

RESUMEN

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

Es indispensable romper el mito de que la carne de cerdo es dañina, el progreso logrado por los porcicultores en el procesamiento de este alimento es drástico y satisfactorio, frente a las nuevas exigencias del consumidor éste optó por desarrollar un animal con menos grasa, más carne y más eficiencia en la conversión de los alimentos, para lograr este objetivo cambió las técnicas de manejo y las instalaciones, y se desarrolló en las áreas de genética y nutrición, en el siglo XXI podemos hablar de un producto comparable con carnes altamente consumibles y saludables como son el pollo y la carne de res.

El otro plato que ofrecerá el restaurante está basado en la carne de ternera, cuya sabor es exquisito y a la vez nutritiva.

Analizando las costumbres alimenticias de las 3 regiones del país, las dos opciones presentadas están entre las más consumidos en la región sierra, por lo que nos da una buena opción de un buen mercado.

Dentro de la estructura de mercado, el restaurante se lo puede clasificar como un **%Servicio-Producto+** y de **%uso común+** ya que prevalecerá el servicio de excelencia y a pesar de no ser un producto de primera necesidad es tradicional en los hábitos alimenticios de la comunidad objetivo, ya que los clientes tienden a comprarlo con frecuencia.

Como producto complementario que ayude a crear valor a los productos principales, se cuenta con: mote, bebidas variadas, arroz, llapingachos, ají.

El proyecto cumple con todas las normas técnicas, sanitarias y comerciales, como son: Ruc, patente municipal, permiso de bomberos, permiso de sanidad, permiso de la intendencia y la aprobación de la Cámara de Turismo.

Se ha considerado 4 variables básicas para la investigación de mercado: precio, producto, plaza y promoción.

Para determinar la demanda insatisfecha que se atenderá con la implementación del presente proyecto, así como gustos y preferencias de los potenciales clientes, se realizó encuestas en el sector norte de la ciudad de Quito, el cual es altamente industrial y comercial.

Para la segmentación de mercado se consideró: la residencia, la población económicamente activa y el número de familias, estableciéndose una población total de 259.705 personas o 70.190 familias.

El mercado potencial se establece a través de una muestra de 384 individuos, los mismos que fueron entrevistados en la Ciudad de Quito provincia de Pichincha, en las parroquias urbanas del sector norte de la ciudad, bajo el sistema SEA (simple, estratificado y aleatorio) de recopilación de información.

Entre los principales factores que afectarán nuestra demanda ese considera el: tamaño y crecimiento de la población, los hábitos de consumo, los gustos y preferencias y el nivel de ingresos.

De acuerdo a las encuestas la demanda actual del proyecto es de 4`211.667, utilizándose para su proyección al año 20017 un crecimiento poblacional de la ciudad de Quito de alrededor del 2.18% anual.

En lo que respecta a la oferta se establece un mercado oligopólico, ya que existe un número reducido de oferentes y un alto número de compradores. Entre los principales factores que afectan la oferta están: el número y capacidad de producción de los competidores, la capacidad de inversión fija, la incursión de nuevos competidores y precio de los productos relacionados. Los resultados de las encuestas establecen una

oferta actual de 2291.040 platos al año, y para su proyección se consideró el PIB que está alrededor del 2.8%.

Si comparamos la demanda actual con la oferta actual, tenemos la demanda insatisfecha de 120.627 consumos anuales, valor interesante para el proyecto.

Con el objetivo de ofrecer soluciones a las necesidades del mercado, y como estrategia de promoción se escogió como razón social para el proyecto el nombre de: **RESTAURANTE DE HORNADO Y CARNE LLANERA CON SABOR A HOGAR**, con la intención de proyectar la idea de alimentos nutritivos y saludables en un ambiente familiar y casero.

Para cubrir las necesidades que demanda el mercado y basándonos en los recursos disponibles, se establece el porcentaje del 1% de la demanda insatisfecha como tamaño del proyecto, que corresponde a 22.056 consumos anuales.

Se cuenta con un capital propio del 30% y el 70% se financiará a través del Banco de Fomento cuya institución ofrece la tasa más baja y las mejores condiciones financieras.

Utilizando el método de la matriz locacional se establece como ubicación óptima para el proyecto el sector de Lñaquito al norte de la ciudad de Quito, el cual presenta cercanía al mercado, a la mano de obra, a las fuentes de abastecimiento, un adecuado transporte e infraestructura y disponibilidad de servicios básicos.

Se establece la empresa con un solo dueño, es decir individual, cuya visión es liderar en dos años el mercado de expendio de alimentos, priorizando el crecimiento del talento humano y el servicio al cliente ofertando un producto de alta calidad, en un ambiente confortable, fortaleciendo los principios y valores básicos que toda sociedad debe poseer.

En cuanto a la parte financiera se trata de optimizar los recursos disponibles, implantando un adecuado plan de acción y un acertado análisis financiero en el cual se consideran los principales indicadores

financieros, que nos llevan a determinar la viabilidad del proyecto y la consecución de los objetivos planteados.

SUMMARY

The nourishment is one of the topics that more worries the human being, and if we can give him(her) a good nourishment and simultaneously delight his(her,your) palate, we will fill the customer's expectations .

It is indispensable to break the myth of which the meat of pork is harmful, the progress achieved by the porcicultores in the processing of this food is drastic and satisfactory, in front of the new requirements of the consumer this one chose to develop an animal with less fat, more meat and more efficiency into the conversion of the food, to achi eve this aims changed the technologies of managing and the facilities, and developed in genetics and nutrition areas, in the 21st century we can speak about a product comparable with highly consumable and healthy meats since(as,like) it are the chicken and the meat of beast .

Another service that will offer the restaurant is based on the veal, which flavor is exquisite and simultaneously nourishing.

Analyzing the nourishing customs of 3 regions of the country, both presented options are between(among) them more consumed in the region it(he,she) saws, for what it(he,she) gives us a good option of a good market.

Inside the structure of market, the restaurant can be qualify as a "Service - product" and of " common use " since the service of excellence will prevail and in spite of not being a product of the first need is traditional in the nourishing habits of the community I target, since the clients tend to buy it often.

As complementary product that helps to create value to the principal products, one counts with: white corn, several drinks, rice, llapingachos, chili.

The project has with all the technical, sanitary and commercial procedure, since they are: Ruc, clear police officer, firemen's permission, permission of health, permission of the intendency and the approval of the Chamber of Tourism.

It has been considered to be 4 basic variables(research) of market research: price, product, location and promotion.

To determine the unsatisfied demand that will be attended by the implementation of this present project, as well as tastes and preferences of the potential customers, surveys were realized in the north sector of the city of Quito, which is highly industrial and commercial.

For the segmentation of market it was considered: the residence, the economically active population and the number of families, being established a total population of 259.705 persons or 70.190 families.

The potential market is establish through a sample of 384 persons, who were interviewed in Quito City , Pichincha province , in the urban towns of the north sector of the city, under the system SEA(simple, stratified and random) of the collected information.

Between the main factors that will affect our demand it is considered: the size and growing of the population, the consumption habits, the tastes and preferences and the level of income. According with the surveys, the current demand of the project is of 4`211.667, being in use for the projection to the year 2017 a population growth of Quito city is about 2.18 % per year.

Regarding the offer establishes a market oligopólico, since there exists a small number of offerers and a high number of buyers. Between the principal factors that affect the offer they are: the number and capacity of production of the competitors, the capacity of hinge investment, the incursion of new competitors and price of the related products. The results

of the surveys establish a current offer of 2 ' 291.040 plates a year , and for his(her,your) projection about 2.8 % was considered to be the GDP that is.

If we compare the present demand with the present, we have the unsatisfied demand of 1 ' 920.627 annual consumptions, interesting value for the project.

With the object to offer solutions to the market needs, and as strategy of promotion was chosen as trade name for the project: " RESTAURANTE DE HORNADO Y CARNE LLANERA WITH HOME FLAVOR , with the intention to project the idea of nourishing and healthy food in a familiar and domestic environment.

To cover the needs that the market demands and basing on the available resources, was established the percentage of 1 % of the unsatisfied demand as a project size, which fits) to 22.056 annual consumptions.

Our own capital of 30 % and 70 % it will be financed through the banco de fomento which offers the lowest rate and the best financial conditions.

Using the method of the counterfoil locacional Iñaquito's sector is the ideal location for the project in the north of Quito city, which is near to the market, to the manpower, to the sources of supply, a suitable transport and infrastructure and availability to the basic services.

The company is established with only one owner, that means individually, which vision is to lead in two years the market of food expenditure, prioritizing the growth of the human talent and the customer's service offering a product of high quality, in a comfortable environment, strengthening the principles and basic values that every society must possess.

As for the financial part it is a question of optimizing the available resources, implementing a suitable plan of action and a right financial analysis in which is important to consider the main financial indicators, that take us lead us to fix the viability of the project and to get the target objectives..

CAPITULO I

ANTECEDENTES

1.1 CARNE PORCINA

En varias de las investigaciones que se han realizado consta el sabor como la principal cualidad de la carne porcina (92% en Brasil), pero a la vez se menciona como punto negativo su afectación negativa en la salud del ser humano (35%) y que posee mucha grasa y col esterol (55%).

Frente a esta situación es de vital importancia dar a conocer a la población sobre los avances técnicos obtenidos por el criador de porcinos, los cuales le han permitido mejorar la calidad de la carne porcina.

En los primeros 50 años del siglo XX, fue muy común el uso de las grasas animales en la alimentación humana. En aquel período, el cerdo atendió las exigencias del mercado consumidor y la grasa pasó a ser un producto tan importante como las carnes nobles, el lomo y el jamón. En aquella época, el cerdo presentaba 40 a 45% de carne magra en la res y espesores de tocino de 5 a 6 centímetros. Con la aparición de las margarinas vegetales, las grasas dejaron de ser usadas, forzando al criador de cerdos a buscar un nuevo modelo de animales que mejor atendiese a un consumidor que estaba cambiando su perfil nutricional, debido a su nuevo modo de vida.

El porcicultor optó por desarrollar un animal con menos grasa, más carne y más eficiencia en la conversión de los alimentos. Para obtener este

objetivo, cambió las técnicas manejo y las instalaciones, y se desarrolló en las áreas de genética y nutrición.

El porcicultor logró obtener un animal que cambió su nombre de «chanchó» a porcino, pasó a presentar de 58 a 62% de carne magra en su res y sólo 1,5 a 1 centímetro de espesor de tocino. Varios estudios científicos demuestran esta evolución. Uno de ellos es el del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA), que refleja de 1963 a 1990 una disminución en la cantidad de grasa de un lomo cocido de cerdo, de 77% y en calorías de 53%. Los datos de esta evolución están reunidos en el Cuadro 1, donde también están incluidos datos de 1994, publicados por la Universidad de Moncton, Canadá. Esto permite entender mejor lo que ha acontecido en los últimos 31 años.

Tabla No.1: Evolución de los tenores de grasa y calorías en el lomo cocido de los cerdos, expresados por 100 gramos de producto.

Año	Grasa (%)	Calorías (kcal/100 g)
1963	34.8	413
1983	13.7	237
1990	8.1	194
% de reducción 1963-90	76.7	53.0
1994	6.2	187
% de reducción 1963-94	82.2	54.7

Fuente: Bragagnolo (1997), Facultad de ingeniería Agrícola, de la UNICAMP (Universidad Campinas).

Los porcicultores han atendido también las recomendaciones de la Asociación Americana del Corazón en relación a la grasa

En la actualidad el cerdo tiene mucha menos grasa, dato que lo comprueba el National Pork Producers Council (NPPC), los cuales aseveran que de 1963 a 1990, la cantidad de grasa en 100 gramos de lomo cocido disminuyó de 34,8 a 8,1 gramos (76,7% de reducción).

Según información oficial del USDA (Servicio de Información sobre Nutrición Humana) de 1983 a 1991 la carne porcina redujo en 33% su grasa total, en 14% sus calorías y en 10% su colesterol. Tomando en consideración los grandes avances genéticos verificados desde 1991, es posible concluir que esta reducción es mucho mayor actualmente.

Otro dato importante para destacar es el hecho de que 70% de la grasa de los cerdos no está en su carne, sino debajo de la piel (tocino). Sólo el 20 a 22% de la grasa está entre los músculo o dentro de ellos, dando el sabor.

1.1.1 Cualidades de la carne porcina:

- ❖ La carne porcina es tierna y tiene un sabor muy agradable, principal motivo para su gran aceptación.
- ❖ La carne porcina posee un adecuado tenor de proteína (19 a 20% en la carne magra.
- ❖ A pesar de que su principal atributo es el sabor, la carne porcina también es excelente fuente de vitaminas del complejo 8, principalmente de tiamina y riboflavina (13 12). La tiamina es muy importante para el metabolismo de las grasas, carbohidratos y proteínas y la carne porcina es una de las mejores fuentes de ese nutriente.
- ❖ La riboflavina es importante para la liberación de la energía de los alimentos y se la encuentra en grandes cantidades, sólo en la carne porcina y en la leche.
- ❖ La carne porcina también se destaca por su contenido de calcio, fósforo y potasio. El potasio tiene una importante función en la manutención de la normalidad de la presión sanguínea ya que las alteraciones en la normalidad de la presión llevan a hipertensión. Esta

enfermedad tiene alta prevalencia en la población humana y una de las indicaciones nutricionales para controlarla son las de disminuir el consumo de sodio y aumentar el consumo de potasio, por lo que la carne porcina es la más indicada para personas que poseen problemas de hipertensión, pues tiene más potasio y menos sodio que las otras carnes.

- ❖ Otro mineral importante de la carne de cerdo es el hierro, el mismo que es mucho más rápidamente digerido que con los vegetales. La deficiencia de éste mineral produce anemia con mayor frecuencia en niños y mujeres.

A pesar de ser la carne más consumida en el mundo, la carne de cerdo viene enfrentando una serie de preconceptos, creados principalmente por la mala información.

**Tabla 2: Cuadro del valor nutritivo de los principales cortes de carne
(por 100 g, cocidos con la retirada de la grasa externa)**

Nutriente	Unidad	Muslo de pollo	Pechuga de	Filé mignon	Jamón porcino	Lomo porcino
Agua	g	59.420	65.260	56.920	60.660	61.020
Energía	kcal	247.000	165.000	222.000	211.000	209.000
Proteína	g	25.060	31.020	27.710	29.410	28.620
Grasa	g	15.940	3.570	11.480	9.440	9.630
Minerales						
Calcio, Ca	mg	12.000	15.000	7.000	7.000	18.000
Hierro, Fe	mg	1.340	1.040	3.690	1.120	1.090
Magnesio, Mg	mg	22.000	29.000	27.000	25.000	28.000
Fósforo, P	mg	174.000	228.000	239.000	281.000	249.000
Potasio, K	mg	222.000	256.000	391.000	373.000	425.000
Sodio, Na	mg	84.000	74.000	61.000	64.000	58.000
Zinc, Zn	mg	2.360	1.000	4.790	3.260	2.530
Cobre, Cu	mg	0.078	0.049	0.145	0.108	0.059
Manganeso, Mn	mg	0.021	0.017	0.016	0.037	0.016
Vitaminas						
Vitamina C	mg	0.000	0.000	0.000	0.400	0.600
Tiamina	mg	0.067	0.070	0.100	0.690	1.017
Riboflavina	mg	0.212	0.114	0.310	0.349	0.329
Niacina	mg	6.365	13.712	3.410	4.935	5.893
Acido						
Pantoténico	mg	1.108	0.965	0.280	0.670	0.782
Vitamina B-6	mg	0.310	0.600	0.290	0.450	0.552
Vitamina B-12	mcg	7.000	0.340	2.710	0.720	0.730
Vitamina A, UI	UI	165.000	21.000	0.000	9.000	8.000
Vitamina A, RE	mcg_RE	48.000	6.000	0.000	3.000	2.000
Vitamina E	mg_ATE	0.265	0.265	-	0.260	0.260
Lípidos						
Grasa saturada	g	4.330	1.010	4.330	3.300	3.510
G. Monosaturada	g	6.150	1.240	4.480	4.450	4.320
G. Polinsaturada	g	3.420	0.770	0.520	0.850	0.760
Colesterol	mg	93.000	85.000	83.000	94.000	81.000
Amino Acidos						
Triptofano	g	0.281	0.362	0.310	0.374	0.364
Treonina	g	1.037	1.310	1.210	1.343	1.307
Isoleucina	g	12.56	1.638	1.246	1.377	1.340
Leucina	g	1.827	2.328	2.190	2.360	2.297
Lisina	g	2.047	2.635	2.305	2.645	2.574
Metionina	g	0.669	0.859	0.709	0.779	0.758
Cistina	g	0.333	0.397	0.310	0.375	0.365
Fenil Alanina	g	0.975	1.231	1.082	1.174	1.143
Tirosina	g	0.810	1.047	0.931	1.025	0.997
Valina	g	1.218	1.539	1.348	1.595	1.553
Arginina	g	1.566	1.871	1.751	1.828	1.779
Histidina	g	0.739	0.963	0.949	1.175	1.143
Alanina	g	1.454	1.692	1.671	1.713	1.668
Acido Aspártico	g	2.234	2.764	2.531	2.728	2.655
Acido Glutámico	g	3.670	4.645	4.163	4.064	4.481
Glicina	g	1.590	1.524	1.512	1.396	1.359
Prolina	g	1.200	1.275	1.224	1.181	1.150
Serina	g	0.882	1.067	1.060	1.215	1.182

Fuente: NPPC National Pork Producers Council and National Pork Board.
2. Instituto Nacional de Nutrición, México. 1994.

Los esfuerzos de los criadores de cerdo, han permitido que los cerdos de hoy en día sean más magros y de mejor calidad, brindándole al consumidor un producto de exquisito sabor, pero con un bajo contenido en grasa.

En 1937, gran parte del cerdo se usaba para producir manteca. Hoy en día, la carne magra reemplaza una buena parte de esa grasa.

El porcicultor hoy en día combina la genética con mejores técnicas de producción y tecnología para suministrar la carne magra que el consumidor demanda.

Seis de los cortes de cerdo comunes son un 16 por ciento más magros que hace 15 años y la grasa saturada ha sido reducida en un 27 por ciento.

¿Qué pasa con la triquinosis?

Gracias a las técnicas de alimentación modernas, la triquinosis ya no es motivo de preocupación. Aunque los cerdos prácticamente ya no tienen triquina, en caso de estar presente, ésta moriría al alcanzar los 137 grados F. Esa temperatura está muy por debajo de la temperatura final recomendada para la cocción de cerdo, que es de 160 grados F.

1.1.2. Temperatura adecuada.

Los niveles de temperatura juegan un papel fundamental en el sabor de la carne, en sus cualidades nutritivas y en la buena conservación para su venta y consumo final.

Gráfico No. 1: Temperatura para la conservación de la carne de cerdo



En este rango se muestran los diferentes niveles de cocción para la carne.

Conocerlos puede ayudar a conservar las cualidades alimenticias de la carne durante su preparación.

Estas altas temperaturas son las apropiadas para cocinar la carne, ya que las bacterias son vulnerables y mueren rápidamente evitando así, cualquier infección al consumidor final.



Este rango es el de alto riesgo, por lo que se debe evitar mantener la

carne en conservación dentro de este rango de temperaturas o realizar procesos con ella. Entre estos puntos, la carne corre el riesgo de descomposición y el umidor corre el riesgo de intoxicación.



Rango ideal para la conservación de la carne. En esta zona se encuentran los

puntos ideales de mantenimiento de cárnicos por refrigeración.

Utilizar estas temperaturas para la conservación de la carne es una buena medida para mantener sus cualidades alimenticias y mantenerla libre de bacterias. En este rango se encuentran los puntos ideales de conservación (refrigeración y congelación) de la carne dependiendo del tiempo programado que esta tenga para llegar al consumidor.

Fuente: Julio Pazos B.

En cualquier negocio es importante la variedad para que el cliente tenga a su disposición varias opciones que satisfagan sus necesidades por lo que se ha pensado en otro alimento importante para la dieta del ser humano como es la carne de ternera.

El adicionar un alimento Colombiano en el restaurante, tiene por objeto atraer al cliente nacional y extranjero, de estatus medio.

1.2 CUALIDADES DE LA CARNE DE TERNERA



La Carne de ternera es la carne de la vaca y que se ha criado por lo menos seis meses de edad hasta el momento de sacrificio, mientras más joven sea el animal mejor será la calidad de su carne, por este motivo la carne de ternera es considerada como carne blanca por su color-rosáceo.

1.2.1 Tipos de carne

- ❖ La carne más tierna es la del lechal, obtenida de las reses que no tienen ni un año de edad y que aún no han probado el pasto, sólo se han alimentado de leche materna. La carne tiene un sabor mucho más suave.
- ❖ El añojo es una carne mucho más sabrosa y pertenece a animales de uno o dos años.
- ❖ La carne de novillo es roja y comprende a las reses de hasta cinco años. Los bueyes, vacas y toros mayores de cinco años son los que tienen la carne más roja

Las carnes, pescados y huevos son los productos alimenticios que mayor cantidad de proteínas nos proporcionan. El consumo de carnes no sólo suministra gran cantidad de proteína imprescindible para el cuerpo, sino que ésta se acompaña de aminoácidos esenciales necesarios. El 20% de la carne es pura proteína. Estas sustancias son indispensables para el crecimiento, las defensas y la regeneración de los tejidos.

La grasa, la mayor parte de ella saturada, representa entre un 10 y un 20% de la carne, y el resto, es agua. La carne contiene vitaminas y minerales de vital importancia para el crecimiento y el desarrollo, así como para el correcto funcionamiento del organismo, especialmente las vitaminas B, sobre todo la B12, y minerales como el zinc, el yodo, el selenio y el fósforo.⁴

¹ www.cocinayhogar.com/parati/alimentos/carnesyhuevos/

El nivel de grasa de la carne dependerá de los siguientes factores: la edad, la parte de la canal que se vaya a consumir y, sobre todo, de la vida y la dieta que la res haya tenido.

La grasa monoinsaturada es beneficiosa para la salud porque contribuye a reducir los niveles de colesterol y triglicéridos en sangre. La ternera, en filetes, lomos y solomillos, es una carne magra, el nivel de grasa no supera el 10% del total de su composición, se asemeja a la carne de caballo, pollo y conejo y por tanto es un alimento recomendable para personas de todas las edades, incluso para quienes sufran problemas de colesterol, triglicéridos u obesidad.

1.2.2 Preparación

La preparación de la Ternera a la llanera o "Mamona" es en sí misma una fiesta, para ello se mata una ternera de aproximadamente un año. Lo más importante de la preparación son los cortes. Hay cuatro clásicos que son: la osa, los tembladores, la raya y la garza.

La osa es la parte que comprende el cogote, la papada, la mandíbula y la lengua, cortado de arriba hacia abajo, de tal manera que se vaya descolgando la presa.

Los tembladores son las carnes del pecho, que se sacan en tiras largas.

La raya comprende los cuartos traseros, que , cortados desde la parte superior (ancas), incluyen la cola, y parte de los muslos. Se corta procurando darle una forma redonda que con la cola parece una raya.

La garza es solamente la ubre.

Los cortes se hacen cortando la piel extra, para envolver con ella las carnes que quedan expuestas. Se cosen con tiras de la misma piel, de manera que la carne vaya al horno completamente cubierta. Una vez lista y sólo adobada con sal (incluyendo la cabeza) se asa en horno de barro y ladrillo a temperatura media (250°C) de 8 a 12 horas.

Una de las maneras de conocer cuando la ternera está lista, es cuando los labios, en la cabeza, se encogen, dándole a ésta una expresión risueña.

Fuera de estas presas características, se sacan ya sin la piel, las costillas, las pulpas, los huraderos y las carnes de las paletas. Estas se asan generalmente a la llanera. Se cortan las carnes delgadas y se engarzan en palos que se recuestan al burro (construcción de madera que se arma encima y alrededor del fuego). Hay quienes las asan a la brasa con un poco de sal, bañadas con cerveza, o adobadas con especias, pero la manera clásica es asarlas a fuego muy lento por unas 4 horas, sin avivar nunca el fuego para no quemar o arrebatarse las carnes. Nunca se deben chuzar las carnes, ni picarlas para que no se resequen o pierdan su suavidad.

De igual manera asan las carnes de cerdo, venado, lapa, picure, danta, etc., aunque los cortes de éstos se hacen despresando las costillas, brazos, piernas y lomos, ensartándolos en palos para poderlos asar en el burro, siempre con sal como único condimento.

1.3 COSTUMBRES ALIMENTICIAS

Antes de especificar los productos y servicios que ofrecerá el restaurante de especialidad en hornado y carne llanera, es necesario mencionar la diversidad de costumbres alimenticias en nuestro país

- ❖ **En la Región Sierra**, se consume mucho la papa, el choclo, el arroz, granos en general, carnes como la de cerdo, res, carne pollo, ganado ovino como el cuy, conejo entre otros, entre los principales platos típicos tenemos: el arroz de cebada, aguado de gallina, la fritada, el hornado, yahuarlocro, parrilladas, llapingachos, tamales y humitas.
- ❖ **En la Región Costa**, se consume la yuca, el arroz, plátano, fréjol, carnes como la carne de res, mariscos y en menor cantidad la carne de pollo y de cerdo. Entre la comida típica tenemos: el biche de pescado, los ceviches, los encocados, parrillada de mariscos o carnes variadas, los patacones, bolones de verde.
- ❖ **En la Región Oriente**, se consume la yuca, plátano, carnes como el pescado, el guatón, armadillo, la guanta, carnes de animales propios de la región. Entre los platos típicos está el mayto (carne y plátano envuelto en hoja de bijao), el sancocho de bagre, la guanta.

Conocer las costumbres alimenticias de los ecuatorianos es un factor importante a considerar el momento de establecer los productos a ofertar en el restaurante, como los hábitos de los quiteños que frecuentan el sector donde se establecerá el nuevo local, como por ejemplo saber que existe una gran número de personas que les gusta servirse un café por las tardes, o un buen almuerzo servido de manera ágil.

CAPITULO II

ESTUDIO DE MERCADO

2.1 ESTRUCTURA DEL MERCADO

Antes de definir cualquier estrategia de mercadeo es importante conocer todos los componentes de la estructura del mercado, es decir, aquellos factores que inciden en las condiciones que enfrenta la empresa.

Estos elementos son:

- El consumidor o Usuario,
- La Competencia,
- Los Comercializadores o Distribuidores,
- Los Proveedores y
- Las Condiciones del Sector Productivo en el cual se ubica la empresa.

❖ El consumidor o usuario:

Son consumidores y usuarios toda persona natural o jurídica que como destinatario final adquiera, utilice o disfrute bienes o servicios, actividades o funciones independientemente del carácter individual o social, público o privado, de quienes lo produzcan, suministren o los emanen.

❖ La Competencia:

La competencia es una situación en la cual los agentes económicos tienen la libertad de ofrecer bienes y servicios en el mercado, y de elegir a quién compran o adquieren estos bienes y servicios. En general, esto se traduce por una situación en la cual, para un bien determinado, existen una pluralidad de oferentes y una pluralidad de demandantes.

Los oferentes se encuentran así en una situación de competencia para ser preferidos por los consumidores, y los consumidores, a su vez, para poder acceder a la oferta limitada.

Esta situación manifiesta el derecho y la posibilidad material de los agentes económicos de poder hacer elecciones, un elemento importante de la libertad individual.

En su más básico sentido, competencia es la rivalidad entre empresas y otros proveedores por el dinero y lealtad de sus clientes. Esta rivalidad tiende a centrarse en éstos dos enfoques:

- Competencia basada en precios (reducción de costos para atraer a los consumidores, pues se traduce en reducción de precios).
- Competencia basada en servicios (innovaciones, mejoras en la entrega del bien o el servicio, innovaciones, ofertas de mayor calidad, etc).

❖ Distribuidor

Conducto que cada empresa escoge para la distribución más completa, eficiente y económica de sus productos o servicios, de manera que el consumidor pueda adquirirlos con el menor esfuerzo posible

² es.wikipedia.org/wiki/Consumidor - 22k

❖ Proveedor:

Una persona que proporciona o podría proporcionar insumos o servicios a una entidad.

❖ Condiciones del sector productivo:

Es el entorno o contexto en el cual se desarrolla una empresa, como por ejemplo los estados, las organizaciones gremiales, los entes políticos y sociales, el marco legal y normativo que incide en la actividad productiva de una empresa.

2.2 IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO A PRESTARSE.

Para poder establecer en que categoría se encuentra inmerso el producto que vamos a poner al alcance del consumidor, es pertinente conocer las características y las categorías de los servicios.

Se entiende que un servicio es el equivalente no material de un bien, por lo tanto presenta los siguientes atributos:

❖ Intangibilidad: No se pueden ver, tocar, sentir oler, etc.

❖ Pérdida en Tiempo: El tiempo que no se gasta sirviendo supone una pérdida que no se puede renovar.

- ❖ Falta de Homogeneidad: Los servicios generalmente se modifican para cada cliente o nueva situación.
- ❖ Fluctuaciones de Deseo: El anhelo del público de un cierto servicio fluctúa bastante. Este deseo puede cambiar con estaciones del año, hora, día, tiempo, etc.
- ❖ Implicación del comprador: La mayoría de los procesos de servicios requieren un extremo alto de implicación entre el cliente y el proveedor de servicio.

En el caso de las categorías de los servicios, se las puede definir como las siguientes:

- PRODUCTO: Se caracteriza porque no existe servicio alguno, es decir se vende simplemente un bien, sin ningún servicio. Ej. Un electrodoméstico, un enlatado, etc.
- PRODUCTO . SERVICIO: Se caracteriza porque impera el producto ante el servicio. Ej. Una computadora con servicio técnico.
- SERVICIO . PRODUCTO: se fundamenta en el servicio como parte vital, sin embargo existen productos que lo complementan. Ej. Servicio de Hotel, Servicio de Odontología, etc.
- SERVICIO: En esta categoría no existe producto como tal. El servicio es único. Ej. Servicio de Consultoría⁴.

³ <http://es.wikipedia.org/wiki/Servicios>

⁴ MANCERO, Daniel - Consultoría

Tomando en cuenta las categorías de servicios, se puede clasificarla dentro de Servicio . Producto, debido a que la principal virtud del restaurante es su servicio de excelencia al cliente, acompañado de los productos que el local ofrece.

2.2.1 Características del Servicio

Para conocer las características del servicio se detallará la clasificación por uso y efecto de los productos.

2.2.2 Clasificación por uso y efecto de los productos.

Los servicios por su uso y por su efecto incluyen servicios de uso común, de comparación, de especialidad, no buscados e industriales.

Servicios de uso común: Servicios de consumo que un cliente acostumbra a comprar con frecuencia, de manera inmediata, y con un mínimo de comparación y esfuerzo de compra.

Servicios de comparación: Servicios de consumo que el cliente los compara en cuanto adecuación, calidad, precio y estilo.

Servicios de especialidad: Servicios de consumo con características únicas o una identificación de marca especial, por los cuales un grupo importante de clientes está dispuesto a realizar un esfuerzo especial de compra.

Servicios no buscados: Servicios de consumo que el cliente no conoce o que conoce pero normalmente no piensa en comprar.

Servicios industriales: Son aquellos que compran individuos u organizaciones para procesarlos o utilizarlos en el manejo de un negocio⁵.

El servicio es de uso común, y a pesar de no ser de primera necesidad es tradicional en los hábitos alimenticios de la comunidad objetivo, puesto que los clientes tienden a comprarlo con frecuencia.

El proyecto tiene como principal característica brindarle al cliente de la ciudad de Quito un servicio diferente de restaurante de hornado y carne llanera con productos de alta calidad en el que combinamos el producto nacional y colombiano.

La fidelidad del cliente la obtendremos brindando un producto de gran acogida y un servicio de calidad que garantice su satisfacción, con lo cual se incrementarán las visitas del consumidor.

Se concluye que un buen servicio al cliente combinado con un producto exquisito y diferente, es la principal característica para el éxito del proyecto, respaldado en un claro posicionamiento en la mente del consumidor.

2.2.3 Productos Sustitutos y/o Complementarios

2.2.3.1 Servicios Sustitutos

⁵Servicios sustitutos son aquellos que compiten en los mercados; es decir, que pueden reemplazar a su competencia en un momento dado debido a que satisfacen la misma necesidad⁶.

⁵ http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/mercadotecnia2/tema1_2.htm

⁶ <http://es.wikipedia.org/wiki/Bienes>

En el caso del restaurante de hornado y carne llanera a más de brindar el ambiente propicio para compartir momentos familiares de una sana distracción, ofrecerá un producto distinto al resto de locales de esta rama, por el sabor y la presentación. Sin embargo existen locales que los clientes pudiesen preferir por los productos que estos ofrecen, convirtiéndolos en competencia directa. Estos son:

- Restaurantes
- Cafeterías
- Cadenas de Comida Rápida

Entre los productos que pueden reemplazar a los ofrecidos dentro del servicio, se puede citar los siguientes:

- Otros platos típicos
- Variedad de carnes
- Comida chatarra o rápidas

Algunas de las preguntas que nos debemos hacer con respecto a este tema son:

- ¿Cuál es la disponibilidad de sustitutos cercanos?
- ¿Cuáles son los costos del cambio para el cliente?
- ¿Qué tan rentable y agresivo es el dueño del sustituto?
- ¿Cuál es la relación valor/precio del producto sustituto?

2.2.3.2 Servicios Complementarios

Servicios complementarios son aquellos que tienden a utilizarse en conjunto, por lo tanto ayudan a brindar un mejor servicio.

Entre los servicios que pueden ayudar a crear más valor a nuestro producto el más importante es el brindar productos complementarios, entre los cuales se puede citar los siguientes:

- Mote
- Bebidas variadas
- Arroz
- Llapingachos
- Ají

2.2.4 Normatividad Técnica, Sanitaria y Comercial

Para ejecutar un proyecto de esta índole, se necesitan los siguientes requisitos:

- RUC
- Patente Municipal
- Permiso de Bomberos
- Permiso de Sanidad
- Permiso de la Intendencia (Para expender licor)
- Aprobación de la Cámara de Turismo

Qué es el RUC?

