

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS



**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA DE
LA CREACIÓN DE UN PLAZA INTERNACIONAL DE COMIDAS
QUE SE LOCALIZARÁ EN LAS INSTALACIONES DEL
ANTIGUO EXPOPLAZA EN GUAYAQUIL**

Tesis de Grado

Previa la obtención del Título de:

INGENIERO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

Presentado por

GORTAIRE DÍAZ DAVID ENRIQUE

SAAVEDRA MANRIQUE ERICK JAVIER

Guayaquil-Ecuador

2012

DEDICATORIA

Dedico con mucho cariño y afecto, el presente proyecto a mi familia: mi madre, Migdalia Díaz Chong, por ser una fuente de esfuerzo y superación; mi padre, David Gortaire Mesías, por su apoyo y por estar ahí cuando lo necesito. A mi abuelo, Enrique Díaz Díaz, por su valentía y entrega en cada una de las cosas que hizo en su vida, que son fuente de inspiración para mí; a mi abuelita, Gladys Chong de Díaz, por sus palabras de apoyo incondicional y su cariño. A mis hermanas Suyin y Syulin, por quererme, y poderles servir de ejemplo en cada cosa que realicen a lo largo de su vida. A mis tíos y primos por su constante apoyo.

David Enrique Gortaire Díaz

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi familia: a mi padre, Javier Saavedra Soledispa, por ser uno de los principales motores que guían mi vida, preocupado siempre por mi desarrollo profesional y como persona, y por el apoyo y ayuda infinita que hasta el día de hoy me brinda; a Lucía Manrique Zavala, mi mami, que con su ternura, paciencia y mucho amor me enseñó que nada en esta vida es imposible y me levantó da cada caída para seguir el camino de mi meta; y finalmente; se lo dedico a mi hermanita, Erika Saavedra Manrique, que con su deseo de superación y admiración me da el aliento suficiente para ser siempre mejor y servir de ejemplo hacia ella.

Erick Javier Saavedra Manrique

AGRADECIMIENTO

Agradezco principalmente a mi madre, Dra. Migdalia Díaz Chong Msc., puesto que me ha cuidado, educado y buscado los mejores caminos para mí a lo largo de mi vida, siempre apoyándome, dándome ánimos y mostrándome su infinito afecto; volviéndola más que una madre, una inspiración en mi vida.

Agradezco a mi padre, David Gortaire Mesías, por apoyarme y orientarme en mi vida universitaria, y estar ahí en los momentos que lo necesito. A mis hermanas, Suyin y Syulin, por estar siempre conmigo y brindarme su afecto.

Agradezco a mis abuelito, Dr. Enrique Díaz Díaz Msc. fuente de apoyo fundamental en toda mi vida, hombre quien me mostró lo que es trabajo duro y esfuerzo, y quién desde el cielo me estará acompañando durante toda mi vida. A mi abuelita, Gladys Chong de Díaz, quien me ayuda siempre, y cuida de mí con gran afecto y cariño, a quien le agradezco haberme convertido en un hombre de bien y los valores fundamentales en todo ser humano.

A mi compañero Erick Saavedra, por ser un gran amigo, saber comprender cada eventualidad a lo largo del tiempo de elaboración de esta tesis y ser un excelente compañero de trabajo.

A mi Directora de Tesis, Ec. María Elena Romero Msc., por guiarme y ayudarme desde mi primer semestre, a lo largo de 5 materias, y ahora en mi Proyecto de Grado, y por ser además de una maestra, una amiga. A todos mis profesores a lo largo de mi carrera universitaria con los que he aprendido mucho, y por quienes me honra decir que pertenezco a esta facultad.

Al Team Beta, por ser mi principal apoyo, fortaleza, fuentes de alegrías y tristezas a lo largo de mi vida universitaria, y por quienes he conocido el verdadero significado de amistad. Así mismo, a mis amigos y todos los que contribuyeron en llegar hasta aquí.

David Enrique Gortaire Díaz

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por todas las bendiciones recibidas y ser la luz que ha guiado mi camino durante todo este trayecto ya que sin su presencia nada hubiera sido posible.

A mis padres y hermana, por la paciencia, apoyo, sabiduría, amor, empuje y el sacrificio que han hecho por llevarme y facilitarme el camino hacia mis sueños.

A mis abuelitos, por ser mi ejemplo y deseo de superación.

A mi enamorada, Sol, por estar a mi lado alentándome en todo momento de manera incondicional.

A mi compañero de grupo, David, por demostrarme y enseñarme a trabajar en equipo.

A mi directora de tesis, la Ec. María Elena Romero, por la ayuda, el tiempo dedicado y el interés mostrado en nuestro proyecto.

A todo el resto de mi familia y amigos, quienes de una manera u otra contribuyeron a la realización del mismo.

Erick Javier Saavedra Manrique

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

**Ing. Oscar Mendoza Macías
PRESIDENTE**

**Ec. María Elena Romero Montoya Msc.
DIRECTORA DEL PROYECTO**

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestas en este proyecto me corresponden exclusivamente, y el patrimonio intelectual de la misma a la ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL”

David Gortaire Díaz

Erick Saavedra Manrique

INDICE GENERAL

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	IV
TRIBUNAL DE GRADUACIÓN	VI
DECLARACIÓN EXPRESA	VII
INDICE GENERAL	VIII
INDICE DE CUADROS.....	XIV
INDICE DE FIGURAS.....	XV
CAPÍTULO I.....	18
1.1. Introducción: Resumen del Proyecto	18
1.2. Reseña Historica: Mundial, Regional Y Local	19
1.2.1. Reseña Mundial.....	19
1.2.2. RESEÑA LOCAL.....	20
1.3. Problema y Oportunidades.....	21
1.4. CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO Y SERVICIOS	22
1.4.1. Restaurantes Participantes	23
1.4.1.1. Restaurantes Internacionales	23
1.4.1.1.1. Benihana of Tokio	23
1.4.1.1.2. Western Sizzlin.....	26
1.4.1.1.3. Hard Rock Café	27
1.4.1.1.4. Thai Chef Cuisine.....	29
1.4.1.1.5. La Fogata.....	30
1.4.1.1.6. Rainforest Restaurant.....	31
1.4.1.2. Restaurant Propio	33

1.4.1.3.	Métodos de acceso a estos restaurantes.....	34
1.4.1.3.1.	Franquicia.....	34
1.4.1.3.2.	Licencia	37
1.4.1.3.3.	Inversión Extranjera Directa.....	38
1.5.	Alcance	42
1.6.	Objetivo General	43
1.7.	Objetivos específicos	44
CAPÍTULO II.....		45
2.1.	Estudio Organizacional.	45
2.1.1.	Misión.....	45
2.1.2.	Visión.....	45
2.1.3.	Organigrama.....	45
2.1.4.	FODA del Proyecto	47
2.1.4.1.	FORTALEZAS.....	47
2.1.4.2.	OPORTUNIDADES.....	47
2.1.4.3.	DEBILIDADES.....	47
2.1.4.4.	AMENAZAS.....	47
2.2.	Investigación de Mercado y su Análisis.....	48
2.2.1.	Encuesta, Tabulación y Análisis de los Resultados.....	48
2.2.1.1.	Población Objetivo.....	48
2.2.1.2.	Formulario	49
2.2.1.3.	Cálculo de la Muestra	56
2.2.1.4.	Análisis de Resultados.....	57
2.2.1.4.1.	Pregunta 1	58
2.2.1.4.2.	Pregunta 2	59

2.2.1.4.3. Pregunta 3	60
2.2.1.4.4. Pregunta 4	61
2.2.1.4.5. Pregunta 5	62
2.2.1.4.6. Pregunta 6	63
2.2.1.4.7. Pregunta 7	64
2.2.1.4.8. Pregunta 8	65
2.2.1.4.9. Pregunta 9	66
2.2.1.4.10. Pregunta 10	67
2.2.1.4.11. Pregunta 11	68
2.2.1.4.12. Pregunta 12	69
2.2.1.4.13. Pregunta 13	70
2.2.1.4.14. Pregunta 14	71
2.2.1.4.15. Pregunta 15	72
2.2.1.4.16. Pregunta 16	73
2.2.1.4.17. Pregunta 17	74
2.2.1.4.18. Pregunta 18	75
2.2.1.4.19. Pregunta 19	76
2.2.1.4.20. Pregunta 20	77
2.2.1.4.21. Pregunta 21	78
2.2.1.4.22. Pregunta 22	79
2.2.1.4.23. Pregunta 23	79
2.2.2. Focus Group.....	80
2.2.3. Matriz BCG	82
2.2.3.1. Matriz BCG de la Plaza	82
2.2.3.1.1. A Corto Plazo	82
2.2.3.1.2. A Largo Plazo	83

2.2.3.2.	Matriz BCG del Restaurant Propio	84
2.2.4.	Matriz Implicación	86
2.2.5.	Macro y Micro-Segmentación	87
2.2.5.1.	Macro-Segmentación	87
2.2.5.1.1.	Funciones ¿Qué necesidades satisfacer?	87
2.2.5.1.2.	Tecnología ¿Cómo satisfacer una necesidad existente?	87
2.2.5.1.3.	Grupos/Compradores ¿A quién satisfacer?	88
2.2.5.2.	Micro-Segmentación	88
2.2.6.	Fuerzas de Porter	89
2.2.6.1.	Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores	90
2.2.6.2.	Rivalidad entre los competidores	90
2.2.6.3.	Poder de negociación de los proveedores	90
2.2.6.4.	Poder de negociación de los compradores	91
2.2.6.5.	Análisis de Productos Sustitutos	91
2.2.7.	Marketing Mix	92
2.2.7.1.	Producto	92
2.2.7.2.	Precio	94
2.2.7.3.	Plaza	97
2.2.7.4.	Promoción	98
2.2.7.4.1.	Publicidad	98
2.2.7.4.2.	Promoción en Ventas	100
2.2.7.4.3.	Relaciones Públicas	101
2.2.7.4.4.	Merchandising	101
2.2.7.5.	Personas	102
2.3.	Estudio Técnico	104
2.3.1.	Proceso de Constitución de la Empresa	104

2.3.2.	Obra Física	105
2.3.2.1.	Construcción	105
2.3.2.2.	Método para traer cada Restaurante	106
2.3.2.2.1.	Restaurantes Franquiciados	106
2.3.2.2.2.	Restaurante por Inversión Extranjera Directa	106
2.3.2.3.	Obra y Decoración de la Plaza	107
2.3.3.	Ingeniería de Producción del Restaurante	107
2.3.3.1.	Obra Física del Restaurante	108
2.3.3.2.	Proceso de Producción	108
2.3.3.3.	Materia Prima Requerida	109
2.3.3.4.	Inversiones en Equipamiento	109
2.3.3.5.	Inversiones en Mobiliario y Enseres	109
2.3.3.6.	Calendario de Inversiones en Equipo	110
2.3.3.7.	Calendario de Ingresos por Venta de Maquinaria de Reemplazo 110	
2.3.3.8.	Balance de Personal	111
2.3.3.9.	Tiempo de Espera de los Clientes en el Restaurant	111
2.3.3.10.	Distribución de Comidas	115
CAPÍTULO III.....		116
3.	Estudio Financiero	116
3.1.	Inversión	116
3.2.	Ingresos	117
3.2.1.	Demanda Proyectada	118
3.2.2.	Precios	119
3.3.	Costos	120

3.4.	Gastos	121
3.5.	Capital de Trabajo.....	121
3.6.	Financiamiento del Proyecto	122
3.7.	Estado de Resultados	122
3.8.	Tasa de Descuento	123
3.9.	Flujo de Caja.....	126
3.10.	Tasa Interna de Retorno.....	126
3.11.	Valor Actual Neto.....	127
3.12.	Payback Descontado.....	127
3.13.	Análisis de Sensibilidad	128
CONCLUSIONES.....		133
RECOMENDACIONES.....		136
BIBLIOGRAFÍA.....		137

INDICE DE CUADROS

	Pag
Cuadro 3.1: Inversión en la Plaza	119
Cuadro 3.2: Inversión en el Restaurante	119
Cuadro 3.3: Demanda del Restaurante	120
Cuadro 3.4: Demanda Proyectada de “The Parthenon”	121
Cuadro 3.5: Alquiler de Locales	121
Cuadro 3.6: Ingresos Anuales Proyectados del Restaurante	122
Cuadro 3.7: Componentes del CAPM	126
Cuadro 3.8: Supuestos de Variación de Ingresos	130
Cuadro 3.9: Supuestos de Variación de Costos	133

INDICE DE FIGURAS

	Pag
Figura 1: Ubicación de Expoplaza	19
Figura 2: Marca Benihana of Tokyo	24
Figura 3: Marca de Western Sizzlin	26
Figura 4: Marca Hard Rock Café	28
Figura 5: Marca Thai Chef Cuisine	29
Figura 6: Marca La Fogata	31
Figura 7: Marca Rainforest Cafe	32
Figura 8: Organigrama de la Plaza	46
Figura 9: Organigrama del Restaurante	47
Figura 10: Población de Guayaquil según el INEC	49
Figura 11: Población de Guayaquil por estratos sociales	50
Figura 12: Fórmula Población Infinita	58
Figura 13: Pregunta 1 de la Encuesta	60
Figura 14: Pregunta 2 de la Encuesta	61
Figura 15: Pregunta 3 de la Encuesta	62
Figura 16: Pregunta 4 de la Encuesta	63
Figura 17: Pregunta 5 de la Encuesta	64
Figura 18: Pregunta 6 de la Encuesta	65
Figura 19: Pregunta 7 de la Encuesta	66
	Pag
Figura 20: Pregunta 8 de la Encuesta	67

Figura 21: Pregunta 9 de la Encuesta	68
Figura 22: Pregunta 10 de la Encuesta	69
Figura 23: Pregunta 11 de la Encuesta	70
Figura 24: Pregunta 12 de la Encuesta	71
Figura 25: Pregunta 13 de la Encuesta	72
Figura 26: Pregunta 14 de la Encuesta	73
Figura 27: Pregunta 15 de la Encuesta	74
Figura 28: Pregunta 16 de la Encuesta	75
Figura 29: Pregunta 17 de la Encuesta	76
Figura 30: Pregunta 18 de la Encuesta	77
Figura 31: Pregunta 19 de la Encuesta	78
Figura 32: Pregunta 20 de la Encuesta	79
Figura 33: Pregunta 21 de la Encuesta	80
Figura 34: Pregunta 22 de la Encuesta	81
Figura 35: Pregunta 23 de la Encuesta	81
Figura 36: Matriz BCG de la Plaza (Corto Plazo)	85
Figura 37: Matriz BCG de la Plaza (Largo Plazo)	86
Figura 38: Matriz BCG del Restaurante	87
Figura 39: Matriz Implicación	88
Figura 40: Resumen de Macro-Segmentación	90
Figura 41: Fuerzas de Porter	91
	Pag
Figura 42: Plaza Internacional de Comidas	95

Figura 43: The Parthenon Restaurant	96
Figura 44: Estrategia Precio-Calidad de la Plaza	97
Figura 45: Precios dispuestos a pagar por los Encuestados	98
Figura 46: Estrategia Precio-Calidad del Restaurante	99
Figura 47: Supuestos de Llegada de clientes	114
Figura 48: Análisis de Llegada de clientes	115
Figura 49: Probabilidad de Efectividad de los Trabajadores	116
Figura 50: Curva de Monte Carlo	116
Figura 51: Sensibilidad del VAN ante la variación de Ingresos	131
Figura 52: Sensibilidad de la TIR ante la variación de Ingresos	132
Figura 53: Sensibilidad del VAN ante la variación de Costos	133
Figura 54: Sensibilidad de la TIR ante la variación de Costos	134

CAPÍTULO I

1.1. Introducción: Resumen del Proyecto

Este proyecto será un estudio para determinar la viabilidad en la implementación de cuatro restaurantes que formaran parte de la mayor zona de negocios de la ciudad de Guayaquil. Tres de ellos serán restaurantes de gran nombre y reconocimiento a nivel mundial, que serán determinados en el estudio de mercado a realizar en dicha población. El cuarto será una propuesta de restaurant diferente al resto; un restaurante en el que su principal atractivo será servir lo que el cliente quiere y prepararlo al instante como él lo quiere y la vista de todos los clientes.

El motivo de la creación de este proyecto es presentar una nueva alternativa capaz de satisfacer clientes exigentes en este ámbito, mostrando diferentes tipos de restaurantes, los cuáles han tenido gran acogida en su país de origen, expandiéndose en diferentes mercados del mundo. Este es el caso de Benihana, Hard Rock Cafe, o el Thai Cuisine, los cuales se pondrán a elección de nuestros clientes potenciales en este proyecto. Así mismo deleitar a los clientes con platos totalmente nuevos en este mercado, brindándoles además un lugar para reunirse, disfrutar y pasar un buen momento ya sea en familia, en amigos o con colegas.

Esta Plaza será ubicada en la antigua Expoplaza, la cual cuenta con una gran instalación que ha estado abandonada por alrededor de 4 años. Se ubica en la Avenida Francisco de Orellana y Nahim Isaías, cerca de las empresas más importantes del país como lo es Claro, el Hotel Hilton Colón, Banco del Pichincha, World Trade Center, etc. Por este motivo se dirigirá a los estratos sociales medios y altos.

Figura 1

Ubicación de Expoplaza



Fuente: Google Maps

Este proyecto es de gran importancia para el desarrollo Económico y Social del país, generando fuentes de empleo en varios sectores productivos del país, partiendo desde Constructoras hasta Personal Administrativo.

1.2. Reseña Historica: Mundial, Regional Y Local

1.2.1. Reseña Mundial¹

La gastronomía, entendida como un oficio que va más allá de la simple necesidad de alimentarse, al igual que otras actividades del espíritu humano, presenta períodos de crecimiento o expansión y otros de parálisis o recesión.

Pues bien, hoy por hoy asistimos a un período particularmente interesante donde hay un creciente florecimiento en lo que atañe a las labores del fogón. Para que se dé cuenta de mi afirmación, abra usted cualquier periódico o revista de importancia, encienda su TV en un canal internacional, nacional o regional, y encontrará con mucha frecuencia artículos, debates y programas que tienen que ver con lo nuestro.

¹ http://asmedasantioquia.org/momento_medico/edicion_88/cocina.html

Esta expansión de lo gastronómico no se da por casualidad o por el simple azar. Detrás de ello siempre existe un proceso cultural y sociológico que lo explica.

En la actualidad, el auge a que hacemos referencia tiene que ver con ese acontecimiento que, poco a poco, casi sin darnos cuenta, se viene introduciendo en nuestras vidas y que va modificando mucho de nuestras actitudes, estilos de pensamiento y costumbres. Por supuesto, hago referencia a la globalización.

La globalización de la gastronomía, al igual que otros hechos globales, tiene mucho que ver con la revolución informática que hoy vivimos y con la pérdida de fronteras entre las diferentes culturas que permiten un acceso cada vez mayor a: información, ingredientes, recetas o costumbres culinarias de diversas partes del mundo.

Por supuesto, esta cocina propia de un mundo global no podía tener otro origen que aquel país que refleja lo mejor pero también lo peor de un mundo como una gran aldea; el país de los inmigrantes, Estados Unidos de América. Allí, en las grandes ciudades cosmopolitas, Nueva York pero también Miami, inicialmente en encuentros furtivos que posteriormente se hicieron cada vez más públicos, cocinas y cocineros asiáticos, itálicos, franceses, mexicanos y otros, fueron estableciendo mezclas y sabores durante la década del ochenta del siglo pasado, hasta establecer las características de este nuevo estilo de cocina.

1.2.2. RESEÑA LOCAL²

El sector gastronómico en el Ecuador se ha convertido en uno de los sectores más dinámicos y pujantes gracias a un profundo cambio cultural que se ha operado desde diversos vectores: el auge del turismo receptivo ha

² <http://www.espaciogastronomico.com/news/178.html>

aportado más consumidores habituados a un alto nivel gastronómico que exigen al mercado calidad de estándares internacionales, la globalización y el acceso a más contenidos mediáticos han creado un nuevo consumidor gourmet, más exigente, ávido de nuevas experiencias gastronómicas.

1.3. Problema y Oportunidades

En el año 2007, ante la apertura del Centro de Convenciones de Guayaquil, la antigua Expoplaza dejó de funcionar, y como resultado las instalaciones se convirtieron en un parqueadero, que al ser muy costoso, también cerro, dando como resultado el abandono total de las mismas.

Ante la ubicación estratégica que posee este lugar, y ante la creciente aceptación de la comida internacional en nuestro país, sería una gran idea, hacer productivas estas instalaciones y remplazarlas por la mayor Plaza de Comida Internacional que tendrá nuestra ciudad. Últimamente, el ingreso de cadenas alimenticias internacionales, como McDonald's, Chili's, Burguer King, han acaparado el mercado guayaquileño de comidas, ganando gran aceptación entre las personas. Nuestra idea, va mucho más allá, es una propuesta diferente no sólo por ser parte de los restaurantes más famosos del mundo, sino por ofrecer platos distintos, nuevos y renovados ambientes, haciendo más que un simple almuerzo o cena, un espectáculo gastronómico.

Basaremos nuestro estudio en la manera de entrada de cada una de estas empresas a nuestro país, buscando cuál sería la más conveniente, que maximice la utilidad tanto nuestra como de la empresa, y que el consumidor se sienta feliz.

Además se buscará una negociación con empresas que buscan la expansión en diferentes partes del mundo, o en Latino América, como Benihana lo ha venido haciendo en los últimos años, al expandirse a mercados como Chile, Argentina o Perú. Así las empresas encontrarán más

atractivo tener inversionistas extranjeros que conozcan sobre su empresa y estén deseosos de trabajar con ello.

1.4. CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO Y SERVICIOS

Esta Plaza de Comidas Internacional estará ubicada en la Avenida Francisco de Orellana, una de las zonas de más prestigio y crecimiento comercial de la ciudad de Guayaquil, la ciudad más cosmopolita del país.

Este es un lugar donde los clientes podrán asistir y fácilmente disfrutar del tipo de comida que deseen, al mismo tiempo que se trasportarán al lugar de origen de aquella gastronomía gracias a la excelente ambientación y alta calificación del personal que lo atenderá. Dispondrá de no menos de 4 restaurantes, de los cuales al menos 3 se especializarán en comida internacional.

Hemos pensado además, si el cliente lo decide, traer una franquicia de un restaurante pensado en los niños, el cual tendrá un ambiente el mismo que podrán disfrutar u jugar al mismo tiempo que se alimentan.

Nuestro Centro Internacional de Comidas se desarrollará en un entorno natural agradable que nos convierte en el marco ideal para cualquier acto social, o de trabajo resultando sin duda alguna de un sitio único.

