 años en cargos similares
<b>HABILIDADES</b>	Competencias
<b>FORMACIÓN</b>	Formación Universitaria o Curso

**Tabla 51: Funciones “Mesero”**

<b>I INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>PUESTO</b>	MESERO
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	ADMINISTRADOR
<b>SUPERVISA A</b>	NINGUNO
<b>II NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
– Operaciones	
<b>III FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>- Limpieza del establecimiento</li><li>- Atender a los clientes</li><li>- Limpieza del área de servicio</li><li>- Organizar las vitrinas y bebidas</li><li>- Encargada de generar la orden de pedido, y la cancelación de la misma.</li></ul>	
<b>IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>	
<b>TITULO PROFESIONAL</b>	Ninguno
<b>EXPERIENCIA</b>	Mínima 1 año en cargos similares
<b>HABILIDADES</b>	Competencia, agilidad
<b>FORMACIÓN</b>	Básica

**Tabla 52: Funciones “Posillero”**

<b>I INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>PUESTO</b>	POSILLERO
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	ADMINISTRADOR Y JEFE DE COCINA
<b>SUPERVISA A</b>	NINGUNO
<b>II NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
– Operaciones	
<b>III FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lavar platos</li> <li>- Prepara las bebidas</li> <li>- Limpieza de la cocina</li> <li>- Sacar la basura</li> <li>- Ayudar al cocinero a despachar los platos</li> </ul>	
<b>IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>	
<b>TITULO PROFESIONAL</b>	Ninguno
<b>EXPERIENCIA</b>	Mínima un año en cargos similares
<b>HABILIDADES</b>	Liderazgo
<b>FORMACIÓN</b>	Básica

**Tabla 53: Funciones “Cajero”**

<b>I INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>PUESTO</b>	CAJERO/A
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	ADMINISTRADOR
<b>SUPERVISA A</b>	NINGUNO.
<b>II NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
– Administración	
<b>III FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>- Recibe y entrega dinero en efectivo y otros documentos de valor.</li><li>- Lleva control de cobros</li><li>- Registra directamente los movimientos de entrada y salida de dinero.</li><li>- Elabora periódicamente relación de ingresos y egresos por caja.</li><li>- Realiza arqueos de caja.</li><li>- Suministra a su superior los recaudos diarios del movimiento de caja.</li><li>- Atiende a las personas que solicitan información.</li><li>- Lleva el registro y control de los movimientos de caja.</li><li>- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</li><li>- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.</li><li>- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.</li></ul>	
<b>IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>	
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>	Superior
<b>EXPERIENCIA</b>	Mínima 1 año en cargos similares
<b>HABILIDADES</b>	Responsabilidad
<b>FORMACIÓN</b>	Secundaria o Universitaria

## 4 ESTUDIO FINANCIERO

En este capítulo se efectuará el análisis financiero para conocer la factibilidad, rentabilidad y justificación de manera cuantitativa de la ejecución de la estrategia de crecimiento, de crear una sucursal del restaurante. En el presente capítulo se cuantificará la inversión inicial, y se determinarán los resultados del proyecto a partir de los indicadores como VAN, TIR, Periodo de recuperación y relación benefició- costo.

### 4.1 Inversión Inicial

Todo proyecto, plan o idea precisa de un presupuesto de inversión para ejecutar el proyecto, el cual integra la inversión fija que se compone por aquellos activos que conforman los bienes adquiridos con el propósito de cumplir la razón social de una empresa. Entre estos bienes se puede mencionar el terreno, el inmobiliario (infraestructura), vehículo, muebles y enseres, equipos de computación, maquinarias y otros equipos.

Entre los activos diferidos se pueden mencionar el estudio de factibilidad, los gastos de constitución del negocio, los imprevistos (se establecen como el 1 % del total de activos fijos), así como los gastos de publicidad por la confección de vallas publicitaria para dar a conocer el restaurante y la elaboración de una página web para la comunicación y acceso de los clientes e interesados que requieran información acerca del restaurante.

Para la puesta en marcha de dicho proyecto se tiene que el proyecto será financiado el 100 % por la directiva, compuestos por dos socios, quienes asumirán cada uno el 50 % de la inversión total con fuente de financiamiento propio. En la Tabla 54 se muestran los valores que aportarán cada socio desglosado en Capital de trabajo activos y menajes necesarios para la puesta en marcha del proyecto.

**Tabla 54: Fuente de Financiamiento**

INVERSION TOTAL			
INVERSIÓN	RECURSOS PROPIOS		MONTO
	SOCIO 1	SOCIO 2	
Activos Fijos	\$ 34.551,00	\$ 34.551,00	\$ 69.102,00
Activos Diferidos	\$ 1.448,01	\$ 1.448,01	\$ 2.896,02
Menaje	\$ 1.615,53	\$ 1.615,53	\$ 3.231,06
Capital de trabajo	\$ 4.586,09	\$ 4.586,09	\$ 9.172,17
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 42.200,63</b>	<b>\$ 42.200,63</b>	<b>\$ 84.401,25</b>
<b>PORCENTAJE (%)</b>	50%	50%	

#### 4.1.1 Inversiones

Como activos fijos necesarios en el proyecto se encuentran: automóvil, construcciones, equipos, máquinas, equipos de cocina, muebles y enseres, además de otros activos diferidos y publicitarios como se muestra en la Tabla 55. La inversión total en activos para llevar a cabo el proyecto asciende a un monto de \$ 71.998,02 USD.