El Registro Único de Contribuyentes (RUC) es el sistema de identificación por el que se asigna un número a las personas naturales y sociedades

que realizan actividades económicas, que generan obligaciones tributarias.

¿Qué es una patente municipal?

Es el permiso necesario e imprescindible para emprender cualquier actividad comercial que necesita un local fijo. Lo otorga la municipalidad del lugar donde se instalará el negocio.

Permiso de bomberos:

Permiso que otorgan los bomberos, luego de visitar el negocio, en el cual revisan las medidas de seguridad, extintores, escaleras de emergencia, salidas de emergencia, etc. y dan una lista de pendientes. Después de unos días que otorgan para cumplimentar lo requerido, hacen una segunda visita y otorgan el permiso, si se ha satisfecho las medidas pendientes. Es un trámite fácil y de conciencia ciudadana.

Permiso sanitario:

Instrumento a través del cual se controla la calidad y sanidad de los alimentos fabricados y comercializados por microempresarios, en el territorio nacional.

Aprobación de la Cámara de Turismo:

La Corporación Metropolitana de Turismo de Quito entrega la licencia única anual de funcionamiento, cada año

Si el negocio es nuevo debe registrarse en el Ministerio de Turismo. Son varios permisos; le dan la categoría al lugar según el número de mesas y servicios: los parqueaderos, el personal, la carta, si tiene dos entradas (para el personal y los usuarios), etc.

Todas las normas deben ser cumplidas por los establecimientos, pero sin duda la que mas preocupa al cliente es la norma sanitaria.

El consumidor a nivel mundial y las autoridades que los protegen están ejerciendo mucha presión para que los alimentos lleguen al consumidor en excelente condiciones, con el propósito de cuidar la salud de los ciudadanos y a su vez evitar perdidas por la descomposición de la materia prima.

Estadísticas en países desarrollados como EE.UU. ponen de manifiesto que el 40% de las enfermedades que contrae el consumidor al ingerir alimentos preparados en establecimientos públicos, tiene su origen en la falta de higiene del personal que los manipula.

Entre las normas de higiene, e INEN que se deben cumplir en un restaurante tenemos:

- ❖ El Personal no debe manifestar síntomas de enfermedad, ni presentar heridas que puedan contaminar los alimentos.
- ❖ Utilizar la vestimenta adecuada.
- ❖ Cumplir con las elementales normas de aseo, como es lavarse correctamente las manos antes de manipular los alimentos.
- ❖ No utilizar joyas o cualquier objeto que pueda caer en los alimentos.
- ❖ Utilización de guantes para manipular los alimentos

- ❖ Mantener los alimentos protegidos de cualquier contaminación

2.3 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

La Investigación de Mercado es un concepto amplio, porque se relaciona con todos los aspectos del mercadeo, recordando que el mercadeo tiene como objetivo central el identificar y satisfacer las necesidades de los clientes⁷. En este sentido, para definir las necesidades, instrumentalizar las estrategias de mercado y los planes encaminados a satisfacer dichas necesidades, los responsables del mercadeo en una organización productiva requieren información calificada de sus clientes, de sus competidores y de otras fuerzas del entorno en el mercado, por lo que la tarea principal de la Investigación de Mercado consiste en la identificación, recopilación, análisis y difusión sistemática y objetiva de la información, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionada con la identificación y solución de problemas y oportunidades en la mercadotecnia⁸.

En este contexto definimos como variables principales del estudio las siguientes:

- a) Precio
- b) Producto
- c) Plaza
- d) Promoción

Precio:

Se puede definir al precio como el monto de dinero que debe ser dado a cambio del bien o servicio.

⁷ MC DANIEL, Carl . Investigación de Mercados+Tomson, 1999

⁸ MALHOTRA, Narres . Investigación de Mercados+Prentice Hall, 1997

Es el monto de dinero asignado a un producto o servicio, o la suma de los valores que los compradores intercambian por los beneficios de tener o usar un producto o servicio.

Producto:

En sentido muy estricto, el producto es un conjunto de atributos físicos y tangibles reunidos en una forma identificable. Cada producto tiene un nombre descriptivo o genérico que todo mundo comprende: manzanas, pelotas de béisbol, etc.

Plaza o Mercado:

Lugar donde se debe vender el producto, llamada la Plaza o Mercado, incluyendo desde las preferencias que muestra el mismo por los productos, dependiendo de su edad, sexo, educación, hasta el traslado y entrega del producto (distribución).

Promoción:

La promoción es el elemento de la mezcla de mercadotecnia de una organización que sirve para informar al mercado o persuadirlo respecto a sus productos y servicios.

En nuestra definición, la promoción incluye la publicidad, la venta personal y cualquier otro apoyo de las ventas. En conjunto constituyen los factores básicos de la mezcla de mercadotecnia.

Para establecer el precio se ha considerado tres factores importantes como son: el precio de la competencia, el precio que los consumidores estarían dispuestos a pagar según las encuestas realizadas y los costos de producción.

De acuerdo a un pequeño sondeo, en los restaurantes más conocidos que distribuyen hornado se pudo establecer un precio promedio de \$2,50 a \$3.50; según las encuestas el 75,26% de los consumidores potenciales estarían dispuestos a pagar por este plato un valor entre 3 y 4 dólares; un cálculo aproximado permitió establecer el costo de un plato en \$1,50. Con esta información se podría cobrar por este plato un precio de \$3.50 igual al de la competencia, el cual estaría justificado ya que el local del proyecto será de mayor calidad y exclusividad que los existentes.

En cuanto a la carne llanera, el precio de la competencia oscila entre los \$3.5 y los \$4,00, en vista de que la mayoría de los encuestados no conocían este plato se toma como referencia los valores escogidos por el 75,26% de los encuestados que estarían dispuestos a pagar entre \$3 y \$4 por un plato de hornado, un aproximado de los costos de producción es de \$1.50, el precio que se podría cobrar es de \$4.00, igual a muchos de la competencia.

2.3.1 Objetivos

GENERAL

Determinar la demanda insatisfecha que se atenderá con la implementación del presente proyecto, así como gustos y preferencias de los potenciales clientes.

ESPECÍFICOS

Los objetivos del presente estudio de mercado son los siguientes:

- ❖ Establecer el precio de venta de acuerdo a la capacidad de pago del consumidor y a la competencia que nos brinda una referencia al establecer la inversión.
- ❖ Establecer el mercado meta de nuestra empresa y de acuerdo a ello las características y especificaciones que debe poseer el producto y el local para satisfacer las necesidades y preferencias del potencial cliente.
- ❖ Establecer las mejores estrategias de mercado que permitan alcanzar los niveles de venta que el proyecto necesita para su factibilidad.
- ❖ Definir los canales de comercialización que nos permitan llegar con el servicio al consumidor al menor costo y tiempo.
- ❖ Determinar una estrategia de diferenciación frente a nuestros principales competidores.

2.3.2 Técnicas de Investigación

En función del propósito y las circunstancias, la técnica que más se adapta a este caso es la investigación cuantitativa, la cual nos permite la obtención de datos primarios, a través de encuestas realizadas a los consumidores potenciales en el sector norte de la ciudad de Quito.

El diseño del cuestionario, la muestra, la supervisión y control de este trabajo, el procesamiento de la información, su análisis, así como la obtención de conclusiones constituyen factores que en este caso adquieren fundamental relevancia para lograr el éxito esperado.

En función de la base del proceso de comercialización en la que se recaba la información, la técnica mas acertada seria la investigación exploratoria, ya que estamos en la etapa inicial del proceso, nos permite obtener una noción preliminar de la situación con costo y tiempo mínimos.

Su flexibilidad nos ayudara a descubrir otros puntos de vista no reconocidos previamente. Nos ayudaremos con fuentes secundarias de información como entrevistas con expertos como son los propietarios de locales similares y grupos de personas especializadas.

2.3.3 Segmentación de mercado

La segmentación del mercado es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos mas pequeños e internamente homogéneos, la esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores y el éxito de la empresa dependerá de su capacidad para segmentar adecuadamente su mercado.

El seleccionar como objetivo uno o más segmentos para encauzarlos es esencial para definir un plan específico de mercadeo.

En el presente proyecto, se determinó las siguientes variables de segmentación:

- Población por promedio de personas por familia
- Población económicamente activa
- Sector de residencia

De acuerdo a las encuestas se pudo determinar que en el 57.03% los consumidores acuden a los restaurantes en familia (con más de 3 personas). Motivo por el cual es necesario establecer nuestro mercado meta por familias.

Tabla No. 3: Densidad Poblacional de Pichincha Ë Quito.

**TOTAL DE VIVIENDAS, OCUPADAS CON PERSONAS PRESENTES,
PROMEDIO DE OCUPANTES Y**

DENSIDAD POBLACIONAL PICHINCHA-QUITO

ÁREAS	TOTAL DE VIVIENDAS	VIVIENDAS PARTICULARES OCUPADAS		POBLA- CIÓN TOTAL	
		CON PERSONAS PRESENTES NÚMERO	PROMEDIO OCUPANTES		
TOTAL CANTÓN	555,928	484,074	1,825,586	3.8	1,839,853
ÁREA URBANA	419,845	376,054	1,387,930	3.7	1,399,378
ÁREA RURAL	136,083	108,020	437,656	4.1	440,475

Fuente: INEC. Censo de Población y Vivienda 2001.

**Tabla No. 4: Población Económicamente Activa e Inactiva por
Parroquias del Norte de la Ciudad de Quito, Mayores de 5 años.**

PARROQUIAS URBANAS	PEA			TOTAL
	OCUPADOS	DESOCUPADOS	INACTIVOS	
EL CONDADO	21.625.00	661.00	23.917.00	22.286.00
CARCELEN	16.151.00	508.00	16.925.00	16.659.00
COMITÉ DEL PUEBLO	16.028.00	463.00	16.369.00	16.491.00
PONCEANO	22.709.00	695.00	21.799.00	23.404.00
COTOCOLLAO	14.222.00	423.00	13.784.00	14.645.00
COCHAPAMBA	19.066.00	539.00	18.084.00	19.605.00
CONCEPCION	16.893.00	473.00	15.531.00	17.366.00
KENEDY	31.864.00	867.00	29.573.00	32.731.00
SAN ISIDRO DEL INCA	12.563.00	313.00	12.519.00	12.876.00
JIPIJAPA	16.383.00	423.00	14.179.00	16.806.00
IÑAQUITO	21.517.00	510.00	17.277.00	22.027.00
RUMIPAMBA	15.124.00	320.00	12.564.00	15.444.00
BELISARIO QUEVEDO	20.782.00	575.00	19.799.00	21.357.00
MARISCAL SUCRE	7.798.00	210.00	6.041.00	8.008.00
TOTAL	252.725.00	6.980.00	238.361.00	259.705.00

Fuente: INEC. Censo de Población y Vivienda 2001.

De acuerdo a la información proporcionada por el INEC, el número promedio de personas por familia en la zona urbana de Quito es de 3.7, nuestros potenciales consumidores que habitan o trabajan en norte de la ciudad de Quito suman 259.705 personas, si aplicamos el número promedio de personas por familia tendríamos como mercado meta 70.190 familias.

De acuerdo a las encuestas los restaurantes más frecuentados por los consumidores son el Columbus con el 14.58% y Los Ceviches de la Rumiñahui con el 12.24%, los mismos que se especializan en parrilladas y mariscos respectivamente; en la línea de hornados y fritadas los restaurantes más frecuentados están ubicados en los valles o el centro como son Don Diego y las Súper Fritadas. De acuerdo a estos datos se establece que en el norte de la ciudad no disponemos de un lugar exclusivo para la clase media alta, que ofrezca estos dos platos típicos como son el hornado y la carne llanera.

2.3.3.1 Segmentación Geográfica

Los mercados se dividen en diferentes unidades geográficas, como países, regiones, departamentos, municipios, ciudades, comunas, barrios. Debe tenerse en cuenta que algunos productos son sensibles a la cultura de una nación, pueblo o región.

San Francisco de Quito es la capital del Ecuador y de la provincia de Pichincha, en 1993 el nombre oficial del cantón fue cambiado por Distrito Metropolitano de Quito.

La ciudad de Quito es la segunda más poblada del país, Quito Urbano cuenta con 1.399.378 habitantes según el censo 2001(VI Censo de

Población y V de Vivienda del Instituto Nacional de Estadística y Censos del Ecuador).

Nuestro mercado potencial será la parte urbana del Sector Norte de Quito:

2.3.3.2 Segmentación Demográfica

El mercado se divide en grupos de acuerdo con variables como: edad, el género, ingresos, educación, etnias, religión y nacionalidad. Lo más común es segmentar un mercado combinando dos o más variables demográficas.

Quito es una ciudad de altos contrastes y diversidades. Está muy marcada la diferencia, sobre todo arquitectónica y estructural de la ciudad, a tal punto de dividirse en Norte, Sur y Centro.

El Sur se caracteriza por la alta actividad comercial. En la parroquia de Chillogallo, una de las más grandes de la capital, los negocios proliferan en todas partes, sobre todo restaurantes y ferreterías. Se puede degustar desde el tradicional pollo asado, hasta platos típicos del Ecuador como la guatita, el ceviche, el seco de chivo o la fritada.

En el Centro, las calles son estrechas, razón por lo cual se restringe el acceso a los vehículos durante los fines de semana. La arquitectura colonial es muy llamativa, sobre todo sus grandes iglesias.

En el norte existe mayor actividad industrial que comercial, lo que lo hace menos colorido. El comercio es mas formal que en el sur o en el centro.

2.3.4 Definición del sector de estudio

El área o sector del estudio de mercado estaría conformada por las parroquias urbanas del norte de la ciudad de Quito, las mismas que son:

Tabla No. 5: Población Económicamente Activa e Inactiva por Parroquias del Norte de la Ciudad de Quito, Mayores de 5 años.

PARROQUIAS URBANAS	TOTAL
EL CONDADO	22.286.00
CARCELEN	16.659.00
COMITÉ DEL PUEBLO	16.491.00
PONCEANO	23.404.00
COTOCOLLAO	14.645.00
COCHAPAMBA	19.605.00
CONCEPCION	17.366.00
KENEDY	32.731.00
SAN ISIDRO DEL INCA	12.876.00
JIPIJAPA	16.806.00
IÑAQUITO	22.027.00
RUMIPAMBA	15.444.00
BELISARIO QUEVEDO	21.357.00
MARISCAL SUCRE	8.008.00
TOTAL	259.705.00

Fuente: INEC. Censo de Población y Vivienda 2001.

La población económicamente activa escogida del sector norte de Quito es de doscientos cincuenta y nueve mil setecientos cinco (259.705), que representa el 19% del total de Quito urbano.

El sector norte es un lugar altamente industrial y comercial y con gran número de empresas tanto privadas como publicas, las mismas que no disponen de un lugar cómodo, que brinde un buen servicio y un producto de calidad.

Por dichas razones existe una oportunidad de crear un negocio en el mercado de servicios de restaurante, a través de una nueva propuesta para los clientes, donde ellos encuentren buena comida, acompañada de una excelente atención y un ambiente acogedor .

2.3.5 Población total

El tamaño del universo para el restaurante de especialidad en hornado y carne llanera, lo constituye todas las familias personas que vivan y que trabajen en las parroquias urbanas del norte de la Ciudad Metropolitana San Francisco de Quito.

2.3.6 Marco de muestreo

Es una lista o un conjunto de direcciones (dividida geográficamente que identifica a la población objetivo)

En nuestro caso se ha considerado el mapa del sector indicado en el punto anterior, el mismo que se encuentra como anexo .

2.3.7 Cálculo del tamaño muestral

Se parte indicando que la muestra es un subconjunto de la población que nos interesa, del que se obtiene la información para estimar algo relativo a la citada población.

9 Dillon, William R, Madden Tomás J, Firtle Neil H., La investigación de mercados Entorno de Marketing, tercera edición, MaCraw-Hill, 1997.

El objetivo del cálculo del tamaño muestral es determinar la presencia de los usuarios potenciales para la empresa, para lo cual se debe establecer la proporción esperada de la variable de interés (usar 50% como peor estimación), la precisión deseada (intervalo de confianza 5%) y el nivel de confianza (probabilidad complementaria, 95%).

Para el presente estudio se conoce el tamaño de la población, lo que nos permite usar el método para poblaciones finitas y la siguiente fórmula (se indica también la terminología de la fórmula):

Ecuación para determinar el tamaño de la muestra finita

Fuente: Levin, Richard I. Con David S. Rubin, Estadística para administradores, sexta edición (México: Pretice-Hall, 1997)

N	Tamaño muestral
N	Tamaño de la población, número total de personas que pertenecen al PEA de la provincia.
Z	Valor correspondiente a la distribución de Gauss 1,96 para $\alpha = 0,05$
P	Probabilidad a favor ($p = 50\%$)
Q	Probabilidad en contra $1 - p$ (Sí $p = 50\%$, $q = 50\%$)
I	Error que se prevé cometer. Error = 0.05

Terminología de la formula para determinar el tamaño muestral.

Fuente: Levin, Richard I. Con David S. Rubin, Estadística para administradores, sexta edición (México: Pretice-Hall, 1997)

$$\begin{aligned}
 n &= \frac{(1,96)^2 \cdot (259.705 \times 0,50 \times 0,50)}{(1,96)^2 \cdot 0,50 \times 0,50 + \{0,05^2 \times (259.705 \times 0,50 \times 0,50)\}} \\
 n &= \frac{64.926,25}{649,26 + 0,9604} \\
 n &= (3,8416) \times (99,8526) \\
 n &= \mathbf{383,59} \quad \mathbf{384,00}
 \end{aligned}$$

Ecuación para determinación del tamaño muestral

Fuente: Levin, Richard I. Con David S. Rubin, Estadística para administradores, sexta edición (México: Pretice-Hall, 1997)

Elaborado por: El investigador

Después de aplicar la fórmula se establece que el tamaño muestral para realizar la investigación de mercado del presente estudio es de 384 individuos, los mismos que van a ser entrevistados en la Ciudad de Quito provincia de Pichincha, en las parroquias urbanas del sector norte de la ciudad.

Tabla No. 6: Población por Estratos

PARROQUIAS URBANAS	PEA	%	TAMAÑO DE LA MUESTRA
EL CONDADO	22.286.00	9%	32.95
CARCELEN	16.659.00	6%	24.63
COMITÉ DEL PUEBLO	16.491.00	6%	24.38
PONCEANO	23.404.00	9%	34.61
COTOCOLLAO	14.645.00	6%	21.65
COCHAPAMBA	19.605.00	8%	28.99
CONCEPCIÓN	17.366.00	7%	25.68
KENNEDY	32.731.00	13%	48.40
SAN ISIDRO DEL INCA	12.876.00	5%	19.04
JIPIJAPA	16.806.00	6%	24.85
IÑAQUITO	22.027.00	8%	32.57
RUMIPAMBA	15.444.00	6%	22.84
BELISARIO QUE VEDO	21.357.00	8%	31.58
MARISCAL SUCRE	8.008.00	3%	11.84
TOTAL	259.705.00	100%	384.00

Fuente: INEC. Censo de Población y Vivienda 2001.

Para el presente estudio se han tomado las parroquias que conforman parte del sector norte urbano de la ciudad de Quito.

Nota: De los sectores seleccionados se analizarán los resultados obtenidos de la investigación de campo, esta selección se la realizó para obtener resultados de cada sector, de modo que no se tenga resultados de un sector en particular del cantón Quito y más bien se cuente con un desglose de todos los lugares, logrando una idea general de quienes serán nuestros principales clientes.

2.3.8 Metodología de la Investigación de Campo.

2.3.8.1 Objetivos de la investigación.

- ❖ Proporcionar información confiable sobre el comportamiento de los clientes de restaurantes en términos de gustos preferencias y expectativas, calidad de productos y servicios que se desarrollan en el Sector Norte de la ciudad de Quito.

- ❖ Servir de instrumento para la planificación del restaurante de especialidad en hornado y carne llanera.

2.3.8.2 Alcance de la Investigación

La encuesta cubrirá a la población que desarrolla las actividades normales en el sector norte urbano de la ciudad de Quito.

2.3.8.3 Universo de la Investigación.

El segmento meta del restaurante 259.705 individuos o 70.190 familias.

2.3.8.4 Sistema de recolección de la información (muestreo)

El muestreo es una herramienta de la investigación científica cuya función es determinar que segmento de la población o universo debe examinarse a fin de darle solución al problema que se está analizando¹⁰. El error que se comete debido al hecho de que se obtienen conclusiones sobre cierta realidad a partir de la observación de sólo una parte de ella,

¹⁰ Levin, Richard I. Con David S. Rubin, ESTADÍSTICA PARA ADMINISTRADORES, sexta edición (México: Prentice-Hall, 1996.

se denomina error de muestreo¹¹.

Para este estudio de mercado se ha optado por seleccionar el método general SEA por las ventajas que el mismo ofrece que son:

- ❖ Sencillo y de fácil comprensión.
- ❖ Se basa en la teoría estadística.

El procedimiento del método general SEA (simple, estratificado, aleatorio) es el siguiente:

1. Se toma una muestra simple cuyo tamaño sea definido previamente.
2. En dicha muestra se establecen estratos basados en los estratos dominantes en el universo. Los estratos representan a las características más representativas del universo.
3. Los elementos correspondientes a cada estrato se eligen aleatoriamente en una cantidad que sea proporcional (en porcentaje) a la participación que tiene cada estrato en el universo¹².

2.3.8.5 Periodo de referencia

La información obtenida en la encuesta que se realice en el año 2007.

¹¹ Ídem.

¹² Buenaño Cabrera, Manuel, ESTADÍSTICA APLICADA A LA AUDITORIA, (Ecuador, Quito: 1990)

2.3.8.6 Unidad de Investigación

El consumidor que hace su consumo en un r restaurante en particular.

2.3.8.7 Definición de las variables

Es imprescindible establecer las variables destinadas al estudio de mercado, las mismas que permitirán elaborar la encuesta final, pero que también permitirán cumplir con los objetivos previos que mencionan a continuación:

2.3.8.7.1 Determinación del objetivo general

Establecer el nivel de aceptación que tendrá el restaurante de especialidad en hornado y carne llanera en los clientes del sector norte de la ciudad de Quito, así como sus gustos, expectativas, preferencias en el ámbito alimenticio.

2.3.8.7.2 Determinación de los objetivos específicos

- ❖ Determinar el promedio de consumos que tiene un restaurante tipo siendo este el mejor.
- ❖ Identificar el tipo de plato consumido por los clientes en un restaurante tipo.
- ❖ Establecer el grado de satisfacción de los clientes en cuanto a los precios presentados.
- ❖ Establecer el grado de satisfacción de los clientes en cuanto al servicio percibido y el producto consumido dentro del restaurante.

- ❖ Determinar las razones fundamentales por lo que las personas acuden a un restaurante determinado.
- ❖ Determinar el patrón de días que el consumidor asiste al restaurante.
- ❖ Establecer la frecuencia de consumo de los clientes.
- ❖ Conocer la reacción del cliente ante la nueva opción de contar con un restaurante nuevo.
- ❖ Determinar los gustos y preferencias de los consumidores.
- ❖ Conocer la principal competencia del restaurante.

2.3.8.8 Aplicación de la Encuesta

La información se recopiló en el Norte de la Ciudad de Quito, en las principales calles de las parroquias seleccionadas, en horas de la mañana y tarde, durante el mes de octubre del 2007, ya que aquí tendríamos contacto directo con nuestros posibles consumidores.

2.3.8.9 Procesamiento de Datos: codificación y tabulación

La información fue procesada utilizando software Excel, con tablas dinámicas, lo cual podemos apreciar en los anexos, en los cuales se encuentran tabulada y graficada toda la información.

2.3.8.10 Análisis de los resultados

Partiendo de los datos obtenidos en las encuestas, se analizará los resultados en función de las necesidades y objetivos de mercado.

OBJETIVO NO.1

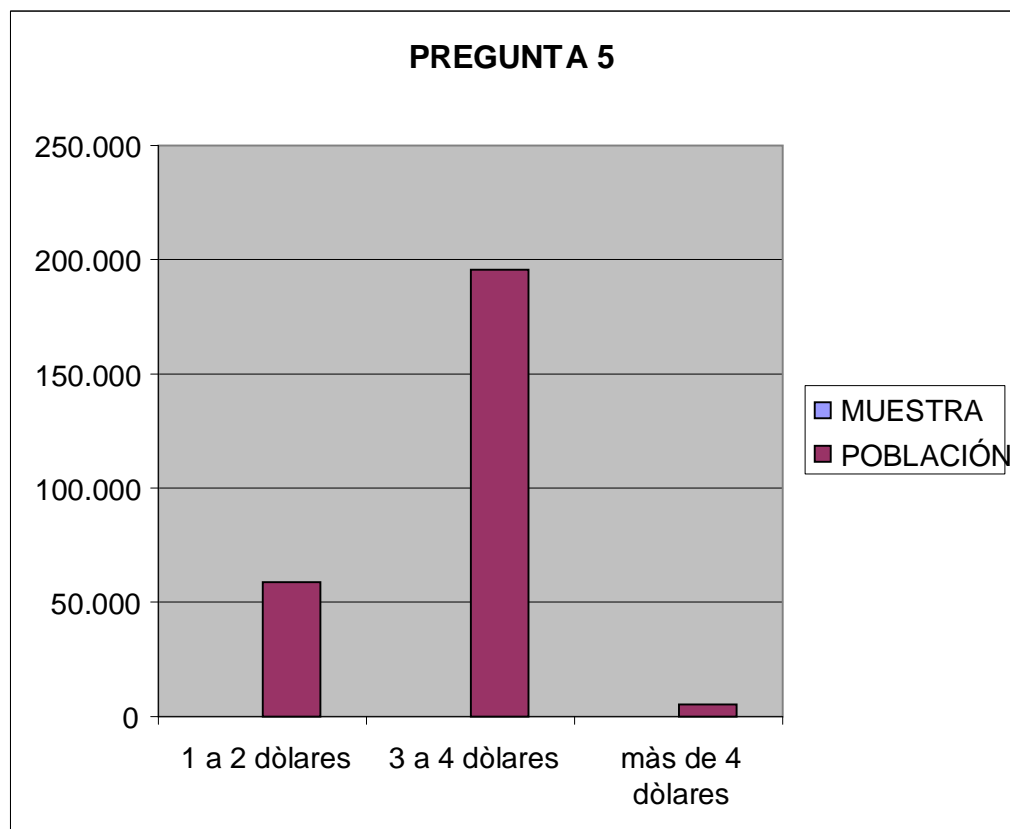
Establecer el precio de venta de acuerdo a la capacidad de pago del consumidor y a la competencia que nos brinde una referencia al establecer la inversión.

Esta información se refleja en la pregunta no.5 ¿Cuánto dinero estaría dispuesto a pagar por este plato?

Tabla No. 7: Pregunta 5

¿Cuánto DINERO ESTARIA DISPUESTO A PAGAR POR ESTE PLATO?			
RESPUESTA DEL ENCUESTADO	NÚMERO DE RESPUESTAS DE LA MUESTRA	NÚMERO DE RESPUESTAS DE LA POBLACIÓN	PORCENTAJE
	MUESTRA	POBLACIÓN	
1 a 2 dólares	87	58.839	22.66%
3 a 4 dólares	289	195.455	75.26%
más de 4 dólares	8	5.411	2.08%
	384	259.705	100.00%

Gráfico No. 2: Pregunta 5



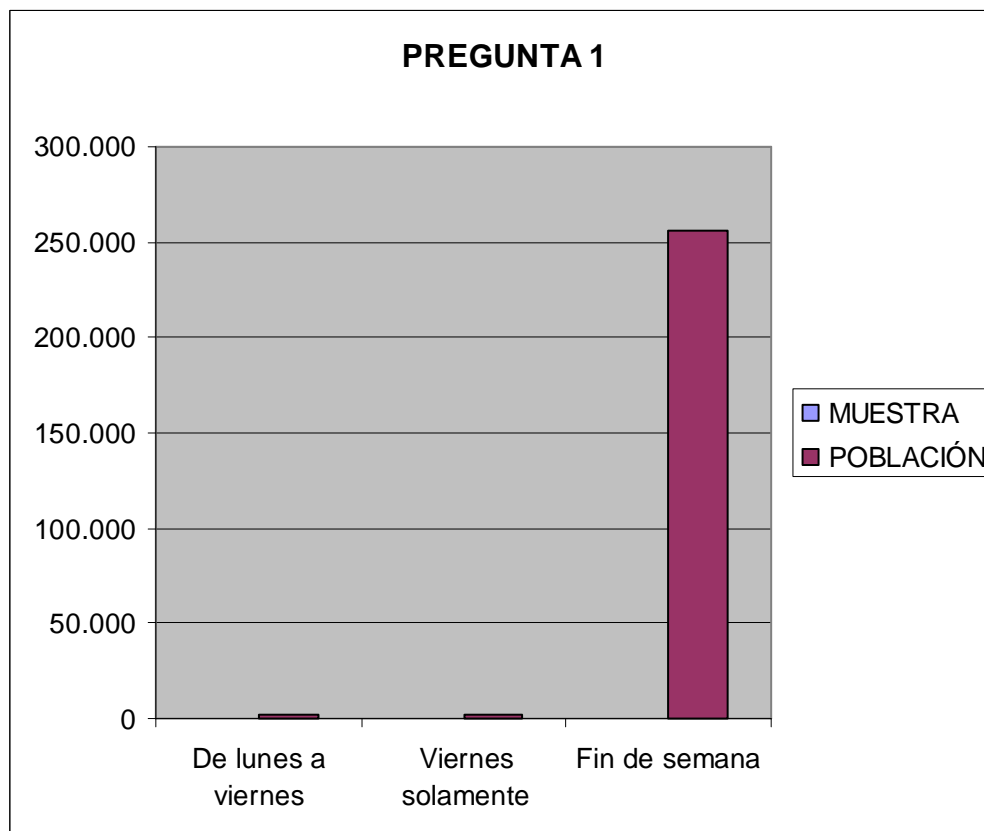
Como podemos apreciar del total de los encuestados un 75.26% estarían dispuestos a pagar por un plato de hornado entre \$3.00 y \$4.00.

Adicionalmente en la pregunta 1 y 2 se dispone de información sobre la frecuencia con que acuden los potenciales consumidores a un restaurante de comida típica.

Tabla No. 8: Pregunta 1

¿QUÉ DÍAS VISITA NORMALMENTE UN RESTAURANTE DE COMIDA TIPICA?			
RESPUESTA DEL ENCUESTADO	NÚMERO DE RESPUESTAS DE LA MUESTRA	NÚMERO DE RESPUESTAS DE LA POBLACIÓN	PORCENTAJE
	MUESTRA	POBLACIÓN	
De lunes a viernes	3	2.029	0.78%
Viernes solamente	3	2.029	0.78%
Fin de semana	378	255.647	98.44%
	384	259.705	100.00%

Gráfico No. 3: Pregunta 1

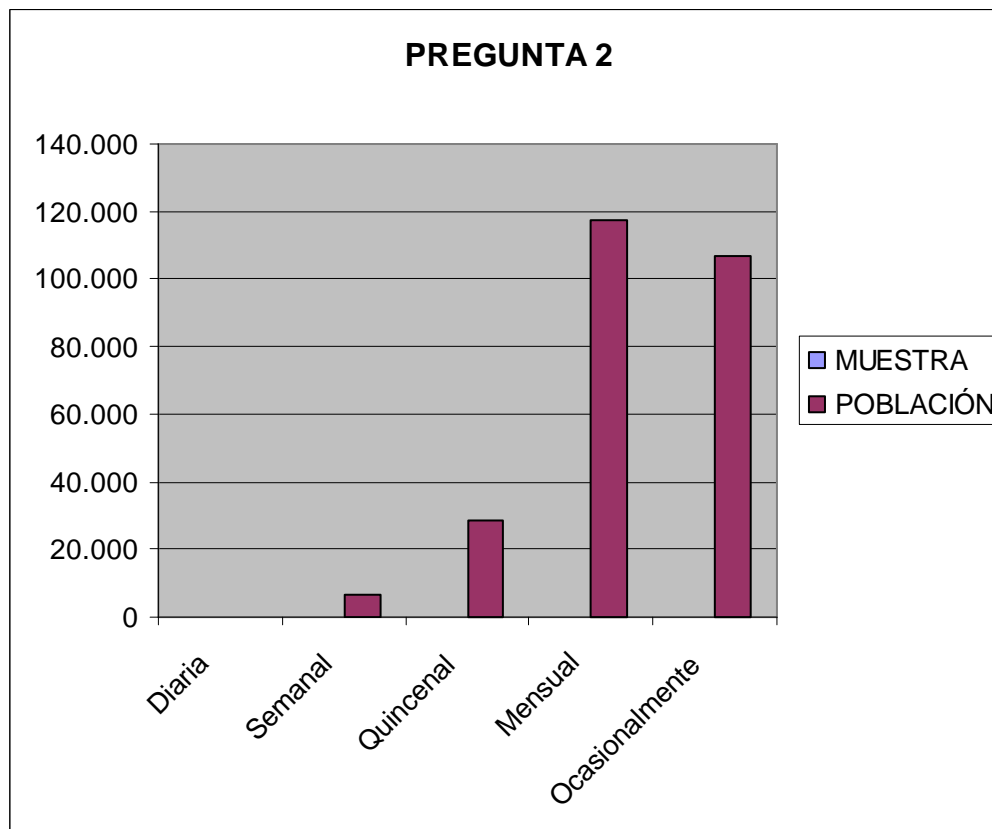


En la pregunta 1, del total de encuestados el 98.44% acuden a un restaurante de comida típica los fines de semana, en gran parte esto se debe a la ausencia de este tipo de locales en el norte de la ciudad.

