



## **ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS  
Y DE COMERCIO**

**“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN  
RESTAURANTE GRILL EN LA ZONA CENTRO DE LA CIUDAD DE  
AMBATO”**

**PATRICIO ANDRÉS VITERI VAYAS**

**Tesis presentada como requisito previo a la obtención del grado de:**

**INGENIERO COMERCIAL**

**Director: Econ. Enrique Valle**

**Codirector: Econ. Juan Erazo**

**Año 2011**

# ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

## INGENIERÍA COMERCIAL

### DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Patricio Andrés Viteri Vayas

#### DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado **ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE GRILL EN LA ZONA CENTRO DE LA CIUDAD DE AMBATO**, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Quito, Marzo de 2011

---

Patricio Andrés Viteri Vayas

# ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

## INGENIERÍA COMERCIAL

### CERTIFICADO

Econ. Enrique Valle y Econ. Juan Erazo

### CERTIFICAN

Que el trabajo titulado **ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE GRILL EN LA ZONA CENTRO DE LA CIUDAD DE AMBATO** realizado por Patricio Andrés Viteri Vayas, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que puede ser utilizado como fuente de consulta para estudios de creación de restaurantes, recomiendan su publicación.

El mencionado trabajo consta de dos documentos empastados y dos discos compactos los cuales contienen los archivos en formato portátil de Microsoft Word (docx). Autorizan a Patricio Andrés Viteri Vayas que lo entregue al Econ. Juan Carlos Erazo, en su calidad de Director de la Carrera.

Quito, Marzo de 2011

---

Econ. Enrique Valle

DIRECTOR

---

Econ. Juan Erazo

CODIRECTOR

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**  
**INGENIERÍA COMERCIAL**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, Patricio Andrés Viteri Vayas

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo **ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE GRILL EN LA ZONA CENTRO DE LA CIUDAD DE AMBATO**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Quito, Marzo de 2011

---

Patricio Andrés Viteri Vayas

## **DEDICATORIA**

A mis padres, la inspiración perfecta del amor

A mi abuelita por sus invaluables palabras

Patricio Andrés Viteri Vayas

## **AGRADECIMIENTO**

A el impulso de todos mis días, DIOS, por mantenerme vivo y fuerte en la lucha por alcanzar mis metas, por demostrarme que siempre está a mi lado cargándome cuando las circunstancias son adversas.

A mis padres Patricio y Laurita, por ser el pilar fundamental de mi vida, y una fuente inagotable de amor y comprensión para formar mi carácter

A mi abuelita Laurita, luz de mis días, por sus invaluable palabras y consejos.

A mis hermanos, por su apoyo e inquebrantable fe en mi.

A Marle y Diego, por su interminable ayuda en el desempeño de mis estudios

A mis amigos, por su apoyo en los momentos más difíciles.

A mis maestros por la forja de mis destrezas, por enseñarme y educarme; esta obra es el resultado de sus contribuciones.

De nuevo gracias a mi DIOS por su creación perfecta la naturaleza, expresada en mi perrita Princesa, fiel compañía en mis largas jornadas.

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁG.</b>
Declaración de Responsabilidad	i
Certificado	ii
Autorización	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Índice de Contenidos	vi
Listado de Tablas, Gráficos y Anexos	x
Resumen	1
<b>GENERALIDADES</b>	7
<b>1.1. Introducción</b>	7
<b>1.2. Importancia</b>	10
<b>1.3. Objetivo General</b>	12
<b>1.4. Objetivos Específicos</b>	12
<b>CAPITULO I</b>	
<b>1. ESTUDIO DE MERCADO</b>	13
<b>1.1. Objetivo</b>	13
<b>1.2. Definición de mercado</b>	13
1.2.1. Estructura de mercado	14
1.2.1.1. Identificación del Servicio	16
1.2.1.2. Características del Servicio	18
<b>1.3. Normatividad Técnica, Sanitaria y Comercial</b>	21
<b>1.4. Metodología de la investigación de mercado</b>	23
1.4.1. Objetivo	23
1.4.2. Segmentación del Mercado	23
1.4.3. Encuesta piloto	25
1.4.4. Tamaño del universo	26
1.4.4.1. Tamaño de la muestra	28
1.4.4.1.1. Diseño de Instrumentos de Investigación	30
1.4.4.1.1.1. Elaboración del cuestionario	32
1.4.4.1.1.2. Procesamiento de Datos: codificación y tabulación	33
1.4.4.1.1.3. Presentación y análisis de los resultados	33
<b>1.5. Análisis de la Demanda</b>	48
1.5.1. Clasificación	48
1.5.2. Factores que afectan a la demanda	49
1.5.3. Demanda histórica	51
1.5.4. Demanda actual	52
1.5.5. Proyección de la demanda	53
<b>1.6. Análisis de la Oferta</b>	54
1.6.1. Clasificación	54

1.6.2.	Factores que afectan a la oferta	55
1.6.3.	Oferta histórica	56
1.6.4.	Oferta actual	57
1.6.5.	Proyección de la oferta	58
<b>1.7.</b>	<b>Estimación de la demanda insatisfecha</b>	<b>58</b>
<b>1.8.</b>	<b>Análisis de Precios</b>	<b>59</b>
1.8.1.	Precios históricos y actuales.	59
1.8.2.	Marketing Mix:	60
1.8.3.	Estrategias	63
1.8.3.1.	De precio	63
1.8.3.2.	De promoción	64
1.8.3.3.	De plaza	65
<b>CAPITULO II</b>		
<b>2.</b>	<b>ESTUDIO TECNICO</b>	<b>66</b>
<b>2.1.</b>	<b>Objetivo</b>	<b>66</b>
<b>2.2.</b>	<b>Tamaño del Proyecto</b>	<b>66</b>
2.2.1.	Factores determinantes del tamaño	66
2.2.1.1.	El mercado	66
2.2.1.2.	Disponibilidad de recursos financieros	67
2.2.1.3.	Disponibilidad de mano de obra	68
2.2.1.4.	Disponibilidad de materia prima	69
2.2.2.	Optimización del tamaño	70
2.2.3.	Definición de la capacidad de producción	70
<b>2.3.</b>	<b>Localización del Proyecto</b>	<b>71</b>
2.3.1.	Macro localización	71
2.3.2.	Micro localización	73
2.3.2.1.	Criterios de selección	73
2.3.2.2.	Matriz Locacional	74
2.3.2.3.	Selección de la Alternativa Optima	75
2.3.2.4.	Plano de la Micro localización	76
<b>2.4.</b>	<b>Ingeniería del Proyecto</b>	<b>76</b>
2.4.1.	Cadena de valor	77
2.4.2.	Flujograma del proceso	77
2.4.3.	Distribución de Planta	80
2.4.4.	Requerimiento de materias primas/materiales directos	82
2.4.5.	Requerimiento de mano de obra	83
2.4.6.	Requerimiento de materiales, insumos y servicios	85
2.4.7.	Determinación de las inversiones	88
2.4.8.	Calendario de Ejecución del proyecto	89
<b>2.5.</b>	<b>Estudio de impacto ambiental</b>	<b>89</b>
<b>CAPITULO III</b>		
<b>3.</b>	<b>LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN</b>	<b>90</b>
<b>3.1.</b>	<b>Objetivo</b>	<b>90</b>
<b>3.2.</b>	<b>Base legal</b>	<b>90</b>

3.2.1. Constitución de la empresa	92
3.2.2. Tipo de empresa	97
3.2.3. Razón social, logotipo, slogan.	98
<b>3.3. Base Filosófica de la Empresa</b>	99
3.3.1. Visión	99
3.3.2. Misión	99
3.3.3. Principios y Valores	100
3.3.4. Estrategias Empresariales:	101
3.3.4.1. Estrategia de Competitividad	101
3.3.4.2. Estrategia de Crecimiento	102
3.3.4.3. Estrategia de Competencia	104
<b>3.4. Estrategias de mercadotecnia</b>	104
3.4.1. Estrategia de Precio	104
3.4.2. Estrategia de Promoción	105
3.4.3. Estrategia de Producto	106
3.4.4. Estrategia de Plaza	106
<b>3.5. La organización</b>	107
3.5.1. Estructura organizacional	107
3.5.2. Estructura funcional	113
<b>CAPITULO IV</b>	
<b>4. ESTUDIO FINANCIERO</b>	114
<b>4.1. Objetivo</b>	114
<b>4.2. Presupuestos</b>	114
4.2.1. Presupuesto de Inversión	115
4.2.1.1. Activos Fijos	115
4.2.1.2. Activos Intangibles	119
4.2.1.3. Capital de Trabajo	120
4.2.2. Cronograma de Inversiones	122
4.2.3. Presupuesto de Operación	123
4.2.3.1. Presupuesto de Ingresos	124
4.2.3.2. Presupuesto de Egresos	126
4.2.3.3. Estado de Origen y Aplicación de Recursos	127
4.2.3.3. Estructura de Financiamiento	129
4.2.3.4. Punto de equilibrio	130
<b>4.3. Estados Financieros Proforma</b>	133
4.3.1. Estado de Resultados	133
4.3.2. Flujo Neto de Fondos	136
4.3.2.1. Del Proyecto	137
4.3.2.2. Del Inversionista	138
<b>4.4. Criterios de evaluación.</b>	139
4.4.1. TMAR	139
4.4.2. VAN	140
4.4.3. TIR	142
4.4.4. Periodo de Recuperación	144
4.4.5. Relación Beneficio Costo	145

<b>4.5. Análisis de Sensibilidad</b>	147
<b>CAPITULO V</b>	
<b>5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	149
<b>5.1. Conclusiones</b>	149
<b>5.2. Recomendaciones</b>	150
<b>ANEXOS</b>	152
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	188

## LISTADO DE TABLAS, GRÁFICOS Y ANEXOS

<b>TABLAS</b>	<b>PÁG.</b>
Tabla N° 1.1 Principales Menús del Restaurant Grill	18
Tabla N° 1.2 Principales Variables de Segmentación	24
Tabla N° 1.3 Variables consideradas para el estudio	25
Tabla N° 1.4 PEA de la Parroquia San Francisco	28
Tabla N° 1.5 Pregunta 1	34
Tabla N° 1.6 Pregunta 2	35
Tabla N° 1.7 Pregunta 2 (Restaurantes)	35
Tabla N° 1.8 Pregunta 3	37
Tabla N° 1.9 Pregunta 4	38
Tabla N° 1.10 Pregunta 5	39
Tabla N° 1.11 Pregunta 6	40
Tabla N° 1.12 Pregunta 7	41
Tabla N° 1.13 Pregunta 8	42
Tabla N° 1.14 Pregunta 9	43
Tabla N° 1.15 Pregunta Género	44
Tabla N° 1.16 Pregunta Edad	45
Tabla N° 1.17 Pregunta Ingresos	46
Tabla N° 1.18 Pregunta Ocupación	47
Tabla N° 1.19 PEA de la Parroquia San Francisco	51
Tabla N° 1.20 Demanda Histórica	52
Tabla N° 1.21 Demanda Actual	52
Tabla N° 1.22 PEA de la Parroquia San Francisco Proyectada	53
Tabla N° 1.23 Demanda Proyectada	53
Tabla N° 1.24 Oferta Histórica	57
Tabla N° 1.25 Número de Restaurantes	57
Tabla N° 1.26 Oferta Actual	57
Tabla N° 1.27 Oferta Proyectada	58
Tabla N° 1.28 Demanda Insatisfecha	58
Tabla N° 1.29 Precios de la Competencia	60
Tabla N° 1.30 Precios	62
Tabla N° 2.1 Demanda Insatisfecha	67
Tabla N° 2.2 Distribución Financiamiento	68
Tabla N° 2.3 Materia Prima	69
Tabla N° 2.4 Capacidad Anual del Restaurante	71
Tabla N° 2.5 Matriz Locacional	75
Tabla N° 2.6 Distribución del Restaurante	80
Tabla N° 2.7 Clasificación y Características de las Materias Primas	82
Tabla N° 2.8 Rol de Pagos personal requerido	84
Tabla N° 2.9 Requerimiento de Personal	85

Tabla N° 2.10 Equipos de Cocina e Implementos de Oficina	86
Tabla N° 2.11 Costo de Insumos, materiales y servicios básicos	87
Tabla N° 2.12 Inversiones	88
Tabla N° 2.13 Calendario de Ejecución del Proyecto	89
Tabla N° 4.1 Activos Fijos	115
Tabla N° 4.2 Mantenimiento Anual del Equipo de Computo	116
Tabla N° 4.3 Depreciación de Activos Fijos	117
Tabla N° 4.4 Venta de Activos Fijos	118
Tabla N° 4.5 Nuevas Inversiones	118
Tabla N° 4.6 Gastos Preoperativos	119
Tabla N° 4.7 Amortización de Activos Intangibles	120
Tabla N° 4.8 Capital de Trabajo	121
Tabla N° 4.9 Cronograma de Inversiones	123
Tabla N° 4.10 Personas que se alimentan en la Parroquia San Francisco	124
Tabla N° 4.11 Precios aceptados por los Consumidores	125
Tabla N° 4.12 Presupuesto de Ingresos	126
Tabla N° 4.13 Presupuesto de Ingresos	126
Tabla N° 4.14 Presupuesto de Egresos	127
Tabla N° 4.15 Estado de Origen y Aplicación de Recursos	128
Tabla N° 4.16 Estructura de Financiamiento	129
Tabla N° 4.17 Amortización del Préstamo	130
Tabla N° 4.18 Cálculo del Punto de Equilibrio	132
Tabla N° 4.19 Punto de Equilibrio	132
Tabla N° 4.20 Estado de Resultados del Proyecto	134
Tabla N° 4.21 Estado de Resultados del Inversionista	135
Tabla N° 4.22 Flujo de Efectivo del Proyecto	137
Tabla N° 4.23 Flujo de Efectivo del Inversionista	138
Tabla N° 4.24 Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR)	139
Tabla N° 4.25 Costo Promedio Ponderado del Capital del Inversionista	140
Tabla N° 4.26 VAN del Proyecto	141
Tabla N° 4.27 VAN del Inversionista	142
Tabla N° 4.28 TIR del Proyecto	143
Tabla N° 4.29 TIR del Inversionista	143
Tabla N° 4.30 Periodo de Recuperación del Proyecto	144
Tabla N° 4.31 Periodo de Recuperación del Inversionista	145
Tabla N° 4.32 Relación Beneficio-Costo del Proyecto	146
Tabla N° 4.33 Relación Beneficio-Costo del Inversionista	146
Tabla N° 4.34 Análisis de Sensibilidad del Proyecto	148
Tabla N° 4.35 Análisis de Sensibilidad del Inversionista	148

<b>GRÁFICOS</b>	<b>PÁG.</b>
Gráfico N° 1.1 Parroquias de la ciudad de Ambato	27
Gráfico N° 1.2 Pregunta 1	34
Gráfico N° 1.3 Pregunta 2	35
Gráfico N° 1.4 Pregunta 2 (Restaurantes)	36
Gráfico N° 1.5 Pregunta 3	37
Gráfico N° 1.6 Pregunta 4	38
Gráfico N° 1.7 Pregunta 5	39
Gráfico N° 1.8 Pregunta 6	40
Gráfico N° 1.9 Pregunta 7	41
Gráfico N° 1.10 Pregunta 8	42
Gráfico N° 1.11 Pregunta 9	43
Gráfico N° 1.12 Pregunta Género	44
Gráfico N° 1.13 Pregunta Edad	45
Gráfico N° 1.14 Pregunta Ingresos	48
Gráfico N° 1.15 Pregunta Ocupación	47
Gráfico N° 1.16 Estrategia de Distribución	65
Gráfico N° 2.1 Mapa de Ambato	72
Gráfico N° 2.2 Plano de Localización	76
Gráfico N° 2.3 Cadena de Valor del Servicio	77
Gráfico N° 2.4 Flujoograma del Servicio de Restaurante	79
Gráfico N° 2.5 Plano del Local	81
Gráfico N° 3.1 Logotipo	98
Gráfico N° 3.2 Estrategia de Distribución	107
Gráfico N° 3.3 Organigrama Estructural	112
Gráfico N° 3.4 Organigrama funcional	113
Gráfico N° 4.1 Punto de Equilibrio	132

<b>ANEXOS</b>	<b>PÁG.</b>
Anexo A: Permisos y Licencias de Funcionamiento	153
Anexo B: Estadísticas	159
Anexo C: Proformas	170
Anexo D: Datos y Amortización del Crédito	185

## **RESUMEN**

Por su ubicación geográfica, Ambato recibe a vendedores de todo el país. Las fuentes de trabajo permiten que los pobladores tengan una vida relativamente cómoda. Los lunes, la ciudad se convierte en un gigantesco centro comercial. Los mercados Modelo, Central, Ferroviario, Mayorista, Primero de Mayo, Urbina y las calles cercanas se abarrotan con más de 30 000 comerciantes. A lo largo de 15 cuadras de las calles Cevallos, Bolívar, Sucre, Juan Benigno Vela, 12 de Noviembre se abren locales y una docena de pasajes comerciales.

La base fundamental de este proyecto es la necesidad de implementar un restaurante en la zona céntrica de la ciudad de Ambato, que cuenta con una población proyectada para el año 2010 de 344.329 habitantes, lugar donde las personas tengan la oportunidad de alimentarse de una forma sana, con alimentos de primera calidad.

El presente proyecto se trata de un estudio para la creación de un restaurante Grill en la zona centro de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, en éste se analizará la factibilidad y rentabilidad del mismo, lo cual permitirá ofrecer un crecimiento productivo de la ciudad y del país; la generación de mayor competencia empresarial y por consiguiente el respectivo apoyo a la sociedad, pues representa la oferta de nuevos empleos.

El proyecto consta de 5 capítulos, donde se analizarán: los estudios de mercado, técnico, organizacional y financiero; además de las conclusiones y recomendaciones.

El estudio de mercado tiene como finalidad realizar un análisis de la oferta y demanda histórica y actual del servicio, que luego serán proyectadas para obtener la demanda insatisfecha del mercado. Adicional a eso se determinarán los precios y se definirán las estrategias de mercado.

El servicio que se brindará será el de un restaurante donde los clientes podrán escoger un menú de comida a su elección, el cual estará preparado bajo estrictos estándares de calidad y sobre todo con un alto contenido nutricional, tendencia que en la actualidad se ve bastante marcada en el mercado mundial.

En el estudio de mercado, a través de una serie de variables se segmenta el mercado para luego obtener el tamaño del universo, por medio de la tasa de crecimiento poblacional de la ciudad de Ambato, del 1,8%, según el INEC, y a partir de del último censo poblacional del año 2001 se proyecta, obteniéndose una población de 8775 habitantes de la parroquia, de los cuales se tomó en cuenta solo la población económicamente activa, dando como resultado un universo de 6227 personas. Partiendo de ésta resolución y en base a la fórmula del cálculo de la muestra , se realizan las encuestas a 135 personas, y una vez procesada la información se encuentra que existe un importante porcentaje de personas que estarían dispuestas a cambiar su actual lugar de comidas, por una nueva y mejor propuesta.

A continuación se procedió a realizar el análisis de la demanda y oferta del servicio en la parroquia, obteniéndose de ésta manera la proyección de ambas y como consecuencia una demanda insatisfecha de 1'575.634 personas por año que necesitan del servicio.

El estudio técnico tiene como objetivos el análisis y determinación del tamaño y la capacidad de la empresa, el establecimiento de su localización óptima y la definición de los materiales, equipos y personal requerido para llevar a cabo el proyecto.

La empresa tendrá en un inicio la capacidad de atender el 4,8% de la demanda insatisfecha del mercado de la zona. Estará localizado en la Parroquia de San Francisco, ciudad de Ambato, por ser un sitio estratégico para este tipo de proyectos, y donde se cuenta con el terreno y local para

la adecuación del restaurante. Luego de calcular los costos de materia prima, muebles, equipos, gastos de servicios y de personal, se estima una inversión de \$108.453,95.

En el estudio organizacional y legal se define la estructura legal de la empresa, su base filosófica, el perfil de los puestos y el organigrama estructural.

La empresa será una compañía limitada, constituida inicialmente por 3 socios y llevará por nombre “Restaurant Grillé”. La administración estará a cargo de un Gerente Administrativo, que será uno de los socios, quién deberá de contar con la autorización de la Junta de Accionistas para tomar cualquier decisión importante.

El estudio financiero tiene como finalidad determinar el monto de la inversión y su estructura de financiamiento, desarrollar los presupuestos de ingresos y egresos del proyecto; los estados de resultados, los flujos de caja y analizar los indicadores financieros.

El proyecto será financiado el 88,52% con recursos propios y el 11,48% con un crédito bancario. Los estados de pérdidas y ganancias arrojan una utilidad de \$41.245,87 para el proyecto y \$40.356,65 para el inversionista en el primer año.

La evaluación financiera da como resultado una Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR) del 9% y 9,25% para el proyecto y el inversionista respectivamente. Del análisis de los criterios de evaluación del proyecto, resulta una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 39,22%, un Valor Actual Neto (VAN) de \$111.219,21, una Relación Beneficio/Costo de \$1,42 y un Periodo de Recuperación de 2 años, 7 meses, 28 días; indicadores que demuestran la viabilidad e implementación del nuevo restaurante.

## **SUMMARY**

By its geographic location, Ambato hosts merchants of all the country. The jobs allow people to have a relatively comfortable life. On Monday, the city becomes a giant business center. Modelo Market, Central Market, Ferroviario Market, Mayorista Market, Primero de Mayo Market, Urbina Market and nearby streets are crammed with more than 30,000 merchants. Over 15 blocks of streets Cevallos, Bolivar, Sucre, Juan Benigno Vela and 12 de Noviembre stores are open and a dozen of shopping malls.

The fundamental basis of this project is the need to implement a restaurant in the downtown area of Ambato, with a projected population for 2010 of 344.329 inhabitants, where people have the opportunity to eat healthily, with top quality food.

This project is a study for the creation of a Grill restaurant in the downtown of Ambato, Tungurahua Province, it will be analyze the feasibility and profitability of the project, which will provide a productivity growth of the city and the country; more competitive business and therefore the respective support for the society, which represents the supply of new Jobs.

Project consists of 5 chapters, which analyze: market research, technical, organizational and financial, as well as the conclusions and recommendations.

The market study is intended to make an analysis of supply and demand, historical and present of the service, which will then be projected unmet demand of the market. Additional it will be determine the prices and define market strategies.

The service will provide, will be of a restaurant, where guests can choose from a menu of their choice, which will be prepared under strict quality standards and especially with high nutritional content, a trend that is now quite marked on world market.

In the market study, through a series of variables is segmented the market and then get the size of the universe, through population growth rate of the city of Ambato, 1.8%, according to INEC, and from the last census in 2001 is projected, resulting in a population of 8775 inhabitants of the parish, which took into account only the economically active population, resulting in a universe of 6227 people. Based on this resolution and based on the calculation formula of the sample, are performed the surveys to 135 people, and once processed the information is that there is a significant percentage of people who would be willing to change their current place of meals by a new and better proposal.

Then we proceeded to perform the analysis of demand and supply of the service in the parish, thus obtaining the projection of both and as a result the unmet demand of 1'575.634 people per year who need the service.

The technical study aims at analyzing and determining the size and capacity of the company, establishing its optimal location and the definition of materials, equipment and personnel required to carry out the project.

The company initially will have the capacity to serve 4.8% of unmet market demand in the area. Will be located in the Parish of San Francisco, Ambato city, as a strategic site for this kind of projects, and where it has the field and place for the adequacy of the restaurant. After calculating the cost of raw materials, furniture, equipment, utilities and personnel, the estimated investment of \$ 108.453,95.

In the organizational and legal study defines the legal structure of the company, its philosophical basis, the profile of jobs and the organization chart structure.

The company will be a limited company, originally formed by 3 associates and will be called "Restaurant Grill ". The administration will be headed by an Administrative Manager, which

will be one of the associates, who must count on the approval of the shareholders to make any major decision.

The financial study aims to determine the amount of investment and its financing structure, develop income and expenditure budgets of the project, income statements, cash flow and analyze the financial indicators.

The project will be financed with own resources 88.52% and 11.48% with a bank loan. The profit and loss statements show a profit of \$41,245,87 for the project and \$40,356.65 for first year to the investor.

The financial evaluation results in a Minimum Acceptable Rate of Return (MARR) of 9% and 9.25% for the project and the investor respectively. The analysis of the project evaluation criteria, it is an Internal Rate of Return (IRR) of 39.22%, a Net Present Value (NPV) of \$ 111,219,21, a Benefit / Cost Ratio of \$1.42 and a Recovery Period of 2 years, 7 months, 28 days; indicators that demonstrate the feasibility and implementation of the new restaurant.

## **GENERALIDADES**

### **Introducción**

En los últimos 60 años, tras el terremoto de 1949, Ambato ha mantenido una recuperación total y es así como actualmente existen múltiples negocios que han sido establecidos por los 184 000 habitantes en la zona urbana de la ciudad<sup>1</sup>; los cuales se dedican al comercio, industria, transporte, confección, turismo, construcción, bienes y servicios.

Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos, los ambateños son los más felices; en la escala del 1 al 10 tienen 6,58 puntos de satisfacción, seguidos por Quito, con 6,22. La mayoría de las 90 industrias y empresas del cuero y calzado, carrocerías, avícolas, agrícolas y financieras que están en Ambato generan empleo a la región. La Cámara de la Pequeña Industria de Tungurahua registra 165 empresas que contribuyen con 5 000 puestos de empleo directos y 4 500 indirectos.

El dinero circulante se redistribuye a través de 80 cooperativas de ahorro y crédito, 20 bancos y tres financieras. En el último lustro, las cooperativas indígenas se disputan la preferencia de los clientes y tienen un sitio bien ubicado en el centro urbano.

Ambato y sus parroquias se extienden sobre 8.500 hectáreas. La presión social por una vivienda propia o alquilada ha elevado el costo de los arriendos. En Miraflores, Ficoa, la Av. Cevallos el alquiler de departamentos, casas y locales comerciales para negocios varían entre

---

<sup>1</sup> El Comercio – Edición Domingo 17 de Octubre de 2010

USD 250, 800 y 1 200 respectivamente. En estos sitios, el m<sup>2</sup> de terreno puede costar hasta USD 1 200<sup>2</sup>.

Comprar un departamento o una casa en los lugares mencionados bordea los USD 300 000. En Izamba, Huachi, Martínez, la ciudadela España, el m<sup>2</sup> varía entre USD 60 y 120, mientras que las viviendas cuestan entre USD 40 000 y 80 000<sup>3</sup>.

Por su ubicación geográfica, Ambato recibe a vendedores de todo el país. Las fuentes de trabajo permiten que los pobladores tengan una vida relativamente cómoda. Los lunes, la ciudad se convierte en un gigantesco centro comercial. Los mercados Modelo, Central, Ferroviario, Mayorista, Primero de Mayo, Urbina y las calles cercanas se abarrotan con más de 30 000 comerciantes<sup>4</sup>. A lo largo de 15 cuadras de las calles Cevallos, Bolívar, Sucre, Juan Benigno Vela, 12 de Noviembre se abren locales y una docena de pasajes comerciales.

Cada avenida se diferencia de otra por el negocio predominante. La 12 de Noviembre por los asaderos de pollos, restaurantes y negocios de agroquímicos y de la construcción. La del Rey por los repuestos de carros y llantas. La Indoamérica y Atahualpa por las 15 concesionarias de vehículos y venta de carros usados. Un negocio puede estar frente a otro. No importa la competencia directa, hay clientes para todos. Los ambateños no temen arriesgarse en cuanto a nuevas inversiones se refiere.

La mayoría de personas en Ambato se dedica a las inversiones comerciales, todo depende del nivel adquisitivo y la relación adecuada entre ingresos y costo de vida. En varios aspectos esta

---

<sup>2</sup> El Comercio – Edición Domingo 17 de Octubre de 2010

<sup>3</sup> El Comercio – Edición Domingo 17 de Octubre de 2010

<sup>4</sup> El Comercio – Edición del día Domingo 17 de Octubre de 2010

ciudad es similar a Riobamba, Cuenca y Guayaquil. Esto no es extraño si consideramos que la mayoría de los habitantes se dedican a las inversiones en todos los sectores comerciales posibles. Sin embargo, es preciso orientar los esfuerzos para mejorar la calidad de vida de toda la comunidad. Ambato no tiene extrema pobreza como en otras ciudades ecuatorianas<sup>5</sup>.

Para una economía como la nuestra, la implementación de un nuevo proyecto que va a generar nuevas plazas de trabajo y va a brindar un servicio de excelente calidad; colabora e incentiva el desarrollo de la misma. Además un factor que es muy importante son las proyecciones de crecimiento en el corto plazo, obviamente apegado a una productividad que vaya de la mano con el proyecto.

Sin embargo por todo lo manifestado anteriormente, el tema alimenticio en esta ciudad, es bastante delicado debido a las actividades que desempeñan diariamente los ciudadanos, de manera que este debe gozar de excelentes propiedades nutricionales que contribuyan a mantener un buen estado de salud de las personas, a fin de que puedan desenvolver de la mejor forma en las labores cotidianas, para lo cual deben existir locales que ofrezcan este tipo de servicio.

En la actualidad existe una amplia oferta en el campo alimenticio, sin embargo es importante establecer estrategias, a fin de contrarrestar la competencia de este servicio; presentando así la mejor propuesta en el mercado de la zona.

---

<sup>5</sup>El Comercio – Edición Domingo 17 de Octubre de 2010

Con frecuencia “satisfacer las expectativas de los clientes” o “mejorar la cuota de mercado” figuran entre las intenciones expuestas en la política de calidad de una empresa o los principios incluidos en la misión de la misma, pero no resulta tan frecuente que dichos propósitos se traduzcan en acciones concretas, sometidas a control de cumplimiento.