**Tabla 55: Inversión en Activos Fijos**

ACTIVOS FIJOS	
DESCRIPCION	VALOR
Automóvil	\$ 15.000,00
Construcción y Adecuaciones	\$ 45.000,00
Equipos de Oficina	\$ 820,00
Equipos de cocina	\$ 4.050,00
Muebles y Enseres	\$ 4.232,00
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>\$ 69.102,00</b>
ACTIVOS DIFERIDOS	
Estudio de Factibilidad	\$ 900,00
Software Aries Plus	\$ 300,00
Gastos de Constitución del negocio	\$ 600,00
Imprevistos	\$ 691,02
<b>GASTOS DE PUBLICIDAD</b>	<b>\$ 405,00</b>
Valla publicitaria	\$ 200,00
Tripticos	\$ 80,00
Página web	\$ 125,00
<b>Total de Activos Diferidos</b>	<b>\$ 2.896,02</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 71.998,02</b>

## 4.2 Capital de trabajo

El capital de trabajo está formado por aquellos recursos indispensables para iniciar las actividades previstas, por lo que se integra por activos corrientes necesarios para el inicio del funcionamiento del proyecto.

En este caso para la creación de la sucursal, el capital de trabajo será previsto para un periodo de tres meses, representando un monto de \$ 9.172,17 USD, como se muestra en la Tabla 56.

**Tabla 56: Capital de trabajo**

CAPITAL DE TRABAJO		
DESCRIPCION	VALOR MENSUAL	VALOR TRIMESTRAL
Mano de Obra Directa	\$ 1.400,00	\$ 4.200,00
Mano de Obra Indirecta	\$ 500,00	\$ 1.500,00
Gastos de Admón (Salario)	\$ 800,00	\$ 2.400,00
Suministros de Limpieza	\$ 75,80	\$ 227,40
Servicios Básicos	\$ 240,00	\$ 720,00
Suministros de Oficina	\$ 41,59	\$ 124,77
<b>Total</b>	<b>\$ 3.057,39</b>	<b>\$ 9.172,17</b>

## 4.3 Depreciaciones

La depreciación de los equipos, máquinas, muebles y enseres constituyen otro gasto indirecto, y se determinan a través del método de línea recta, representando el desgaste que presentan los activos fijos tangibles durante su vida útil. En la Tabla 57 se pueden observar los datos necesarios para su cálculo, como es el caso del valor inicial y los años de vida útil, siendo el valor que deprecian anualmente valorizado por \$ 4.742,20 USD.

**Tabla 57: Cálculo de la depreciación**

ACTIVO	VALOR	VIDA ÚTIL	DEPRECIACIÓN ANUAL
Automóvil	\$ 15.000,00	10	\$ 1.500,00
Instalación	\$ 45.000,00	20	\$ 2.250,00
Equipos de Oficina	\$ 820,00	5	\$ 164,00
Equipos de cocina	\$ 4.050,00	10	\$ 405,00
Muebles y enseres	\$ 4.232,00	10	\$ 423,20
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 4.742,20</b>

El gasto de amortización se determina para aquellos activos fijos intangibles, es decir, los que carecen de presencia física, en este caso se consideran gastos por concepto de estudios de factibilidad, gastos de constitución, imprevistos y gastos publicitarios, como se aprecia en la Tabla 58.

**Tabla 58: Cálculo de la amortización**

AMORTIZACIÓN				
DESCRIPCIÓN	INVERSIÓN	VIDA UTIL AÑOS	% AMORT.	TOTAL ANUAL
Estudio de Factibilidad	\$ 900,00	5	20%	\$ 180,00
Software Aries Plus	\$ 300,00	5	20%	\$ 60,00
Gastos de Constitución	\$ 600,00	5	20%	\$ 120,00
Gastos de Imprevistos	\$ 691,02	5	20%	\$ 138,20
Gastos de Publicidad	\$ 405,00	5	20%	\$ 81,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.896,02</b>			<b>\$ 579,20</b>

#### 4.3.1 Proyección de costos y gastos

La proyección de los costos y los gastos se efectúa para un periodo de cinco años. Las proyecciones se efectuaron tomando como fundamento el promedio de la tasa de inflación de los últimos 6 años, tomando un valor de 3.41 %,

**Tabla 59: Presupuesto de costos y gastos**

<b>PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>COSTOS DIRECTOS</b>	<b>80.359,44</b>	<b>83.099,70</b>	<b>85.933,40</b>	<b>88.863,73</b>	<b>91.893,98</b>
Mano de Obra Directa	23.439,36	24.238,64	25.065,18	25.919,90	26.803,77
Costo de Insumos	56.920,08	58.861,05	60.868,22	62.943,82	65.090,21
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>	<b>17.892,12</b>	<b>18.320,78</b>	<b>18.764,06</b>	<b>19.222,46</b>	<b>19.696,48</b>
Mano de Obra Indirecta	8.345,04	8.629,61	8.923,88	9.228,18	9.542,86
Suministros de Limpieza	909,60	940,62	972,69	1.005,86	1.040,16
Materiales de Oficina	436,08	450,95	466,33	482,23	498,67
Servicios Básicos	2.880,00	2.978,21	3.079,76	3.184,78	3.293,39
Depreciación	4.742,20	4.742,20	4.742,20	4.742,20	4.742,20
Amortización	579,20	579,20	579,20	579,20	579,20
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>	<b>13.132,44</b>	<b>13.580,26</b>	<b>14.043,34</b>	<b>14.522,22</b>	<b>15.017,43</b>
Arriendo	2.000,00	2.068,20	2.138,73	2.211,66	2.287,07
Sueldos Administrativos	13.132,44	13.580,26	14.043,34	14.522,22	15.017,43
<b>GASTOS DE VENTAS</b>	<b>405,00</b>	<b>418,81</b>	<b>433,09</b>	<b>447,86</b>	<b>463,13</b>
Gastos de Publicidad	405,00	418,81	433,09	447,86	463,13
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>	<b>111.789,00</b>	<b>115.419,55</b>	<b>119.173,89</b>	<b>123.056,26</b>	<b>127.071,02</b>