Tabla No. 9: Pregunta 2

¿CON QUE FRECUENCIA CONSUME HORNADO?:			
RESPUESTA DEL ENCUESTADO	NÚMERO DE RESPUESTAS DE LA MUESTRA	NÚMERO DE RESPUESTAS DE LA POBLACIÓN	PORCENTAJE
	MUESTRA	POBLACIÓN	
Diaria	0	0	0.00%
Semanal	10	6.763	2.60%
Quincenal	42	28.405	10.94%
Mensual	174	117.679	45.31%
Ocasionalmente	158	106.858	41.15%
	384	259.705	100.00%

Gráfico No. 4: Pregunta 2



En la pregunta 2, del total de encuestados el 45.35% acude a éste tipo de restaurante de forma mensual, por lo antes expuesto se cree que con la propuesta de un local en el norte, se podría aumentar la frecuencia con la que nuestros potenciales clientes acudan al local del proyecto, asegurando así una clientela permanente.

OBJETIVO NO.2

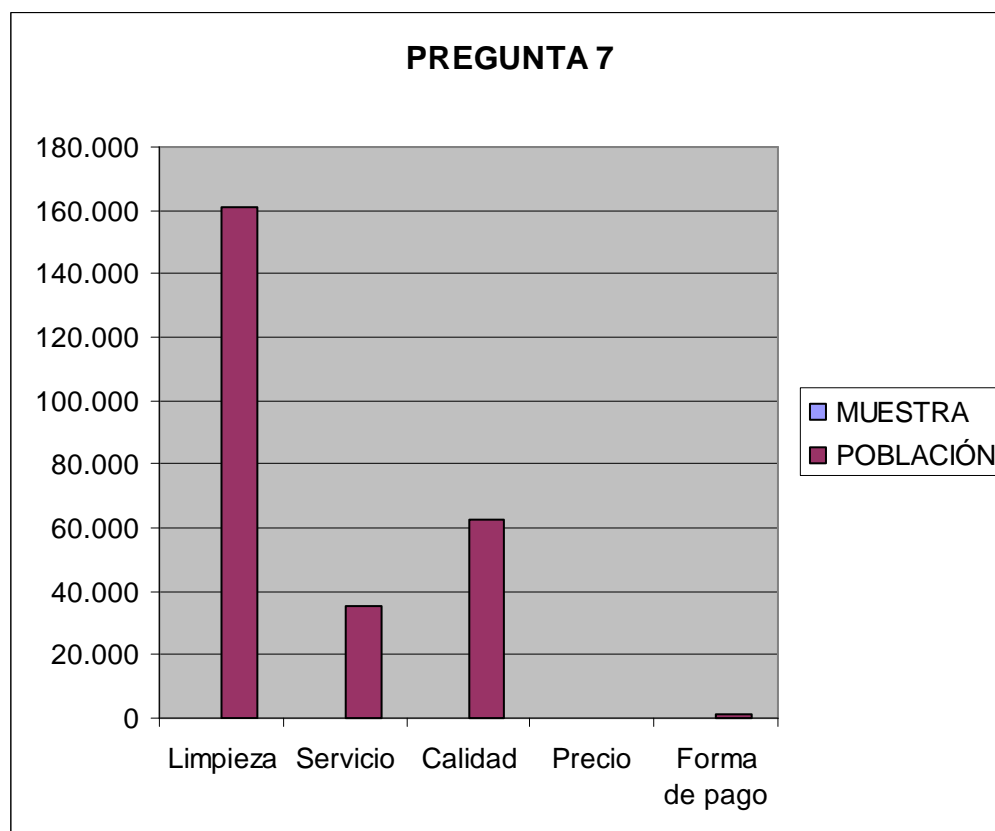
Establecer el mercado meta de nuestra empresa y de acuerdo a ello las características y especificaciones que debe poseer el producto y el local para satisfacer las necesidades y preferencias del potencial cliente.

Esta información la tenemos en la pregunta no.7

Tabla No. 10: Pregunta 7

¿QUE ASPECTOS CONSIDERA PARA ELEGIR UN RESTAURANTE?:			
RESPUESTA DEL ENCUESTADO	NÚMERO DE RESPUESTAS DE LA MUESTRA	NÚMERO DE RESPUESTAS DE LA POBLACIÓN	PORCENTAJE
	MUESTRA	POBLACIÓN	
Limpieza	238	160.963	61.98%
Servicio	52	35.168	13.54%
Calidad	92	62.221	23.96%
Precio	0	0	0.00%
Forma de pago	2	1.353	0.52%
	384	259.705	100.00%

Gráfico No. 5: Pregunta 7



De las 5 cualidades presentadas, la limpieza con el 61.98 % y la calidad con el 23.96% de encuestados son las más apreciadas por los potenciales consumidores.

OBJETIVO NO.3 Y 4

Establecer las mejores estrategias de mercado que permitan alcanzar los niveles de venta que el proyecto necesita para su factibilidad.

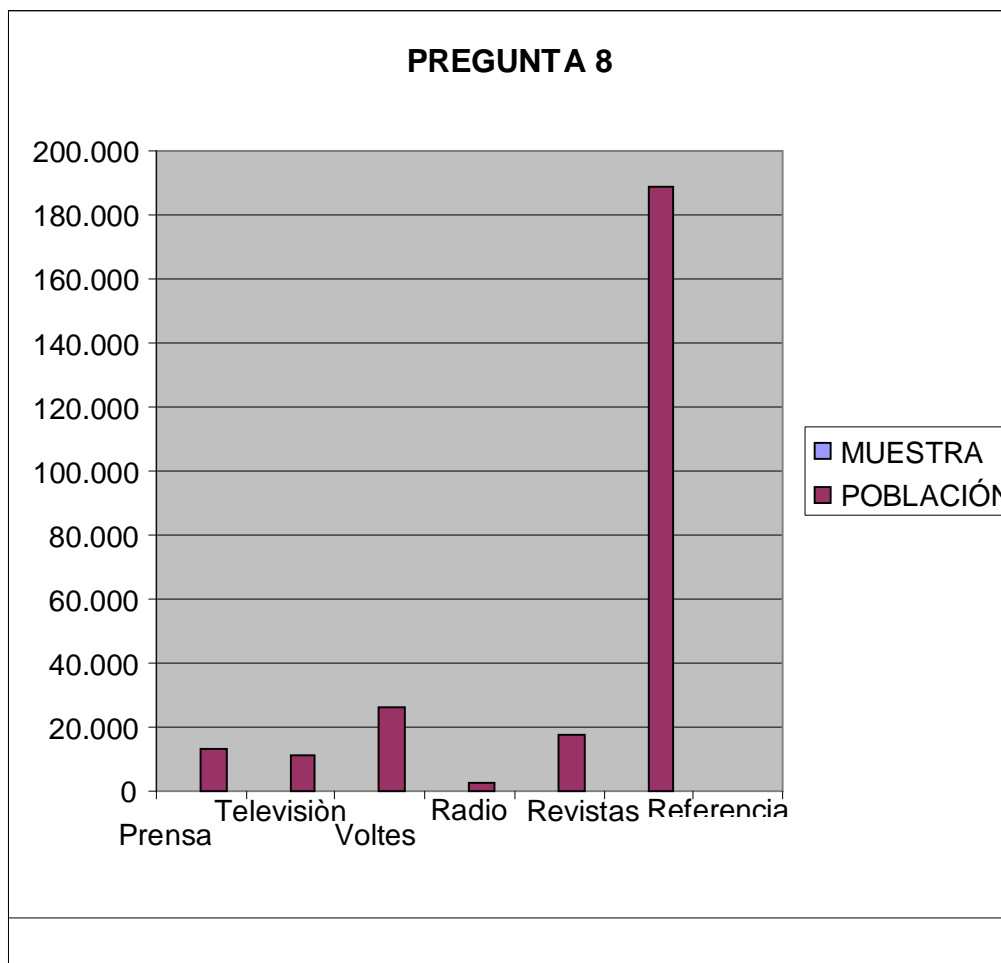
Definir los canales de comercialización que nos permitan llegar con el servicio al consumidor al menor costo y tiempo.

La pregunta no.8 nos permita establecer los medios de publicidad y promoción idóneos y preferidos por nuestros consumidores potenciales.

Tabla No. 11: Pregunta 8

¿CUAL ES EL MEDIO DE COMUNICACIÓN QUE INFLUYE A LA HORA DE ELEGIR UN RESTAURANTE?			
RESPUESTA DEL ENCUESTADO	NÚMERO DE RESPUESTAS DE LA MUESTRA	NÚMERO DE RESPUESTAS DE LA POBLACIÓN	PORCENTAJE
	MUESTRA	POBLACIÓN	
Prensa	19	12.850	4.95%
Televisión	17	11.497	4.43%
Volantes	39	26.376	10.16%
Radio	4	2.705	1.04%
Revistas	26	17.584	6.77%
Referencias	279	188.692	72.66%
	384	259.705	100.00%

Gráfico No. 6: Pregunta 8



Del total de encuestados el 72.66% escogió las referencias como el medio de comunicación que más influye a la hora de elegir un restaurante, respuesta que nos impulsa a mantener una estrategia de mercado orientada a un servicio de calidad que satisfaga las necesidades del consumidor.

2.4 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

La demanda se define como la cantidad y calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos a los diferentes precios del mercado por un consumidor o conjunto de consumidores.¹³

2.4.1 Clasificación

Tomando en cuenta la clasificación de la demanda por medio de la elasticidad, tenemos que la elasticidad refleja la relación entre las variaciones de precio de un producto o servicio y el efecto que tienen éstas en la demanda de mismo.¹⁴

Para aquello, se toma en cuenta que:

Cuando la reducción del precio hace que la demanda aumente enormemente, decimos que es una demanda elástica.

Cuando la reducción del precio hace que la demanda baje en proporciones iguales, tenemos una demanda de elasticidad proporcional.

Cuando la reducción del precio hace que la demanda aumente de forma casi imperceptible, se llama demanda inelástica.

De acuerdo a lo anterior, podemos afirmar que los productos de un restaurante tienen demanda inelástica, pues si baja el precio del hornado, aumentaría en menor proporción la demanda, lo mismo ocurriría si el precio aumentaría.

¹³ [es.wikipedia.org/wiki/Demanda_\(Economía\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Demanda_(Economía)) - 18k

¹⁴ http://es.wikipedia.org/wiki/Elasticidad_%28econom%C3%ADa%29

2.4.2 Factores que afectan a la Demanda

La lista de los factores que afectan la demanda de un determinado producto en un momento dado, podría ser infinita y cambiante. La importancia de los diferentes factores cambia rápidamente y de manera imprevisible. Entre las cosas que pueden afectar nuestra decisión para elegir determinado producto, podríamos mencionar: el color, el precio, la calidad, el modelo, la capacidad de mi billetera o tarjeta de crédito, etc.

Los factores que afectan la demanda individual o global pueden definirse a la vez como infinitos o como sujetos a cambios sin notificación previa. Sin embargo a continuación tenemos algunos de los factores que más afectarían la demanda de nuestro producto:

a) Tamaño y crecimiento de la población

Tabla No. 12: Evolución de la Población de la Provincia, Cantón Quito - Pichincha

CIUDAD DE QUITO Æ PICHINCHA Censos 1950 Æ 2001

AÑO CENSAL	POBLACIÓN			TASA DE CRECIMIENTO ANUAL %			
	PROVINCIA PICHINCHA	CANTÓN QUITO	CIUDAD QUITO	PERÍODO	PROVINCIA	CANTÓN	CIUDAD
1950	386.520	319.221	209.932				
1962	587.835	510.286	354.746	1950-1962	3,50	3,92	4,38
1974	988.306	782.651	599.828	1962-1974	4,51	3,71	4,56
1982	1.382.125	1.116.035	866.472	1974-1982	3,96	4,19	4,34
1990	1.756.228	1.409.845	1.100.847	1982-1990	2,99	2,92	2,99
2001	2.388.817	1.839.853	1.399.378	1990-2001	2,80	2,42	2,18

Fuente: INEC. Censo de Población y Vivienda 2001.

b) Hábitos de Consumo

Generalmente las personas prefieren restaurantes, bares, discotecas, cafeterías, heladerías, etc. como medios de distracción, encontramos diferentes tipos de clientela en cada local, de acuerdo al nivel cultural y al nivel de ingresos.

Los restaurantes son lugares en los que el cliente encuentra un medio de distracción, en donde puede descansar, conversar, compartir en familia o en pareja y a su vez alimentarse saludablemente y satisfacer su paladar.

Como se puede observar en las encuestas los quiteños en un 57.03% asiste a los restaurantes de comida típica con más de tres personas, es decir en familia y especialmente los fines de semana, buscando momentos de distensión en un lugar tranquilo con excelente servicio.

Los hábitos de consumo afectan a la demanda de acuerdo a los cambios en los que los potenciales clientes pueden incurrir, nuestro mercado meta son los habitantes y trabajadores del sector norte de la ciudad de Quito, cuya frecuencia de consumo no variará sustancialmente ya que la posibilidad de cambio de domicilio y trabajo no es muy alta.

c) Gustos y preferencias

De las encuestas se desprende que la mayoría de personas prefiere restaurantes ubicados en el sector norte de la Ciudad y en los valles, el hornado es un plato típico que los Quiteños por lo general degustan en familia, lo hacen los fines de semana debido a que no existe un lugar cercano a su domicilio o lugar de trabajo que les permite disfrutarlo entre semana.

La Carne Llanera es un producto extranjero, que de acuerdo a las encuestas no es muy conocido en la ciudad, sin embargo los consumidores potenciales en un 99.48% estarían dispuestos a probar un nuevo plato ofrecido por el restaurante.

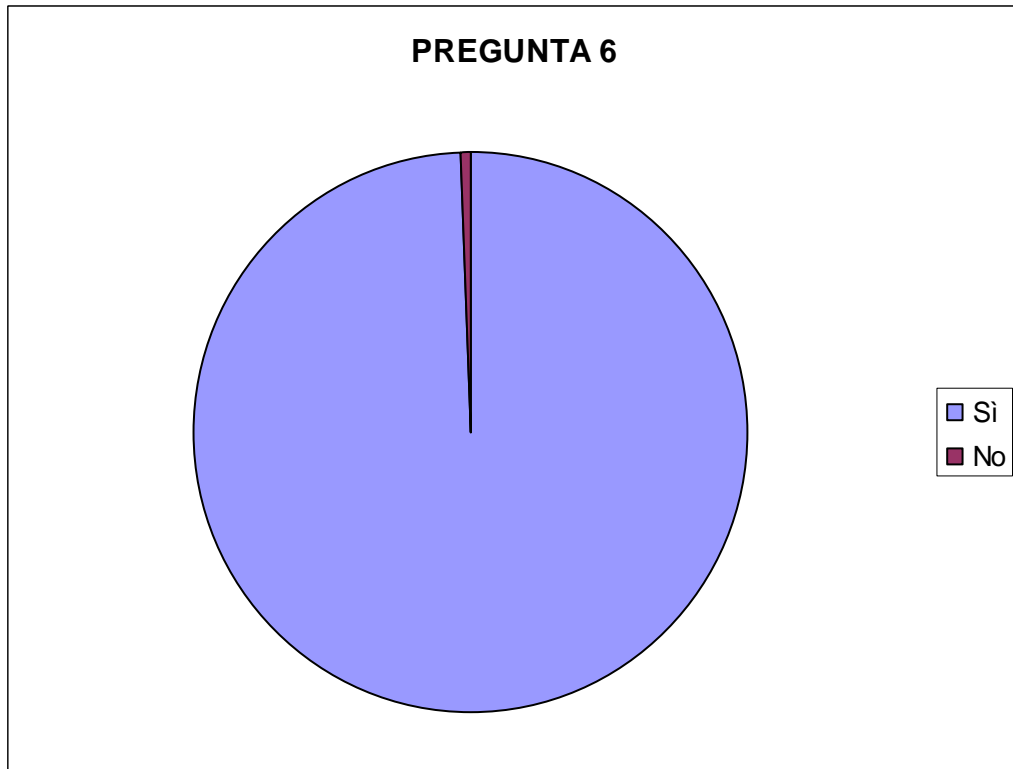
Por otro lado, debemos considerar los productos complementarios que el restaurante ofrecerá a los consumidores como son: mote, arroz, llapingachos, ají y bebidas variadas.

Cabe mencionar que el hornado es un plato cuya preparación es rápida, lo cual favorecerá a los clientes que disponen de un tiempo limitado para almorzar como son los ejecutivos y empleados que laboran en la zona comercial del norte de la ciudad.

Tabla No. 13: Pregunta 6

PREGUNTA 6		
¿PROBARIA UN NUEVO PLATO DENOMINADO CARNE LLANERA?		
ALTERNATIVA	RESPUESTA DEL ENCUESTADO	PORCENTAJE
Si	382	99.48%
No	2	0.52%
	384	100.00%

Gráfico No. 7: Pregunta 6



Los gustos y preferencias afectan a la demanda debido a que son cambiantes, pues las personas se inclinan a probar nuevos platos, sin embargo en nuestro país aún prevalecen las tradiciones y todos los Quiteños preferirán servirse un delicioso plato de hornado acompañado de llapingachos con un exquisito ají, en un lugar que brinde las comodidades y el confort necesario. El éxito del negocio radicará en identificar a tiempo estos fenómenos del mercado lo cual nos permita aprovechar de mejor forma la demanda.

d) Nivel de Ingresos

Con relación a los niveles de ingresos de los potenciales consumidores se puede determinar que del total de los encuestados un 5% tiene ingresos

inferiores a \$300, un 45% tienen ingresos que oscilan entre los \$301 a \$500, un 30% tienen sus ingresos que se encuentran entre \$501 a 1.000, y un 20% poseen ingresos superiores a \$1000.

Con relación al rango de precios, se obtuvo que un 22.66% de los encuestados estaría dispuesto a pagar por un plato de hornado de \$1.00 a \$2,00, siendo la mayoría de quienes conforman este porcentaje personas con ingresos que van desde los \$301 hasta los \$500. El 75.26% estaría dispuesto a pagar por este plato entre \$3.00 y \$4.00 concentrado en personas cuyos ingresos son superiores a \$500.00 y un 0.8% estarían dispuestos a pagar más de \$4.00, concentrado en personas cuyos ingresos son superiores a \$1.000.

En conclusión, el producto estará orientado a personas con ingresos estables superiores a los \$500.00, quienes están dispuestas a pagar entre \$3.00 y \$4.00 por un plato de hornado o carne llanera, con lo cual se espera tener un nivel razonable de calidad y rentabilidad.

2.4.3 Comportamiento Histórico de la Demanda

Tabla No. 14: Demanda histórica

	(Tasas por cien)		
	Ambos sexos	Mujeres	Hombres
Año			
1974	46,9	15,8	78,4
1982	44,3	18,1	71
1990	50,2	26	75,2

Existe demasiada variación en los porcentajes de un año a otro.

Notas: Corresponde a la población de 12 y más años de edad.

Fuentes: Censos de Población 1974, 1982, 1990, Ecuador .

Tabla No. 15: Población Económicamente Activa

POBLACION ECONOMICAMENTE ACTIVA					
(Miles de habitantes)					
PAISES	1999	2000	2001	2002	2003 e/
BOLIVIA	2 988	3 081	3 176	3 274	3 671
COLOMBIA	16 507	16 979	17 428	17 890	18 229
ECUADOR	4 858	5 021	5 173	5 329	5 400
PERU	10 452	10 762	11 062	11 371	10 592
VENEZUELA	9 221	9 516	9 797	10 087	10 773
COMUNIDAD ANDINA	44 026	45 359	46 637	47 951	48 665

Fuente: cifras proyectadas por la OIT

En este cuadro existe un incremento anual de un 3 por ciento a excepción del último año en el que el incremento es del 1 por ciento.

Si consideramos los datos de los dos cuadros vemos que existe variaciones que no podemos tomar como un patrón para los cálculos de la proyección de la demanda por lo que se toma el porcentaje del incremento poblacional en el 2001 de la ciudad de Quito, existe mayor concordancia y relación con el proyecto.

2.4.4 Demanda Actual del Producto o Servicio

Para determinar la demanda actual del restaurante de hornado y carne llanera, como primer punto consideramos que cada cliente que acude al restaurante consume por lo menos un plato de hornado o carne llanera. Adicionalmente se debe proyectar el incremento del segmento de mercado escogido, es decir de la población económicamente activa de Quito urbano que conforman el universo, con el porcentaje de crecimiento poblacional según el último censo.

Tabla No. 16: Demanda Actual del Proyecto

DETERMINACION DE LA DEMANDA ACTUAL DEL PROYECTO

AÑO	P.E.A.	Segmento De mercado	Frecuencia de consumo por cliente				Demanda de consumos mensual	Demanda de consumos anual
			Semanal	Quincenal	Mensual	OCASIONAL		
2001	601.816	259.705	6.752	28.412	117.672	106.869	308.374	3.700.485
2002	614.936	265.367	6.900	29.031	120.238	109.198	315.096	3.781.155
2003	628.341	271.152	7.050	29.664	122.859	111.579	321.965	3.863.584
2004	642.039	277.063	7.204	30.311	125.537	114.011	328.984	3.947.810
2005	656.035	283.103	7.361	30.971	128.274	116.497	336.156	4.033.873
2006	670.337	289.274	7.521	31.647	131.070	119.036	343.484	4.121.811
2007	684.950	295.580	7.685	32.337	133.928	121.631	350.972	4.211.667

Fuente: Estudio de Mercado
Elaborado por: La Autora

En la tabla, para llegar a una demanda mensual, se toma en cuenta la frecuencia de consumo de los clientes en un local del tipo del proyecto en estudio, de acuerdo a las encuestas se identificó que el 2.60% consume hornado semanalmente, el 10.94% quincenalmente, el 45.31% mensualmente y el 41.15% ocasionalmente, lo cual multiplicado por las veces que acuden al local determina la demanda mensual.

De acuerdo a los cálculos en la tabla anterior, se llega a una demanda actual del servicio de restaurante de 4211.667 platos de consumos de hornado y carne llanera.

2.4.5 Proyección de la Demanda

Tomando como base los datos históricos y el factor de crecimiento del último censo año 2001 que es del 2.18%, se ha determinado una

proyección estimada del comportamiento de la demanda hasta el año 2017 mediante la utilización del Método de tasa de crecimiento, la misma que se presenta en la siguiente tabla:

Tabla No. 17: Proyección de la Demanda del proyecto

AÑO	P.E.A.	Segmento de mercado	FRECUENCIA DE CONSUMO				Demanda de consumos mensual	Demanda de consumos anual
			SEMANAL	QUINCENAL	MENSUAL	OCCSIONAL		
2008	699.882	302.024	7.853	33.041	136.847	124.283	358.623	4.303.481
2009	715.140	308.608	8.024	33.762	139.830	126.992	366.441	4.397.297
2010	730.730	315.336	8.199	34.498	142.879	129.761	374.430	4.493.158
2011	746.660	322.210	8.377	35.250	145.993	132.590	382.592	4.591.109
2012	762.937	329.234	8.560	36.018	149.176	135.480	390.933	4.691.195
2013	779.569	336.412	8.747	36.803	152.428	138.433	399.455	4.793.463
2014	796.564	343.745	8.937	37.606	155.751	141.451	408.163	4.897.961
2015	813.929	351.239	9.132	38.426	159.146	144.535	417.061	5.004.736
2016	831.672	358.896	9.331	39.263	162.616	147.686	426.153	5.113.839
2017	849.803	366.720	9.535	40.119	166.161	150.905	435.443	5.225.321

Fuente: Estudio de Mercado
Elaborado por: La Autora

De acuerdo a los cálculos realizados en función de los datos obtenidos, se puede ver que el comportamiento de la demanda para los próximos 10 años es alentador, ya que denota un incremento significativo, alcanzando los 5.225.321 consumos/año para el 2017.

2.5 ANÁLISIS DE LA OFERTA

El término oferta se puede definir como el número de unidades de un determinado bien o servicio que los vendedores están dispuestos a vender a determinados precios¹⁵.

¹⁵ Nassir Sapag Chain, Reinaldo Sapag Chain. - Preparación y Evaluación de Proyectos.

Quizá, la clasificación más conocida es la realizada por el economista STACKELBERG:

Cuadro No. 1: Clasificación de la Oferta

Compradores	Vendedores		
	Muchos	Pocos	Uno
Muchos	Concurrencia perfecta	Oligopolio Oferta	Monopolio Oferta
Pocos	Oligopolio Demanda	Oligopolio Bilateral	Monopolio limitado Oferta
Uno	Monopolio Demanda	Monopolio limitado Demanda	Monopolio % Bilateral

Según el número de oferentes la oferta se clasifica en:

- Oferta Competitiva o de Mercado libre
- Oferta Oligopólica
- Oferta Monopólica

2.5.1 Clasificación

Se puede deducir que en el caso del restaurante pertenece a un mercado OLIGOPÓLICO, basados en el siguiente concepto:

Un mercado oligopólico es aquel en el que existe un número reducido de vendedores, frente a una gran cantidad de compradores, de forma que los vendedores pueden ejercer algún tipo de control sobre el precio.¹⁶

Si bien es cierto que pueden haber muchos restaurantes de comida típica, el producto está enfocado a un mercado meta de personas de estatus medio y alto, quienes prefieren pagar un costo adicional por recibir un servicio de calidad en un mejor ambiente.

2.5.2 Factores que afectan a la oferta

Al igual que en la demanda, existen algunos factores que pueden producir cambios en la oferta, se detalla los de mayor relevancia para el proyecto:

a) Número y Capacidad de producción de los competidores

Cabe recordar que en el caso de los pequeños y medianos productores, el conocimiento de la oferta y en especial del tipo de competencia existente en el mercado, es tanto o más importante que el conocimiento y la cuantificación de la demanda. La razón es que deberán compartir el mercado con otros productores.

Es fundamental conocer la competencia; no sirve que exista una gran demanda insatisfecha o potencial para el producto, si no hay posibilidades de asegurarse una parte de la misma.¹⁷

Tomando en cuenta los productos que los locales debían tener como mínimo requerimiento para el estudio de mercado, detallamos a continuación las siguientes características:

¹⁶ Víctor Beker . Elementos de Micro y Macro economía
www.marketing-xxi.com/tipos-de-mercado-en-razon-de-la-oferta-y-la-demanda-57.htm - 18k -
¹⁷ <http://www.fao.org/docrep/field/003/AB480S/AB480S05.htm>

- ❖ Expendio de hornado y carne llanera
- ❖ Expendio de productos complementarios como arroz, mote, ají y llapingachos.
- ❖ Expendio de bebidas variadas, como jugos, batidos, cerveza y café.

A continuación se selecciono los siguientes locales que cumplen con los parámetros expuestos anteriormente, en ellos se muestra también la capacidad instalada individual:

- El Palacio de la Fritada
- El Palacio del Hornado
- Las Súper Fritadas
- Restaurante Don Diego
- Mercado de Ñaqui to
- Hornados Doña Faby
- El Viajero

El Palacio de la Fritada:

Ubicación: Cumbayá, Salinas 135 y Vía Interoceánica
 Capacidad instalada: 120 personas
 Rotación de venta: 130 clientes por hora (hora pico)
 20 clientes por hora (hora no pico)

El Palacio del Hornado:

Ubicación: Avenida Luis Cordero Sangolquí
 Capacidad instalada: 100 personas
 Rotación de venta: 120 clientes por hora (hora pico)
 30 clientes por hora (hora no pico)

Las Super Fritadas:

Ubicación: Isla Floreana y Genovesa
Capacidad instalada: 84 personas
Rotación de venta: 100 clientes por hora (hora pico)
10 clientes por hora (hora no pico)

Restaurante Don Diego:

Ubicación: Machachi
Capacidad instalada: 120 personas
Rotación de venta: 130 clientes por hora (hora pico)
25 clientes por hora (hora no pico)

Mercado de Iñaquito:

Ubicación: Iñaquito
Capacidad instalada: 150 personas
Rotación de venta: 160 clientes por hora (hora pico)
30 clientes por hora (hora no pico)

Hornados Doña Faby:

Ubicación: Av.Gral Enríquez y Chone Esq. San Rafael
Capacidad instalada: 90 personas
Rotación de venta: 100 clientes por hora (hora pico)
25 clientes por hora (hora no pico)

El Viajero:

Ubicación: Cumbayá Via interoceánica No.2820 y Salinas
Capacidad instalada: 110 personas
Rotación de venta: 120 clientes por hora (hora pico)
35 clientes por hora (hora no pico)

b) Capacidad de inversión fija

El conocimiento de la capacidad instalada y ocupada de los oferentes actuales permite presuponer el grado de facilidad que los productores tienen para incrementar su oferta a corto plazo, situación en la cual tendrán ventajas comparativas frente a un nuevo oferente. Los datos se presentaron en el ítem anterior.

c) Incursión de nuevos competidores

Tomando en cuenta que la demanda presente es oligopólica y que en el sector existe comercio informal como lo son los mercados y pequeños Kioscos , se hace difícil entrar en el mercado, sin embargo el restaurante competirá brindando un servicio de calidad en un local exclusivo que brinde todas las comodidades al consumidor.

d) Precios de los productos relacionados

Con respecto a los precios de todos los productos y servicios que se relacionan con el proyecto, se puede decir que existe un riesgo mínimo de variación, debido a que tanto los insumos como los productos complementarios se encuentran en gran medida en la localidad, así como con una gran cantidad de oferentes.

2.5.3 Comportamiento Histórico de la Oferta

Debido a la naturaleza del estudio que se realizó (observación directa) no se puede tener datos históricos del comportamiento de la oferta. Sin embargo, como se verá en la proyección de la oferta, no es necesario su

comportamiento histórico para determinar dicha proyección, pues se utiliza el método de coeficiente de crecimiento.

2.5.4 Oferta actual

Para calcular la oferta actual se consideran los clientes atendidos tanto en las horas pico como en las no pico.

Horas pico:

- 2 horas al medio día (lunes a viernes)
- 4 horas en el sábado
- 4 horas en el domingo

Horas no pico:

- 6 horas restantes del día (lunes a viernes)
- 4 horas restantes del día sábado y Domingo

Por lo tanto, se obtienen 18 horas pico y 38 horas no pico a la semana. En la siguiente tabla se puede analizar el cálculo de la oferta actual para el año 2007:

Tabla No. 18: Determinación de la Oferta

OFERENTES	CONSUMOS EN QUITO				TOTAL CONSUMOS MENSUALES	TOTAL CONSUMOS ANUALES
	HORAS PICO		HORAS NO PICO			
	No.	Consumos	No.	Consumos		
Palacio de la Fritada	18	130	38	20	12.400	148.800
Palacio del Hornado	18	120	38	30	13.200	158.400
Las Súper Fritadas	18	100	38	10	8.720	104.640
Restaurante Don Diego	18	130	38	25	13.160	157.920
Mercado de Ñaquito	18	160	38	30	16.080	192.960
Hornados Doña Faby	18	100	38	25	11.000	132.000
El Viajero	18	120	38	35	13.960	167.520
Puestos ambulantes	18	1000	38	200	102.400	1.228.800
						2.291.040

Fuente: Estudio de Mercado
Elaborado por: La Autora

En el caso de las ventas ambulantes se tomó como referencia los datos indicados por los 10 vendedores ambulantes encuestados. Por lo tanto, para el 2006 se atendería 190.920 clientes mensualmente, lo que da un total de 2.291.040 consumos de hor nado por año.

Se define como consumo a la acción y efecto de consumir o gastar, bien sean productos alimenticios y otros géneros de vida efímera.

2.5.5 Proyección de la Oferta

Considerando el comportamiento actual de la oferta, se ha realizado una proyección de la tendencia esperada de la misma hasta en año 2017, en base al método de coeficiente de crecimiento. Dicho coeficiente será el PIB, el mismo que se encuentra actualmente en 2.8%, cuya aplicación se puede visualizar en la siguiente tabla:

Tabla No. 19: Proyección de la Oferta del Proyecto

Año	Oferta estimada año anterior	Indice de Crecimiento	Oferta estimada del Año
2007		2.8%	2.291.040
2008	2.291.040	2.8%	2.355.189
2009	2.355.189	2.8%	2.421.134
2010	2.421.134	2.8%	2.488.926
2011	2.488.926	2.8%	2.558.616
2012	2.558.616	2.8%	2.630.257
2013	2.630.257	2.8%	2.703.905
2014	2.703.905	2.8%	2.779.614
2015	2.779.614	2.8%	2.857.443
2016	2.857.443	2.8%	2.937.451
2017	2.937.451	2.8%	3.019.700

Fuente: Estudio de Mercado
Elaborado por: El Autor

2.6 ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA

Con la información obtenida se procede a realizar el balance demanda-oferta, es decir, la determinación de la demanda insatisfecha, que consiste en la diferencia entre la demanda y la oferta potenciales, de acuerdo a la siguiente fórmula:

Ecuación para Demanda del Proyecto

$$\text{DEMANDA INSATISFECHA} = \text{DEMANDA POTENCIAL} - \text{OFERTA POTENCIAL}$$

Si esta diferencia resulta negativa, entonces se considera que el mercado tiende a ser desfavorable. Si resulta positiva, se considera que el mercado del producto o servicio puede ser favorable, y entonces se procede a determinar la demanda objetivo del proyecto. La misma que se detalla en el siguiente cuadro:

Tabla No. 20: Determinación de la demanda Insatisfecha

Año	Demanda Anual	Oferta Anual	Demanda Insatisfecha
2007	4.211.667	2.291.040	1.920.627
2008	4.303.481	2.355.189	1.948.292
2009	4.397.297	2.421.134	1.976.162
2010	4.493.158	2.488.926	2.004.232
2011	4.591.109	2.558.616	2.032.493
2012	4.691.195	2.630.257	2.060.938
2013	4.793.463	2.703.905	2.089.558
2014	4.897.961	2.779.614	2.118.347
2015	5.004.736	2.857.443	2.147.293
2016	5.113.839	2.937.451	2.176.388
2017	5.225.321	3.019.700	2.205.621

Fuente: Estudio de Mercado
Elaborado por: El Autor

2.6.1 Análisis de la demanda insatisfecha captada por el proyecto.

Tomando en cuenta la tabla anterior, se puede determinar que el proyecto tiene una demanda insatisfecha de 1020.627 platos de hornado en el año 2007.

Cabe recalcar que la demanda se incrementa según pasan los años, y será misión de la empresa mantener a los clientes satisfechos para que no se vayan con la competencia.