## **Importancia**

La razón fundamental en la que se cimientan las bases de este proyecto es la necesidad de implementar un restaurante en la zona céntrica de la ciudad de Ambato, que cuenta con una población proyectada para el año 2010 de 344.329 habitantes<sup>6</sup>, lugar donde las personas tengan la oportunidad de alimentarse de una forma sana, con alimentos de primera calidad.

La zona centro de la ciudad de Ambato, específicamente la parroquia San Francisco que cuenta con una población de 7.503 habitantes<sup>7</sup>, está rodeada de varias empresas, negocios, bancos, centros comerciales, instituciones, entre los más importantes se encuentran: Municipio, Consejo Provincial, Banco del Pichincha, Banco del Pacífico, Banco del Austro, Banco Internacional, Banco de Guayaquil, Centro Comercial Cevallos, Centro Comercial Paseo Catedral, UNIFINSA Sociedad financiera, Cooperativa Mushuc Runa, Súper Paco, etc.; además de las personas que acuden a esa zona a realizar varios trámites y compras en los locales comerciales.

Por otro lado en el sector mencionado existen varios restaurantes que ofrecen platos a la carta, sin embargo sus servicios no son de los mejores, ya que sus principales ofertas se basan en

---

<sup>6</sup> INEC – [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)

<sup>7</sup> INEC – [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)

alimentos con alto contenido de grasa, así como también de carbohidratos y de bajo contenido nutricional; lo cual obviamente perjudica las condiciones de salud de las personas.

En la actualidad los ciudadanos ambateños necesitan de un servicio que no interfiera con sus múltiples ocupaciones que mantienen, ya que no poseen un horario fijo para su alimentación, lamentablemente las exigencias por cumplir las actividades diarias, obliga a las personas a alimentarse en su tiempo libre y no en las horas habituales.

Además con el estudio a ser implementado existe la oportunidad de generar la creación de nuevas plazas de trabajo, a fin de mejorar el nivel social y por ende la situación económica que contribuya de esta forma al crecimiento del individuo y consecuentemente del sector.

El mercado para el que está destinado el servicio es para todas las personas que trabajan en las empresas e instituciones de esa localidad y que a la hora de su alimentación buscan una opción de comida saludable y con pocos condimentos. De la misma forma el mercado se amplía a toda la población flotante que acude al sector para realizar distintas actividades administrativas y comerciales.

## **Objetivo General**

Determinar la factibilidad de crear un restaurante tipo buffet al peso en la Parroquia San Francisco de la ciudad de Ambato, mediante el estudio de mercado, técnico, organizacional y financiero.

## **Objetivos Específicos**

- Elaborar un estudio de mercado que permita conocer los clientes potenciales y sus necesidades alimenticias en el sector de estudio.
- Determinar los principales factores que influyen sobre la oferta y demanda del mercado alimenticio.
- Ofrecer nuevas plazas de empleo y propiciar así la generación de divisas y por ende incentivar el desarrollo económico del país.
- Determinar la estructura de los principales estados financieros proyectados y su evaluación financiera.
- Analizar las nuevas tendencias alimenticias que los clientes prefieren a la hora de tomar una decisión de consumo.
- Estudiar los patrones de comportamiento de movilización de las personas en el sector en cuestión.
- Conocer acerca de los procesos legales y sanitarios necesarios para la implementación de un restaurante.
- Brindar a los clientes un producto y servicio de excelente calidad, que cumpla todas sus expectativas y satisfaga sus necesidades.

# CAPITULO I

## 1. ESTUDIO DE MERCADO

Es la función que vincula a consumidores, clientes y público con el mercadólogo a través de la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y problemas de mercado; para generar, refinar y evaluar las medidas de mercadeo y para mejorar la comprensión del proceso del mismo.<sup>8</sup>

### 1.1.Objetivos

#### 1.1.1. Objetivo general

Analizar el comportamiento de la oferta y demanda históricas, actuales y proyectadas; con el afán de determinar la demanda insatisfecha existente en el mercado, de tal modo de brindar el mejor servicio de Restaurante Grill en la zona Centro de la ciudad de Ambato.

#### 1.1.2. Objetivos Específicos

- Identificar las oportunidades de mercado con base a la demanda insatisfecha.
- Estudiar el comportamiento de los principales competidores, a fin de establecer estrategias de marketing y contrarrestar a la competencia
- Analizar las tendencias de los consumidores (clientes potenciales).
- Establecer el precio por el servicio a ser ofrecido.

### 1.2.Definición de mercado

Un mercado es el lugar en que asisten las fuerzas de la oferta y la demanda para realizar la transacción de bienes y servicios a un determinado precio. Comprende todas las personas, hogares, empresas e instituciones que tiene necesidades a ser satisfechas con los productos de

---

<sup>8</sup>SAPAG, Chain Nassir, Preparación y Evaluación de Proyectos, Quinta Edición

los ofertantes. Son mercados reales los que consumen estos productos y mercados potenciales los que no consumiéndolos aún, podrían hacerlo en el presente inmediato o en el futuro.

Se pueden identificar y definir los mercados en función de los segmentos que los conforman esto es, los grupos específicos compuestos por entes con características homogéneas. El mercado está en cualquier sitio, donde quiera que las personas cambien bienes o servicios por dinero. En un sentido económico general, mercado es un grupo de compradores y vendedores que están en contacto lo suficientemente próximo para las transacciones entre cualquier a ser realizados entre ellos.

Los mercados son los consumidores reales y potenciales de el producto.

Los mercados tienen reglas e incluso es posible para una empresa adelantarse a algunos eventos y ser protagonista de ellos. Los empresarios no podemos estar al margen de lo que sucede en el mercado.<sup>9</sup>

### **1.2.1. Estructura de mercado**

La estructura de mercado describe las diferentes formas que pueden establecerse en la actividad económica. Existen diferentes estructuras de mercado, como las que se mencionará a continuación:

#### **Competencia Perfecta**

Se caracteriza porque en el mercado de un determinado producto existen muchos compradores y vendedores que, dado que la participación de cada uno de ellos en el mercado es muy pequeña, no pueden influir en el precio; el producto es idéntico y homogéneo; existe movilidad

---

<sup>9</sup>Loring Miró Jaime, Galán Herrero Fuensanta, Montero Romero Teresa; La Gestión Financiera; pág. 69

perfecta de los recursos; no hay barreras a la entrada o salida y los agentes económicos están perfectamente informados de las condiciones del mercado. (Sapag Chain & Sapag Chain, 2008)

### **Monopolio**

Existe monopolio cuando un solo proveedor vende un producto para el que no hay sustitutos perfectos, y las dificultades para ingresar a esa industria son grandes. (Sapag Chain & Sapag Chain, 2008)

### **Competencia Monopólica**

Se caracteriza porque existen numerosos vendedores de un producto diferenciado y porque, en el largo plazo, no hay dificultades para entrar o salir de esa industria. (Sapag Chain & Sapag Chain, 2008)

### **Oligopolio**

Una estructura de mercado oligopólica existe cuando hay pocos vendedores de un producto homogéneo o diferenciado, y el ingreso o salida de la industria es posible, aunque con dificultades. (Sapag Chain & Sapag Chain, 2008)

Para el presente estudio el segmento donde estaría ubicado el Restaurante Grill es un Oligopolio, debido a que hay pocos participantes en este tipo de mercado, además que las decisiones de la empresa afectan o causan influencias en las decisiones de otras.

Por otro lado el oligopolio supone la existencia de varias empresas que ofrecen un mismo producto, es por esto que hay una constante lucha entre las mismas para poder llevarse la mayor parte de la cuota del mercado en la que las empresas toman decisiones estratégicas continuamente, teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades de la estructura empresarial de cada una.

Lo trascendente por tanto, en el oligopolio, es la existencia de importantes interacciones entre los productores, no el número de empresas existentes en el mercado. Es por esto que el Restaurante Grill llevará a sus clientes un servicio totalmente diferenciado.

### **1.2.1.1. Identificación del Servicio**

Hoy en día, los individuos que conforman la sociedad moderna dedican menos tiempo a las comidas, comen de forma menos variada y consumen más productos transformados que frescos y naturales. El resultado es que cada vez son mayores las necesidades nutricionales (adicionando el estrés, la contaminación, el agotamiento, el tabaco, etc.).

Los complementos alimenticios están destinados a quienes quieren completar puntualmente su alimentación para contrarrestar un déficit o satisfacer una necesidad específica.

La alimentación consiste en proporcionar al cuerpo los nutrientes que necesita no sólo para estar en forma sino, ante todo, para vivir, y la alimentación diaria no cumple ya ese objetivo. Debemos por tanto comer diariamente y en cantidad considerable, las tres principales clases de nutrientes, (hidratos de carbono, lípidos y proteínas) que nos darán energía y nos ayudarán a crecer y subsistir.

El organismo humano tiene un alto grado de complejidad con un sistema organizado de más de 60 trillones de células, cada una con una estructura única y requerimientos específicos de nutrientes para un adecuado funcionamiento.<sup>10</sup>

Los nutrientes son las sustancia químicas contenidas en los alimentos. A partir de estas sustancia químicas, el organismo va a formar y reparar las estructuras corporales y regular los procesos metabólicos. Por increíble que parezca, la inmensa mayoría de la población (sobre

---

<sup>10</sup> <http://www.alimentacion-sana.org/>

todo la población sedentaria) desconoce el significado de lo que es un suplemento o complemento nutricional deportivo. En el mundo actual todos los individuos parecen entender de deporte y nutrición, pero en el fondo sólo hablan de lo que oyen en círculos no muy preparados.

Un suplemento nutritivo es una sustancia (principio inmediato, vitamina o similar) que no sea droga nociva y que se suministra de manera concentrada a la dieta, para mejorar la salud o el rendimiento físico.<sup>11</sup>

Alimento es cualquier sustancia natural o sintética que introducida en la sangre, nutre, repara el desgaste y da energía y calor al organismo, sin perjudicarlo ni provocarle pérdida de su actividad funcional.<sup>12</sup>

Actualmente se está poniendo de manifiesto la necesidad cada vez mayor, de establecer una alimentación sana y equilibrada, para gozar de excelente salud y con base a esta brindar armonía a el organismo. La forma de vida ha evolucionado y con ello la alimentación. Entre el trabajo, la familia, las comidas rápidas y las dietas adelgazantes, comer de manera equilibrada llega a ser un ejercicio difícil de alcanzar. Además, factores externos como el estrés, ejercicio físico intenso, dietas, tabaco y polución pueden alterar el equilibrio vitamínico y mineral. Si la alimentación es variada y equilibrada, bastará para obtener todos los nutrientes necesarios.

El Restaurante Grill ofrecerá un servicio de comida ligera o liviana, baja en calorías, el mismo que está enfocado a elaborar variedad de menús nutritivos y equilibrados (que incluyan vegetales, carnes magras, pescado, cerdo, pollo, huevos, embutidos, legumbres, carbohidratos

---

<sup>11</sup> <http://www.alimentacion-sana.org/>

<sup>12</sup> <http://www.alimentacion-sana.org/>

ricos en fibra, especias, y semillas), saludables, deliciosos, con calidad y un excelente sabor tal y como el cliente lo exige.

La tabla 1.1 muestra los menús principales, cantidad de calorías y su tiempo de preparación.

**Tabla N° 1.1 Principales Menús del Restaurant Grill**

PRODUCTOS	CALORÍAS	TIEMPO DE PREPARACIÓN
Platos a la Carta	254 – 373	50 min.
Almuerzos	116 – 410	35 min.

Fuente: Alimentación Sana

Elaborado por: Autor

### **1.2.1.2. Características del Servicio**

El presente estudio está enfocado en la implementación de un Restaurante que estaría ubicado en el sector grill, especializado en parrillas y barbacoas.

En cuanto al tipo de servicio que se va a ofrecer en el restaurant es importante recalcar que existen varios tipos de servicios, entre los cuales resaltan los siguientes:

**Servicio Francés:** se asocia generalmente a la gastronomía francesa, aunque hoy en día es poco empleado incluso en Francia, más allá de en restaurantes clásicos de alto nivel. La principal característica de este servicio es que todo su menú es elaborado en el restaurante en presencia del cliente. Los ingredientes se traen de la cocina y se les muestran al cliente para su inspección. Posteriormente, son devueltos a la cocina, donde se preparan de una pieza. Una vez cocinados, el maître los presenta a los comensales, que eligen de entre lo presentado la cantidad que desean comer, de manera que el maître prepara la ración delante de los clientes y la sirve en su plato, sirviendo siempre por la izquierda. Este tipo de servicio precisa gran

habilidad del personal para ser eficaz, y aun así requiere gran cantidad de personal; los camareros deben estar familiarizados con los ingredientes del menú y los métodos de preparación. El servicio francés es por todo ello muy caro y sólo se emplea en los restaurantes de más alto nivel.<sup>13</sup>

**Servicio a la Rusa:** pese a su nombre, parece ser que se originó en Francia a principios del siglo XIX, probablemente como servicio de mesa del embajador ruso Alexander Kurakin. Al sentarse a la mesa, los comensales encuentran con un plato vacío –el plato de servicio– sobre el que se coloca una servilleta, así como toda la cubertería necesaria, a excepción de cubiertos de postre y, en algunas ocasiones, cubiertos específicos como lo son los cuchillos de carne o pescado. Se espera del comensal que nada más sentarse coloque la servilleta sobre su regazo. Tras elegir aquello que se va a comer, se retira el plato de servicio y se van trayendo los platos encargados siguiendo un orden específico –usualmente: sopa y entremeses, primeros y segundos platos, postres–. Los platos son servidos totalmente preparados y presentados, sin requerir ninguna acción por parte del servicio. Usualmente, según se vaya acabando de comer un plato, éste es retirado y sustituido por el siguiente sin esperar al resto de comensales, aunque esto se vea afectado por los tiempos del comedor y cocina; además, tradicionalmente se hace esperar para los entremeses y el plato principal. El maître actúa aquí de jefe de sala, pero no toma parte activa en servir platos, dado que estos vienen ya preparados y presentados de cocina. Los camareros sólo tienen que servir un plato ya preparado, por lo que se requiere de todo el personal una menor formación. El chef y el personal de cocina se encargan del emplatado y la presentación, y en general tienen mayor protagonismo que en el servicio a la francesa. Es por ello que este servicio, mucho más dinámico, es el más empleado hoy en día.<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Restaurante>

<sup>14</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Restaurante>

**Servicio a la Inglesa:** en este servicio, el cliente se encuentra una mesa con un plato de servicio vacío y toda la cubertería necesaria, pero a diferencia del servicio a la rusa, en este caso el camarero sirve los alimentos al cliente desde una fuente o bandeja. Los alimentos se sirven por la izquierda. La presentación de plato se pierde, y como el servicio es muy incómodo tanto para camarero como para comensal, el servicio a la inglesa sólo es empleado en algunos banquetes.<sup>15</sup>

**Servicio Americano:** así llamado al servicio sencillo asociado a los restaurantes estadounidenses, una simplificación del servicio a la rusa. La característica que distingue este servicio americano es su rapidez, la comida se prepara en la cocina y un camarero la lleva a la mesa de los comensales. Los entremeses se reducen al máximo y las reglas del servicio son muy sencillas. Servir los alimentos por la derecha, la bebidas por la derecha y retirar los platos por la izquierda. No se requiere de mucho personal porque el servicio no es complicado; este servicio lo encontramos en cafeterías, almacenes comerciales y en la mayor parte de los restaurantes.<sup>16</sup>

El restaurante Grill va a estar enmarcado dentro un servicio francés ya que todo su menú va a ser escogido por el cliente y posteriormente elaborado en presencia del mismo; los ingredientes son traídos de la cocina y son mostrados al cliente para su inspección y con su aprobación, el cocinero, los prepara en su presencia.

Para brindar este tipo de servicio en el Restaurant los meseros deben estar familiarizados con los ingredientes del menú y los métodos de preparación. De igual modo el restaurant requiere de vajillas de excelente categoría para causar una excelente impresión.

---

<sup>15</sup><sup>15</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Restaurante>

<sup>16</sup><sup>16</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Restaurante>

### **1.3. Normatividad Técnica, Sanitaria y Comercial**

En el Ecuador todo restaurante para su funcionamiento debe contar con varios permisos, éstos se encuentran descritos a continuación:

#### **Registro de actividad Turística**

Este permiso se debe obtener en el Ministerio de Turismo, máximo 30 días después del inicio de la actividad. El no registro se sanciona con USD 100,00 y la clausura del establecimiento.<sup>17</sup>

#### **Afiliación a la cámara de Turismo**

Los restaurantes deben afiliarse en la Cámara de Turismo provincial y pagar cuotas sociales.<sup>18</sup>

#### **Licencia Anual de Funcionamiento**

A partir de enero de cada año, el representante de un establecimiento turístico debe acudir por una sola vez a cualquiera de los diversos centros de recaudación que tiene el Municipio de Ambato y cancelar la Patente Municipal, la Tasa de Turismo, el Aporte Anual a CAPTUP y el Permiso de Bomberos. Con el comprobante de este pago, y demás documentos, el contribuyente turístico se acercará a las Ventanillas Únicas Turísticas, donde se le entregará la Licencia Única Anual de Funcionamiento que incluye el Permiso de Bomberos.<sup>19</sup>

#### **Permiso Sanitario**

Este documento es expedido por la autoridad de salud competente (Ministerio de Salud), al establecimiento que cumple con buenas condiciones técnicas sanitarias e higiénicas.<sup>20</sup>

---

<sup>17</sup> Reglamento General de Aplicación a la Ley de Turismo

<sup>18</sup> Ley de Cámaras de Turismo y su Reglamento

<sup>19</sup> Ley de Turismo

<sup>20</sup> Código de Salud

### **Patente Municipal**

Debe ser obtenida en la Ventanilla Única por todos los comerciantes e industriales que operan en cada cantón, así como los que ejerzan cualquier productividad de orden económico, hasta el 31 de enero de cada año y el permiso tiene validez durante un año.<sup>21</sup>

### **Uso de Suelo**

Tiene validez de un año y se adquiere en la Administración Zonal correspondiente.<sup>22</sup>

### **Rótulos y Publicidad Exterior**

Sirve para colocar mensajes publicitarios (rótulos, letreros, etc.) en espacios públicos o inmuebles de propiedad privada. Se obtiene en la Administración Zonal correspondiente.<sup>23</sup>

### **Registro Único de Contribuyentes (RUC)**

Todo establecimiento comercial para su funcionamiento debe inscribirse y hacer uso de un Registro Único de Contribuyentes, RUC, el cual se obtiene en el Servicio de Rentas Internas.

### **Permiso de Bomberos**

Los propietarios de establecimientos comerciales deben pagarlo anualmente hasta el 31 de marzo de cada año en la Ventanilla Única.

### **Contribución 1 x mil a los activos Fijos (FMPTE)**

Debe ser pagada mediante depósito en cuentas corrientes del Fondo Mixto de Producción Turística en el Ministerio de turismo.<sup>24</sup>

---

<sup>21</sup> Ley de Régimen Municipal

<sup>22</sup> Ordenanza Municipal

<sup>23</sup> Ordenanza Municipal

<sup>24</sup> Ley de Turismo

### **Impuesto a los Activos Totales**

Es un comprobante de pago emitido por la Administración Zonal correspondiente por la cancelación del impuesto sobre los activos totales que se gravan a todos los comerciantes, industriales y a todas las personas naturales o jurídicas que ejerzan actividades económicas y estén obligadas a llevar contabilidad según el SRI.<sup>25</sup>

### **Impuesto Predial**

Si el local es propio, debe pagarse el impuesto predial anualmente en la Administración Zonal correspondiente.<sup>26</sup>

## **1.4. Metodología de la investigación de mercado**

### **1.4.1. Objetivo**

EL objetivo de la presente investigación de mercado es obtener datos importantes sobre el mercado Ambateño de los restaurantes y la competencia que existe en el mismo; los cuales servirán de guía para la toma de decisiones.

### **1.4.2. Segmentación del Mercado**

La segmentación de mercados es un proceso mediante el cual se identifica o se toma a un grupo de compradores homogéneos, es decir, se divide el mercado en varios submercados o segmentos de acuerdo a los diferentes deseos de compra y requerimientos de los consumidores.<sup>27</sup>

---

<sup>25</sup> Ley de Régimen Municipal

<sup>26</sup> Ley de Régimen Municipal

<sup>27</sup> (Leon G. Schiffman, 2005)

## VARIABLES DE SEGMENTACIÓN

**Tabla N° 1.2 Principales Variables de Segmentación**

<b>1. GEOGRÁFICAS</b>	Región o País Región del País Tamaño de la ciudad Densidad Clima
<b>2. DEMOGRÁFICAS</b>	Edad Sexo Tamaño Familia Ciclo de vida Familiar Ingresos Ocupación Educación Religión Raza Nacionalidad
<b>3. PSICOGRÁFICAS</b>	Clase Social Estilo de Vida Personalidad
<b>4. CONDUCTUALES</b>	Ocasionales Beneficios Índice de Utilización

Fuente: W. STANTON, Fundamentos de Marketing

Elaborado por: Autor

Las variables consideradas para segmentar el mercado al cuál apunta el presente estudio son las siguientes:

**Tabla N° 1.3 Variables consideradas para el estudio**

<b>GEOGRÁFICA:</b>	Sector Centro de la ciudad de Ambato
--------------------	---

<b>EDAD:</b>	Personas mayores de 18 años que trabajan y frecuentan por distintos motivos la zona especificada.
<b>SEXO:</b>	Indistintamente, hombres o mujeres
<b>CONDICIÓN DE VIDA:</b>	Población económicamente activa
<b>GUSTOS Y PREFERENCIAS:</b>	Consumo de almuerzos y platos a la carta de excelente calidad y bajo costo.
<b>BENEFICIOS BUSCADOS:</b>	Alimentos con alto contenido nutricional

Fuente: W. STANTON, Fundamentos de Marketing  
Elaborado por: Autor

### 1.4.3. Encuesta piloto

Es un proceso de ensayo en la aplicación de la técnica seleccionada para la recolección de datos y su administración respectiva, que permita evaluar su eficiencia en función al problema motivo de investigación. Este proceso se lleva a cabo previo a la aplicación definitiva de la técnica a la realización del trabajo de campo propiamente dicho.<sup>28</sup>

En el caso de estudio, se busca definir los casos favorables de aceptación para la creación de un restaurante grill por parte de los consumidores potenciales. De este modo, la encuesta piloto se estructura por medio de una pregunta filtro y se aplica aun número de 20 personas. La pregunta es la siguiente:

<sup>28</sup> <http://bdigital.eafit.edu.co/bdigital/PROYECTO/P658.562M971/capitulo7.pdf>

*¿ESTÁ USTED DE ACUERDO CON LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE GRILL EN LA ZONA CENTRO DE LA CIUDAD DE AMBATO?*

SI		18 personas $p = 0,90$
NO		2 personas $q = 0,10$

Luego de realizada la encuesta piloto, el 90% de los encuestados respondieron que aceptarían la creación de un nuevo restaurante; y el 10% no lo creen conveniente, quedando determinado el porcentaje de aceptación, así como también el de rechazo, de la siguiente forma:

$$p = 0,90$$

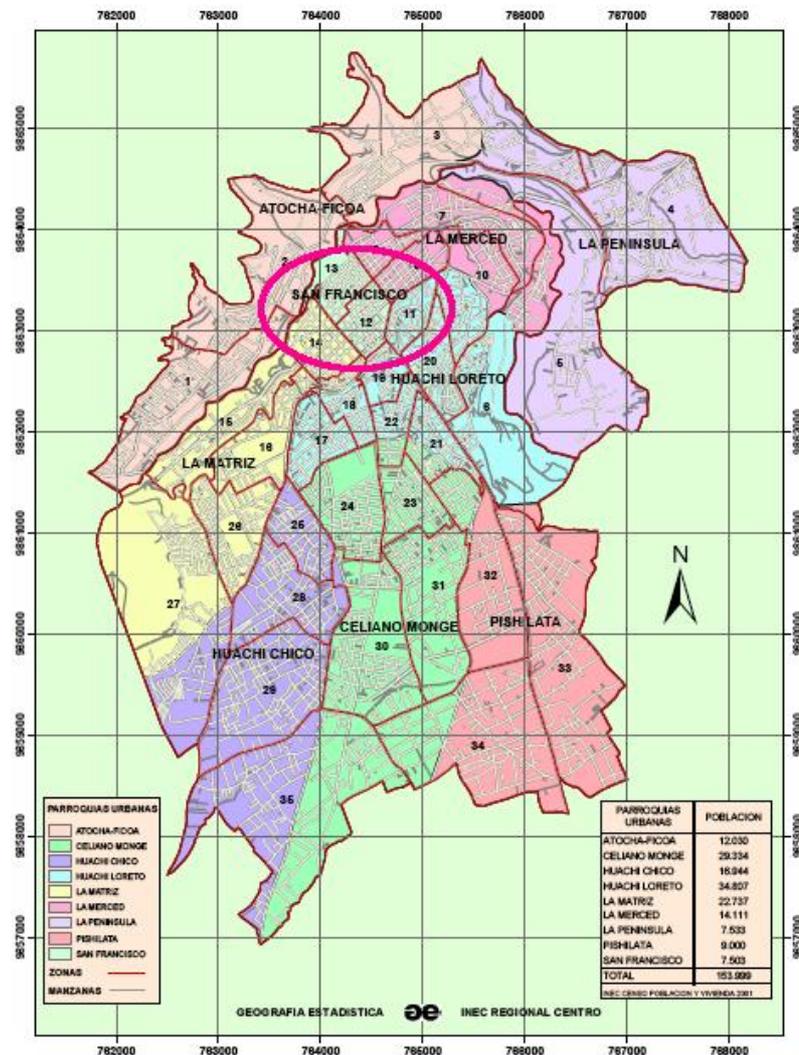
$$q = 0,10$$

#### **1.4.4. Tamaño del universo**

Según proyecciones realizadas por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), el cantón Ambato para el año 2010 su población alcanzaría la cifra de 344.329, con el 52% en el área urbana (224.719) y 48% en el área rural (119.610). En este período la tasa de crecimiento poblacional promedio anual será del 1,8%.

En la zona centro de la ciudad, específicamente en la parroquia San Francisco, según censo de población 2001 del INEC, había un total de 7533 personas.

**Gráfico N° 1.1 Parroquias de la ciudad de Ambato**



Fuente: INEC

Proyecciones establecidas por el mismo instituto, determinan que la población de esta zona del centro de la ciudad será de 8.875 personas; de los cuales para el presente estudio se debe tomar en cuenta la económicamente activa, la que se detalla a continuación:

**Tabla N° 1.4 PEA de la Parroquia San Francisco**

**POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA DE 18 AÑOS Y MÁS DE LA PARROQUIA SAN FRANCISCO**

	POBLACIÓN	PEA
SEXO	18 AÑOS Y MÁS	18 AÑOS Y MÁS
HOMBRES	4.349	3.051
MUJERES	4.526	3.176
TOTAL	8.875	6.227

Fuente: UTA - Observatorio Económico de Tungurahua

Elaborado por: Autor

En tal virtud, el tamaño del universo representará un total de 6.227 habitantes, que se encuentran en calidad de población económicamente activa en la parroquia San Francisco, según el estudio de investigación de la Universidad Técnica de Ambato<sup>29</sup>

#### **1.4.4.1. Tamaño de la muestra**

##### **Muestra**

Porción representativa de la población, que se selecciona para su estudio porque la población es demasiado grande para analizarla en su totalidad.<sup>30</sup>

Para el cálculo del tamaño de la muestra se necesita conocer el universo, las probabilidades “p” y “q”, y el error de estimación que es un valor que tiene relación inversa con el tamaño de la muestra. Se estableció que se necesitará del 95% de nivel de confianza con un error del 5% para el cálculo de la muestra.

---

<sup>29</sup>Datos, UTA. (Observatorio Económico de Tungurahua)

<sup>30</sup> WEBSTER, Allen; *Estadística aplicada a la Empresa y a la Economía*; Mc Graw Hill; 2da Edición; 1998.

La técnica para determinar la muestra es el Muestro Probabilístico ya que todos los elementos tienen la misma probabilidad de ser escogido siempre y cuando se encuentren dentro del universo que se ha determinado con anterioridad.

El muestreo probabilístico se divide en diferentes tipos, pero el que se escogido para la investigación es el Muestreo aleatorio simple; ya que cada elemento de la población tiene la misma probabilidad de ser escogido como lo especifica el muestro probabilístico.

Los elementos son seleccionados de uno en uno y con reposición (emplazamiento) o sin reposición.

Con este tipo de muestreo se escoge aleatoriamente a cualquier persona que trabaje o frecuente la Parroquia San Francisco.

La fórmula para calcular el tamaño de la muestra en este caso es la siguiente:

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

Donde: n = tamaño de la muestra

N = tamaño del universo

p = probabilidad de éxito

q = probabilidad de fracaso

e = error (%)

Z = valor del nivel de confianza

DATOS		
Población económicamente activa	N=	6227
95% de Confianza	Z=	1,96
% de familias que SI están de acuerdo con la creación del restaurante Griil	p=	0,9
% de familias que NO están de acuerdo con la creación del restaurante Griil	q=	0,1
Error	e=	0,05

Entonces:

$$n = \frac{(6227) * (1,96)^2 * (0,9) * (0,1)}{(0,05)^2 * (6227 - 1) + (1,96)^2 * (0,9) * (0,1)}$$

$$n = 135,31 \approx 135 \text{ encuestas}$$

Por lo tanto se aplicará 135 encuestas en la zona escogida para realizar la investigación de campo.

#### 1.4.4.1.1. Diseño de los instrumentos de Investigación

Para conseguir los datos necesarios para el proyecto, se recurrirá a la fente de información primaria.