Habrá también, especialmente en fechas importantes, eventos extracurriculares para además de disfrutar de la alta cocina nacional e internacional, el cliente pueda pasar un tiempo de entretenimiento como shows de cantantes nacionales e internacionales en vivo. Además el centro cuenta con parqueadero gratuito propio y exclusivo que cuente con seguridad para todos nuestros clientes.

1.4.1. Restaurantes Participantes

Como lo mencionamos anteriormente, nuestra Plaza estará formada por tres restaurantes internacionales y uno nacional de nuestra propiedad, los cuáles serán presentados más detalladamente en el siguiente punto.

1.4.1.1. Restaurantes Internacionales

Según una investigación realizada antes de la realización de este proyecto, encontramos restaurantes que tienen su propio atractivo, algo que los hace únicos en su tipo, los cuáles serán explicados más adelante.

Además investigamos cuáles son las tendencias locales y globales en este mercado para diversificar restaurantes provenientes de diferentes culturas y que sea de agrado para la gente.

Los restaurantes elegidos para nuestro estudio previo son:

1.4.1.1.1. Benihana of Tokio³

Figura 2

Marca Benihana of Tokyo



Fuente: Benihana of Tokio Website

Elaborado por: Benihana of Tokio Restaurant

³ www.wikipedia.com/Benihana/Historia

La historia de Benihana tiene sus raíces en Japón después de la guerra. En ese momento, Yunosuke Aoki, descendiente de samuráis y artista popular japonés, abrió una pequeña cafetería en Tokio junto con su esposa Katsu. Un cártamo rojo encontrado en las calles del barrio dio a los Aoki la inspiración para el nombre del restaurante: Benihana, que en japonés significa “flor roja”.

De su paso por el espectáculo, Yunosuke sabía que había que ofrecer al público algo “diferente”. El café Benihana pronto fue conocido por servir y utilizar azúcar real. Yunosuke recorría treinta kilómetros en bicicleta para comprar el azúcar.

Los cuatro hijos de la familia crecieron junto a la cafetería y la vieron crecer hasta convertirse en un restaurante de servicio completo. Cada uno de ellos entendía el negocio del restaurante desde sus bases.

La importancia de la limpieza absoluta en la cocina, el uso de los ingredientes más frescos y los mejores utensilios de cocina marcaban una diferencia.

El hijo mayor, Hiroaki, también tomó la importante lección de ofrecer a los clientes algo fuera de lo común, y heredó el gusto de su padre por el teatro. Él creía que había algo mágico en esta combinación y conservó esta idea hasta que pudo hacerla realidad.

En 1960, su pertenencia al equipo de lucha libre japonés hizo que viajara a Estados Unidos. Al llegar, ya había comenzado a concebir la idea de que ese país estaba listo para una clase diferente de comida, presentada con un toque divertido.

Cambió su nombre por uno de pronunciación más simple Rocky Aoki y partió a convertir su sueño en realidad. Trabajaba siete días a la semana vendiendo helados en la ciudad de Nueva York y por las noches estudiaba administración de restaurantes.

A través del ahorro y un préstamo, Rocky logró reunir suficiente dinero para financiar su primer restaurante de cuatro mesas en West New York, calle 56.

Mientras trabajaban en la decoración japonesa de los interiores del local, el concepto de restaurantes Benihana comenzó a formarse. La comida sería preparada en la mesa al estilo "teppan-yaki" (teppan: parrilla de acero, yaki: asado), por deslumbrantes chefs altamente entrenados.

Rocky también creía que por la cercanía del restaurante a Broadway, el espectáculo de los cocineros era sumamente importante.

El menú estaría compuesto principalmente por carne, pollo y camarones. Los clientes harían sus pedidos al chef y se asombrarían al ver cómo estos ingredientes eran cortados en cubos y lanzados al aire.

La precisión en la cocina era crítica. Estos ingredientes diferentes tenían que estar listos para ser servidos en los platos de los clientes al mismo tiempo.

En 1964, después de toda la preparación y planificación, Benihana sólo atendía a una o dos personas por día. Los miembros de la familia Aoki trabajaban turnos extra en otros restaurantes para pagar las cuentas. Sin embargo, seis meses después de su inauguración, una crítica favorable de Clementine Paddleford, legendario periodista gastronómico del New York Herald Tribune, revirtió la mala racha.

Los neoyorquinos acudieron a las cuatro mesas de Benihana, y Rocky Aoki de pronto se encontró teniendo que rechazar comensales por falta de espacio. Benihana llevó la comida japonesa al estilo americano, y fue pionero en el estilo de presentación de los platos.

1.4.1.1.2. Western Sizzlin⁴

Figura 3

Marca de Western Sizzlin



Fuente: Western Sizzlin Website

Elaborado por: Western Sizzlin Restaurants

En 1962 en Augusta, Georgia fundador de la compañía Nick Pascarella descubrió una forma única de hacer filetes a la parrilla. Si abrasabas la parte inferior de la carne, esta la hacía más jugosa, y se dio cuenta que la adición de las llamas a la parte de arriba de la carne la hacían el doble de buena. Estaba en lo cierto y así nació el famoso filete Flame Kist.

Este proceso único donde la carne se quema a la perfección y a su vez le da un sabor espectacular.

Western Sizzlin prepara únicamente los cortes de carne más finos, en el proceso de cocinado, sus carnes son especialmente sazonadas con los aliños marca Gold Dust, una receta original de Western Sizzlin.

⁴ <http://www.western-sizzlin.com/story.html>

Además de los filetes grandes, Western Sizzlin desarrolló también una variedad de otros platos deliciosos como el pollo, pescados y mariscos verduras, También tiene una línea de panes calientes recién horneados y postres.

Western Sizzlin sabía que además de expandir su menú, también tenía que expandirse con sus locales, franquicias y sucursales alrededor de Estados Unidos inicialmente y por Europa y Latinoamérica a largo plazo, así que por esa misma razón desde 1966 ha empezado a vender franquicias nacionales alrededor de los Estados Unidos, hasta ahora existen aproximadamente 16 franquicias en el país.

1.4.1.1.3. Hard Rock Cafés

Figura 4

Marca Hard Rock Café



Fuente: Hard Rock Cafe Website

Elaborado por: Hard Rock Cafe

Comenzó con una guitarra de Eric Clapton (una Fender de plomo II, para los reductores en la audiencia). El comienzo de algo que nadie sabía iba a comenzar. Fue sólo una equivocación. Una risa. Una broma entre amigos.

⁵ <http://www.hardrock.com/locations/cafes3/history.aspx?LocationID=99&MIBenumID=3>

En los años setenta, Clapton, el original dios de la guitarra, fundador de la crema y Derek & the Dominoes, creador de la inmortal "Layla", le gustaba comer en este restaurante peculiar americano en Londres llamado Hard Rock Cafe.

El lugar era el edificio viejo cobarde que solía ser un concesionario de Rolls Royce, y fue dirigido por una pareja de jóvenes estadounidenses que le gustaba arriesgar.

Fundada por Isaac Tigrett y Peter Morton, dos estadounidenses y emprendedores amantes de la música, Hard Rock Café fue un clásico instantáneo.

Así Clapton llegó a ser amigo de los propietarios y les pidió que le guarden una mesa regularmente, y le colocó una placa de bronce. Y los propietarios jóvenes dijeron: "¿Por qué no ponemos tu guitarra?" Todos tenían una sonrisa, y le entregó una guitarra, y la pegó en la pared. Nadie pensaba mucho más en ello.

Hasta una semana más tarde, cuando llegó otra guitarra (una Gibson Les Paul, por cierto). Con él había una nota de Pete Townshend de The Who que decía: "La mía es tan buena como su amor, Pete."

Los jóvenes propietarios que pusieron la guitarra en la pared, y después de eso, nunca las guitarras dejaron de venir. Hoy en día hay más de 70.000 guitarras, tambores, pianos, armónicas, micrófonos, camisetas, pantalones, bufandas, zapatos, letras escritas a mano, coches, motos, autobuses y un surtido de objetos de rock - por lejos, el más grande, como la colección más valiosa del mundo, en las paredes de más de 163 Hard Rock Cafés, hoteles y casinos en 52 países de todo el mundo.

1.4.1.1.4. Thai Chef Cuisine⁶

Figura 5

Marca Thai Chef Cuisine



Fuente: Thai Chef Cuisine Website

Elaborado por: Thai Chef Cuisine

Thai Chef's Restaurant fue fundada en 1999 por Natttachai Changrattanachaichok, también conocido cariñosamente como Chang. Comenzó de forma humilde en Napier como un negocio de fin de semana en un restaurant móvil. Atendiendo regularmente al mercado local, Chang empezó obteniendo un público fiel. Chang estableció su residencia habitual fuera de su casa en Kennedy Road en 2000. De alta visibilidad y su ubicación cerca del Deco City Motor Lodge aseguró el éxito! Pronto, con la ayuda de su compañero de negocios Clinton Green, Chang trató de encontrar un lugar más permanente y menos móvil que podría ser el restaurante de comida tailandesa que había pensado. En agosto de 2001 su primer restaurante se abrió en la calle 14 de Maadi en Onekawa.

El restaurante Ruta Maadi demostró ser un éxito. Como uno de los primeros restaurantes de comida tailandesa con la singularidad de sus sabores frescos y el sabor auténtico demostrado ser un verdadero atractivo para los residentes locales. El éxito estaba tan claro que pronto se hizo evidente que un lugar más grande era necesario. Por lo tanto, con la ayuda de nuevo de Clinton Green buscaron una nueva ubicación.

⁶ <http://www.thaichef.co.nz/The-Thai-Chef-Story.html>

En febrero de 2002 un sitio se ha encontrado. El nuevo restaurante tailandés del chef abrió en la calle Taradale en su ubicación actual, con capacidad para 140 personas. Tan exitosa fue lo que le valió el calificativo de "Marca de Tailandia" en el año 2005 por el Embajador de Tailandia. En 2006 ganó otro premio de prestigio "Tailandia Select", dado por el Gobierno Real de Tailandia para los restaurantes que considere mejor reflejen los altos estándares de calidad, hospitalidad, buen ambiente y sabores auténticos de Tailandia. Los restaurantes que recibieron este honor son recogidos a mano durante las visitas al azar, secreto. Sólo otros dos restaurantes de Nueva Zelanda recibieron ese honor en el 2006.

El éxito del restaurante estaba demostrado, por lo que sólo era cuestión de tiempo antes que Thai Chef's se expanda. En 2007, Thai Chef's se convirtió en la primera franquicia de restaurants de comida tailandés. Thai Chef's Restaurant abrió un local frente al mar en Mangonui en Enero de 2008. Y En junio de 2008 Thai Chef's Restaurant abrió otro local en Wellington.

1.4.1.1.5. La Fogata⁷

Figura 6

Marca La Fogata



Fuente: La Fogata Website

Elaborado por: La Fogata Restaurant

⁷ <http://www.restaurantlafogata.com/nosotros.html>

Restaurant de comida mexicana, con la decoración típica de México, acompañado de sus costumbres y tradiciones. Este ofrece desde 1979 platos michoacanos, jaliscienses y bajacalifornianos y su principal objetivo es servir al cliente.

El Restaurant La Fogata ofrece exquisita comida mexicana donde se puede disfrutar de cortes finos, vinos de mesa y bebidas de nuestro bar que cuenta con ambiente bohemio, música en vivo todos los días.

Es de propiedad de Araceli Díaz Felix y su familia, negocio de su padre que ahora es manejado por ella, y ofrece todo tipo de platos, desde entradas, postres, aves y mariscos, carnes, antojitos y sandwichs y bebidas en general.

1.4.1.1.6. Rainforest Restaurant⁸

Figura 7

Marca Rainforest Cafe



Fuente: Rainforest Website

Elaborado por: Rainforest Cafe

Rainforest Cafe es un tema de cadena de restaurantes propiedad de los restaurantes Landry, Inc. de Houston, Texas . Fue fundada por el empresario Steven Schussler.

⁸ http://en.wikipedia.org/wiki/Rainforest_Cafe

El lugar abrió sus puertas en el Mall of America en Bloomington, Minnesota el 3 de febrero de 1994. En 1997, la cadena consistía en sólo seis restaurantes, todos ellos en los Estados Unidos. En 1998, el plan era construir 10 restaurantes adicionales en los Estados Unidos, siete en México y cinco en el Reino Unido en 10 años.

En 2000, el Rainforest Cafe fue comprado por los restaurantes Landry Inc., una compañía de cadena de restaurantes temáticos, con sede en Houston, Texas. Hasta la fecha la empresa cuenta con 27 restaurantes en los Estados Unidos, tres en México, dos en Canadá y uno en Francia, el Reino Unido y Japón. La cadena se centra en establecer una presencia en las grandes ciudades y centros comerciales, aprovechando el turismo local.

Cada restaurante Rainforest Cafe está diseñado para describir algunas características de un bosque tropical, incluyendo el crecimiento de las plantas, niebla, cascadas, robots animatrónicos de animales e insectos. Para mejorar este tema, los restaurantes se llenan de figuras animatronic, fabricado por UCFab International, LLC, de Apopka, Florida. Los techos de estrellas está diseñada y fabricada por fibra óptica Systems Inc, ubicada en Whitehouse Station, Nueva Jersey.

Marinos grandes acuarios son comunes en la mayoría de los restaurantes. Aspersores de agua automatizados y luces sincronizadas establecidos en patrones específicos también se ofrecen. Una simulación de tormenta ocurre cada treinta minutos, utilizando simulación de lluvia , así como luces de alta potencia y subwoofers de rayos y truenos. Hay un árbol que normalmente se encuentra en las tiendas de regalos llamada Tracy que habla y da información sobre las selvas tropicales.

Los restaurantes se dividen en varias salas a través de las cortinas de lluvia que caen en las cuencas a lo largo de la parte superior de los tabiques y las cabinas.

El Rainforest Café sirve comida que van desde mariscos, carne de res y pollo a pastas y pizzas, así como su premiada salsa de cangrejo. También existe la tradición de gritar, "Volcán" cuando alguien ordena un "volcán" sundae.

El personal de Rainforest Cafe se nombra de acuerdo con el tema de safari. Los servidores son llamados Guías de Safari, los anfitriones / anfitrionas son guías turísticos, agentes de ventas al por menor son los Conquistadores, los camareros son navegadores, Safari bussers son asistentes y personal de cocina se llaman Trailblazers.

1.4.1.2. Restaurant Propio

El cuarto restaurant será de inversión propia. Éste será una nueva idea que busquemos implementar en este mercado. Nuestra idea es basada en la creciente exigencia de la gente en el ámbito de las comidas. Éste restaurant, permitirá al cliente pedir que su plato sea elaborado de acuerdo a los ingredientes que él decida y a la manera que él decida. Por lo que sólo contará con un menú de ingredientes para tener precios guías al momento de que el cliente elija que comer.

Una hipótesis nuestra que apoya esta idea es que la mayoría de las personas no se comen el cien por ciento de los alimentos cuando compran comida en determinado restaurante, desperdiciando parte de los alimentos que sirven para su elaboración, lo que nos permitirá además para reducir costos ya que el cliente no pedirá algo que no es de su grado y que por lo tanto no irá a comer.

Es más o menos como utilizar una estrategia Pull para vender este producto, o sea que el cliente es el que pida que comer y nosotros lo elaboremos, mientras que los restaurantes típicos utilizan una estrategia Push, ellos arman un menú y empujan a que los clientes lo compren.

1.4.1.3. Métodos de acceso a estos restaurantes

Previo a la elaboración de este proyecto también investigamos la manera de traer restaurantes internacionales a Guayaquil. Según la información que obtuvimos en diferentes sitios web supimos que no todos los restaurantes utilizan los mismos métodos de expansión para comercializar sus platos en otros territorios no locales, por lo que el presente punto, será una síntesis de los métodos más importantes para luego del estudio de mercado analizar cuál será el usado para traer cada uno de ellos.

1.4.1.3.1. Franquicia⁹

La franquicia es la práctica de utilizar el modelo de negocios de otra persona. Según el diccionario de la Real Academia Española se define como una "concesión de derechos de explotación de un producto, actividad o nombre comercial, otorgada por una empresa a una o varias personas en una zona determinada."

Una franquicia es un acuerdo entre el "franquiciador" o "franquiciante" y el destinatario o "franquiciado" por virtud del cual el primero cede al segundo la explotación de una franquicia.

Hay varios elementos importantes que componen la "franquicia". Por una parte la marca comercial que distingue el franquiciador, un determinado "saber hacer" (o know-how) y la formación impartida a los franquiciados.

A cambio de la cesión, el franquiciador recibe una regalía, royalty o canon que podrá retribuir la cesión de la marca comercial, el know-how cedido y la tasa de formación y asesoramiento. La franquicia se concede, por lo general, por un período determinado y para un determinado "territorio". Puede ser una franquicia exclusiva o no exclusiva. Varios tangibles e intangibles, tales

⁹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Franquicia>

como servicios de apoyo nacionales o internacionales de publicidad, formación, y otros se hacen disponible comúnmente por el franquiciador.

Los acuerdos suelen durar entre cinco y treinta años, con la posibilidad de cancelación o terminación anticipada mediante un preaviso. El incumplimiento de las cláusulas contractuales suele acarrear consecuencias graves para los franquiciados.

La franquicia ha existido por muchos siglos, pero no llegó a la fama hasta la década de 1930 en los Estados Unidos, cuando el establecimiento de la electricidad, los vehículos y, en la década de 1950, el sistema de la autopista interestatal ayudó a impulsar el establecimiento de franquicias, en especial la franquicia basada en venta de alimentos o establecimientos de servicios.

Según la Asociación Internacional de Franquicias aproximadamente el 4% de todos los negocios en los Estados Unidos son franquicias.

1.4.1.3.1.1. Obligaciones de las partes

Los contratos de franquicia son generalmente libres y pueden incluir una gran variedad de cláusulas, en función de los países en los que se celebre ya que la regulación nacional puede variar. No obstante, y aun existiendo diferentes normativas en los diferentes países que será necesario consultar, éstas son algunas de las condiciones que suelen aparecer con más frecuencia en estos tipos de contratos.

- ϕ Identificación de las partes: franquiciador o franquiciante (titular de la franquicia) y franquiciado (entidad que desea explotar el negocio).
- ϕ Identificación del objeto del contrato (productos o servicios franquiciados).
- ϕ Transferencia del saber hacer o know-how.
- ϕ Obligaciones sobre el establecimiento y el personal.
- ϕ Obligaciones respecto de las marcas cedidas.

- ϕ Obligaciones de compra únicamente al franquiciador, al menos, en los elementos esenciales del contrato.
- ϕ Disposiciones sobre precios recomendados de reventa de los productos o servicios.
- ϕ Disposiciones relativas a la exclusividad, territorio y relaciones con otros franquiciados de la red.
- ϕ Obligaciones de las partes respecto a la publicidad de la marca y la franquicia.
- ϕ Disposiciones sobre la duración del contrato, su terminación, el preaviso y las condiciones para después de su extinción (cláusulas de indemnización por daños o por clientela).
- ϕ Cláusulas generales sobre notificaciones entre las partes, legislación aplicable y tribunales competentes para resolver conflictos.

1.4.1.3.1.2. Relación contractual comercial

Si bien la franquicia se trata de una relación contractual comercial entre el franquiciante y el franquiciado, ésta debe basarse en una confianza mutua, ya que alguien pone todo su esfuerzo físico e intelectual y parte de sus ahorros para manejar el negocio como propio, y el dueño de la marca pone a su disposición un apoyo inapreciable de experiencia de marketing, entrenamiento y gestión, como así también tiene resuelto la mejor manera de equipar un local y en muchos casos acceso a financiación propia o a través de terceros.

El Reglamento aprobado de Franquicias permite la asignación de zonas de exclusividad en las cuales el franquiciador queda obligado a abrir o permitir la apertura de nuevas unidades del sistema, y el franquiciado puede quedar obligado a no realizar ventas activas en territorios que hubieran sido asignados a otros franquiciados o reservados para ser explotados por el propio franquiciador.

Estaría por tanto restringida la captación de clientes (ventas activas) en dichos territorios si en su contrato así se hubiera acordado y cuando las zonas donde usted los buscase estuvieran ya asignadas.

1.4.1.3.2. Licencia¹⁰

Una licencia es un contrato mediante el cual una persona recibe de otra el derecho de uso, de copia, de distribución, de estudio y de modificación (en el caso del Software Libre) de varios de sus bienes, normalmente de carácter no tangible o intelectual, pudiendo darse a cambio del pago de un monto determinado por el uso de los mismos.

Estos activos son propiedad del otorgante, y pueden ser bienes de propiedad intelectual como una marca, patentes o tecnologías. También pueden ser objeto de licencia otros bienes de carácter intangible como la distribución de obras intelectuales.

1.4.1.3.2.1. Clases de Licencia

La modalidad de licenciamiento es muy común en la industria del software, donde se comercializan licencias de software que permiten el uso de un programa o aplicación computacional sin ser uno el dueño, por lo que no se tiene la propiedad para venderlo, ni arrendarlo o modificarlo, o si, en el caso del Software Libre.

Existen también licencias con características especiales, que permiten la modificación o transmisión del software. Estas licencias se suelen denominar freeware (de uso gratuito), shareware (de distribución gratuita) o las que se permite la modificación del software: software libre y software de código abierto.

¹⁰ <http://es.wikipedia.org/wiki/Licencia>

También existe la licencia para ser concesionario de una marca recibiendo el derecho de uso de esta marca y al mismo tiempo el know how de la compañía.

1.4.1.3.3. Inversión Extranjera Directa¹¹

La Inversión extranjera es la colocación de capitales a largo plazo en algún país extranjero, para la creación de empresas agrícolas, industriales y de servicios, con el propósito de internacionalizarse. En inglés se habla de Foreign Direct Investment o FDI.

1.4.1.3.3.1. Atracción de Inversión Extranjera Directa

Muchos son los países que cuentan con organismos especializados. La mayoría de los gobiernos actualmente ofrecen incentivos y beneficios a aquellas empresas que escojan su país como lugar para establecer sus operaciones. Estos van desde servicios de apoyo al inversionista, mano de obra barata, protección de la propiedad, hasta exenciones tributarias.

La inversión extranjera directa implica un grado importante de influencia por parte del inversor en la gestión de la empresa residente en el otro país. Esta inversión se refiere tanto a la transacción inicial entre ambas entidades como a todas las transacciones subsiguientes entre estas entidades y sus filiales extranjeras, tanto si están constituidas en sociedades de capital como si no.

En algunos casos, la inversión extranjera se extiende más allá de las empresas; las ventajas brindadas a la inversión extranjera permiten el control político sobre sociedades con gran desigualdad social.