2.7 ANÁLISIS DE PRECIOS

Es importante analizar los precios comprendiendo la evolución de los mismos y la tendencia, para determinar un precio de venta eficiente para los consumidores, que permita obtener una rentabilidad adecuada, objeto de este proyecto

2.7.1 Precios actuales.

Efectuando un análisis de precios en los locales que expenden hornado y Carne llanera determinó los siguientes precios en promedio:

- Plato hornado	(promedio US\$3.00)
- Carne Llanera	(promedio US\$3.5)
- Vaso de cola	(promedio US\$0.70)
- Porción arroz	(promedio US\$0.80)
- Porción llapingachos	(promedio US\$1.00)
-Café	(promedio US\$0.80)
-Cerveza	(promedio \$0.70)
-Jugo	(promedio \$1.00)
-Batidos	(promedio \$1.20)

2.7.2 Estimación de Precios.

Los costos de producción asociados a la actividad se detallan por cada uno de los productos, en el siguiente cuadro previendo un incremento del 3.5% anual (dato que se utilizará en el capítulo financiero, considerando el escenario de la inflación en la economía nacional, según nuestras autoridades económicas:

Tabla No. 21: Costos Unitario de los productos

DETERMINACION DE COSTOS UNITARIOS				
CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UN.	COSTO T.
COSTOS DIRECTOS				
PRODUCTO:	<i>Hornado</i>			
Hornado	Porción	1	1.00	1.00
Mote	Porción	1	0.10	0.10
Tortillas	Tortilla	1	0.15	0.15
Aguacate	Aguacate	1	0.08	0.08
agrio,ajì,lechuga	Porción	1	0.15	0.15
MATERIALES INDIRECTOS				
Servilleta	Unidad	1	0.004	0.004
Costo U. de Fabricación				1.49
PRODUCTO:	<i>Carne Llanera</i>			
Carne llanera	Porción	1	1.35	1.35
Papas	Porción	1	0.10	0.10
Ají	Porción	1	0.05	0.05
MATERIALES INDIRECTOS				
Servilleta	Unidad	1	0.004	0.004
Costo U. de Fabricación				1.504

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado por: El Autor

Del estudio de mercado antes mencionado y considerando la calidad de los insumos, sus costos y calidad del servicio, se proponen los siguientes precios por cada uno de los productos a ofrecer, considerando siempre que se tratan de cifras competitivas, accesibles al consumidor y justas con la inversión realizada en la empresa:

Cuadro No.2: Resumen de Costos

PRODUCTO	COSTO
<i>Plato de hornado</i>	1,49
<i>Plato de Carne Llanera</i>	1,504
<i>Porción de tortillas(3tortillas)</i>	0,45
<i>Porción de arroz</i>	0.15

Fuente: Estudio de Mercado
Elaborado por: El Autor

2.8 COMERCIALIZACIÓN

La comercialización consiste en definir como van a interactuar las variables del marketing mix, estableciendo estrategias tanto en el precio, la promoción, la plaza y el producto, así también definiendo los canales de distribución.

2.8.1 Estrategia de precio

La estrategia de precios es muy importante ya que es uno de los aspectos que influyen en la decisión de compra del consumidor final y por lo tanto determina los ingresos futuros del negocio.

Existen diferentes estrategias generales para fijar precios, entre las más utilizadas tenemos:

Fijación de precios basada en el costo

- Fijación de precios de costo más margen: Es uno de los métodos más simples, consiste en sumar un sobreprecio estándar al costo del producto.

- Fijación de precios por utilidades meta: consiste en fijar un precio con el fin de obtener cierta utilidad que es establecida como meta u objetivo.

Fijación de precios basada en el valor:

Esta estrategia basa su precio en la percepción que los clientes tienen sobre el producto y no en el costo del mismo. Esto implica que la compañía no puede diseñar un producto y un programa de marketing y luego establecer el precio, sino que el precio se considere junto con las otras variables de la mezcla de marketing antes de establecer el programa de marketing.

El precio que se va a cobrar oscilará entre aquél que es muy bajo para producir una ganancia y aquel que es muy alto para generar una demanda. Los costos de producción establecen la base para el precio. Otra opción son las percepciones del cliente sobre el valor del producto, que establecen el techo. Es importante considerar los precios de los competidores y otros factores externos e internos para encontrar el mejor precio entre estos dos extremos.

La estrategia de fijación de precios a utilizarse en el restaurante de hornado y carne llanera, se establecerá en consideración a los siguientes aspectos:

- Con base en la demanda: se orienta hacia los consumidores y se basa en fijar el precio del producto o del servicio en función de gustos y preferencias del consumidor.
- Con base en los costos: se basa en observar los costos de producción y de comercialización y añadir lo suficiente para cubrir los costos fijos y obtener beneficios.

- Con base en los beneficios esperados: otra manera de fijar los precios es fijarse un objetivo anual de beneficios, ya sea una cantidad específica o un porcentaje de ventas o inversión y establecer diversas hipótesis de precios y cantidades.
- Con base en la competencia: se establecen los precios basándose en los de la competencia¹⁸.

En general, la fijación de precios es un proceso que será una combinación de los métodos descritos, pero que no debe hacerse de manera improvisada. Además, será necesaria la realización de ajustes y considerar la fijación de precios en función del valor, es decir, poner los precios considerando el beneficio del producto o servicio para el consumidor.

El precio que fija la empresa afecta asimismo al valor que percibe el cliente, para lo cual, se ha establecido un promedio entre el costo unitario, el precio que el consumidor está dispuesto a pagar de acuerdo a las respuestas obtenidas en la pregunta No.5 de la encuesta, el precio del producto ofrecido por los competidores y el precio aproximado al cual se esperaba comercializar los productos del restaurante mediante la implementación del presente proyecto.

El resultante de este cálculo nos arrojará un precio del producto que considera todos los factores determinantes para su establecimiento como son costos e ingresos aproximados, el mercado en función de la competencia, y los demandantes.

18 STANTON, William, Dr. ETZET, Michael, Dr. WALKER, Bruce, - Fundamentos de Marketing. Edición 11. México 1999

Cuadro No. 3: Precios Estimados/Unidad

COSTO UNITARIO	PRECIO DISPUESTO A PAGAR	PRECIO COMPETIDOR	PRECIO ESTIMADO	PRECIO PROMEDIO
Plato hornado	1.49	3.50	3.50	3.00
Carne Llanera	1.504	3.50	4.00	3.25

Fuente: Estudio de Mercado
Elaborado por: La Autora

Por lo tanto el precio del producto se fijará en \$3.5 y \$4.00 el plato de hornado y carne llanera respectivamente.

2.8.2 Estrategia de promoción

La promoción tiene como objetivo dar a conocer el producto al cliente potencial, explicar sus ventajas y debe convencerle que cubre sus necesidades mejor que los de la competencia u otras soluciones alternativas¹⁹

Los principales sistemas actuales para captar la atención de los clientes son: la publicidad clásica a través de anuncios en televisión, radio, revistas, publicaciones especializadas, etc, el marketing directo a través de correo, teléfono, Internet, relaciones públicas, exposiciones y ferias, visitas personalizadas a clientes entre otros.

a) Etapa de Introducción del Producto

La vida de un producto está dividida en cuatro fases: introducción, crecimiento, madurez y declive. Los ciclos de vida de los productos

19 STANTON, Willian, Dr. ETZET, Michael, Dr. WALKER, Bruce, - Fundamentos de Marketing. Edición 11. México 1999

pueden ser cuestión de unas pocas horas (un periódico), de meses (modas estacionales y computadoras personales), de años o décadas. Independientemente de la duración del producto, el trabajo es el mismo: diseñar un sistema que ayude a la introducción de nuevos productos con éxito.

- ❖ Fase de introducción. Debido a que los productos en la fase introductoria todavía están siendo ajustados a las exigencias del mercado, al igual que sus técnicas de producción, pueden exigir gastos extras para: investigación, desarrollo del producto, modificación y perfeccionamiento de procesos y desarrollo de proveedores.
- ❖ Fase de crecimiento. El diseño del producto ha empezado a estabilizarse y es necesario una previsión efectiva de las necesidades de capacidad.
- ❖ Fase de madurez. Con la madurez del producto llegan los competidores, por lo que pueden resultar apropiados sistemas de producción innovadores y de alto volumen de producción. La mejora en el control de costos, la reducción en las opciones y un recorte en la línea del producto pueden ser efectivas o necesarias en pro del beneficio y de la cuota de mercado.
- ❖ Fase de declive. La dirección no puede tener miramientos con aquellos productos cuyo ciclo de vida está en su fin. A no ser que los productos que se están muriendo aporten algo a la reputación de la empresa o a la línea de productos o que puedan venderse con una contribución excepcionalmente alta²⁰.

Debido a que es un producto que ya existe en el mercado para su consumo, lo situamos en una etapa de introducción. En esta etapa se lanzará el producto al mercado con un enfoque diferente que lo pone el servicio.

La estrategia de promoción del restaurante, consistirá en primer lugar en darse a conocer al público por medio de la radio debido a que un gran número de habitantes de la ciudad utiliza aún este medio de comunicación. Seguidamente se repartirán volantes tanto a los alrededores de centros comerciales como en el norte de la ciudad..

b) Marca y logotipo

Entre todas las marcas tomadas en consideración para el producto, la que se escogió fue la de Restaurante de Hornado y Carne Llanera con Sabor a Hogar+, con esto estamos uniendo a dos países hermanos a través del sabor de la comida típica tanto Ecuatoriana como Colombiana, en un ambiente de hogar .



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

El logotipo hace referencia a los principales platos que se ofrecerán en el restaurante como son el hornado, por lo que tenemos la fotografía de un

pequeño cerdito que nos da la idea de carne suave y saludable, y la guitarra que nos trae a la mente la música Colombiana, de donde es originario el segundo plato, la carne llanera.

El slogan escogido es %Con sabor a Hogar+esto nos da la idea de comida preparada con mucha higiene, con el mejor sabor y en un ambiente familiar y acogedor.

La idea principal es posicionar la marca a través de nuestro logo y nuestro slogan, mediante publicidad en radio y hojas volantes.

2.8.3 Estrategia de producto servicio

%La base para la existencia de cualquier organización está en el producto o servicio que proporciona a la sociedad. Por ello, una de las decisiones críticas de los directivos es la selección, definición y diseño de los productos. El objetivo de una estrategia de producto es satisfacer las necesidades del mercado con una ventaja competitiva²¹

Una vez que se ha identificado el producto y se ha definido el mercado, es necesario especificar la estrategia que seguiremos en dicho mercado. Se trata principalmente de definir, con la máxima precisión posible, la característica de posicionamiento que tendrá el producto y los objetivos que se pretenden alcanzar.

En el diseño de esta estrategia se deberá tener muy en cuenta que tipo de necesidad trataremos de satisfacer. La estrategia de producto se encuentra definida de la siguiente forma:

21 FERRELL, O.C, HARTLINE, Michael, - Estrategia de Marketing. Segunda edición. México 2002.

Consumo de Hornado y Carne Llanera:

Plato de Hornado

Carne Llanera

Productos complementarios como: porciones de arroz y llapingachos

Consumo de bebidas varias:

Café

Jugos

Batidos

Cerveza

2.8.4 Estrategia de plaza

Este aspecto se refiere a las actividades necesarias para poner el producto a disposición del mercado meta.

El canal de distribución a escoger será uno de los factores fundamentales a considerar, pues tiene un efecto importante sobre los beneficios ya que cuando aparecen intermediarios como mayoristas o minoristas se añaden niveles en el canal de distribución y, por tanto, complejidad. Cuanto más complejo es el proceso de distribución, menos control se tendrá sobre aspectos como precios finales de venta, condiciones de servicios, etc. Se ha de encontrar el equilibrio entre el objetivo establecido al decidir cuál es el segmento de mercado al que se quiere llegar y cuál es el canal más idóneo y que promete los mejores resultados²².

²² Kotler, Philip . Marketing, 10ma. Edición, Pearson Prenteci Hall

Los intermediarios pueden jugar un papel importante en la comercialización, por sus recursos, contactos y experiencia en la distribución de productos, de manera eficiente y económica. Sin embargo, al emplear intermediarios, parte del margen de ganancia se va hacia ellos.

2.8.5 Estrategia de distribución

El canal de distribución lo constituye un grupo de intermediarios relacionados entre sí que hacen llegar los productos y servicios de los fabricantes a los consumidores y usuarios finales²³

Debido a que el servicio se entrega al detalle a los consumidores el oferente se convierte en minorista o detallista, es decir aquel comerciante cuyas actividades se relacionan con la venta de bienes y/o servicios a los consumidores finales; quien normalmente es dueño del establecimiento que atienden.

Adicionalmente constituye un local de servicio semi-rápido ya que se trata de un producto de fácil preparación, el cuál estará ubicado estratégicamente cerca de los centros de trabajo; tiene gran surtido de productos de consumo de compra semi-rápida.

El restaurante con Sabor a Hogar, debido a su diseño de restaurante de comida típica no necesita de una compleja red de distribución, mas bien la interacción es directa entre el oferente y el consumidor final. Para una adecuada distribución del servicio de restaurante se debe establecer un punto de venta o local (en el norte de la ciudad) el cual debe diseñarse para llegar y satisfacer al consumidor final.

²³ Idem

CAPITULO III

ESTUDIO TECNICO

El análisis técnico del proyecto es útil para determinar las condiciones específicas que ayudarán a definir el adecuado desarrollo de la empresa tomando como base la información obtenida del estudio de mercado realizado anteriormente, datos con los cuales se puede establecer el proceso de creación del restaurante de hornado y carne llanera así como su óptimo rendimiento con lo que se logrará cubrir las expectativas de los posibles consumidores de los productos y servicios que ofrece el mismo.

El estudio técnico tiene como objetivo principal definir la forma en que se van a producir las soluciones a las necesidades que demanda el mercado, los factores de productividad, insumos y servicios, así como la ubicación e instalaciones requeridas para el buen funcionamiento de la empresa, aspectos con los cuales se obtiene información cualitativa y cuantitativa de los recursos para que pueda entrar en operación el restaurante.

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

El Tamaño es la capacidad de Producción que tiene el Proyecto durante todo el periodo de funcionamiento. Se define como Capacidad de Producción al volumen o número de unidades que se pueden producir en un día, mes o año, dependiendo, del tipo de Proyecto que se esta formulando²⁴

Es decir, que en la determinación del tamaño de un proyecto existen, por lo menos, dos puntos de vista: El técnico o de ingeniería y el económico.

²⁴ <http://www.umss.edu.bo/epubs/etexts/downloads/18/alumno/cap3.html>

El primero define a la capacidad o tamaño como el nivel máximo de producción que puede obtenerse de una operación con determinados equipos e instalaciones. Por su parte, el económico define la capacidad como el nivel de producción que, utilizando todos los recursos invertidos, reduce al mínimo los costos unitarios o bien, que genera las máximas utilidades.

El tamaño del proyecto esta definido por su capacidad física o real de producción de bienes o servicios, durante un período de operación normal.

Esta capacidad se expresa en cantidad producida por unidad de tiempo, como: volumen, peso, valor o número de unidades de producto elaboradas o vendidas en el ciclo de operación, puede plantearse por indicadores indirectos, como el monto de inversión, el monto de ocupación efectiva de mano de obra o la generación de ventas o de valor agregado.²⁵

Adicionalmente, se puede expresar el tamaño por el total de colaboradores necesarios para la operación y el tiempo neto de trabajo que se estime que puedan realizar, buscando la optimización de sus actividades.

La magnitud del Proyecto depende de los objetivos que se haya planteado el emprendedor y de los medios de los que disponga para hacer su inversión, esto influye en la estimación de costos y rentabilidad que el restaurante de hornado y carne llanera va a generar posteriormente y que será la justificación de los ingresos que produzca

²⁵ <http://www.geocities.com/omarfm99/finanzas3/etecnico.htm#tamaño>

3.1.1 Factores determinantes del tamaño

Los aspectos que influyen para determinar el tamaño del proyecto tomando en cuenta que se desea satisfacer la demanda de los consumidores, evidentemente son: el mercado, la capacidad financiera y empresarial que promueve el proyecto, la disponibilidad de insumos y de mano de obra, entre otros.

3.1.1.1 El mercado

La demanda por satisfacer, es uno de los factores que condicionan el tamaño de un proyecto. El tamaño propuesto sólo puede aceptarse en caso de que la demanda sea claramente superior a dicho tamaño. Si el tamaño se acerca al de la demanda, aumenta el riesgo y por lo menos debe cuidarse que la demanda sea superior al punto de equilibrio del proyecto.

Deberán considerarse las variaciones de la demanda en función del ingreso, de los precios (elasticidad-precio de la demanda), de los factores demográficos, de los cambios en la distribución geográfica del mercado (dimensión del mercado) y de la influencia del tamaño en los costos.²⁶

Cabe destacar la relación existente entre el tamaño y el mercado, donde el análisis adquiere especial interés sobre el dinamismo de la demanda y su distribución geográfica. Ya que el tamaño depende también del número de consumidores que se estima, es necesario establecer a que tipo de clientela está dirigido el negocio.

Como se ha mencionado antes, la ubicación geográfica del restaurante de hornado y carne llanera es estratégica ya que está localizada al norte de

²⁶ <http://www.geocities.com/omarfm99/finanzas3/etecnico.htm#tamaño>

la ciudad de Quito, lo cual ayuda ya que en el sector norte no existe un local con las características del nuestro, adicionalmente es un sector altamente industrial y comercial. Se estima que el restaurante tendrá mayor afluencia de consumidores al medio día ya que el restaurante proporciona servicio de comida semi-rápida, orientándose a los profesionales, empresarios y empleados de oficinas y negocios que desean servirse un plato típico como almuerzo, acompañado de bebidas variadas.

Una de nuestras prioridades es brindar un servicio diferenciado en el que se incluirá calidad, buena atención, agilidad y comodidad, con lo cual obtendremos una excelente publicidad de boca a boca, una vez que el cliente se sienta satisfecho por el buen producto consumido.

Es vital diferenciarnos de la competencia, para mantener nuestro mercado y frenar a la competencia.

En el estudio de mercado se investigó cuánto estarían dispuestos a pagar por un plato de hornado o carne llanera y se obtuvo que del total de encuestados, el 75.26% están dispuestos a pagar entre 3.00 y 4.00 dólar, esto nos ayuda a definir el precio aproximado que se le debe poner a un producto.

Para verificar la asistencia de la clientela se tiene que 41.15% del total de encuestados consume ocasionalmente hornado, el 45.31% mensualmente, el 10.94% quincenalmente, el 2.6% semanalmente; mediante esta información se puede calcular la cantidad aproximada de los productos que se debe adquirir para que se consuman en su totalidad, procurando que no sobren y luego se dañen o peor aún que falten.

En relación a los aspectos que el posible consumidor considera para elegir un restaurante, se encontró que el 61.98% prefiere la limpieza, seguido de la calidad con un 23.96%, y el servicio con un 13.54%, se

deduce que el cliente prefiere un ambiente de sanidad, lo que le produce una sensación de confianza en los productos que está consumiendo, si esto se complementa con calidad y un excelente servicio donde la prioridad sea el cliente aplicando la teoría de %El cliente siempre tiene la razón+, ayudará a asegurar el retorno del consumidor.

Se evaluó la aceptación de la gente frente a la posibilidad de probar un nuevo plato como es la carne llanera, y el 99.48% estuvo positivo frente a esta opción.

Dependiendo de la demanda potencial se define el tamaño del proyecto para captar parte de dicha demanda, en el caso del restaurante, estimamos abarcar un 1% de la demanda insatisfecha, nuestra demanda insatisfecha es de 2205.621 consumos por año, por lo que tendríamos 22.056 consumos anuales, por lo que nuestra infraestructura debe ser adecuada para atender a dicha demanda potencial.

3.1.1.2 Disponibilidad de Recursos Financieros

Toda empresa que acude al financiamiento externo, lo hace con la confianza de obtener con ellos la máxima utilidad, con lo cual podrá devolver ese capital, con el costo correspondiente, después de haberlo invertido de la manera más adecuada.

Uno de los objetivos básicos de cualquier empresa es la obtención de capital en las mejores condiciones, por lo que debemos acudir a las mejores fuentes y con el mayor conocimiento posible de qué es lo que necesitamos.

Adicionalmente debemos estar concientes que el financiamiento será distinto en las distintas fases de la empresa, por lo que nos enfocaremos en este momento en el financiamiento para la constitución e introducción en el mercado.

En el sector privado tenemos dos tipos de capitales financieros con los que se puede satisfacer las necesidades económicas del proyecto en curso, por un lado el capital social que aportan los accionistas o socios de la empresa, que sería su contribución personal y por otro lado tenemos el financiamiento a través de instituciones financieras, cooperativas de ahorro y crédito, o créditos directos con los proveedores de insumos.

En la fase inicial de la vida de la empresa, el financiamiento propio adquiere gran relevancia, por lo que para nuestro proyecto se ha establecido la siguiente forma de financiamiento:

Cuadro No. 4: Financiamiento del Proyecto

DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE
Capital Propio	30%
Préstamo bancario	70%
TOTAL	100%

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: La Autora

Se escogió este porcentaje basándome en el mínimo que exigen las instituciones financieras para financiar un proyecto, que es el 30% de aporte por parte de los socios.

Para obtener el capital financiado, en el país se cuenta con varias posibilidades de elección, entre las cuales se tiene las siguientes entidades bancarias y financieras:

Banco del Pichincha
MM Jaramillo Arteaga
Banco de Fomento

De acuerdo a los ingresos, a las proyecciones de las ganancias de la empresa y al monto que está dispuesto a pagar, la mejor opción es el Banco del Fomento.

Adicionalmente es básico la calificación que obtenga el inversionista en el mercado financiero, ya que ahora éste cuenta con herramientas como centrales de riesgo y burós crediticios. Mientras mayor calificación obtengamos en el mercado financiero mayor será la posibilidad de crecimiento de nuestra empresa.

3.1.1.3 Disponibilidad de Mano de Obra

La mano de obra se considera como el trabajo humano que se emplea en el proceso de operación de una empresa.

El conocimiento del factor humano es fundamental para el buen desenvolvimiento de todo negocio, y éste se vuelve aún más importante cuando se trata de una organización pequeña o mediana. Todo empresario debe tener cierta capacidad de observación que le permita comprender las necesidades y conducta de sus empleados. Esto le permitirá comprender que el hombre trabaja y se mueve en función de sus propios anhelos y necesidades.

Siempre debe estar presente en nuestra mente que el principal activo de una empresa no son sus edificaciones, maquinarias, inventarios, cuentas por cobrar ni el efectivo, sino el hombre.

El hombre trabaja para satisfacer sus necesidades físicas y para mantener a una familia, pero que, como bien dice el refrán, no solo de pan vive el hombre. Es un ser espiritual, con apetencias de autorrealización y un sentimiento íntimo de dignidad. Si el empresario reconoce estas necesidades y las tiene en cuenta en sus relaciones con el personal, habrá adquirido la autoridad moral y de verdadero liderazgo para aunar las voluntades en el esfuerzo común que supone toda empresa humana.²⁷

Otra de las tareas primordiales del empresario es la estimación del número de empleados que precisará, éste cálculo no debe improvisarse, ya que esta debe responder a las necesidades reales de la empresa, porque un exceso de mano de obra significaría mayores costos, personal subutilizado y por ende desmoralizado y con malos hábitos, y por el otro lado la falta de mano de obra puede significar incumplimiento de producción planificada o personal sometido a una tensión excesiva.

El primer paso consiste en definir la tarea y el número de horas que se invierte en realizarla y posteriormente definir el perfil de la persona a buscar. Así dependiendo del número de veces que la tarea ha de llevarse a cabo y de la extensión de la jornada de trabajo de una persona, se obtiene el número de personas que se necesitan.

Una vez seleccionados los empleados, es conveniente asesorarse sobre la modalidad de contratación que más conviene adoptar en cada caso, teniendo en cuenta la legislación vigente y los incentivos fiscales que aportan los distintos contratos. ~~28~~

²⁷ Biblioteca Práctica de Administración de la Pequeña y Mediana Empresa, Ediciones Océano, Volumen 3.

²⁸ http://empleo.universia.es/contenidosHTML/emprendedores/cosas_que_debes_saber/creacion_empresa.htm

El impacto que la mano de obra tiene sobre los ingresos de la empresa es alto pero necesario, además debemos conocer los rangos de sueldos o salarios acorde a sus capacidades y al cargo que van a desempeñar .

En el país el principal factor de pobreza proviene del desempleo, por lo que el restaurante, aportará al país generando fuentes de trabajo, que seguirá en aumento acorde con el desarrollo y prosperidad que obtenga el mismo con el paso del tiempo.

Debido al tipo de negocio, podemos afirmar que tendremos a disposición suficiente mano de obra calificada, a bajo costo.

3.1.1.4 Disponibilidad de Materia Prima

Tan importante como la mano de obra es la maquinaria y la materia prima, es necesario conocer la cantidad exacta de materia prima para reducir al máximo el porcentaje de desperdicio.

Es importante identificar la relación entre la parte técnica del proyecto y los recursos financieros disponibles, y las características operacionales de la empresa con la finalidad de adquirir los insumos y servicios necesarios y suficientes.

Todo proceso productivo implica el uso de materia prima, el cuál es importante proveerlo, calculando de manera correcta la variedad y cantidad a ser utilizada y un inventario acorde al tamaño del proyecto.

Los insumos del restaurante se los conseguirá con los proveedores especialista en la materia y que ofrezca precios competitivos sin perjudicar la calidad. Adicionalmente se considerará los materiales indirectos como son vajilla, empaques y maquinaria.

Entre los principales insumos requeridos se puede mencionar los siguientes:

Activos Fijos-Insumos Básicos-Insumos Complementarios

Cuadro No. 5: Insumos del Proyecto

	Insumo	Proveedor	Ubicación
Activos Fijos	Cocina Industrial 3 quemadores	Artialambre Cia.Ltda.	Quito
	Congelador 2 puertas.	Artialambre Cia.Ltda.	Quito
	Fregadero 2 pozos	Artialambre Cia.Ltda.	Quito
	Mesa de trabajo	Tecmy Equipos	Quito
	Asadero	Tecmy Equipos	Quito
	Vajilla	Almacén Jimenez	Quito
	Electrodomésticos Varios	Almacén Jimenez	Quito
	Menaje de Cocina	Almacén Jimenez	Quito
	Equipo de Limpieza	Almacén Jimenez	Quito
	Mesas	Carpintero Artesano	Quito
	Sillas	Carpintero Artesano	Quito
	Insumos básicos	Hornado	Sangolquí
Carne de Ternera		Macafri	Quito
Condimentos y especerías		Santa María	Quito
Envases Plásticos		Almacén Jimenez	Quito
Servilletas		Almacén Jimenez	Quito
Papas		Mercado la Ofelia	Quito
Arroz		Bodega	Quito
Aji		Mercado la Ofelia	Quito
Aguacate		Mercado la Ofelia	Quito
Mote		Mercado la Ofelia	Quito
Cebolla y Lechuga		Santa María	Quito
Bebidas		Fabrica	Quito

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: La Autora

Los proveedores mencionados con conocidos y de fácil acceso, lo cual nos permitirá optimizar la producción, con costos razonables y buena calidad.

3.1.1.5 Definición de las capacidades de producción

Para determinar las capacidades de producción se deben considerar los siguientes aspectos:

La capacidad de diseño o teórica instalada: es el monto de servicios estandarizados en condiciones ideales de operación, por unidad de tiempo.

La capacidad del sistema: es la prestación máxima de un servicio específico o una combinación de servicios que el sistema de trabajadores y máquinas puede generar trabajando en forma integrada y en condiciones singulares, por unidad de tiempo.

La capacidad real: es el promedio por unidad de tiempo que alcanza una empresa en un lapso determinado, teniendo en cuenta todas las posibles contingencias que se presentan en la producción de un artículo, esto es, la producción alcanzable en condiciones normales de operación.

La capacidad empleada o utilizada: es la producción lograda conforme a las condiciones que dicta el mercado y que puede ubicarse como máximo en los límites técnicos o por debajo de la capacidad real.

Capacidad ociosa: es la diferencia hacia abajo entre la capacidad empleada y la real.

Con respecto a la holgura se habla de dos conceptos:

Margen de capacidad utilizable: es la diferencia entre la capacidad de diseño (capacidad instalada) y la real aprovechable.

Margen de sobrecarga: es la diferencia entre la capacidad del sistema y la capacidad de diseño, excepcionalmente aprovechable en períodos cortos+
29.

En el caso del Restaurante tenemos los factores que nos ayudaran a determinar el tamaño del proyecto:

La Demanda del proyecto: La demanda insatisfecha o por satisfacer es uno de los factores que condicionan el tamaño del proyecto, existirá menor riesgo si el tamaño propuesto del proyectos es significativamente inferior a la demanda insatisfecha.

Se deberá considerar las variaciones de la demanda en función del ingreso, precios, factores demográficos, la influencia del tamaño en los costos. Pero de acuerdo al tipo de negocio es importante considerar la relación precio-volumen con lo cual buscaremos la mejor alternativa optimizando el costo - beneficio.

Para definir la capacidad de producción se utiliza un porcentaje sobre la demanda potencial del proyecto, que en el caso del restaurante tenemos una demanda insatisfecha de 2205.621, si tomamos un porcentaje del 1% de demanda que atendida por nuestra restaurante tenemos 22.056 consumidores anuales lo cual a su vez nos da 61 clientes diarios.

El porcentaje óptimo para iniciar podría ser el 70% de la capacidad de producción por lo que nuestro restaurante debería atender un promedio de 43 platos por día.

²⁹ <http://www.geocities.com/omarfm99/finanzas3/etecnico.htm#tamaño>

3.2 LOCALIZACION DEL PROYECTO

La localización óptima de un proyecto es la que contribuye en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital (criterio privado) u obtener el costo unitario mínimo (criterio social)³⁰

Uno de los objetivos de la localización del proyecto es lograr competencia, minimizando los costos de transporte y prestando un servicio ágil. Es fundamental no cometer errores en la localización de la empresa ya que una vez ubicada la misma es muy difícil cambiar de domicilio.

La localización es tan importante que podría determinar el éxito o fracaso de cualquier negocio, por lo que tendremos que considerar no solo los aspectos económicos sino también criterios estratégicos, que contribuyan a una mayor rentabilidad de la empresa y por ende a un mejor entorno que favorezca su desempeño y crecimiento.

Algunos de los factores que influyen en la localización del proyecto se puede mencionar los siguientes:

Medios y costos de transporte.

Disponibilidad y costo de mano de obra.

Cercanía de las Fuentes de abastecimiento.

Cercanía del Mercado.

Disponibilidad de agua, energía y otros suministros.

Comunicaciones.

³⁰ www.aulafacil.com/proyectos/curso/Lecc-7.htm - 13k

Posibilidad de desprenderse de desechos.

Este proyecto debe considerar como principal factor la cercanía del mercado consumidor, dentro de lo cual se realizará el análisis de los costos de transporte para la adquisición de la materia prima. Adicionalmente es importante analizar las posibilidades de crecimiento físico del negocio por lo que tendremos presente la disponibilidad y el costo de un terreno o local que nos permita un crecimiento futuro.

Para elegir la localización de un proyecto se debe considerar la zona y luego el lugar específico, a esto se lo conoce con el nombre de localización a nivel macro y localización a nivel micro respectivamente.

3.2.1 Macro-localización

Gráfico No. 8: Mapa de Quito



www.mapadequito.gov.ec

El estudio de la macro-localización implica comparar varias alternativas entre las zonas del país, provincia o ciudad y seleccionar a la que ofrece mayores ventajas para el proyecto. Dentro de éstos se considerará las condiciones naturales, geográficas y físicas, además es importante definir la zona según el mercado de consumo, la disponibilidad de materia prima, servicios básicos y comunicaciones.

Entre los factores de la macro localización tenemos:

Localización del mercado de consumo.

Fuentes de materias primas.

Disponibilidad de Mano de Obra.

Facilidades de Transporte.

Fuentes de suministros de agua.

Disponibilidad de energía eléctrica y combustible.

Disposiciones legales, fiscales o de política económica.

Servicios públicos diversos.

Condiciones climáticas³¹

La cercanía al mercado es importante para lo cual se debe establecer el tipo de clientela a la cual nos orientaremos, por ejemplo en el caso del restaurante es importante analizar si en las cercanías existen instituciones, empresas, oficinas, etc.

Otro de los factores a considerar en la situación climática de la zona, tomando en cuenta temperaturas extremas, grado de humedad, etc.

Adicionalmente tenemos el factor económico y comercial de la zona en que se va a desarrollar el proyecto, con lo cual podremos tomar decisiones en cuanto a precios y salarios.

³¹ www.itox.mx/Servicios/pdf/H.Tecnico.pdf

Considerando los factores mencionados anteriormente podemos establecer 4 sectores de la ciudad de Quito con las mejores condiciones para la realización del presente proyecto, como son: Sur-El Recreo, Centro-Palacio de Gobierno, Valles-Cumbayà, Norte-Iñaquito.

3.2.1.1 Justificación

Los cuatro sectores mencionadas tienen grandes ventajas como: poseen un comercio activo, lo que sube la factibilidad de una mayor demanda para el restaurante, ya que el proyecto irá orientado a empresarios, empleados públicos y privadas, y consumidores con un nivel de ingresos medio-alto.

En cuanto al clima en la ciudad de Quito tenemos un clima variado, en los valles todos querrán degustar de un plato típico con un delicioso refresco helado, mientras que en la ciudad tendrán una opción adicional en los días fríos como es un caliente y sabroso café.

En los cuatro sectores se tiene disponibilidad de materia prima o insumos ya que son altamente comerciales e industriales, por lo que no tendremos problemas a la hora de proveernos de la materia prima para la producción de alimentos que ofrecerá el restaurante. Adicionalmente tenemos una amplia disponibilidad de personal que requiere de un empleo por la alta tasa desempleo que existe a nivel nacional.

3.2.2 Micro-localización

La micro-localización es la determinación del punto preciso donde se construirá la empresa dentro de la región, con la adecuada distribución de las instalaciones en el lugar elegido.