Existen varios instrumentos para una investigación de mercado que sirven para recopilar información primaria, es decir, un tipo de información de primera mano que permitirá tomar decisiones respecto de las estrategias de marketing que se deben implementar para la ejecución del presente estudio.

El instrumento más adecuado para este tipo de estudio es la encuesta, ya que mediante esta, el investigador no modifica el entorno ni controla el proceso que está en observación, además que los datos se obtienen a partir de un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa del universo.

### **Aplicación de la Encuesta**

La encuesta se realizará en la Parroquia San Francisco de la ciudad de Ambato, en centros de alta concurrencia de personas que trabajen por el sector o a su vez acuden de manera frecuente al mismo.

Se aplicarán 135 encuestas de acuerdo al tamaño de muestra calculado y por medio de esta se pretende recabar la mayor cantidad de información necesaria para determinar, entre otras, el comportamiento de la oferta y la demanda de los posibles clientes potenciales.

Para este propósito se presenta la encuesta a ser implementada.

### 1.4.4.1.1. Elaboración del Cuestionario

#### ANEXO 1 ENCUESTA "RESTAURANTE GRILL"

**Objetivo:** Analizar la demanda potencial que tendría la implementación de un Restaurante Grill en la zona centro de la ciudad de Ambato.

**INSTRUCCIONES:**

La encuesta a ser realizada es con el fin de elaborar mi proyecto de tesis como Ingeniero Comercial de la Escuela Politecnica del Ejercito (ESPE), por tanto agradeceré su colaboración respondiendo con la mayor sinceridad posible las siguientes preguntas

Fecha: \_\_\_\_\_ N° Encuesta: \_\_\_\_\_  
Encuestador: Patricio Viteri

<b>Género:</b>	Masculino	<input type="checkbox"/>	Femenino	<input type="checkbox"/>
<b>Edad:</b>	18 a 35 años	<input type="checkbox"/>	36 a 45 años	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	46 a 55 años	<input type="checkbox"/>
			56 a 65 años	<input type="checkbox"/>
			Más de 65 años	<input type="checkbox"/>
<b>Ingresos:</b>	\$1 - \$500	<input type="checkbox"/>	<b>Ocupación:</b>	Gerencia
	\$501 - \$1000	<input type="checkbox"/>		Administrativo
	\$1001 - \$1500	<input type="checkbox"/>		Empleado
	Más de \$1500	<input type="checkbox"/>		Realizar trámites

**1. Al culminar su jornada laboral al medio día ¿Ud. acude a un servicio de restaurante?**

- a. Si   
b. No

**2. ¿Con que frecuencia acude Ud. al servicio de restaurante?**

- a. Diario   
b. Semanal (2 a 3 veces)

Indique el nombre del restaurante \_\_\_\_\_

**3. ¿Cuánto paga actualmente por el servicio de comida en el restaurante?**

- \$1,50 - \$2   
\$2,1 - \$3   
Mas de \$3

**4. La calidad del servicio que recibe en el lugar donde se alimenta es:**

- a. Muy Bueno   
b. Bueno   
c. Regular   
d. Malo

**5. La comida que le sirven en dicho lugar tiene algún contenido nutricional?**

- a. Alto   
b. Medio   
c. Bajo   
d. Nulo

**6. ¿Estaría dispuesto a cambiar su restaurant actual por una nueva y mejor propuesta en la zona centro que brinde un servicio diferenciado?**

- a. Si   
b. No

**7. ¿Cuál es la característica más importantes que usted tendría en cuenta a la hora de elegir un restaurante?.**

- a. Ambiente   
b. Variedad Platos   
c. Calidad Comida   
d. Precio

**8. Cuanto estaría dispuesto a pagar por un plato a la carta en el Restaurant Grill**

- \$2 - \$3   
\$3,1 - \$4   
\$4,1 - \$5   
Más de \$5

**9. Cuanto estaría dispuesto a pagar por un almuerzo en el Restaurant Grill**

- \$2 - \$2,5   
\$2,6 - \$3   
Más de \$3

¡Gracias por su colaboración!

#### **1.4.4.1.1.2. Procesamiento de Datos: codificación y tabulación**

Una vez obtenida la información requerida para la implementación del restaurante Grill, se procede a tabular los datos.

La información de la encuesta fue procesada a través de hojas electrónicas de la Herramienta Excel de Microsoft Office Mac 2011; el mismo que ayudó a determinar los resultados obtenidos.

Adicionalmente se hizo uso del método gráfico, proporcionado por el mismo paquete informático, con el fin de tener una mejor presentación y su posterior análisis.

#### **1.4.4.1.1.3. Presentación y análisis de los resultados**

Para la elaboración del estudio de mercado se recurrió al uso de la investigación de campo con la aplicación de encuestas, cuyos datos fueron debidamente analizados y procesados reflejando los siguientes resultados:

**1. Al culminar su jornada laboral al medio día ¿Ud. acude a un servicio de restaurante?**

**Tabla N° 1.5 Pregunta 1**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Si	127	94,07	94,07
No	8	5,93	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>135</b>	<b>100,00</b>	

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Autor

**Gráfico N° 1.2 Pregunta 1**



Elaborado por: Autor

**Interpretación**

En esta pregunta se nota una alta inclinación por la respuesta afirmativa, representando así un contundente 94%, frente a un 6% del No; lo cual demuestra la necesidad de las personas del sector por no desplazarse a sus hogares a la hora del almuerzo; sino de buscar alternativas por la zona.

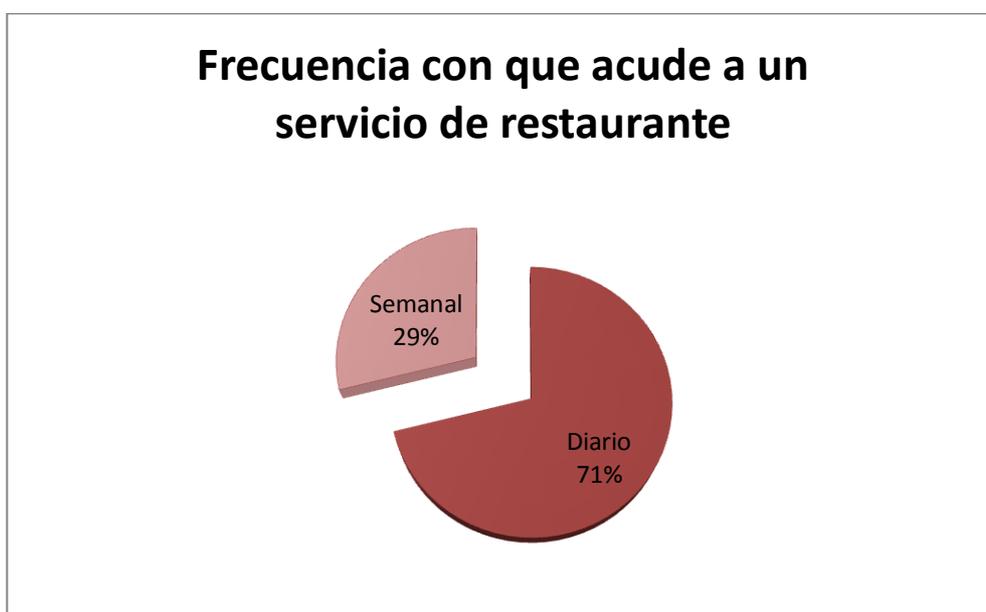
**2. ¿Con que frecuencia acude Ud. al servicio de restaurante?**

**Tabla N° 1.6 Pregunta 2**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Diario	96	71,11	71,11
Semanal	39	28,89	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>135</b>	<b>100,00</b>	

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Autor

**Gráfico N° 1.3 Pregunta 2**



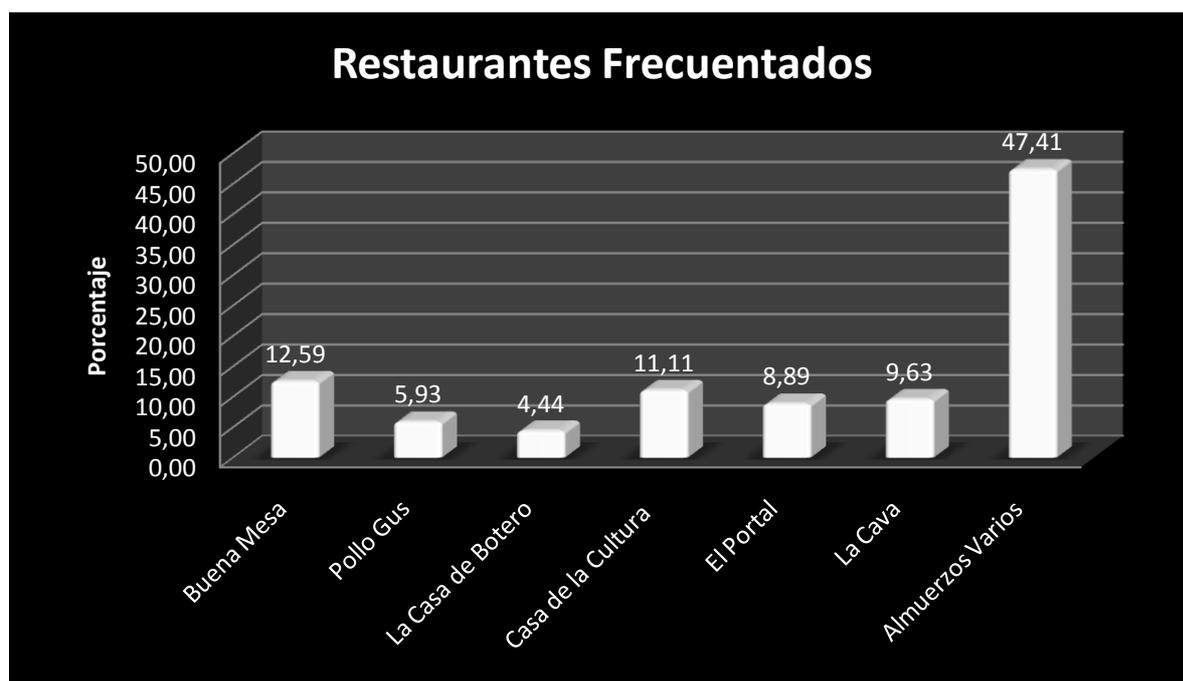
Elaborado por: Autor

**Tabla N° 1.7 Pregunta 2 (Restaurantes)**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Buena Mesa	17	12,59	12,59
Pollo Gus	8	5,93	18,52
La Casa de Botero	6	4,44	22,96
Casa de la Cultura	15	11,11	34,07
El Portal	12	8,89	42,96
La Cava	13	9,63	52,59
Almuerzos Varios	64	47,41	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>135</b>	<b>100,00</b>	

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Autor

Gráfico N° 1.4 Pregunta 2 (Restaurantes)



Elaborado por: Autor

### Interpretación

Según los resultados obtenidos hay una mayoría representativa con un 71%, en cuanto a que las personas frecuentan un restaurante diariamente. Sin quedarse atrás se muestra un 29% de personas que frecuentan restaurantes de 2 a 3 veces por semana. De manera que podemos darnos cuenta que de una u otra forma la gente hace uso de los servicios de un restaurante varias veces por semana.

Por otro lado en la segunda gráfica se puede apreciar una alta preferencia de las personas por los locales donde venden almuerzos, confirmando así la tendencia actual de alimentarse sanamente.

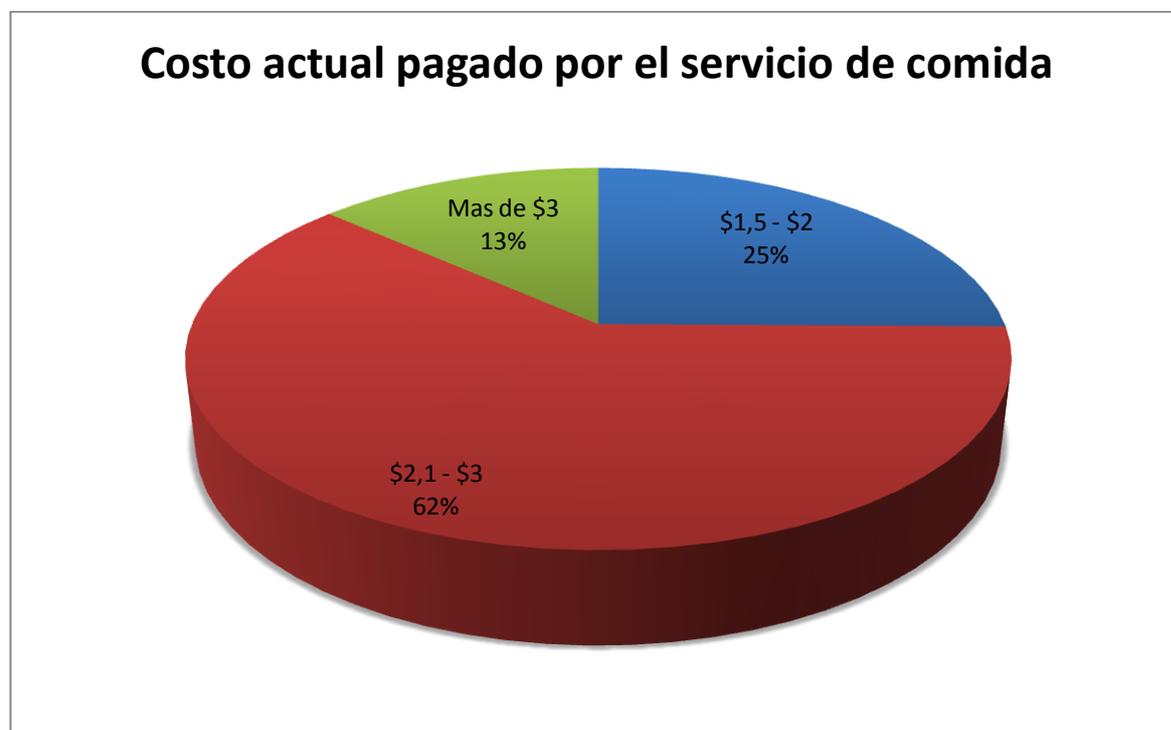
### 3. ¿Cuánto paga actualmente por el servicio de comida en el restaurante?

Tabla N° 1.8 Pregunta 3

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
\$1,5 - \$2	34	25,19	25,19
\$2,1 - \$3	83	61,48	86,67
Mas de \$3	18	13,33	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>135</b>	<b>100,00</b>	

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Autor

Gráfico N° 1.5 Pregunta 3



Elaborado por: Autor

#### **Interpretación**

En esta pregunta se nota una total tendencia con un 62% por los precios que varían entre \$2,1 y \$3, lo cual denota que las personas del sector tienen nivel económico medio alto, y por consiguiente están dentro de los consumidores potenciales del restaurante Grill.

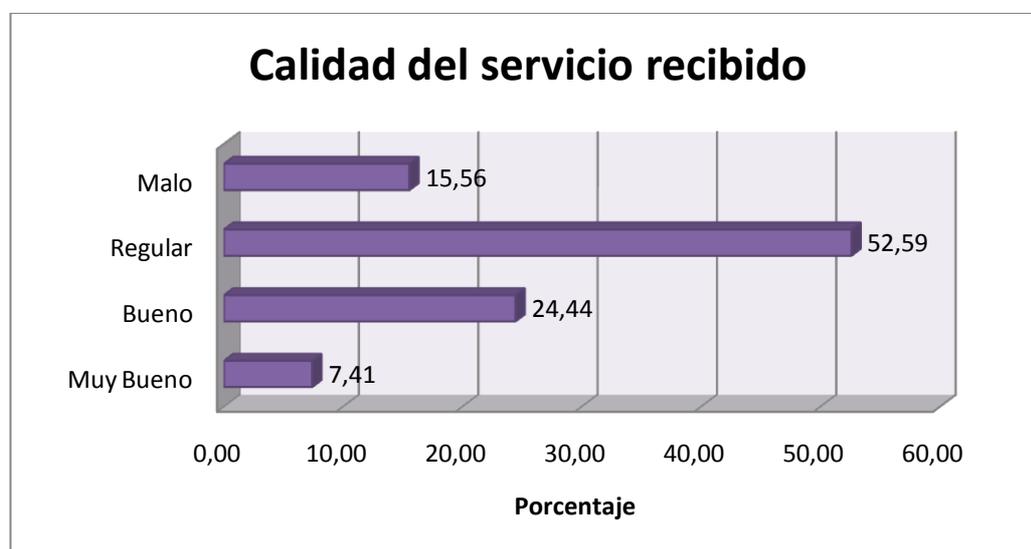
#### 4. La calidad del servicio que recibe en el lugar donde se alimenta es:

Tabla N° 1.9 Pregunta 4

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Muy Bueno	10	7,41	7,41
Bueno	33	24,44	31,85
Regular	71	52,59	84,44
Malo	21	15,56	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>135</b>	<b>100,00</b>	

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Autor

Gráfico N° 1.6 Pregunta 4



Elaborado por: Autor

#### Interpretación

Los resultados de esta pregunta son bastante claros y revelan el alto grado de inconformidad que tienen las personas con el servicio que reciben actualmente, el 52,59% de éste; supera ampliamente a un pequeño 7,41% que piensa que el servicio es muy bueno.

En este aspecto es donde se deben implementar buenas estrategias para implementar el restaurante ya que como vemos no es bien atendido el mismo.

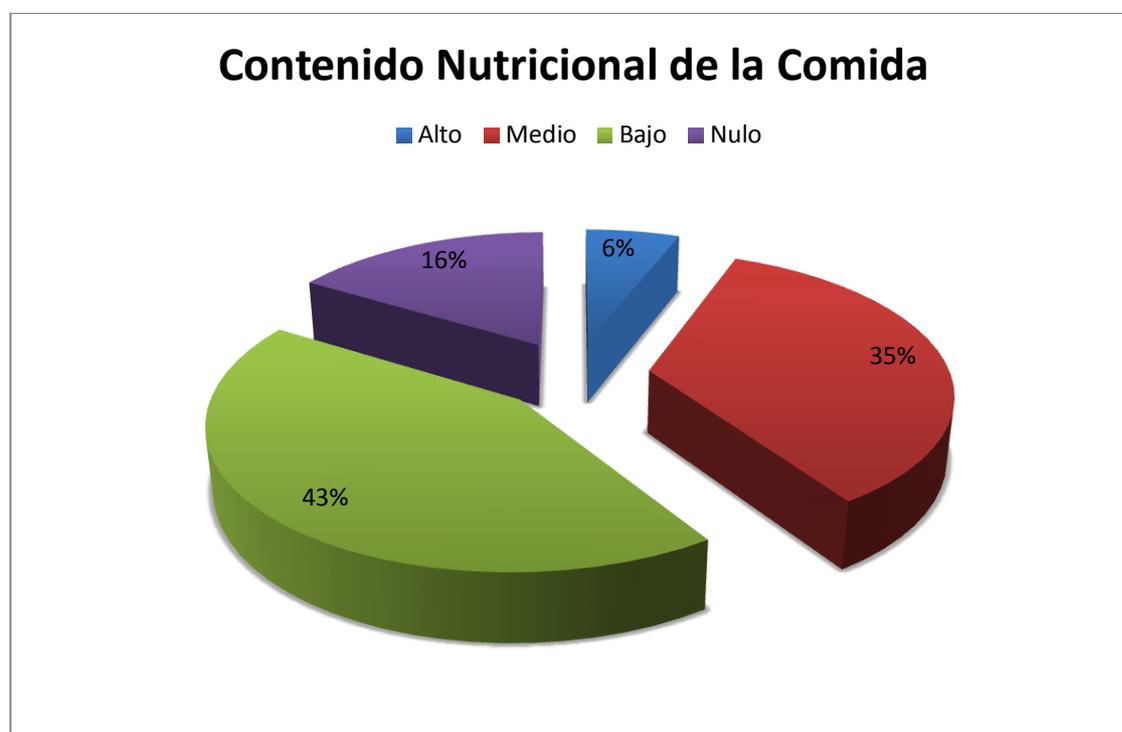
## 5. La comida que le sirven en dicho lugar tiene algún contenido nutricional?

Tabla N° 1.10 Pregunta 5

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Alto	8	5,93	5,93
Medio	47	34,81	40,74
Bajo	58	42,96	83,70
Nulo	22	16,30	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>135</b>	<b>100,00</b>	

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Autor

Gráfico N° 1.7 Pregunta 5



Elaborado por: Autor

### Interpretación

La inclinación de las personas en esta pregunta claramente tiende a manifestar que la comida que está consumiendo a diario tiene un bajo contenido nutricional con un 43%, seguida muy de cerca con un 35% por que la comida tiene un contenido nutricional medio.

**6. Estaría dispuesto a cambiar su restaurante actual por una nueva y mejor propuesta en la zona centro que brinde un servicio diferenciado?**

**Tabla N° 1.11 Pregunta 6**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Si	106	78,52	78,52
No	29	21,48	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>135</b>	<b>100,00</b>	

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Autor

**Gráfico N° 1.8 Pregunta 6**



Elaborado por: Autor

### **Interpretación**

Aquí podemos notar una alta inclinación de las personas con un contundente 79% para cambiar su actual restaurante por una nueva y mejor propuesta que satisfaga todas sus expectativas.

Lo que nos demuestra que el mercado actual necesita de una propuesta fresca que venga a solventar las necesidades de los consumidores.

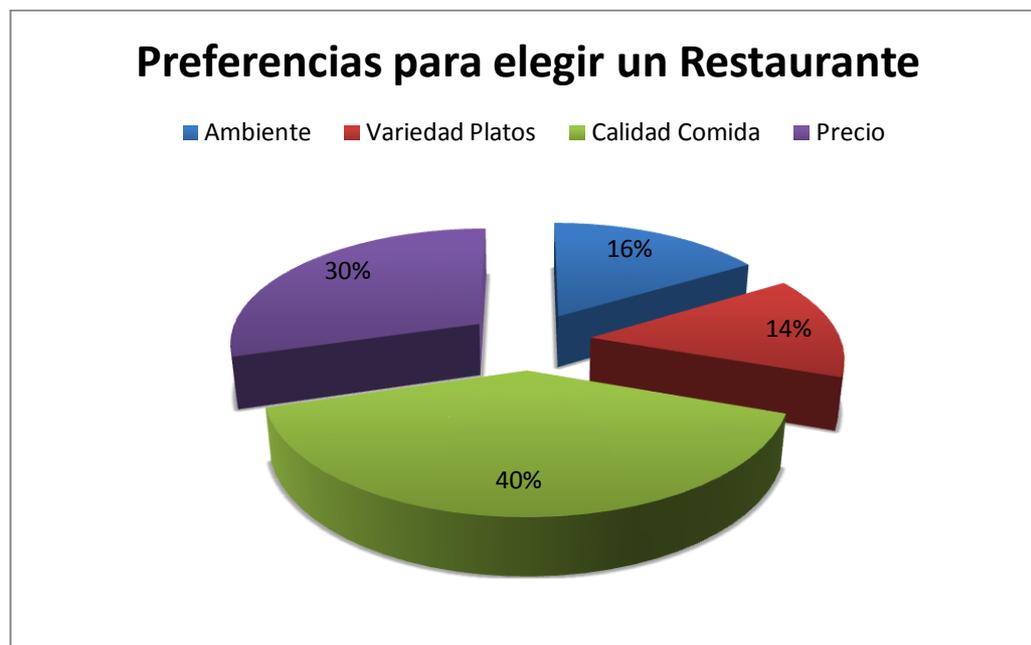
7. ¿Cuál es la característica más importantes que usted tendría en cuenta a la hora de elegir un restaurante?.

Tabla N° 1.12 Pregunta 7

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Ambiente	22	16,30	16,30
Variedad Platos	19	14,07	30,37
Calidad Comida	54	40,00	70,37
Precio	40	29,63	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>135</b>	<b>100,00</b>	

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Autor

Gráfico N° 1.9 Pregunta 7



Elaborado por: Autor

### Interpretación

En esta pregunta el factor determinante para tomar la decisión de inclinarse por un restaurante por parte de las personas, es la calidad de la comida que se ofrezca en dicho local, el mismo predomina con un 40%; de igual manera es primordial para dichos individuos el precio que se pretenda cobrar por el servicio.

## 8. Cuanto estaría dispuesto a pagar por un plato a la carta en el Restaurante Grill

Tabla N° 1.13 Pregunta 8

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
\$2 - \$3	47	34,81	34,81
\$3,1 - \$4	58	42,96	77,78
\$4,1 - \$5	17	12,59	90,37
Más de \$5	13	9,63	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>135</b>	<b>100,00</b>	

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Autor

Gráfico N° 1.10 Pregunta 8



Elaborado por: Autor

### Interpretación

Se da una corriente de personas bastante marcada con un 43% hacia un precio por plato al carta que estaría en el rango de \$3,1 a \$4; muy de cerca seguida con un 35% por un rango \$2 a \$3. Parámetros que reflejan de nuevo el nivel económico medio alto que poseen los individuos del sector.

## 9. Cuanto estaría dispuesto a pagar por un almuerzo en el Restaurante Grill

Tabla N° 1.14 Pregunta 9

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
\$2 - \$2,5	95	70,37	70,37
\$2,6 - \$3	33	24,44	94,81
Más de \$3	7	5,19	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>135</b>	<b>100,00</b>	

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Autor

Gráfico N° 1.11 Pregunta 9



Elaborado por: Autor

### Interpretación

Se denota en esta pregunta, una clara tendencia del pago por almuerzo entre \$2 y \$2,5 con 70%; muy distante de los otros rangos de precios. Y considerando que la mayoría de personas del sector frecuenta lugares donde se venden almuerzos, hay que poner especial atención en el precio del servicio que se va a ofrecer.

## DATOS DE LOS ENCUESTADOS

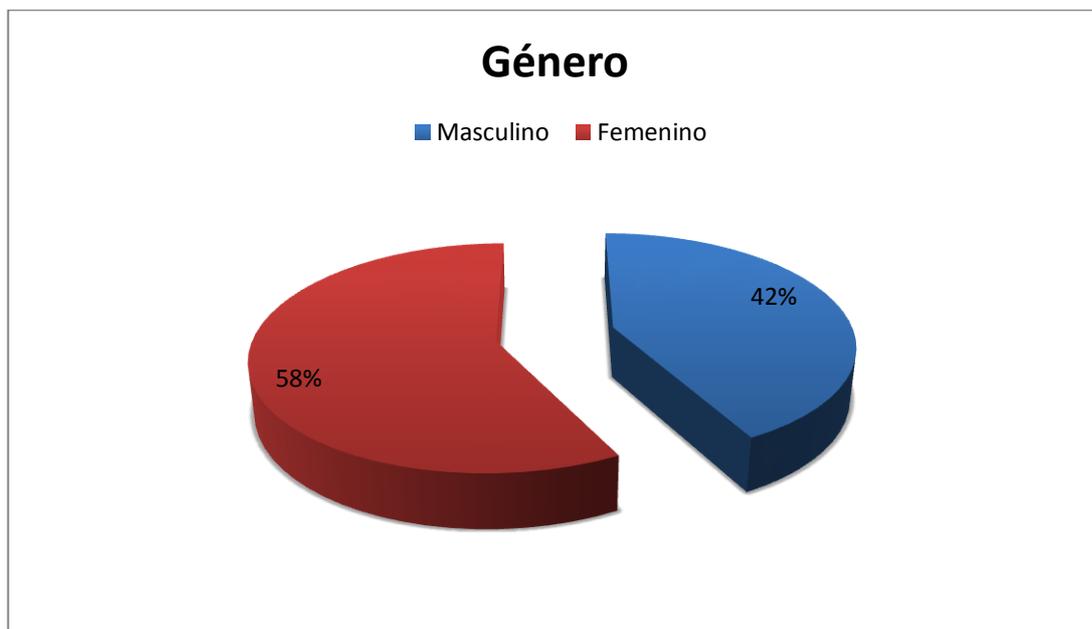
### GÉNERO

Tabla N° 1.15 Pregunta Género

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Masculino	57	42,22	42,22
Femenino	78	57,78	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>135</b>	<b>100,00</b>	

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Autor

Gráfico N° 1.12 Pregunta Género



Elaborado por: Autor

### Interpretación

Se nota una leve mayoría del sexo femenino con un 58% que hace presencia en el sector, sobre el sexo masculino con un 42%. Es importante que exista mayor número de mujeres ya que ellas cuidan más están constantemente preocupadas por cuidar su línea y consumir productos nutritivos bajos en calorías.