En estos casos las elites locales están asociadas a las elites extranjeras para mantener sus privilegios internos. Estas últimas ceden el control de los recursos estratégicos. Las ganancias de la inversión

¹¹ es.wikipedia.org/wiki/Inversi3n_extranjera_directa

extranjera, son principalmente exportadas o retenidas en consumo suntuario de las elites locales, pero a la vez se traducen en gastos militares que permitan contener una explosión social.

1.4.1.3.3.2. Determinantes de la Inversión Extranjera

Existen diversas razones para que una empresa decida invertir en otro país. Casi todos los argumentos que se han ofrecido para la existencia de IED pueden agruparse bajo tres objetivos básicos: el intento de participar en nuevos mercados, aumentar la eficiencia productiva a través de reducciones de costos y el intento de explotación de ciertos activos estratégicos.

A continuación explicaremos en más detalle cada uno de estos tres objetivos:

1.4.1.3.3.3. Explotación de nuevos mercados

Una de las principales razones que se han ofrecido para explicar la presencia de IED en una economía es la búsqueda de nuevos mercados. Tradicionalmente se suponía que una empresa que proveía a una economía grande y/o rica, podía asegurarse su participación en dicho mercado mediante una inversión directa. En ese sentido, la IED tradicionalmente se entendía como un sustituto directo del comercio.

Por ende, un factor explicativo de este tipo de IED es el tamaño del mercado de destino, el cual puede medirse mediante el ingreso total de una economía o mediante sus dos componentes: el tamaño de la población y el ingreso per cápita. De hecho, una parte de la explicación tradicional de la IED en las décadas de los sesenta y setenta estaba basada en el fuerte proteccionismo que caracterizaba a algunas economías.

Esto se debía a que en un mercado protegido era más atractivo el invertir en forma directa que utilizar la vía alternativa (exportar), la cual podría ser muy costosa.

Además, una economía protegida ofrecía un atractivo mercado cautivo. Este tipo de IED se conoce en inglés con el nombre de tariff-jumping.

Un enfoque más moderno, sin embargo, sugiere que existe un cierto tipo de IED que busca un mercado más grande pero no en forma directa sino indirecta.

En este sentido, una economía que ofrece ventajas comerciales o de localización geográfica, podría servir para atraer a la IED que busca penetrar en un mercado más amplio (por ejemplo, en un tercer país, lo cual puede ser el resultado del establecimiento de acuerdos comerciales).

En este sentido, este tipo de IED podría estar asociado a un mayor volumen de comercio internacional y no a uno menor como se suponía anteriormente.

Además, este tipo de IED sería más común en aquellos países que ofrecieran un cierto tipo de ventajas ya sea comerciales (acceso a terceros países mediante acuerdos comerciales) o de localización geográfica (vía menores costos).

Un ejemplo de esto, es el caso de México que ofrece a terceros países la posibilidad de acceder al mercado norteamericano como resultado de su participación en el Tratado de Libre Comercio de América del Norte.

1.4.1.3.3.4. Búsqueda de eficiencia productiva

Este tipo de IED busca una mayor eficiencia productiva mediante la reducción de sus costos de producción. Esto puede implicar la búsqueda de zonas en donde los costos de ciertos insumos productivos sean más baratos. Este es el caso de la IED que transfiere actividades intensivas en trabajo a zonas en donde la fuerza laboral es abundante y los salarios son relativamente bajos. Sin embargo, también es el caso de la IED que busca una mayor eficiencia por costo unitario de la fuerza laboral.

Esto implica que hay cierto tipo de IED que no sólo busca mano de obra barata sino una combinación de salarios inferiores a los domésticos y una alta productividad de los trabajadores.

1.4.1.3.3.5. Búsqueda de activos estratégicos

Este tipo de IED puede dividirse en dos situaciones completamente extremas. Por una parte, se encuentra la IED que busca explotar la existencia de ciertos recursos naturales.

Este es la forma más tradicional y antigua de IED. Sin embargo, en la actualidad este tipo de IED ha ido perdiendo importancia en el mundo, en parte porque la dotación de factores es relativamente fija pero también como resultado del surgimiento de muchos otros bienes que pueden sustituir a este tipo de recursos.

1.4.1.3.3.6. Otros determinantes de la IED

Los factores que hemos mencionado anteriormente sugieren una serie de posibles determinantes de la IED: el tamaño del mercado, las características de la fuerza laboral, la ubicación geográfica, la dotación de factores, etc. Sin embargo, estos determinantes son válidos en un contexto puramente abstracto en donde los aspectos institucionales son irrelevantes o idénticos en todas las economías. Por supuesto, esto no es cierto y en la práctica existen una serie de factores institucionales y de política que sin duda desempeñan un papel importante en la determinación de los flujos de IED.

Este otro tipo de factores pueden ser manejados mediante políticas gubernamentales y pueden convertirse en instrumentos de atracción o repulsión de la IED. Para propósitos de este estudio, distinguiremos entre dos tipos de factores: factores institucionales o estructurales y políticas de incentivos.

1.5. Alcance

Buscamos llegar a ser los líderes en el mercado de los restaurantes, queremos alcanzar el éxito cubriendo las necesidades y exigencias de nuestros clientes y dándole nuevas alternativas para disfrutar una comida en familia, amigos o en una cena de negocios.

Éste éxito se verá marcado por el esfuerzo que hagamos por conseguir por cualquier método traer estos restaurantes a la ciudad, y a la medida de lo posible realizar la mejor estrategia de marketing para que nuestras proyecciones sean lo más cercano a lo deseado.

Nuestros restaurantes están dirigidos para personas de estrato social medio hasta alto, que puedan acceder a platos de talla internacional.

Sobre todo al encontrarse en la zona de negocios de la ciudad, está dirigido a las personas que trabajan dentro de esta zona, y que desean probar platos diferentes y no seguir con la rutina actual.

Además, nos permitirá contribuir para el desarrollo socio económico de la ciudad, dará más fuentes de trabajo y más fuente de sano esparcimiento, ya que este terreno al no ser productivo durante mucho tiempo, y dada la ubicación que posee, está siendo una pérdida sustancial para la economía de la ciudad y del país.

1.5.1. Impacto Económico

Nuestra Plaza, al ser un negocio nuevo, dará nuevas fuentes de empleo que ayudarán a muchas familias de la ciudad de Guayaquil. Como todos sabemos las empresas son la base del crecimiento económico de un país. Así este negocio ayudará generando nuevas fuentes de ingreso tanto para el estado, trabajadores y sus familias.

1.5.2. Impacto Social

Con la creación de la plaza, Guayaquil contará con un nuevo Centro que engalane su belleza, con un diseño nuevo y sofisticado enmarcado por la decoración de diferentes partes del mundo. Los ciudadanos podrán disfrutar de un nuevo lugar para socializar y disfrutar un rato meno y agradable con las personas que ellos deseen.

1.5.3. Impacto Ambiental

Tendremos la mayor predisposición para inducir a los restaurantes internacionales el uso de materiales y máquinas que no sean muy contaminantes. Además de fomentar el reciclaje, el ahorro de energía y otros en nuestros locales y publicidades afines.

1.5.4. Impacto Empresarial

El estado contará con cuatro nuevas empresas que cumplirán con sus obligaciones tributarias y demás. Las empresas tendrán un nuevo competidor, sobre todo el mercado de las comidas, ya que empezaremos usando estrategias firmes y siempre trataremos de poner las probabilidades a nuestro favor.

1.6. Objetivo General

Conocer la factibilidad económica y financiera de la creación de una plaza gastronómica internacional que se localizará en las instalaciones del antiguo Expoplaza de Guayaquil

1.7. Objetivos específicos

Para el desarrollo de este proyecto nos hemos planteado los siguientes objetivos:

- ϕ Saber cuál es el desarrollo histórico del mercado de las comidas en el Ecuador y qué problemas y oportunidades se pueden presentar en el camino y estar preparado para aquello.
- ϕ Determinar el alcance económico, social, ambiental y empresarial de nuestro producto de acuerdo a las características que posee.
- ϕ Obtener los resultados más cercanos a la realidad de cuál es la cantidad de potenciales clientes con los que vamos a contar.
- ϕ Cuantificar en términos económicos cuanto es lo que se requiere de inversión inicial para poner en marcha el negocio.
- ϕ Calcular en cuantos períodos nuestra empresa recupera la inversión y empezar a generar oportunidades.

CAPÍTULO II

2.1. Estudio Organizacional.

2.1.1. Misión

Ofrecer una exclusiva Plaza de Comidas en la ciudad de Guayaquil contando con los mejores restaurantes nacionales e internacionales y comida de mejor sabor y calidad a nivel nacional.

2.1.2. Visión

Ser líderes en el mercado de comidas de Guayaquil y expandirnos alrededor del Ecuador con nuestros servicios y productos.

2.1.3. Organigrama

Le presentamos los siguientes organigramas de la Plaza y el Restaurante:

Figura 8

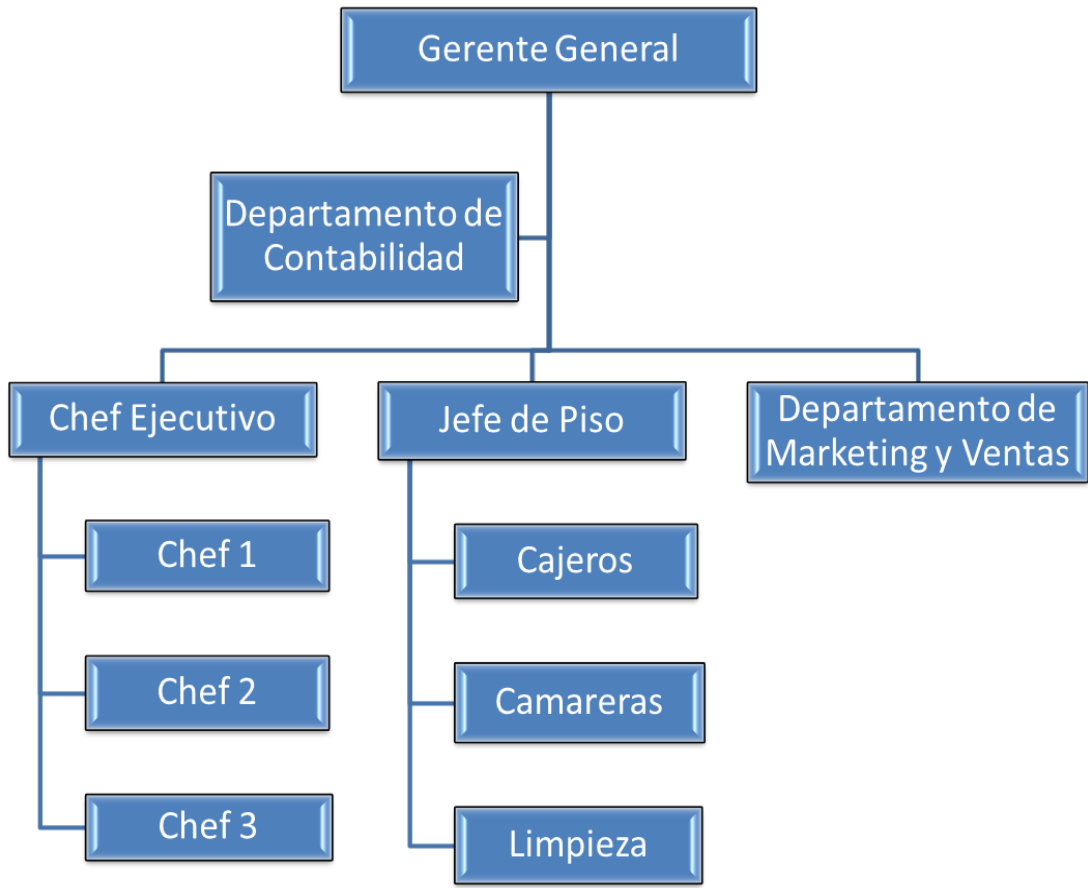
Organigrama de la Plaza



Fuente: Investigación Organizacional realizada

Elaborado por: Los Autores

Figura 9
Organigrama del Restaurante



Fuente: Investigación Organizacional realizada

Elaborado por: Los Autores

2.1.4. FODA del Proyecto

2.1.4.1. FORTALEZAS

- φ Excelente ubicación en una de las más importantes zonas de negocios de Guayaquil
- φ Decoración atractiva acorde a los motivos que posee cada uno de los restaurantes de la plaza.
- φ Diferentes opciones de comida para diferentes ocasiones y diferentes edades.
- φ Reconocimiento y fama mundial de los restaurantes que conforman la plaza.
- φ Negocio de fácil promoción.

2.1.4.2. OPORTUNIDADES

- φ En el Ecuador no existe un tipo de plaza de comidas como esta.
- φ La gente de nuestro país y especialmente de Guayaquil se caracteriza por ser gente que le gusta probar siempre cosas nuevas.
- φ Los estratos sociales medio-alto y alto destinan gran parte de su renta a las comidas en restaurantes, los cuales son nuestros clientes potenciales.
- φ Ecuador permite la libre entrada para el establecimiento de franquicias que ofrecen servicio alimenticio, lo que facilita el posicionamiento de la misma en la ciudad de Guayaquil.

2.1.4.3. DEBILIDADES

- φ Es probable que gracias a la fuerte inversión, el período de recuperación de inversión no sea dentro de los primeros años.

2.1.4.4. AMENAZAS

- φ Presencia de factores exógenos de índole macroeconómica, tales como: Inflación, políticas de demanda contractivas, y demás shocks que pudiesen afectar a la economía del país y por ende el consumo de comida americana en restaurantes.
- φ Difícil posicionamiento dentro del mercado ya que existen muchas cadenas internacionales de restaurantes en Guayaquil.

2.2. Investigación de Mercado y su Análisis

El presente estudio, lo realizamos en Guayaquil, ya que consideramos que es nuestro mercado objetivo, así mismo fue realizado a personas pertenecientes a estratos sociales medio alto y alto, para lo presentamos la investigación de mercado más detalladamente a continuación.

2.2.1. Encuesta, Tabulación y Análisis de los Resultados

Para un mejor análisis del mismo, hemos dividido nuestro estudio de mercado en los siguientes puntos:

2.2.1.1. Población Objetivo

Primeramente, analizamos nuestra población objetivo, según el INEC en el último censo, la población de Guayaquil es de 2.350.915 personas, del cual 1.192.694 personas son de sexo masculino y 1.158.221 de sexo femenino. Esto lo podremos ver en la siguiente figura:

Figura 10

Población de Guayaquil según el INEC



Fuente: Censo Poblacional 2010

Elaborado por: INEC

Posteriormente, gracias a la página del INEC, Según la última encuesta de estratificación demográfica, presentada por el INEC en el año 2011, la ciudad de Guayaquil esta segmentada de la siguiente forma; siendo “A” el estrato social más alto en la población.

Figura 11
Población de Guayaquil por estratos sociales¹²

Estratos	Frecuencia	Porcentaje	Sectores en la muestra	Viviendas en la muestra
A	22034	4,58%	14	168
B	53655	11,15%	33	396
C	94203	19,58%	53	636
D	58653	12,19%	36	432
E	112956	23,48%	61	732
F	59982	12,47%	37	444
G	79651	16,55%	47	564
Total	481134	100%	281	3372

Fuente: Censo Poblacional 2010

Elaborado por: INEC

Teniendo nosotros como mercado objetivo, los estratos sociales medio alto y alto sólo analizaremos los estratos A, B, C y D. Lo que nos da un resultado del 47,50% del total poblacional de Guayaquil. Por el censo realizado en el año 2010, que fue el último en realizarse, encontramos que la población actual de Guayaquil es 2.350.915 personas. Por lo cual nuestra población objetivo es 1.116.685 personas.

2.2.1.2. Formulario

El formulario que utilizamos fue diseñado por nosotros los autores, respondiendo a necesidades básicas de nuestro estudio, y buscando que los clientes revelen su posición ante la plaza. El formulario es el siguiente:

¹² <http://www.inec.gov.ec/estadisticas/>

ENCUESTA

Saludos, somos estudiantes de la Escuela Superior Politécnica del Litoral y estamos realizando una encuesta para determinar la factibilidad en la creación de una Plaza de Comida Internacional ubicada en la Avenida Francisco de Orellana, dónde antes se situaba el Expoplaza, en la ciudad de Guayaquil.

SECCIÓN 1: CONOCIMIENTO SOBRE LOS RESTAURANTES

Esta sección nos ayudará a conocer cuánto las personas conocen acerca de los locales que proponemos ingresen en nuestra Plaza.

1. ¿Ha escuchado usted antes hablar de alguno de los siguientes restaurantes? (si es así señale cuáles):

- Benihana of Tokio
- Western Sizzlin
- Thai Chef Cuisine
- Hard Rock Café
- La Fogata Restaurant
- Rainforest Restaurant
- Ninguno de los Anteriores (Si esta es su respuesta pase a la siguiente sección)

2. ¿Por qué medio conoce él o los restaurantes que marcó? (Puede elegir varias opciones)

- Lo/los visité anteriormente
- Amigos y/o familiares me hablaron sobre él
- Internet y/o Redes Sociales
- Periódicos y/o Revistas
- Otros

3. ¿Le gustaría que existiese un local de estos en Guayaquil?

- Si No

SECCIÓN 2: INFORMACIÓN SOBRE LOS RESTAURANTES PARTICIPANTES

En esta sección usted nos ayudará a decidir cuáles son los restaurantes internacionales que formarán parte de nuestra Plaza de Comidas. **LE ROGAMOS EN ESTA SECCIÓN NOS AYUDE ENUMERANDO LAS RESPUESTAS DE MAYOR A MENOR (1 AL 4) SIENDO EL NÚMERO 1 LA OPCIÓN QUE MÁS LE AGRADE Y 4 LA QUE MENOS LO ATRAIGA.**



Benihana of Tokio es un restaurante japonés, que se encuentra en varios puntos del mundo. Se diferencia del resto por traer cada detalle de la decoración desde adornos hasta las mesas y sillas ubicadas ahí. Además, ofrece diferentes platos no exclusivamente japoneses, que son preparados ante la vista del cliente, por chef japoneses que tienen un proceso de entrenamiento en su país natal

4. ¿Por qué le atraería un Benihana of Tokio en Guayaquil?



Comida Exquisita



Preparación ante el público



Ambiente japonés



Chefs Japoneses



Western Sizzlin es un famosos restaurant que se encuentra en Estados Unidos, que adopta la forma de buffet para servir a sus clientes, y con su sazón única en el mundo, se ha ganado la aceptación del mercado americano

5. ¿Por qué razón o razones un restaurante como Western Sizzlin lo atraería?



Deliciosa comida tipo buffet



Estilo americano



Servicio de Primera



Precios cómodos



Hard Rock Café es una cadena de restaurantes dónde los establecimientos están decorados con objetos de culto del rock como guitarras de grupos famosos, y mientras se sirve comida típica estadounidense se visualizan videoclips de bandas pertenecientes al género.

6. ¿Por qué elegiría Hard Rock Café ante los demás restaurantes?



Instrumentos Pertenecientes
A reconocidas Estrellas de Rock



Presentaciones en vivo,
videos y ambiente musical



Deliciosos Platos a
elección



Excelente Ambiente
Y decoración



Thai Chef Cuisine.- En la actualidad, la comida Thai está de moda, por lo que nuestra investigación nos llevó a este restaurant. Está ubicado en Toronto, y muestras las especialidades en comida Thai cocinadas por chefs Tailandeses, que pasaron previamente por una escuela de cocina en Bangkok

7. ¿Por qué elegiría comer en Thai Chef Cuisine?



___ Probar algo nuevo



___ Conocer
otra cultura



___Nuevos
Ambientes



___ Chefs especializados
de Bankok



La Fogata es un Restaurant de comida mexicana, con la decoración típica de México, acompañado de sus costumbres y tradiciones. Este ofrece platos michoacanos, jaliscienses y bajacalifornianos y su principal objetivo es servir al cliente.

8. ¿Cuáles serían las razones por las que La Fogata Restaurant lo atraería?



___ Ambiente y Decoración Mexicana



___ Deliciosa Comida Mexicana



___ Excelente Atención al cliente



___ Precios Accesibles



Rainforest Restaurant es un restaurante que recrea el ambiente de una selva, rodeada de animales, cascadas, árboles, en fin un lugar lleno de naturaleza en el que podamos disfrutar de nuestra comida. Éste se encuentra en varios puntos de los Estados Unidos por su gran aceptación, incluyendo un restaurant en los Parques de Disneyland.

9. ¿Por qué razones visitaría Rainforest en lugar de otros restaurantes?



___ Recreación de la naturaleza



___ Platos deliciosos y novedosos.



___ Excelente Atención



___ Tienda de Regalos

10. Conociendo un poco más de cada restaurant, ¿Cuáles preferiría usted en nuestra plaza? (Marque como máximo 3 opciones)

- Benihana of Tokio
- Western Sizzlin
- Hard Rock Café
- Thai Chef Cuisine
- La Fogata Restaurant
- Rainforest Restaurant

SECCIÓN 3: RESTAURANTE PROPIO

Este Restaurante es una idea innovadora que queremos implementar y lanzar en nuestra Plaza. La idea es que el cliente pida y reciba lo que él desee comer. El podrá elegir entre una lista de ingredientes y una lista de preparación en la que podrá mezclarla a su gusto y será preparado ante la vista del mismo. No existen restricciones de ingredientes en un plato y será totalmente accesible para los consumidores.

11. Ante esta perspectiva de Restaurante, ¿Estaría dispuesto a comer en un restaurante de este tipo?

- Si No (Si esta es su respuesta pase a la siguiente sección)

12. ¿Qué tipo de decoración le gustaría para el restaurant?

___ De lujo ___ Moderna ___ Clásica

13. ¿Le gustaría que se realicen eventos, como presentaciones de artistas, en fines de semana y feriados?

Si ___ No ___

14. ¿Qué tipos de promociones llamaría más su atención?

- Descuentos en ciertos días
- Día Loco (come todo lo que puedas, postres gratis, etc)
- Ladies Night
- Hora Loca (Todo por el mismo precio)

15. Bajo las características antes señaladas por usted y si le aseguramos servicio al cliente de primera, además de platos exquisitos; ¿Cuál sería el rango de precios que estuviera usted dispuesto a pagar por nuestra comida?