Son varios los factores ha considerarse para la micro localización:

- Tipo de edificio y área requerida
- Vías de acceso adecuadas
- Agua, energía eléctrica y teléfono
- Facilidad de instalación para la maquinaria
- Facilidades para el flujo y transporte de la materia prima dentro del negocio
- Lugar accesible con suficientes y seguros medios de comunicación y transporte
- Ubicación de la competencia
- Facilidades para la eliminación de desechos
- Estructura legal
- Factores ambientales
- Disponibilidad de Mano de Obra
- Adecuado ambiente laboral

El tipo de negocio nos obliga a establecerlo en un lugar bastante transitado, por lo que se tomará en cuenta la presencia de negocios o empresas donde se desar rollen actividades laborales.

De acuerdo a todo los factores antes mencionados tenemos un cuadro en el que consideramos las 4 opciones para la ubicación del restaurante:

Cuadro No. 6: Opciones de Localización

OPCION	SECTOR	UBICACION
UNO	SUR	El Recreo
DOS	CENTRO	Palacio de Gobierno
TRES	VALLES	Cumbayà
CUATRO	NORTE	Iñaquito

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: La Autora

3.2.2.1 Criterio de selección de alternativas

Para la selección de las alternativas se tiene varios criterios que nos ayudan a tomar la decisión correcta y óptima del lugar en donde la empresa o negocio tengan un eficiente rendimiento, el estudio y análisis de estos criterios nos llevarán a la mejor elección:

3.2.2.1.1 Transporte y comunicaciones

Uno de los factores que determinan la localización del negocio son las adecuadas vías de acceso y la disponibilidad de transporte tanto para los proveedores como para el consumidor.

Es importante tener opciones alternativas para la adquisición de los insumos, lo cual garantizará una producción normal y eficiente. Adicionalmente se debe elegir un medio de transporte seguro que garantice calidad y costos mínimos.

En todo negocio es importante la comunicación, por lo que el proyecto deberá contar con medios de comunicación como es la telefonía fija y celular y televisión como medio de distracción e información para el cliente.

3.2.2.1.2 Cercanía de las fuentes de abastecimiento

Es fundamental establecer la cercanía de las fuentes de abastecimiento tanto de materia prima, insumos o maquinarias, ya que esto influye directamente en costos de transporte, ya que mientras mayor cercanía exista con las fuentes de abastecimiento, menores serán los costos de transportación y el tiempo de obtención de la misma.

3.2.2.1.3 Cercanía al mercado

La empresa debe estar ubicada cerca del mercado al que está dirigido, con facilidades de transporte y cercano a las fuentes de abastecimiento de la materia prima.

Debemos pensar siempre en la satisfacción del cliente, y ellos van a preferir un lugar cerca de su área de movilización por lo que el negocio debe buscar el lugar adecuado que facilite la venta de los insumos y servicios que ofrece.

Una vez establecido nuestro mercado meta, el restaurante de hornado y carne llanera, deberá ubicarse en un lugar cercano a lugar de trabajo de profesionales, empresarios y empleado públicos y privados, y a los domicilios de personas con un nivel económico medio, ya que esto nos permitiría optimizar recursos y obtener una mayor rentabilidad.

Adicionalmente podemos considerar la ubicación del negocio en un lugar seguro en donde exista servicio de seguridad pública o privada, para que el cliente se siente tranquilo y a gusto, aumentando la posibilidad de mantener la clientela e irla incrementando.

3.2.2.1.4 Factores ambientales

Los principales factores ambientales existentes son: clima, hidrografía, orografía, flora y fauna, topografía y suelos.

Existen negocios en los cuales es imprescindible realizar estudios ambientales que permitan tomar las medidas que reduzcan al máximo los daños ambientales, en el caso del presente proyecto no existen mayores riesgos, ya que se utilizará maquinaria que no emite gases ni desechos tóxicos.

Es importante identificar los factores climáticos y/o biológicos que podrían poner en riesgo el alcance de los parámetros técnicos y financieros, en cuyo caso se deberá tener planes de contingencia para no afectar el funcionamiento normal de la empresa.

3.2.2.1.5 Estructura impositiva y/o legal

Dentro de éste factor se encuentran los permisos necesarios para el funcionamiento legal de la empresa, antes de poner en marcha el negocio el propietario o administrador debe tener los papeles del restaurante en regla, totalmente actualizados y con los pagos respectivos de impuestos, con lo cual se asegura su normal y correcto funcionamiento.

3.2.2.1.6 Disponibilidad de servicios básicos

Entre los principales servicios básicos con los que debe contar cualquier negocio tenemos: energía eléctrica, suministro de agua y alcantarillado y telefonía.

La energía eléctrica es indispensable ya que el restaurante funcionará con frigoríficos para almacenar los alimentos y bebidas, los cuales deben estar en funcionamiento las 24 horas del día, caso contrario podrían dañarse y por consiguiente no ser aptos para el consumo humano, sin contar con que provocaría una pérdida financiera.

El agua potable es fundamental para la preparación de los alimentos y bebidas y para la limpieza de utensilios y la sanidad general de todo el local.

Por otro lado se necesita un adecuado servicio de alcantarillado que permita el desagüe de los servicios higiénicos con los que cuenta el restaurante.

3.2.2.1.7 Posibilidad de eliminación de desechos

Por lo general las industrias son los negocios que tienen como factor fundamental la eliminación de desechos, ya que podrían afectar el medio ambiente, las cuales deberán buscar lugares autorizados por las autoridades respectivas, para eliminar los desechos tóxicos.

En el caso del restaurante el impacto ambiente de los desechos es prácticamente nulo, por lo que solo buscaremos un lugar en donde existe servicio de recolección de basura.

3.2.2.1.8 Infraestructura

El espacio físico es fundamental, ya que depende de éste el buen funcionamiento del negocio. Este deberá poseer facilidad para el acceso y ubicación de los insumos, suficiente espacio para la ubicación de la maquinaria, espacio suficiente para una adecuada movilización del personal de producción como de servicio, un espacio que de las comodidades para la distribución del producto y servicio, espacio adecuado para la colocación de sillas y mesas en donde el cliente se siente cómodamente atendido.

El local deberá poseer una adecuada ventilación e iluminación, lo cual creará un ambiente placentero para el cliente. También deberá poseer las suficientes medidas de seguridad como son puertas de emergencia, lugar específico para la colocación de material inflamable y conductos que eliminen humo o malos olores.

3.2.2.2 Matriz Locacional.

Existen varios métodos para determinar la localización del proyecto, pero uno de los más sencillos es el método cualitativo por puntos, ³² el cual consiste en asignar factores cuantitativos a una serie de factores que se consideran relevantes para la localización. Esto conduce a una comparación cuantitativa de diferentes sitios, el método permite ponderar factores de preferencia para el investigador al tomar la decisión.³²

Seguimos el siguiente procedimiento que nos permitirá jerarquizar los factores cualitativos:

³² <http://www.conocimientosweb.net/portal/html.php?file=espejos/mirror71.htm>

- ❖ Desarrollar una lista de factores relevantes.
- ❖ Asignar un peso a cada factor para indicar su importancia relativa, de acuerdo a una escala (ejemplo de 1 a 5) dada por el investigador de acuerdo a su criterio.
- ❖ Calificar a cada sitio potencial de acuerdo con la escala designada y multiplicar la calificación por el peso.
- ❖ Sumar la puntuación de cada sitio y elegir el de máxima puntuación.

La principal desventaja de este método es que el peso y la escala son asignados por el investigador de acuerdo a sus preferencias, por lo que no podrían ser reproducibles.

Cuadro No. 7: Escala de Calificación de la mejor Alternativa de Localización

CALIFICACIÓN	SIGNIFICADO
1	Malo
2	Regular
3	Bueno
4	Muy Bueno
5	Excelente

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: La Autora

Debemos elegir los factores más importantes a considerar y en base a la calificación anterior, escoger la mejor alternativa de localización.

Tabla No. 22: Porcentajes de Calificación de la Mejor Alternativa de Localización

Criterios	Peso	Opción 1		Opción 2		Opción 3		Opción 4	
		Calif.	Pond.	Calif.	Pond.	Calif.	Pond.	Calif.	Pond.
Transporte y comunicación	15%	3	0.45	3	0.45	3	0.45	4	0.60
Cercanía fuentes de abastecimiento	10%	4	0.40	4	0.40	3	0.30	3	0.30
Cercanía al mercado	15%	4	0.60	4	0.60	4	0.60	4	0.60
Factores ambientales	10%	3	0.30	3	0.30	4	0.40	4	0.40
Estructura impositiva y legal	10%	3	0.30	3	0.30	3	0.30	3	0.30
Servicios Básicos	15%	3	0.45	3	0.45	4	0.60	4	0.60
Eliminación de desechos	10%	3	0.30	3	0.30	3	0.30	3	0.30
Infraestructura	15%	3	0.45	4	0.60	4	0.60	4	0.60
TOTAL	100%	26	3.25	27	3.40	28	3.55	29	3.70

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: La Autora

Se puede observar que la mejor alternativa es la opción número 4, el sector norte de la ciudad de Quito, seguida por la opción no.3 el Valle de Cumbayá.

3.2.2.3 Selección de la Alternativa Óptima

Para elegir la mejor alternativa de ubicación del proyecto se escogió ocho factores que se consideró los de mayor importancia, dando como resultado la opción 4 que es el sector norte de la Ciudad de Quito.

Cercanía de las fuentes de abastecimiento: El hecho de ubicar nuestro negocio en el norte de la ciudad capital es una ventaja bastante significativa, ya que las principales fábricas de la maquinaria utilizada se encuentran al norte de la ciudad, al igual que la materia prima para la elaboración del producto final, lo cual nos representa un disminución significativa de costos en lo que respecta al transporte.

Transporte y Comunicaciones: En cuanto al transporte en la ciudad existen varias alternativas, entre las más importantes tenemos el sistema trolebús del Municipio de Quito y el de transporte público, el cual tiene a disposición de la ciudadanía varias líneas, facilitando la movilización tanto del personal como de los posibles clientes.

Cercanía del mercado: El sector que hemos elegido es altamente transitable, ya que tenemos a los alrededores un sin número de negocios de diferente índole, empresas privadas, colegios, etc, lo cual nos garantiza un mercado cercano muy importante.

Factores Ambientales: El clima de Quito es uno de los más variados del país, en un mismo día podemos tener un sol radiante y lluvia, lo cual no impide que podamos ofrecer nuestro producto al cliente que lo prefiera. Para un día de sol podemos ofrecer nuestro plato principal con una bebida bien fría, y en un día de frío podemos ofrecer un sabroso y caliente café con nuestros platos principales o adicionales. El clima no afecta nuestro normal desenvolvimiento ya que se trata de un negocio de comida que será consumido por el cliente independientemente del clima.

Estructura impositiva y/o legal: En el norte de la ciudad tenemos varias sucursales de las oficinas públicas en las que podemos tramitar nuestros documentos legales para el adecuado funcionamiento del restaurante, entre los documentos exigidos tenemos: el RUC, Patente Municipal, permiso de Bomberos, permiso de Sanidad, permiso de la intendencia (en caso que vayamos a expender licor), y aprobación de la Cámara de Turismo.

Disponibilidad de servicios básicos: El ubicarnos al norte de la ciudad capital nos da una gran ventaja ya que disponemos de todos los servicios básicos, como son alcantarillado, agua, luz y teléfono. El norte de la

ciudad de Quito, dispone de un buen servicio de alcantarillado, la afluencia de agua es abundante muy necesaria para la preparación de ciertos alimentos y la limpieza del local, la energía eléctrica es buena, disponemos de ella las 24 horas del día lo que es indispensable para la buena conservación de los alimentos y bebidas, y el funcionamiento de los aparatos eléctricos a utilizarse. El sector dispone de un buen sistema de telefonía, lo cual nos facilita la comunicación con nuestros proveedores y clientes.

Posibilidad de eliminación de desechos: Se podría decir que tenemos un sistema de recolección de basura estable, existen un horario específico para la recolección de basura, establecido por el Municipio de Quito, el cual debe ser respetado para evitar problemas sanitarios y de ornato. Los desperdicios que produzca el local serán ubicados en el recolector público en los días correspondientes.

Infraestructura: El local elegido para el funcionamiento del restaurante es estratégico, está ubicado en una zona bastante poblada, el tamaño es el adecuado ya que cuenta con el suficiente espacio para ubicar tanto la maquinaria, lugar de servicio y las mesas para atención al cliente, consiste en una sola planta para facilitar el trabajo de servicio y dar mayor comodidad al cliente. Adicionalmente se pensó en un lugar en el cual existen lugares cercanos para parquear los vehículos y con las debidas seguridades.

Se ha considerado los factores más importantes para ser analizados y encontrar la ubicación óptima del nuevo restaurante, dando como resultado el norte de la ciudad de Quito, ya que en la mayoría de los factores éste sector presenta las mayores ventajas.

3.2.2.4 Plano de la Micro-localización

Para indicar el lugar de ubicación del nuevo restaurante se utiliza un plano de la ciudad de Quito en el cual resaltamos el sector norte y la parroquia en la cual se ubicará el restaurante.

Gráfico No. 9. Mapa de Micro-Localización

	A								A
	V								V
	.								.
				AV.	RIO	AMAZONAS			
	N		I		A.		V,		G
	N		S	AYORAG			C		A
	.		R		U		A		S
	U		A		E		R		P
			E		R		D		
	U		L		R		E		A
	.				E		N		R
					R		A		
					O		S		
				J	P	O	N		DE
									V

El restaurante de Hornado y Carne Ilanera está ubicado en la calle Japón, entre Gaspar de Villarroel y NN.UU., en la Parroquia de Ñaquito, Sector Norte de la Ciudad de Quito.

3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

Comprende los aspectos técnicos y de infraestructura que permitan el proceso de fabricación del producto o la prestación del servicio.

A través de la ingeniería podemos determinar el proceso productivo adecuado para la optimización de los recursos disponibles, para la fabricación del producto. La ingeniería incluye la adopción de una adecuada tecnología y la instalación de obras físicas o servicios básicos de acuerdo a los equipos y maquinarias elegidos para el funcionamiento del negocio.

Así mismo se ocupa del almacenamiento y distribución del producto, de métodos de diseño, de trabajos de laboratorio, de empaques de productos, de obras de infraestructura, y de sistemas de distribución.

Para lograr la optimización de recursos es necesario evaluar factores productivos, montos de inversión, ingresos y egresos que las diversas alternativas conlleven, se debe determinar las necesidades de la planta, de los operarios, la disposición de maquinaria así como su distribución y sobretodo el flujo de la materia prima en el proceso de producción.

Entre los factores que se considera para tomar una decisión adecuada están:

- La demanda del proyecto
- El porcentaje estimado de ventas
- El abastecimiento de materia prima
- El sistema de comercialización del producto
- El estudio legal

Cada uno de estos factores deben ser analizados, para tener la información necesaria para la toma de decisiones que nos lleven a resultados óptimos.

3.3.1 Diagrama de flujo

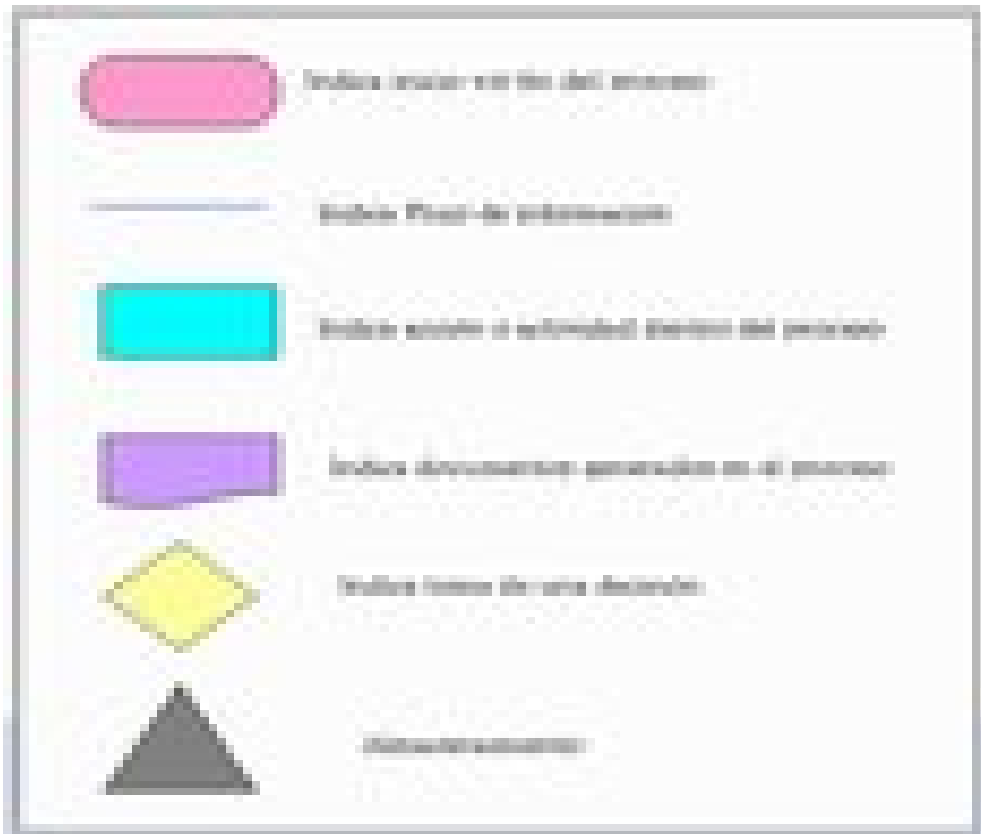
Los diagramas de flujos son modelos esquemáticos que muestran el movimiento y la transformación del producto a través de los departamentos de una empresa.³³

Estos nos permitirán identificar los procesos unitarios y sus interrelaciones.

Un diagrama de flujos nos permite saber paso a paso la actividad de nuestro negocio, en el caso de nuestro restaurante utilizaremos este proceso para saber el proceso de preparación del hornado y la carne llanera, para lo cual se utilizará una simbología básica:

³³ <http://www.geocities.com/omarfm99/finanzas3/etecnico1.htm#superior>

Cuadro No. 8: Simbología básica de un Diagrama de Flujo



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: La Autora

Para iniciar un diagrama de flujo es necesario analizar la cadena de valor de la organización.

Cadena de Valor

La cadena de valor categoriza las actividades que producen valor añadido en una organización³⁴. Por lo que es un factor fundamental en la

³⁴ es.wikipedia.org/wiki/Cadena_de_valor

planificación estratégica de la organización, ya que su principal objetivo es aumentar el valor agregado, mientras disminuyen los costos.

Estas actividades se dividen en dos tipos:

Primarias:

Conformada por la creación física del producto y las relacionadas con su venta y la asistencia POST-VENTA, se dividen en:

a. Logística interna: recepción, almacenamiento y distribución de las materias primas.

b. Operaciones(producción): recepción de las materias primas para transformarlas en el producto final.

c. Logística externa: almacenamiento de los productos terminados y distribución del producto al consumidor.

d. Ventas y Marketing: incluye las actividades con las cuales se da a conocer el producto. Por su importancia es fundamental realizar una planificación sobre las formas de promocionar el producto, cuyo objetivo será captar un mercado en el cual logremos competitividad y ganancias.

e. Servicio post-venta(mantenimiento): actividades destinadas a mantener o realzar el valor del producto, incluye las políticas con las cuales se logrará la fidelidad del cliente a través de una eficiente atención. Adicionalmente se analizarán las estrategias a seguir para expandir el negocio.

Secundarias:

Son actividades de apoyo a las primarias, entre éstas tenemos:

f. Infraestructura de la organización: son actividades que prestan apoyo a toda la empresa, como la planificación, contabilidad, finanzas.

g. Dirección de recursos humanos: dentro de éstas tenemos la búsqueda, contratación y motivación del personal.

h. Desarrollo de tecnología (investigación y desarrollo): obtención, mejora y gestión de la tecnología.

i. Abastecimiento (compras): proceso de adquisición de materiales.

Cuadro No. 9: Cadena de Valor

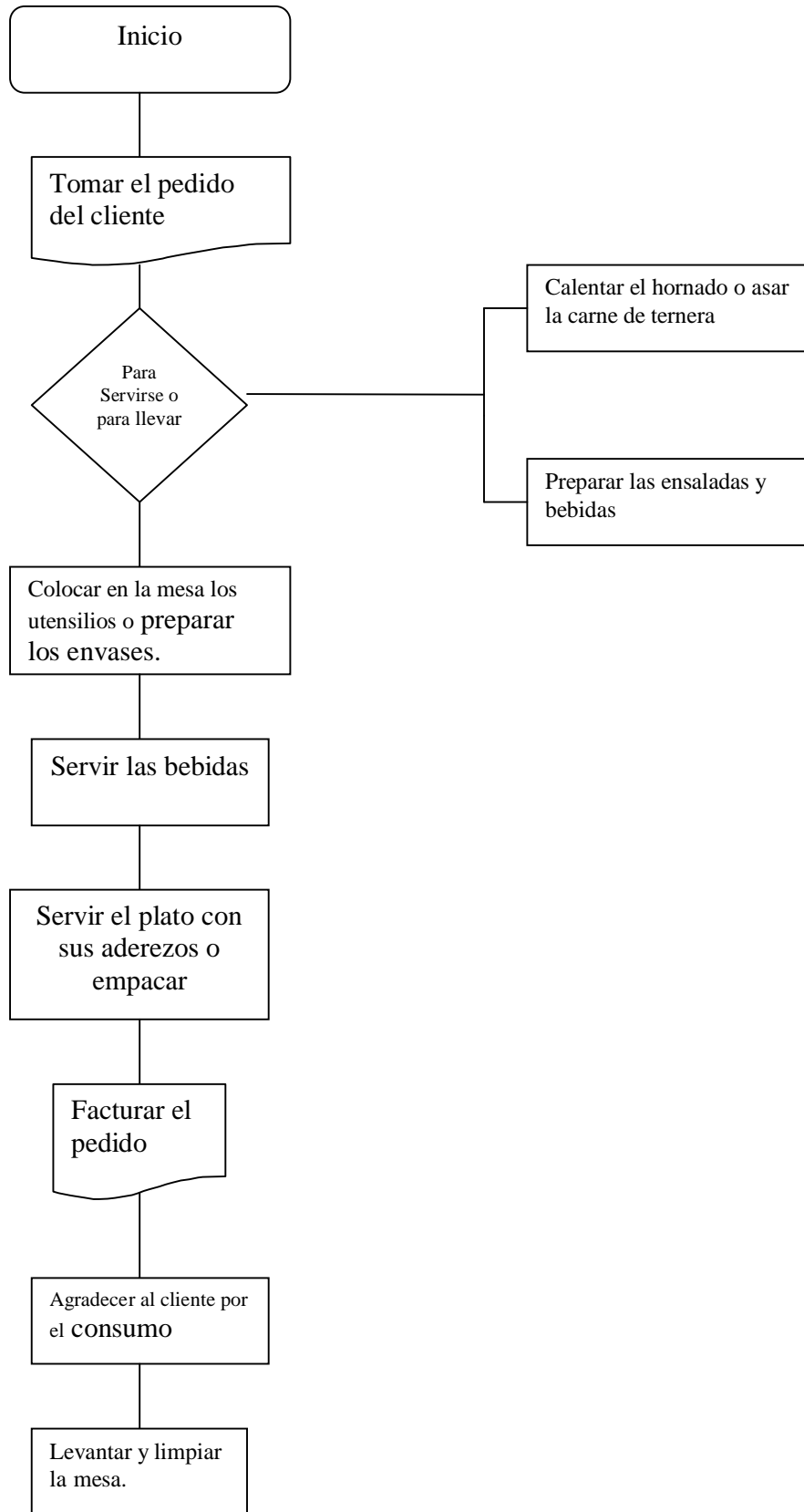


Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: La autora

3.3.2 Proceso de Producción

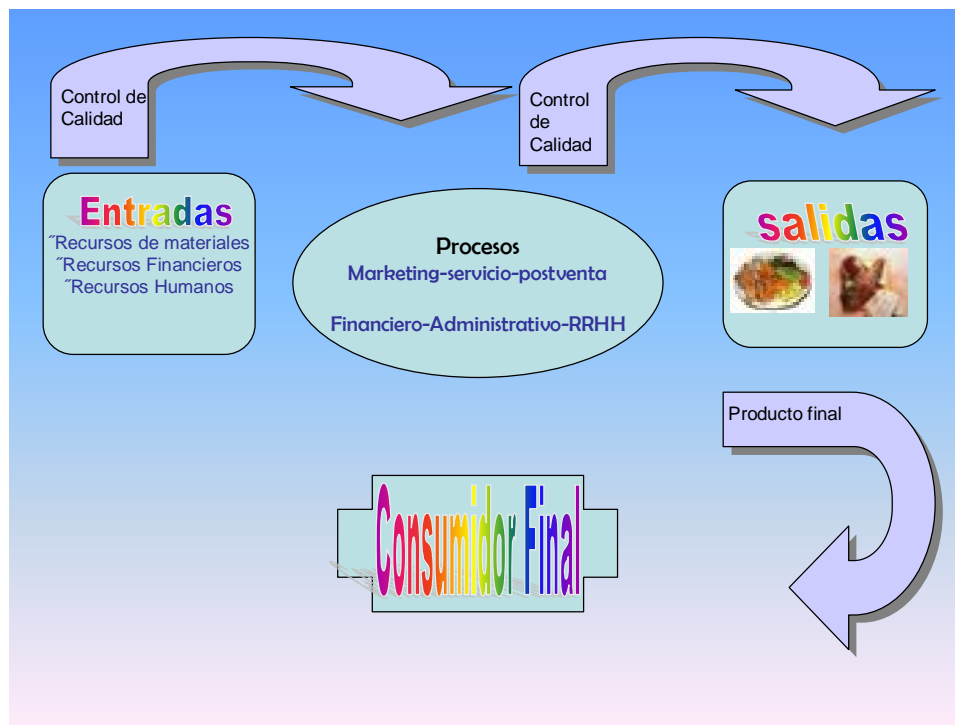
El proceso de producción consta de entradas, de su desarrollo en sí y de salidas. Concepto que se aplicará a la obtención del producto final que el restaurante ofrecerá como es el hornado y la carne llanera.

Gráfico No. 10: Proceso de Producción



Fuente: Investigación Directa
 Elaborado por: La Autora

Gráfico No. 11: Mapa de Proceso



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

A continuación se encuentra la descripción de los procesos de preparación del hornado y la carne llanera:

Proceso de Preparación del Hornado

Adquisición

El hornado se lo adquirirá a un distribuidor de Sangolquí, el cual viene ya listo para comer, estos cerdos son previamente sazonados y horneados en hornos de leña. El hornado se lo adquirirá para el consumo del día o máximo para el día siguiente, el cual será correctamente refrigerado para mantener su buen estado.



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

Adicionales del plato

En el restaurante se prepararán los adicionales del plato de hornado, como son los llapingachos, el mote, la lechuga y el agrio. La materia prima para la preparación de estos alimentos será adquirida en el mercado de la Ofelia, por ser uno de los mercados más económicos del sector.

Terminado

El plato de hornado será presentado con todos sus ingredientes como son: el hornado, 1 llapingacho, una porción de lechuga, una porción de agrio, una porción de mote y una rebanada de aguacate. Para acompañar este plato en la mesa se colocará un succulento ají.



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

Proceso de preparación de la Carne Llanera

Adquisición

La carne de ternera será adquirida en Macafri, una distribuidora de carnes frías, ubicada en el norte de la ciudad con prestigio, la carne que se adquiera deberá ser lo más suave posible, la misma que se alineará correctamente y luego llevada a la parrillada.



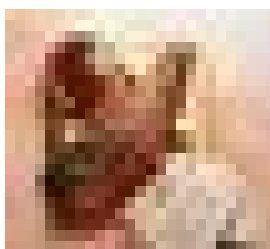
Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

Adicionales del Plato

La carne vendrá acompañada de unas ricas papas cocinadas en agua y sal, se utilizará la papa chola, la cual será adquirida en el mercado de la Ofelia.

Terminado

El plato de Carne Llanera consta de dos pedazos medianos de carne de ternera y 3 deliciosas papas, acompañado esto con un succulento ají.



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

3.3.3 Programa de producción

El hornado y la lechuga será adquirido cada 4 días para conservar la frescura del producto, la carne llanera la podemos comprar cada semana y mantenerla congelada al igual que el resto de materias prima como las papas, la cebolla, el aguacate, lechuga, mote, etc.

Los días destinados para las compras serán los días martes, jueves y sábado, los cuales servirán para la producción de la semana de martes a domingo, al cierre del día domingo se hará una evaluación de los insumos existentes y de los faltantes para realizar un nuevo pedido el día martes.

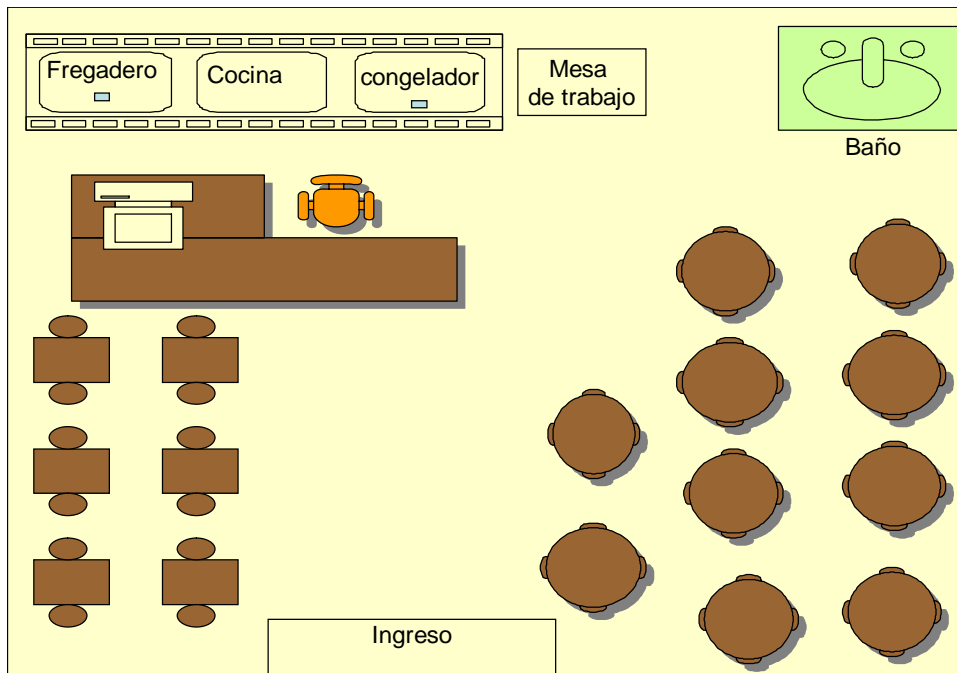
Gráfico No.12 Programa de producción

DÍAS	MARTES	MIERCOL	JUEVES	VIERNES	SABADO	DOMINGO
Abastecimiento de Insumos	■		■		■	
Periodo de Consumo	■					
Evaluación de Requerimientos de Insumos						■

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: La Autora

3.3.4 Distribución de Planta

Gráfico No. 13. Distribución física de la planta



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: La Autora

3.3.5 Estudio de las Materias Primas

El éxito de un proyecto depende en gran medida de la demanda que tenga en el mercado el bien o servicio a producir. La demanda depende, a su vez, de la calidad, precio y disponibilidad del producto elaborado. ³⁵

- La calidad de las materias primas no sólo determina la calidad del producto a obtener, sino que influye además en la selección de la tecnología a utilizar en el proceso de producción.

³⁵ <http://www.geocities.com/omarfm99/finanzas3/etecnico.htm#tamaño>

- La selección o adopción de tecnología, implicara una cuidadosa investigación sobre la compatibilidad de materias primas y tecnologías, cuando se requiera, una adecuación en el proceso de producción.
- El análisis de las características de las materias primas e insumos variará de acuerdo al proyecto que se desarrolle.

En el caso del restaurante de hornado y carne llanera tendrá un estilo típico de los dos países, por lo cual el hornado se comprará en Sangolquí ya que es la zona donde tradicionalmente se hacen los mejores hornados y en lo que respecta a la carne llanera se adquirirá la carne de ternera y se la sazonará al estilo colombiano.

3.3.5.1 Clasificación de las materias primas

La materia prima se puede clasificar en materia prima directa e indirecta:

❖ **Materia Prima Directa**

Como su nombre lo indica la materia prima es aquella que es utilizada directamente en el producto final, siendo indispensables para el funcionamiento del negocio.

En el caso del restaurante de hornado y carne llanera a continuación se detalla la materia prima directa:

- Hornado
- Carne de Ternera
- Papas
- mote
- cebolla
- lechuga

- aguacate
- especias
- aceite

❖ Materia Prima Indirecta

La materia prima indirecta se considera a los insumos que sirven como complemento en la preparación del producto final, se los puede definir como materiales opcionales, los cuales se pueden omitir sin que afecte significativamente al producto que ofrece la empresa al consumidor.

Estos materiales pueden ser:

- ají
- arroz
- Servilletas

3.3.5.2 Cantidad necesaria de materias primas

De acuerdo a lo presentado en el presente capítulo se espera producir un promedio de 16.000 platos anuales, por lo que se realiza el siguiente cálculo de acuerdo a los costos estimados según la tabla presentada en el ítem 1.8.2.

El chanco para 100 personas tiene un costo aproximado de \$100.00 por lo que se establece un costo por porción de hornado de \$1.00, la carne llanera se comprará por kilos y se establece un costo aproximado de \$1.35 por porción. A continuación indico la cantidad de materia prima para los 8.000 platos de hornado al año.