#### 4.3.2 Proyección de ventas

El presupuesto de ingresos integra la previsión de los recursos monetarios por concepto de ventas de los diferentes productos para un periodo de tiempo determinado con el fin de hacerle frente a los gastos y financiar un proyecto u empresa. Además, se toma como base el promedio de la tasa de inflación anual de los últimos 6 años, siendo de 3.41%, según los datos del Banco Central de Ecuador (Espín, 2016).

Como se muestra en la Tabla 60, los ingresos están dados por la proyección de la demanda de los diferentes productos que se ofrecen y su precio, llegando a ser de \$ 133.140,75 en el primer año y alcanzando \$ 253.751,04 en el quinto año.

**Tabla 60: Resumen de Ingresos para los próximos 5 años**

INGRESO ANUAL					
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Brochetas	46.725,90	56.373,13	66.619,81	77.504,06	89.053,16
Hamburguesas	25.272,00	30.489,40	36.033,25	41.919,73	48.165,77
Papas Fritas	29.952,50	36.136,62	42.705,00	49.682,09	57.085,36
Jugos Naturales	6.792,00	8.193,17	9.683,61	11.264,52	12.943,69
Gaseosas	6.194,40	7.473,65	8.832,94	10.275,35	11.806,79
Jugos Embotellados	5.231,20	6.310,49	7.458,16	8.676,77	9.969,81
Agua	2.413,20	2.911,82	3.441,00	4.002,88	4.599,76
Cervezas	4.524,75	5.458,50	6.453,07	7.506,64	8.624,55
Té Helado	6.034,80	7.281,72	8.605,38	10.010,84	11.502,15
<b>TOTAL</b>	<b>133.140,75</b>	<b>160.628,50</b>	<b>189.832,22</b>	<b>220.842,88</b>	<b>253.751,04</b>

#### 4.4 Estados financieros

##### 4.4.1 Balance general inicial

El estado de situación inicial o balance general muestra la situación de los activos y el capital o patrimonio con que contará el restaurante en su etapa inicial. Como se muestra en la Tabla 61, el patrimonio es el capital propio en el inicio de la inversión y el activo, por los corrientes y no corrientes.

**Tabla 61: Balance de la situación inicial**

<b>ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL</b>	
<b><u>ACTIVOS</u></b>	
<b>Corrientes</b>	<b>9.172,17</b>
Efectivo	9.172,17
<b>No Corriente</b>	<b>69.102,00</b>
<b>Tangibles</b>	<b>69.102,00</b>
Automóvil	15.000,00
Construcción y Adecuaciones	45.000,00
Equipos de Oficina	820,00
Equipos de cocina	4.050,00
Muebles y Enseres	4.232,00
Menaje	<b>3.231,06</b>
<b>Diferidos</b>	2.896,02
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>84.401,25</b>
<b><u>PASIVO</u></b>	
<b>A corto Plazo</b>	
Proveedores	-
<b>A largo plazo</b>	
Préstamo Bancario	
<b>TOTAL DE PASIVO</b>	-
<b><u>PATRIMONIO</u></b>	
<b>Capital social</b>	<b>84.401,25</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>84.401,25</b>

#### 4.4.2 Estado de resultados

El estado de resultado representa la diferencia entre los ingresos y los costos, donde se obtiene la utilidad neta de un periodo determinado. Como se muestra en la Tabla 62, se realizó la proyección para los próximos cinco años, obteniendo utilidades positivas en cada uno de ellos con una tendencia creciente en el tiempo, dado a que los ingresos se incrementan más rápido que los gastos.

**Tabla 62: Estado de resultado proyectado**

ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO					
CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+) <b>INGRESOS</b>	<b>133.140,75</b>	<b>160.628,50</b>	<b>189.832,22</b>	<b>220.842,88</b>	<b>253.751,04</b>
(-) COSTO DE VENTAS	80.764,44	83.518,51	86.366,49	89.311,59	92.357,11
= <b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>52.376,31</b>	<b>77.109,99</b>	<b>103.465,73</b>	<b>131.531,29</b>	<b>161.393,93</b>
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	13.132,44	13.580,26	14.043,34	14.522,22	15.017,43
(-) GASTOS INDIRECTOS	17.892,12	18.320,78	18.764,06	19.222,46	19.696,48
= <b>UTILIDAD ANTES DE REPARTO</b>	<b>21.351,75</b>	<b>45.208,95</b>	<b>70.658,33</b>	<b>97.786,62</b>	<b>126.680,02</b>
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	3.202,76	6.781,34	10.598,75	14.667,99	19.002,00
= <b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>	<b>18.148,99</b>	<b>38.427,61</b>	<b>60.059,58</b>	<b>83.118,63</b>	<b>107.678,02</b>
(-) 22 % IMPUESTO A LA RENTA	3.992,78	8.454,07	13.213,11	18.286,10	23.689,16
= <b>UTILIDAD NETA</b>	<b>14.156,21</b>	<b>29.973,54</b>	<b>46.846,47</b>	<b>64.832,53</b>	<b>83.988,85</b>

#### 4.4.3 Flujo de Efectivo

Los flujos de efectivo proyectado para los próximos 5 años muestran valores positivos anualmente por encima de los 19000 USD anuales, lo que es muy favorable para la puesta en marcha del proyecto. En la Tabla 63 se pueden apreciar dichos resultados.