- De \$1 a \$5 De \$5 a \$10 De \$10 a \$15 De \$15 a \$20 Mayor a \$20

16. Bajo el precio antes marcado por usted, en un mes aproximadamente ¿Cuántas veces nos visitaría?

- De 1 a 5 visitas De 5 a 10 visitas De 10 a 15 visitas De 15 a 20 visitas

SECCIÓN 4: INFORMACIÓN SOBRE LA PLAZA

En esta sección nos ayudará a identificar con quiénes de ustedes contaremos como clientes después de haber elegido sus restaurantes favoritos y que les gustaría para la apertura del mismo

17. Piensa usted que la idea de unir tres restaurantes internacionales más un restaurante que brinde de todo a sus clientes es:

- Excelente Idea Muy Buena Idea Buena Idea Mala Idea Muy Mala Idea

18. Visitaría usted nuestra Plaza:

- Muy Frecuentemente Frecuentemente Ocasionalmente Rara Vez Nunca

19. Los motivos para visitarlo serían (Elija las dos opciones más importantes para usted):

- Cumpleaños Ocasiones Especiales Feriados Cenas de Trabajo Ninguna en especial

20. Para la apertura que tipo de beneficios quisiera tener:

- Tarjeta de Socios Plaza Internacional
 Descuentos en los locales
 Sorteos de Tickets para Órdenes de Consumo
 Otro (Por favor especifique) _____

21. Conociendo más sobre nuestra Plaza de Comida Internacional, usted cree se convertiría en uno de nuestros clientes:

- Si No

Sección 5: Datos Demográficos

22. Sexo:

- Masculino Femenino

23. Edad:

- 01-20 años 21-40 años
 41-60 años Mayor a 60

2.2.1.3. Cálculo de la Muestra

Para el cálculo de la muestra a la que debemos realizarle las encuestas, utilizaremos la fórmula de la población infinita, ya que la población relativa supera las 100.000 personas. La fórmula es la siguiente:

Figura 12

Fórmula Población Infinita

Población infinita	$n = Z_{\alpha}^2 \frac{p \cdot q}{i^2}$
--------------------	--

Fuente: Probabilidad y Estadística para Ingenieros

Elaborado por: Los autores

Donde;

n: Número de encuestas

Z: Resultado de distribución normal, según nivel de confianza

i: Nivel de Error

p: Probabilidad de Éxito

q: Probabilidad de Fracaso

Dado que nuestro proyecto es muy amplio, necesitamos que el estudio de mercado sea lo más cercano posible a la realidad, por lo que el nivel de confianza que utilizaremos será del 95%, obteniendo una z de 1,96. Por otro lado el nivel de error debe ser mínimo, por lo que para nuestro estudio trabajaremos con un nivel de error del 5%.

Además de eso, realizamos una encuesta piloto a 30 personas. Estas eran personas que trabajan en empresas cerca del punto de ubicación, jóvenes universitarios que concurren mucho a estos restaurantes y personas que habitan en urbanizaciones de Guayaquil.

Como resultado, todas las personas dijeron sí a la creación de la plaza, por lo que utilizamos la pregunta número 17 que dice “Piensa usted que la idea de unir tres restaurantes internacionales más un restaurante que brinde de todo a sus clientes es”.

Luego elegimos como probabilidad de éxito las primeras dos respuestas que son: Excelente Idea y Muy Buena Idea y como probabilidad de fracaso, las tres últimas que son: Buena Idea, Mala Idea y Muy Mala Idea. Ante esto el resultado fue: veinte dos personas eligieron el primer rango, mientras que las otras ocho eligieron el segundo. Así, nuestra p es igual al 73,33%, y nuestra q es igual a 26,66%. Dado estos resultados nuestra fórmula es la siguiente:

$$n = \frac{1,96^2(0,7333 \times 0,2666)}{0,05^2} = 300$$

Por lo que las encuestas a realizar son 300, a una muestra representativa que ayude a clarificar las condiciones de compra de los clientes potenciales en este mercado.

2.2.1.4. Análisis de Resultados

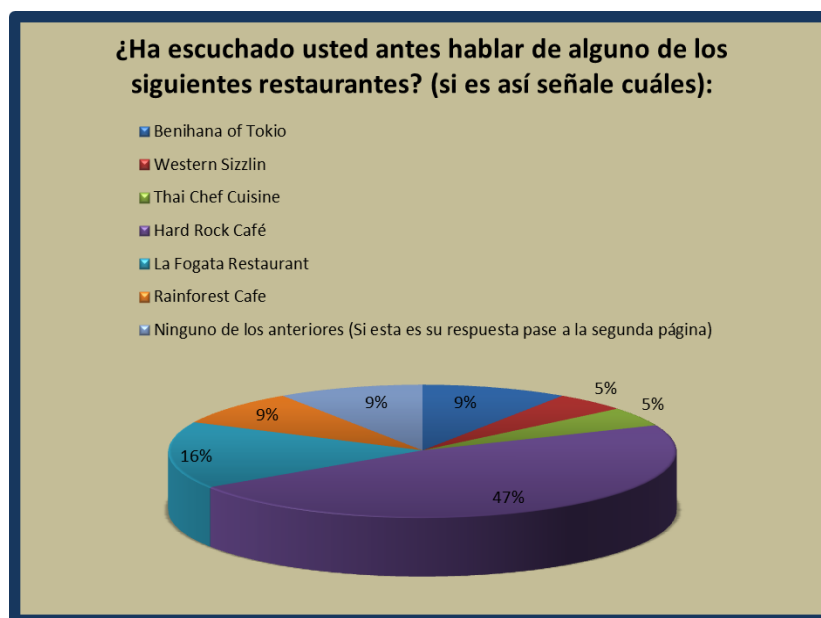
En el presente, planeamos mostrar cuales fueron los resultados de las encuestas que realizamos en la ciudad de Guayaquil, al target antes mencionado.

Cabe recalcar que la encuesta se realizó ante la necesidad de encontrar respuesta a ciertas interrogantes que teníamos, como por ejemplo la aceptación que se tendrá por el nuevo restaurante y la plaza misma.

2.2.1.4.1. Pregunta 1

Figura 13

Pregunta 1 de la Encuesta



Fuente: Encuestas

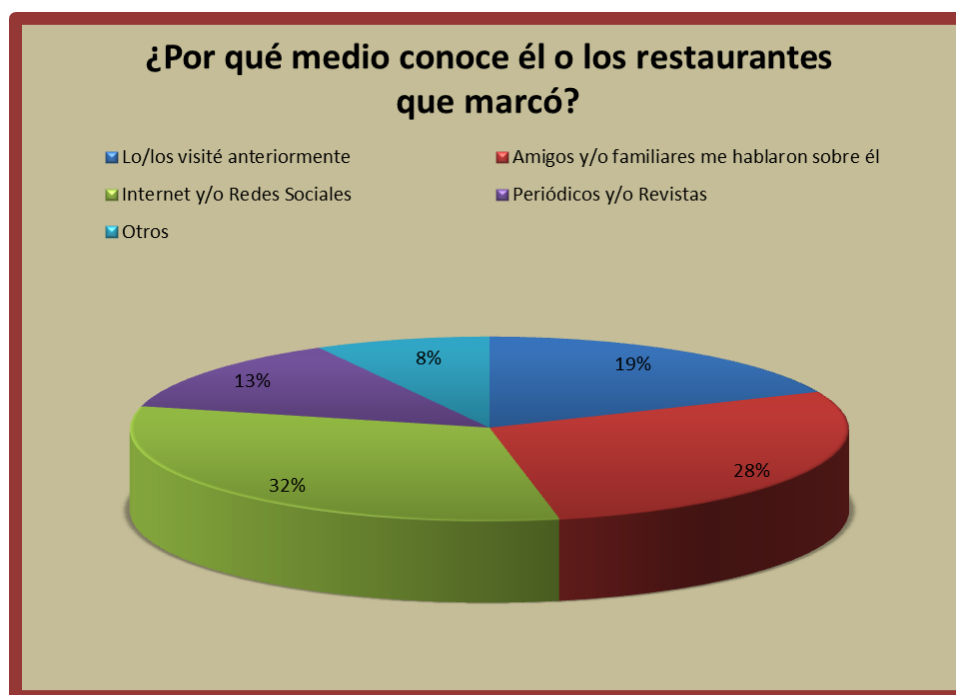
Elaborado por: Los Autores

La primera pregunta busca saber qué tan familiarizados están nuestros futuros clientes con respecto a los nuevos restaurantes que va a tener nuestra plaza internacional de comidas. Los resultados muestran que el 47% de 300 personas encuestadas tienen conocimiento sobre la existencia de la cadena norteamericana Hard Rock Café, el 16% de los entrevistados afirman conocer acerca de La Fogata Restaurant, de origen mexicano, Benihana Restaurant y Rainforest Café con igualdad de condiciones, son conocidos por el 9% de la población. La cadena de Western Sizzlin Restaurant es uno de los menos promocionados y reconocidos acá en nuestro país ya que tan solo el 5% de nuestros clientes potenciales tienen conocimiento acerca de este local, y de igual manera tan solo el 5% del total no conoce acerca de ninguno de los restaurantes antes mencionados.

2.2.1.4.2. Pregunta 2

Figura 14

Pregunta 2 de la Encuesta



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Los Autores

La segunda pregunta hace énfasis en cómo la gente se informó acerca de los restaurantes y tuvimos que el 32% obtuvo información por medio del internet, el 28% sabe de ellos a través de comentarios de amigos, el 19% han visitado los restaurantes por lo menos una vez, el 13% los conoció gracias a revistas o periódicos, y tan solo el 8% conoce de los restaurants por otros medios de comunicación.

2.2.1.4.3. Pregunta 3

Figura 15

Pregunta 3 de la Encuesta



Fuente: Encuestas

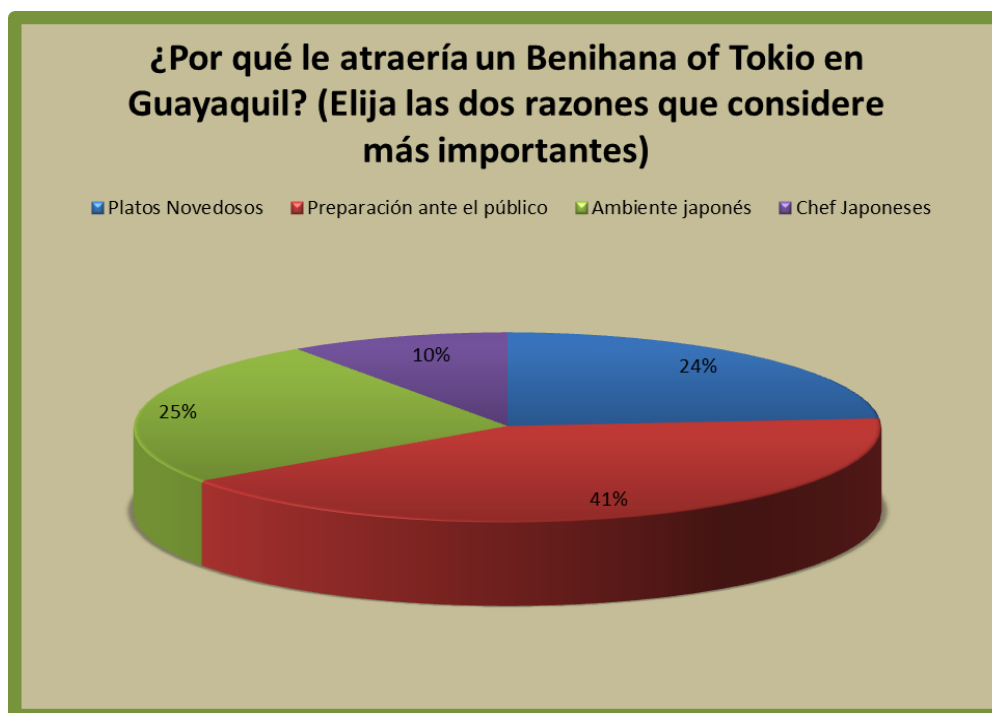
Elaborado por: Los Autores

Mediante esta pregunta buscábamos saber cuál es el nivel de aceptación de nuestra propuesta, es decir a cuántos de nuestro encuestados les gustaría q se haga realidad el proyecto, y la información recolectada entre ellos fue que del total de 300 entrevistados tan solo el 1% dijo que no estaba interesado en que exista un lugar como este en Guayaquil, mientras que el 99% de ellos está totalmente de acuerdo y les gustaría que existiera una Plaza de Comidas Internacional.

2.2.1.4.4. Pregunta 4

Figura 16

Pregunta 4 de la Encuesta



Fuente: Encuestas

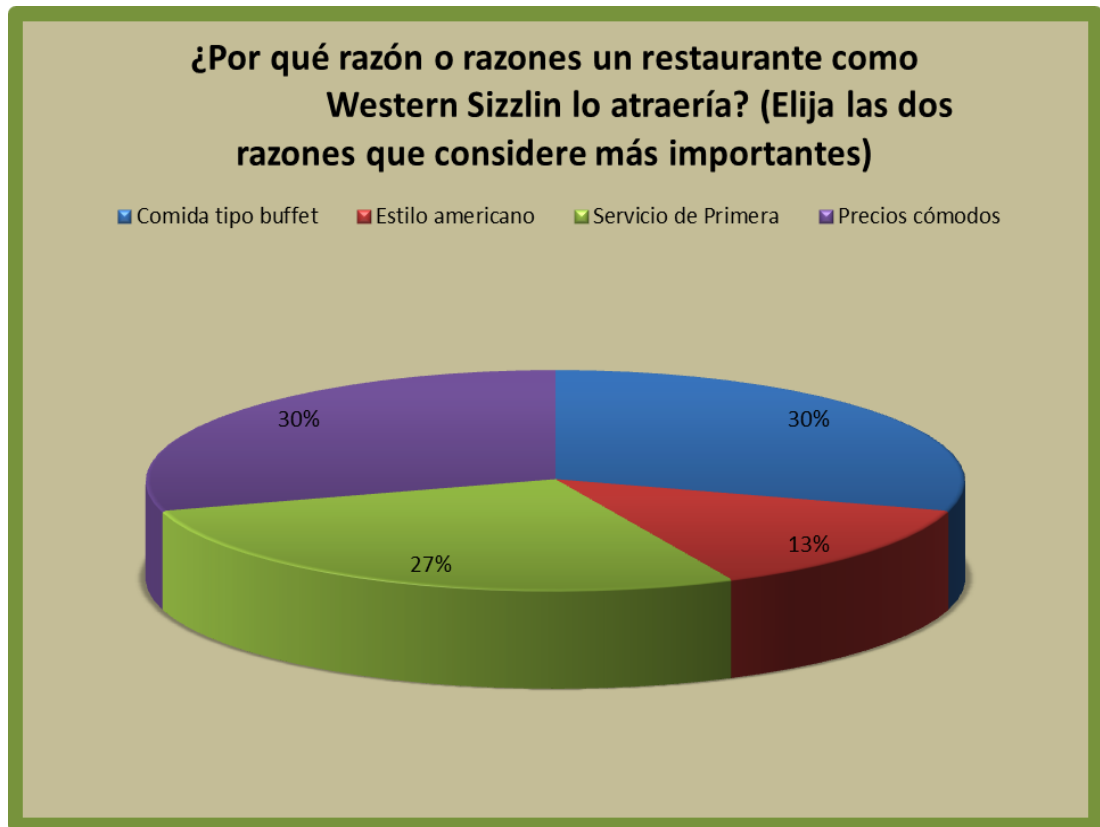
Elaborado por: Los Autores

Ahora quisimos preguntarle a nuestros futuros clientes por qué razón escogerían comer en Benihana Restaurant antes que a cualquier otro de nuestra plaza internacional de comidas, para lo cual podemos decir que el 41% de todos ellos, o sea, 124 personas dijeron que escogerían visitar Benihana por el hecho de preparar los platos a la vista del público, el 25% de los 300 encuestados se inclinaría por Benihana por la decoración del lugar y el ambiente japonés, el 24% por los chefs los platos novedosos que este local ofrece, y por último el 10% se ve atraído por la especialización de los chefs en Japón.

2.2.1.4.5. Pregunta 5

Figura 17

Pregunta 5 de la Encuesta



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Los Autores

En la pregunta número 5 el 30% de nuestros futuros clientes dijeron que un motivo considerable por el cuál decidieran entrar a Sizzlin Restaurant antes que a otro restaurant es por sus precios cómodos, otro 30% por su comida tipo buffet, el 27% de ellos sostienen que escogerían este local por su servicio de primera, y el 13% de ellos creen que es importante tener en cuenta el estilo americano de la comida al momento de su elección.

2.2.1.4.6. Pregunta 6

Figura 18

Pregunta 6 de la Encuesta



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Los Autores

En esta sexta pregunta el 30% de los clientes nos dijeron que para escoger a Hard Rock Café como su primera opción es de gran importancia el excelente ambiente y decoración que este restaurant posee. Otro 30% del mismo grupo dice que ellos consideran mucho las presentaciones de grupos de Rock en vivo y que tenga televisores con videos musicales, el 23% opina q sería importante tomar en cuenta la variedad de platos a lección que el lugar ofrece, y por último el 17% que en el lugar haya instrumentos musicales pertenecientes a reconocidas estrellas del Rock.

2.2.1.4.7. Pregunta 7

Figura 19

Pregunta 7 de la Encuesta



Fuente: Encuestas

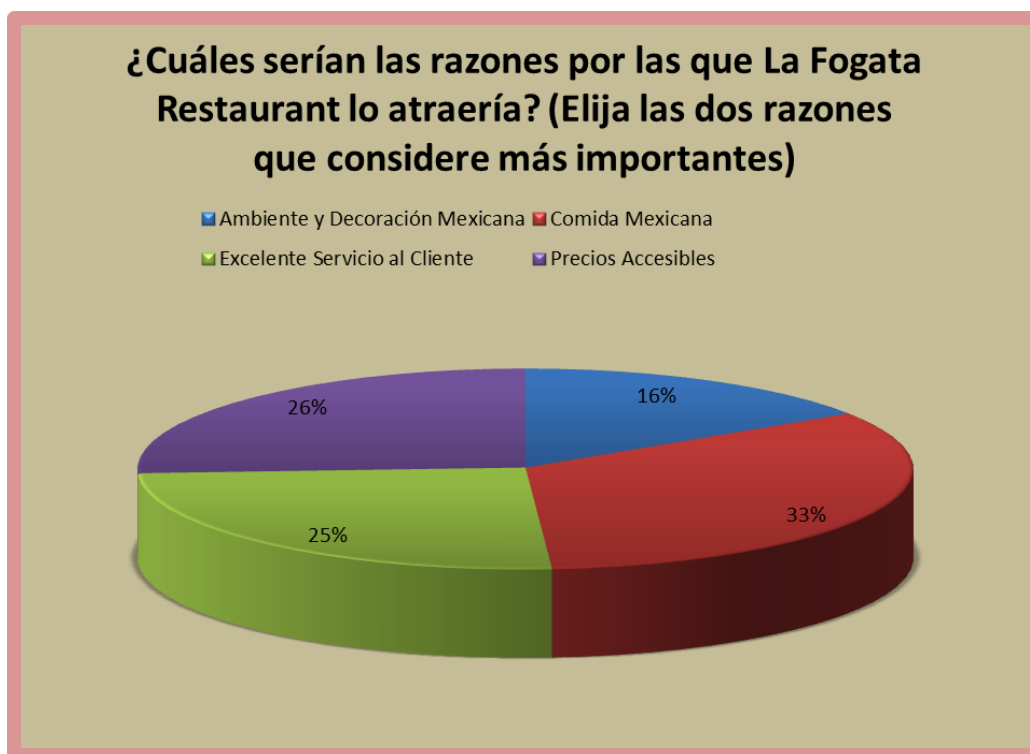
Elaborado por: Los Autores

Para saber cuál es el motivo más relevante entre la gente encuestada de porqué razón elegirían Thai Chef Cuisine por encima de las otras cadenas alimenticias fueron las siguientes: El 44% por conocer otra cultura y tener nuevas experiencias alimenticias, el 33% por tener la oportunidad de sentirse en un ambiente diferente, el 15% por la experiencia de sus chefs especializados en Bangkok, y el 8% dijo que por moda.

2.2.1.4.8. Pregunta 8

Figura 20

Pregunta 8 de la Encuesta



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Los Autores

En esta pregunta nuestros entrevistados nos contaron que la razón más importante por la que se sentirían atraídos por La Fogata Restaurant, y tuvimos que e 33% de este grupo de 300 entrevistados dijeron que esto se debería al gran sabor y fama de la comida mexicana, el 26% por los precios cómodos que generalmente posee la comida mexicana, 25% se motiva a ir a este restaurant mexicano por su excelente servicio al cliente, y únicamente el 16% dice que se irían al restaurant por su decoración al estilo mexicano.

2.2.1.4.9. Pregunta 9

Figura 21

Pregunta 9 de la Encuesta



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Los Autores

Esta pregunta fue formulada para saber por qué razón los clientes podrían preferir Rainforest Café como primera opción para visitar, y obtuvimos que el 35% de la muestra se vio motivada por la recreación de naturaleza dentro del Restaurant, el 26% nos afirmó que por la buena atención, el 21% dice que estarían dispuestos a entrar a Rainforest a probar sus platos novedosos, y el 18% dijo que preferiría a este local por su tienda de regalos.

2.2.1.4.10. Pregunta 10

Figura 22

Pregunta 10 de la Encuesta



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Los Autores

Para saber cual es la preferencia exacta por parte de los consumidores realizamos esta pregunta la cuál nos arrojó la siguiente información: el 28% de los encuestados quisieran tener en Ecuador un Hard Rock Café, 22% desean al Benihana, el 17% al Rainforest, y entre los menos escogidos pero sin menos importancia están La fogata con el 16% de las asistencias, el 9% el Thai Chef Cuisine y por último con el 8%, es decir 67 escogerían a Western Sizzlin.

2.2.1.4.11. Pregunta 11

Figura 23

Pregunta 11 de la Encuesta



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Los Autores

Entre las personas entrevistadas, el 98%, es decir, 295 encuestados dijeron que estarían dispuestos a visitar nuestra plaza, mientras que por otro lado tan solo el 2%, equivalente a 5 personas señalaron no estar dispuestas a comer al menos una vez en uno de estos restaurantes.

2.2.1.4.12. Pregunta 12

Figura 24

Pregunta 12 de la Encuesta



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Los Autores

Ciento treinta y tres de nuestros potenciales clientes, es decir, el 45% decidieron que preferirían una decoración de tipo moderna, el 20% dicen que les gustaría sentirse en un ambiente de tipo internacional, el 19% un arreglo clásico, el 10% de ellos de lujo, y solo el 6% opinan que para ellos sería mejor un adorno del local con cosas representativas de nuestro país.

2.2.1.4.13. Pregunta 13

Figura 25

Pregunta 13 de la Encuesta



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Los Autores

Cuando se les consultó a los potenciales clientes si les gustaba la idea de ofrecer eventos especiales en vivo fines de semana o durante fechas especiales obtuvimos la confirmación del 99% de ellos, o sea, 297 personas apoyan la idea, y tan solo el 1%, o sea, 3 personas desaprueban la idea.