Para 8.000 platos de hornado se necesitará:

- 80 chanchos anuales(cada chancho es para 100 personas aproximadamente)
- 400.000 gramos de mote(50 g por plato)
- 4.000 libras de papa(2 tortillas por libra) y 200 quesos
- 1600 aguacates(5 pedazos por aguacate-1 pedazo en cada plato)
- 8.000 porciones de agrio, ajì y lechuga (1.000 lb de cebolla, 800 lechugas, ajì (2.040 tomates, 250 lb de cebolla, 20 aceites, 100 lb de chochos, 50 lb.de sal, hierbas))
- 80 paquetes de servilletas

Para 8.000 platos de Carne Llanera:

- 2.000 kg. de carne de ternera
- 4.000 lb de papas
- 8.000 porciones de ajì (2.40 tomates, 250 lb de cebolla,20 aceites, 100lb chochos, 50 lb de sal, hierbas)

Bebidas

- 640 litros de cola
- 800 botellas de cerveza
- 1600 batidos(400 litros leche, 107 libras de azúcar, fruta)
- 1600 jugos (400 litros de agua, 107 libras de azúcar, fruta)
- 1600 cafès: (200 litros de agua,

Producción anual y pronóstico

Se pronostica comercializar 8.000 platos de hornado y 8.000 platos de carne llanera anualmente, y en lo que respecta a los adicionales se espera comercializar 3.200 porciones de arroz y 3.200 porciones de tortillas, en lo referente a las bebidas: 3.200 colas, 3.200 cervezas, 1.600 batidos, 1.600 jugos y 1.600 cafès .

3.3.5.3 Condiciones de abastecimiento

La maquinaria industrial como cocina, congelador, fregadero, será adquirida en Artialambre Cia.Ltda, una fábrica ubicada en el centro de Quito, el menaje de comedor, electrodomésticos, menaje de cocina y limpieza serán adquiridos en Almacenes Jiménez, ubicado en el centro de Quito, los muebles se mandará a elaborar con un carpintero artesano.

En cuanto a la materia prima, el hornado será adquirido en Sangolquí, lugar tradicional por la elaboración de este alimento típico, en su preparación utilizan los antiguos hornos de piedra, dándole un sabor especial al producto.

La carne de ternera se comprará en Macafri, un matadero ubicado al norte de la ciudad de Quito, en donde se cumplen todas las normas de higiene necesarias para preservar en perfectas condiciones las carnes.

El resto de materia prima, como verduras, hortalizas y frutas serán adquiridas en el mercado la Ofelia y en el Supermercado Santa María, en donde encontramos gran variedad de productos a precios más económicos.

Las compras se harán tres veces a la semana, con el propósito de ofrecer productos frescos.

3.3.6 Requerimiento de mano de obra

Para atender a los potenciales clientes, será necesario contratar mano de obra directa como: personal de servicio al cliente (meseros), cocinero, y personal de limpieza y personal administrativo como es el Gerente Propietario y el cajero.

Cuadro No. 10: Funciones de los Cargos de la Empresa

Cargo	Funciones Principales	Instrucción mínima	Número de Personal
Gerente Propietario	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar la contabilidad del restaurante. ▪ Supervisar su correcto funcionamiento. ▪ Dar soluciones de optimización. ▪ Atender asuntos de RRHH. 	Instrucción Superior, Administración de Empresas o profesiones relacionadas.	1
Cajero	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Emisión de facturas y la cobranza a los clientes. ▪ El cierre de caja al final del día. 	Instrucción Universitaria, con conocimientos de facturación y contabilidad.	
Cocinero	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Encargarse de la preparación del hornado, la carne llanera y las bebidas 	Instrucción Secundaria con cursos de cocina.	1
Meseros	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Encargados de la atención al cliente. ▪ Tomar la orden de los clientes, servirles y despacharles. 	Instrucción secundaria con experiencia en atención al cliente.	2

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: La Autora

3.3.7 Requerimiento de materiales, insumos y servicios

Como insumos complementarios el restaurante tendrá: porción de arroz, porción de tortillas, los consumos anuales de éstos productos se detalla a continuación:

- Para las 3.200 porciones de arroz se necesitará: 800 libras de arroz, 80 litros de aceite, y 50 libras de sal aproximadamente.

- Para las 3.200 porciones de tortillas se necesitará: 4.800 libras de papas y 240 quesos.

Como ya se mencionó anteriormente, la materia prima será adquirida en el mercado de la Ofelia y en Supermercados Santa María.

Los pagos se realizarán al contado contra entrega del producto.

3.3.8 Maquinaria y Equipo

La maquinaria y el equipo serán adquiridos en las siguientes cantidades y a los siguientes precios:

Tabla No. 23: Maquinaria y Equipo Requeridos

DETALLE	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Cocina industrial	1	800.00	800.00
Frigo vertical 2 puer	1	1,690.00	1,690.00
Licadora industrial	1	390.00	390.00
Mesa de trabajo	1	690.00	690.00
Fregadero dos pozos	1	900.00	900.00
Peladora de papas	1	590.00	590.00
Asadero	1	725.00	725.00
Cafetera	1	143.14	143.14
		TOTAL	5,928.14

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: La Autora

De acuerdo a la ley actual vigente, la maquinaria y el equipo se deprecian al 10%.

3.3.9 Estimación de los costos de inversión

De acuerdo a la capacidad de producción establecida en el estudio, los costos de inversión en los que se incurrirá son los siguientes:

Tabla No. 24: Estimación de Costos de Inversión

Detalle	Total	Porcentaje
Maquinaria y equipo	5,928.14	44%
Muebles y enseres	4,022.00	30%
Equipo de oficina	1,044.00	8%
Equipo de computación	2,380.16	18%
TOTAL	13,374.30	100%

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: La Autora

3.3.10 Calendario de Ejecución del proyecto

Gráfico No. 14: Calendario de Ejecución del Proyecto

Meses	Primer mes	Segundo mes

Nº	Actividad	1ra.	2da.	3ra.	4ta.	1ra.	2da.	3ra.	4ta.
1	Constitución de la empresa	■							
2	Tramitación del financiamiento y legalización	■	■	■					
3	Adecuación del local		■	■					
4	Compra de maquinaria y equipo			■	■				
5	Compra de muebles y enseres			■	■				
6	Instalación de la Maquinaria				■	■			
7	Colocación de mobiliario					■	■	■	
8	Compra de materia prima e insumos						■	■	
9	Período de prueba de maquinaria						■	■	
10	Inicio de actividades								■

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: La Autora

CAPITULO IV

4. LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN

4.1 BASE LEGAL

La empresa es la unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos, legalmente constituida por una serie de elementos personales y materiales, los mismos que están asentados en un lugar determinado para obtener un bienestar económico, ofreciendo bienes o servicios para satisfacer las necesidades del consumidor, excepto las asociaciones y fundaciones que no tienen fines de lucro y buscan satisfacer las necesidades de la comunidad.

La organización se encarga de distribuir el trabajo es decir, determinar las actividades para alcanzar los objetivos planeados, agrupar las actividades en una estructura lógica, designar a las personas las actividades para que las lleven a cabo, asignar los recursos necesarios, coordinar los esfuerzos, etc.

La parte jurídica para la elaboración de una empresa es fundamental ya que para que surja una empresa tiene que respetar las leyes jurídicas, decretos, regulaciones de un país o estado, e internamente mantener los documentos legales en regla para su buena y correcta creación.

4.1.1 Nombre o Razón Social

La razón social de la empresa ha crearse es:

Restaurante de Hornado y Carne Ilanera con Sabor a Hogar Cia. Ltda.



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: El Autor

4.1.2 Titularidad de Propiedad de la Empresa

Se ha considerado varios aspectos para tomar la decisión sobre el tipo de empresa a conformar. Debido a que se trata de un negocio pequeño se consideró que es suficiente conformar la empresa con un solo dueño es decir una empresa individual, ya que se quiere mantener el control total sobre el mismo, asumiendo todos los gastos como los ingresos.

El propietario asumirá las funciones de Gerente General el cual dirigirá, gestionará y recibirá todos los beneficios.

Para conformar la empresa deberá realizarse los siguientes trámites:

1. Declaración-liquidación del impuesto sobre la Renta.
2. Declaración-liquidación del Impuesto sobre el Valor Agregado (IVA).
3. Si se va a contratar trabajadores:

- a. Inscripción de la empresa a la Seguridad Social.
- b. Afiliación de los trabajadores al Régimen General de la Seguridad Social.

4. Comunicación de apertura de centro de trabajo.

4.1.3 Tipo de empresa (sector/actividad)

De acuerdo a la Superintendencia de Compañías, las empresas se clasifican según los socios, el monto del capital inicial, el tipo de inversionistas que pueden ser privados, públicos y mixtos, etc.

Una organización puede constituirse como persona jurídica bajo escritura pública o como persona natural.

Como se mencionó anteriormente, por el tamaño del negocio, la finalidad, el monto del capital y el representante legal; la empresa funcionará como persona natural sujetándose a las disposiciones que la ley establece en este ámbito y estará presidida por el Administrador o propietario para todos los fines pertinentes en el ejercicio de sus actividades económicas.

4.2 BASE FILOSÓFICA DE LA EMPRESA

4.2.1 Visión

La Visión es la declaración ampliada y suficiente de donde quiere que esté la empresa dentro de cinco a diez años. Es un conjunto de ideas generales que proveen el marco de referencia de qué es una empresa y que quiere ser en el futuro³⁶.

Para la elaboración de la visión se deben considerar los siguientes elementos:

- ❖ Dimensión de tiempo
- ❖ Integradora y compartida entre el grupo gerencial y los colaboradores
- ❖ Amplia y detallada
- ❖ Positiva y alentadora
- ❖ Debe ser realista en lo posible

Considerando estos factores que el autor ha señalado anteriormente la Visión de Con Sabor a Hogar es:

Visión de la Empresa

VISIÓN

Con sabor a hogar, será el líder del mercado de expendio de alimentos en 2 años, manteniéndose en este sitio por muchas décadas, dando prioridad al crecimiento del talento humano, a través del cual se ofrecerá al público un producto de alta calidad, en un ambiente confortable, buscando siempre un

mejoramiento continuo, innovación y ética.

³⁶ RUEDA, Iván. Entorno Empresarial

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: El Autor

Con sabor a casa buscará ser un restaurante que desde sus inicios se posicione en la mente de los consumidores como un negocio en el cual se pueda disfrutar de exquisitos platos, en un ambiente confortable y familiar, el cual siempre buscará reconocimiento en el mercado a través de un mejoramiento permanente tanto en la calidad del producto como en el servicio, proyectando a los clientes, seguridad y confiabilidad.

4.2.2 Misión

La Misión es la razón de ser de la empresa, el motivo por el cual existe

En la misión se define: la necesidad a satisfacer, los clientes a alcanzar, productos y servicios a ofertar.

Las características que debe tener una misión son: amplia, concreta, motivadora y posible.

Es importante que la misión de la empresa se plantee adecuadamente por que nos permite:

- ❖ Definir una identidad corporativa clara y determinada, que ayuda a establecer la personalidad y el carácter de la organización, de tal manera que todos los miembros de la empresa la identifiquen y respeten en cada una de sus acciones.

- ❖ Da la oportunidad de que la empresa conozca cuales son sus clientes potenciales, ya que una vez que se ha establecido la identidad corporativa, los recursos y capacidades, así como otros factores de la empresa; es mucho más fácil acercarse a aquellos clientes que fueron omitidos en la formulación de la estrategia.

- ❖ Aporta estabilidad y coherencia en las operaciones realizadas, el llevar una misma línea de actuación provocará credibilidad y fidelidad de los clientes hacia la empresa; logrando un relación estable y duradera entre las dos partes.

- ❖ La misión también nos indica el ámbito en el que la empresa desarrolla su actuación, permitiendo tanto a clientes como a proveedores así como a agentes externos y a socios, conocer el área que abarca la empresa.

- ❖ Define las oportunidades que se presentan ante una posible diversificación de la empresa.⁺³⁷

Considerando lo anterior la misión de Sabor a Casa+es:

Misión de la Empresa

³⁷ www.trabajo.com.mx/mision_de_una_empresa.

MISIÓN

Sabor a Hogar se orienta a satisfacer el paladar de los clientes potenciales de la ciudad de Quito, brindándole un producto de calidad, con excelente servicio en un ambiente acogedor, logrando su fidelidad y el continuo crecimiento de la empresa.

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: El Autor

4.2.3 Estrategia Empresarial de la Empresa

Formular la estrategia empresarial, y luego implementarla, es un proceso dinámico, complejo, continuo e integrado, que requiere de mucha evaluación y ajustes.

Para definir la estrategia empresarial, se realiza un profundo análisis de las oportunidades y amenazas que el mercado ofrece así como las fortalezas y debilidades de la organización, llamado DAFO.

Elementos como la investigación de mercados, los recursos humanos y económicos de la empresa, la planificación de marketing y comunicación, son claves para el correcto desarrollo de la estrategia empresarial.

La estrategia es la gran tarea de la organización. En situaciones de vida o muerte, es el Tao de la supervivencia o de la extinción.

Su estudio no puede ser eludido.+

La eficiencia máxima del conocimiento y de la estrategia

es hacer innecesario el conflicto+³⁸

³⁸ Sun Tzu, *El arte de la guerra+*

La estrategia empresarial, en una palabra, es ventaja competitiva... El único propósito de la planificación estratégica es permitir que la empresa obtenga, tan eficientemente como sea posible, una ventaja sostenible sobre sus competidores. La estrategia corporativa supone, así, un intento de alterar las fortalezas relativas de la compañía para distanciarse de sus competidores de la manera más eficiente.³⁹

La estrategia empresarial se enfoca en establecer los objetivos corporativos de la empresa y las políticas para lograr los mismos, a través de los cuales definiremos la posición que ocupará la empresa como respuesta al tipo de organización que desea llegar a ser.

Para el logro del éxito de una estrategia es indispensable cumplir con tres condiciones:

- ❖ Establecer objetivos sencillos, coherentes y a largo plazo
- ❖ Tener conocimiento profundo del entorno competitivo
- ❖ Valoración objetiva de los recursos, es decir conocer las fortalezas y debilidades.
- ❖ Implantación efectiva, una vez formulada la estrategia con los anteriores conceptos, toca implantarla para competir exitosamente en un entorno tan dinámico como el actual

Gráfico No.15: Elementos de la Estrategia de Éxito

³⁹ Kenichi Ohmae, *The Mind of the Strategist* (Harmondsworth: Penguin Books, 1983)



Dentro de la estrategia empresarial tenemos los siguientes conceptos:

- ❖ Estrategia de Competitividad
- ❖ Estrategia de Crecimiento
- ❖ Estrategia de Competencia
- ❖ Estrategia Operativa

4.2.3.1 Estrategia de Competitividad

La competitividad es la capacidad de una organización pública o privada, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico⁴⁰.

⁴⁰ www.capacinet.gob.mx/work/resources/LocalContent/9840/1/temaIV.html - 65k

Se puede considerar dos niveles de competitividad: competitividad interna y externa.

Competitividad Interna: se puede definir como la capacidad de la empresa para lograr el máximo rendimiento utilizando los recursos disponibles, es decir, que compita consigo misma para que esté en constante superación.

Competitividad Externa: se puede definir como la elaboración de logros dentro del entorno en el que se desenvuelve, debe considerar factores como la innovación, el dinamismo del mercado, la estabilidad económica, aspectos que ayudan a estimar su competitividad a largo plazo.

Las estrategias competitivas se desglosan en las siguientes:

- ❖ Estrategias relativas a la producción: se refiere al tipo de producción (por lotes o sobre pedido, a la forma de producir es decir la tecnología es utilizada (manual o mecanizada) y el nivel de tecnología aplicada, a la capacidad y flexibilidad de la planta productiva y el nivel de producción (masivo o limitado) y al lugar para producir (ubicación de la planta dentro o fuera del país y utilización de terceros en los procesos de producción)
- ❖ *Estrategias relativas al producto*: se refiere a variabilidad en la presentación del producto, a tamaño de la línea de productos (diversidad de productos), a flexibilidad en la elaboración del producto, variabilidad con respecto a uso de productos, dependiendo del medio geográfico, clima, edad, cultura, evento o situación, a mejoras en el envase o empaque (forma, tamaño, material, textura, etc.), a mejoras en el embalaje, a mejoras en el diseño gráfico (formas, colores, tipografía, imágenes, etc), variabilidad de la calidad en función al precio, segmento de

mercado, posicionamiento deseado del producto y niveles socioeconómicos y socioculturales de los consumidores.; a la durabilidad(corta vida o pronta obsolescencia), al diseño(tradicional o creativo), a la tecnología(de punta, promedio o a la zaga), a la seguridad del producto referida al posible daño que su uso o manejo pueda causar al ser humano, a estrategias con respecto a la ecología o cuidado del medio ambiente.

- ❖ Estrategias relativas al precio: va de acuerdo a su ciclo de vida y al mercado al que se dirige: introducción, crecimiento y etapa de mantenimiento del producto. Dentro de éstas tenemos la estrategia de precio alto, bajo y promedio.
- ❖ Estrategias relativas a la comercialización y mercado: se refiere a los mercados y segmentos que se desee abarcar, a los canales de distribución.
- ❖ Estrategias relativas a la promoción: se refiere a los programas, medios y acciones utilizadas para dar a conocer el producto o servicio y lograr aceptación y fidelidad del consumidor.
- ❖ *Estrategias relativas al servicio*: son un apoyo a la labor de preventa, venta y postventa.

Nuestro restaurante apuntará a la estrategias de producto y servicio, ya que la visión y la misión se enfocan a satisfacer al cliente ofreciéndole un producto de calidad, innovador y un excelente servicio, lo cual nos ubicará como líderes del mercado

4.2.3.2 Estrategia de Crecimiento

La Estrategia de Crecimiento clasifica las estrategias en cuatro modalidades, de acuerdo al producto ofertado (actual o nuevo) y del mercado sobre el que actúa (actual o nuevo)⁴¹

- ❖ Estrategia de penetración en el mercado propio: esta modalidad consiste en aumentar la participación en los mercados en los que opera y con el mismo formato comercial, a través de tres mecanismos: ofrecer a los clientes actuales otros productos que no han consumido, logrando que éstos consuman más productos y servicios, el segundo consiste en atraer a clientes de la competencia, y en tercer lugar atraer a clientes potenciales que no compran en la actualidad en este formato comercial.

Podremos desarrollar esta estrategia mediante un crecimiento interno, implementando sucursales, o a través de un crecimiento externo, con la compra o fusión de empresas competidoras.

- ❖ Estrategia de internacionalización: esta consiste en introducirnos en otros mercados geográficos con el mismo formato comercial. Esta estrategia involucra mayores riesgos ya que se presentaran diferencias entre el mercado objetivo y los mercados de origen, como son diferentes estilos de vida, el lenguaje, entorno cultural, requerimientos legales, etc. Dentro de la internacionalización tenemos dos opciones: entrada en mercados con afinidad sociocultural legal elevada; y entrada en mercados donde la afinidad es reducida. Esta estrategia tiene tres caminos para llevarse a cabo: con una inversión directa (creación de establecimientos propios o compra de una empresa de distribución comercial local), con una jointventure(creación de una nueva empresa con la asociación de una empresa local que

⁴¹ www.eumed.net/tesis/2006/pcv/2c.htm - 17k

aporte el conocimiento del mercado) y exportación del formato comercial a través de franquicias.

- ❖ Estrategia de integración vertical: se da cuando la empresa de distribución comercial extiende su negocio hacia actividades mayoristas y de fabricación, pudiendo mejorar los precios y los servicios a sus clientes. Aquí tenemos dos casos, la integración hacia atrás, cuando el minorista se integra con el mayorista o el fabricante, o integración hacia delante, cuando el mayorista se integra con el minorista). Para desarrollar esta estrategia tenemos tres caminos: la integración corporativa, la integración contractual y la integración administrada.
- ❖ Estrategia de diversificación comercial: esta es la estrategia de crecimiento más riesgosa y completa, ya que nos vemos inmersos en terrenos completamente nuevos tanto en mercados como en productos, por lo que la misma se justificaría únicamente si la empresa se encuentra en un sector que no presenta ninguna o muy pocas oportunidades de crecimiento o rentabilidad, ya sea porque la competencia es demasiado fuerte o el mercado está en declive. Esta estrategia implica introducir a la empresa en otros formatos comerciales y en sectores de apoyo a la actividad comercial, por lo que observamos tres formas para desarrollarla: en primer lugar, introducción en nuevos formatos comerciales que tengan sinergias tecnológicas o de marketing con los formatos comerciales existentes, aunque estos nuevos formatos comerciales se dirijan a un nuevo segmento de consumidores (estrategia de diversificación concéntrica); en segundo lugar, la explotación de nuevos formatos comerciales que no tengan sinergias tecnológicas con los formatos comerciales existentes, pero que se dirijan a los clientes actuales (estrategia de

diversificación horizontal); y en tercer lugar, la introducción en nuevos negocios que no guarden relación ni con el formato comercial actual ni con los clientes actuales (estrategia de diversificación en conglomerado).

Al igual que en las estrategias de crecimiento anteriores, la estrategia de diversificación se puede poner en marcha a través de un crecimiento interno o a través de un crecimiento externo⁴².

En el proyecto se tomará la estrategia de penetración en el mercado, ya que esta conlleva un menor riesgo, al desarrollar formatos comerciales similares en el mismo mercado, sobre el cual se posee un conocimiento razonable.

Esta estrategia va acorde a nuestra visión, que es el liderar el mercado local, atrayendo cada vez mayor cantidad de consumidores sin descuidar a los clientes actuales.

4.2.3.3 Estrategia de Competencia

Este tipo de estrategia se enfoca en la forma en que entra la empresa al mercado con respecto a sus competidores, si es de manera ofensiva o defensiva, todo depende de los objetivos específicos que se proponga a futuro.

Los tipos de estrategia de competencia pueden ser los siguientes:

- ❖ **Estrategia Líder.**- Se trata de la estrategia que pretende posicionar a la empresa como la pionera en el mercado, teniendo ventaja competitiva ante los demás competidores.

⁴² www.eumed.net/tesis/2006/pcv/2c.htm - 17k

- ❖ Estrategia Ofensiva.- Pertenecen a este tipo las empresas que están en un nivel medio en el mercado, sin embargo, pueden adoptar dos posiciones: ser agresivas con la empresa líder en el mercado o por el contrario evitar cualquier conflicto.
- ❖ Estrategia Defensiva.- Son empresas que por lo general tienen abarcan un mínimo porcentaje del mercado debido a varios factores que pueden radicar en que sacan productos creativos o productos que imitan a otros. Por lo tanto no toman la actitud de evitar cualquier acción agresiva con respecto a la empresa líder.
- ❖ Estrategia Especialista.- Estas empresas se especializan en un producto determinado y generalmente abarcan poco mercado debido a que sus productos no son utilizados por la mayoría de personas sino que tienen algo especial⁴³.

La estrategia que aplicará Con sabor a Hogar, será una estrategia líder, ya que será pionera en crear un restaurante que ofrezca dos productos típicos de dos países hermanos, adicionalmente se mantendrá en el mercado innovando tanto en productos como en servicios.

4.2.3.4 Estrategia Operativa

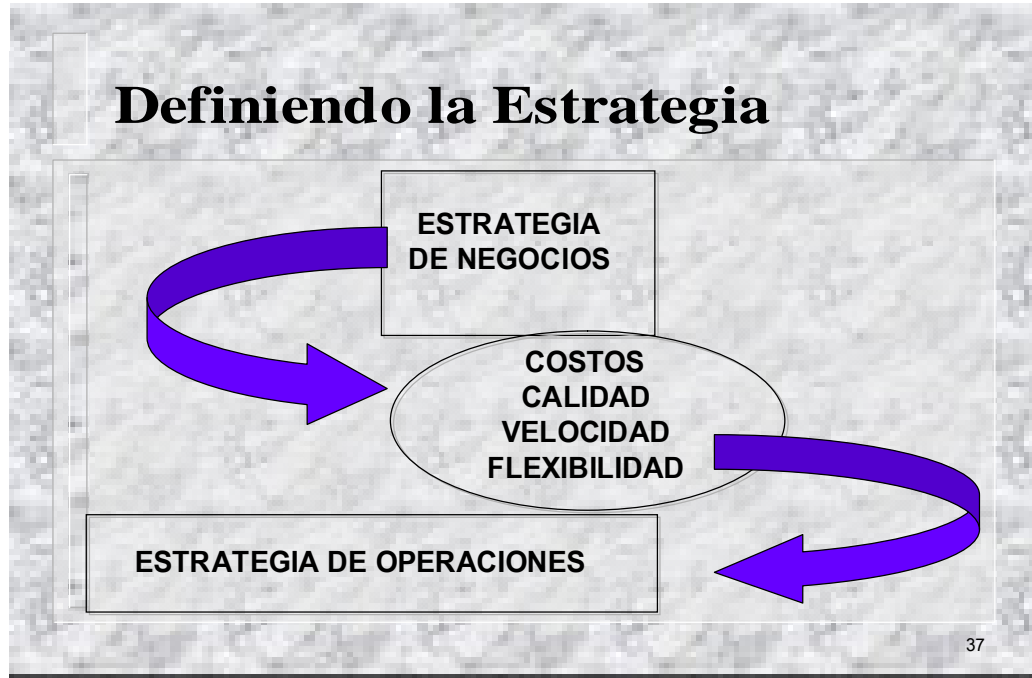
Este tipo de estrategias se utilizan cuando se estima que la dirección en la cual se dirige la empresa es correcta, pero hay que superar dificultades internas que afectan a la calidad, servicio, tiempo de ciclo, costos o productividad para lo que se recurre a los enfoques cuyo eje son los procesos.

⁴³ <http://www.aeca.es/pub/documentos/po9.htm>

Las acciones que se deben aplicar en la parte operativa son las siguientes:

- Competir por Costes: implica disminución del valor monetario de los bienes y servicios consumidos por la empresa en el desarrollo de su actividad, es posible alcanzar mayor ventaja competitiva minimizando costos, sin que esto implique mala calidad.
- Competir por calidad: esto implica alcanzar ventaja competitiva en el mercado maximizando la calidad, por lo general esto implica incremento de costos, la calidad siempre irá en relación directa con la posibilidad de satisfacer las necesidades del usuario, el cual siempre recurrirá a la comparación.
- Flexibilidad: implica alcanzar ventaja competitiva personalizando los productos ofrecidos, es decir a mayor variedad mayor ventaja. Esto nos permite responder mejor ante el cambio y adaptarnos a los cambios en el mercado.
- Competitividad por velocidad: implica alcanzar ventaja competitiva atendiendo en forma rápida y fiable a los pedidos de los clientes, se refiere a la capacidad de respuesta a las necesidades del cliente.

Gráfico No. 16: Estrategia de Operaciones



El Restaurante de Hornado y Carne Llanera se enfocará en lograr ventaja competitiva minimizando costos sin disminuir la calidad del producto ofrecido y brindarle al cliente un servicio eficiente y ágil.

4.2.4. Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos se hacen con un alcance de cinco años y mínimo de tres, esto depende del tamaño de la empresa, los cuales son de responsabilidad de alta dirección, ya que son los responsables de señalar la línea de acción de la empresa hacia el futuro o de cambiar esta dirección antes de que la empresa fracase.

Dentro de los objetivos estratégicos tenemos generales y específicos:

Como objetivos generales tenemos:

- Consolidación del patrimonio
- Crecimiento sostenido
- Lograr excelencia
- Fácil accesibilidad al producto.
- Correcta capacitación del personal.

Como objetivos específicos tenemos:

- Brindar en el restaurante un servicio amable, ágil y oportuno, que satisfaga al cliente logrando su fidelidad.
- Brindar a los consumidores un producto de calidad, minimizando costos para lograr ventaja competitiva.
- Continua innovación a través de promociones que atraigan al cliente.

4.2.5 Principios y Valores

Cada organización social, conciente o inconcientemente, determina cuáles son los " Principios y Valores " que mejor la identifican.

Nuestros Principios y Valores hacen parte de un todo y se interrelacionan entre sí, formando un conjunto de elementos que funcionan para formar una cultura particular, que es la familia del restaurante **sabor a hogar+**

PRINCIPIOS:

❖ Respeto:

Como empresa, es necesario respetar la dignidad humana de los clientes, empleados y de todas las demás personas con las que se interactúe, así como al entorno y al medio ambiente.

Así mismo es prioritario respetar las diferencias, ser tolerante ante la diversidad dentro del marco de principios y valores y hacer todo lo posible por mantener el ánimo conciliatorio en todas las relaciones.

❖ Honestidad:

Es indispensable ser recto, honrado y veraz en todos los actos. Manteniendo un comportamiento íntegro y con carácter, respetando las leyes a todo nivel.

Este principio permitirá ser leales con todas las normas del lugar de trabajo, como son horarios, uniformes y las diversas normas de atención al cliente, preparación del producto y limpieza del local.

Esta actitud trascenderá al cliente, logrando de ellos de igual forma lealtad.

❖ Justicia:

Quizás este es uno de los principios más difíciles de impartir, pero es importante esforzarse por dar un trato justo y equitativo en todas las relaciones. Esto ayudará mucho en las relaciones como miembros de una empresa y de cualquier grupo humano.

No se debe exigir lo que no se merece, pero es bueno hacer todo para obtener lo que sí se merece.

VALORES:

Como empresa privada, es una obligación generar valor para beneficio de los clientes, el personal y los accionistas. Lo cual se logra trabajando en equipo, y siendo innovadores y productivos.

Entre los principales valores que debemos desarrollar tenemos:

❖ Servicio:

El éxito de toda empresa dependerá del buen servicio. Este servicio debe satisfacer y superar las expectativas de quien los recibe.

El principal atributo en cuanto al servicio, será un trato amable, confiable, oportuno y con mucho respeto.

❖ Lealtad:

Es importante ser fieles con los clientes, jefes, subalternos y compañeros, pero ante todo ser leales a empresa a la que se pertenece.

❖ Compromiso social

Debemos aportar con un granito de arena para el desarrollo de la sociedad en la que vivimos, viviendo en democracia y respetando el medio ambiente.

❖ Entusiasmo, alegría y buen humor

Si se mira con ojos positivos, alegres y optimistas todo momento difícil podría ser superado con menor esfuerzo.

El entusiasmo ayuda a aceptar nuevos retos y a mejorar el trabajo día a día.

La risa es una herramienta fundamental para sobrellevar las tensiones y preocupaciones del diario vivir.

❖ Sentido de Pertenencia y Orgullo

Es importante sentirse orgulloso de formar parte de una institución, con una cultura con principios y valores comunes, solo así se sentirá la necesidad de engrandecerla y trabajar para su crecimiento.

❖ Profesionalidad

La responsabilidad es uno de los valores más importantes y que con mayor facilidad perciben los demás, a través de un trabajo responsable se logra que la comunidad confíe, este valor no es difícil de desarrollar cuando se tiene talento humano, por lo que es fundamental realizar una adecuada selección del personal.

El profesionalismo hace que se asuma compromisos con empeño, dedicación y seriedad, respetando las normas y leyes tanto internas como externas.

❖ Perseverancia

La perseverancia ayuda a ser firmes, disciplinados y dedicados en la consecución de metas, sin desfallecer ante las adversidades.

4.3 LA ORGANIZACIÓN

4.3.1 Estructura Orgánica

Toda empresa cuenta en forma implícita o explícita con cierto juego de jerarquías y atribuciones asignadas a los miembros o componentes de la

misma. En consecuencia se puede establecer que la estructura organizativa de una empresa es el esquema de jerarquización y división de las funciones componentes de ella. Jerarquizar es establecer líneas de autoridad (de arriba hacia abajo) a través de los diversos niveles y delimitar la responsabilidad de cada empleado ante solo un supervisor inmediato. Esto permite ubicar a las unidades administrativas en relación con las que le son subordinadas en el proceso de la autoridad. El valor de una jerarquía bien definida consiste en que reduce la confusión respecto a quien da las órdenes y quien las obedece. Define como se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas en los puestos.⁴⁴

La calidad de una estructura organizativa dependerá mucho de la consecuente delegación de funciones y autoridad para el desarrollo eficiente de las mismas. Motivo por el cual en el restaurante de hornado y carne llanera será prioritario definir una estructura jerárquica, la cual podría variar de acuerdo al desarrollo y crecimiento de la empresa, en la cual los empleados estarán perfectamente informados sobre sus funciones y tareas.

4.3.2 Descripción de Funciones

- Gerente General(propietario): El Gerente General es el dueño de la empresa, es el que coordina, vigila y controla el funcionamiento general de la empresa, en este caso el gerente hará también las funciones de administrador el cual manejará al elemento humano y gestionará la compra de bienes y materia prima, dando apoyo logístico para el cumplimiento de las actividades del restaurante. A su vez realizará las funciones de contador, controlando el flujo de dinero de la empresa y exigirá los debidos reportes del movimiento diario al cajero.

⁴⁴ <http://www.monografias.com/trabajos16/estructura-organica/estructura-organica.shtml>

- Operativo: Es el personal encargado de proceso de elaboración del producto final así como su diseño y presentación, garantizando un producto de calidad para el cliente. El personal operativo debe rendir cuentas al administrador, que en este caso es el Gerente Propietario.
- Servicio al Cliente: El personal de servicio al cliente, tiene a su cargo la atención del cliente, dándoles un servicio ágil y eficiente. Los cuales tiene una sola misión, satisfacer al cliente dándole una atención cordial.

4.3.3 Organigrama Estructural

“Son sistemas de organización que se representa en forma intuitiva y con objetividad representándose, por la unión de los cuadros mediante líneas, los canales de autoridad y responsabilidad. También son llamados cartas o gráficas de organización.

Los organigramas señalan la vinculación que existe entre sí de los departamentos a lo largo de las líneas de autoridad principales.⁴⁵

En forma general los organigramas nos permiten descubrir y eliminar defectos o fallas de organización, comunicar a los empleados la estructura organizativa de la empresa y reflejan los cambios en la organización.

Existen tres tipos de organigramas:

⁴⁵ <http://www.monografias.com/trabajos16/estructura-organica/estructura-organica.shtml>

ORGANIGRAMA VERTICAL

“En los organigramas verticales, cada puesto subordinado a otro se representa por cuadros en un nivel inferior, ligados a aquel por líneas que representan la comunicación de responsabilidad y autoridad⁴⁶

Este tipo de organigrama tiene dos ventajas fundamentales, son los más usados y por ende fácilmente comprendidos y nos indican de manera objetiva las jerarquías del personal.