**Tabla 63: Flujo de efectivo proyectado**

FLUJO DE CAJA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Flujos Iniciales</b>						
(+) Capital de Trabajo	(9.172,17)					
(+) Activos	(71.998,02)					
(=) <b>Flujos Operacionales</b>						
Ingresos		<b>133.140,75</b>	<b>160.628,50</b>	<b>189.832,22</b>	<b>220.842,88</b>	<b>253.751,04</b>
(-) Gastos		111.789,00	115.419,55	119.173,89	123.056,26	127.071,02
(=) <b>Utilidades antes Reparto</b>		<b>21.351,75</b>	<b>45.208,95</b>	<b>70.658,33</b>	<b>97.786,62</b>	<b>126.680,02</b>
(-) Reparto a los trabajadores (15%)		3.202,76	6.781,34	10.598,75	14.667,99	19.002,00
(=) <b>Utilidad antes de Impuestos</b>		<b>18.148,99</b>	<b>38.427,61</b>	<b>60.059,58</b>	<b>83.118,63</b>	<b>107.678,02</b>
(-) Impuestos (22%)		3.992,78	8.454,07	13.213,11	18.286,10	23.689,16
(=) <b>Utilidades después de Impuesto</b>		<b>14.156,21</b>	<b>29.973,54</b>	<b>46.846,47</b>	<b>64.832,53</b>	<b>83.988,85</b>
(+) Readición de la Depreciación		4.742,20	4.742,20	4.742,20	4.742,20	4.742,20
(+) Readición de la Amortización		579,20	579,20	579,20	579,20	579,20
(=) <b>Flujos de Efectivo Operacionales</b>		<b>19.477,61</b>	<b>35.294,94</b>	<b>52.167,87</b>	<b>70.153,93</b>	<b>89.310,25</b>
<b>Flujos Finales</b>						
(+) Valor de Salvamento						45.391,00
(+) Recuperación de Capital de Trabajo						9.172,17
(=) <b>Flujo de Efectivo Total</b>	<b>(81.170,19)</b>	<b>19.477,61</b>	<b>35.294,94</b>	<b>52.167,87</b>	<b>70.153,93</b>	<b>143.873,42</b>

El valor de salvamento representa el valor de la vida útil de los activos que no han depreciado totalmente. En este caso en el quinto año el valor de salvamento es equivalente a \$ 45.391,00 USD, dado por activos que no han depreciado totalmente como

el automóvil, la instalación y los muebles y enseres y equipos de oficina, lo cual se muestra en la Tabla 64.

**Tabla 64: Cálculo del valor de salvamento**

<b>VALOR DE SALVAMENTO</b>			
<b>Activos Fijos</b>	<b>Costo Inicial</b>	<b>Dep. Anual</b>	<b>Valor Salv.</b>
Automóvil	\$ 15.000,00	<b>\$ 1.500,00</b>	\$ 7.500,00
Instalación	\$ 45.000,00	<b>\$ 2.250,00</b>	\$ 33.750,00
Equipos de Oficina	\$ 820,00	<b>\$ 164,00</b>	\$ -
Equipos de cocina	\$ 4.050,00	<b>\$ 405,00</b>	\$ 2.025,00
Muebles y enseres	\$ 4.232,00	<b>\$ 423,20</b>	\$ 2.116,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 54.102,00</b>	<b>\$ 3.242,20</b>	<b>\$ 45.391,00</b>

## 4.5 Evaluación financiera

### 4.5.1 Valor Actual Neto (VAN)

El Valor Actual Neto (VAN), consiste en los flujos de costos e ingresos generados a través de la vida útil del proyecto. Alternativamente esta actualización puede aplicarse al flujo neto y en definitiva corresponde a la estimación del valor presente de los ingresos y gastos que se emplearán en la operación económica del proyecto.

El costo de oportunidad o tasa de descuento es la tasa mínima de rentabilidad requerida sobre una inversión en un análisis de flujo de efectivo descontado. Tasa en la cual resulta aceptable un proyecto. Esta tasa se la obtiene del costo promedio ponderado del capital y la tasa de inflación.

De acuerdo con Espín (2016) por la tasa pasiva referencial corresponde al promedio ponderado por monto, de las tasas de interés efectivas pasivas remitidas por las entidades del sistema financiero nacional, que en el cierre del año 2016 se estableció de 5.12 % (pág. 36).

El propio autor manifiesta que las tasas de interés activas efectivas referenciales para cada uno de los segmentos de la cartera de crédito, corresponderán al promedio ponderado por monto de las tasas de interés efectivas pactadas en las operaciones de crédito concedidas

por las entidades financieras, obligadas a remitir dicha información a la Corporación Financiera Nacional (pág. 36).

Espín (2016) planteó que la inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares (pág. 38).

En la Tabla 65 se muestran los cálculos realizados para determinar dicho costo de oportunidad o tasa de descuento.