2.2.1.4.14. Pregunta 14

Figura 26

Pregunta 14 de la Encuesta



Fuente: Encuestas

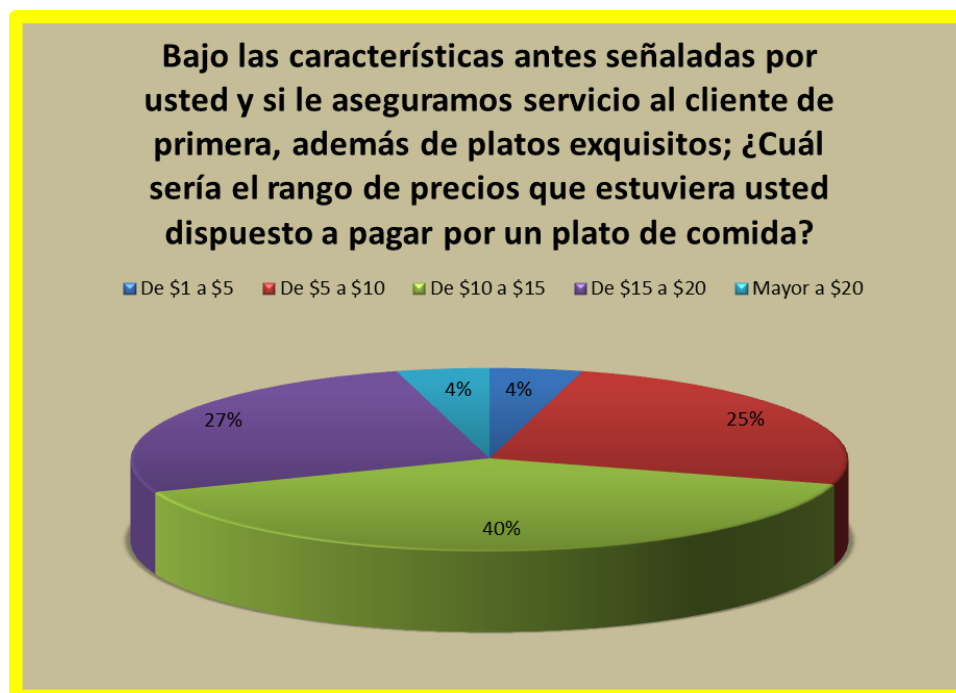
Elaborado por: Los Autores

Entre las promociones que más atraen a nuestros clientes encontramos que el 34% se encuentra atraído por las promociones de descuentos en días especiales, con el 32% de popularidad tenemos las promociones de un solo día loco a la semana, el 20% de los encuestados apoya la idea de tener una hora loca de descuentos todos los días, y al 14% de los entrevistados les gustaría la promoción de Ladies Night un día por semana.

2.2.1.4.15. Pregunta 15

Figura 27

Pregunta 15 de la Encuesta



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Los Autores

En este gráfico podemos mostrar uno de los factores claves para nuestra empresa que es saber cuánto está el cliente dispuesto a pagar por cada uno de los platos que se sirvan en nuestro restaurant, en lo que obtuvimos que 118 personas de las 300 aceptarían pagar entre un rango de \$10 a \$15, el 27% de nuestros clientes dicen que estaría bien pagar hasta \$20, el 25% se encuentran conformes con tener que cancelar dentro de un rango entre \$5 y \$10, y por último el grupo que prefiere pagar más de \$20 y el de los que estarían dispuestos a pagar entre en rango de \$1 y 5\$ ocupa el 4% de los encuestados.

2.2.1.4.16. Pregunta 16

Figura 28

Pregunta 16 de la Encuesta



Fuente: Encuestas

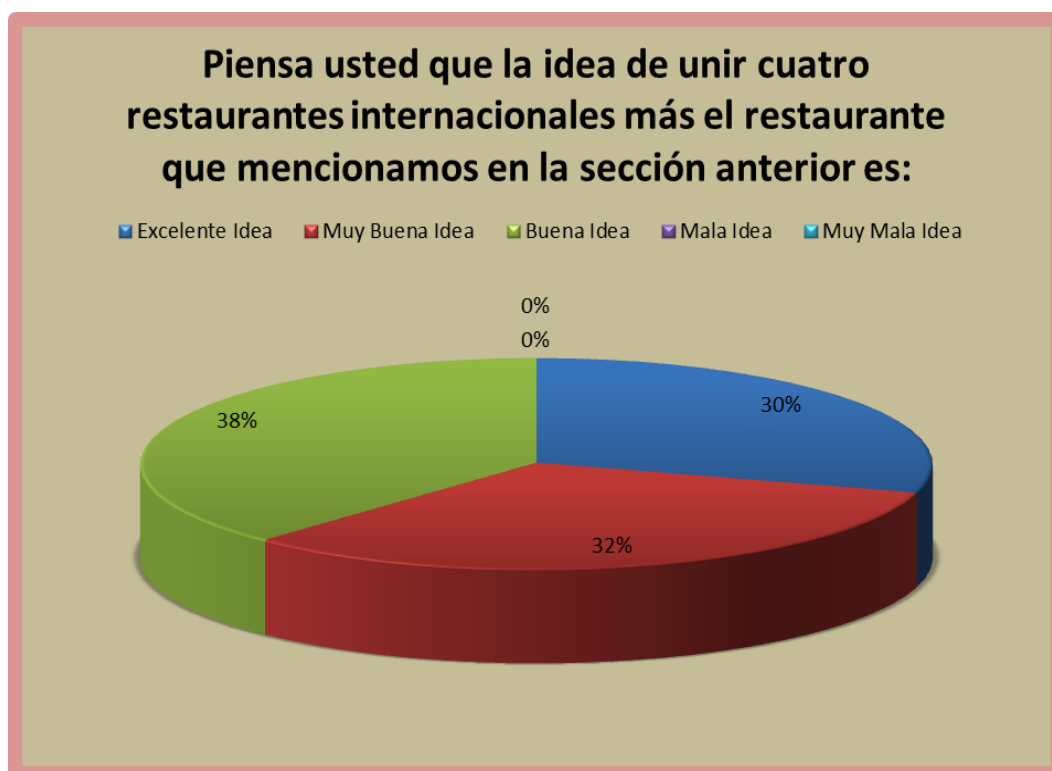
Elaborado por: Los Autores

Los entrevistados nos dijeron que en promedio el 85% de ellos nos visitarían al menos una vez por mes, y el 15% afirmaron que nos visitarían entre 5 y 10 veces al mes. Más de esa cantidad de visitas, no es atractivo para nuestros clientes.

2.2.1.4.17. Pregunta 17

Figura 29

Pregunta 17 de la Encuesta



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Los Autores

El 38% de nuestros entrevistados dicen que es “Buena idea” llevar a cabo nuestro proyecto, el 30% nos motiva y dicen que hacer realidad nuestro proyecto sería una “Excelente idea”, el 32% de ellos coincidieron con que es una “Muy Buena idea”, mientras que nadie dijo que hacer efectivo el negocio sería “Mala idea” ni “Muy mala idea”.

2.2.1.4.18. Pregunta 18

Figura 30
Pregunta 18 de la Encuesta



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Los Autores

Entre nuestros entrevistados tenemos que el 51% de ellos nos afirmaron que visitarían nuestra plaza ocasionalmente (fechas especiales), el 38% irían frecuentemente, el 8% se citarían en nuestras instalaciones muy frecuentemente, mientras que el 3% visitaría los restaurantes de nuestra plaza rara vez, y nadie dijo que nunca iría a nuestra Plaza Internacional de Comidas.

2.2.1.4.19. Pregunta 19

Figura 31

Pregunta 19 de la Encuesta



Fuente: Encuestas

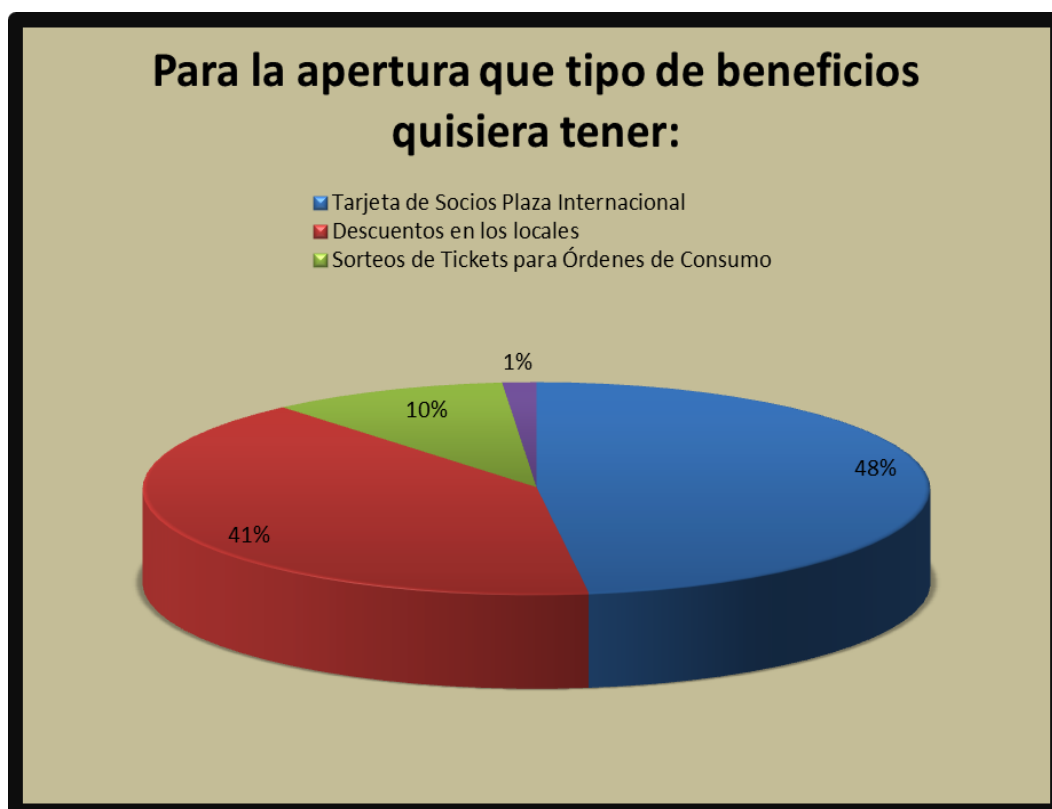
Elaborado por: Los Autores

Entre los principales motivos por los que la gente visitaría nuestra plaza encontramos que: el 44% de ellos irían a uno de nuestro restaurantes por alguna ocasión especial, el 18% de los potenciales clientes se veían motivados a visitarnos en fechas de cumpleaños, el 16% de ellos comerían en nuestros restaurantes por motivos de cena de trabajo, el 13% en feriados, y para finalizar, al 9% veremos comiendo en nuestros restaurantes sin ningún motivo en especial.

2.2.1.4.20. Pregunta 20

Figura 32

Pregunta 20 de la Encuesta



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Los Autores

Se le preguntó a cada uno de nuestros 300 entrevistados acerca de qué beneficios por apertura del local les gustaría tener y entre los principales podemos decir que: el 48% desea tener la tarjeta de “Socio Plaza Internacional”, el 41% se inclina por obtener descuentos especiales en todos los locales, el 10% quisieran que se regale tickets con órdenes de consumo, y al 1% les gustaría otros beneficios particulares.

2.2.1.4.21. Pregunta 21

Figura 33

Pregunta 21 de la Encuesta



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Los Autores

Por otro lado, esta pregunta mide el enlace que van a tener nuestros clientes ante la expectativa de nuestro negocio. Se muestra en el gráfico que el 100% de nuestros entrevistados dijeron que sí estarían dispuestos y se convertirían con seguridad en futuros en clientes.

2.2.1.4.22. Pregunta 22

Figura 34: Pregunta 22 de la Encuesta

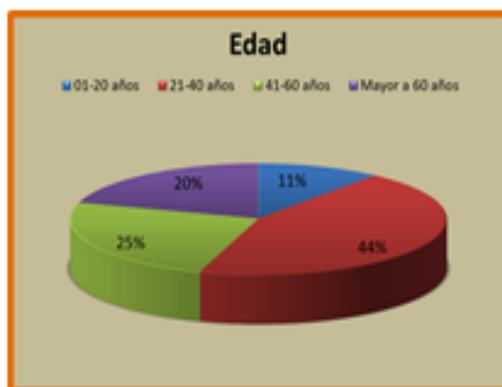


Fuente: Encuestas
Elaborado por: Los Autores

Entre los datos demográficos, el 54% de los encuestados fueron de sexo femenino, mientras que el 46% de sexo masculino.

2.2.1.4.23. Pregunta 23

Figura 35
Pregunta 23 de la Encuesta



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Los Autores

Finalmente, según las edades de los encuestados, el 11% se encontraban entre 1 y 20 años, el 44% entre los 21 y 40 años, el 25% entre el 41 y 60 años y el 20% son mayores a 60 años.

2.2.2. Focus Group

En la ciudad de Guayaquil realizamos un Focus Group, para determinar el mejor nombre para nuestra Plaza Internacional de Comidas y para nuestro restaurant propio el cuál estará situado dentro de la misma plaza.

Nuestro grupo estuvo conformado por algunos miembros los cuáles consideramos representan una muestra muy representativa de nuestro mercado objetivo especialmente porque son quienes desde las primeras instancias estuvieron de acuerdo con la creación de la Plaza Internacional de Comidas personas de estratos medio-alto y alto; los cuales vamos a nombrar a continuación:

La familia López Armendariz conformada por el señor Juan Carlos López, Guillermina Armendariz, y sus hijos Juan Carlos, y Carlos Andrés López, quienes viven en la ciudadela Portal al Sol, kilómetro 1.5 vía a la Costa, el señor Christian Plaza, Gerente Técnico de “Claro”, la señorita Verónica Ibarra, quien acaba de llegar de vacaciones de Brazil, trabaja como subgerente de estadísticas en la compañía celular “Vivo”; dos estudiantes universitarios, la señorita Solange Avilés de la ESPOL, y el Señor Adrián Wonsang de la la UEES. Por último al contamos con la presencia de la Ingeniera Aura Perez, directora del área de capacitaciones del SRI, y la Gerente de Marketing, la ingeniera Norma Calle.

Puesto que nuestros futuros clientes ya tenían conocimiento de los detalles de nuestra futuro negocio como lo de tener diferentes opciones de gastronomía internacional al haber sido entrevistados anteriormente por nosotros mismos, empezamos directamente haciendo la pregunta de cuál ellos pensaba que era el mejor nombre para ponerle a nuestra plaza y como al momento no teníamos ninguna opción tres personas integrantes de nuestro Focus Group dijeron después de un par de minutos de haber pensado: Eat Time Square, Food Square y Ecuador Square. Nos dimos cuenta que la mayoría de las personas, es decir aproximadamente un 70%

de los integrantes se veían contento y decían que el primer nombre era el ideal y que además hacía referencia a variedad de tipos de comidas que existe en la plaza. Entonces después de un momento de discusión de y de mutuo acuerdo pensamos que el mejor nombre y con el cuál definitivamente la Plaza quedaría es con el de “Eat Time Square”.

Una vez todos de acuerdo con este tema, también necesitaríamos ponerle un nombre que se muestre llamativo para captar la mayor cantidad de clientes posibles, en este caso hicimos la misma pregunta pero en esta ocasión sí teníamos una sugerencia la cuál era “The Parthenon”, que es un sitio representativo de Grecia, un templo para los antiguos dioses y también existe un museo del mismo nombre situado en Tennessee, Estados Unidos, les explicamos a nuestro focus group que nuestra intención es tener un restaurant con un tema o un motivo dentro del cuál nuestros demandantes se sientan bien servidos, cómodos y sobre todo identificados con el nombre y la marca que queremos dar a conocer, se les explicó un poco más detalladamente el significado del nombre y hubo también personas que expusieron sus ideas.

Una de ellas sugirió poner como tema principal del restaurante al universo pero pocas personas estuvieron de acuerdo con eso, luego la señorita Ibarra dijo que sería divertido y llamativo poner un restaurante de super héroes, y el grupo estuvo muy de acuerdo con esa idea pero hubo tan solo un inconveniente, a la ingeniera Aura Pérez le pareció que al ser un restaurantes de estas características éste se volvería un poco informal y se desviaría un poco de uno de los objetivos principales del restaurante que era captar también el mercado de los empresarios quienes buscan siempre algo más serio y elegante que vaya acorde a su personalidad y a la ocasión.

Entonces el señor Plaza y el señor Lopéz riéndose y al mismo tiempo dijeron que les agradaba la idea de The Parthenon porque serían atendidos por semidiosas y toda la audiencia confirmó q era una buena idea ofrecer un

servicio como ese, ya casi todo el mundo estaba muy convencido de que esa era el nombre ideal y para terminar de convencer a la gente, la ingeniera Norma Calle propuso un lema que fue: “The Parthenon, atendido como los dioses”. Finalmente concluimos con que el restaurant y la plaza irían con tal nombre y tal eslogan.

2.2.3. Matriz BCG

En este punto, pretendemos clasificar nuestro negocio mediante la matriz Boston Consulting Group (BCG), tomando en cuenta la participación relativa que tendrá en el mercado, así como el índice de crecimiento en el futuro. Para esto, se pueden clasificar en cuatro grupos los negocios o servicios:

2.2.3.1. Matriz BCG de la Plaza

Para realizar un estudio más detallado, y porque consideramos que nuestro negocio no tendrá el mismo impacto en la actualidad que en el futuro, hemos decidido analizarlo de acuerdo al tiempo, y nuestra matriz BCG es la siguiente:

2.2.3.1.1. A Corto Plazo

Consideramos que a Corto Plazo, en Guayaquil nuestro producto se convertirá en un producto ESTRELLA, ya que requiere una gran inversión, y al ser conocido y elegido por nuestros clientes potenciales, se crea una gran expectativa del mismo. Así, durante los primeros períodos, ante la gran novedad, nuestro negocio atraerá mucha gente, volviéndose un negocio fructífero y con grandes fuentes de ingreso.

Figura 36

Matriz BCG de la Plaza (Corto Plazo)



Fuente: Observaciones

Elaborado por: Los Autores

2.2.3.1.2. A Largo Plazo

En el largo Plazo, consideramos que nuestro negocio se convertirá en una Vaca de Efectivo. Actualmente, existen varios restaurantes que al tener muchos clientes, a veces no tienen ni la facultad para atenderlos a todos.

En este tipo de restaurantes nos transformaremos, luego que la novedad de la nueva plaza y que mucha gente visite nuestros locales por curiosidad, contaremos con la presencia de nuestros verdaderos clientes por el resto del tiempo.

Así mismo, recalcamos la necesidad de realizar un análisis para saber el período de crecimiento acelerado que tendremos en el corto plazo, siendo comparado con el período de crecimiento bajo que tendremos luego, y cuál será aproximadamente la duración de ambos.

Figura 37

Matriz BCG de la Plaza (Largo Plazo)



Fuente: Observaciones

Elaborado por: Los Autores

2.2.3.2. Matriz BCG del Restaurant Propio

En el caso del Restaurante, al ser un concepto nuevo, tenemos que esperar dos resultados, el primero que sea un concepto bueno, aceptado por la gente y se convierta en una estrella. Y la segunda, que a la gente no le guste y termine fracasando, dándolo a la venta para construcción de alguna otra franquicia.

Por lo que hemos decidió tomarlo como INTERROGANTE, un negocio de mucho dinero, pero esperando se convierta en un restaurante de renombre.

A pesar de ser un interrogante, las encuestas arrojaron un favoritismo por este, al ser una proporción baja la que consideró el restaurante como una mala idea. Por lo que podremos decir que la probabilidad más alta es que se convierta en una ESTRELLA y no en un perro. Pero daremos mérito a la duda y lo señalaremos como interrogante.

Figura 38

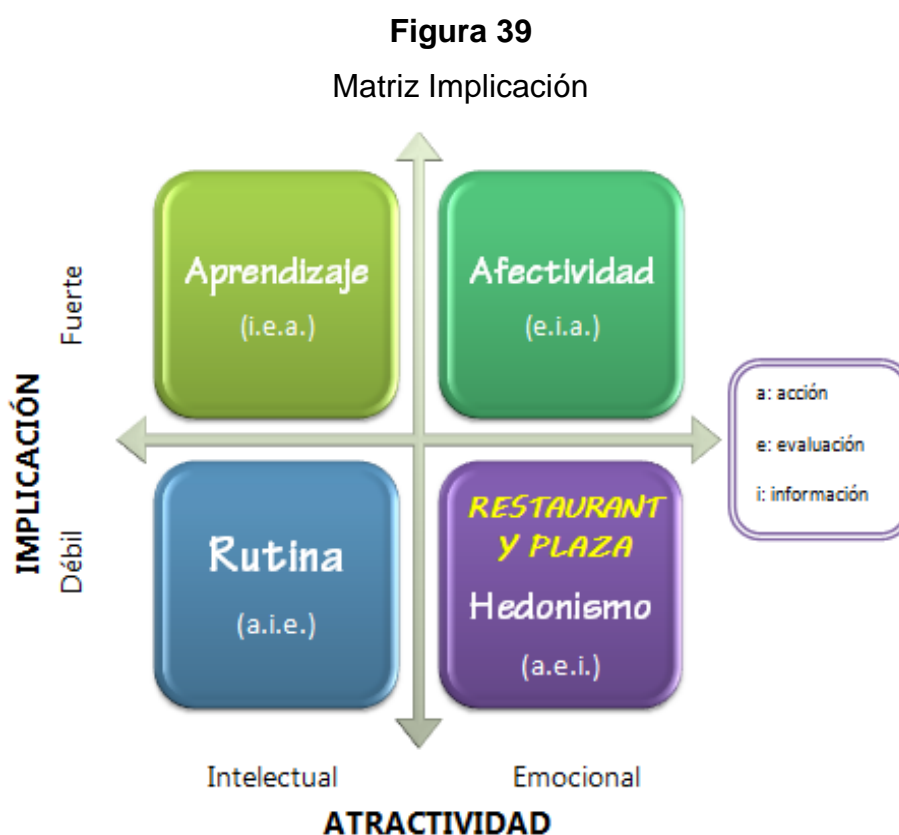
Matriz BCG del Restaurante



Fuente: Observaciones

Elaborado por: Los Autores

2.2.4. Matriz Implicación



Fuente: Observaciones
Elaborado por: Los Autores

Esta matriz nos permitirá analizar el comportamiento de elección de nuestra plaza y restaurante propio, evaluando sus reacciones intelectuales y afectivas con respecto al producto en mención. La matriz FCB relaciona la implicación de compra del consumidor con la motivación de compra predominante entre la razón y la emoción.