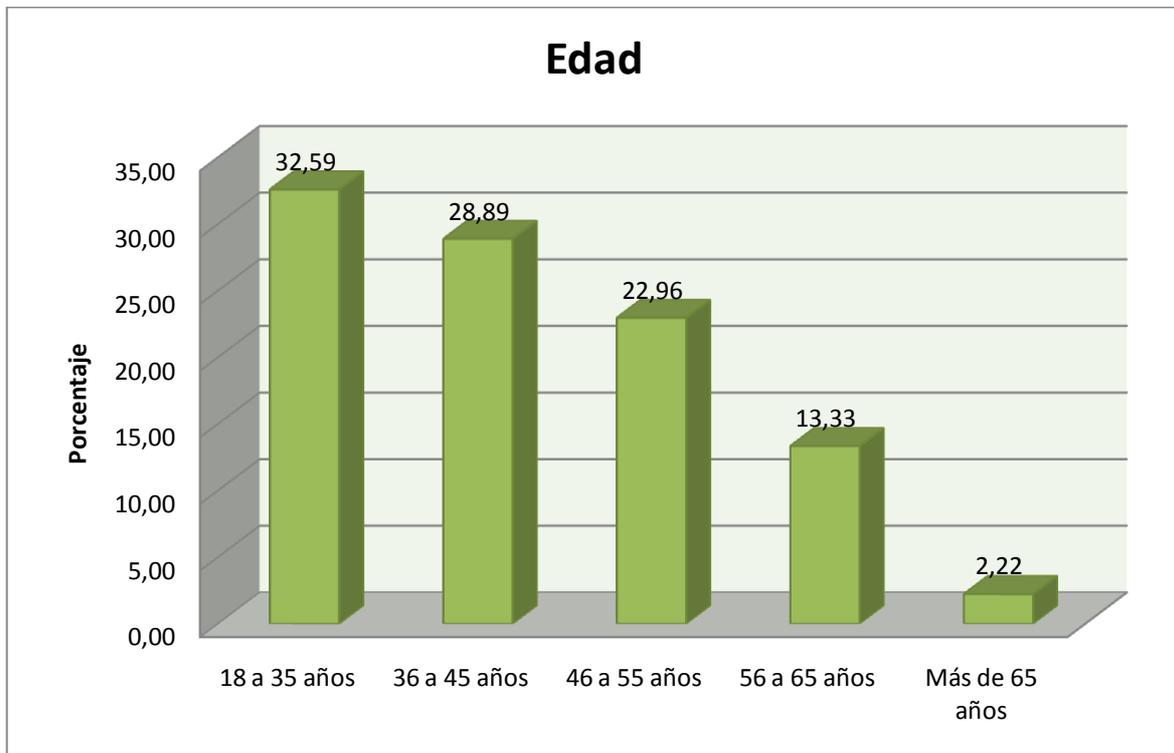
## EDAD

Tabla N° 1.16 Pregunta Edad

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
18 a 35 años	44	32,59	32,59
36 a 45 años	39	28,89	61,48
46 a 55 años	31	22,96	84,44
56 a 65 años	18	13,33	97,78
Más de 65 años	3	2,22	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>135</b>	<b>100,00</b>	

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Autor

Gráfico N° 1.13 Pregunta Edad



Elaborado por: Autor

### Interpretación

La concurrencia de personas en el sector céntrico de la ciudad se acentúa en el rango de 18 a 35 años de edad, así como también le sigue el rango de 36 a 45 años; los cuales serían los dos más representativos.

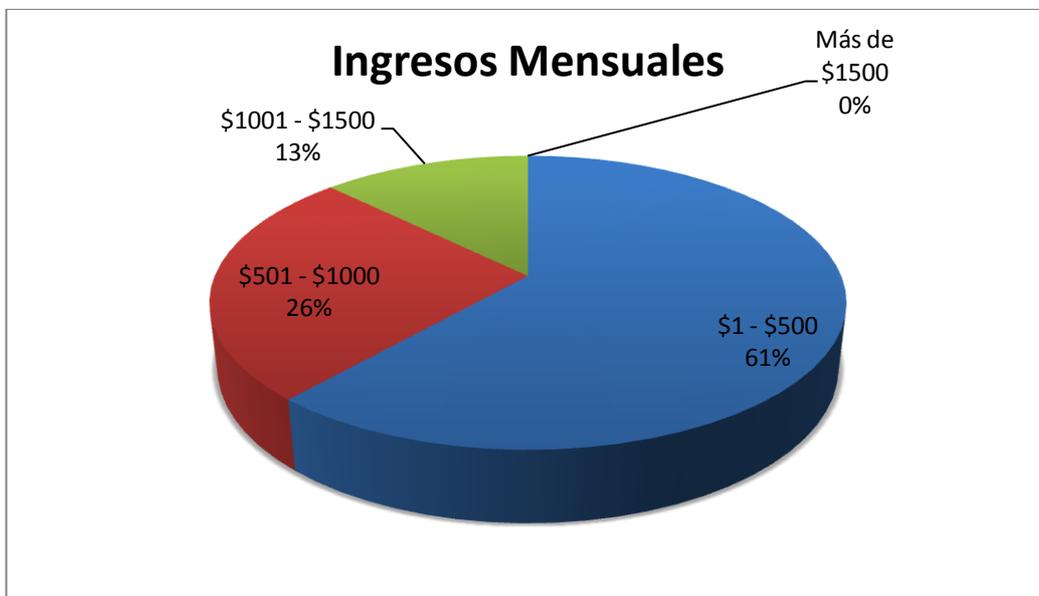
## INGRESOS

Tabla N° 1.17 Pregunta Ingresos

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
\$1 - \$500	83	61,48	61,48
\$501 - \$1000	35	25,93	87,41
\$1001 - \$1500	17	12,59	100,00
Más de \$1500	0	0,00	
<b>TOTAL</b>	<b>135</b>	<b>100,00</b>	

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Autor

Gráfico N° 1.14 Pregunta Ingresos



Elaborado por: Autor

### Interpretación

Esta pregunta es de suma importancia ya que nos ayudará a determinar a que sector económico de la población va estar dirigido el proyecto.

La pregunta arroja un resultado en el cual se expresa una tendencia bastante marcada hacia el rango de ingresos de \$1 a \$1500 con un 61%, frente a porcentajes más pequeños en los otros rangos.

## OCUPACIÓN

Tabla N° 1.18 Pregunta Ocupación

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Gerencia	12	8,89	8,89
Administrativo	54	40,00	48,89
Empleado	32	23,70	72,59
Realizar trámites	37	27,41	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>135</b>	<b>100,00</b>	

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Autor

Gráfico N° 1.15 Pregunta Ocupación



Elaborado por: Autor

### Interpretación

La disposición de los porcentajes en esta pregunta se encuentra bastante igualada hacia las personas que laboran en el sector en la parte administrativa 40%, empleados 24%; así como también las personas que acuden al sector para realizar diversos trámites 27%.

También se hacen presentes con un menor porcentaje, las personas de un mayor poder adquisitivo que laboran gerenciando distintas empresas.

## **1.5. Análisis de la Demanda**

El estudio de la demanda se dirige a determinar, con la mayor precisión posible, las cantidades reales y potenciales de consumo de determinado bien o servicio.

Desde luego, se tiene que identificar: *grupos sociales, niveles de consumo, lugares o regiones geográficas que pueden disponer de recursos para adquirir dicho producto.*

Estos factores permiten delimitar un área geográfica o zona de influencia, en la que se destinará el servicio. A partir del conocimiento de los consumidores y de ubicar el área de influencia, se procede a obtener y procesar los datos que permitan calcular su respectiva proyección, para lo cual se recurre a información estadística poblacional como la siguiente: consumo del producto por persona, familia u otro tipo de unidad, población por municipios y localidades, por grupos de edad, grupos por niveles de ingreso, actividades económicas, número de familias, distribución de ingresos, empleo, subempleo y desocupación.

Esta información posibilita efectuar estadísticas históricas y proyectar tendencias de la demanda, lo que permitirá obtener el perfil de los consumidores.

### **1.5.1. Clasificación**

La demanda se clasifica de acuerdo con su probabilidad y de acuerdo con los consumidores o usuarios inmediatos.

#### **De acuerdo a su probabilidad**

- Demanda efectiva o real: es la demanda totalmente cierta.
- Demanda aparente: es aquella demanda probable en la cual no se conocen las pérdidas y/o mermas por comercialización, etc.
- Demanda potencial: es la demanda probable que al satisfacer determinadas condiciones se le puede volver real.

## **De acuerdo con los consumidores o usuarios inmediatos**

- Demanda básica: cuando el uso o consumo es final.
- Demanda derivada: cuando los usuarios o consumidores son intermediarios.<sup>31</sup>

El tipo de demanda a la cual pertenece el presente estudio, representa donde los usuarios del servicio son consumidores finales.

### **1.5.2. Factores que afectan a la demanda**

De acuerdo a la teoría económica la demanda está en función de los precios; en consecuencia, a mayor precio existirá menor demanda y a precios bajos la demanda se incrementa, siempre que los demás factores permanezcan constantes.

El precio es el principal factor que determina la demanda, sin embargo, existen otros factores que afectan esta variable, como son: el nivel de ingresos, gustos y preferencias de los consumidores, precios de los productos relacionados, expectativas de los precios relativos futuros y el tamaño de la población.

No obstante, para el presente estudio los factores que afectan la demanda son los siguientes:

#### **El nivel de ingresos**

Si se presenta un aumento en los niveles de ingresos, las personas obviamente van a tener un mayor poder adquisitivo, por lo que van a poder acudir con más frecuencia al restaurante y consecuentemente consumir más alimentos; por otro lado si los ingresos disminuyen, las personas dejarán de consumir.

---

<sup>31</sup>Villaseñor Eduardo, Salguero Mario; Banco Interamericano de Desarrollo; “El Ciclo del Producto”

### **Los gustos y preferencias del consumidor**

Este factor es bastante determinante, en razón de que las todas las personas tienen distintos gustos y preferencias, sin embargo se tiene que buscar un denominador común que es la buena atención, el ambiente, la calidad de la comida, etc.

Cuando estos aspectos son bien concebidos en un restaurante las personas se van a inclinar por frecuentar un mayor número de veces un local.

### **Crecimiento de la población**

Si aumenta el número de personas que laboran y frecuentan por distintos trámites, el sector centro de la ciudad de Ambato, obviamente la demanda de platos de comida va a crecer; por el lado contrario con seguridad si las personas ya no acuden al centro de la ciudad por distintos factores la demanda bajará

### **Tendencias nutricionales**

Este factor es determinante en la actualidad; ya que las tendencias llevan hacia un consumo de comida baja en grasa y alta en contenido nutricional, priorizando de esta manera la salud del individuo.

Si este factor se mantiene vigente en los próximos años la demanda en el restaurante va a aumentar; sin embargo si esta tendencia se discontinúa la demanda obviamente va a disminuir.

### **Bienes sustitutivos**

Existen varios sustitutivos a la hora de la comida, que no precisamente son los mejores para la salud. Son las llamadas “comidas rápidas” o “comida chatarra”, la cual posee un alto contenido de grasa y calorías y si son consumidas en exceso pueden conllevar a contraer diversas enfermedades en el futuro.

En ocasiones las personas no poseen el tiempo determinado a la hora del almuerzo para hacer un pequeño “break” y dedicarse a comer por lo que optan por consumir alimentos en su propia oficina. Si esta tendencia crece la demanda del servicio de restaurante obviamente va a bajar y viceversa.

### 1.5.3. Demanda histórica

El propósito del análisis histórico de la demanda es tener una idea de su evolución, para pronosticar su comportamiento futuro con un margen razonable de seguridad.

Por tratarse de un servicio novedoso en la ciudad el que se contempla en este estudio, se tomará en cuenta la evolución de la población económicamente activa del sector; con una tasa de crecimiento anual del 1,8% según Censo Población del 2001 (INEC).

**Tabla N° 1.19 PEA de la Parroquia San Francisco**

AÑO	POBLACIÓN	TASA CRECIMIENTO
2006	5686	0,018
2007	5791	0,018
2008	5897	0,018
2009	6005	0,018
2010	6115	0,018

Fuente: INEC  
Elaboración: Autor

Sin embargo existe información histórica del número de personas que conforman población económicamente activa, que han venido utilizando los servicios alimenticios que se ofrecen en la zona

De manera que para disponer de un elemento que sirva como referencia en el estudio, se ha tomado el número de personas que hicieron uso de los servicios alimenticios de la parroquia San Francisco de la ciudad de Ambato según el Ilustre Municipio de Ambato:

**Tabla N° 1.20 Demanda Histórica**

AÑO	POBLACIÓN	PORCENTAJE	CONSUM. DIARIOS	CONSUM. ANUAL	VISITANTES AL SECTOR	TOTAL CONSUM.
2006	5686	0,85	4833	1160023	360000	1520023
2007	5791	0,8	4632	1111798	366480	1478278
2008	5897	0,78	4599	1103873	372960	1476833
2009	6005	0,82	4924	1181754	379680	1561434
2010	6115	0,84	5137	1232767	386400	1619167
	<b>PROMEDIO</b>	<b>0,82</b>	<b>4825</b>	<b>1158043</b>	<b>373104</b>	<b>1531147</b>

Fuente: Ilustre Municipio de Ambato

Elaboración: Autor

Como puede apreciarse en la tabla, durante los últimos cinco años, la demanda de restaurantes en el sector se ha mantenido en promedio con un 82% del total de la población, a la par de que esta también va creciendo

Esto puede augurar buenos presagios para la implementación del nuevo proyecto, ya que el servicio de alimentación está creciendo y el mismo siempre va a estar generando una necesidad en las personas.

#### **1.5.4. Demanda actual**

Para esta demanda se ha tomado en cuenta la cantidad de personas que conforman la PEA que en la actualidad, optan por un servicio alimenticio en el sector.

**Tabla N° 1.21 Demanda Actual**

AÑO	POBLACIÓN	PORCENTAJE	CONSUM. DIARIOS	CONSUM. ANUAL	VISITANTES AL SECTOR	TOTAL CONSUM.
2011	6227	0,82	5106	1225474	394560	1620034

Fuente: Ilustre Municipio de Ambato

Elaboración: Autor

### 1.5.5. Proyección de la demanda

Para la proyección de la demanda se tomó en cuenta la PEA proyectada para los siguientes cinco años, con un tasa anual del 2,1% según el Censo de Población (INEC).

**Tabla N° 1.22 PEA de la Parroquia San Francisco Proyectada**

AÑO	POBLACIÓN	TASA CRECIMIENTO
2012	6358	0,021
2013	6491	0,021
2014	6628	0,021
2015	6767	0,021
2016	6909	0,021

Fuente: INEC  
Elaboración: Autor

A esta población la multiplicamos por el promedio de la tasa de las personas que utilizaron los servicios alimenticios.

**Tabla N° 1.23 Demanda Proyectada**

AÑO	POBLACIÓN	PORCENTAJE PROMEDIO	CONSUM. DIARIOS	CONSUM. ANUAL	VISITANTES AL SECTOR	TOTAL CONSUM.
2012	6358	0,82	5214	1251254	402960	1654214
2013	6491	0,82	5323	1277429	411360	1688789
2014	6628	0,82	5435	1304390	420000	1724390
2015	6767	0,82	5549	1331746	428880	1760626
2016	6909	0,82	5665	1359691	438000	1797691

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autor

## **1.6. Análisis de la Oferta**

El estudio de la oferta, consiste en conocer los volúmenes de producción y venta de un determinado producto o servicio, así como saber, el mayor número de características de las empresas que los generan. Durante el proceso de recolección de datos, es frecuente que las organizaciones eviten dar información sobre sí mismos, por lo que hay necesidad de prever ciertos procedimientos o técnicas para obtener los datos o información que se requiere. Por ello, lo primero es determinar el número de productores y oferentes que intervienen en el área de influencia, es decir, nuestra competencia.

Si existe sólo un productor, se trata de una especie de monopolio que posiblemente tenga asegurada su venta y, en estas condiciones, poco se puede hacer, ya que la solución probablemente reviste un mayor carácter político que técnico. Pero, si es el caso contrario, por que hay muchas empresas que compiten, entonces los datos más importantes a obtener serán en torno a los costos de producción, niveles de calidad y servicios que se agregan al producto.

Si son pocos los oferentes, se debe buscar información, como por ejemplo: capacidad instalada, producción real y potencial, programas de expansión, posicionamiento, etc. Los aspectos a considerar pueden ser: prestigio de la marca, políticas de expansión, costos de producción, niveles de competencia, distancias con los centros de consumo, tipos y costos de transporte y períodos y motivos por los que se eleva o baja la producción.

### **1.6.1. Clasificación**

Como propósito de análisis se hace la siguiente clasificación de la oferta:

En relación con el número de oferentes se reconocen tres tipos:

- **Oferta competitiva o de mercado libre:** Es en la que los productores se encuentran en circunstancias de libre competencias, sobre todo debido a que son tal cantidad de productores del mismo artículo, que la participación en el mercado está determinada por la calidad, el precio y el servicio que se ofrecen al consumidor. También se caracteriza por que generalmente ningún productor domina el mercado.
- **Oferta oligopólica:** Se caracteriza por que el mercado se denomina por solo unos cuantos productores. Ellos determinan la oferta, los precios y normalmente tiene acaparada una gran cantidad de materia prima para su industria. Tratar de penetrar en ese tipo de mercado es no sólo riesgoso sino en ocasiones hasta imposible.
- **Oferta monopolística:** Es en la que existen un solo productor del bien o servicio, y por tal motivo, domina totalmente el mercado imponiendo calidad, precio y cantidad. Un monopolista no es necesariamente productor único. Si el productor domina o posee más del 95% del mercado siempre impondrá precio y calidad. [Baca Urbina, 1995]

Con base a lo anteriormente enunciado, el restaurante Grill, está inmerso en una estructura de oferta oligopólica, puesto que hay pocos participantes en este tipo de negocios por este mercado, además que las decisiones de la empresa afectan o causan influencias en las decisiones de otras.

### **1.6.2. Factores que afectan a la oferta**

De acuerdo a la teoría económica la oferta está directamente relacionada con los precios; es decir, si el precio aumenta existirá una mayor oferta y si el precio baja la oferta también bajará.

No obstante, para el presente estudio los factores que afectan la demanda constituyen:

### **Costos de Producción**

El servicio a ofrecerse requerirá cubrir costos de mantenimiento por el uso de las estufas, frigoríficos, mesas, sillas, limpieza, así como también arriendo de las instalaciones del local, pago al personal que labore en el restaurante; lo que supone tomar en consideración estos aspectos para conseguir los costos más bajos y convenientes, los cuales nos brinden un coste de producción total más bajo y un precio final accesible a los consumidores, lo cual mejore la competitividad del restaurante y por ende las utilidades del mismo.

### **Número de empresas en el mercado**

El número de empresas que ofrecen alimentación son múltiples, sin embargo son escasas las empresas que ofrecen el tipo de servicio que se estima en el presente estudio.

Por lo cual si en el mercado se crean otros restaurantes dedicados a brindar el mismo servicio, la oferta del servicio se verá incrementada y viceversa.

### **Impuestos y subsidios**

Este factor es importante en la determinación oferta por el servicio de alimentación, ya que si por ejemplo el gobierno lanza nuevos subsidios para distintos elementos utilizados en el giro del negocio, la oferta se incrementará.

#### **1.6.3. Oferta histórica**

La oferta en cuanto a restaurantes se refiere, se ha venido incrementando en los últimos, lo cual tiene mucha coherencia ya que la población ha ido de la mano con esta. Por lo cual se vienen creando nuevas propuestas que satisfagan mejor las necesidades de los consumidores.

**Tabla N° 1.24 Oferta Histórica**

RESTAURANTE	PROMEDIO PLATOS 2006	PROMEDIO PLATOS 2007	PROMEDIO PLATOS 2008	PROMEDIO PLATOS 2009	PROMEDIO PLATOS 2010
Trianón	44400	45120	45840	46800	47280
El Portal	42000	42720	43200	43920	44400
Casa de la Cultura	43200	43440	44160	44400	45120
El Álamo	44160	44400	45120	45600	45840
La Cava	32400	33120	34320	34560	35040
<b>PROMEDIO</b>	41232	41760	42528	43056	43536

Fuente: Ilustre Municipio de Ambato

Elaboración: Autor

**Tabla N° 1.25 Número de Restaurantes**

AÑO	NÚMERO DE RESTAURANTES	PROMEDIO PLATOS (ANUAL)	PORCENTAJE PROMEDIO CRECIMIENTO
2006	13	41232	0,013
2007	15	41760	0,018
2008	19	42528	0,012
2009	25	43056	0,011
2010	31	43536	0,020
		<b>PROMEDIO</b>	0,015

Fuente: Ilustre Municipio de Ambato

Elaboración: Autor

#### 1.6.4. Oferta actual

La oferta actual en el campo del servicio de alimentación, esta bastante acentuada con un crecimiento en relación al año anterior, esto se da por factores antes mencionados del crecimiento de la población; es así que se presenta la siguiente tabla:

**Tabla N° 1.26 Oferta Actual**

AÑO	NÚMERO DE RESTAURANTES	PROMEDIO PLATOS (ANUAL)
2011	35	44400

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autor

### 1.6.5. Proyección de la oferta

Con el fin de guardar relación en los datos presentados para este estudio, para la proyección de la oferta se tomó en consideración el porcentaje de crecimiento de la oferta de platos en los restaurantes.

**Tabla N° 1.27 Oferta Proyectada**

AÑO	TASA CRECIMIENTO	PROMEDIO PLATOS (ANUAL)
2012	0,015	45062
2013	0,015	45735
2014	0,015	46417
2015	0,015	47110
2016	0,015	47813

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autor

### 1.7. Estimación de la demanda insatisfecha

La demanda proyectada, representada por las personas que demandan los servicios alimenticios de los restaurantes del sector; frente a la oferta proyectada de platos en el sector.

**Tabla N° 1.28 Demanda Insatisfecha**

AÑO	CONSUMIDORES (ANUAL)	PROMEDIO PLATOS (ANUAL)	DEMANDA INSATISFECHA
2012	1654214	45062	1609152
2013	1688789	45735	1643054
2014	1724390	46417	1677973
2015	1760626	47110	1713516
2016	1797691	47813	1749878

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autor

## **1.8.Análisis de Precios**

“En términos simples, precio es la cantidad de dinero y/o otros artículos, con la utilidad necesaria para satisfacer una necesidad, que se requiere para adquirir un producto. Entendiendo por utilidad al atributo que posee la capacidad de satisfacer los deseos”.<sup>32</sup>

El análisis de precios de un bien o servicio dentro de un mercado definido, es muy importante porque es el factor más sensible del marketing debido a que los cambios que se pueden dar en los mismos surten efecto casi inmediatamente a diferencia de las otras variables del Marketing Mix.

No obstante de todos estos factores, la variación constante en los precios, no presenta un a buena imagen o no es bien visto por parte del consumidor; de manera que es imperiosos para cualquier proyecto en estudio, considerar los diferentes factores que influyen a la hora de establecer un precio correcto.

### **1.8.1. Precios históricos y actuales.**

Se realizó un análisis tomando en cuenta los resultados que arrojó el estudio de mercado, acerca de los precios por almuerzo de los principales competidores en el sector centro de la ciudad (restaurantes que se encuentran dentro del perímetro de funcionamiento del restaurante Grill). A continuación se muestra la siguiente tabla:

---

<sup>32</sup>W. STANTON; Fundamentos de Marketing; MacGraw-Hill; Undécima edición, 2000

**Tabla N° 1.29 Precios de la Competencia**

RESTAURANTE	SERVICIO	TIPO DE COMIDA	PRECIO
Buena Mesa	Comida Casera	Almuerzos	\$3,50
Pollo Gus	Pollo Asado	Pollos enteros y por presas	Desde \$2,50
La Casa de Botero	Comida a la carta	Platos Gourmet	Desde \$4
Cafetería Casa de la Cultura	Comida Casera	Almuerzos y Platos Gourmet	Almuerzos \$2 Platos desde \$3,50
El Portal Cafetería	Comida Casera Comida a la carta	Almuerzos y Platos Gourmet	Almuerzos \$2,50 Platos desde \$4
La Cava Cafetería Restaurante	Comida Casera Comida a la Carta	Almuerzos y Platos Gourmet	Almuerzos \$2,25 Platos desde \$3
Parrilladas el Gaucho	Comida a la carta	Platos Gourmet	Desde \$3,50
Salud y Sabor Restaurante	Comida casera	Almuerzos	\$1,85
King Pollo	Pollo Asado	Pollos enteros y por presas	Desde \$1,75
Triación Restaurante	Comida Casera	Almuerzos	\$2,15
Restaurante El Álamo	Comida Casera Comida a la Carta	Almuerzos y Platos Gourmet	Almuerzos \$3 Platos desde \$4

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autor

### **1.8.2. Marketing Mix:**

#### **Producto**

El primer aspecto a considerar es el ajuste del producto a las necesidades o deseos del segmento de mercado a satisfacer. Para ello debemos considerar que un producto es cualquier elemento que se puede ofrecer a un mercado para la atención, la adquisición, el uso o el

consumo que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Incluye objetivos físicos, servicios, sitio, organizaciones e ideas.<sup>33</sup>

En el caso del proyecto en construcción, el objetivo principal será brindar un servicio de comida sana, nutritiva y equilibrada, para satisfacer las necesidades de las personas, a través de la elaboración de una variedad de exquisitos menús preparados con productos frescos y bajos en grasa.

El restaurante funcionará de Lunes a Viernes de 10H00 a 19H00, y los Sábados de 10H00 a 22H00.

## **Precio**

El concepto de precio está determinado por la cantidad monetaria (dinero) que una persona está dispuesta a entregar por un bien o servicio. La elección de los precios se debe realizar en base a los objetivos que deben estar orientados a las utilidades, crecimiento en las ventas, situación actual.<sup>34</sup>

En base a la tendencia mundial por el consumo de comida sana y nutritiva, el objetivo principal del restaurante es brindar un servicio de comida sana, nutritiva y equilibrada con precios cómodos.

Se debe considerar también un coherencia externa basada en las expectativas del mercado en relación al valor del producto y la capacidad de compra de los consumidores.

Según el comportamiento de los clientes al momento de elegir un precio por un servicio, observada en la investigación de campo y a los precios de los principales restaurantes del sector, se estableció lo siguiente:

---

<sup>33</sup> [www.plandemarketing.com](http://www.plandemarketing.com)

<sup>34</sup> Baca Urbina Gabriel, Evaluación de Proyectos, Quinta Edición, Pág. 53

**Tabla N° 1.30 Precios**

MENÚ	PRECIO
Almuerzos	\$2,50
Platos a la Carta	Desde \$3

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autor

### **Plaza**

Tiene como finalidad colocar el producto lo más próximo posible del consumidor para que éste lo pueda adquirir en forma simple y rápida.

Los canales de distribución pueden ser:

- Directo
- Indirecto<sup>35</sup>

Para el caso en estudio se aplicará el canal de distribución directo ya que vinculan directamente el servicio con el mercado sin necesidad de contar con un intermediario, cuya principal ventaja es que se tiene un trato personalizado, de tal manera que se conocerá el efecto que causa en el cliente el servicio prestado y las sugerencias que puedan tener para mejora dicho servicio, creando así fidelidad.

### **Promoción**

La comunicación comprende un conjunto de actividades que se desarrollan con el propósito de informar y persuadir a las personas que integran el mercado objetivo de la empresa.

Permite:

---

<sup>35</sup>[www.plandemarketing.com](http://www.plandemarketing.com)

- Captar la preferencia del consumidor
- Que se conozca el producto o servicio.
- Instalar y consolidar una marca.
- Establecer un puente entre la empresa y el mercado.
- Destacar características positivas y neutralizar las negativas.

La comunicación está integrada por:

- Publicidad
- Promoción de ventas
- Relaciones Públicas
- La venta personal

A continuación se detallan los medios publicitarios más utilizados, donde cada uno de ellos tiene un cierto impacto, llega a un determinado público y tiene condiciones técnicas acordes con los fines de realización.

- Diarios
- Revistas
- Radio, televisión y cine
- Vía pública y transportes<sup>36</sup>

### **1.8.3. Estrategias**

#### **1.8.3.1. De precio**

El precio tiene que ir acorde a la realidad del servicio, y lo que se busca es llegar al cliente con un servicio de primera con precios relativamente bajos y accesibles.

---

<sup>36</sup> [www.plandemarketing.com](http://www.plandemarketing.com)

Las estrategias a implementarse son las siguientes:

- Porcentajes de descuento cuando el grupo de personas que acuda la restaurante sea mayor a 6 personas.
- Para las personas que son clientes frecuentes se les elaborará un tarjeta de consumo (20, 30 almuerzos), la cual se la pagará con anticipación y tendrá un porcentaje de descuento en relación al precio por cada almuerzo.
- En determinadas horas de ciertos días existirán rebajas en los precios para distintos platos a la carta.

### **1.8.3.2.De promoción**

En el proyecto en realización, se van a destacar aspectos publicitarios con el afán de dar a conocer cualidades distintivas del servicio que se va a brindar, con el ahorro de tiempo que significa haber evitado la exploración en cada punto de venta.

La publicidad que se aplicará para el Restaurante Grill será la siguiente:

- Diario “El Heraldó” de Lunes a Domingo
- Radio Ambato, programa Variedades de Lunes a Viernes
- Radio Líder, programa Deportes Sábados y Domingos
- Afiches
- Hojas Volantes

Como dato adicional cabe mencionar que se cuenta con publicidad extra sin costo adicional, que es la que más se va a incentivar, y es la que van a llevar a cabo nuestros propios clientes, mediante el excelente servicio que se les va a brindar, por lo que ellos son los que van a promocionar el Restaurante Grill con sus amigos, familiares, conocidos, etc. Se dice que por cada cliente satisfecho, éste, lo transmite a 10 personas más de su entorno.

### 1.8.3.3. De plaza

Las estrategias a adoptarse en los canales de distribución son:

- **Distribución exclusiva:** El producto se distribuye en un solo punto de venta de una determinada región
- **Distribución selectiva:** EL producto se distribuye en varios puntos de venta de una determinada región
- **Distribución exhaustiva:** El producto tiene presencia en la mayor cantidad de puntos de venta de una determinada región.

Para el presente estudio, la estrategia a considerarse es la de una distribución exclusiva, en virtud de que el Restaurante Grill desempeñará sus funciones en un sector privilegiado del centro de la ciudad de Ambato, y para su perfeccionamiento, la entrega del servicio sustenta una relación directa entre el restaurante y el consumidor.

**Gráfico N° 1.16 Estrategia de Distribución**



## **CAPITULO II**

### **2. ESTUDIO TÉCNICO**

#### **2.1.Objetivo**

Este capítulo tiene como objetivo identificar la localización idónea del proyecto y determinar los recursos materiales, humanos y financieros, además de la mano de obra e insumos necesarios para brindar el servicio en el restaurante.