La desventaja principal es que tiene el efecto triangulación y los niveles superiores pierden el contacto con los inferiores.

ORGANIGRAMA HORIZONTAL

Representan los mismos elementos del organigrama anterior y en la misma forma, sólo que comenzando el nivel máximo jerárquico a la izquierda y haciéndose los demás niveles sucesivamente hacia la derecha. ⁴⁷

Las principales ventajas de este organigrama son: disminuye considerablemente el efecto triangulación, sigue la forma en la que acostumbramos a leer, Indican mejor la longitud de los niveles por donde pasa la autoridad formal.

La principal desventaja es su poco uso y por ende no se conoce y no se lo entiende fácilmente.

⁴⁶ <http://www.monografias.com/trabajos16/estructura-organica/estructura-organica.shtml>

⁴⁷ <http://www.monografias.com/trabajos16/estructura-organica/estructura-organica.shtml>

ORGANIGRAMAS CIRCULARES

Formados por un cuadro central, que corresponde a la autoridad máxima en la empresa, a cuyo derredor se trazan círculos concéntricos, cada uno de los cuales constituye un nivel de organización. En cada uno de esos círculos se coloca a los jefes inmediatos, y se les liga con líneas, que representan los canales de autoridad y responsabilidad.⁴⁸

La ventaja es que disminuyen la idea del status más alto o más bajo, por lo que me permite colocar un mayor número de puestos en el mismo nivel.

La desventaja es que son difíciles de leer.

ORGANIGRAMAS ESCALARES

Señala con distintas sangrías en el margen izquierdo los distintos niveles jerárquicos, ayudándose de líneas que señalan dichos márgenes.⁴⁹

Son más vistosos, ya que me permite usar distintos tipos de letras.

La desventaja es que son muy sencillos y poco objetivos.

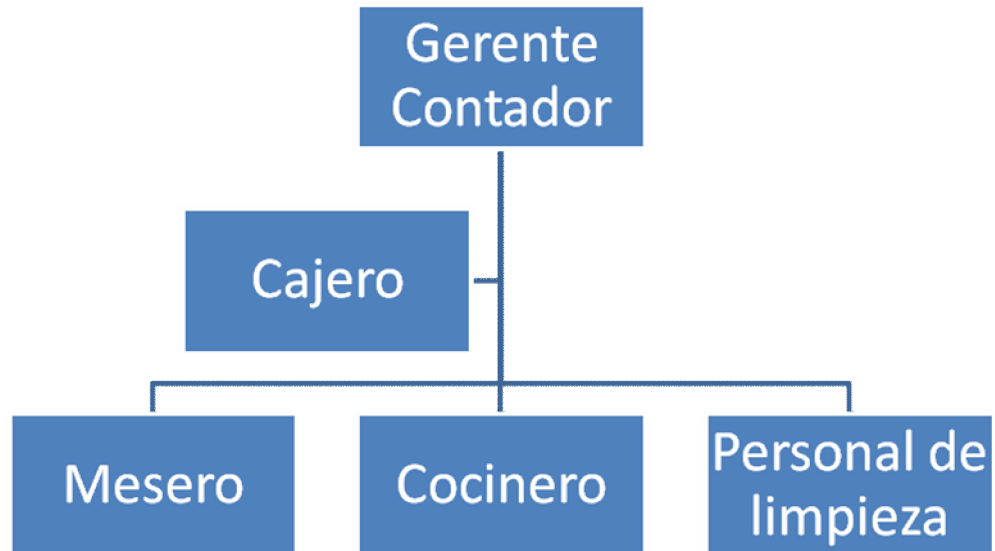
ORGANIGRAMA MIXTO

En este organigrama se puede mezclar los organigramas vertical, horizontal y circular en uno solo.

⁴⁸ Idem

⁴⁹ <http://www.monografias.com/trabajos16/estructura-organica/estructura-organica.shtml>

Gráfico No. 17: Organigrama Estructural

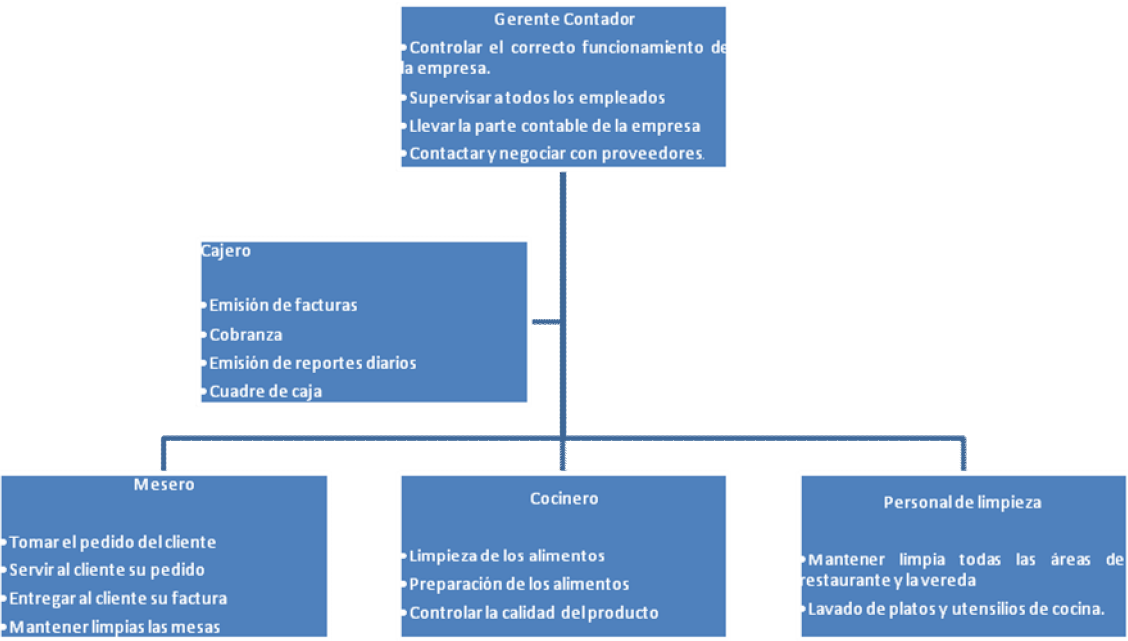


Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: La Autora

Para el restaurante de hornado y carne llanera, la mejor opción sería el organigrama vertical, ya que es fácilmente entendido por los empleados y es importante que reconozcan en la empresa la jerarquía de puestos.

Es importante también identificar un organigrama funcional en el que se identificarán las principales funciones de los miembros de una empresa, lo cual permitirá ubicar al personal de acuerdo a sus aptitudes para cumplir las diversas responsabilidades.

Gráfico No. 18: Organigrama Funcional



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: La Autora

CAPITULO V

ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero es la evaluación económica del proyecto con el cual se podrá demostrar si el mismo es rentable o no, a través de los presupuestos de ventas, inversión y gastos, los cuales se originan de los anteriores estudios.

A través de éste análisis se adoptarán los cambios respectivos en las diferentes áreas, si luego de estos cambios la ganancia no es satisfactoria, entonces el proyecto no será viable.

El análisis económico pretende determinar cual es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, cual será el costo total de la operación de la planta (que abarque las funciones de producción, administración y ventas) y la utilidad que recibirá el inversionista.

Dentro de este punto se realizará un examen contable, financiero y económico de toda la información disponible, permitiéndonos sustentar o rechazar la viabilidad de la instalación del restaurante de hornado y carne llanera.

5.1 PRESUPUESTOS

Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas.⁵⁰

Las principales funciones de los presupuestos son:

- ❖ Control Financiero de la organización
- ❖ Control presupuestario, a través de la comparación de lo presupuestado con los resultados logrados, verificando los logros o remediando las diferencias.
- ❖ Los presupuestos pueden desempeñar roles preventivos como correctivos dentro de una organización.

El presupuesto es importante porque nos ayuda a minimizar riesgos en las operaciones de la organización y nos permiten mantener un plan de operaciones dentro de los límites razonables.

Los principales objetivos del presupuesto es planear integral y sistemáticamente todas las actividades que el restaurante de hornado y carne llanera va a realizar en los próximos 10 años; controlar y medir los resultados cuantitativos y cualitativos y fijar responsabilidades para lograr las metas propuestas; y coordinar los costos para que se asegure la marcha de la empresa en forma integral.

Como finalidades tenemos:

- Planear los resultados de la organización en dinero y volúmenes.
- Controlar el manejo de ingresos y egresos de la empresa.
- Coordinar y relacionar las actividades de la organización.

⁵⁰ www.monografias.com/trabajos3/presupuestos/presupuestos.shtml - 61k

- Lograr los resultados de las operaciones periódicas.

Las inversiones efectuadas para la puesta en marcha del proyecto se pueden agrupar en tres tipos: activos fijos, activos intangibles y capital de trabajo, las mismas que irán en función de la capacidad de producción.

5.1.1 Presupuesto de Inversión

Es el análisis de los recursos necesarios para la instalación del proyecto como son los activos fijos, los cuales incluye edificios, terrenos, maquinaria, muebles y enseres, equipo de oficina. Y los recursos necesarios para el funcionamiento del proyecto como son los activos intangibles, entre los cuales tenemos: gastos de constitución y estudio de prefactibilidad.

5.1.1.1 Activos Fijos

Las inversiones en activos fijos son todas aquellas que se realizan en los bienes tangibles que se utilizarán en el proceso de transformación de los insumos o que sirvan de apoyo a la operación normal del proyecto. Constituyen activos fijos entre otros: los terrenos, las obras físicas (edificios industriales, bodegas, etc.), el equipamiento de la planta (maquinarias, herramientas, muebles, vehículos, etc) y la infraestructura de servicios de apoyo (agua potable, desagües, red eléctrica, comunicaciones, energía, etc.).⁵¹

Tabla No. 25: Activos Fijos

⁵¹ www.edukativos.com/downloads-file-686-details.html - 12k

Detalle	Total	Porcentaje
Maquinaria y equipo	5,928.14	44%
Muebles y enseres	4,022.00	30%
Equipo de oficina	1,044.00	8%
Equipo de computación	2,380.16	18%
TOTAL	13,374.30	100%

Fuente: Estudio Financiero
Elaborado por: La Autora

Maquinaria y equipo:

Es toda la maquinaria con la que se transformará la materia prima en producto terminado y a su vez ayudará a su conservación, en el caso del restaurante tenemos la siguiente maquinaria y equipo:

Tabla No. 26: Costos de Maquinaria y Equipo

DETALLE	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Cocina industrial	1	800.00	800.00
Frigo vertical 2 puertas	1	1,690.00	1,690.00
Licuada industrial	1	390.00	390.00
Mesa de trabajo	1	690.00	690.00
Fregadero dos pozos	1	900.00	900.00
Peladora de papas	1	590.00	590.00
Asadero	1	725.00	725.00
Cafetera	1	143.14	143.14
		TOTAL	5,928.14

Fuente: Estudio Financiero
Elaborado por: La Autora

Muebles y enseres:

Toda empresa necesita para su funcionamiento tanto de muebles administrativos como para la atención al cliente, para el restaurante necesitaremos los siguientes muebles y enseres:

Tabla No. 27. Costos de Muebles y Enseres

DETALLE	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Escritorio	1	200.00	200.00
Silla giratoria	2	45.00	90.00
Mesas clientes	10	35.00	350.00
Mesas clientes	6	25.00	150.00
Sillas clientes	52	14.00	728.00
Menaje de cocina	1	1,084.00	1,084.00
Menaje de comedor	1	1,315.00	1,315.00
Cilindro de gas	3	35.00	105.00
		TOTAL	4,022.00

Fuente: Estudio Financiero
Elaborado por: La Autora

Equipo de oficina:

Este rubro se encuentra formado por el equipo necesario para el funcionamiento administrativo, en el restaurante se utilizará el siguiente equipo de oficina:

Tabla No. 28: Costos de Equipo de Oficina

DETALLE	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Registradora	1	392.00	392.00
Equipo de sonido	1	260.00	260.00
Teléfonos	1	54.00	54.00
Calculadoras-Sumadora	1	68.00	68.00
Televisor	1	270.00	270.00
		TOTAL	1,044.00

Fuente: Estudio Financiero
Elaborado por: La Autora

Equipo de computación:

Nos servirá para manejar la información administrativa y contable del negocio, a través del cual se mantendrá un debido control, en el

restaurante de acuerdo a los avances tecnológicos, hemos visto necesario el siguiente equipo de computación:

Tabla No. 29: Costos de Equipo de Computación

DETALLE	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Computadora de escritorio Pentium 4	1	850.00	850.00
Impresora	1	110.00	110.00
Programa contable	1	1,420.16	1,420.16

Fuente: Estudio Financiero
Elaborado por: La Autora

5.1.1.2 Activos Intangibles

Son las inversiones susceptibles de amortizar por activos constituidos por servicios o derechos adquiridos, necesarios para la puesta en marcha, entre aquellos se puede encontrar gastos de constitución y organización, como ejemplo se puede mencionar los gastos de elaboración del proyecto, inscripciones en los diferentes entes gubernamentales y de constitución legal, etc. También se puede encontrar los gastos de adecuación, los mismos que sirven para poner el local en óptimas condiciones para el buen funcionamiento del negocio. Este tipo de activos esta sujeto a amortización teniendo un significado de cargo anual que se hace para recuperar la inversión.

Para el restaurante incluimos los siguientes activos intangibles:

Tabla No. 30 Activo Diferido

Detalle	Parcial	Valor total
Estudio de prefactibilidad		600.00
Gastos de Constitución y Organización		1,450.00
Abogado y notaría	480.00	
Cámara de Comercio	160.00	
Matrícula de Comercio	135.00	
Trámite RUC	25.00	
Patente municipal	200.00	
Organización	170.00	
Registro de Marca	280.00	
Gastos de Adecuación		2,200.00
Instalación muebles	350.00	
Pintura	600.00	
Material eléctrico y acces	550.00	
Panel Publicidad	700.00	
	TOTAL	4,250.00

Fuente: Estudio Financiero
Elaborado por: La Autora

5.1.1.3 Capital de Trabajo

El capital de trabajo son aquellos recursos que requiere la empresa para poder operar. En este sentido el capital de trabajo es lo que comúnmente conocemos activo corriente. (Efectivo, inversiones a corto plazo, cartera e inventarios).

La empresa para poder operar, requiere de recursos para cubrir necesidades de insumos, materia prima, mano de obra, reposición de activos fijos, etc. Estos recursos deben estar disponibles a corto plazo para cubrir las necesidades de la empresa a tiempo.

Para determinar el capital de trabajo de una forma mas objetiva, se debe restar de los Activos circulantes, los pasivos circulantes. De esta forma obtenemos lo que se llama el capital de trabajo neto contable. Esto supone determinar con cuantos recursos cuenta la empresa para operar si se pagan todos los pasivos a corto plazo.

La administración del circulante constituye uno de los aspectos más importantes de la administración financiera, ya que si la empresa no puede mantener un nivel satisfactorio de capital de trabajo es probable que llegue a un estado de insolvencia y aún que se vea forzada a declararse en quiebra.

Nuestro capital de trabajo estará conformado por:

- ❖ Los insumos y materia prima necesarios para la preparación del hornado y la carne llanera.
- ❖ Suministros y materiales necesarios para el funcionamiento de la empresa anualmente.
- ❖ Los servicios básicos como energía eléctrica, agua potable, teléfono, mantenimiento.
- ❖ Salarios y el costo que representa para la empresa.
- ❖ Otros gastos como publicidad, promoción, combustibles, etc.

Tabla No. 31: Capital de Trabajo

METODO POR CICLO DE CAJA

CICLO DE CAJA:	10	DIAS
-----------------------	-----------	-------------

Concepto/AÑO	TOTAL ANUAL	CERO KT	DIEZ KT
Mano de Obra directa MOD	13.566	371,66	-371,66
Materiales Directos M.P.	27.632	757,04	-757,04
Suministros y Servicios	17.670	484,12	-484,12
Suma	58.867,84	1.612,82	-1.612,82
K.T. CICLO DE CAJA =		1.612,82	-1.612,82

Fuente: Estudio Financiero
Elaborado por: La Autora

Se toma en cuenta 10 días ya que es el tiempo promedio que se estima que los productos terminados sean vendidos y se puedan obtener recursos para el nuevo ciclo.

5.1.2 Cronograma de Inversiones

Las inversiones son el conjunto de gastos en los que se debe incurrir a partir de la iniciación de los estudios preliminares hasta la ejecución y puesta en marcha del proyecto.

El cronograma de inversiones muestra las fechas en las cuales deben realizarse las inversiones en activos fijos para la puesta en marcha del proyecto y las fechas de cambio de las mismas por haber terminado su vida útil.

El 90% de los ítems tienen una vida útil de 10 años y más, a excepción del equipo de cómputo que tiene una vida útil de tres años y tendrá que ser comprado en el 3ero, 6to y 9no.año, otro ítem que tendrá que ser adquirido es el menaje de comedor, que tiene una vida útil de 2 años y tendrá que ser comprado en el 2do,4to, 6to y 8vo.año.

Tabla No. 32: Inversiones

INVERSIONES											
1. MAQUINARIA Y EQUIPO	cero	uno	dos	tres	cuatro	cinco	seis	siete	ocho	nueve	diez
Cocina Industrial	800.0										800.0
Frigo vertical 2 puertas	1,690.0										1,690.0
Licuada industrial	390.0										390.0
Fregadero dos pozos y mesa de trabajo	1,590.0										1,590.0
Peladora de papas	590.0										590.0
Asadero	725.0										725.0
Cafetera	143.1										143.1
Equipo de computación integral	2,380.2			2,380.2			2,380.2			2,380.2	
2. CONTRUCCIÓN E INSTALACIONES	0.0										
Adecuación del local	1,500.0										1,500.0
Paneles de publicidad	700.0										700.0
3. MUEBLES, ENSERES Y OTRAS INVERSIONES	0.0										0.0
Escritorio	200.0										200.0
Silla	90.0										90.0
Mesas clientes	350.0										350.0
Mesas clientes	150.0										150.0
Sillas	728.0										728.0
Cilindro de gas	105.0										105.0
Equipo de sonido y televisor	530.0										530.0
Teléfono	54.0										54.0
Registradora y Calculadora	460.0										460.0
Menaje de cocina	1,084.0					1,084.0					1,084.0
Menaje de comedor	1,315.0		1,315.0		1,315.0		1,315.0		1,315.0		1,315.0
4. DIFERIDAS Y OTRAS AMORTIZABLES	0.0										
Costo de estudio	600.0										
Gastos de Constitución y Organización	1,450.0										
CAPITAL DE TRABAJO INICIAL	1,612.8										
INVERSIÓN INICIAL TOTAL	19,237.1		1,315.0	2,380.2	1,315.0	1,084.0	3,695.2		1,315.0	2,380.2	13,194.1

La depreciación a la que están sujetos estos activos afecta el resultado de la evaluación por su efecto sobre el cálculo de los impuestos. Para su cálculo se ha seleccionado el método por línea recta, Según lo establece la NEC 12 (Norma Ecuatoriana de Contabilidad).

Las depreciaciones de activos fijos son las siguientes:

Cuadro No.11 : Depreciación de Activos Fijos

ACTIVO FIJO	VALOR DE DEPRECIACIÓN
Edificios e infraestructura civil	20 años de vida útil o 5% anual.
Vehículos	5 años de vida útil o 20% anual.
Muebles, Enseres y equipos de Oficina	10 años de vida útil o 10% anual.
Equipo electrónico y equipo de computac.	3 años de vida útil o 33,33% anual.
Armamento	10 años de vida útil o 10% anual.
Equipos de comunicación	3 años de vida útil o 33,33% anual.

Fuente: Ley Tributaria

En función a estos porcentajes, así como el cronograma de inversiones, se establecieron las depreciaciones de los activos fijos del proyecto.

Como se puede notar, los activos que deberán ser reemplazados en un plazo menor a 5 años solo son los equipos de computación y el menaje de comedor, el resto tiene una vida útil de 10 años o más.

5.1.3 Presupuestos de Operación

Son valoraciones estimadas de los recursos a utilizarse en la producción y comercialización de los productos o servicios, de acuerdo a la demanda establecida en el estudio de mercado.

5.1.3.1 Presupuestos de Ingresos

Los ingresos de este proyecto, están dados por la venta del hornado, la carne llanera, los adicionales como arroz y porciones de tortillas, las bebidas y el préstamo bancario.

Tabla No. 33: Presupuestos de Ingresos

RESTAURANTE HORNADO Y CARNE LLANERA										
INGRESOS ESPERADOS(DOLARES)										
CONCEPTO/AÑOS	UNO	DOS	TRES	CUATRO	CINCO	SEIS	SIETE	OCHO	NUEVE	DIEZ
INGRESOS POR VENTAS										
Homado	27,720.0	30,492.0	33,541.2	36,895.3	40,584.9	40,584.9	40,584.9	40,584.9	40,584.9	40,584.9
Carne Llanera	31,680.0	34,848.0	38,332.8	42,166.1	46,382.7	46,382.7	46,382.7	46,382.7	46,382.7	46,382.7
tortillas	3,168.0	3,484.8	3,833.3	4,216.6	4,638.3	4,638.3	4,638.3	4,638.3	4,638.3	4,638.3
arroz	2,534.4	2,787.8	3,066.6	3,373.3	3,710.6	3,710.6	3,710.6	3,710.6	3,710.6	3,710.6
colas	2,240.0	2,464.0	2,710.4	2,981.4	3,279.6	3,279.6	3,279.6	3,279.6	3,279.6	3,279.6
cervezas	2,240.0	2,464.0	2,710.4	2,981.4	3,279.6	3,279.6	3,279.6	3,279.6	3,279.6	3,279.6
batidos	1,900.8	2,090.9	2,300.0	2,530.0	2,783.0	2,783.0	2,783.0	2,783.0	2,783.0	2,783.0
jugos	1,584.0	1,742.4	1,916.6	2,108.3	2,319.1	2,319.1	2,319.1	2,319.1	2,319.1	2,319.1
café	1,280.0	1,408.0	1,548.8	1,703.7	1,874.0	1,874.0	1,874.0	1,874.0	1,874.0	1,874.0
OTROS INGRESOS										
Venta de desechos/obsoletos	-	65.8	119.0	65.8	54.2	184.8	-	65.8	119.0	580.2
Crédito recibido										
TOTAL	74,347.2	81,847.7	90,079.1	99,021.9	108,906.0	109,036.6	108,851.8	108,917.6	108,970.8	109,432.0

Fuente: Estudio Financiero
Elaborado por: La Autora

5.1.3.2 Presupuestos de Egresos

Tabla No. 34: Presupuestos de Egresos

EGRESOS	CERO	UNO	DOS	TRES	CUATRO	CINCO	SEIS	SIETE	OCHO	NUEVE	DIEZ
Hornado		11,920.0	13,112.0	14,423.2	15,865.5	17,452.1	17,452.1	17,452.1	17,452.1	17,452.1	17,452.1
carne de ternera		12,032.0	13,235.2	14,558.7	16,014.6	17,616.1	17,616.1	17,616.1	17,616.1	17,616.1	17,616.1
tortillas		1,440.0	1,584.0	1,742.4	1,916.6	2,108.3	2,108.3	2,108.3	2,108.3	2,108.3	2,108.3
arroz		480.0	528.0	580.8	638.9	702.8	702.8	702.8	702.8	702.8	702.8
colas		320.0	352.0	387.2	425.9	468.5	468.5	468.5	468.5	468.5	468.5
cerveza		480.0	528.0	580.8	638.9	702.8	702.8	702.8	702.8	702.8	702.8
batido		400.0	440.0	484.0	532.4	585.6	585.6	585.6	585.6	585.6	585.6
jugo		320.0	352.0	387.2	425.9	468.5	468.5	468.5	468.5	468.5	468.5
café		240.0	264.0	290.4	319.4	351.4	351.4	351.4	351.4	351.4	351.4
Sueldos		23,021.6	23,021.6	26,333.3	26,333.3	36,587.3	36,587.3	36,587.3	36,587.3	36,587.3	36,587.3
Servicios Públicos		4,800.0	4,800.0	4,800.0	4,800.0	4,800.0	4,800.0	4,800.0	4,800.0	4,800.0	4,800.0
Arriendo		8,400.0	8,400.0	8,400.0	8,400.0	8,400.0	8,400.0	8,400.0	8,400.0	8,400.0	8,400.0
Suministros		4,470.2	4,602.6	4,765.5	4,911.5	5,136.7	5,136.7	5,136.7	5,136.7	5,136.7	5,136.7
Participación laboral		300.4	991.1	1,282.2	2,137.0	1,536.7	1,662.4	1,684.0	1,693.8	1,701.8	3,663.1
Impuesto a la renta		425.5	1,404.1	1,816.4	3,027.4	21.8	2,355.1	2,385.6	2,399.6	2,410.9	5,189.3
Pago crédito		1,365.5	3,565.0	3,565.0	3,565.0	3,565.0	3,565.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Activo Fijo											
Activo Diferido											
Amortización		410.0	410.0	410.0	410.0	410.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Depreciación		2,089.7	2,089.7	2,089.7	2,089.7	2,089.7	2,089.7	2,089.7	2,089.7	2,089.7	2,089.7
Mantenimiento		155.7	155.7	155.7	155.7	155.7	155.7	155.7	155.7	155.7	155.7
Activo Fijo	17,624.3										
Activo Diferido											
Capital de Trabajo	1,612.8										
TOTAL EGRESOS	19,237.1	73,070.6	79,835.0	87,052.5	92,607.8	103,158.8	105,207.9	101,694.9	101,718.8	101,738.1	106,477.8

Los egresos en los que incurre el proyecto están representados por los costos de producir el hornado y la carne llanera, los gastos de administración como sueldos, y gastos varios, los gastos financieros productos del préstamo y los gastos de ventas.

5.1.3.3 Estructura de Financiamiento

El estudio del financiamiento es un factor trascendental en el análisis de los proyectos y muchas de las veces es el factor limitante para la ejecución de alternativas de inversión rentables, que no pueden ejecutarse por la falta de recursos financieros.

Una empresa dispone de dos fuentes de financiamiento, la externa y la interna.

Dentro de las fuentes externas tenemos los créditos bancarios, como la mejor opción, estos pueden ser a corto o largo plazo, los impuestos a pagar que son considerados créditos a corto plazo, y los créditos de proveedores.

Como fuente interna se puede citar la autofinanciación con la participación de los propios beneficiarios del proyecto y las utilidades generadas y retenidas, estos recursos son estables y no pagamos intereses por su utilización.

El proyecto cuenta con financiamiento propio en un 30% y financiamiento externo a mediano plazo del 70%.

Entre las mejores opciones de préstamos bancario están:

MM Jaramillo Arteaga, tasa del 18%, plazo 5 años, cuotas fijas, garantía del 140% del préstamos.

Banco del Pichincha, micro crédito con financiamiento de la CFN, plazo de 6 años, tasa 13%, garantía del 130%.

Banco de Fomento, préstamo microempresa, tasa del 10.14%, a 6 años plazo, con 1 año de gracia, garantía del 120%.

La mejor opción es el Banco de Fomento denominado crédito para la pequeña industria y comercio, bajo las siguientes condiciones básicas:

- ❖ Ser persona natural o jurídica con un monto inferior en activos a doscientos cincuenta mil dólares (\$ 250 000).
- ❖ El monto máximo es de ciento cincuenta mil dólares (\$150 000).
- ❖ El plazo hasta seis años, con 1 años de gracia.
- ❖ Tasa de interés del diez con 14 por ciento (10.14%). El aporte del beneficiario deberá ser por lo menos de el veinte por ciento (20%) de sus activos totales.

Por lo cual los datos del crédito que se desea obtener es el siguiente:

Interés:	10.14 anual
Tiempo:	6 años
Pagos:	anuales

Con estos datos procedemos a elaborar la tabla de amortización que registrará para el proyecto.

El Banco de Fomento nos da la mejor opción no solo en cuanto a tasa de interés que es la más baja, sino que nos da un año de gracia lo cual nos dará mayor liquidez durante el primer año de producción.

Tabla No. 35: Tabla de Amortización

CLIENTE:	Maria Soledad Polo					
INTERES		1,365.45				
CAPITAL		13,465.98	Amortizacion	S/.13,465.98		
TASA DE INTERES:		10.14%	Intereses	S/.5,724.5		
PLAZO		6.00	Cuotas	S/.19,190.5		
GRACIA		1.00				
FORMA DE PAGO:	ANUAL		360			
CUOTA	FECHA	DIAS	SALDO DE	PAGO DE	PAGO DE	VALOR
	VENC.CUOTA		CAPITAL	CAPITAL	INTERESES	CUOTA
1	25-Dic-00	360	13,465.98	0.00	1,365.45	1,365.45
2	20-Dic-01	720	11,266.42	2,199.56	1,365.45	3,565.01
3	15-Dic-02	1080	8,843.83	2,422.59	1,142.41	3,565.00
4	10-Dic-03	1440	6,175.59	2,668.24	896.76	3,565.00
5	04-Dic-04	1800	3,236.79	2,938.80	626.20	3,565.00
6	29-Nov-05	2160	0.00	3,236.79	328.21	3,565.00
TOTAL				13,465.98	5,724.50	19,190.48

**Fuente: Estudio Financiero
Elaborado por: La Autora**

5.2 ESTADOS FINANCIEROS PRO-FORMA

Los estados pro-forma son estados financieros proyectados, es un herramienta fundamental en la planeación financiera de una empresa cuyo objetivo primordial es pronosticar un panorama futuro del proyecto y se los elabora en base a los presupuestos estimados de cada uno de los rubros que intervienen en la ejecución y puesta en marcha del proyecto.

Los estados financieros pro forma, que generalmente se presentan son: balance de pérdidas y ganancias o estado de resultados y el presupuesto de caja

5.2.1 Estado de Resultados

El balance de resultados pro forma nos indica en qué medida los capitales invertidos rinden utilidades o generan pérdidas, nos muestran las operaciones y los ingresos generados llevándonos a determinar la efectividad económica del proyecto.

El Estado de resultados muestra la diferencia entre el total de los ingresos en sus diferentes modalidades; venta de bienes, servicios, cuotas y aportaciones y los egresos representados por costos de ventas, costo de servicios, prestaciones y otros gastos. Un análisis del estado de resultado permitirá a la empresa comparar los resultados de un periodo con los anteriores y determinar el desempeño y crecimiento de la empresa.

Tabla No. 36: Estado de Pérdidas y Ganancias

RESTAURANTE HORNADO Y CARNE LLANERA										
ESTADO PROFORMA DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO										
ESTADO DE RESULTADOS										
CONCEPTO/AÑO:	UNO	DOS	TRES	CUATRO	CINCO	SEIS	SIETE	OCHO	NUEVE	DIEZ
(+) Ingreso por ventas netas	74,347.2	81,847.7	90,079.1	99,021.9	108,905.9	109,036.5	108,851.7	108,917.5	108,970.7	122,045.9
(-) Costos de Ventas	61,450.6	64,346.2	70,860.3	74,349.7	88,506.8	88,096.8	88,096.8	88,096.8	88,096.8	88,096.8
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	12,896.6	17,501.5	19,218.8	24,672.2	20,399.1	20,939.7	20,754.9	20,820.7	20,873.9	33,949.1
(-) Gastos administrativos	9,478.0	9,478.0	9,478.0	9,478.0	9,478.0	9,478.0	9,478.0	9,478.0	9,478.0	9,478.0
(-) Gastos de ventas	50.7	50.7	50.7	50.7	50.7	50.7	50.7	50.7	50.7	50.7
(=) UTILIDAD (pérdida) OPERACIONAL	3,367.9	7,972.8	9,690.1	15,143.5	10,870.4	11,411.0	11,226.2	11,292.0	11,345.2	24,420.4
(-) Gastos financieros	1,365.5	1,365.5	1,142.4	896.8	626.2	328.2	0.0	0.0	0.0	0.0
(-) Otros egresos	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
(+) Otros ingresos										
(=) Utilidad antes de participacion	2,002.4	6,607.4	8,547.7	14,246.7	10,244.2	11,082.8	11,226.2	11,292.0	11,345.2	24,420.4
(-) 15 % participacion de trabajadores	300.4	991.1	1,282.2	2,137.0	1,536.6	1,662.4	1,683.9	1,693.8	1,701.8	3,663.1
(=) utilidad antes impuesto a la renta	1,702.0	5,616.3	7,265.5	12,109.7	8,707.6	9,420.4	9,542.3	9,598.2	9,643.4	20,757.3
(-) Impuesto la renta 25%	425.5	1,404.1	1,816.4	3,027.4	2,176.9	2,355.1	2,385.6	2,399.6	2,410.9	5,189.3
(=) UTILIDAD NETA	1,276.5	4,212.2	5,449.2	9,082.3	6,530.7	7,065.3	7,156.8	7,198.7	7,232.6	15,568.0
Reserva legal (10% utilidad)	127.7	421.2	544.9	908.2	653.1	706.5	715.7	719.9	723.3	1,556.8

Fuente: Estudio Financiero
Elaborado por: La Autora

El estado de resultados refleja que el proyecto tendrá utilidad desde el primer año de operaciones.

5.2.2 Flujo Neto de Fondos

Es la diferencia entre los ingresos netos y los desembolsos netos, descontados a la fecha de aprobación de un proyecto de inversión con la técnica de "valor presente", esto significa tomar en cuenta el valor del dinero en función del tiempo.⁵²

A través de éste podemos demostrar la capacidad de pago de la empresa, los requerimientos de crédito, las amortizaciones, las aportaciones de capital; este presupuesto se formula con las estimaciones de fondos disponibles y de el uso de los recursos.

La información dada por este estado financiero reduce la incertidumbre y respalda el proceso de toma de decisiones en una empresa; es por ello que la información que brinda este estado financiero básico se caracteriza por su exactitud, por la forma en ser estructurada y presentada, frecuencia en la cual se da alcance, origen, temporalidad, pertinencia, oportunidad, y por ser una información completa.