Al ser nuestra Plaza elegida, tomando los parámetros emocionales más que los racionales, ya que les da prestigio o status a las personas, además de un lugar agradable y de primera calidad se ven motivadas por estos factores que llaman su atención.

Al mismo tiempo esto denota un grado de implicación débil. En su conjunto se conoce como Hedonismo, y es el cuadrante donde ubicamos

nuestro producto en el mercado, según los factores mencionados por los consumidores potenciales.

2.2.5. Macro y Micro-Segmentación

2.2.5.1. Macro-Segmentación

El análisis de macro-segmentación se basa en buscar un mercado referencial, considerando las necesidades del consumidor en tres dimensiones: Funciones o necesidades, tecnología y Grupo de compradores.

2.2.5.1.1. Funciones ¿Qué necesidades satisfacer?

- ψ Brindar un servicio de alta calidad en Restaurantes, que satisfagan las expectativas del consumidor.
- ψ Mostrar nuevos conceptos de comida y decoración con restaurantes influyentes en sus mercados y alrededor del mundo.
- ψ Ofrecer un lugar para almuerzos de trabajo, cena en familia o amigos, o simplemente un lugar para pasarla bien, en el que el cliente pueda disfrutar de un servicio único en la ciudad de Guayaquil.

2.2.5.1.2. Tecnología ¿Cómo satisfacer una necesidad existente?

- ψ Al ser restaurantes de alto renombre, contamos con altos estándares de calidad para la realización de los productos.
- ψ Así los restaurantes al contar con un sistema de franquicia, o inversión extranjera directa, nos da la facultad de acceder a su tecnología para cumplir con sus normas vigentes de calidad.
- ψ Para el restaurante propio, implementar un sistema con normas y regímenes de calidad de mejoramiento continuo, es decir con la

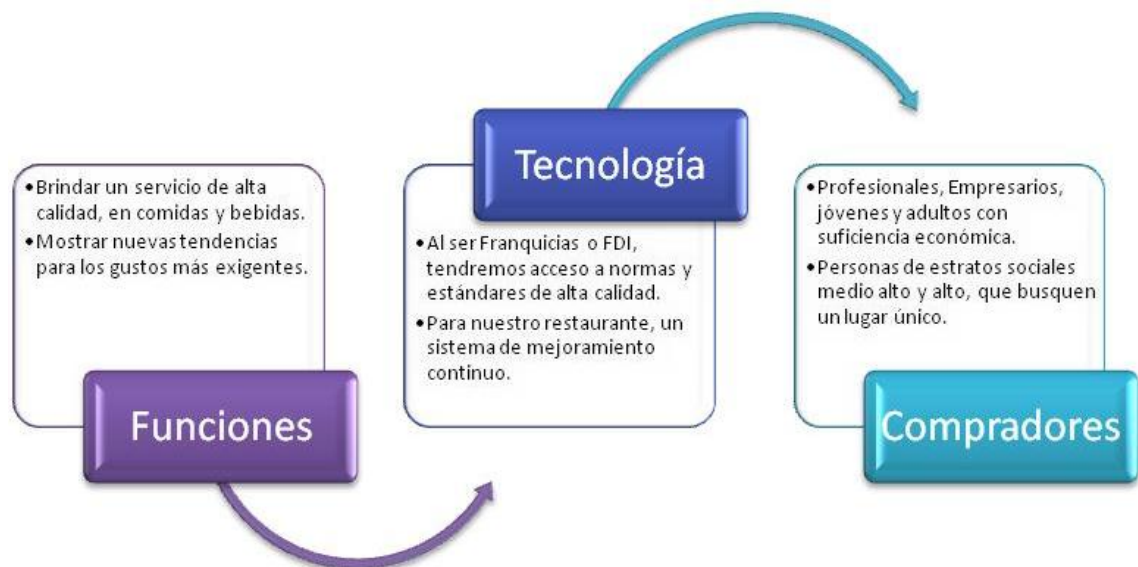
ayuda del cliente, mejoraremos día a día, dándoles voz en nuestro restaurante.

2.2.5.1.3. Grupos/Compradores ¿A quién satisfacer?

- ψ Nuestro segmento objetivo se enfoca en personas de estratos sociales medio alto y alto, ya que nos dirigimos hacia jóvenes y adultos de alto poder adquisitivo, personas de negocio, etc. para que puedan acceder a nuestro producto que es diferenciado.

Figura 40

Resumen de Macro-Segmentación



Fuente: Libro Posicionamiento

Elaborado por: Los Autores

2.2.5.2. Micro-Segmentación

Mediante esta herramienta podremos identificar los grupos de compradores, utilizando una clasificación basada en:

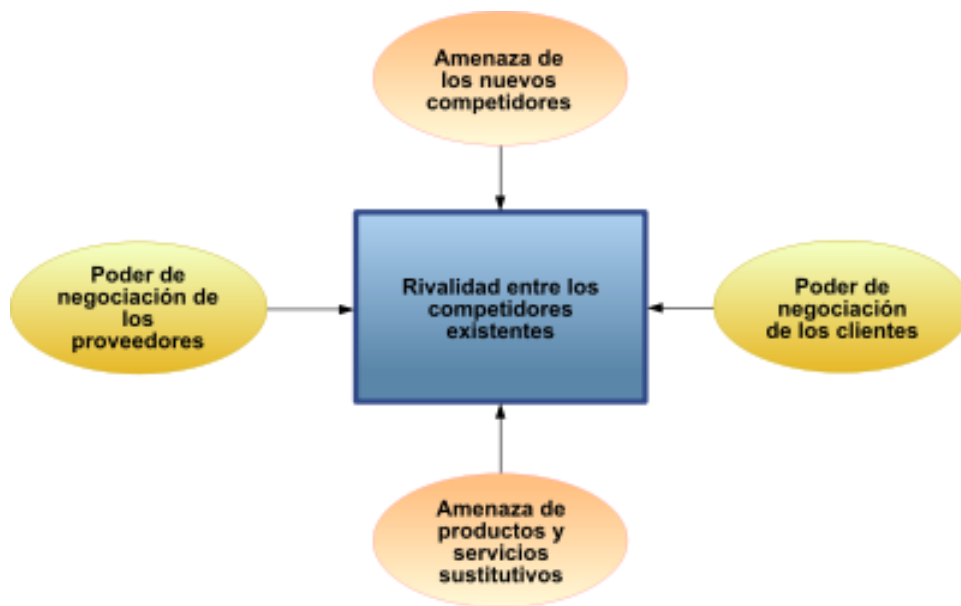
- ψ **Localización:** Personas de estratos sociales medio alto y alto
- ψ **Sexo:** Masculino y Femenino
- ψ **Edad:** Consumidores en General

- ψ **Actividad:** Profesionales, empresarios, estudiantes, personas que cuenten con un alto grado de ingresos y demuestren solvencia económica.
- ψ **Intereses:** Status, prestigio, renombre, calidad, gustos exigentes, satisfacción personas, eventos sociales y laborales.

2.2.6. Fuerzas de Porter¹³

Figura 41

Fuerzas de Porter



Fuente: Google Images

El Análisis de las cinco fuerzas de Porter es un modelo estratégico elaborado por el economista y profesor Michael Porter de la Harvard Business School en 1989. Este es un modelo holístico que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad mediante 5 fuerzas que marcan el éxito o fracaso del mismo dentro de la industria.

¹³ es.wikipedia.org/wiki/Análisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas

2.2.6.1. Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores

Actualmente, la ciudad de Guayaquil es un mercado objetivo para la creación de centros comerciales y plazas de comida. Hace poco tiempo se ha dado paso a la creación de nuevos centros comerciales, tales como el Citymall, inaugurado en octubre del 2011; Riocentro Norte, inaugurado en noviembre del 2010; entre otros.

Así mismo se ha dado paso a la creación de Plazas de Comida, tales como Plaza Orellana, Aventura Plaza, etc. En estos, se dio paso a la apertura o expansión de restaurantes ecuatorianos como Cocolón, Pique y Pase, etc.

Lo que no está desarrollado en el Ecuador, es la adquisición de franquicias en restaurantes internacionales. Por lo que la amenaza vendría dada por ingreso de competidores locales, más no internacionales.

2.2.6.2. Rivalidad entre los competidores

En el mercado de comidas siempre ha existido una rivalidad entre competidores, lo que ha dado paso por ejemplo a competencias monopolísticas en el cual se reúnen varios restaurantes en un mismo punto, para brindar productos diferenciados que se ajusten a las exigencias de los clientes, que cada vez son más altas.

Por lo regular, la rivalidad entre competidores de este tipo es muy baja, ya que muestran ideas innovadoras y auténticas que atraen al cliente sin necesidad de realizar guerra de precios, o guerra en marketing; ya que la gente los prefiere por los productos y servicios que brindan.

2.2.6.3. Poder de negociación de los proveedores

En el caso de la Plaza, no existirá ningún tipo de proveedores pero por el lado de restaurante, serán necesarios insumos provenientes de agricultura, ganadería y sector comercial.

Dado que en nuestro país estos son actividades primordiales, los proveedores tendrán un bajo poder de negociación, ya que existen muchas posibilidades para la adquisición de los insumos.

Además, son pocos los sectores que han formado gremios o asociaciones, por lo que es baja la probabilidad de imposición de precios por parte de los proveedores. Pero estos sectores son regulados por el Estado, y es éste el que impone precios para la justa comercialización de los mismos.

2.2.6.4. Poder de negociación de los compradores

El poder de negociación en el caso de los compradores se da cuando éstos están bien organizados, o el producto a ofrecer tiene muchos sustitutos o no es muy diferenciado a los demás.

En el caso de nuestro producto, al ser diferenciado, los compradores no tienen un alto poder de negociación, ya que los precios están establecidos, y vienen dados en algunos casos, por renombre internacional, calidad en la comida, etc.

2.2.6.5. Análisis de Productos Sustitutos

Cómo se mencionó antes, en Guayaquil existen muchos restaurantes. Al ser nuestro producto diferenciado, no tomaremos en cuenta los locales de comida rápida o restaurantes de comida más barata.

Existen una gran variedad de restaurantes que dan un servicio y productos similares al nuestro.

La gran mayoría se da en hoteles de gran prestigio como el Hilton Colón o el Sheraton, pero también podemos tomar como competencia locales nacionales como Pique y Pase, el cual tiene gran acogida y está muy bien ubicado en varios puntos de la ciudad.

Así mismo, existen locales internacionales que pueden ser identificados como competencia, como locales de Sushi que se encuentran ubicados en la ciudad de Guayaquil.

Lo que podemos determinar finalmente es que la competencia siempre va a existir, por lo que el grado de diferenciación que propongamos es el que va a marcar la diferencia en este mercado.

2.2.7. Marketing Mix

Para analizar el Marketing Mix de la compañía nos guiaremos mediante observaciones realizadas y las opiniones de personas que hemos escuchado con respecto a otros restaurantes.

Este estudio analiza básicamente 5 características, conocidas como las 5 P's, las cuales son: Producto, Precio, Plaza, Promoción y Personas. A continuación detallaremos cada uno de estos puntos.

2.2.7.1. Producto

Nuestro producto es como se ha mencionado antes, una Plaza Internacional de Comidas llamada "Eat Time Square" conformada por tres restaurantes internacionales, las cuales fueron determinadas por las encuestas y son: Hard Rock Café, Benihana of Tokio y La Fogata.

Figura 42

Plaza Internacional de Comidas



Fuente: Plaza de Comidas

Elaborado por: Kimberly Piguave

El mismo, será colocado en la entrada de la plaza y también servirá para la publicidad y promociones que se realicen.

El cuarto restaurant será propio, se llamará “The Parthenon”, y cuya principal atractivo es servir la comida que el cliente desea, en el cual solo existirá un menú de ingredientes, preparación, acompañantes, bebidas y postres al gusto y elección del cliente y buscando satisfacer a los clientes más exigentes en la comida.

Figura 43

The Parthenon Restaurant



Fuente: The Parthenon

Elaborado por: Kimberly Piguave

2.2.7.2. Precio

El precio dependerá del producto que se ofrecerá, nuestro producto es diferenciado, por lo que cuesta más que el resto. Por lo que los precios serán relativamente altos.

Además los precios por el lado de los restaurantes internacionales, son ya designados, por lo que lo que se hará es ajustarlo al estilo de vida, para que sea más accesible que en los Estados Unidos. (Para ver el menú de productos y precios Ver **Anexo 2.1**).

Por otro lado, también nos basaremos en la estrategia “precio-calidad” para determinar precios relativos como lo presentamos a continuación:

Figura 44

Estrategia Precio-Calidad de la Plaza

PRECIO

		Alto	Mediano	Superior
Calidad del Producto	Alto	1. Estrategia Superior	2. Estrategia de Valor Alto	3. Estrategia de Supervalor
	Mediano	3. Estrategia de Sobrecobro	5. Estrategia de Valor Medio	6. Estrategia de Buen Valor
	Bajo	7. Estrategia de Imitación	8. Estrategia de Economía Falsa	9. Estrategia de Economía

Fuente: Libro Posicionamiento

Elaborado por: Los Autores

Nuestra Plaza es de calidad alta, ya que ofrecemos productos diferenciados, brindaremos una excelente atención y así mismo, productos exquisitos, novedosos y únicos en el mercado Guayaquileño, por lo que la estrategia será de Valor Alto, así podremos brindar productos de alta calidad a un precio mediano o relativamente alto en nuestra economía.

Por el lado del restaurante, el menú está diseñado sólo con ingredientes y sus respectivos precios, para que el cliente haga la elección que considere en su plato. Así, el precio variará de acuerdo a la distribución de ingredientes, preparación, bebidas, etc. que el cliente haga para su consumo. **(Ver Anexo 2.1)**

Sin embargo, un precio promedio para el restaurante sería el proporcionado por los encuestados los cuáles dijeron estar dispuestos a pagar según la siguiente tabla:

Figura 45

Precios dispuestos a pagar por los Encuestados

Encuestados (%)	Precios Relativos
4,23%	\$1,00 - \$5,00
25,35%	\$5,00 - \$10,00
39,44%	\$10,00 - \$15,00
26,76%	\$15,00 - \$20,00
4,23%	> \$20,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Los Autores

Así, para dar un precio promedio del mismo utilizaremos el siguiente promedio:

$$P_r = X_1 * P_1 + X_2 * P_2 + X_3 * P_3 + X_4 * P_4 + X_5 * P_5$$

$$P_r = 4,23\% * \$3 + 25,35\% * \$7,5 + 39,44\% * \$12,5 + 26,76\% * \$17,5 + 4,23\% * \$20 = \$12,49$$

Tomamos el punto medio de cada rango para multiplicarlo por el porcentaje de personas que están dispuestas a pagar ese precio, así el precio promedio que recibiremos por plato es de \$12,49.

Por otro lado, es necesario también reformar la estrategia “precio-calidad” del restaurante propio.

Figura 46

Estrategia Precio-Calidad del Restaurante

PRECIO

		Alto	Mediano	Superior
Calidad del Producto	Alto	1. Estrategia Superior	2. Estrategia de Valor Alto	3. Estrategia de Supervalor
	Mediano	3. Estrategia de Sobrecobro	5. Estrategia de Valor Medio	6. Estrategia de Buen Valor
	Bajo	7. Estrategia de Imitación	8. Estrategia de Economía Falsa	9. Estrategia de Economía

Fuente: Libro Posicionamiento

Elaborado por: Los Autores

De acuerdo a lo que se reflejó en las encuestas, los clientes prefieren un restaurante de alta calidad, con instalaciones modernas, excelente atención, diseñado para reuniones y ocasiones especiales o simplemente para compartir un momento ameno. Así, se podrá cobrar un precio al igual que en el resto de los Restaurantes Internacionales, es decir, un precio mediano, y los consumidores estarán dispuestos a pagar.

2.2.7.3. Plaza

Esta plaza será ubicada en la antigua Expoplaza, la cual cuenta con una gran instalación que ha estado abandonada por alrededor de 4 años. Se ubica en la Avenida Francisco de Orellana y Nahim Isaías, cerca de las empresas más importantes del país como lo son Claro, el Hotel Hilton Colón, Banco del Pichincha, World Trade Center, etc. Por este motivo se dirigirá a los estratos sociales medio-alto y alto.

Consideramos esta como una excelente ubicación ya que es un punto de encuentro de negocios, una zona altamente comercial de Guayaquil y dónde se concentran los negocios más grandes de la ciudad.

2.2.7.4. Promoción

La promoción hace referencia a todas aquellas actividades que se encargan de comunicar los atributos del producto y persuadir a los consumidores meta para que compren el producto. La promoción de un producto incluye las actividades de: Publicidad, promoción en ventas, relaciones públicas y merchandising.

2.2.7.4.1. Publicidad

La publicidad es una forma de comunicación impersonal de largo alcance porque utiliza medios masivos de comunicación, como la televisión, la radio, los medios impresos, el internet, etc. Que tiene como objetivos generales: Informar, Persuadir y Recordar. Dado a los resultados obtenidos con la encuesta se pactara con los siguientes:

2.2.7.4.1.1. Televisión:

- π **Ecuavisa:** Paquete Mensual de Franja # 1 que incluye: 1 cuña de 30 segundos por programa, 2 emisiones diarias por novela y 4 cuñas diarias.
- π **TV Cable:** Claquetas de 30", 10 veces durante los 7 días de la semana por 3 meses en los canales SONY, FOX Y WARNER.
- π **TC Televisión:** Paquete Mensual que incluye: Presentación, Mención del Producto, 2 comerciales de 30" y una Exclusividad de Línea.

2.2.7.4.1.2. Radio:

- π • **Disney:** Se negociará 500 Claquetas de 30" durante los primeros 3 meses.

π • **Onda Cero:** Se contratará 400 Claquetas de 30” durante los primeros 3 meses.

π **La Metro:** Se negociará 400 Claquetas de 30” durante los primeros 3 meses.

2.2.7.4.1.3. Periódico:

π **El Universo:** Contraportada Interior todos los Domingos en la Sección La Revista durante 3 meses.

2.2.7.4.1.4. Revista:

π **Cosmopolitan:** Publicidad en 1/3 de página Horizontal durante los primeros 3 meses.

π **Hogar:** Publicidad en 1/3 de página Horizontal durante los primeros 3 meses.

π **Vistazo:** Publicidad en 1/3 de página Horizontal durante los primeros 3 meses.

2.2.7.4.1.5. Internet:

π **Messenger:** Incluye una animación (Flash Macromedia) de 30 Kb, mostrado en un Half Banner de un tamaño de 234 -ancho- x 60 - alto- (píxeles) por 3 meses.

π **Redes Sociales:** Creación de páginas de Plaza y del Restaurante Propio en redes sociales como Facebook y Twitter, buscando captar la atención de clientes mediante estos medios.

2.2.7.4.1.6. Cine:

π **Supercines:** El paquete incluye publicidad de Claqueta de 30” proyectadas en 3 salas durante las funciones de 12 semanas consecutivas.

2.2.7.4.2. Promoción en Ventas

Las promociones en Ventas, son el conjunto de técnicas integradas en el Plan de Marketing para alcanzar objetivos específicos, a través de diferentes estímulos y acciones limitadas en el tiempo y en el espacio, para públicos determinados.

Para la Plaza se realizarán las siguientes promociones en ventas elegidas por los clientes potenciales en las encuestas:

- π **Tarjeta de Socios Plaza Internacional “”**: Así los clientes podrán tener acceso a descuentos todos los días, acceso a reservaciones agendadas para la fecha que pidan, sin presentar inconvenientes, rápido y ágil. Además se buscará hacer convenios con distintas empresas para tener descuentos o promociones en otros lugares, tales como cines, parques de diversiones, etc.
- π **Descuentos en locales**: Se realizarán promociones para temporadas bajas, de descuentos en los locales, para que más gente asista a los restaurantes a degustar de nuestros productos.
- π **Promociones con las Tarjetas de Crédito**: Buscaremos alianzas con las marcas más reconocidas de Tarjetas de Crédito, para realizar descuentos, valor agregado o productos gratis, dependiendo del local, y el acuerdo que se haga con cada tarjeta de crédito.

Por otro lado, en el caso del restaurante los clientes eligieron las siguientes promociones en ventas:

- π **Día Loco**: En los días locos, nuestros clientes optarán por una comida tipo buffet, “come todo lo que puedas”, a un precio fijo, y razonablemente bajo, o postres gratis, por ejemplo; para captar atención de los mismos.

- π **Hora Loca:** En la hora loca, los clientes podrán acceder a todos los platos por un mismo precio.
- π **Descuentos:** Existirán descuentos en diferentes platos, dependiendo del mes. Existirá también el plato del mes, la promoción del mes, etc.
- π **Promociones con Tarjetas de Crédito:** Al igual que en la Plaza se harán alianzas para realizar promociones con diferentes tarjetas de crédito.

2.2.7.4.3. Relaciones Públicas

Nuestro propósito es llegar a empresarios y clientes de alto poder, por lo que las relaciones públicas serán un factor determinante. Buscaremos promocionarnos con empresas, brindándoles descuentos especiales para trabajadores, reuniones de trabajo; proponiéndole un lugar excelente para realizar las reuniones de negocios, sin tiempo de espera, con reservaciones con poca anticipación, en fin, dándoles beneficios adicionales para que se vean atraídos por nuestra Plaza.

Así mismo, las relaciones con cada uno de los clientes será única, buscaremos que las personas se sientan a gusto y lograr fidelidad hacia la Plaza y cada uno de los Restaurantes.

2.2.7.4.4. Merchandising

El Merchandising o Micro-mercadotecnia es la parte del marketing que tiene por objeto aumentar la rentabilidad en el punto de venta. Son actividades que estimulan la compra en el punto de venta. Objetivos del merchandising: llamar la atención, llevar al cliente al producto, facilitar la acción de compra.

Es el conjunto de estudios y técnicas comerciales que permiten presentar el producto o servicio en las mejores condiciones al consumidor final. En contraposición a la presentación pasiva, se realiza una presentación activa

del producto o servicio utilizando una amplia variedad de mecanismos que lo hacen más atractivo: colocación, presentación, etc.

- π Degustaciones, es dar a probar de manera gratuita pequeñas cantidades de un producto.
- π Carteles, diferentes anuncios que se cuelgan en las paredes, el mobiliario o el techo del establecimiento.
- π Señalizadores, indicadores como flechas o líneas en el suelo que sirven para dirigir el tráfico y la atención de los consumidores.
- π Fiestas promocionales, se enfocará en la organización de fiestas temáticas, bandas y conciertos en vivo.
- π Obsequios de publicidad y propaganda independientes de la compra, stickers, logos magnéticos, recuerdos en general.