#### **2.2. Tamaño del Proyecto**

EL tamaño del proyecto está 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, es decir, volumen, peso, valor o número de unidades de producto elaboradas por 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 valor agregado.

##### **2.2.1. Factores determinantes del tamaño**

###### **2.2.1.1.El mercado**

Como se pudo observar en el capítulo 1, y del análisis de mercado del presente proyecto se comprobó la existencia de un alto porcentaje de la población por la utilización del servicio de Restaurante a ser implementado, encontrándose que el 79% del segmento de población elegido cambiaría su actual restaurante por una nueva y mejorada propuesta. Así mismo, existe una demanda insatisfecha para el año 2011 de 1.575.634 consumidores que necesitan el servicio alimenticio; y que proyectada para 5 años, que constituye el horizonte de la empresa, se tendrá el siguiente comportamiento:

**Tabla N° 2.1 Demanda Insatisfecha**

AÑO	CONSUMIDORES (ANUAL)	PROMEDIO PLATOS (ANUAL)	DEMANDA INSATISFECHA
2012	1654214	45062	1609152
2013	1688789	45735	1643054
2014	1724390	46417	1677973
2015	1760626	47110	1713516
2016	1797691	47813	1749878

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autor

### **2.2.1.2. Disponibilidad de recursos financieros**

La disponibilidad de recursos financieros constituye una de las variables más importantes dentro de la determinación del tamaño del proyecto. A fin de que el servicio sea acogido en el mercado, es necesario contar con políticas de financiamiento y de esta manera alcanzar los requerimientos de activos fijos, activos tangibles, recursos humanos y capital de trabajo.

Por tanto el proyecto a ser desarrollado estará dado en función del número de socios contando por consiguiente con dos; los cuales aportaran con \$8.000 cada uno. Por otra parte un tercer socio contribuirá con el activo del terreno, que está avaluado en \$50.000 (120m<sup>2</sup>) y la infraestructura del local donde se instalará el restaurante, avaluado en \$30.000.

La inversión restante será financiada con la Corporación Financiera Nacional, cuya tasa de interés fluctúa entre el 8,5% y el 12.05% anual, con plazos de pago de 1 a 5 años, dependiendo del financiamiento que se solicite y la garantía a ser concedida por garante solidarios o por hipoteca del terreno y la infraestructura.

Por lo tanto el financiamiento queda de la siguiente forma:

**Tabla N° 2.2 Distribución Financiamiento**

<b>DISTRIBUCIÓN</b>	<b>DÓLARES</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Socio 1	8.000,00	7,38%
Socio 2	8.000,00	7,38%
Socio 3	80.000,00	73,76%
Financiamiento Bancario	12.453,95	11,48%
<b>TOTAL</b>	<b>108.453,95</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autor

### **2.2.1.3. Disponibilidad de mano de obra**

Al determinar el tamaño adecuado para el proyecto, también es fundamental tener la seguridad de que se tiene personal suficiente y apropiado para el desempeño de cada uno de los puestos de la empresa.

El personal se encuentra en Ambato sin dificultad alguna ya que la ciudad cuenta con profesionales bien preparados en las ramas que se requieren para la puesta en acción del restaurante; por tanto esto no será una limitante para el proyecto

El restaurante en principio tiene previsto contar con el siguiente recurso humano:

- 1 Gerente Administrador
- 1 Cajero
- 2 Meseros
- 2 Cocineros
- 1 Ayudante de cocina
- 1 Asistente de Limpieza
- 2 Guardias de seguridad (día y noche)

### 2.2.1.4. Disponibilidad de materia prima

Para la elaboración de los menús será necesario adquirir los siguientes productos:

**Tabla N° 2.3 Materia Prima**

Alimentos	Suministros de Oficina	Suministros de Cocina
Vegetales	Computador	Papel higiénico
Hortalizas	Impresora	Jabón líquido
Cereales	Hojas Papel Bond	Toallas de mano y de cocina
Legumbres	Papel continuo	Fundas de basura
Granos	Facturas	Tachos para la basura (baño, cocina, local)
Espicias	Carpetas	Desinfectantes
Condimentos	Esferos	Cloro
Carnes (res, cerdo)	Block Notas	Lava vajillas
Pollo		Estropajos
Pescado		Trapeadores
Mariscos		Guantes
Embutidos		Mandiles
Enlatados		Esponjas
Bebidas		Franelas
Fruta		Limpiones
Azúcar y Sal		Servilletas
Semillas		Palillos
Nueces		Ambientadores
Almendras		
Mantequilla Light		
Queso Light		
Leche descremada		
Mermelada Light		

Elaboración: Autor

### **2.2.2. Optimización del tamaño**

El tamaño de un proyecto es su capacidad de producción durante un periodo de tiempo de funcionamiento que se considera normal para las circunstancias y tipo de proyecto del que se trata. El tamaño de un proyecto es una función de la capacidad de producción, del tiempo y de la operación en conjunto.

Las variables determinantes del tamaño de un proyecto son:

- La dimensión y características del mercado.
- La tecnología del proceso productivo.
- La disponibilidad de insumos y materia prima.
- La localización.
- Los costos de inversión y de operación.
- El financiamiento del proyecto.
- El tamaño como una función de la capacidad de producción

### **2.2.3. Definición de la capacidad de producción**

Determinar este aspecto es trascendental ya que reflejará el máximo nivel de producción que puede ofrecer el restaurante. La capacidad de producción indica qué dimensión debe adoptar la estructura económica, pues si la capacidad es mucho mayor que la producción real se desperdiciaría recursos. Lo ideal es que la estructura permita tener una capacidad productiva flexible (minimizando costes fijos e incrementando los variables), que permita adaptarnos a variaciones de los niveles de producción.

El restaurante contará con 10 mesas y 40 sillas, ya que la capacidad de producción es de atender a 40 personas por hora en el horario de 11H00 a 19H00, de Lunes a Viernes.

De igual manera para tener una mejor certeza de la propuesta de producción, se realizó una investigación de campo en varios restaurantes de la parroquia San Francisco, llegando a determinar así que cada mesa tiene una ocupación de aproximadamente 1 hora, desde el momento que el cliente llega, realiza el pedido, se sirve los alimentos y cancela la cuenta; por tanto como se atenderá 8 horas diarias en el restaurante, que tiene capacidad para 40 clientes por hora; da un total de 320 platos de comida al día.

Es así que en la siguiente tabla se observa la capacidad que tendrá el restaurante por semana, mes y año.

**Tabla N° 2.4 Capacidad Anual del Restaurante**

CAPACIDAD RESTAURANTE (Personas)	HORAS ATENCIÓN DIARIA /HORAS USO (8/1)	CAPACIDAD DIARIA	CAPACIDAD SEMANAL (5 días)	CAPACIDAD MENSUAL	CAPACIDAD ANUAL
40	8	320	1600	6400	76800

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autor

De esta manera el restaurante podrá cubrir aproximadamente el 4,8% de la demanda insatisfecha de platos de comida.

## 2.3. Localización del Proyecto

### 2.3.1. Macro localización

Se consideró en principio dos alternativas bastante viables, las mismas que están dadas por las ciudades de Quito, Guayaquil y Ambato.

Llegándose a establecer que resulta conveniente para el funcionamiento del proyecto, la ciudad de Ambato ubicada en la provincia de Tungurahua, bajo la consideración de que siendo una urbe de alta actividad comercial, cuenta con un gran desarrollo en lo que a nuevas ofertas de

servicios alimenticios se refiere. Además posee una ubicación estratégica en el centro del país, convirtiéndose así en una urbe comercial bastante atractiva para los habitantes de provincias aledañas como: Cotopaxi, Chimborazo, Bolívar, Pastaza, Napo, etc.

Por otro lado los habitantes de Ambato son gente bastante emprendedora que siempre están buscando nuevas ideas de negocio, y ponerlas en acción; es decir no se conforman con ser simples empleados, siempre existe esa ambición de crecimiento.

Adicional a eso se tomo en cuenta que en la ciudad se encuentra el más alto índice de satisfacción en el país por parte de sus habitantes en cuanto a sus ingresos económicos, según el INEC, lo que conlleva a una buena tasa de consumo en la ciudad.

A continuación se detalla el mapa de localización del restaurante:

**Gráfico N° 2.1 Mapa de Ambato**



Fuente: Wikipedia y Google Maps

### **2.3.2. Micro localización**

Es el estudio que se hace con el propósito de seleccionar la zona y el lugar exacto para instalar el proyecto, siendo este el sitio que va a permitir cumplir con los objetivos de lograr la más alta rentabilidad en el mercado.

Para determinar la micro localización de la empresa, se pensó en tres sectores de la ciudad de Ambato: la Parroquia Atocha-Ficoa, la Parroquia San Francisco y la Parroquia la Matriz.

#### **2.3.2.1. Criterios de selección**

Con la finalidad de establecer el lugar más apropiado para la localización del presente proyecto, se consideraron los siguientes criterios:

- Disponibilidad del local

Es de trascendental importancia encontrar un local que no represente un gran costo de arrendamiento, y que además cuente con una gran ubicación.

- Cercanía a los clientes

Por ser una ciudad relativamente pequeña, los habitantes de Ambato no están acostumbrados a trasladarse por grandes distancias para obtener algún servicio que necesiten; de manera que es muy importante que el restaurante se encuentre en un sitio céntrico donde la gente pueda acudir sin ningún problema.

- Zona Comercial

El restaurante debe ubicarse en una zona de la ciudad donde haya bastante movimiento y afluencia de personas que trabajen por el lugar o su vez frecuenten el mismo por distintos motivos como trámites, compras, etc.

- Servicios básicos

El sitio donde se va a instalar el restaurante debe contar con todos los servicios básicos en perfecto estado de funcionamiento y fácil acceso; esto comprende servicios de luz, agua, teléfono, alcantarillado e Internet, ya que este último en la actualidad se ha convertido en un factor determinante.

- Transporte

El servicio de transporte en la zona donde se va a establecer el restaurante debe ser totalmente accesible para todo el público, de esta forma se trata de aumentar la frecuencia con la que los clientes asistan al local.

### **2.3.2.2. Matriz Locacional**

Para establecer la ubicación de la empresa, se utilizará el método de factor de localización, el cual es un procedimiento para evaluar cada una de las alternativas, tomando en cuenta los criterios anteriormente mencionados.

Para el efecto se establece un peso por cada factor el cual se encontrará dentro de un rango del 100%; y la ponderación se establece tomando en cuenta cada sector calificado tomando en cuenta al número 1 como el más deficiente y 10 como el más eficiente.

Para el efecto hay que tomar en cuenta las alternativas donde puede localizarse la empresa:

- ✓ Parroquia Atocha-Ficoa
- ✓ Parroquia San Francisco
- ✓ Parroquia la Matriz

La construcción de la matriz locacional se detalla a continuación:

**Tabla N° 2.5 Matriz Locacional**

		ALTERNATIVAS DE SELECCIÓN					
		Parroquia Atocha-Ficoa (Guaytambos y Bananas)		Parroquia San Francisco (Mera y Cevallos)		Parroquia la Matriz (Bolívar y Quito)	
FACTOR DE LOCALIZACIÓN	PESO	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Disponibilidad del local	0,2	6	1,2	9	1,8	8	1,6
Cercanía a los clientes	0,25	6	1,5	9	2,25	8	2
Zona Comercial	0,25	6	1,5	9	2,25	8	2
Servicios Básicos	0,15	9	1,35	10	1,5	10	1,5
Transporte	0,15	9	1,35	10	1,5	10	1,5
<b>TOTALES</b>	<b>1</b>		<b>6,9</b>		<b>9,3</b>		<b>8,6</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autor

### 2.3.2.3. Selección de la Alternativa Óptima

Como se puede observar en la tabla, de acuerdo al resultado obtenido de la ponderación, el lugar más apropiado para la ubicación del restaurante y que obtuvo el valor más alto es la Parroquia San Francisco.

La parroquia cuenta con una buena afluencia de personas, presenta las mejores propuestas para conseguir locales para emprender una serie de negocios, así como también existe una gran actividad comercial que se desarrolla en el sector.

El sitio seleccionado para la creación del negocio estará ubicado en la calle Juan León Mera y Av. Pedro Fermín Cevallos.

#### 2.3.2.4. Plano de la Micro localización

Gráfico N° 2.2 Plano de Localización



Fuente: Google Maps  
Elaboración: Autor

### 2.4. Ingeniería del Proyecto

En términos generales, la ingeniería del proyecto determina la utilización óptima y eficiente de los recursos que intervienen en el proceso de un producto o servicio, además de establecer y definir los procesos mediante los cuales se transforma un bien o servicio.

### 2.4.1. Cadena de valor

El Concepto de cadena de valor fue desarrollado por Michael Porter, profesor de Harvard Business School, y se utiliza en la mayoría de empresas. La gestión de la cadena de valor puede producir ventajas competitivas sostenibles.

La cadena de valor para el proceso del servicio del restaurante se muestra en el siguiente gráfico:

**Gráfico N° 2.3 Cadena de Valor del Servicio**



Elaboración: Autor

### 2.4.2. Flujoograma del proceso

El Flujoograma es un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este, estableciendo su secuencia cronológica. Según su formato o propósito, puede contener información adicional sobre el método de ejecución de las operaciones, el itinerario de las personas, las formas, la distancia recorrida el tiempo empleado, etc.

#### **Símbolos del Flujoograma**

El Flujoograma utiliza un conjunto de símbolos para representar las etapas del proceso, las personas o los sectores involucrados, la secuencia de las operaciones y la circulación de los datos y los documentos.

Los símbolos más comunes utilizados son los siguientes:

**Límites:** Este símbolo se usa para identificar el inicio y el fin de un proceso:



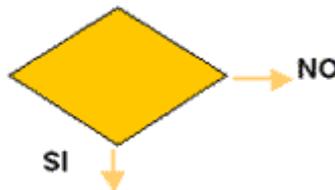
**Operación:** Representa una etapa del proceso. El nombre de la etapa y de quien la ejecuta se registran al interior del rectángulo:



**Documento:** Simboliza al documento resultante de la operación respectiva. En su interior se anota el nombre que corresponda:

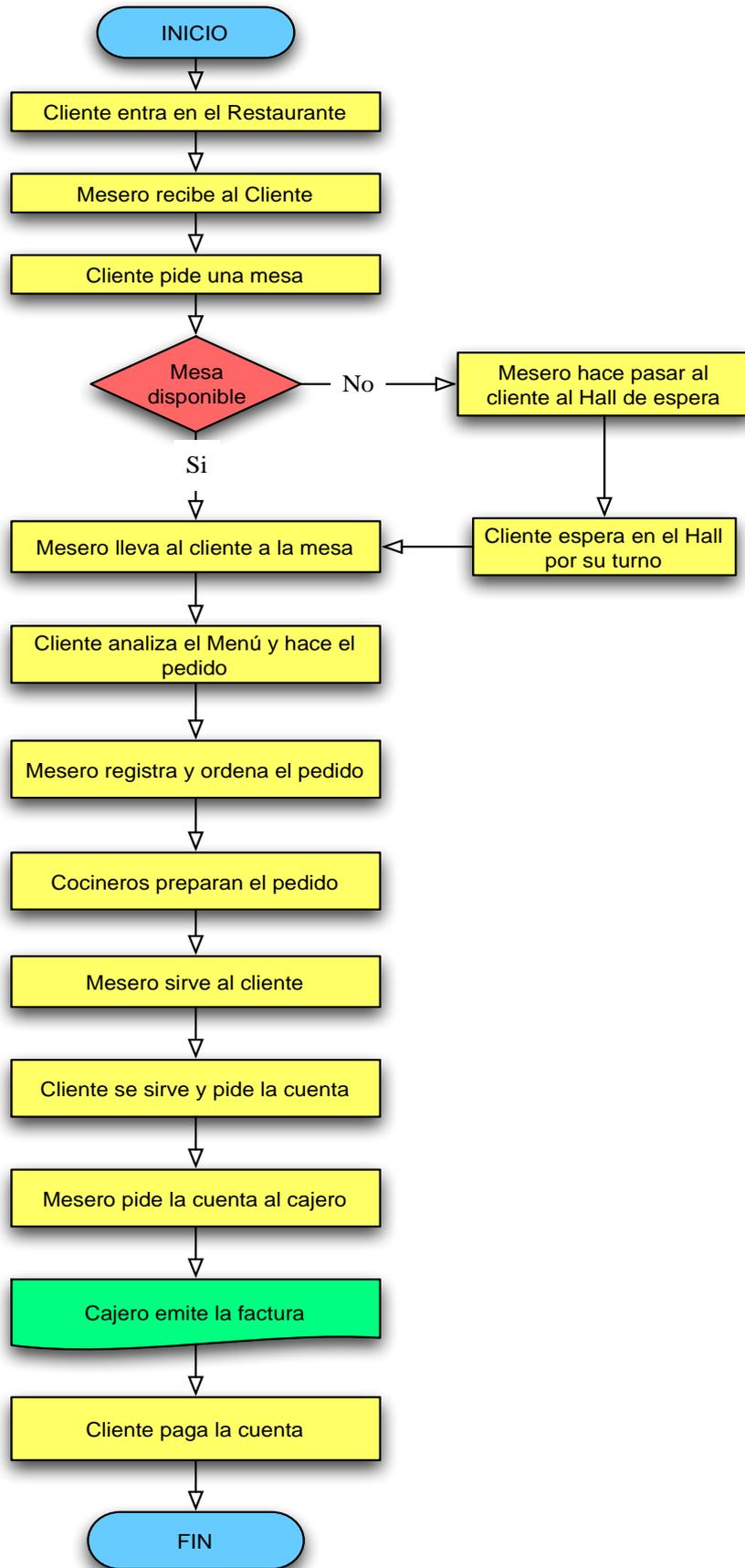


**Decisión:** Representa al punto del proceso donde se debe tomar una decisión. La pregunta se escribe dentro del rombo. Dos flechas que salen del rombo muestran la dirección del proceso, en función de la respuesta real:



Existe un área específica de servicios que estará dada para el proyecto en estudio, la cual es el servicio de Restaurante, por lo tanto se presenta a continuación el siguiente Flujograma:

**Gráfico N° 2.4 Flujograma del Servicio de Restaurante**



Elaboración: Autor

### 2.4.3. Distribución de Planta

El restaurante va a estar ubicado en un local amplio que se encuentra en la parte baja del edificio de la Mutualista Ambato; el mismo cuenta con las instalaciones necesarias para la preparación de comida y la atención al cliente.

El local tiene una extensión de 120 m<sup>2</sup> como se muestra en la tabla, además de la distribución del mismo donde funcionará el restaurante y sus respectivas dimensiones.

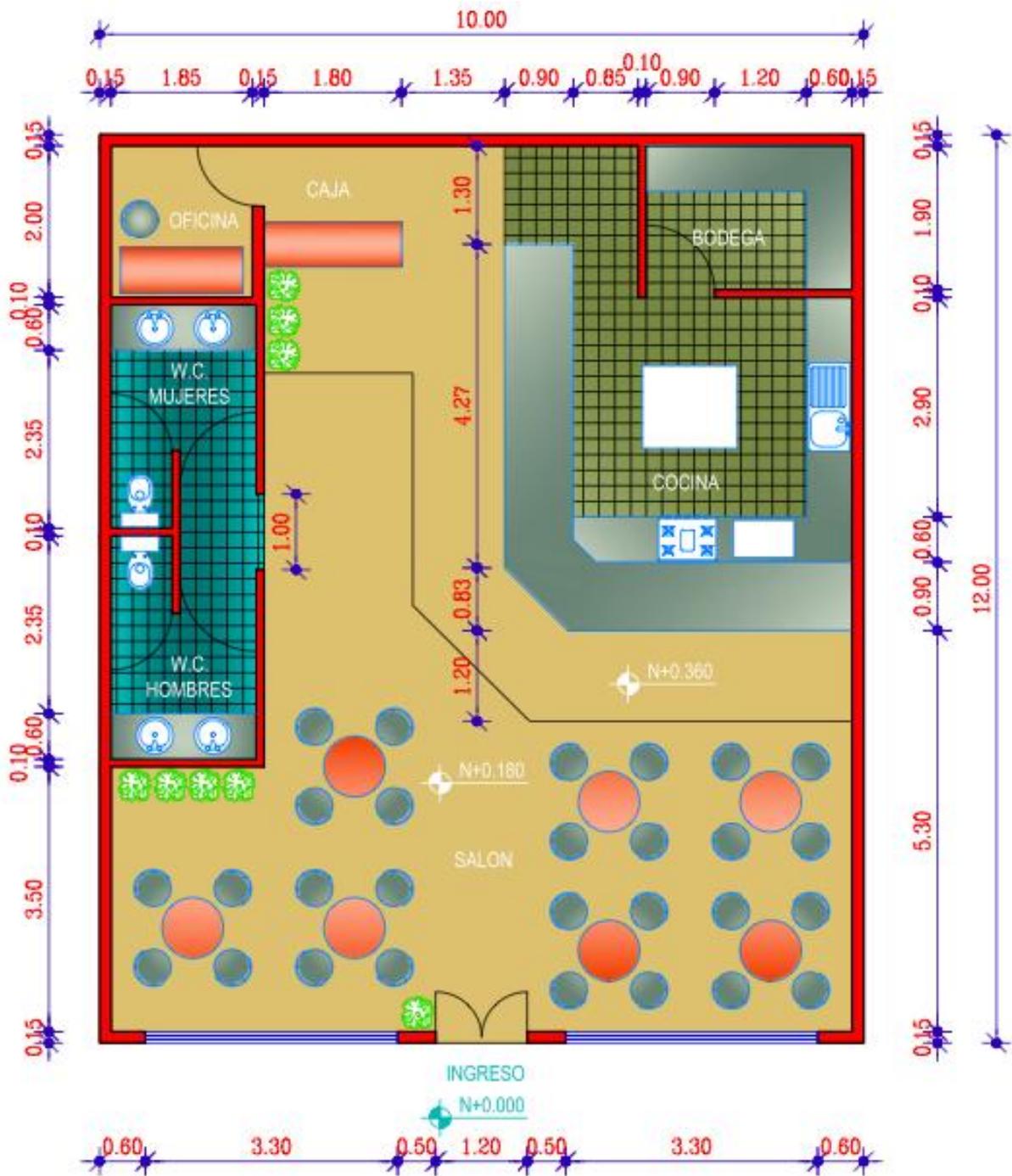
**Tabla N° 2.6 Distribución del Restaurante**

ÁREAS	EXTENSIÓN
Oficina	6 m <sup>2</sup>
Baños	6 m <sup>2</sup>
Restaurante o Comida	60 m <sup>2</sup>
Producción	48 m <sup>2</sup>
<b>TOTAL</b>	<b>120 m<sup>2</sup></b>

Elaboración: Autor

El plano del local se muestra en el gráfico:

Gráfico N° 2.5 Plano del Local



Fuente: Investigación de Campo  
 Elaboración: Autor

## 2.4.4. Requerimiento de materias primas/materiales directos

**Tabla N° 2.7 Clasificación y Características de las Materias Primas**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO (\$)	PRECIO TOTAL (\$)	TOTAL
<b>Terreno</b>		50.000,00	50.000,00	50.000,00
<b>Edificio</b>		30.000,00	30.000,00	30.000,00
<b>Adecuaciones</b>				1.664,22
Baterías Sanitarias, Lavamanos y Accesorios de baño	2	157,11	314,22	
Pintura	1	400,00	400,00	
Iluminación	1	350,00	350,00	
Decoración	1	600,00	600,00	
<b>Maquinarias y Equipos de Cocina</b>				8.379,88
Cocina Industrial	1	430,00	430,00	
Refrigerador industrial	1	1.100,00	1.100,00	
Licuada Industrial	2	383,00	766,00	
Congelador	1	1.350,00	1.350,00	
Batidora Industrial	1	700,00	700,00	
Olla Industrial	4	45,00	180,00	
Mesa de trabajo	2	290,00	580,00	
Exprimidor	1	232,00	232,00	
Campana de olores	1	350,00	350,00	
Balanza Electrónica	1	250,00	250,00	
Fregadero con escurrideras	1	270,45	270,45	
Microondas	1	200,00	200,00	
Gas Industrial	2	49,51	99,02	
Extintor	1	70,41	70,41	
Kit primeros auxilios	1	25,00	25,00	
Caja registradora	1	400,00	400,00	
Acondicionador de aire	1	489,00	489,00	
Computador	1	445,00	445,00	
Teléfono	1	63,00	63,00	
Impresora facturas	1	112,00	112,00	
Impresora multifunción	1	168,00	168,00	
Suministros (hojas, clips, lápiz ,etc.)	1	100,00	100,00	
<b>Muebles y Enseres</b>				2.513,57
Mueble para caja	1	350,00	350,00	
Silla para caja	1	30,00	30,00	
Escritorio y silla para oficina	1	125,00	125,00	
Archivador	4	2,97	11,88	
Vajilla (juegos)	10	20,10	201,00	
Juego de cucharas x 12	4	2,18	8,72	
Juego de tenedores x 12	4	3,09	12,36	
Juego de cuchillos x 12	4	2,15	8,60	
Juego de cucharas para postres 12	4	2,53	10,12	
Charol redondo	3	12,05	36,15	

Manteles	10	7,82	78,20	
Juego de comedor (Mesa + 4 sillas)	7	115,55	808,85	
Tazón para ensaladas	2	9,40	18,80	
Tablas de picar	2	3,39	6,78	
Espátula para sartén	5	2,32	11,60	
Cucharón de sopa	2	2,67	5,34	
Juego de cuchillos para cocina	2	12,10	24,20	
Cedazo de malla sencilla	5	0,85	4,25	
Sartén de teflón	4	11,32	45,28	
Charola para servir	3	12,00	36,00	
Posillero Ají	10	0,56	5,60	
Jarras	4	2,59	10,36	
Tachos de Basura	4	14,12	56,48	
Vasos	50	0,46	23,00	
Rótulo entrada	1	200,00	200,00	
Rótulo servicios	10	6,00	60,00	
Valla Publicitaria 3 m2	1	325,00	325,00	
<b>TOTAL</b>			92.557,67	92.557,67

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autor

#### 2.4.5. Requerimiento de mano de obra

De acuerdo a lo que se ha observado el requerimiento de personal estará dado conforme al siguiente esquema:

La tabla muestra el equipo de trabajo, su sueldo mensual y el desembolso anual por concepto de sueldos y salarios a los empleados.

**Tabla N° 2.8 Rol de Pagos personal requerido**

CARGO	SUELDO BÁSICO		13er SUELDO	14to SUELDO	BONO NAVIDEÑO	VACACIONES 50%	FONDOS DE RESERVA	APORTE PATRONAL		TOTAL ANUAL POR TRAB.	N° TRAB.	TOTAL ANUAL
	MENSUAL	ANUAL						MENSUAL	ANUAL			
Gerente Administrador	500,00	6.000,00	500,00	264,00	100,00	250,00	0,00	60,75	729,00	7.843,00	1,00	7.843,00
Cajero	264,00	3.168,00	264,00	264,00	100,00	132,00	0,00	32,08	384,91	4.312,91	1,00	4.312,91
Mesero	264,00	3.168,00	264,00	264,00	100,00	132,00	0,00	32,08	384,91	4.312,91	2,00	8.625,82
Cocinero	500,00	6.000,00	500,00	264,00	100,00	250,00	0,00	60,75	729,00	7.843,00	2,00	15.686,00
Ayudante de Cocina	264,00	3.168,00	264,00	264,00	100,00	132,00	0,00	32,08	384,91	4.312,91	1,00	4.312,91
Asistente de Limpieza	264,00	3.168,00	264,00	264,00	100,00	132,00	0,00	32,08	384,91	4.312,91	1,00	4.312,91
Guardia	264,00	3.168,00	264,00	264,00	100,00	132,00	0,00	32,08	384,91	4.312,91	2,00	8.625,82
<b>TOTAL</b>	<b>2.320,00</b>	<b>27.840,00</b>	<b>2.320,00</b>	<b>1.848,00</b>	<b>700,00</b>	<b>1.160,00</b>	<b>0,00</b>	<b>281,88</b>	<b>3.382,56</b>	<b>37.250,56</b>	<b>10,00</b>	<b>53.719,38</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autor

Los fondos de reserva se pagarán una vez que el trabajador haya cumplido el segundo año de servicio (Art. 196 al 201 del Código de Trabajo).