**Tabla 65: Determinación del costo de oportunidad**

		FACTOR	PORCENTAJE		
		Tasa pasiva	5,12%		
		Tasa activa	11,23%		
		Recursos propios	100%		
		Inflación	3,41%		
5,12%	100,00%				
5,12%		+	3,41%	=	8,53%
Recursos propios			Tasa inflación		Costo oportunidad

**Nota:** Tomado del informe: Índices Financieros emitido por el Banco Central del Ecuador (2016)

El cálculo del valor neto actual para los próximos 5 años tiene en cuenta los flujos de caja anuales, el factor de actualización y el valor de la inversión inicial, como se muestra en la Tabla 66.

**Tabla 66: Cálculo del valor presente neto**

Años	Inversión	Flujo de Caja	Factor de actualización	Valor actualizado
			8,53%	
0	(84.401,25)	(84.401,25)		(84.401,25)
1		19.477,61	1,085300000	17.946,75
2		35.294,94	1,177876090	29.964,90
3		52.167,87	1,278348920	40.808,79
4		70.153,93	1,387392083	50.565,32
5		143.873,42	1,505736628	95.550,19
$\Sigma$ FNA				\$ 234.835,95

$$\text{VAN} = \Sigma\text{FNA} - \text{inversión inicial}$$

$$\text{VAN} = \$ 234.835,95 - \$ 84.401,25$$

$$\text{VAN} = \$ 150.434,70$$

Teniendo en cuenta que el VAN >0, entonces se puede plantear que la creación del restaurante es rentable al representar un valor positivo, lo que indica que los dueños del negocio percibirán beneficios para el periodo de tiempo analizado.

#### 4.5.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR se emplea como un indicador de rentabilidad de cualquier proyecto inversionista. Este indicador a medida que aumente, el proyecto será más rentable.

La TIR representa la tasa de descuento que hace que el valor presente neto sea cero, es decir, que el valor presente de los flujos de caja que genera el proyecto sea exactamente igual a la inversión neta realizada.

En la Tabla 67 se muestra que la tasa interna de retorno oscila entre 45 % y 50 % puesto que es ahí donde el VAN se hace “0”.

**Tabla 67: Determinación del VAN mayor y VAN menor**

TASA DESCUENTO	VAN
0%	\$ 150.434,70
5%	\$ 111.588,40
10%	\$ 138.919,68
15%	\$ 105.166,32
20%	\$ 78.181,66
25%	\$ 56.359,04
30%	\$ 38.523,29
35%	\$ 23.802,88
40%	\$ 11.543,23
45%	\$ 1.246,84
50%	(\$ 7.468,53)
55%	(\$ 14.899,60)

**Tabla 68: Cálculo de la Tasa Interna de Retorno**

AÑOS	FLUJO NETO	ACTUALIZACIÓN			
		FACTOR ACTUALIZACIÓN 45%	VAN MENOR	FACTOR ACTUALIZACIÓN 46%	VAN MAYOR
0			- 84.401,25		- 84.401,25
1	19.477,61	0,69	13.432,83	0,68	13.340,83
2	35.294,94	0,48	16.787,13	0,47	16.557,96
3	52.167,87	0,33	17.111,93	0,32	16.762,72
4	70.153,93	0,23	15.870,11	0,22	15.439,76
5	143.873,42	0,16	22.446,08	0,15	21.687,84
		$\Sigma$ FNA	\$ 85.648,09	$\Sigma$ FNA	\$ 83.789,11
		VAN	\$ 1.246,84	VAN	\$ (612,14)

$$TIR = T_m + D_t \frac{(\text{VAN menor})}{(\text{VAN menor} - \text{VAN mayor})}$$

$$TIR = 45 + 1 \left( \frac{\$ 1.246,84}{\$ 1.246,84 - (\$ - 612,14)} \right)$$

$$TIR = 45,67 \%$$

Los criterios para la toma de decisiones se basan en los siguientes puntos:

- Si la TIR es mayor que el costo de oportunidad, debe aceptarse el proyecto.
- Si la TIR es igual que el costo de oportunidad, es indiferente llevar a cabo el proyecto.
- Si la TIR es menor que el costo de oportunidad, debe rechazar el proyecto.

La tasa interna de retorno es de 45.67% que al compararla con la tasa mínima aceptable de rendimiento del proyecto o costo de oportunidad que es de 8.53 %, es muy superior, por lo tanto, se demuestra que la inversión asignada a la puesta en marcha del restaurante ofrece rendimientos por lo que el proyecto es factible.

#### **4.5.3 Relación Beneficio / Costo (B/C)**

La relación beneficio-costo, se interpreta como la cantidad recibida en calidad de beneficio, por cada dólar invertido. Para la toma de decisiones acerca de la ejecución o no del proyecto, se tendrá en cuenta lo siguiente:

- Si  $B/C > 1$  Se puede ejecutar el proyecto.
- Si  $B/C = 1$  Es indiferente la ejecución del proyecto.
- Si  $B/C < 1$  Se debe rechazar el proyecto.

Los cálculos de la relación beneficio costo están representados en el cuadro que se presenta a continuación:

**B** – Beneficio = \$ 234.835,95

**C** – Costo = \$ 84.401,25

**Fórmula:**

$$\mathbf{RBC = B/C = \$ 234.835,95/ \$ 84.401,25}$$

$$\mathbf{RB/C = \$ 2.78}$$

Por tanto, como la relación beneficio-costo es superior a uno, el indicador sustenta la creación de la sucursal, puesto que, por cada dólar invertido se ingresará \$ 2.78 dólares.