2.2.7.5. Personas

Finalmente, el punto más importante de nuestro estudio de Marketing, son las personas. Nuestra propuesta de Valor será brindar un ambiente agradable, único y de alta calidad, para la degustación de platos incomparables en el mercado Guayaquileño.

Así, las personas serán el factor 1 en nuestras decisiones, buscaremos incentivar el buen servicio en todos y cada uno de los restaurantes.

Para el Restaurante Propio, los trabajadores tendrán cursos y capacitaciones al menos dos veces por año, para mejorar cada vez más la calidad del servicio.

Así mismo, buscaremos que nuestros trabajadores estén totalmente cómodos trabajando en el restaurant, habrá integraciones con los empleados y su familia.

2.3. Estudio Técnico

El estudio técnico mostrará el estudio realizado con expertos en el área para la construcción de la planta, la correcta ubicación de cada uno de los restaurantes y además el proceso de producción y los activos necesarios para poner en funcionamiento nuestro restaurante.

2.3.1. Proceso de Constitución de la Empresa

Para poder constituir la empresa, se debe decidir cual va a ser el tipo de empresa a constituir¹⁴, por lo que hemos decidido que será una compañía anónima.

Para lo cual se debe seguir el siguiente proceso:

- ☒ Solicitar aprobación del nombre elegido ya que no puede existir otra sociedad con el mismo nombre.
- ☒ Escritura pública ante un notario.
- ☒ Inscripción en el Registro Mercantil.
- ☒ Apertura del sistema de contabilidad.
- ☒ Inscripción en el IESS
- ☒ Afiliación de los trabajadores en el Régimen de Seguridad Social.
- ☒ Contratación de los trabajadores.
- ☒ Pago a la Seguridad Social
- ☒ Obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC).
- ☒ Declaración del Impuesto a la Renta.

¹⁴ http://www.esPOCH.edu.ec/Descargas/vicinvestigacionpub/7642a7_Manual_Plan_Juridico_211005.pdf

☞ Afiliación a las Cámaras y/o Gremios correspondientes según actividad.

☞ Licencia de obras, si es preciso.

☞ Obtención de permisos municipales.

Para lo cual se deberá incurrir en gastos adicionales que serán detallados en los capítulos adicionales. **(Ver Anexo 2.2)**. Además este se convertirá en una amortización que se podrá devengar en el futuro. **(Ver Anexo 2.3)**

2.3.2. Obra Física

Ya que el terreno no es de nuestra propiedad, se busca negociar que el mismo sea entregado demolido para evitar incurrir en este gasto. Además, para la obra física en general, tuvimos ayuda de una arquitecta, y el resultado se lo detallamos a continuación:

2.3.2.1. Construcción

Para la construcción se entregó el modelo que requeríamos a la Arquitecta Ena Ortega, **(Ver Anexo 2.4)** la cual nos ayudó indicándonos los pasos para realizar esta construcción. Se nos indicó que el los permisos de construcción serían fácilmente conseguidos, puesto que se trata de una zona altamente comercial, y una vez obtenidos los mismos se iba a iniciar la construcción de la misma.

Por otro lado, no sólo requeriremos de la ayuda de un arquitecto, sino también de un Ingeniero Civil, un Ingeniero Eléctrico, un Ingeniero Sanitario y un experto en climatización, los cuáles todos realizarían sus propios planos para la construcción de nuestra Plaza.

Ella estimo que la construcción de la misma tardaría, trabajando a paso rápido el máximo de un año, por lo que nuestro primer período será enmarcado en el 2013. Además, se debe contratar mano de obra no

cualificada, para la construcción del lugar y ella realizó la cotización por metro cuadrado del Proyecto (**Ver Anexo 2.5**).

2.3.2.2. Método para traer cada Restaurante

Debido a la gran extensión de nuestro terreno destinado para la construcción de la obra, la arquitecta que nos está ayudando con la elaboración y distribución de los espacios de los restaurantes nos recomendó que en lugar de traer 3 restaurantes internacionales, traigamos 4. Los restaurantes se han ido expandiendo alrededor del mundo, por lo que ya tienen definido como entregar sus restaurantes a otros países.

En negociaciones históricas, se han acordado entregar franquicias y también utilizar Inversión Extranjera Directa, por lo que a continuación explicaremos cómo cada restaurante será nacionalizado para nuestra Plaza.

2.3.2.2.1. Restaurantes Franquiciados

Los restaurantes Franquiciados son Hard Rock Café y La Fogata, pero optaremos para buscar auspiciantes o personas que quieran franquiciar los mismos, para dedicarnos solamente a nuestra Plaza y a nuestro Restaurant.

Así las franquicias, solo pagarán un alquiler por el edificio ubicado en nuestra plaza y sus ingresos serán destinados al 100% a sus franquiciantes.

2.3.2.2.2. Restaurante por Inversión Extranjera Directa

Los Restaurantes que vendrán mediante Inversión Extranjera Directa son Benihana of Tokio, puesto que tuvieron problemas con su primera franquicia, sólo realizan FDI para ubicar nuevos restaurantes, y también Rainforest invertirá en el país por este medio.

2.3.2.3. Obra y Decoración de la Plaza

La plaza estará diseñada y conformada con 5 restaurantes y un parqueadero amplio, los cuales se ubicarán de la siguiente manera, estarán 2 restaurantes ubicados en la parte del frente de la plaza (del lado la avenida Francisco de Orellana) y 3 en la parte posterior de la plaza la cual también cuenta con una entrada que facilita el acceso especialmente hacia estos 3 restaurantes.

Cada restaurante contará con un espacio determinado fuera de las instalaciones del local para poder decorarlo o acomodarlo acorde al motivo o tendencia de su local, como muebles llamativos, diferentes tipos de estatuas, o hasta ventas de productos que gana referencia al restaurante.

La plaza contará con una fuente central como adorno principal de la obra, además de esto, la plaza tendrá a disposición de clientes un servicio de parqueo amplio que abastezca fácilmente a la totalidad de nuestros. Nuestro restaurante será de forma general adornado con baldosas negras y con vidrios lo cuál hace resaltar a nuestro local de forma elegante, y llamativa; el Hard Rock Café estará diseñado con cosas de música Rock como cuadros o instrumentos musicales de famosos referentes del género.

El Rainforest Cafe estará adecuado con elementos que ambienten el lugar como si fuera un restaurant en medio de la selva con estatuas de animales salvajes con los cuales se pueden tomar fotos. Por otro lado el Benihana se conformará con sillas, mesas, y adornos de ambiente japonés, sus platos se cocinarán en frente de lo clientes los cuales estarán sentados alrededor de un gran mesón y por último la fogata será un restaurante arreglado al estilo mexicano que ofrecerá comida también del mismo estilo. **(Ver Anexo 2.6)**

2.3.3. Ingeniería de Producción del Restaurante

La ingeniería de Producción, nos ayudará a conocer más a fondo el proceso de producción que maneja el restaurante, la materia prima

necesaria, los procesos de producción, el capital humano previsto para estas tareas entre otros, por lo que es de gran importancia para nuestro estudio.

2.3.3.1. Obra Física del Restaurante

Nuestro restaurant tendrá un ambiente griego adecuado con adornos de dioses alrededor de todo el local y las meseras estarán vestidas como semidiosas, tendrá 3 secciones las cuales estarán divididos en una zona de muebles para comodidad y confortabilidad de nuestros clientes, un área de elegancia con sillas más acorde al ambiente para las personas de gran clase, una zona para jóvenes un poco más relajada combinada con muebles y sillas pero sin perder el ambiente griego, y por último un lugar “VIP”, en cuál está dedicado solo para grupos de personas que acuden por cenas de negocios, la misma que por ser de esta categoría se encuentra ubicada en una parte alta del restaurante. **(Ver Anexo 2.7)**

En el centro ubicaremos 2 planchas con un chef cada una para la preparación de las carnes al estilo que el cliente desee y la mayoría de las mesas se concentrarán alrededor de la zona de los chefs. Habrá un baño para cada sexo, y una cocina amplia para poder sacar desde ahí todos los acompañantes para las carnes, y por último habrá 3 oficinas dentro del local destinadas para la administración de nuestra empresa. **(Ver Anexo 2.8)**

2.3.3.2. Proceso de Producción

Para nuestro proceso de producción, contamos con dos chefs ubicados en el centro del restaurante, para preparar las carnes a la vista de los clientes, pero solo utilizando la plancha o fuego para su cocción. Por otro lado, existirá un chef que se encargará de la preparación de las carnes en la parrilla. Dado que la parrilla se encuentra ubicada en un lugar privilegiado, será a la vista de todos pero sin afectar a los clientes con las externalidades como el humo, que esta provoca.

Finalmente, los chefs solo se encargarán de la preparación de los platos principales, los acompañantes, como el arroz, ensaladas, y demás vendrán de la cocina, donde existirán ayudantes de cocina, y los meseros quienes ayudarán a terminar el proceso de producción.

2.3.3.3. Materia Prima Requerida

Para una eficiente utilización de los recursos, hemos elaborado una Hoja de Producción, la cual nos ayuda a analizar el índice de consumo de los diferentes días de la semana, lo cual nos ayuda a economizar y hacer un costeo más detallado de lo necesario de materia prima requerida para la elaboración de los platos en los diferentes escenarios a suceder. **(Ver Anexo 2.9)**

2.3.3.4. Inversiones en Equipamiento

La inversión en equipamiento encierra todos los implementos necesarios para la operación normal del proyecto. Para el funcionamiento de nuestro restaurante, se destacan inversiones en cocinas, parrillas y planchas, ya que será lo más novedoso del mismo. El estudio de esta inversión será parte fundamental para la elaboración del Flujo de Caja de la Empresa, por lo que es esencial sea detallado lo mejor posible. **(Ver Anexo 2.10)**

2.3.3.5. Inversiones en Mobiliario y Enseres

Por otro lado, al ser un restaurante, el mobiliario del mismo es altamente importante. Dado que los clientes son de estratos sociales medio-alto y alto, es necesario que los mobiliarios vayan de la mano con sus preferencias.

Por ese motivo, el restaurante cuenta con 4 Secciones distintamente ambientados, la Sección 1, es una versión cómoda, con muebles y mesas, para personas que disfrutan de la comodidad. La Sección dos está formada por sillas y mesas de Lujo, para las personas que disfrutan ver cocinar a los chefs. Por otro Lado existe un Sección VIP, para clientes que lo requieran, y

sobre todo para que empresarios cuenten con excelente lugar para llevar a cabo sus cenas de trabajo. Y por último una Sección para jóvenes que se adapta a las necesidades de ellos.

Así mismo, se requerirá de mobiliario en las distintas oficinas del restaurante, y para otros sectores del mismo. Es importante también el detalle de estos para obtener el flujo de Caja del Proyecto. **(Ver Anexo 2.11)**

2.3.3.6. Calendario de Inversiones en Equipo

Por medio del calendario de Inversiones en Equipo, se indica la inversión necesaria que en un futuro se requiera hacer, ya sea por una posible ampliación de la capacidad del restaurante o por el remplazo de los activos fijos (maquinarias y equipos) que ya han sido desgastados por su respectivo uso, considerando que con la venta de los activos depreciados a su valor de desecho se obtiene un flujo de renta. **(Ver Anexo 2.12)**

2.3.3.7. Calendario de Ingresos por Venta de Maquinaria de Reemplazo

Para esto, primero debemos conocer detalladamente la vida útil de cada uno de los Activos **(Ver Anexo 2.13)**, cabe recalcar que se espera que como valor de salvamento se obtenga un 10% de los mismos.

Además debemos conocer la depreciación anual de cada uno de estos activos, para conocer cuando termina su vida útil y se podrá vender el activo. **(Ver Anexo 2.14)**

En la siguiente tabla se muestran los ingresos que se pueden obtener con la venta de las maquinarias y equipos ya desgastados a su valor de salvamento, donde este valor es el precio de mercado que se paga por activos fijos de esta naturaleza. **(Ver Anexo 2.15)**

2.3.3.8. Balance de Personal

En dicho balance se identifica y cuantifica el personal que se necesita para la operación del restaurant, tanto los empleados que trabajan directamente para el funcionamiento y desarrollo del proyecto (mano de obra directa), así como aquellos que prestan servicios en tareas complementarias (mano de obra indirecta).

El número de puestos cuantifica la cantidad de trabajadores para cada cargo. Por otra parte, la remuneración anual toma en cuenta no el ingreso que percibirá cada empleado, sino el egreso para el proyecto por concepto de salarios, donde el salario es el reflejo del precio por unidad de trabajo (trabajadores) en el mercado de trabajo ecuatoriano. Así mismo, se ha dividido esta parte en balance de personal para el restaurante **(Ver Anexo 2.16)** y Balance Personal para la Plaza. **(Ver Anexo 2.17)**

2.3.3.9. Tiempo de Espera de los Clientes en el Restaurant

Para la realización de este tema, realizamos observaciones en dos restaurantes de la ciudad que consideramos comparables. El primero, fue Puerto Moro, ubicado en el Mall del Sol, el día jueves 12 de enero del 2012, durante una hora, exactamente de 20:00 a 21:00, considerándolo como un día normal, por la afluencia menor de personas por ser un día entre semana.

Así mismo, realizamos una visita al famoso Restaurant Tony Roma's, ubicado también en el Mall del Sol, el día sábado 14 de Enero, durante una hora también, de 19:00 a 20:00, para analizar el comportamiento de los clientes en un día de mayor afluencia. Lo que pudimos analizar el día jueves fue lo siguiente:

Figura 47

Supuestos de Llegada de clientes en un día normal

Campos	Datos	Observaciones
Tasa de entrada de clientes por hora (h)	26 clientes/hora	Numero de Clientes que Llegan al Restaurant
Tasa de servicio de clientes por hora	84 llamadas/hora	Numero de clientes que se atienden por hora
Meseros (incluido Anfitriones) disponibles	12 Meseros, 2 Anfitriones	Números de Anfitriones que reciben a los clientes y mandan a sus mesas donde los Meseros los atiende

Fuente: Observaciones Puerto Moro

Elaborado por: Los Autores

Con estos supuestos, y utilizando Win Qsv, analizamos el tiempo de espera de los clientes al llegar al restaurant y ser atendidos por nuestros meseros.

Figura 48

Análisis de Llegada de clientes en un día normal¹⁵

01-20-2012	Performance Measure	Result
1	System: M/M/2/14	From Formula
2	Customer arrival rate (λ) per hour =	8.0000
3	Service rate per server (μ) per hour =	26.0000
4	Overall system effective arrival rate per hour =	8.0000
5	Overall system effective service rate per hour =	8.0000
6	Overall system utilization =	15.3846 %
7	Average number of customers in the system (L) =	0.3152
8	Average number of customers in the queue (Lq) =	0.0075
9	Average number of customers in the queue for a busy system (Lb) =	0.1818
10	Average time customer spends in the system (W) =	0.0394 hours
11	Average time customer spends in the queue (Wq) =	0.0009 hours
12	Average time customer spends in the queue for a busy system (Wb) =	0.0227 hours
13	The probability that all servers are idle (Po) =	73.3333 %
14	The probability an arriving customer waits (Pw or Pb) =	4.1026 %

Fuente: Win QSV

Elaborado por: Los autores

La tabla nos muestra que con ese número de meseros y anfitriones será suficiente, ya que la mayor publicidad que queremos implementar es la de clientes a clientes, no queremos que ellos esperen demasiado para ser atendidos, por lo que con 12 meseros y dos anfitriones, brindaremos una atención excelente. Además que el tiempo de espera según el análisis hecho es aproximadamente de 4,1026%.

Además, en promedio el tiempo promedio de utilización del servicio de los meseros es de 15,38%. Por lo que podrán brindar una atención más personalizada a cada uno de los clientes.

En la siguiente tabla, podremos ver la probabilidad de baja efectividad de estos servidores:

¹⁵ Elaborado por los autores

Figura 49

Probabilidad de Efectividad de los Trabajadores

01-20-2012 Value	Effective Arrival Rate	System Utilization	L	Lq	Lb	W	Wq	Wb	P0	Pw
1	19.9993	0.4762	0.9087	0.4325	0.9082	0.0454	0.0216	0.0454	0.5238	0.4762
2	20.0000	0.2381	0.5048	0.0286	0.3125	0.0252	0.0014	0.0156	0.6154	0.0916
3	20.0000	0.1587	0.4787	0.0025	0.1887	0.0239	0.0001	0.0094	0.6207	0.0133
4	20.0000	0.1190	0.4764	0.0002	0.1351	0.0238	0.0000	0.0068	0.6211	0.0015
5	20.0000	0.0952	0.4762	0.0000	0.1053	0.0238	0.0000	0.0053	0.6211	0.0001
6	20.0000	0.0794	0.4762	0.0000	0.0862	0.0238	0.0000	0.0043	0.6211	0.0000
7	20.0000	0.0680	0.4762	0.0000	0.0697	0.0238	0.0000	0.0035	0.6211	0.0000
8	20.0000	0.0595	0.4762	0.0000	0.0322	0.0238	0.0000	0.0016	0.6211	0.0000
9	20.0000	0.0529	0.4762	0.0000	0.0029	0.0238	0.0000	0.0001	0.6211	0.0000
10	20.0000	0.0476	0.4762	0.0000	0.0001	0.0238	0.0000	0.0000	0.6211	0.0000
11	20.0000	0.0433	0.4762	0.0000	0.0000	0.0238	0.0000	0.0000	0.6211	0.0000
12	20.0000	0.0397	0.4762	0.0000	0.0000	0.0238	0	0.0000	0.6211	0.0000
13	20.0000	0.0366	0.4762	0	0.0000	0.0238	0	0.0000	0.6211	0.0000
14	20.0000	0.0340	0.4762	0	0.0000	0.0238	0	0.0000	0.6211	0.0000

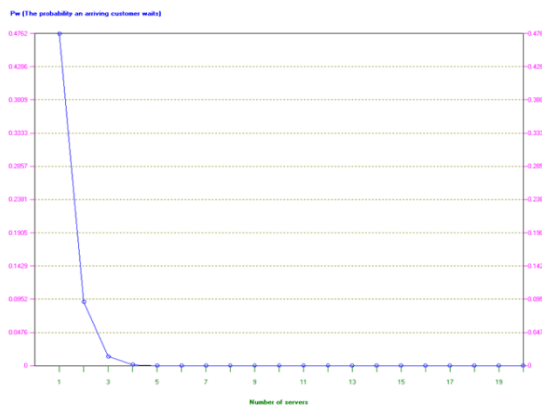
Fuente: Win QSV

Elaborado por: Los Autores

EL sistema además nos indica, que con un número de 3 servidores, tendremos una probabilidad 0,0133% de que exista baja productividad en el servicio. Lo que pueden observar en el siguiente gráfico, en el que con 4 servidores nuestro restaurante es completamente bien atendido.

Figura 50

Curva de Monte Carlo para un día normal



Fuente: Win QSV

Elaborado por: Los Autores

Por lo que concluimos que en un día normal, la probabilidad de baja efectividad por parte de los servidores será muy baja, casi del 0%.

Además el día sábado, que existió mas afluencia de clientes, la probabilidad de espera de los mismos se transforma en un 9,1575%.

Pero aun así nuestros meseros siguen siendo suficientes para atenderlos. Además que el nivel de ineficiencia se mantiene constante. **(Ver Anexo 2.18)**

2.3.3.10. Distribución de Comidas

Como nuestro The Parthenon, nuestro Restaurante tiene una metodología para la elaboración de comidas, al servir en un mismo plato todos los ingredientes que el cliente desee, elaboramos un modelo de aproximación de qué es lo que los clientes planeaban consumir cada día de la semana.

Hemos realizado un modelo de consumo según las observaciones que realizamos en Puerto Moro y en Tony Romas, el que al mismo tiempo nos ayudará a calcular los ingresos que obtendrá el restaurante.

Para esto realizamos una lista de todos los ingredientes y le asignamos el número de personas que los prefirieron en los restaurantes donde antes realizamos las observaciones.

Así mismo, realizamos un estimado de la demanda por día utilizando la tasa de llegada de clientes en un día normal, y también en un día exitoso, y la prorrateamos para el día de trabajo completo, a esto le multiplicamos los precios de cada ingrediente y obtuvimos un ingreso promedio que nos servirá de referencia en capítulos posteriores. **(Ver Anexo 2.19)**

CAPÍTULO III

3. Estudio Financiero

Una vez concluido el estudio técnico y de mercado, en el cual determinamos las exigencias de la gente y sus preferencias, la inversión en obra física, en equipos y maquinaria, así como el calendario de reemplazo de los activos fijos; es el momento de demostrar si el presente proyecto es económicamente factible.

Por esta razón, en este capítulo mostraremos el comportamiento proyectado de las variables más importantes, las variables económicas que afectan a nuestro negocio. Variables como el volumen de ventas, el coste de producción, los gastos administrativos, de publicidad y de ventas; con esta información se descontarán los flujos de cada período usando una tasa de descuento (TMAR), para obtener la tasa de retorno del proyecto (TIR) y el valor actual neto (VAN) y de esa forma determinar la factibilidad económica del mismo.

3.1. Inversión

La primera inversión en la que debemos pensar es en la adquisición del Terreno, para lo cual se ha planeado negociar con el dueño del mismo, para que se convierta en un inversionista. Además, dentro de la negociación se pedirá que el terreno sea demolido, para evitar incurrir en el costo del mismo.

Según investigaciones hechas en el municipio, encontramos el valor del terreno, y así mismo le aumentamos una prima, para que se transforme en el valor comercial del mismo.

Para el caso de la obra física, como se explicó antes, la arquitecta Ena Ortega, nos realizó el estudio, dándonos el monto aproximado que se necesitaría para la construcción del mismo.

Así mismo, el pago de los trabajadores, es decir la mano de obra Calificada y no calificada, esto se resume en el siguiente cuadro:

Cuadro 3.1

Inversión en la Plaza

Rubro	Monto
Obra Física	\$ 3.304.800,00
Mano de Obra	\$ 396.576,00
Terreno	\$ 356.400,00
Gastos de Constitución	\$ 1.260,00
Total	\$ 4.057.776,00

Fuente: Arquitecta Ena Ortega

Elaborado por: Los Autores

Por otro lado, en el caso del Restaurante, tendremos inversión en Equipos e Insumos necesarios para iniciar las actividades del mismo, como el siguiente cuadro lo indica:

Cuadro 3.2

Inversión en el Restaurante

Rubro	Monto
Equipos	\$ 66.037,52
Muebles y Enseres	\$ 16.769,26
Total	\$ 82.806,78

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Los Autores

3.2. Ingresos

Para el cálculo de los ingresos, intervienen dos factores, la demanda y los precios de los productos a ofrecer, los mismos que serán detallados en los siguientes puntos.