A continuación se detalla el flujo de fondos de proyecto:

⁵² www.monografias.com/trabajos5/estafinan/estafinan.shtml - 75k

Tabla No. 37. Flujo de Caja Projectado

FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO											
CONCEPTO/AÑOS	CERO	UNO	DOS	TRES	CUATRO	CINCO	SEIS	SIETE	OCHO	NUEVE	DIEZ
+ ingresos de la operación	-	74,347.20	81,847.67	90,079.12	99,021.87	108,905.94	109,036.49	108,851.74	108,917.49	108,970.74	122,045.86
- costo de operación		68,479.58	71,375.14	77,889.28	81,378.68	95,535.72	95,535.72	95,535.72	95,535.72	95,535.72	95,535.72
- depreciacion		2,089.70	2,089.70	2,089.70	2,089.70	2,089.70	2,089.70	2,089.70	2,089.70	2,089.70	2,089.70
- amortizacion		410.00	410.00	410.00	410.00	410.00	-	-	-	-	-
- pago intereses por los creditos recibidos		1,365.45	1,365.45	1,142.42	896.77	626.21	328.21	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS	-	2,002.47	6,607.38	8,547.72	14,246.72	10,244.31	11,082.86	11,226.32	11,292.07	11,345.32	24,420.44
- participacion de trabajadores 15% de la utilidad	-	300.37	991.11	1,282.16	2,137.01	1,536.65	1,662.43	1,683.95	1,693.81	1,701.80	3,663.07
UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO A LA RENTA	-	1,702.10	5,616.27	7,265.56	12,109.71	8,707.66	9,420.43	9,542.37	9,598.26	9,643.52	20,757.37
- impuesto a la renta 25%	-	425.52	1,404.07	1,816.39	3,027.43	2,176.92	2,355.11	2,385.59	2,399.57	2,410.88	5,189.34
UTILIDAD/PERDIDA NETA	-	1,276.57	4,212.20	5,449.17	9,082.29	6,530.75	7,065.32	7,156.77	7,198.69	7,232.64	15,568.03
+ utilidad venta de activos											
- impuesto a la utilidad en venta de activos											
+ ingresos no gravables											
- costo de operación no deducibles											
+ valor en libros de los activos vendidos											
+ depreciacion	-	2,089.70	2,089.70	2,089.70	2,089.70	2,089.70	2,089.70	2,089.70	2,089.70	2,089.70	2,089.70
+ amortizacion											
+amortizacion activos diferidos		410.00	410.00	410.00	410.00	410.00	0.00				
- valor de la inversion	17,624.30	-	1,315.00	2,380.16	1,315.00	1,084.00	3,695.16	-	1,315.00	2,380.16	13,194.14
- capital de trabajo	1,612.82	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
+ recuperacion del capital de trabajo			0								1,612.82
+ credito recibido	13,465.98	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- pago del capital (amortizacion del principal)		-	2,199.56	2,422.59	2,668.24	2,938.80	3,236.79	-	-	-	-
FLUJO DE FONDOS NETOS DEL PROYECTO	-5,771.14	3,776.27	3,197.35	3,146.12	7,598.75	5,007.65	2,223.07	9,246.47	7,973.39	6,942.18	6,076.41

Fuente: Estudio Financiero
Elaborado por: La Autora

5.3 EVALUACIÓN FINANCIERA

La evaluación financiera es la parte final de toda secuencia de análisis de factibilidad de un proyecto. Luego de haber determinado el probable flujo de fondos de efectivo del proyecto para 10 años de operación, es necesario demostrar que la inversión propuesta será económicamente rentable o no.

El problema básico al que se enfrenta una persona o una empresa que dispone de ciertos fondos de inversión, consiste en elegir la alternativa de inversión más conveniente, en términos de producir una utilidad razonable y que al mismo tiempo le ofrezca cierta seguridad con respecto a su consecución.

5.3.1 Determinación de la Tasa de Descuento

Todo inversionista deberá tener una tasa de referencia sobre la cual basarse para hacer sus inversiones

Cuando se hacen cálculos de pasar en forma equivalente, dinero del presente al futuro se utiliza una tasa de interés o de crecimiento del dinero; pero cuando se quiere pasar cantidades futuras al presente, se usa una tasa de descuento, llamada así porque descuenta el valor del dinero en el futuro a su equivalente en el presente, y a los flujos traídos al tiempo cero se les llama flujos descontados.⁵³

⁵³ BACA Urbina Gabriel, Evaluación de proyectos, Mc Graw Hill, Interamericana editores S.A. Cuarta Edición. México 2001.

Cabe indicar que para calcular el Valor Presente Neto se debe determinar una tasa de descuento, llamada también costo de capital o TMAR. La tasa de descuento en un proyecto de inversión es la tasa mínima aceptable de rentabilidad (TMAR) para que el proyecto sea atractivo para el inversionista.

La TMAR tiene dos componentes:

Costo del capital (del inversionista y del banco).

Nivel del riesgo (que se expresa en una tasa).

$TMAR = \text{Costos de capital} + \text{Tasa de riesgo}$

Costo de Capital, es lo que nos cuesta conseguir los fondos necesarios para constituir la empresa y ponerla a funcionar.

El costo de capital puede ser simple o mixto, en el caso del restaurante tenemos la segunda opción, ya que el 30% es financiado por el socio y el 70% por un préstamo otorgado por una de las instituciones bancarias.

Si se desea invertir en empresas productoras de bienes o servicios, como es nuestro caso, es necesario un estudio del mercado de esos productos, si la demanda es estable y crece con el paso de los años, aunque sea en pequeña proporción y no hay una competencia muy fuerte de otros productores, se puede afirmar que el riesgo de la inversión es relativamente bajo y el valor del premio al riesgo puede fluctuar del 3 al 5 por ciento.

En nuestro proyecto el TMAR del proyecto será del 10.7%.

Cuadro No. 12 Tasas de Descuento

TMAR PRESTAMO	10.14%
TMAR CAPITAL P.	12%
TMAR PROYECTO	10.70%

5.3.2 Criterio de Evaluación

La evaluación financiera de inversiones permite comparar los beneficios que genera ésta, asociado a los fondos que provienen de los préstamos y su respectiva corriente anual de desembolsos de gastos de amortización e intereses.⁵⁴

Los métodos de evaluación financiera nos permiten determinar la mejor y óptima alternativa de inversión, entre los principales tenemos: TIR, VAN, B/C, período de recuperación de la inversión y punto de equilibrio.

Cuadro No.13: Variables de evaluación

<u>CONDICIONES</u>	<u>CUMPLE</u>	
<u>FACTIBILIDAD</u>		
TIR > TMAR (69.78% > 10.70%)	SI	Es factible
VAN descontado la TMAR > 0	SI	Es factible
Relación B/C > 1 (3.99 > 1)	SI	Es factible
Período de recuperación < 5 años	SI	Es factible

Fuente: Estudio Financiero
Elaborado por: La Autora

⁵⁴ www.eumed.net/libros/2006b/cag3/2f.htm - 13k

Si el proyecto cumple con todas estas características, este es viable y genera retribución a los accionistas por el capital invertido.

5.3.2.1 Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR mide la rentabilidad como un porcentaje, calculado sobre los saldos no recuperados en cada período. Muestra el porcentaje de rentabilidad promedio por período, definida como aquella tasa que hace el VAN igual a cero. Esta mide la rentabilidad en el proyecto.

Tasa Interna de Retorno

$$I_o = \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{FNE_n}{(1+i)^n}$$

La tasa interna de retorno del proyecto es del 69.78% mayor a la TMAR 10.70% por lo que concluimos que el proyecto es rentable.

5.3.2.2 Valor Actual Neto

El VAN mide la rentabilidad del proyecto en valores monetarios deducida la inversión. Actualiza a una determinada tasa de descuento i los flujos futuros. Este indicador permite seleccionar la mejor alternativa de inversión.

También conocido como valor presente neto, VP consiste en determinar el valor presente de los flujos de ingresos y gastos generados durante el período de vida útil del proyecto. Si la diferencia entre los valores

actuales de los flujos es mayor que cero, hay que considerar la inversión realizada, como atractiva; pues, se estará generando beneficios⁵⁵

La ecuación para calcular el VAN para un período de 5 años, tomando en cuenta el flujo efectivo operacional es la siguiente:

Valor Actual neto

$$\text{VAN} = \text{Inv.In.} + \frac{\text{FEO1}}{(1 + \text{TMARg})^1} + \frac{\text{FEO2}}{(1 + \text{TMARg})^2} + \frac{\text{FEO3}}{(1 + \text{TMARg})^3} + \frac{\text{FEO4}}{(1 + \text{TMARg})^4} + \frac{\text{FEO5}}{(1 + \text{TMARg})^5} + \frac{\text{FEO}_n}{(1 + \text{TMARg})^n}$$

En el presente proyecto se ha obtenido como resultado del Valor Actual Neto (VAN) de: US\$ 24.905,63

5.3.2.3 Relación Beneficio / Costo

Su base se destaca en la obtención y alcance de niveles considerables de producción en ventas con la mínima utilización de recursos.

B/C > 1 los ingresos son mayores que los egresos, entonces el proyecto es aconsejable.

B/C = 1 los ingresos son iguales que los egresos, entonces el proyecto es indiferente.

B/C < 1 los ingresos son menores que los egresos, entonces el proyecto no es aconsejable.

Para el cálculo de este criterio de evaluación se considerará:

Obtención del valor presente de los flujos considerados en el estudio.

⁵⁵ COSTALES, Bolívar, Diseño, Elaboración y Evaluación de Proyectos.

La inversión inicial del proyecto

Con estos datos se obtiene la relación beneficio / costo.

Relación Beneficio/Costo

$$RB/C = VA / INV.INICIAL$$

$$RB/C = (28.819,63 / 5771,14)$$

$$RB/C = 4.99$$

La relación beneficio . costo del inversionista es de 4.99 en términos de valor actual por unidad monetaria invertida, es decir, que por cada dólar invertido se tiene un beneficio adicional de 3.99 centavos de dólar; lo que ratifica la viabilidad y rentabilidad del presente estudio.

5.3.2.4 Período de Recuperación de la Inversión

El conocimiento para poder detectar el período de recuperación de la inversión, es muy importante ya que la opción de invertir, está asociada a la posibilidad de comparar el costo de oportunidad del dinero con el riesgo de la inversión. Para la presente evaluación los cálculos se efectuarán por medio de los flujos de efectivo.

Tabla No. 38: Flujo de Caja Projectado

RESTAURANTE DE HORNADO Y CARNE LLANERA												
DOLARES												
FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO												
CONCEPTO/AÑOS	CERO	UNO	DOS	TRES	CUATRO	CINCO	SEIS	SIETE	OCHO	NUEVE	DIEZ	
+ ingresos de la operación	-	74,347.20	81,847.67	90,079.12	99,021.87	108,905.94	109,036.49	108,851.74	108,917.49	108,970.74	122,045.86	
- costo de operación		68,479.58	71,375.14	77,889.28	81,378.68	95,535.72	95,535.72	95,535.72	95,535.72	95,535.72	95,535.72	
- depreciación		2,089.70	2,089.70	2,089.70	2,089.70	2,089.70	2,089.70	2,089.70	2,089.70	2,089.70	2,089.70	
- amortización		410.00	410.00	410.00	410.00	410.00	-	-	-	-	-	
- pago intereses por los créditos recibidos		1,365.45	1,365.45	1,142.42	896.77	626.21	328.21	-	-	-	-	
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS	-	2,002.47	6,607.38	8,547.72	14,246.72	10,244.31	11,082.86	11,226.32	11,292.07	11,345.32	24,420.44	
- participación de trabajadores 15% de la utilidad	-	300.37	991.11	1,282.16	2,137.01	1,536.65	1,662.43	1,683.95	1,693.81	1,701.80	3,663.07	
UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO A LA RENTA	-	1,702.10	5,616.27	7,265.56	12,109.71	8,707.66	9,420.43	9,542.37	9,598.26	9,643.52	20,757.37	
- impuesto a la renta 25%	-	425.52	1,404.07	1,816.39	3,027.43	2,176.92	2,355.11	2,385.59	2,399.57	2,410.88	5,189.34	
UTILIDAD/PERDIDA NETA	-	1,276.57	4,212.20	5,449.17	9,082.29	6,530.75	7,065.32	7,156.77	7,198.69	7,232.64	15,568.03	
+ utilidad venta de activos												
- impuesto a la utilidad en venta de activos												
+ ingresos no gravables												
- costo de operación no deducibles												
+ valor en libros de los activos vendidos												
+ depreciación	-	2,089.70	2,089.70	2,089.70	2,089.70	2,089.70	2,089.70	2,089.70	2,089.70	2,089.70	2,089.70	
+ amortización												
+ amortización activos diferidos		410.00	410.00	410.00	410.00	410.00	0.00					
- valor de la inversión	17,624.30	-	1,315.00	2,380.16	1,315.00	1,084.00	3,695.16	-	1,315.00	2,380.16	13,194.14	
- capital de trabajo	1,612.82	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
+ recuperación del capital de trabajo			0								1,612.82	
+ crédito recibido	13,465.98	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
- pago del capital (amortización del principal)		-	2,199.56	2,422.59	2,668.24	2,938.80	3,236.79	-	-	-	-	
FLUJO DE FONDOS NETOS DEL PROYECTO	-5,771.14	3,776.27	3,197.35	3,146.12	7,598.75	5,007.65	2,223.07	9,246.47	7,973.39	6,942.18	6,076.41	

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: La Autora

En el flujo de fondos del proyecto se puede apreciar que la inversión se recupera el cuarto año de operación.

5.3.2.5 Punto de Equilibrio

El Punto de Equilibrio es una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos, expresándose en valores, porcentaje y/o unidades, además muestra la magnitud de las utilidades o pérdidas de la empresa cuando las ventas excedan o caen por debajo de este punto, de tal forma que este viene a ser un punto de referencia a partir del cual un incremento en los volúmenes de venta generará utilidades, pero también un decremento ocasionará pérdidas, por tal razón se deberá analizar algunos aspectos importantes como son los costos fijos, costos variables y las ventas generadas.

Para obtener el Punto de Equilibrio en valor, se considera la siguiente fórmula:

Punto de Equilibrio

$$PdeE = \frac{GastosFijosTotales}{1 - \frac{GastosVariablesTotales}{IngresosTotales}} \qquad PdeE = \frac{PdeEen\$}{\frac{Ingresos}{Unidades}}$$

El resultado obtenido se interpreta como las ventas del servicio necesarias para que la empresa opere sin pérdidas ni ganancias, si las ventas del negocio están por debajo de esta cantidad la empresa pierde y si esta por arriba de la cifra mencionada son utilidades para la empresa.

A continuación se presenta la tabla donde se realizaron los cálculos correspondientes para determinar el punto de equilibrio:

Tabla No. 39: Punto de Equilibrio

RESTAURANTE HORNADO Y CARNE LLANERA											
CALCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO											
		DOLARES									
Concepto/años		UNO	DOS	TRES	CUATRO	CINCO	SEIS	SIETE	OCHO	NUEVE	DIEZ
COSTOS FIJOS		24,021.45	24,021.45	23,798.42	23,552.77	23,282.21	22,984.21	22,656.00	22,656.00	22,656.00	22,656.00
COSTOS VARIABLES		45,667.84	48,563.40	55,077.54	58,566.94	72,723.98	72,723.98	72,723.98	72,723.98	72,723.98	72,723.98
VENTAS TOTALES		74,347.20	81,847.67	90,079.12	99,021.87	108,905.94	109,036.49	108,851.74	108,917.49	108,970.74	109,431.94
Punto de equilibrio :											
Unidades monetarias totales :		62,272.22	59,069.94	61,246.97	57,650.31	70,078.32	69,015.27	68,261.77	68,178.93	68,112.05	67,540.94
Venta Nacional		62,272.22	59,069.94	61,246.97	57,650.31	70,078.32	69,015.27	68,261.77	68,178.93	68,112.05	67,540.94
Venta Internacional		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
% al punto de equilibrio financiero (PE):		84%	72%	68%	58%	64%	63%	63%	63%	63%	62%
promedio PE financiero :	66%										
PRODUCCION PARA LLEGAR AL PUNTO DE EQUILIBRIO											
	AÑO =	UNO	DOS	TRES	CUATRO	CINCO	SEIS	SIETE	OCHO	NUEVE	DIEZ
Producto	Venta /Unidad										
Hornado	Nacional	6,633.7	6,292.6	6,524.5	6,141.3	7,465.2	7,352.0	7,271.7	7,262.9	7,255.8	7,194.9
Carne llanera	Nacional	6,633.7	6,292.6	6,524.5	6,141.3	7,465.2	7,352.0	7,271.7	7,262.9	7,255.8	7,194.9
porción tortillas	Nacional	2,653.5	2,517.0	2,609.8	2,456.5	2,986.1	2,940.8	2,908.7	2,905.2	2,902.3	2,878.0
porción arroz	Nacional	2,653.5	2,517.0	2,609.8	2,456.5	2,986.1	2,940.8	2,908.7	2,905.2	2,902.3	2,878.0
colas	Nacional	2,680.3	2,542.4	2,636.1	2,481.3	3,016.3	2,970.5	2,938.1	2,934.5	2,931.6	2,907.0
cervezas	Nacional	2,680.3	2,542.4	2,636.1	2,481.3	3,016.3	2,970.5	2,938.1	2,934.5	2,931.6	2,907.0
batidos	Nacional	1,326.7	1,258.5	1,304.9	1,228.3	1,493.0	1,470.4	1,454.3	1,452.6	1,451.2	1,439.0
jugos	Nacional	1,326.7	1,258.5	1,304.9	1,228.3	1,493.0	1,470.4	1,454.3	1,452.6	1,451.2	1,439.0
café	Nacional	1,340.1	1,271.2	1,318.1	1,240.7	1,508.1	1,485.3	1,469.0	1,467.3	1,465.8	1,453.5

Fuente: Estudio Financiero
Elaborado por: La Autora

En el detalle podemos ver que los porcentajes esperados de ventas para alcanzar el punto de equilibrio son inferiores a las ventas reales, motivo por el cual tenemos flujos positivos y utilidades desde el primer año.

5.3.3 Análisis de Sensibilidad

Antes de establecer cuales serán los estados financieros presupuestados definitivos, se deberán tomar en cuenta los continuos cambios socio-económicos, y la alteración de ciertas políticas dentro del país, lo que hace cada vez más necesario un planteamiento de las operaciones basado en escenarios.

El concepto de escenario tiene que ver con la disposición de un lugar o supuesto, las relaciones que en él se dan, las personas involucradas y todos los recursos complementarios.

Para los financieros, la planeación por escenarios constituye una herramienta indispensable a la hora de tomar la mejor decisión, esto incluye, aspectos como viabilidad del programa, sostenibilidad y razonabilidad de actividades.

Partiendo de este enfoque, se pretende confrontar distintos escenarios posibles en el tiempo, realizar un análisis de sensibilidad, y de esta manera pensar acerca del entorno en que la empresa operara en el futuro y la estructura, que en consecuencia tendrá que adoptar. A continuación se presenta los criterios de evaluación del proyecto con financiamiento:

Cuadro No.14 Análisis de Sensibilidad

RESTAURANTE HORNADO Y CARNE LLANERA				
Análisis de sensibilidad				
DOLARES				
RESUMEN DE SENSIBILIZACIONES:				
CONCEPTOS:	Variacion %	TIR %	VAN	EVALUACION
Aumento de costos	5%	0.00%	-2,881.4	Sensible
Disminucion de ingresos	-5%	0.00%	-4,126.7	Sensible
Disminucion ingresos y aumento de costos simultaneamente		0.00%	-31,913.7	Sensible
Aumento a la M.O.D.	5%	57.31%	18,700.0	No sensible
Aumento al personal	5%	50.04%	15,879.9	No sensible
Aumento de materia prima	5%	45.45%	14,211.5	No sensible
Aumento en Suminis.Servicio	5%	56.25%	19,510.2	No sensible
Normal	0%	69.78%	24,905.6	RENTABLE
TMAR:Tasa minima aceptable de rendimiento del proyec		10.70%		
No sensible = significa que el proyecto sigue siendo rentable a pesar de la variacion en el factor critico considerado				
Sensible = hay que tomar providencias aplicando las estrategias adecuadas y analizar los valores de mercado(precios).				
El proyecto es mas sensible a una disminucion de ingresos que al aumento de costos				

Fuente: Estudio Financiero
Elaborado por: La Autora

La mejor estrategia para disminuir la sensibilidad frente posibles cambios en las variables internas y externas, es la correcta aplicación del marketing mix, como lo es el producto, el precio, la plaza y la promoción, ofertando al cliente un producto que sobrepase sus expectativas y nos de la opción como empresarios de manejar los precios de acuerdo a las condiciones del mercado y la correcta segmentación del mercado.

En la mente debe mantenerse el siguiente orden de prioridad para lograr un correcto ensamblaje entre las variables del Marketing.

Cliente \Rightarrow Valor \Rightarrow Precio \Rightarrow Costo \Rightarrow Producto

Como posibles estrategias en el caso de un incremento en los costos y disminución en los ingresos tenemos:

Aplicación de una buena promoción la cual informe, eduque, persuada y recuerde al cliente la calidad de nuestro producto y la eficiencia del servicio, lo cual nos ayudará a mantener la fidelidad del cliente, y la ampliación de nuestro mercado, incrementándose las ventas, lo que nos lleva a un incremento en el nivel de compras produciéndose descuentos y mejores condiciones de pago con los proveedores, con el consecuente aprovechamiento de las economías de escala y la reducción de costos.

La estrategia para enfrentar la disminución de ingresos sería, implementar nuevas opciones de platos de comida saludable y natural, alternativa que posibilitará el uso de productos de temporada que por regla son más baratos.

Adicionalmente para proteger a la empresa frente a aumentos de costos, es importante revisar los costos fijos, disminuyéndoles de ser posible sin afectar la calidad del producto, reducir la capacidad ociosa del negocio, realizando eventos o reuniones en horas de baja actividad, brindar el servicio del personal disponible en eventos fuera del restaurante, en donde se requiera nuestro producto.

Otra opción es lograr alianzas estratégicas con otros actores del mercado para la adquisición en común de insumos, con lo cual se conseguiría mejores precios y condiciones de pago.

Es importante tener presente el hecho de que todos sufrimos los efectos de la crisis incluidos nuestros proveedores, por lo que se debe llegar a acuerdos que beneficien a las dos partes, sin olvidarnos de tener siempre a mano proveedores sustitutos para el caso de que las negociaciones se vuelvan tensas.

Como última estrategia en caso de incremento de costos debe ser el incremento de precios, en este caso debemos tener presente que el consumidor se vuelve mucho más sensible con el servicio y aumenta su expectativa de qué recibirá por ese incremento, por lo que es fundamental darle valor agregado al servicio, siendo nuestro principal desafío mantener la fidelidad del cliente.

Entre las opciones para lograr ese valor agregado tenemos: lograr una atención esmerada, prestar atención a los detalles, mantener una ambientación y diseño adecuados, incorporar otros servicios, como la presencia de artistas, personajes, buen manejo del RRHH.

El proyecto no es sensible frente a un posible incremento en un 5% de Mano de Obra, materias primas o suministros. Sin embargo no debemos descuidar los planes estratégicos que nos permitan contrarrestar un posible incremento de estos rubros.

Un posible incremento en Mano de Obra lo podríamos contrarrestar con el pago de comisiones de acuerdo al cumplimiento de metas.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

- ❖ En el estudio técnico podemos determinar que existe una demanda insatisfecha bastante grande, utilizando un criterio conservador, se estima un promedio de platos anuales de 16.000, lo cual representa un escenario bastante alentador para el Restaurante con %Sabor a Hogar+
- ❖ El sitio escogido es estratégico ya que la parroquia de Ñaquito constituye un lugar altamente comercial, adicionalmente no existe un local con las características de %Sabor a Hogar+, existe un adecuado transporte, los niveles de acceso son bastante adecuados, existen todos los servicios básicos, hay cercanía con el cliente ya que tenemos instituciones privadas y públicas en el sector y tenemos proximidad con los proveedores.
- ❖ El estudio y análisis del proyecto está garantizado por profesionales de alto nivel, así como la mano de obra a nivel operativo se encuentra con facilidad debido al alto índice de desempleo existente en el país, se han seleccionado correctamente a los proveedores, pensando siempre en ofrecer al cliente un producto de calidad.
- ❖ De acuerdo al estudio financiero, el proyecto es bastante rentable ya que tenemos una TIR de 69.78%, un Valor Presente Neto (VAN) de

\$24.905,63, una Relación Beneficio / Costo de \$4.99 y un Periodo de Recuperación de la Inversión de 4 años.

Con estos resultados podemos tener la certeza de que el inversionista tendrá una buena ganancia con el proyecto.

6.2. RECOMENDACIONES

- ❖ Empezar tempranamente el proyecto ya que el mercado en el país es bastante cambiante al igual que la situación económica y política.
- ❖ Realizar periódicamente estudios de mercado para identificar los cambios en los gustos y preferencia de los consumidores y poder ampliar el mercado.
- ❖ Mantener estrategias que nos permitan optimizar los recursos y los procesos del proyecto, con lo cual se mantendrá un continuo crecimiento del mismo.
- ❖ Mantener la creatividad tanto en la producción como en la atención al cliente.
- ❖ Mantenerse informado sobre los cambios que sufre el mercado y aplicar los correctivos necesarios para actualizar el producto de acuerdo a los gustos y preferencia del cliente, aprovechando las oportunidades y bloqueando las amenazas.
- ❖ Realizar nuevos estudios para la ampliación del proyecto, así como su renovación.

BIBLIOGRAFÍA

TEXTOS

- BACA URBINA GABRIEL, Evaluación de Proyectos, Mc Graw Hill, Interamericana editores S.A. , Cuarta Edición, México, 2001.
- COSTALES BOLIVAR, Diseño, Elaboración y Evaluación de Proyectos.
- MANCERO, Daniel - Consultoría
- MC DANIEL, Carl . %Investigación de Mercados+Tomson, 1999
- MALHOTRA, Narres . %Investigación de Mercados+Prentice Hall, 1997
- Dillon, William R, Madden Thom{as J, Firtle Neil H., La Investigación de Mercados Entorno de Marketing, tercera edición, MaCraw-Hill,1997
- Levin, Richard I. Con David S.Rubin, Estadística para Administradores, sexta edición (Pretrice-Hall,1996)
- Buenazo Cabrera Manuel, Estadística Aplicada a la Auditoría, (Ecuador, Quito:1990)
- Nassir Sapag Chain, Reinaldo Sapag Chain. - Preparación y Evaluación de Proyectos.
- Víctor Beker . Elementos de Micro y Macro economía
- STANTON, Wiliam, Dr ETZET, Michael, Dr WALKER, Bruce,- Fundamentos de Mar keting. Edición 11. México 1999
- FERRELL, O.C, HARTLINE, Michael, - Estrategia de Marketing. Segunda Edición. México 2002.
- KOTLER, Philip . %Marketing+ 10ma. Edición, Pearson Educación S.A., Madrid, 2004.

- BIBLIOTECA PRACTICA DE ADMINISTRACIÓN DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA, Ediciones Océano, Volumen 3.
- RUEDA, IVAN . Entorno Empresarial+

PÁGINAS WEB

<http://www.cocinayhogar.com/parati/alimentos/carnesyhuevos>

<http://www.es.wikipedia.org/wiki/Consumidor>

<http://www.es.wikipedia.org/wiki/servicios>

http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/mercadotecnia2/tema1_2.htm

<http://www.es.wikipedia.org/wiki/bienes>

[http://www.es.wikipedia.org/wiki/Demanda_\(Economía\)](http://www.es.wikipedia.org/wiki/Demanda_(Economía))

http://www.es.wikipedia.org/wiki/Elasticidad_%28econom%C3%ADa%29

<http://www.marketing-xxi.com/tipos-de-mercado-en-razon-de-la-oferta-y-la-demanda-57.htm>.

<http://www.fao.org/docrep/field/003/AB480S/AB480S05.htm>

<http://www.umss.edu.bo/epubs/etexts/downloads/18/alumno/cap3.html>

<http://www.geocities.com/omarfm99/finanzas3/etecnico.htm#tamaño>

http://empleo.universia.es/contenidosHTML/emprendedores/cosas_que_debes_saber/creacion_empresa.htm

<http://www.aulafacil.com/proyectos/curso/Lecc-7.htm-13k>

<http://www.itox.mx/Servicios/pdf/H.Técnico.pdf>

<http://www.conocimientosweb.net/portal/html.php?file=espejos/mirror71.htm>

http://www.es.wikipedia.org/wiki/Cadena_de_valor

http://www.trabajo.com.mx/mision_de:una_empresa

<http://www.eu.med.net/tesis/2006/pcv/2c.htm - 17k>

<http://www.aeca.es/pub/documentos/po9.htm>

<http://www.monografias.com/trabajos16/estructura-organica/estructura-organica.shtml>

<http://www.monografias.com/trabajos3/presupuestos/presupuestos.shtml>-61k

<http://www.edukativos.com/downloads-file-686-details.html>-12k

<http://www.monografias.com/trabajos5/estafinan/estafin.shtml>-75k

<http://www.eu.med.net/libros/2006b/cag3/2f.htm>-13k

<http://www.espaciogastronomico.com.ar/news/203.html> - 28k

ANEXO 1. ENCUESTA
DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL INFORMANTE

NOMBRE: _____

EDAD _____

SECTOR _____

1. ¿Qué días visita normalmente un restaurante de comida típica?

De Lunes a Viernes

Viernes solamente

Fin de Semana

2. ¿Con qué frecuencia consume hornado?

Diariamente

Semanalmente

Quincenalmente

Mensualmente

Ocasionalmente

3. ¿Con cuántas personas asiste normalmente a un restaurante.?

Solo

De 1 a 3

Más de 3

4. ¿Cite tres restaurantes a los que acude frecuentemente que no sea de comida rápida?

5. ¿Cuánto dinero estaría dispuesta a pagar por este plato?

1 a 2 dólares

3 a 4 dólares

más de 4 dólares

6. ¿Probaría un nuevo plato denominado Carne Llanera?

SI

NO

7. ¿Qué aspectos considera para elegir un restaurante? Ordenarlas en orden de importancia =más importante 1=menos importante

a. Limpieza

b. Servicio

c. Calidad

d. Precio

e. Forma de pago

8. ¿Cuál es el medio de comunicación que influye a la hora de elegir un restaurante?

Prensa

radio

televisión

revistas

volantes

referencias

ANEXO 2. TOTAL POBLACION URBANA DE QUITO

PARROQUIAS URBANAS	
EL CONDADO	55,787.00
CARCELEN	39,178.00
COMITÉ DEL PUEBLO	39,293.00
PONCEANO	52,137.00
COTOCOLLAO	32,384.00
COCHAPAMBA	44,869.00
CONCEPCION	37,050.00
KENEDY	70,603.00
SAN ISIDRO DEL INCA	30,134.00
JIPIJAPA	34,991.00
ÑAQUITO	43,851.00
RUMIPAMBA	31,351.00
BELISARIO QUEVEDO	46,713.00
MARISCAL SUCRE	16,059.00
SAN JUAN	60,639.00
ITCHIMBIA	35,409.00
PUENGASI	48,438.00
CENTRO HISTORICO	50,241.00
LA LIBERTAD	29,387.00
CHILIBULO	47,059.00
SAN BARTOLO	60,358.00
LA MAGDALENA	32,176.00
CHIMBACALLE	44,607.00
LA FERROVIARIA	65,220.00
LA ARGELIA	46,708.00
SOLANDA	77,747.00
LA MENA	36,464.00
CHILLOGALLO	41,777.00
LA ECUATORIANA	41,858.00
QUITUMBE	39,458.00
TURUBAMBA	31,695.00
GUAMANI	35,737.00
TOTAL	1,399,378.00

Fuente: INEC. Censo de Población y Vivienda 2001.

ANEXO 3. PEA URBANO DE QUITO MAYORES A 5 AÑOS

PARROQUIAS URBANAS	PEA		
	OCUPADOS	DESOCUPADOS	TOTAL
EL CONDADO	21,625.00	661.00	22,286.00
CARCELEN	16,151.00	508.00	16,659.00
COMITÉ DEL PUEBLO	16,028.00	463.00	16,491.00
PONCEANO	22,709.00	695.00	23,404.00
COTOCOLLAO	14,222.00	423.00	14,645.00
COCHAPAMBA	19,066.00	539.00	19,605.00
CONCEPCION	16,893.00	473.00	17,366.00
KENEDY	31,864.00	867.00	32,731.00
SAN ISIDRO DEL INCA	12,563.00	313.00	12,876.00
JIPJAPA	16,383.00	423.00	16,806.00
IÑAQUITO	21,517.00	510.00	22,027.00
RUMIPAMBA	15,124.00	320.00	15,444.00
BELISARIO QUEVEDO	20,782.00	575.00	21,357.00
MARISCAL SUCRE	7,798.00	210.00	8,008.00
SAN JUAN	25,675.00	773.00	26,448.00
ITCHIMBIA	14,958.00	494.00	15,452.00
PUENGASI	19,604.00	623.00	20,227.00
CENTRO HISTORICO	23,034.00	695.00	23,729.00
LA LIBERTAD	12,573.00	373.00	12,946.00
CHILIBULO	18,853.00	633.00	19,486.00
SAN BARTOLO	23,828.00	852.00	24,680.00
LA MAGDALENA	13,633.00	407.00	14,040.00
CHIMBACALLE	18,821.00	622.00	19,443.00
LA FERROVIARIA	26,006.00	901.00	26,907.00
LA ARGELIA	18,047.00	639.00	18,686.00
SOLANDA	30,920.00	1,095.00	32,015.00
LA MENA	14,035.00	464.00	14,499.00
CHILLOGALLO	15,659.00	568.00	16,227.00
LA ECUATORIANA	15,616.00	561.00	16,177.00
QUITUMBE	14,619.00	470.00	15,089.00
TURUBAMBA	11,867.00	440.00	12,307.00
GUAMANI	13,299.00	454.00	13,753.00
TOTAL	583,772.00	18,044.00	601,816.00

Fuente: INEC. Censo de Población y Vivienda 2001