#### **4.5.4 Período de Recuperación de la inversión (PR)**

Para determinar el periodo de recuperación se emplea la siguiente expresión:

$$\text{Período de Payback} = \left[ \begin{array}{l} \text{Período último con Flujo} \\ \text{Acumulado Negativo} \end{array} \right] + \left[ \frac{\text{Valor absoluto del último Flujo acumulado negativo}}{\text{Valor del Flujo de Caja en el siguiente período}} \right]$$

En la Tabla 69 se muestra el Saldo acumulado del Flujo neto para cada año, lo cual constituye la base para determinar dicho indicador.

**Tabla 69: Saldo acumulado del flujo neto**

<b>Años</b>	<b>Inversión</b>	<b>Flujo de Caja</b>	<b>Saldo Acumulado</b>
0	(84.401,25)	(84.401,25)	(84.401,25)
1		19.477,61	(64.923,64)
2		35.294,94	(29.628,70)
3		52.167,87	22.539,17
4		70.153,93	92.693,10
5		143.873,42	236.566,52

$$\text{PR} = 2 + \frac{\$ 29.628,70}{\$ 52.167,87} = 2.57 \text{ años}$$

El período de recuperación para la creación del restaurante para los próximos cinco años es de 2 años, 6 meses y 25 días aproximadamente.

#### 4.5.5 Punto de equilibrio

Según Vaquiro (2013) el punto de equilibrio es un concepto de las finanzas, que hace referencia al nivel de ventas donde los costos fijos y variables se encuentran cubiertos. Esto supone que la empresa, en su punto de equilibrio, tiene un beneficio que es igual a cero (no gana dinero, pero tampoco pierde). Es el punto donde la empresa logra cubrir sus costos. Permitirá a las empresas conocer el nivel de ventas para recuperar la inversión (pág. 69).

El punto de equilibrio comprende el nivel mínimo de ingresos que una organización debe poseer para cubrir los costos. Este indicador financiero es muy empleado en la actualidad, puesto que su representación gráfica permite observar a través de líneas, los valores en los que se pretenden enfatizar.

En la Tabla 70 se muestra el punto de equilibrio en valores monetarios que es necesario para que el restaurante comience a obtener utilidades.

**Tabla 70: Punto de equilibrio**

Punto de Equilibrio Año 1		
RUBROS		AÑO 1
Ingresos		133.140,75
Costo Variable		61.145,76
Costos Fijos	50.643,24	
<b>Punto de Equilibrio (PE)</b>		93.654,84

En el análisis expuesto en la tabla anterior, se aprecia que el punto de equilibrio se sitúa justo cuando las ventas alcanzan un valor de \$ 93.654,84, lo que indica que a partir de este valor el restaurante comenzará a registrar utilidades, cubriendo los gastos de la inversión inicial para la puesta en marcha del proyecto. Además, en la figura 4 se muestra que los ingresos crecen a un nivel mucho mayor que los costos, evidenciándose en la pendiente de ambas rectas.



**Figura 24: Representación del punto de equilibrio**

## 5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 Conclusiones

- Se realizó un estudio de mercado donde se estudió el tipo de mercado, los gustos de los consumidores, precios a los que los consumidores están dispuestos a pagar y la frecuencia con que consumirían. Determinando así la existencia de un segmento potencial de futuros clientes.
- Se elabora estrategias Marketing Mix en función de la existencia de una demanda insatisfecha en el sector para tratar de atraer todos esos clientes.
- Se determinó la importancia de implantar una estrategia de creciente como la oportunidad de obtener mayores rendimientos y la predisposición de que el negocio va a continuar en marcha.
- En el estudio técnico se determinó la ubicación estratégica que tenga mayor visualización de cliente y menores costos de transporte de proveedores.
- Se analizó que la capacidad de producción por día son 300 clientes, de los cuales se espera 180 clientes, tomando en cuenta 3 horas de demanda alta donde se atiende aproximadamente el 75% de los clientes. Son 45 clientes por lo que se requiere un local con un aforo aproximado de 50 personas.
- Se realizó una inversión de \$80000 aportado por 2 socios.
- El estudio financiero cuenta con un van positivo, a la tasa de descuento que requieren los socios y un periodo de recuperación menor a 3 años el negocio es viable y rentable.

## **5.2 Recomendaciones**

- Se estudió que el proyecto es rentable, por lo que se recomienda poner en marcha la estrategia de crecimiento.
- Se recomienda capacitar adecuadamente al personal para tratar de evitar la rotación, que son pérdidas económicas.
- Se sugiere que la ubicación sea la adecuada.
- Se aconseja utilizar las estrategias de marketing para incrementar el volumen de venta, para cumplir con los presupuestos en venta.
- Es necesario invertir en publicidad, analizar a la competencia y futuros competidores que deseen ingresar al mercado para mantener el cupo en el mercado.