**Tabla N° 2.9 Requerimiento de Personal**

<b>CARGO</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>SUELDOS Y SALARIOS</b>	<b>1.731,81</b>	<b>20.781,74</b>	<b>4</b>
Gerente Administrador	653,58	7.843,00	1
Cajero	359,41	4.312,91	1
Guardia	718,82	8.625,82	2
<b>MANO DE OBRA INDIRECTA</b>	<b>1.078,23</b>	<b>12.938,74</b>	<b>3</b>
Mesero	718,82	8.625,82	2
Asistente de Limpieza	359,41	4.312,91	1
<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>	<b>1.666,58</b>	<b>19.998,91</b>	<b>3</b>
Cocinero	1.307,17	15.686,00	2
Ayudante de Cocina	359,41	4.312,91	1
<b>TOTAL</b>	<b>4.476,62</b>	<b>53.719,38</b>	<b>10</b>

Elaboración: Autor

#### **2.4.6. Requerimiento de materiales, insumos y servicios**

La maquinaria y equipos que se van a necesitar para la preparación de los alimentos en el restaurante, así como también los implementos de oficina, se detallan a continuación:

**Tabla N° 2.10 Equipos de Cocina e Implementos de Oficina**

MATERIA PRIMA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO (\$)	TOTAL SEMANAL (\$)
<b>Vegetales</b>			
zanahoria	1 quintal	3,50	3,50
pimiento	1 quintal	12,00	12,00
papas	3 quintales	18,00	54,00
lechuga	2 quintales	10,00	20,00
tomate	3 cajas	10,00	30,00
cebolla	2 quintales	21,00	42,00
arvejas	1 quintal	60,00	60,00
vainita	1 quintal	3,50	3,50
choclo	2 quintales	14,00	28,00
yuca	1 quintal	26,00	26,00
<b>Carnes</b>			
res	30 libras	2,95	88,50
pollo	40 unidades	5,00	200,00
cerdo	30 libras	3,60	108,00
pescado	30 libras	3,90	117,00
<b>Frutas</b>			
manzana	1 caja	24,00	24,00
piña	1 saco	8,00	8,00
papaya	2 docena	19,00	38,00
naranja	3 sacos	14,00	42,00
guayaba	1 caja	14,00	14,00
melón	2 cajas	17,00	34,00
limón	2 sacos	25,00	50,00
guanábana	1 docena	96,00	96,00
coco	2 sacos	3,00	6,00
fresa	2 cajas	14,00	28,00
<b>Condimentos</b>			
hierbas (general)	1 porción	12,00	12,00
ajo	1 saco	34,00	34,00
<b>Lácteos</b>			
leche	20 litros	0,95	19,00
yogurt	16 litros	2,25	36,00
crema de leche	5 litros	1,46	7,30
leche condensada	2 litros	6,30	12,60
mantequilla	4 libras	3,52	14,08
<b>Varios</b>			
huevos	4 cubetas	2,25	9,00
harina	10 libras	1,76	17,60
pan molido	5 libras	1,85	9,25
<b>TOTAL</b>			<b>\$1.303,33</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autor

**Tabla N° 2.11 Costo de Insumos, materiales y servicios básicos**

DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
<b>Servicios Básicos</b>			<b>3.000,00</b>
Luz		100,00	
Agua		50,00	
Teléfono		100,00	
<b>Internet</b>		30,00	<b>360,00</b>
<b>Consumo de Gas (2 reposiciones)</b>	65,00	130,00	<b>1.560,00</b>
<b>Publicidad</b>		536,00	<b>6.432,00</b>
Hojas volantes		36,00	
Radio		300,00	
Prensa escrita		200,00	
<b>Materiales de Oficina</b>		45,14	<b>541,68</b>
Facturas	22,00		
Bloc Notas	2,26		
Carpeta	2,70		
Libreta	2,44		
Papel Bond (500 hojas)	5,00		
Folder	0,85		
Corrector líquido	1,30		
Lápices (caja)	2,45		
Goma	1,33		
Desodorante ambiental	3,25		
Cinta adhesiva	0,80		
Caja de clips mariposa	0,50		
Caja de clips normales	0,26		
<b>Materiales Indirectos</b>		14,94	<b>179,28</b>
Detergente	1,99		
Jabón líquido	4,65		
Toallas de papel (paquete)	4,80		
Papel higiénico rollos (paquete)	3,50		
<b>TOTAL</b>		<b>\$1.542,08</b>	<b>\$12.072,96</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autor

## 2.4.7. Determinación de las inversiones

**Tabla N° 2.12 Inversiones**

<b>ACTIVOS FIJOS</b>		93.282,67
Terreno	50.000,00	
Edificio	30.000,00	
Construcción-Adecuaciones	1.664,22	
Maquinaria y Equipo	8.379,88	
Equipo de Computo	725,00	
Muebles y Enseres	2.513,57	
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>		2.010,00
Gastos Desarrollo del Proyecto	1.000,00	
Gastos de Constitución	400,00	
Cámara de Turismo	450,00	
Permiso Min. De Salud	60,00	
Otros Gastos	100,00	
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>		13.161,28
Mano de Obra Directa	1.666,58	
Mano de Obra Indirecta	1.078,23	
Sueldos y Salarios	1.731,81	
Materia Prima	5.213,32	
Materiales Indirectos	28,14	
Materiales de Oficina	45,14	
Servicios Básicos	250,00	
Internet	30,00	
Consumo de Gas	130,00	
Publicidad	536,00	
Mantenimiento de Equipo de Computo	120,00	
Imprevistos	2.332,07	
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>		<b>\$ 108.453,95</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autor

## 2.4.8. Calendario de Ejecución del proyecto

Tabla N° 2.13 Calendario de Ejecución del Proyecto

ACTIVIDADES / MESES	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Proyecto terminado					
Trámites legales de constitución					
Trámites de préstamo bancario					
Construcción de adecuaciones					
Compra e instalación de acabados					
Compra y colocación de rótulos					
Contratación y capacitación de personal					
Compra e instalación de equipos					
Compra e instalación de muebles y enseres					
Inicio de operaciones					

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autor

## 2.5. Estudio de impacto ambiental

El impacto ambiental que tiene la implementación de un restaurante es casi nula, ya que los únicos desechos que se generan son de tipo orgánico (vegetales, legumbres, frutas, carnes); esto por esto que es recomendable tener en todos los lavabos un procesador de alimentos para que desintegre todos estos desechos antes de ser eliminados por el desagüe.

En cuanto a los desechos sólidos generados por las envolturas de los productos comprados, estos deben ser clasificados por categorías y reciclados al máximo, con el fin de evitar con la contaminación excesiva en la ciudad.

Además para conservar las buenas normas del sector es necesario cumplir con los horarios de recolección de la basura, es decir, no sacarla antes de tiempo.

## **CAPITULO III**

### **3. LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN**

En el estudio organizacional determina la estructura orgánica y funcional que deberá tener la empresa, para lo cual se definirá las funciones inherentes para el recurso humano de cada una de las áreas, así como el perfil de los puestos requeridos en la organización.

#### **3.1.Objetivos**

- Definir la estructura legal de la empresa
- Fijar la base filosófica de la empresa
- Establecer las estrategias empresariales
- Determinar y elaborar el organigrama de la empresa
- Definir el perfil de los puestos de trabajo

#### **3.2. Base legal**

El presente proyecto tendrá su domicilio en la parroquia San Francisco, perteneciente al cantón Ambato, provincia de Tungurahua. Se constituirá con 3 socios, inicialmente. Para la prestación de los servicios de la empresa se deberá cumplir con ciertos requisitos tributarios, mismos que se explican a continuación:

#### **Aspecto Tributario**

##### **El registro único de contribuyentes**

El Registro Único de Contribuyentes (RUC), es el punto de partida para el proceso de la administración tributaria. El RUC constituye el número de identificación de todas las personas naturales y sociedades que sean sujetos de obligaciones tributarias. A través del certificado del RUC (documento de inscripción), el contribuyente está en capacidad de conocer

adecuadamente cuáles son sus obligaciones tributarias de forma que le facilite un cabal cumplimiento de las mismas. Las personas naturales o sociedades que sean sujetos de obligaciones tributarias, tienen dos obligaciones iniciales con el Servicio de Rentas Internas:

- Obtener el Registro Único de Contribuyentes, documento único que le califica para poder efectuar transacciones comerciales en forma legal. Los contribuyentes deben inscribirse en el RUC dentro de los treinta días hábiles siguientes a su inicio de actividades.
- Actualizar el RUC por cualquier cambio producido en los datos originales contenidos en éste. El contribuyente deberá realizar esta actualización dentro de los treinta días hábiles siguiente de ocurrido el hecho que produjo el cambio.

### **Sociedades**

**Fecha de Inscripción en el RUC:** es la fecha del día en que el contribuyente se acerca a inscribirse en el RUC. Los contribuyentes deben inscribirse dentro de los siguientes treinta días hábiles a partir de la fecha de inicio de actividades.

**Fecha de actualización en el RUC:** es la fecha del día en la cual el contribuyente se acerca a actualizar la información en el RUC. Los contribuyentes deben actualizar el RUC dentro de los siguientes treinta días hábiles del cambio de información.

**Fecha de inicio de actividades:** es la fecha en la cual el contribuyente empezó a realizar su actividad económica. Las obligaciones tributarias se generan a partir de la fecha de inicio de actividades.

**Sector Privado:** comprende a todas aquellas sociedades con o sin personería jurídica, con o sin fines de lucro, cuyas actividades se desenvuelven en el campo del derecho privado.

## **Facturas**

Se debe emitir en la transferencia de bienes o prestación de servicios a sociedades o personas naturales con derecho a crédito tributario y en operaciones de exportación. Sustenta el crédito tributario para efectos del Impuesto al Valor Agregado (IVA). Requieren de una Nota de Crédito para modificar operaciones originalmente pactadas.

## **Notas o Boletas de Venta**

Se emiten únicamente en operaciones con consumidores o usuarios finales. No sustentan crédito tributario para efectos del IVA.

El emisor identificará al comprador exclusivamente cuando éste requiera sustentar costos y gastos o cuando el monto de la transacción supere el valor establecido en el reglamento.<sup>37</sup>

### **3.2.1. Constitución de la empresa**

Para el caso del proyecto a ser desarrollado, esta es considerada como una Compañía de responsabilidad Limitada, debido a que ofrece seguridad para el patrimonio de cada uno de los socios y la posibilidad de crecimiento a futuro, los socios o accionistas de ellas no son responsables con ningún valor de su patrimonio, por las obligaciones de la empresa aunque éstas queden insolutas y no se paguen. Como requisito de la Superintendencia de Compañías, este tipo de empresas podrán ser constituidas con un mínimo de tres y un máximo de quince socios , como se señala en la sección V, de las Leyes y Reglamentos para la creación de Empresas:

---

<sup>37</sup> Ley de Régimen Tributario Interno - SRI

## “De la Compañía de Responsabilidad Limitada”

### 1. Disposiciones Generales

a la qu

Si no se hubiere cumplido con las disposiciones de esta Ley para la constitu

ad limitada.

acuerdo con lo que dispone el Art. No. 113.

- d limitada es siempre mercantil, pero sus integrantes,  
por el hecho de constituirla, no adquieren la calidad de comerciantes.

Art. 95.- La compañía de responsabilidad limitada no podrá funcionar como tal si sus socios exceden del número de quince, si excediere de este máximo deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse.

Art. 96.- El principio de existencia de esta especie de compañía es la fecha de inscripción del contrato social en el Registro Mercantil.

Art. 97.- Para los efectos fiscales y tributarios las compañías de responsabilidad limitada son sociedades de capital.

## **2. De las Personas que pueden asociarse**

Art. 98.- Para intervenir en l

as.

-

.

-

, con

socios, la denominac

-

## **3. Del Capital**

-

, el capital est

, consistir en bienes muebles o inmuebles que correspondan a la actividad de

-  
transfer

a  
escritura el certificado del representante de la sociedad que acredite el cumplimiento del requisito referido en el inciso anterior. En el libro respectivo de la

protocolos del notario.

#### **4. De la forma del Contrato**

-

ella en el Registro Mercantil. El extracto d

ante el respectiva Tribunal Distrit

- , por si o por medio de  
apoderado. En la escritura se ex :

, en ambos casos, la  
nacionalidad y el domicilio;

3. El objeto social, debidamente concretado;

;

;

que estuviere dividido y el valor nominal de las mismas;

pagado, la forma y el plazo  
para integrarlo;

8. La forma en qu

;

9. La forma de deliberar y tomar resoluciones en la junta general y el modo de convocarla y constituir-la; y,

conveniente establecer, siempre que no se opongan a lo dispuesto en esta Ley.

Art. 139.- Los administra

respectiva en el Registro Mercantil.<sup>38</sup>

### 3.2.2. Tipo de empresa

Las empresas, según el sector de actividad pueden clasificarse en:

**Empresas del Sector Primario:** También denominado extractivo, ya que el elemento básico de la actividad se obtiene directamente de la naturaleza: agricultura, ganadería, caza, pesca, extracción de áridos, agua, minerales, petróleo, energía eólica, etc.

**Empresas del Sector Secundario o Industrial:** Se refiere a aquellas que realizan algún proceso de transformación de la materia prima. Abarca actividades tan diversas como la construcción, la óptica, la maderera, la textil, etc.

**Empresas del Sector Terciario o de Servicios:** Incluye a las empresas cuyo principal elemento es la capacidad humana para realizar trabajos físicos o intelectuales. Comprende también una gran variedad de empresas, como las de transporte, bancos, comercio, seguros, hotelería, asesorías, educación, restaurantes, etc.<sup>39</sup>

---

<sup>38</sup> Ley de Compañías – Superintendencia de Compañías

<sup>39</sup> Introducción a la Administración de Organizaciones», Segunda Edición, DeZuani Rafael Elio, Editorial Maktub, 2003.

De la clasificación anteriormente expuesta, se puede determinar que el negocio analizado en el presente estudio se enmarca dentro de las empresas del Sector Terciario o de Servicios, puesto que brindará servicios de Restaurante.

### 3.2.3. Razón social, logotipo, slogan

La futura empresa tendrá como razón social: “Restaurant Grillé” donde el estilo, el gusto y el buen comer se adueñan de ti; misma que será utilizada para todos los trámites legales que tenga que realizar la empresa, tales como: movimientos bancarios, trámites varios, representación legal, aspectos tributarios, entre otros.

Llevará ese nombre debido a que es de fácil remembranza para los clientes, y principalmente porque refleja lo que el restaurante va a ofrecer, es decir comida a la parrilla con los mejores ingredientes y con bajo contenido de grasas y calorías.

De igual manera se elaboró un logotipo con el cual se va a identificar el Restaurant Grillé, el cual se muestra a continuación:

Gráfico N° 3.1 Logotipo



### **3.3. Base Filosófica de la Empresa**

#### **3.3.1. Visión**

La visión define el negocio al que se dedica la organización, las necesidades que cubren con sus productos y servicios, el mercado en el cual se desarrolla la empresa y la meta que se busca en el largo plazo.

Para el Restaurant Grillé, la visión será:

Para el año 2016 ser una empresa líder en el sector alimenticio del país, reconocida por la calidad en el servicio y el exquisito sabor de sus platos; llegándose a expandir en otros sectores del Ecuador, otorgando de esta manera un sólido posicionamiento en el mercado y manteniendo clientes satisfechos con personal calificado.

#### **3.3.2. Misión**

La misión es lo que pretende hacer la empresa y para quién lo va hacer. Es el motivo de su existencia, da sentido y orientación a las actividades de la empresa; es lo que se pretende realizar para lograr la satisfacción de los clientes potenciales, del personal, de la competencia y de la comunidad en general.<sup>40</sup>

La misión del Restaurant Grillé es:

Preparar alimentos de calidad, basándose en ingredientes de primera y procesos con estricta higiene, de igual forma procurar rapidez en la atención a las solicitudes de nuestros clientes; todo esto con precios que permitan un lugar preferencial en los gustos de los clientes.

---

<sup>40</sup>Fleitman Jack, Negocios Exitosos, Mc Graw Hill, 2000

### **3.3.3. Principios y Valores**

#### **Principios**

El restaurante se sustentará en los siguientes principios:

#### **Cumplimiento**

Realizar las funciones con dignidad y responsabilidad a fin de atender y resolver de manera oportuna las necesidades y expectativas de los clientes, conforme a la normatividad vigente.

#### **Compromiso**

Asumir las acciones con esfuerzo, dedicación y empeño, generando confianza hacia los clientes.

#### **Actitud de Servicio**

Actuar con disposición permanente hacia los clientes para ofrecer servicios con oportunidad, amabilidad y eficacia; generando así fidelidad en los mismos.

#### **Mejoramiento continuo**

Trabajar constantemente en el afianzamiento y mejora de las acciones para lograr ser competitivo y productivo en el mercado de la región.

#### **Trabajo en Equipo**

Conformar y apoyar al equipo humano, de manera integral para lograr de esta forma cumplir con los objetivos planteados por la empresa.

#### **Responsabilidad Social**

Generar un impacto positivo en la comunidad donde tendrá domicilio la empresa.

## **Valores**

La empresa guiará sus actividades de acuerdo a los siguientes valores:

### **Responsabilidad**

Compromiso de asumir y cumplir los deberes y obligaciones correspondientes para alcanzar los propósitos de la organización.

### **Tolerancia**

Mente abierta para comprender, respetar y valorar las ideas y creencias tanto de los compañeros de trabajo como de los clientes.

### **Respeto**

Escuchar, entender y valorar a los usuarios, colaboradores, accionistas, proveedores, gobierno y comunidad en general.

### **3.3.4. Estrategias Empresariales:**

“Es la búsqueda deliberada por un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de un negocio, y la multiplique” (Bruce Henderson).

Para el adecuado funcionamiento del restaurante en desarrollo se aplicarán las siguientes estrategias:

#### **3.3.4.1. Estrategia de Competitividad**

En el caso del presente estudio, el servicio juega un papel trascendental de enlace entre la oferta y la demanda, por lo que el éxito al que se hace referencia está condicionado por la

capacidad de la empresa para superar a la competencia, por la bondad de los insumos a se utilizados, así como también por el servicio que se va a ofrecer desde la perspectiva del cliente.

Para lograr que el restaurante sea competitivo, la estrategia se basará principalmente en la diferenciación. La diferencia se dará en los servicios agregados y en la calidad de los alimentos.

Como se destacó anteriormente, el restaurante ofrecerá a todos los clientes un tipo de gastronomía, la cual se caracterice por la comida saludable alta en nutrientes y baja en grasa y calorías; tendencia que se encuentra latente en el mercado actual alimenticio. Las personas ahora prefieren dejar de un lado la comida denominada rápida que si bien es verdad tiene un menor costo y se sirve con mayor rapidez, pero no es recomendable consumirla todo el tiempo debido a su escaso contenido nutricional y su alto contenido calórico, tendiendo así a los excesivos niveles de obesidad en la población.

Adicionalmente a los clientes, se les brindará de manera opcional un servicio de buffet al peso, en la cual las personas estarán frente a una vitrina refrigerada donde estarán expuestos los cortes de distintos tipos de carne y ellos elegirán según su gusto y preferencia el que más les convenga; en su presencia será cocinado dicho corte y se lo acompañará con papas cocinadas y ensalada con salsa especial de la casa. Este tipo de servicio es inexistente en la zona y en la ciudad donde se va a implementar el proyecto.

#### **3.3.4.2. Estrategia de Crecimiento**

Un esquema de las diferentes estrategias de crecimiento que puede desarrollar de forma general cualquier tipo de empresa fue propuesto por Igor Ansoff, el cual se presenta a continuación:

**1. Estrategia de penetración en el mercado.** Se considera la posibilidad de crecer a través de la obtención de una mayor cuota de mercado en los productos y mercados en los que la empresa opera actualmente.

**2. Estrategia de desarrollo del mercado.** Esta estrategia implica buscar nuevas aplicaciones para el producto que capten a otros segmentos de mercado distintos de los actuales. También puede consistir en utilizar canales de distribución complementarios o en comercializar el producto en otras áreas geográficas.

**3. Estrategia de desarrollo del producto.** La empresa puede también lanzar nuevos productos que sustituyan a los actuales o desarrollar nuevos modelos que supongan mejoras o variaciones (mayor calidad, menor precio, etc.) sobre los actuales.

**4. Estrategia de diversificación.** Tiene lugar cuando la empresa desarrolla, de forma simultánea, nuevos productos y nuevos mercados.

Tomando en cuenta las estrategias indicadas anteriormente, el restaurante basará su estrategia en dos pilares fundamentales; uno de los cuales es la penetración en el mercado propio ofreciendo el mejor servicio y los productos de mejor calidad, logrando así que en primera instancia los clientes actuales frecuenten un mayor número de veces el local, luego atraer a clientes de la competencia y posteriormente conseguir que personas que no consumen alimentos en la zona hagan uso de los servicios y bondades que brinda el restaurante. Este último punto puede lograrse implementando una nueva sucursal en la ciudad.

El segundo pilar se basará en la diversificación del servicio, ya que con un prestigio muy bien ganado en el mercado se podrá incursionar en otros ámbitos del mismo, como por ejemplo en

la especialización del restaurante en el servicio de cafetería; o a su vez en la organización de todo tipo de eventos.

### **3.3.4.3. Estrategia de Competencia**

Cada día es más importante para las empresas conocer a sus competidores, ya que al tener un punto de referencia se pueden mejorar sustancialmente algunos aspectos en los que se encuentre en notable desventaja.

En virtud de lo mencionado la empresa buscará atacar en primera instancia los puntos débiles de la competencia, los cuales están fundamentados principalmente en la oferta alimenticia basada en una dieta saludable y nutritiva, preparada con los mejores ingredientes y con un servicio personalizado e inigualable. Dándole así al cliente la oportunidad de elegir entre tomar la opción de un almuerzo casero o un plato fuerte conformado por un corte de carne del tamaño y precio de su elección.

Otro punto que se tomará en cuenta es la atención que se le va a dar al cliente, ya que actualmente en la mayoría de estos negocios el servicio no está bien atendido.

## **3.4. Estrategias de mercadotecnia**

### **3.4.1. Estrategia de Precio**

El precio tiene que ir acorde a la realidad del servicio, y lo que se busca es llegar al cliente con un servicio de primera con precios relativamente bajos y accesibles.

Las estrategias a implementarse son las siguientes:

- Porcentajes de descuento cuando el grupo de personas que acuda la restaurante sea mayor a 6 personas.

- Para las personas que son clientes frecuentes se les elaborará un tarjeta de consumo (20, 30 almuerzos), la cual se la pagará con anticipación y tendrá un porcentaje de descuento en relación al precio por cada almuerzo.
- En determinadas horas de ciertos días existirán rebajas en los precios para distintos platos a la carta.

### **3.4.2. Estrategia de Promoción**

En el proyecto en realización, se van a destacar aspectos publicitarios con el afán de dar a conocer cualidades distintivas del servicio que se va a brindar, con el ahorro de tiempo que significa haber evitado la exploración en cada punto de venta.

La publicidad que se aplicará para el Restaurante Grill será la siguiente:

- Diario “El Herald” de Lunes a Domingo
- Radio Ambato, programa Variedades de Lunes a Viernes
- Radio Líder, programa Deportes Sábados y Domingos
- Afiches
- Hojas Volantes

Como dato adicional cabe mencionar que se cuenta con publicidad extra sin costo adicional, que es la que más se va a incentivar, y es la que van a llevar a cabo nuestros propios clientes, mediante el excelente servicio que se les va a brindar, por lo que ellos son los que van a promocionar el Restaurante Grill con sus amigos, familiares, conocidos, etc. Se dice que por cada cliente satisfecho, éste, lo transmite a 10 personas más de su entorno.

### 3.4.3. Estrategia de Producto

El primer aspecto a considerar es el ajuste del producto a las necesidades o deseos del segmento de mercado a satisfacer. Para ello debemos considerar que un producto es cualquier elemento que se puede ofrecer a un mercado para la atención, la adquisición, el uso o el consumo que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Incluye objetivos físicos, servicios, sitio, organizaciones e ideas.<sup>41</sup>

En el caso del proyecto en construcción, el objetivo principal será brindar un servicio de comida sana, nutritiva y equilibrada, para satisfacer las necesidades de las personas, a través de la elaboración de una variedad de exquisitos menús preparados con productos frescos y bajos en grasa.

El restaurante funcionará de Lunes a Viernes de 10H00 a 19H00, y los Sábados de 10H00 a 22H00.

### 3.4.4. Estrategia de Plaza

Las estrategias a adoptarse en los canales de distribución son:

- **Distribución exclusiva:** El producto se distribuye en un solo punto de venta de una determinada región
- **Distribución selectiva:** EL producto se distribuye en varios puntos de venta de una determinada región
- **Distribución exhaustiva:** El producto tiene presencia en la mayor cantidad de puntos de venta de una determinada región.

---

<sup>41</sup>[www.plandemarketing.com](http://www.plandemarketing.com)

Para el presente estudio, la estrategia a considerarse es la de una distribución exclusiva, en virtud de que el Restaurante Grill desempeñará sus funciones en un sector privilegiado del centro de la ciudad de Ambato, y para su perfeccionamiento, la entrega del servicio sustenta una relación directa entre el restaurante y el consumidor.

**Gráfico N° 3.2 Estrategia de Distribución**



### **3.5. La organización**

Organización consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas, y en actividades que incluyan atraer a gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen para alcanzar el máximo éxito<sup>42</sup>

#### **3.5.1. Estructura organizacional**

El presente proyecto estará dirigido por un Gerente Administrador, quien será uno de los socios, mismo que deberá contar para cualquier decisión importante con la previa autorización de los demás socios que formaran parte del Consejo Directivo.

---

<sup>42</sup>Ferrell O.C., Hirt Geoffrey, Ramos Leticia, Adriaenséns Marianela y Flores Miguel Ángel, Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante, Cuarta Edición, Mc Graw-Hill Interamericana, 2004

A cargo del Gerente Administrador estarán inicialmente 9 personas: un cajero, dos meseros, dos cocineros, un ayudante de cocina, un asistente de limpieza y dos guardías.

### **Descripción de Funciones**

A continuación se describen las funciones que realizarán cada uno de los miembros de la organización:

### **Junta de Accionistas**

Estará conformado por los tres socios del proyecto, quienes se reunirán en sesión normal una vez por mes y si el caso lo amerita, otras ocasiones en sesión extraordinaria.

### **Tareas y Responsabilidades**

- Elección del administrador.
- Venta de acciones.
- Aprobación de adquisición de activos importantes.
- Control de desempeño periódico.

### **Gerente Administrativo**

Será uno de los socios del restaurante, mismo que contará con la capacidad y experiencia para el cargo. Así mismo, serán de competencia del Gerente las siguientes tareas y responsabilidades.

### **Tareas y Responsabilidades**

- Administración y contabilidad general del restaurante.
- Planificación y crecimiento.
- Control de áreas funcionales.

- Desarrollo de estrategias de mercado.
- Control financiero de la empresa.

## **Cajero**

El cajero deberá contar con conocimientos básicos de contabilidad y manejo de sistemas de computación, además de experiencia en manejo caja y atención al cliente.

### Tareas y Responsabilidades

- Facturar las cuentas por pago de servicios.
- Cobrar las cuentas por pago de servicios.
- Asistir en la contabilidad de la empresa.
- Asistir al Gerente Administrativo.

Además de los perfiles mencionados, se contará con el personal adecuado para la atención del cliente y la preparación de los alimentos, el mismo que será capacitado previo a la apertura del local según sus tareas, y no necesariamente deberá contar con requisitos previos para su selección, a excepción de los cocineros que deberán pasar pruebas de su experiencia en gastronomía.

## **Meseros**

### Tareas y Responsabilidades

- Recibir y ubicar a los clientes en una mesa.
- Tomar la orden a los clientes.
- Formular sugerencias con respecto a los platos y bebidas del restaurante.
- Mantener limpias las mesas.
- Servir los alimentos y bebidas a los clientes.

- Pasar la orden a caja.
- Entregar la factura al consumidor.

## **Cocineros**

### Tareas y Responsabilidades

- Preparar los alimentos (almuerzos y otros platos) y sus bebidas.
- Controlar cantidades y porciones de materia prima.
- Verificar que los platillos se preparen de acuerdo a los estándares de calidad y presentación del mercado.
- Disminuir al máximo el desperdicio que se puede generar.
- Supervisar la limpieza, higiene y sanidad de la materia prima y la cocina en general.

## **Ayudante de Cocina**

### Tareas y Responsabilidades

- Dar apoyo en la preparación de los alimentos.
- Pelar y cortar los alimentos.
- Aplicar en su trabajo los estándares de calidad y limpieza.
- Asistir en la limpieza de la cocina.
- Lavar y secar la vajilla y otros implementos de cocina.

## **Asistente de Limpieza**

### Tareas y Responsabilidades

- Limpieza de todas las áreas.
- Mantenimiento de los equipos y muebles de todas las áreas.

## **Guardias**

### Tareas y Responsabilidades

- Velar por la seguridad general del local
- Controlar la entrada y salida de personas del local.
- Colaborar con tareas de limpieza si así se necesita.