## REFERENCIAS

1. Amat, O., & Campa, F. (2011). *Contabilidad, control de gestión y finanzas de hoteles*. Barcelona: PROFIT.
2. Amaya, J. (2012). *Gerencia, Planeación y Estrategia* (4ta. ed.). Bogotá: Eco Ediciones.
3. Anaya, J. (2007). *Innovación y Mejora de procesos logísticos*. España: ESIC.
4. Armijo, M. (2013). *Manuel de Planificación e indicadores de desempeño*. Madrid: Dias de Santo.
5. Artal Castells, M. (2011). *Dirección de ventas* (7ma. ed.). Madrid: ESIC.
6. Asamblea Nacional del Ecuador. (08 de Enero de 2008). Constitución de la República del Ecuador. Quito, Ecuador.
7. Baena, T. D. (2010). *Análisis Financiero (Proyecciones)*. Barcelona: Diaz de Santo.
8. Banco Central del Ecuador. (19 de Abril de 2014). *La economía ecuatoriana tuvo un crecimiento anual de 45% en 2013*. Recuperado el 10 de Julio de 2015, de <http://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/623-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-tuvo-un-crecimiento-anual-de-45-en-2013>
9. Banco Central del Ecuador. (2016). *Estadísticas macroeconómicas presentación coyuntural*. Quito, Ecuador: Banco Central del Ecuador.
10. Barksdale, S., & Lund, T. (2006). *Successfull Stratagic Planning*. Virginia: ASTD.
11. Bastos Boubeta, A. I. (2009). Tipos de clientes. En A. I. Bastos Boubeta, *Fidelización del cliente* (2da. ed., pág. 5). España: Ideas Propias.
12. Batey, M. (2012). *El significado de la marca*. Buenos Aires: Granica.
13. Bernal Torres, C. (2013). *Metodología de la Investigación*. México: Pearson.
14. Carpio, M. (2012). *Elaboración y Evaluación de proyectos*. Cali: FCAA.
15. Carrión Maroto, J. (2015). *Estrategia de la visión a la acción* (2da. ed.). Madrid: ESIC.

16. Chang, H. H. (2015). *Economía para el 99% de la población*. China: MKD.
17. Corona Romero, E., & Vásquez, V. (2014). *Análisis de estados financieros individuales*. Madrid: UNED.
18. Coulter, R. (2010). *Administración* (10ma. ed.). México D.F.: Pearson.
19. De la Fuente García, D. (2012). *Ingeniería de organización en la empresa: Dirección de Operaciones* (3ra. ed.). Oviedo: EDUINO.
20. Diégez Soto, J. (2012). *La contabilidad como instrumento de desarrollo*. Málaga: IEPELA.
21. Ehrenhalt, A. (2012). *The Great Inversion*. USA: Borzoi.
22. Fernández, M. A. (2013). *El control, fundamento de la gestión por procesos y la calidad total* (5ta. ed.). Madrid: ESIC.
23. Franklin, E. (2010). *Auditoría Administrativa*. México: Pearson.
24. García Cruz, R. (2011). *Marketing Internacional* (4ta. ed.). Madrid: ESIC.
25. García Ferrer, G. (2012). *Investigación Comercial*. Madrid: Esic.
26. García Sánchez, M. D. (2014). *Manual de Marketing*. Madrid: ESIC.
27. Gómez Bravo, O., & Zapata Sánchez, P. (1999). *Contabilidad de Costos*. Colombia: Mc Graw-Hill Interamericana S.A.
28. Gómez, M. (2010). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Córdoba: Editorial Brujas.
29. Gracia, V. (2014). *Fundamentos de marketing : entorno, consumidor, estrategia e investigación comercial*. Barcelona: Editorial UOC.
30. Granjo, A. (2013). *Como hacer un plan estratégico de recursos humanos*. España: Gesbiblo SL.
31. Griffin, R. W. (2011). *Administración* (10ma. ed.). U.S.A.: Cengage Learning.
32. Guerra, G. (2013). *El Agronegocio y la empresa Agropecuaria*. San José, Costa Rica: IICA.
33. Hartline, M. F. (2014). *Marketing Strategy* (6ta. ed.). USA: South-Western.

34. Herrera Sánchez, J. (2012). *Sistemas de Evaluación*. Madrid: ESIC.
35. Horne, V., & James, J. (2011). *Fundamentos de administración financiera*. México: Pearson Educación.
36. Horngren, C. (2007). *Contabilidad de costos: un enfoque gerencial*. México: Pearson Prentice Hall.
37. INEC. (2012). *Estadística de encuesta aplicada a industrias de comercio de alimentos y bebidas*. Quito: INEC.
38. INEC. (13 de mayo de 2014). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Quito: INEC. Recuperado el 10 de Julio de 2015, de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: <http://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/716-la-econom%C3%ADa>
39. Jarramillo, C. (2000). *Análisis del entorno*. Quito: Produccion Digitales UPS.
40. Jiménez Zarco, A. I. (2016). *Dirección de productos y marcas*. Barcelona: UOC.
41. Kamil, I. (2010). *El secreto está en la marca: introducción a las marcas dirigida a las pequeñas y medianas empresas*. OMPI.
42. Koontz, & Cannice, W. (2008). *Administración una perspectiva global empresarial*. México: Mc Graw-hill.
43. Kotler, P. (2010). *Mercadotecnia*. México: Prentice Hall.
44. Kotler, P. (2013). *Introducción al Marketing*. Madrid: Editorial Educación.
45. Lawrence, G. (2007). *Principios de Administración Financiera*. México: Pearson Addison Wesley.
46. Lawrence, M. A. (2011). *Administración de Negocios*. USA: Trafford.
47. Leslie Lazar Kanuk. (2010). *Comportamiento del consumidor*. México: Pearson Prentice Hall.
48. Longenecker, Petty, & Palich. (2012). *Administración de pequeñas empresas*. South Western: Vacha.
49. Longenercker, P. (2012). *Administradores de pequeñas empresas*. Madrid: CENAGE.

50. Masifern, E. (2000). *Dirección estratégica*. Barcelona: Folio.
51. Maxwell, J. C. (2012). *Liderazgo 101*. USA: Grupo Nelson.
52. Medina, J. (2010). *Liderazgo: El balance entre poder y sabiduría*. México: Editorial Pax.
53. Merino Sanz, M. J. (2013). *Introducción a la Investigación*. Madrid: Esic.
54. Ministerio de Finanzas. (2014). *Programación Presupuestaria Cuatrianual*. Obtenido de [http://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/PROGRAMACION\\_PRESUPUESTARIA\\_2012-2015.pdf](http://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/PROGRAMACION_PRESUPUESTARIA_2012-2015.pdf)
55. Miranda Miranda, J. J. (2013). *Gestión de Proyectos* (7ma. ed.). Bogotá, Colombia: MM EDITORES.
56. Molero Ayala, V., & Rivera Camino, J. (2012). *Marketing y futbol*. Madrid: ESIC.
57. Munuera Aleman, J. L., & Rodríguez Escudero, A. I. (2014). *Estrategias de Marketing*. Madrid: ESIC.
58. Nakasone, G. (2012). *Análisis de Estados Financieros Para la Toma de Decisiones*. Lima: Fondo Editorial de la Pontifica Universidad Católica del Perú.
59. Namakforoosh . (2012). *Metodología de la Investigación* (2da. ed.). México: Limusa.
60. Ortega de la Poza, R. (2012). *Estructura Financiera* (3ra. ed.). Madrid: ESIC.
61. Ortégón, E. (2005). *Metodologia General de Identificacion , preparacion de proyectos inversion publica*. Chile : Cepal .
62. Ortiz Anaya, H. (2016). *Análisis Financiero Aplicado y Principios de Administración Financiera*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
63. Pérez Romero, L. A. (2009). *Marketing Social*. México: Pearson.
64. Pezo Paredes, A., & Hamilton Wilson, M. (2011). *Formulación y evaluación de proyectos tecnológicos empresariales aplicados*. Bogotá: Convenio Andres Bello.
65. Philip, K., & Armstrong, G. (2015). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
66. Porter, Hitt, & Black. (2006). *Administración*. México: Pearson.

67. Requeijo Gonzáles, J. (2012). *Técnicas básicas de estructura económica*. Madrid: Delta.
68. Sainz de Vicuña, A. (2012). *El Plan Estratégico en la Práctica* (3ra. ed.). Madrid: ESIC.
69. Sampedro, J. L. (2012). *La Inflación*. México: Pearson Education.
70. Sampieri Hernandez, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc GrawHill.
71. Sapag Chain, N. (2014). *Preparación y evaluación de proyectos*. México: Mc GrawHill.
72. Sileika, R. (2010). *Sistema de Administración*. USA: Apress.
73. Speth, C. (2015). *Aálisis FODA*. USA: 50 minutes.com.
74. Tilve Villacorta, M. (2010). *Introducción al Marketing Estratégico*. California, USA: DML.
75. Toro Dávila, C. (2015). *Análisis financiero de proyectos*. Pearson: México.

# **ANEXOS**

## Anexo 1: Formato de la Encuesta

**Objetivo.-** El presente formato de encuesta tiene por objetivo determinar la aceptación para la creación de una nueva sucursal de comidas rápidas, bajo el nombre de “Las Brochetas de David” en la ciudad de Quito.

### PREGUNTAS

#### DATOS PERSONALES

Nombre \_\_\_\_\_

Sector \_\_\_\_\_

Edad \_\_\_\_\_

Ocupación: \_\_\_\_\_

#### 1. ¿En qué rango de edad se encuentra?

Menos de 25 años	<input type="checkbox"/>
25 – 30	<input type="checkbox"/>
31 – 35	<input type="checkbox"/>
36 – 40	<input type="checkbox"/>
Más de 40	<input type="checkbox"/>

#### 2. ¿En qué rango se encuentran sus ingresos mensuales?

Menos de 450	<input type="checkbox"/>
451-550	<input type="checkbox"/>
550-650	<input type="checkbox"/>
650-750	<input type="checkbox"/>
Más de 750	<input type="checkbox"/>

**3. ¿Con que frecuencia come fuera de casa?**

Diario	<input type="checkbox"/>
Semanal	<input type="checkbox"/>
Mensual	<input type="checkbox"/>
Ocasiones Importantes	<input type="checkbox"/>

**4. Cuando va a un restaurante, suele hacerlo: ¿solo o acompañado?**

Solo	<input type="checkbox"/>
Acompañado	<input type="checkbox"/>

**5. ¿Qué tipo de restaurante normalmente frecuenta?**

Comida Tradicional	<input type="checkbox"/>
Comida rápida	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>

**6. ¿Cuándo ya ha tomado la decisión de asistir a un restaurant, normalmente lo hace por la zona cerca de su residencia o prefiere lugares alejados?**

Zona	<input type="checkbox"/>
Lugares Alejados	<input type="checkbox"/>

**7. ¿Cuál comida suele ser: cuando consumes algún tipo de comida rápida?**

Desayuno	<input type="checkbox"/>
Almuerzo	<input type="checkbox"/>
Cena	<input type="checkbox"/>

**8. ¿Le gustaría contar en su zona, con un restaurant de comidas rápidas, que específicamente venda brochetas?**

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

**9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un plato de comida rápida?**

Hasta 5 USD	<input type="checkbox"/>
Más de 5 USD	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>

**10. Cuando consumes comida rápida: ¿con que tipo de bebidas sueles acompañarla?**

Jugos Embotellados	<input type="checkbox"/>
Jugos Naturales	<input type="checkbox"/>
Cervezas	<input type="checkbox"/>
Agua	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>