## Organigrama Estructural

Gráfico N° 3.3 Organigrama Estructural

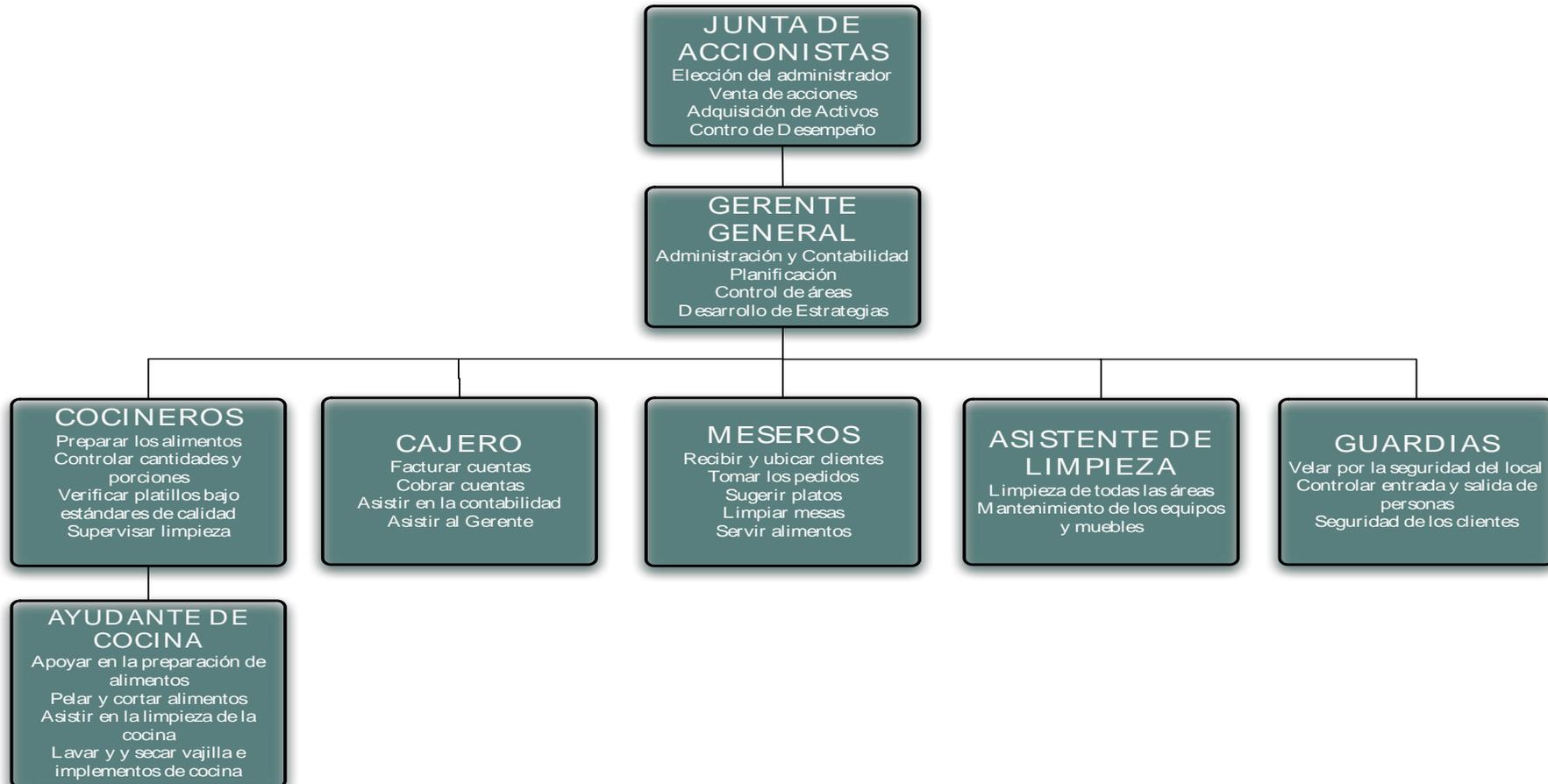


Elaboración: Autor

### 3.5.2. Estructura funcional

#### Organigrama Funcional

Gráfico N° 3.4 Organigrama funcional



Elaboración: Autor

## **CAPITULO IV**

### **4. ESTUDIO FINANCIERO**

En el estudio financiero se contempla el monto de la inversión que se requerirá para la puesta en marcha del proyecto, así como su estructura de financiamiento; además, se presentan los estados financieros presupuestados, proyecciones de los ingresos, gastos, costos, estados de resultados, balances generales y análisis de los indicadores financieros que tendrá el proyecto durante su periodo de evaluación financiera.

#### **4.1.Objetivos**

- Determinar el monto de la inversión requerida, así como la estructura de financiamiento del proyecto.
- Determinar el presupuesto de ingresos, costos y gastos del proyecto.
- Proyectar los estados financieros del proyecto.
- Proyectar los flujos de caja y fondos del proyecto.
- Analizar los indicadores financieros del proyecto.

#### **4.2. 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, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización.<sup>43</sup>

---

<sup>43</sup> <http://www.monografias.com>

### 4.2.1. Presupuesto de Inversión

Comprende todo el cuadro de renovación de maquina y equipo que se han depreciado por su uso constante y los medios intangibles orientados a proteger las inversiones realizadas, ya sea por altos costos o por razones que permitan asegurar el proceso productivo y ampliar la cobertura de otros mercados.<sup>44</sup>

#### 4.2.1.1. Activos Fijos

Los activos fijos están constituidos por los bienes de propiedad de la empresa, dedicados a la producción y distribución de los productos o servicios ofrecidos por la organización. Adquiridos por un considerable tiempo y sin el propósito de venderlos.

La siguiente tabla muestra los activos fijos considerados como bienes intangibles:

**Tabla N° 4.1 Activos Fijos**

DESCRIPCIÓN	VALOR TOTAL
Terreno	50.000,00
Edificio	30.000,00
Construcción-Adecuaciones	1.664,22
Maquinaria y Equipo	8.379,88
Equipo de Computo	725,00
Muebles y Enseres	2.513,57
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 93.282,67</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autor

- **Mantenimiento de Equipo de Cómputo**

Para el buen funcionamiento del equipo de computo, es necesario realizar un mantenimiento del mismo, al menos dos veces por año. Los gastos por ésta actividad son los siguientes:

---

<sup>44</sup> <http://www.wikilearning.com>

**Tabla N° 4.2 Mantenimiento Anual del Equipo de Computo**

CONCEPTO	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Computador	2	Anual	30	60
Impresora Multifunción	2	Anual	15	30
Impresora Facturas	2	Anual	15	30
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 120,00</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autor

- **Depreciación**

Con excepción de los terrenos, la mayoría de los activos fijos tienen una vida útil limitada ya sea por el desgaste resultante del uso, el deterioro físico causado por terremotos, incendios y otros siniestros, la pérdida de utilidad comparativa respecto de nuevos equipos y procesos o el agotamiento de su contenido. La disminución de su valor, causada por los factores antes mencionados, se carga a un gasto llamado depreciación.

La depreciación indica el monto del costo o gasto, que corresponde a cada periodo fiscal. Se distribuye el costo total del activo a lo largo de su vida útil al asignar una parte del costo del activo a cada periodo fiscal.<sup>45</sup>

Basado en la Ley de Régimen Tributario, en cuanto a los distintos tipos de depreciación, se usó el método de línea recta que es el más utilizado para este tipo de estudios; para lo que se va a dividir el valor del activo para el número años de vida útil.

Para el presente proyecto, las depreciaciones de los activos fijos se presentan en la siguiente tabla:

---

<sup>45</sup> <http://www.monografias.com>

**Tabla N° 4.3 Depreciación de Activos Fijos**

CONCEPTO	VALOR DE ADQUISICIÓN	VIDA ÚTIL	PORCENTAJE DE LEY	1	2	3	4	5	VALOR ACUMULADO	VALOR LIBROS
Edificio	30.000,00	20	5%	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	7.500,00	22.500,00
Adecuaciones	1.664,22	20	5%	83,21	83,21	83,21	83,21	83,21	416,06	1.248,17
Maquinaria y Equipo	8.379,88	10	10%	837,99	837,99	837,99	837,99	837,99	4.189,94	4.189,94
Equipo de Computo	725,00	3	33,33%	241,64	241,64	241,64	-	-	724,93	0,00
Renovación Equipo Computo	725,00	3	33,33%	-	-	-	241,64	241,64	483,29	241,64
Muebles y Enseres	2.513,57	10	10%	251,36	251,36	251,36	251,36	251,36	1.256,79	1.256,79
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 44.007,67</b>			<b>\$ 2.914,20</b>	<b>\$ 14.570,99</b>	<b>\$ 29.436,53</b>				

Fuente: Ley de Régimen Tributario Interno

Elaboración: Autor

- **Venta de Activos**

En el tercer año de operación de la empresa, se realizará la venta del equipo informático al valor residual, puesto que en este año cumple con su vida útil, y el equipo será renovado, por lo que será necesario venderlo y reemplazarlo con uno más moderno, el cual esté a la vanguardia de la tecnología que requiera la empresa.

**Tabla N° 4.4 Venta de Activos Fijos**

ACTIVO FIJO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Terreno						
Edificio						
Construcción-Adecuaciones						
Maquinaria y Equipo				250,00		
Equipo de Computo						
Muebles y Enseres						
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 250,00</b>		

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autor

- **Nuevas Inversiones**

En razón de la venta del equipo de cómputo, en el tercer año se renovará por un nuevo.

**Tabla N° 4.5 Nuevas Inversiones**

ACTIVO FIJO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Terreno						
Edificio						
Construcción-Adecuaciones						
Maquinaria y Equipo						
Equipo de Computo				725,00		
Muebles y Enseres						
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 725,00</b>		

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autor

#### 4.2.1.2. Activos Intangibles

Los activos intangibles representan derechos o privilegios que se adquieren con la intención de que aporten beneficios específicos a las operaciones de la entidad durante períodos que se extienden más allá de aquel en que fueron adquiridos. El requisito que deben cumplir los activos intangibles identificables para ser reconocidos como activos y no como gastos es que exista una razonable certeza de que serán capaces de generar beneficios para la empresa, ya sea incrementando los ingresos o reduciendo los costos, en un monto suficiente que permita sean absorbidos a través de su amortización.<sup>46</sup>

Los activos intangibles del presente proyecto están representados por los gastos preoperativos, como se observa:

**Tabla N° 4.6 Gastos Preoperativos**

CONCEPTO	VALOR
Gastos Desarrollo del Proyecto	1.000,00
Gastos de Constitución	400,00
Cámara de Turismo	450,00
Permiso Min. De Salud	60,00
Otros Gastos	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.010,00</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autor

- **Amortización**

Una amortización es una disminución gradual o extinción gradual de cualquier deuda durante un periodo de tiempo. La amortización de un préstamo se da cuando el prestatario paga al

<sup>46</sup> [http://www.unab.cl/fen/contador\\_auditor/modulo/bt55.doc](http://www.unab.cl/fen/contador_auditor/modulo/bt55.doc)

prestamista un reembolso de dinero prestado en un cierto plazo con tasas de interés estipuladas.<sup>47</sup>

Toda empresa para constituirse legalmente realiza una serie de egresos o gastos denominados de organización y constitución, los mismos que se amortizan en cinco años al 20% anual, de acuerdo a lo dispuesto en el Reglamento de la Ley de Régimen Tributario Interno.

La tabla de amortización de los activos intangibles de la empresa, es la siguiente:

**Tabla N° 4.7 Amortización de Activos Intangibles**

CONCEPTO	VALOR	PORCENTAJE POR LEY	1	2	3	4	5
Gastos Preoperativos	\$ 2.010,00	20%	\$ 402,00	\$ 402,00	\$ 402,00	\$ 402,00	\$ 402,00

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autor

#### 4.2.1.3. Capital de Trabajo

El capital de trabajo es el recurso económico destinado al funcionamiento inicial y permanente del negocio, que cubre el desfase natural entre el flujo de ingresos y egresos. El capital de trabajo sólo se usa para financiar la operación de un negocio y dar margen a recuperar la cartera de ventas.<sup>48</sup>

Para la obtención del capital de trabajo de la empresa en constitución se utilizó el método de periodo de desfase, mismo que “consiste en determinar la cuantía de los costos de operación que debe financiarse desde el momento en que se efectúa el primer pago readquisición de la materia prima hasta el momento en que se recauda el ingreso por la venta de los productos, que se destinará a financiar el periodo de desfase siguiente” (Sapag, ChainNassir).

<sup>47</sup><http://www.ayudacontador.cl>

<sup>48</sup><http://www.mitecnologico.com>

El cálculo del Índice de Capital de Trabajo (ICT) se determina por la expresión:

$$ICT = \frac{Ca}{360} * nd$$

Donde:

ICT = Índice de Capital de Trabajo

Ca = Costo Anual

nd = Número de días de desfase

Para este caso los días de desfase son 30, debido a que la recaudación del ingreso por ventas será máximo cada 30 días, que es lo que se tarda en recuperar la venta efectuada.

Para el cálculo del costo anual, se suma los gastos administrativos, de ventas, costos de insumos, y mano de obra que se deben desembolsar para la operación de la empresa en el período de un año. El número de días de desfase comprende la etapa en la cual se generan desembolsos para la correcta operación de la empresa hasta que se reciben ingresos por el servicio ofrecido.

**Tabla N° 4.8 Capital de Trabajo**

DESCRIPCIÓN	VALOR
Mano de Obra Directa	19.998,91
Mano de Obra Indirecta	12.938,74
Sueldos y Salarios	20.781,74
Materia Prima	62.559,84
Materiales Indirectos	337,68
Materiales de Oficina	541,68
Servicios Básicos	3.000,00
Internet	360,00
Consumo de Gas	1.560,00
Publicidad	6.432,00
Mantenimiento de Equipo de Computo	1.440,00
Imprevistos	27.984,80
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 157.935,39</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autor

$$ICT = \frac{157.935,39}{360} * 30$$

$$ICT = \$13.161,28$$

Por consiguiente el presente proyecto requiere como Capital de Trabajo \$13.161,28; valor considerado para el primer año de operaciones.

#### **4.2.2. Cronograma de Inversiones**

Cuando se habla del Cronograma denominado también calendario de Inversiones, nos referimos a la estimación del tiempo en que se realizarán las Inversiones fijas, diferidas y de Capital de Trabajo; así como a la estructura de dichas Inversiones. Si existiese Inversiones de Reemplazo entonces habrá que determinar el momento exacto en que se efectivice. Todo Proyecto requiere preparar un Cronograma de Inversiones que señale claramente su composición y las fechas o periodos en que se efectuaran las mismas. Las Inversiones no siempre se dan en un solo mes o año, lo más probable es que la Inversión dure varios periodos.<sup>49</sup>

El cronograma de inversiones del presente proyecto se observa en la siguiente tabla:

---

<sup>49</sup><http://www.umss.edu.bo>

**Tabla N° 4.9 Cronograma de Inversiones**

CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>93.282,67</b>	-	-	-	-	-
Terreno	50.000,00					
Edificio	30.000,00					
Construcción-Adecuaciones	1.664,22					
Maquinaria y Equipo	8.379,88					
Equipo de Computo	725,00			725,00		
Muebles y Enseres	2.513,57					
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>2.010,00</b>	-	-	-	-	-
Gastos Desarrollo del Proyecto	1.000,00					
Gastos de Constitución	400,00					
Cámara de Turismo	450,00					
Permiso Min. De Salud	60,00					
Otros Gastos	100,00					
<b>Total Inversiones Fijas</b>	<b>95.292,67</b>			725,00		
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>13.161,28</b>	-	-	-	-	-
Mano de Obra Directa	1.666,58					
Mano de Obra Indirecta	1.078,23					
Sueldos y Salarios	1.731,81					
Materia Prima	5.213,32					
Materiales Indirectos	28,14					
Materiales de Oficina	45,14					
Servicios Básicos	250,00					
Internet	30,00					
Consumo de Gas	130,00					
Publicidad	536,00					
Mantenimiento de Equipo de Cómputo	120,00					
Imprevistos	2.332,07					
<b>Total Inv. Fijas + Cap. Trabajo</b>	<b>\$ 108.453,95</b>	-	-	\$ 725,00	-	-

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autor

#### 4.2.3. Presupuesto de Operación

Los presupuestos de operación incluyen la estimación de todas las actividades para el período siguiente el cual se elabora y cuyo contenido a menudo se resume en un estado de pérdidas y ganancias proyectado.

Entres éstos podrían incluirse: ventas, producción, compras, uso de materiales, mano de obra y gastos operacionales.

### 4.2.3.1.Presupuesto de Ingresos

Es aquel presupuesto que permite proyectar los ingresos que la empresa va a generar en cierto periodo de tiempo. Para poder proyectar los ingresos de una empresa es necesario conocer las unidades a vender, el precio de los productos y la política de ventas implementadas.<sup>50</sup>

Para la determinación de las ventas se utilizaron los resultados de la investigación de mercados y se proyecta el precio con base en la inflación, 3,33% Diciembre de 2010, proporcionada por el Banco Central del Ecuador . Según la información de mercadeo se tiene una población objetivo para el año 2012 de 1.643.054 consumidores, de las cuales se aspira a un 5%, lo cual significa que el mercado objetivo son 82.974 consumidores.

El consumo promedio de las personas que optan por la opción alimentarse en la Parroquia San Francisco se muestran a continuación:

**Tabla N° 4.10 Personas que se alimentan en la Parroquia San Francisco**

VARIABLES	FRECUENCIA
Si	127
No	8
<b>TOTAL</b>	<b>135</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autor

$$\text{Consumo Promedio} = \frac{127}{135}$$

$$\text{Consumo Promedio} = 1 \text{ persona}$$

$$\text{Consumo proyectado mercado objetivo} = 1 * 82.974 = 82.974 \text{ consumidores de alimentos}$$

---

<sup>50</sup> <http://www.infomipyme.com>

En cuanto al precio, este elemento también se lo obtuvo de la investigación, producto de la pregunta: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un almuerzo?. Los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 4.11 Precios aceptados por los Consumidores**

VARIABLES	FRECUENCIA
\$2 - \$2,5	95
\$2,6 - \$3	33
Más de \$3	7
<b>TOTAL</b>	<b>135</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autor

$$\text{Precio promedio} = \text{Precio base} = \frac{2,5 * 95 + 3 * 33 + 3,5 * 7}{135}$$

$$\text{Precio base} = \$2,67$$

Los precios se proyectan de acuerdo con la inflación:

$$\text{Precio}_{\text{año1}} = \text{Precio base} (1 + \text{inflación}_{\text{año1}}) = 2,67 (1 + 0,0333) = 2,76$$

$$\text{Precio}_{\text{año2}} = \text{Precio año 1} (1 + \text{inflación}_{\text{año2}}) = 2,76 (1 + 0,0333) = 2,86$$

$$\text{Precio}_{\text{año3}} = \text{Precio año 2} (1 + \text{inflación}_{\text{año3}}) = 2,86 (1 + 0,0333) = 2,95$$

$$\text{Precio}_{\text{año4}} = \text{Precio año 3} (1 + \text{inflación}_{\text{año4}}) = 2,95 (1 + 0,0333) = 3,05$$

$$\text{Precio}_{\text{año5}} = \text{Precio año 4} (1 + \text{inflación}_{\text{año5}}) = 3,05 (1 + 0,0333) = 3,15$$

Para el presente proyecto el consumo de la población objetivo se mantendrá constante, lo cual significa que las ventas solo varían por efecto de la inflación.

**Tabla N° 4.12 Presupuesto de Ingresos**

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>CONSUMO POBLACIÓN OBJETIVO</b>	82974	82974	82974	82974	82974
<b>PRECIO POR PLATO</b>	2,76	2,86	2,95	3,05	3,15
<b>TOTAL</b>	<b>\$229.267,18</b>	<b>\$236.901,78</b>	<b>\$244.790,61</b>	<b>\$252.942,13</b>	<b>\$261.365,11</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autor

Incluyendo la venta del equipo de cómputo en el tercer año, el presupuesto de ingresos anuales sería de la siguiente forma:

**Tabla N° 4.13 Presupuesto de Ingresos**

<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Ventas</b>	229.267,18	236.901,78	244.790,61	252.942,13	261.365,11
<b>Venta de Equipo de Computo</b>			250,00		
<b>TOTAL</b>	<b>\$229.267,18</b>	<b>\$236.901,78</b>	<b>\$245.040,61</b>	<b>\$252.942,13</b>	<b>\$261.365,11</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autor

#### **4.2.3.2. Presupuesto de Egresos**

En el presupuesto de egresos se consideran todos los egresos necesarios para cumplir con el presupuesto de ingresos, dependiendo de la actividad que realiza la empresa. En el caso del presente proyecto, como se trata de una empresa de servicios, gastos de administración, gastos de comercialización, gastos financieros, otros gastos, etc.

**Tabla N° 4.14 Presupuesto de Egresos**

CONCEPTO	VALOR ANUAL (en dólares)				
	1	2	3	4	5
<b>COSTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>97.395,17</b>	<b>100.638,43</b>	<b>103.989,69</b>	<b>107.452,54</b>	<b>111.030,71</b>
Materia Prima	62.559,84	64.643,08	66.795,70	69.019,99	71.318,36
Materiales Indirectos	337,68	348,92	360,54	372,55	384,96
Consumo de gas	1.560,00	1.611,95	1.665,63	1.721,09	1.778,40
Mano de Obra Directa	19.998,91	20.664,88	21.353,02	22.064,07	22.798,81
Mano de Obra Indirecta	12.938,74	13.369,60	13.814,80	14.274,84	14.750,19
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS</b>	<b>63.856,42</b>	<b>65.872,40</b>	<b>67.955,53</b>	<b>70.108,02</b>	<b>72.332,18</b>
Sueldos y Salarios	20.781,74	21.473,77	22.188,84	22.927,73	23.691,23
Materiales de Oficina	541,68	559,72	578,36	597,62	617,52
Servicios Básicos	3.000,00	3.099,90	3.203,13	3.309,79	3.420,01
Internet	360,00	371,99	384,38	397,17	410,40
Publicidad	6.432,00	6.646,19	6.867,50	7.096,19	7.332,49
Depreciación	2.914,20	2.914,20	2.914,20	2.914,20	2.914,20
Amortización	402,00	402,00	402,00	402,00	402,00
Mantenimiento de Equipo de Cómputo	1.440,00	1.487,95	1.537,50	1.588,70	1.641,60
Imprevistos	27.984,80	28.916,69	29.879,62	30.874,61	31.902,74
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>1.394,84</b>	<b>929,89</b>	<b>464,95</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Intereses	1.394,84	929,89	464,95	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>\$162.646,43</b>	<b>\$167.440,73</b>	<b>\$172.410,16</b>	<b>\$177.560,56</b>	<b>\$183.362,90</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autor

#### 4.2.3.3. Estado de Origen y Aplicación de Recursos

El origen de los recursos, está constituido por disminuciones al activo, aumentos al pasivo y aumentos al capital (ingresos o productos): y, la aplicación dada a los recursos obtenidos, osea, si éstos se han empleado en aumentos al activo, disminuciones al pasivo y disminuciones al capital (egresos o gastos). El principal objetivo es mostrar, en un determinado periodo, cuál ha sido el origen de los recursos con que ha contado la empresa y qué aplicación se les ha dado, lo que lo hace esencialmente dinámico.<sup>51</sup>

<sup>51</sup> <http://www.eco-finanzas.com>

En la siguiente tabla, se presenta el Estado de Origen y Aplicación de Recursos para el presente proyecto:

**Tabla N° 4.15 Estado de Origen y Aplicación de Recursos**

ACTIVOS	VALOR PARCIAL	VALOR TOTAL	RECURSOS PROPIOS	% PROP.	RECURSOS FINANC.	% FINANC.
<b>ACTIVOS FIJOS</b>		93.282,67				
Terreno	50.000,00		50.000,00	46,10%		
Edificio	30.000,00		30.000,00	27,66%		
Construcción-Adecuaciones	1.664,22		1.664,22	1,53%		
Maquinaria y Equipo	8.379,88		8.379,88	7,73%		
Equipo de Computo	725,00		725,00	0,67%		
Muebles y Enseres	2.513,57		2.513,57	2,32%		
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>		2.010,00		0,00%		
Gastos Preoperativos	2.010,00		2.010,00	1,85%		
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>		13.161,28		0,00%		
Mano de Obra Directa	1.666,58		707,33	0,65%	959,25	0,88%
Mano de Obra Indirecta	1.078,23				1.078,23	0,99%
Sueldos y Salarios	1.731,81				1.731,81	1,60%
Materia Prima	5.213,32				5.213,32	4,81%
Materiales Indirectos	28,14				28,14	0,03%
Materiales de Oficina	45,14				45,14	0,04%
Servicios Básicos	250,00				250,00	0,23%
Internet	30,00				30,00	0,03%
Consumo de Gas	130,00				130,00	0,12%
Publicidad	536,00				536,00	0,49%
Mantenimiento de Equipo de Cómputo	120,00				120,00	0,11%
Imprevistos	2.332,07				2.332,07	2,15%
<b>TOTAL</b>		<b>\$108.453,95</b>	<b>\$96.000,00</b>	<b>88,52%</b>	<b>\$12.453,95</b>	<b>11,48%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autor

#### 4.2.3.4. Estructura de Financiamiento

La estructura de financiamiento es la proporción de patrimonio y deuda que la empresa utiliza para financiar sus activos (proyectos).<sup>52</sup>

**Tabla N° 4.16 Estructura de Financiamiento**

RECURSOS	FINANCIAMIENTO	VALOR (\$)
Capital propio	88,52%	96.000,00
Crédito contraído	11,48%	12.453,95
<b>Total Inversión inicial</b>	<b>100,00%</b>	<b>\$108.453,95</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autor

El financiamiento será efectuado a 3 años plazo con el Banco del Pichincha cuya garantía hipotecaria sería el terreno y la edificación. A continuación se detalla la tabla de amortización del préstamo bancario:

<b>Institución:</b>	Banco Pichincha
<b>Importe del Crédito:</b>	\$12.453,95
<b>Interés Anual:</b>	11,20%
<b>Período de crédito en años:</b>	3
<b>Pago Anual:</b>	\$5.114,06

<sup>52</sup> Tren Management, Edición especial

**Tabla N° 4.17 Amortización del Préstamo**

**BANCO DEL PICHINCHA**

**Crédito Multihipoteca**

Un préstamo con un monto de \$12.453,95 a 3 años, con una tasa de interés anual de 11,20%, tendrá una cuota mensual de \$426,17

CAPITAL	\$12.453,95				
INTERES	11,20%				
PLAZO	3 años				
AÑO	SALDO INICIAL	CUOTA	INTERES	ABONO A CAPITAL	SALDO FINAL
1	12.453,95	5.114,06	1.394,84	3.719,21	8.734,74
2	8.734,74	5.114,06	978,29	4.135,77	4.598,97
3	4.598,97	5.114,06	515,08	4.598,97	0,00

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autor

**4.2.3.5. Punto de equilibrio**

El punto de equilibrio permite encontrar el punto en el cual los ingresos totales son iguales a los costos totales, es decir, aquel punto en que la empresa no pierde ni gana. Para determinar este punto se necesita de los costos fijos y los costos variables en que incurre la empresa al generar el servicio.

**Punto de Equilibrio en unidades físicas:** representa la cantidad de unidades físicas que es necesario producir y vender, a fin de alcanzar el nivel de operación de la empresa sin utilidades ni pérdidas. Esta relación se expresa por:

$$PE = \frac{CFT}{P - CVu}$$

Reemplazando la fórmula para el presente proyecto el punto de equilibrio para el servicio de restaurante en unidades serían:

$$PE = \frac{98.188,91}{2,76 - 0,81}$$

$$PE = 50.158 \text{ unidades}$$

**Punto de Equilibrio en unidades monetarias:** Resulta de multiplicar el punto de equilibrio operativo en unidades físicas por el precio de venta unitario. La expresión a considerar es:

$$PE = \frac{CFT}{1 - \left(\frac{CVT}{IT}\right)}$$

Reemplazando la fórmula, para el presente proyecto los puntos de equilibrio para el servicio de restaurante en dólares sería:

$$PE = \frac{98.188,91}{1 - \frac{64.457,52}{221.096,63}}$$

$$PE = \$138.593,97$$

En el siguiente cuadro se presenta el punto de equilibrio tanto en unidades físicas como unidades monetarias.

**Tabla N° 4.18 Cálculo del Punto de Equilibrio**

CONCEPTO	UNIDADES PRODUCIDAS	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE	COSTO TOTAL	INGRESO POR VENTA	COSTO VAR. UNITARIO	PRECIO DE VENTA	PTO. EQUILIBRIO UNIDADES	PTO. EQUILIBRIO DÓLARES
Restaurante	82974	98.188,91	64.457,52	162.646,43	229267,18	0,78	2,76	49.434	\$136.590,86

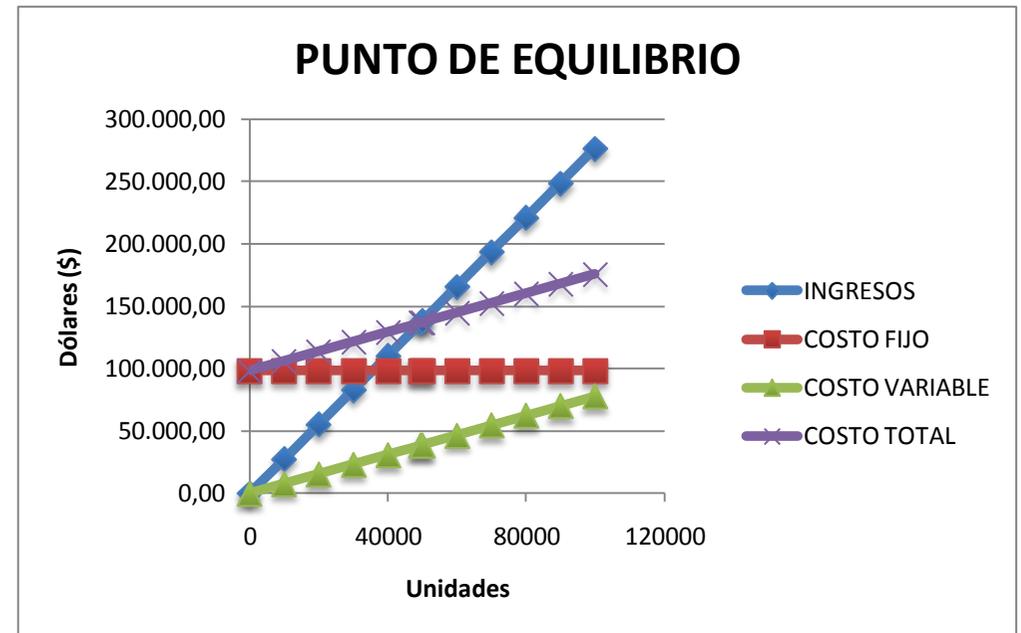
Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autor

**Tabla N° 4.19 Punto de Equilibrio**

PUNTO DE EQUILIBRIO				
UNIDADES PRODUCIDAS	INGRESOS	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE	COSTO TOTAL
0	0,00	98.188,91	0,00	98.188,91
10.000	27.631,21	98.188,91	7.768,40	105.957,31
20.000	55.262,41	98.188,91	15.536,80	113.725,71
30.000	82.893,62	98.188,91	23.305,20	121.494,11
40.000	110.524,83	98.188,91	31.073,60	129.262,50
49.434	136.590,86	98.188,91	38.401,96	136.590,86
50.000	138.156,04	98.188,91	38.842,00	137.030,90
60.000	165.787,24	98.188,91	46.610,40	144.799,30
70.000	193.418,45	98.188,91	54.378,80	152.567,70
80.000	221.049,66	98.188,91	62.147,20	160.336,10
90.000	248.680,87	98.188,91	69.915,60	168.104,50
100.000	276.312,07	98.188,91	77.684,00	175.872,90

Fuente: Investigación  
Elaboración: Autor

**Gráfico N° 4.1 Punto de Equilibrio**



Fuente: Investigación  
Elaboración: Autor

### **4.3.Estados Financieros Proforma**

Constituyen cuadros sistemáticos preparados con la finalidad de presentar en forma racional y coherente y ver los aspectos de la situación financiera y económica de una empresa de acuerdo con los principios y normas de la contabilidad generalmente aceptados.<sup>53</sup>

#### **4.3.1. Estado de Resultados**

El estado de resultados muestra un resumen de los resultados de operación de un negocio concernientes a un periodo de operaciones. Su objetivo principal es medir u obtener una estimación de la utilidad o pérdida periódica del negocio, para permitir al analista determinar qué tanto ha mejorado dicho negocio durante un periodo de tiempo, generalmente un año, como resultado de sus operaciones.<sup>54</sup>

Para el proyecto se presentan en las tablas N° 4.19 y N° 4.20 los Estados de Resultado del Proyecto y del Inversionista.

---

<sup>53</sup> <http://www.mailxmail.com>

<sup>54</sup> [http://www.ii.iteso.mx/Ing de costos I/costos/tema13.htm](http://www.ii.iteso.mx/Ing%20de%20costos%20I/costos/tema13.htm)

**Tabla N° 4.20 Estado de Resultados del Proyecto**

CONCEPTO	AÑOS				
	2012	2013	2014	2015	2016
Ingresos	229.267,18	236.901,78	245.040,61	252.942,13	261.365,11
Costo de Producción (-)	97.395,17	100.638,43	103.989,69	107.452,54	111.030,71
Depreciación (-)	2.914,20	2.914,20	2.914,20	2.914,20	2.914,20
Amortización (-)	402,00	402,00	402,00	402,00	402,00
Utilidad Bruta en Ventas	128.555,81	132.947,15	137.734,72	142.173,39	147.018,20
Gastos de Administración y Ventas (-)	63.856,42	65.872,40	67.955,53	70.108,02	72.332,18
Utilidad antes de Participación e Impuestos	64.699,40	67.074,75	69.779,20	72.065,38	74.686,01
15% Participación de Trabajadores (-)	9.704,91	10.061,21	10.466,88	10.809,81	11.202,90
Utilidad antes de impuestos	54.994,49	57.013,54	59.312,32	61.255,57	63.483,11
25% Impuesto a la Renta (-)	13.748,62	14.253,38	14.828,08	15.313,89	15.870,78
<b>= Utilidad Neta</b>	<b>\$41.245,87</b>	<b>\$42.760,15</b>	<b>\$44.484,24</b>	<b>\$45.941,68</b>	<b>\$47.612,33</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autor

**Tabla N° 4.21 Estado de Resultados del Inversionista**

CONCEPTO	AÑOS				
	2012	2013	2014	2015	2016
Ingresos	229.267,18	236.901,78	245.040,61	252.942,13	261.365,11
Costo de Producción (-)	97.395,17	100.638,43	103.989,69	107.452,54	111.030,71
Depreciación (-)	2.914,20	2.914,20	2.914,20	2.914,20	2.914,20
Amortización (-)	402,00	402,00	402,00	402,00	402,00
Utilidad Bruta en Ventas	128.555,81	132.947,15	137.734,72	142.173,39	147.018,20
Gastos de Administración y Ventas (-)	63.856,42	65.872,40	67.955,53	70.108,02	72.332,18
Interés del Préstamo (-)	1.394,84	978,29	515,08	-	-
Utilidad antes de Participación e Impuestos	63.304,56	66.096,46	69.264,11	72.065,38	74.686,01
15% Participación de Trabajadores (-)	9.495,68	9.914,47	10.389,62	10.809,81	11.202,90
Utilidad antes de impuestos	53.808,87	56.181,99	58.874,49	61.255,57	63.483,11
25% Impuesto a la Renta (-)	13.452,22	14.045,50	14.718,62	15.313,89	15.870,78
<b>= Utilidad Neta</b>	<b>\$40.356,65</b>	<b>\$42.136,49</b>	<b>\$44.155,87</b>	<b>\$45.941,68</b>	<b>\$47.612,33</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autor

### **4.3.2. Flujo Neto de Fondos**

Los flujos de caja o cash flow son la diferencia entre los ingresos y egresos de dinero registrados en un periodo determinado. Para efectuar ésta comparación, los valores monetarios deben consignarse en el mismo momento del tiempo. Para ello deben actualizar los flujos netos de caja, aplicando la tasa de costo de capital (costo de una unidad de capital invertido en una unidad de tiempo). Éste elemento (tasa de costo de capital) es el que ofrece mayores dificultades para su determinación, ya que implica obtener un promedio ponderado de las tasas existentes en los mercados financieros, tanto para inversiones del capital propio, como las correspondientes a capital prestado. Por otra parte, al elaborar un proyecto de inversión se estipula un plazo para el mismo, el horizonte económico de la inversión o plazo requerido para llevar a cabo la inversión.<sup>55</sup>

---

<sup>55</sup> <http://www.eie.fceia.unr.edu.ar>

### 4.3.2.1. Del Proyecto

Tabla N° 4.22 Flujo de Efectivo del Proyecto

CONCEPTO	AÑOS					
		2012	2013	2014	2015	2016
<b>Ingresos</b>		<b>229.267,18</b>	<b>236.901,78</b>	<b>244.790,61</b>	<b>252.942,13</b>	<b>261.365,11</b>
Venta de Activo				250,00		
Costos Variables (-)		64.457,52	66.603,96	68.821,87	71.113,64	73.481,72
Costos Fijos (-)		32.937,65	34.034,47	35.167,82	36.338,91	37.548,99
Gastos de Administración y Ventas (-)		63.856,42	65.872,40	67.955,53	70.108,02	72.332,18
<b>Utilidad antes de Participación</b>		<b>68.015,60</b>	<b>70.390,95</b>	<b>72.595,39</b>	<b>75.381,57</b>	<b>78.002,21</b>
15% Trabajadores (-)		10.202,34	10.558,64	10.889,31	11.307,24	11.700,33
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>		<b>57.813,26</b>	<b>59.832,30</b>	<b>61.706,08</b>	<b>64.074,34</b>	<b>66.301,88</b>
25% Impuesto a la Renta (-)		14.453,31	14.958,08	15.426,52	16.018,58	16.575,47
<b>Utilidad Neta</b>		<b>43.359,94</b>	<b>44.874,23</b>	<b>46.279,56</b>	<b>48.055,75</b>	<b>49.726,41</b>
Depreciación		2.914,20	2.914,20	2.914,20	2.914,20	2.914,20
Amortización		402,00	402,00	402,00	402,00	402,00
Inversión Inicial	-95.292,67					
Inversión de Reemplazo (-)				725,00		
Inversión Capital de Trabajo	-13.161,28					
Recuperación del Capital de trabajo						13.161,28
Valor de desecho						29.436,53
<b>= Flujo de caja del Proyecto</b>	<b>-\$108.453,95</b>	<b>\$46.676,14</b>	<b>\$48.190,43</b>	<b>\$48.870,76</b>	<b>\$51.371,95</b>	<b>\$95.640,42</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autor

#### 4.3.2.2. Del Inversionista

Tabla N° 4.23 Flujo de Efectivo del Inversionista

CONCEPTO	AÑOS					
		2012	2013	2014	2015	2016
<b>Ingresos</b>		<b>229.267,18</b>	<b>236.901,78</b>	<b>244.790,61</b>	<b>252.942,13</b>	<b>261.365,11</b>
Venta de Activo				250,00		
Costos Variables (-)		64.457,52	66.603,96	68.821,87	71.113,64	73.481,72
Costos Fijos (-)		32.937,65	34.034,47	35.167,82	36.338,91	37.548,99
Gastos de Administración y Ventas (-)		63.856,42	65.872,40	67.955,53	70.108,02	72.332,18
Interés del Préstamo		1.394,84	978,29	515,08	-	-
<b>Utilidad antes de Participación</b>		<b>69.410,44</b>	<b>71.369,24</b>	<b>73.110,48</b>	<b>75.381,57</b>	<b>78.002,21</b>
15% Trabajadores (-)		10.411,57	10.705,39	10.966,57	11.307,24	11.700,33
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>		<b>58.998,87</b>	<b>60.663,85</b>	<b>62.143,91</b>	<b>64.074,34</b>	<b>66.301,88</b>
25% Impuesto a la Renta (-)		14.749,72	15.165,96	15.535,98	16.018,58	16.575,47
<b>Utilidad Neta</b>		<b>44.249,16</b>	<b>45.497,89</b>	<b>46.607,93</b>	<b>48.055,75</b>	<b>49.726,41</b>
Depreciación		2.914,20	2.914,20	2.914,20	2.914,20	2.914,20
Amortización		402,00	402,00	402,00	402,00	402,00
Inversión Inicial	-95.292,67					
Inversión de Reemplazo (-)				725,00		
Inversión Capital de Trabajo	-13.161,28					
Recuperación del Capital de Trabajo						13.161,28
Préstamo	12.453,95					
Amortización de la deuda		-3.719,21	-4.135,77	-4.598,97		
Valor de desecho						29.436,53
<b>= Flujo de caja del Proyecto</b>	<b>-\$96.000,00</b>	<b>\$43.846,14</b>	<b>\$44.678,32</b>	<b>\$44.600,16</b>	<b>\$51.371,95</b>	<b>\$95.640,42</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autor

#### 4.4. Criterios de Evaluación

En la evaluación de un proyecto las matemáticas financieras consideran la inversión como el menor consumo presente, y la cuantía de los flujos de caja en el tiempo como la recuperación que debe incluir dicha recompensa. La consideración de los flujos en el tiempo requiere de la determinación de una tasa de interés adecuada que represente la equivalencia de dos sumas de dinero en dos periodos diferentes.<sup>56</sup>

##### 4.4.1. TMAR

El costo promedio ponderado del capital es la tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR), la cual dependerá de las fuentes de financiamiento. Para calcular la TMAR del presente proyecto se utilizará la tasa pasiva a largo plazo y la tasa de riesgo, como se observa en la siguiente tabla:

**Tabla N° 4.24 Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR)**

PARA EL PROYECTO: Financiamiento con recursos propios	
Tasa Pasiva a largo plazo, Bonos:	6,50%
Tasa de Riesgo	2,50%
Tasa ajustada por el Riesgo	9,00%

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autor

Así mismo, se calculó el costo promedio ponderado del capital del inversionista, por medio de la tasa activa de interés que cobrará el Banco Pichincha por la concesión del crédito, que dará como resultado la tasa individual, misma que será multiplicada por los porcentajes de

<sup>56</sup> SAPAG, Chain Nassir, Preparación y Evaluación de Proyectos, Quinta Edición

aportación, tanto de los recursos propios como de los financiados, para de esta manera obtener la TMAR, como se observa a continuación:

**Tabla N° 4.25 Costo Promedio Ponderado del Capital del Inversionista**

PARA EL INVERSIONISTA: con crédito			
Tasa Activa de Interés que cobra la IFI			11,20%
FINANCIAMIENTO	% APORTACIÓN	TASA INDIVIDUAL	PONDERACIÓN
CRÉDITO	11,48%	11,20%	1,29%
PROPIO	88,52%	9,00%	7,97%
	100,00%	<b>CPPK =</b>	9,25%

**CPPK = Costo Promedio Ponderado del Capital**

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autor

#### 4.4.2. Valor Actual Neto (VAN)

El criterio del valor actual neto (VAN), plantea que el proyecto debe aceptarse si su valor actual neto es igual o superior a cero, donde VAN es la diferencia entre todos sus ingresos y egresos expresados en moneda actual<sup>57</sup>

La fórmula que se utilizará para el cálculo del VAN del proyecto y del inversionista, es la siguiente:

$$VAN = \frac{FCN_1}{(1+r)^1} + \frac{FCN_2}{(1+r)^2} + \dots + \frac{FCN_n}{(1+r)^n} - I_0$$

Donde:

**VAN** = Valor Presente Neto

<sup>57</sup> SAPAG, Chain Nassir, Preparación y Evaluación de Proyectos, Quinta Edición

**Io** = Inversión Inicial

**FCN** = Flujo Neto de Fondos

**n** = Número de periodos

**r** = Tasa de Descuento

### CRITERIOS DE EVALUACIÓN:

- Si el  $VAN > 0$   $\Rightarrow$  el proyecto se debe aceptar
- Si el  $VAN = 0$   $\Rightarrow$  el proyecto es indiferente
- Si el  $VAN < 0$   $\Rightarrow$  el proyecto se rechaza porque no es rentable.

El VAN del proyecto se presente en la Tabla N°

**Tabla N° 4.26 VAN del Proyecto**

CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
<b>Inv. Inicial</b>	-108.453,95					
<b>FCN</b>		46.676,14	48.190,43	48.870,76	51.371,95	95.640,42
<b>r</b>	9,00%	9,00%	9,00%	9,00%	9,00%	9,00%
<b>(1+r)<sup>n</sup></b>		1,09	1,19	1,30	1,41	1,54
<b>FCD</b>	-108.453,95	42.822,15	40.560,92	37.737,19	36.393,19	62.159,71
<b>VAN</b>	<b>\$111.219,21</b>					

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autor

El VAN del proyecto es de \$111.219,21, lo que significa que la empresa arroja un beneficio para cubrir el costo ponderado de capital, esto es que se paga a si mismo y genera una utilidad a valores presentes.

**Tabla N° 4.27 VAN del Inversionista**

CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
<b>Inv. Inicial</b>	-96.000,00					
<b>FCN</b>		43.846,14	44.678,32	44.600,16	51.371,95	95.640,42
<b>r</b>	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%
<b>(1+r)<sup>n</sup></b>		1,09	1,19	1,30	1,42	1,56
<b>FCD</b>	-96.000,00	40.132,83	37.431,19	34.201,21	36.057,83	61.444,55
<b>VAN</b>	<b>\$113.267,60</b>					

Fuente: Investigación de Campo  
 Elaboración: Autor

De igual manera el VAN del inversionista arroja un beneficio para cubrir el costo ponderado de capital, éste es de \$113.267,60.

#### 4.4.3. Tasa Interna de Retorno (TIR)

En palabras de Bierman y Smidt, la TIR representa la tasa de interés más alta que un inversionista podría pagar sin perder dinero, si todos los fondos para el financiamiento de la inversión se tomaran prestados y el préstamo (principal e interés acumulado) se pagará con las entradas en efectivo de la inversión a medida que se fuesen produciendo.

La fórmula que se utilizará para el cálculo de la TIR del proyecto y del inversionista, es la siguiente:

$$TIR = \frac{FCN_1}{(1+r)^1} + \frac{FCN_2}{(1+r)^2} + \dots + \frac{FCN_n}{(1+r)^n} - I_o = 0$$

Donde:

**TIR** = Tasa Interna de Retorno

**I<sub>o</sub>** = Inversión Inicial

**FCN** = Flujo Neto de Fondos

n = Número de periodos

**CRITERIOS DE EVALUACIÓN:**

- Si la TIR > TMAR;  $\square$  es rentable el proyecto
- Si la TIR = TMAR;  $\square$  es rentable el proyecto
- Si la TIR < TMAR;  $\square$  no es rentable el proyecto

A continuación se presenta la TIR del Proyecto:

**Tabla N° 4.28 TIR del Proyecto**

CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
<b>Inv. Inicial</b>	-108.453,95					
<b>FCN</b>		46.676,14	48.190,43	48.870,76	51.371,95	95.640,42
<b>r</b>	39,22%	39,22%	39,22%	39,22%	39,22%	39,22%
<b>(1+r)<sup>n</sup></b>		1,39	1,94	2,70	3,76	5,23
<b>FCD</b>	-108.453,95	33.525,88	24.861,72	18.109,42	13.673,09	18.283,84
<b>VAN</b>	<b>\$0,00</b>					

<b>TIR</b>	<b>39,22%</b>
------------	---------------

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autor

En la siguiente tabla de igual manera se presenta la TIR del inversionista:

**Tabla N° 4.29 TIR del Inversionista**

CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
<b>Inv. Inicial</b>	-96.000,00					
<b>FCN</b>		43.846,14	44.678,32	44.600,16	51.371,95	95.640,42
<b>r</b>	43,02%	43,02%	43,02%	43,02%	43,02%	43,02%
<b>(1+r)<sup>n</sup></b>		1,43	2,05	2,93	4,18	5,98
<b>FCD</b>	-96.000,00	30.656,51	21.841,35	15.244,40	12.276,97	15.980,78
<b>VAN</b>	<b>\$0,00</b>					

<b>TIR</b>	<b>43,02%</b>
------------	---------------

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autor

La Tasa Interna de Retorno del proyecto es del 39,22% y la del inversionista es del 70,42%; en ambos casos la TIR es muy atractiva, debido al margen de diferencia que existe con respecto a la tasa de descuento del 9% y 9,25%, respectivamente. Al ser la TIR superior a la tasa de descuento se acepta el estudio planteado, ya que permitirá recuperar la inversión.

#### 4.4.4. Periodo de Recuperación

El Periodo de recuperación R, mide el número de años requeridos para recuperar el capital invertido en el proyecto. La información que entrega es útil en los casos en que el proyecto tenga una larga vida útil durante la cual los beneficios anuales son más o menos constantes. En el caso extremo de una anualidad constante y permanente  $R = 1/r$ .<sup>58</sup>

**Tabla N° 4.30 Periodo de Recuperación del Proyecto**

AÑO	FLUJO ANUAL	FLUJO ACTUALIZADO	FLUJO ACUMULADO
1	46.676,14	42.822,15	42.822,15
2	48.190,43	40.560,92	83.383,07
3	48.870,76	37.737,19	121.120,26
4	51.371,95	36.393,19	157.513,45
5	95.640,42	62.159,71	219.673,16

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autor

Para obtener el periodo de recuperación se utiliza la fórmula, aplicando para el periodo donde se iguala la inversión.

$$PRI = 2 + \frac{108.453,95 - 83.383,07}{37.737,19}$$

$$PRI = 2,66 \text{ años}$$

<sup>58</sup> <http://www.eie.fceia.unr.edu.ar>

Por lo que, luego de realizar el cálculo pertinente, el periodo de recuperación del proyecto es de:

**AÑOS:** 2  
**MESES:** 7  
**DÍAS:** 28

**Tabla N° 4.31 Periodo de Recuperación del Inversionista**

AÑO	FLUJO ANUAL	FLUJO ACTUALIZADO	FLUJO ACUMULADO
1	43.846,14	40.132,83	40.132,83
2	44.678,32	37.431,19	77.564,01
3	44.600,16	34.201,21	111.765,23
4	51.371,95	36.057,83	147.823,06
5	95.640,42	61.444,55	209.267,61

Fuente: Investigación de Campo  
 Elaboración: Autor

$$PRI = 3 + \left( \frac{108.453,95 - 96.635,56}{32.024,31} \right)$$

$$PRI = 2,54 \text{ años}$$

De la misma forma, el periodo de recuperación del inversionista es de:

**AÑOS:** 2  
**MESES:** 6  
**DÍAS:** 14

#### 4.4.5. Relación Beneficio Costo

Para este elemento muy importante lo que se hace es calcular el valor actual tanto de los costos del proyecto como de los beneficios y se obtiene una relación Beneficio/Costo.

A continuación se muestra en la Tabla N° 4.31, la relación beneficio/costo del proyecto es de \$1,42, es decir que por cada dólar gastado o invertido se obtendrá \$0,42 de beneficio. Así mismo, la relación beneficio/costo del inversionista, que se encuentra en la Tabla N° 4.32, resultó de \$1,41, lo que significa que por cada dólar invertido habrá una ganancia de \$0,41.

**Tabla N° 4.32 Relación Beneficio-Costo del Proyecto**

CONCEPTO	AÑOS						TOTAL
	0	1	2	3	4	5	
Ingresos Totales		229.267,18	236.901,78	244.790,61	252.942,13	261.365,11	
Egresos	-108.453,95	161.251,58	166.510,83	171.945,21	177.560,56	183.362,90	
Tasa de descuento		9,00%	9,00%	9,00%	9,00%	9,00%	
VAN Ingresos		210.336,86	199.395,49	189.023,26	179.190,58	169.869,39	947.815,58
VAN Egresos	-108.453,95	147.937,23	140.148,84	132.773,25	125.788,38	119.173,30	665.821,00
<b>RELACIÓN B/C</b>							<b>\$1,42</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autor

**Tabla N° 4.33 Relación Beneficio-Costo del Inversionista**

CONCEPTO	AÑOS						TOTAL
	0	1	2	3	4	5	
Ingresos Totales		229.267,18	236.901,78	244.790,61	252.942,13	261.365,11	
Egresos	-96.000,00	162.646,43	167.489,12	172.460,30	177.560,56	183.362,90	
Tasa de descuento		9,25%	9,25%	9,25%	9,25%	9,25%	
VAN Ingresos		209.850,63	198.474,66	187.715,39	177.539,38	167.915,00	941.495,06
VAN Egresos	-96.000,00	148.871,96	140.321,22	132.249,57	124.629,26	117.802,19	663.874,20
<b>RELACIÓN B/C</b>							<b>\$1,41</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autor

#### **4.5. Análisis de Sensibilidad**

El análisis de sensibilidad de un proyecto se refiere a la medición de la vulnerabilidad del proyecto con respecto a la variación en los diversos parámetros que conforman el mismo y que pueden ser:

- Incremento de los ingresos
- Decremento de los ingresos
- Incremento en los costos totales
- Decremento de los costos totales
- Incremento de los costos de producción
- Decremento de los costos de producción.<sup>59</sup>

El análisis de sensibilidad se realiza cuando se tiene una certeza en que el proyecto es rentable, estableciendo una serie de escenarios relacionados con el precio, con los sueldos, política de ventas, de producción, y otros.

Para el presente proyecto se escogen como escenarios específicos a variables como una disminución en los precios del 10%; el aumento en los costos variables de producción del 10% y un aumento en los sueldos y salarios en un 15%.

---

<sup>59</sup> <http://todosobreproyectos.blogspot.com/2009/07/analisis-de-sensibilidad.html>

**Tabla N° 4.34 Análisis de Sensibilidad del Proyecto**

VARIABLES	VAN	TIR	PER. RECUP.	B/C	DEDUCCIÓN
<b>Proyecto</b>	111219,21	39,22%	2 años, 7 meses, 28 días	1,42	Viable
<b>Disminución en el precio de venta 10%</b>	50795,96	23,31%	3 años, 11 meses, 26 días	1,28	Sensible
<b>Aumento en los costos variables 10%</b>	94231,46	34,84%	2 años, 11 meses, 8 días	1,40	Poco Sensible
<b>Aumento en los Sueldos y Salarios 15%</b>	89982,63	33,73%	3 años, 7 días	1,36	Poco Sensible

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autor

**Tabla N° 4.35 Análisis de Sensibilidad del Inversionista**

VARIABLES	VAN	TIR	PER. RECUP.	B/C	DEDUCCIÓN
<b>Proyecto</b>	113267,60	43,02%	2 años, 6 meses, 14 días	1,41	Viable
<b>Disminución en el precio de venta 10%</b>	53247,29	25,64%	4 años	1,27	Sensible
<b>Aumento en los costos variables 10%</b>	96393,14	38,22%	2 años, 10 meses, 2 días	1,39	Poco Sensible
<b>Aumento en los Sueldos y Salarios 15%</b>	92172,65	37,01%	2 años, 11 meses, 1 día	1,35	Poco Sensible

Fuente: Investigación de Campo  
Elaboración: Autor

Del análisis realizado se tiene que para ambos casos la variable más sensible es la disminución en el precio de ventas, seguido por el aumento en los sueldos y salarios y por último el aumento de los costos variables.

Sin embargo a pesar de todas las variaciones, el VAN es positivo, y la TIR supera en todos los escenarios a la tasa de descuento; de manera que el proyecto sigue siendo atractivo y rentable para la inversión.

# CAPITULO V

## 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1. Conclusiones

- De la investigación de campo realizada se determinó que el 79% de las personas encuestadas estarían dispuestas a cambiar su actual restaurante, por una nueva y mejorada propuesta; reflejando así la presencia de un buen nivel de clientes que se preparan a visitar el sitio.
- Para la creación del proyecto en la ciudad de Ambato, en la zona centro, se determinó la existencia de una gran demanda insatisfecha de 1'575.634 personas por año que necesitan del servicio; demanda que no ha sido cubierta por la competencia.
- Con el estudio técnico se precisó el tamaño y la localización óptima para la empresa, llegándose a concluir que restaurante tendrá una capacidad para cubrir el 4,8% de la demanda insatisfecha ; además que la parroquia San Francisco, en la ciudad de Ambato, sería la mejor opción para la ubicación del proyecto.
- Se determinó la materia prima, los recursos materiales, los equipos, muebles y el personal necesario para la implementación del proyecto, mediante los cuales se llegó a las estimación de la inversión inicial de \$108.453,95.
- Se fijó la base filosófica de la empresa, la estructura orgánica necesaria para el desarrollo del proyecto, las funciones y el perfil para cada cargo del personal.

- La evaluación financiera presentada en el capítulo 4, justifica la inversión del proyecto, por lo que la empresa generará utilidades en el plazo previsto de acuerdo a la planificación de la empresa.
- El análisis de los indicadores financieros arroja como resultado un VAN de \$111.219,21, una TIR de 39,22% y una Relación Beneficio/Costo de \$1,42; estos indicadores demuestran la viabilidad e implementación del nuevo restaurante.
- El periodo en el que se va a recuperar el valor invertido en el proyecto es de 2 años 7 meses y 28 días.
- El valor de la TMAR es del 9% que al compararlo con el resultado de la TIR que es del 39,22%, determina que el proyecto es factible; puesto que la TIR es superior al Costo de Oportunidad y al Costo Promedio Ponderado de Capital.

## **5.2. Recomendaciones**

- Monitorear constantemente el mercado a fin de determinar las necesidades y expectativas que tengan los clientes a fin de brindar un servicio acorde con sus exigencias.
- Mantener las estrategias planteadas en el presente proyecto a fin de captar la demanda insatisfecha mediante monitoreos que permitan ampliar el negocio.

- Ampliar la capacidad de infraestructura, así como también el horario de atención, e incrementar el personal, con el afán de brindar una atención más personalizada al cliente.
- Capacitar constantemente al personal e incentivarlos para mantener la calidad en la atención al cliente.
- Ofrecer un servicio de excelencia mediante un verdadero plan de marketing que este orientado a captar clientes.
- Tener en cuenta la sensibilidad del proyecto, considerando posibles escenarios de riesgo que sin duda alguna ayudarán a tomar decisiones.

# **ANEXOS**

## **ANEXO A**

### **PERMISOS Y LICENCIAS DE FUNCIONAMIENTO**

**ANEXO B**

**DOCUMENTOS ESTADÍSTICOS**

**ANEXO C**

**PROFORMAS**

## **ANEXO D**

### **TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO**

## BIBLIOGRAFÍA

- Loring Miró Jaime, Galán Herrero Fuensanta, Montero Romero Teresa; La Gestión Financiera.
- Webster, Allen; Estadística aplicada a la Empresa y a la Economía; Mc Graw Hill; 2da Edición; 1998.
- Villaseñor Eduardo, Salguero Mario; Banco Interamericano de Desarrollo; “El Ciclo del Producto”.
- W. Stanton; Fundamentos de Marketing; MacGraw-Hill; Undécima edición, 2000
- Baca Urbina Gabriel, Evaluación de Proyectos, Quinta Edición.
- Zuani Rafael Elio, Introducción a la Administración de Organizaciones, Segunda Edición, Editorial Maktub, 2003.
- Fleitman Jack, Negocios Exitosos, Mc Graw Hill, 2000
- Ferrell O.C., Hirt Geoffrey, Ramos Leticia, Adriaenséns Marianela y Flores Miguel Ángel, Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante, Cuarta Edición, Mc Graw-Hill Interamericana, 2004
- Tren Management, Edición especial
- SAPAG, Chain Nassir, Preparación y Evaluación de Proyectos, Quinta Edición
- Reglamento General de Aplicación a la Ley de Turismo
- Ley de Cámaras de Turismo y su Reglamento
- Ley de Turismo
- Código de Salud
- Ley de Régimen Municipal
- Ordenanza Municipal
- Ley de Régimen Tributario Interno - SRI

- Ley de Compañías – Superintendencia de Compañías
- El Comercio – Edición Domingo 17 de Octubre del 2010
- Datos, UTA. (Observatorio Económico de Tungurahua)
- <http://www.inec.gov.ec>
- <http://www.alimentacion-sana.org/>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Restaurante>
- <http://bdigital.eafit.edu.co/bdigital/PROYECTO/P658.562M971/capitulo7.pdf>
- [www.plandemarketing.com](http://www.plandemarketing.com)
- <http://www.monografias.com>
- <http://www.wikilearning.com>
- [http://www.unab.cl/fen/contador\\_auditor/modulo/bt55.doc](http://www.unab.cl/fen/contador_auditor/modulo/bt55.doc)
- <http://www.ayudacontador.cl>
- <http://www.mitecnologico.com>
- <http://www.umss.edu.bo>
- <http://www.infomipyme.com>
- <http://www.eco-finanzas.com>
- <http://www.mailxmail.com>
- [http://www.ii.iteso.mx/Ing de costos I/costos/tema13.htm](http://www.ii.iteso.mx/Ing_de_costos_I/costos/tema13.htm)
- <http://www.eie.fceia.unr.edu.ar>
- <http://todosobreproyectos.blogspot.com/2009/07/analisis-de-sensibilidad.html>