3.2.1. Demanda Proyectada

Según las observaciones realizadas, en los restaurantes mencionados en capítulos anteriores, analizando la capacidad del local, y además tomando el crecimiento que ha tenido la industria alimenticia en los últimos años, vamos a calcular la demanda proyectada de nuestro Restaurante.

Primero elaboraremos un cuadro detallado por días, semanas y meses, para llegar a la demanda anual del restaurante, según las observaciones que realizamos.

Cuadro 3.3
Demanda del Restaurante

Días	Llegada/hora	Horas Laborables	Total de Clientes
Lunes- Martes	24	28	672
Miércoles-Jueves	26	28	728
Viernes-Sábado	55	28	1540
Domingo	55	14	770
Total por Semana			3710,00
Total por Mes			14840,00
Total por Año			178080,00

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado por: Los Autores

A continuación, con la ayuda de la última investigación realizada sobre el crecimiento del sector de alimentos y bebidas en el Ecuador¹⁶, calcularemos la demanda proyectada. Según este estudio, el crecimiento anual de este sector es de 25,08%, pero al buscar un nivel más conservador, para analizar un resultado más cercano a realidad, decidimos colocar este valor en 12%, menos de la mitad del porcentaje encontrado.

¹⁶ Elaborado por Daniela Carrillo del INEC

<http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/ALIMENTOS.pdf>

Así mismo, iniciaremos con una demanda baja, según lo que proyectamos nuestras ventas serán bajas en los primeros meses y luego empezará el crecimiento de acuerdo al análisis estadístico antes explicado.

Cuadro 3.4

Demanda Proyectada de “The Parthenon”

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Demanda	150663	168742	188991	211670	237071	265519	297382	333067	373036	417800

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado por: Los Autores

3.2.2. Precios

Los restaurantes franquiciados, o por Inversión Extranjera Directa, deberán pagar un arrendamiento por los restaurantes, los cuales estarán determinados por el tamaño y ubicación de los mismos, y se mantendrá durante los primeros diez años. Cómo lo veremos en el siguiente cuadro:

Cuadro 3.5

Alquiler de Locales

Restaurant	Alquiler	M ²	Total
Hard Rock Café	455	25	11148
El Parthenon	415	27	10998
Benihana	345	23	7763
La Fogata	345	23	7763
Rainforest	345	23	7763
Total Mensual			45432,50
Total Anual			545190

Fuente: Información sobre franquicias

Elaborado por: Los Autores

Por otro lado, tenemos los ingresos de “The Parthenon”, el cual, se hizo anteriormente la distribución (**Ver Anexo 2.19**), calculamos los ingresos

diarios, semanales, mensuales y anuales del restaurant, dependiendo del comportamiento del consumidor, según observaciones que realizamos para nuestro proyecto, por lo que en el siguiente cuadro mostraremos los ingresos anuales proyectados del mismo.

Cuadro 3.6

Ingresos Anuales Proyectados del Restaurante

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Demanda	1840374	2129133	2384629	2670784	2991278	3350232	3752260	4202531	4706835	5271655

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado por: Los Autores

3.3. Costos

Para calcular los costos de producción, analizaremos los costes de materia prima, es decir el coste de los alimentos (vegetales, frutas, leche, y demás ingredientes) descritos en el menú del Parthenon.

El costeo los realizamos en base al número de platos que se estiman vender por día, por lo que así mismo, se realizó un cuadro por día para alcanzar un punto más exacto de costos de materia prima, según el movimiento del negocio. **(Ver Anexo 2.10)**

Cabe recalcar que la Hoja de Producción que realizamos es un promedio de las cantidades y costos de materia prima que se utilizan en restaurantes similares al de nuestro proyecto (Competencias Directas).

En esta hoja especificamos los costos diarios en cada uno de los ítems de la materia prima necesaria para el funcionamiento de nuestro restaurant, así como se detalla en la misma, costeamos al por mayor, pero en nuestra hoja se calcula el costo diario del mismo.

3.4. Gastos

Para realizar el estudio de los gastos, debemos analizar todos los rubros que esta encierra, como por ejemplo, los gastos administrativos, gastos de ventas y de publicidad.

Así, en los capítulos anteriores ya analizamos los rubros por gasto de personal tanto de la plaza como del restaurante (**Ver Anexo 2.18 y 2.19**), los cuales aumentarán en 10% anualmente.

Así mismo, debemos analizar los gastos de publicidad que requiere el restaurante, los cuales fueron mencionados también en el capítulo 2, pero sin ser costeados. Estos gastos encierran las campañas de publicidad en radio, televisión, revistas, etc. (**Ver Anexo 3.1**). También consideraremos el 3% de los costos para cubrir Gastos Varios al año y el 1% de los Ingresos Anuales para Gastos de Mantenimiento.

3.5. Capital de Trabajo

Para calcular la cantidad de dinero necesaria, con el cual debemos contar para afrontar los costos y gastos relacionados con el día a día del proyecto, aplicaremos el método del déficit acumulado. Para ello, se estimaron los ingresos mensuales derivados de las ventas principales de los diferentes tipos de platos, colocando una baja participación los primeros meses, hasta que alcancemos el nivel de ventas deseadas; también hemos proyectado los egresos mensuales durante el primer año de operación.

En base a los ingresos y egresos mensuales calculados, se obtuvieron los saldos de caja por mes y finalmente los saldos acumulados, escogiendo aquel en el cual se registre el mayor déficit entre ingresos y egresos. (**Ver Anexo 3.2**)

3.6. Financiamiento del Proyecto

Para financiar nuestro proyecto, recurriremos a inversionistas nacionales que quieran ingresar a la lista de accionistas del proyecto, conocemos además que en el Ecuador en los últimos años se realizan grandes proyectos habitacionales, de centros comerciales y Restaurantes que requieren grandes inversiones, tales como Corporación el Rosado, Grupo Nobis, etc.

De los inversionistas dependeremos del 70% del Proyecto, entre los cuáles planeamos estar nosotros también. Además, el 30% del proyecto será financiado con un préstamo a la CFN, la cual actualmente está financiando proyectos para el desarrollo económico del país. Las tasas son más bajas que las del mercado, por lo que optaremos por esta opción en vez de otras fuentes. Realizamos la respectiva amortización de la deuda para conocer más detalladamente los pagos que habrá que realizar. **(Ver Anexo 3.3)**

3.7. Estado de Resultados

El estado de resultados, por otro lado, nos muestra utilidad o pérdida proyectada, que esperamos tener durante el tiempo de nuestro proyecto. Hemos decidido que el período de duración del mismo sea de 10 años, aunque tenemos cierto nivel de duda en que se recupere en este tiempo, por la magnitud del mismo, queremos analizar si el proyecto es rentable o no en durante estos años.

Como ingresos, tenemos las ventas provenientes de nuestro restaurant “The Parthenon” y así mismo el alquiler que se les cobrará a las diferentes franquicias o inversores que tendremos en nuestra Plaza y que ya se lo detalló anteriormente.

Dentro de los usos de efectivo generados por el proyecto, se incluyen los gastos en las actividades de comercialización del producto representados en los gastos de publicidad y administración. Así mismo existen costos de materia prima, según lo detallamos en capítulos anteriores, y un gasto de mantenimiento que será del 1% anual del monto total de la inversión inicial del proyecto.

Los desembolsos descritos anteriormente se refieren a los egresos operacionales, mientras que los egresos no operacionales incluyen el pago de intereses por la deuda que contraeremos para financiar parte del proyecto.

Según la proyección que realizamos, nuestro proyecto obtendrá valores positivos durante los 10 años de duración, o sea una rentabilidad un poco alta, por lo que es posible que tengamos un período de recuperación más corto de lo esperado, y nuestro proyecto sea rentable. (**Ver Anexo 3.4**). Además nuestra utilidad acumulada irá en incremento, ya que no se registraron valores negativos durante el período que dura nuestro proyecto, además el nivel de impuestos aportados al estado es un valor considerable que ayudará al crecimiento del país.

3.8. Tasa de Descuento

Dado que para la ejecución del proyecto es necesario analizar la rentabilidad esperada para el mismo y si está acorde con la rentabilidad que el proyecto nos dará, se ha utilizado el método de CAPM para calcular la tasa mínima atractiva de retorno (TMAR) exigida para este proyecto. Esta tasa se la calcula con la siguiente fórmula:

$$E(R_I) = R_F + \beta(R_M - R_F) + R_p$$

Dónde:

R_i: Rentabilidad exigida por el inversionista

R_F: Tasa libre de riesgo (Bonos de Tesoro Americano a 5 años)

β: Beta desapalancada.

R_m : Rentabilidad del mercado de jugos en EE.UU.

R_p : Riesgo País de Ecuador.

Según la información obtenida hasta el 20 de Enero del 2012, la tasa de los bonos del Tesoro Americano con un plazo de 5 años se encuentra en el 0,804%, además la prima por riesgo de los inversionistas en Ecuador es del 9%. Así mismo, el riesgo país del Ecuador¹⁷ está ubicado en 815 puntos base.

En cuanto al beta escogido, se eligió la Beta de Benihana¹⁸, 1,70, por ser la marca más representativa en el mercado estadounidense y se podría comparar con nuestro negocio. Así mismo actualmente posee un nivel de deuda muy bajo de solo el 25,13%. Como se muestra en la siguiente tabla:

Cuadro 3.7

Componentes del CAPM

Rubro	Porcentaje
$R_m - R_f$	9,00%
R_f	0,80%
R_p	8,15%
B_a	1,70%
L	25,13%

Fuente: Información estadística

Elaborado por: Los Autores

Antes de encontrar la rentabilidad exigida por los inversionistas, tenemos que encontrar el β desapalancada de la empresa comparable con la siguiente fórmula:

$$\beta_A = \frac{(1 - L)\beta}{(1 - LT)}$$

¹⁷ <http://www.bce.fin.ec/contenido.php?CNT=ARB0000280>

¹⁸ <http://finance.yahoo.com/q/ks?s=BNHN+Key+Statistics>

Dónde:

β_A = (Beta apalancada de una empresa comparable.)

β = β_i (Beta desapalancado de la empresa similar comparable.)

L= Total Deuda

T= Tasa de impuestos

$$\beta_A = \frac{(1 - 0,2513)(1,70)}{(1 - (0,2513)(0,40))}$$

$$\beta_A = 1,42$$

Como The Parthenon está incurriendo en un nivel de deuda, al financiar el proyecto en esta vía tendremos que apalancar la Beta con el nivel de deuda que el proyecto tiene y la tasa de impuesto que pagaremos en el mismo.

$$1,42 = \frac{(1 - 0,30)\beta}{(1 - (0,30)(0,23))}$$

$$\beta = 1,88$$

Una vez que ya tenemos el Beta desapalancado (β_a) de la empresa, procedemos a calcular la rentabilidad mínima exigida por los inversionistas al proyecto con la fórmula de (CAPM):

$$E(R_I) = R_F + \beta(R_M - R_F) + R_p$$

$$E(R_I) = 0,084\% + 1,88(9\%) + 8,15\%$$

$$E(R_I) = 25,89\%$$

En conclusión, la rentabilidad mínima que se exigirá al proyecto es del 25,89%. Esta es la tasa considerada para descontar los flujos de caja y obtener el VAN.

3.9. Flujo de Caja

Como principal objetivo de elaboración del estado de flujo de efectivo tenemos, identificar las causas de las eventuales disminuciones o incrementos de efectivo durante el horizonte de planeación del proyecto.

Partimos del Estado de Resultados, ya que este refleja la utilidad o pérdida del mismo, pero añadiéndole los gastos por depreciación, así mismo se incluyen los beneficios adicionales que obtiene el proyecto, como consecuencia de la venta de los activos fijos depreciados a su valor de desecho. Y desde luego, reducir el monto de inversión inicial y capital de trabajo que cotizamos para nuestro proyecto. Finalmente, como nos financiaremos en 30% vía deuda, debemos añadir el dinero del préstamo y la amortización del capital del mismo.

Los ingresos y desembolsos descritos brevemente, para el proyecto con deuda, se puede observar en la sección de Anexos. **(Ver Anexo 3.5)**

3.10. Tasa Interna de Retorno

Con la tasa de descuento calculada (TMAR= 25,89%), se procede a calcular la tasa de retorno ofrecida por el proyecto (TIR), considerando los flujos de efectivo durante los 10 años de vida del proyecto, donde obtuvimos los siguientes resultados:

$$\text{TIR} = 33,37\%$$

Como se puede apreciar, la tasa interna de retorno es mayor que la tasa de rentabilidad exigida por el inversionista, por lo que cubriríamos las exigencias de los mismos, y tendríamos un porcentaje adicional de rentabilidad. Así concluimos que nuestro proyecto es económicamente factible. **(Ver Anexo 3.5)**

3.11. Valor Actual Neto

Por otro lado, el VAN nos da la seguridad de que nuestro proyecto sea recuperado en su totalidad. Así mismo, si el VAN del proyecto es positivo, hemos recuperado la inversión inicial y obtuvimos una margen de rentabilidad durante el transcurso de este proyecto.

Según los cálculos realizados para los 10 períodos nuestro VAN fue igual a 6'762.507,86, por lo que podemos también concluir que el proyecto es rentable. **(Ver Anexo 3.5)**

3.12. Payback Descontado

El período de recuperación o Payback es otro de los métodos más usados para realizar la evaluación económica del proyecto. Este método sirve para calcular el número de años que se necesita para recuperar la inversión inicial. Su interés radica únicamente en el período de recuperación del mismo.

En el proyecto de la plaza internacional de comida, tomamos en cuenta la tasa de descuento exigida de 27.47%, y de acuerdo con los resultados el monto de la inversión será recuperada en el año 8, es decir casi en la totalidad del período de estudio.

Aunque la inversión se haya recuperado en uno de los últimos períodos no quiere decir que el proyecto no sea bueno, ya que tendremos beneficios mayores en los años posteriores a al de recuperación porque ya no se descontará la inversión inicial. **(Ver Anexo 3.6)**

3.13. Análisis de Sensibilidad

Finalmente, es importante conocer cuál sería el impacto de eventuales cambios en variables de interés, como precios, y tasa de descuento, sobre el proyecto; para ello se lleva a cabo un análisis de sensibilidad, mediante el cual se puede determinar que tan sensible son el valor actual neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno del proyecto ante posibles cambios en las variables ya mencionadas.

Para esto utilizaremos la Herramienta de Análisis de Escenarios de Excel, en la cuál al no tener datos históricos plantearemos nuestros propios supuestos, considerando lo investigado a lo largo del proyecto y como podría variar en un futuro.

Analizaremos la posibilidad de un aumento del 5% de los ingresos, marcándonos un cuadro optimista, ya que el nuestro lo hemos ya definido como conservador. Mientras que en el caso del pesimista, puesto que es el que más preocuparía a un inversionista, analizamos variables de reducción desde el 5% hasta el 20%. Obtuvimos lo siguiente:

Cuadro 3.8

Supuestos de Variación de Ingresos

Variación	VAN	TIR	RESULTADO
5%	7.113.705,38	36,17%	FACTIBLE
0%	6.762.507,86	33,37%	FACTIBLE
-5%	6.411.310,35	30,52%	FACTIBLE
-10%	6.060.112,83	27,60%	FACTIBLE
-15%	5.708.915,31	24,61%	NO FACTIBLE
-20%	5.357.717,80	21,52%	NO FACTIBLE

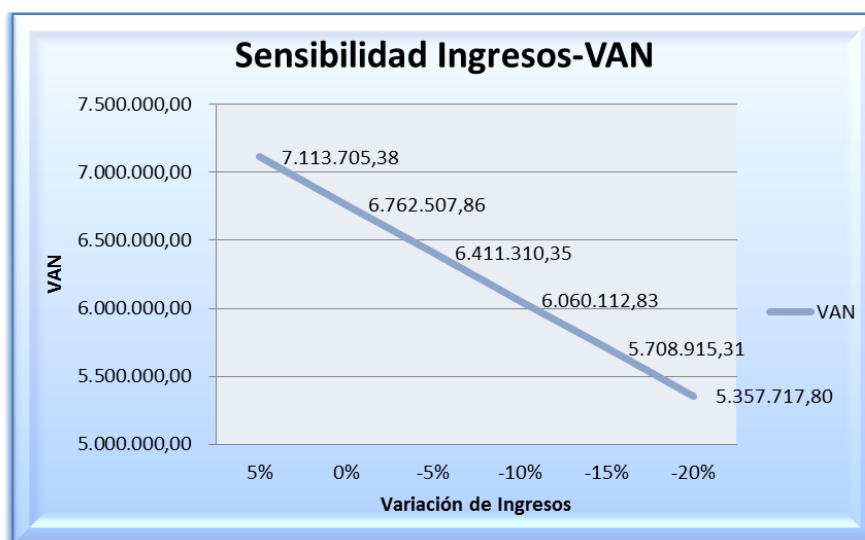
Fuente: Flujo de Caja

Elaborado por: Los Autores

Por lo que observamos nuestro proyecto es factible en 4 escenarios, ante una variación del 5%, o el cuadro optimista, ante el cuadro conservador y ante una reducción del 5% y 10%, puesto que la TIR es aún superior a la TMAR que es de 25,89%. Mientras que en el supuesto de una reducción del 15% y del 20% obtuvimos una TIR del 24,61% y 21,52%, por lo que concluimos que las mismas no son factibles, puesto que no cubrirían las exigencias de los inversionistas. El siguiente gráfico mostrará lo antes mencionado con respecto a las variaciones:

Figura 51

Sensibilidad del VAN ante la variación de Ingresos



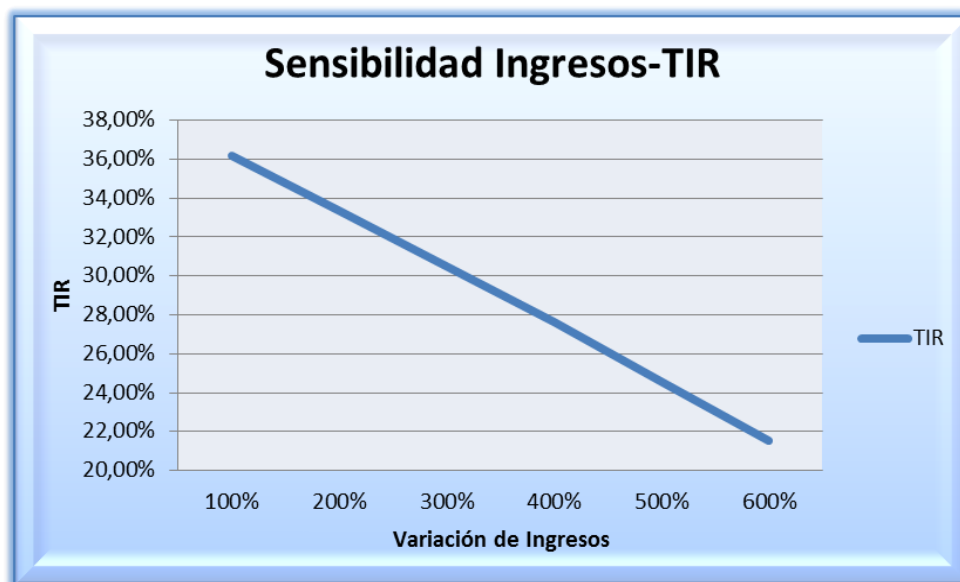
Fuente: Análisis de Escenarios

Elaborado por: Los Autores

Cabe recalcar, que en el caso del VAN del proyecto con las variaciones realizadas, no nos muestra un valor negativo, e incluso no baja de 5 millones, por lo que aunque es un proyecto muy riesgoso, traerá grandes beneficios.

Figura 52

Sensibilidad de la TIR ante la variación de Ingresos



Fuente: Análisis de Escenarios

Elaborado por: Los Autores

Por otro lado analizaremos la sensibilidad del proyecto ante una variación de los costos, para despejar la gran duda si somos capaces de cubrirlos, ante la subida de precios, o como serán retribuidos los ingresos ante una variación negativa.

Para esto nuestro análisis marca los puntos de variación positiva del 5%, 10%, 15% y 20%, esto será un cuadro pesimista, dado que los costos estaría aumentando significativamente y se espera que se los pueda cubrir; también analizaremos un cuadro pesimista con una reducción negativa del 5%, cuyos resultados fueron los siguientes:

Cuadro 3.9

Supuestos de Variación de Costos

Variación	VAN	TIR	RESULTADO
20%	6.584.450,06	31,93%	FACTIBLE
15%	6.628.964,51	32,29%	FACTIBLE
10%	6.673.478,96	32,65%	FACTIBLE
5%	6.717.993,41	33,01%	FACTIBLE
0%	6.762.507,86	33,37%	FACTIBLE
-5%	6.807.022,32	33,73%	FACTIBLE

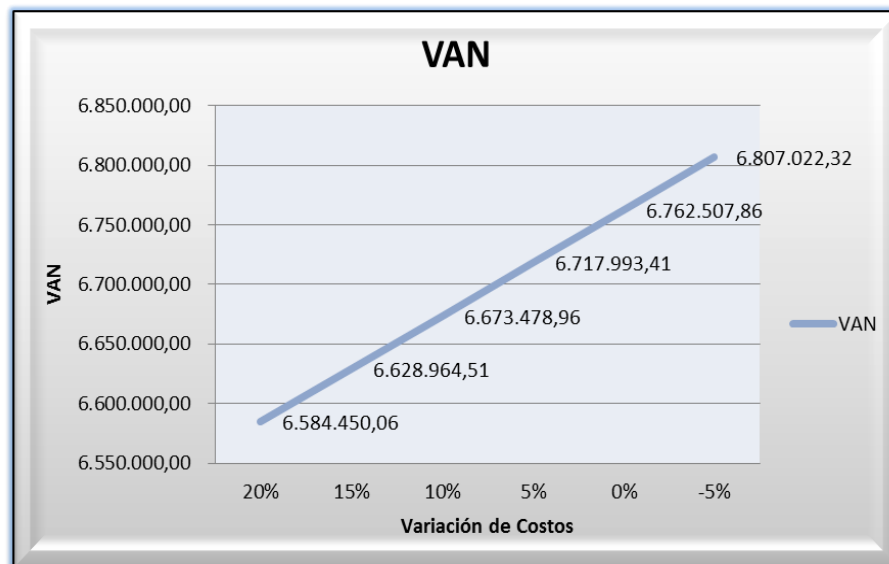
Fuente: Flujo de Caja

Elaborado por: Los Autores

En todos los puntos de variación de los costos, nuestro proyecto será factible, por lo que concluimos que la empresa está en total facultad de cubrir sus costos y tener paso firme ante un aumento de precios.

Figura 53

Sensibilidad del VAN ante la variación de Costos



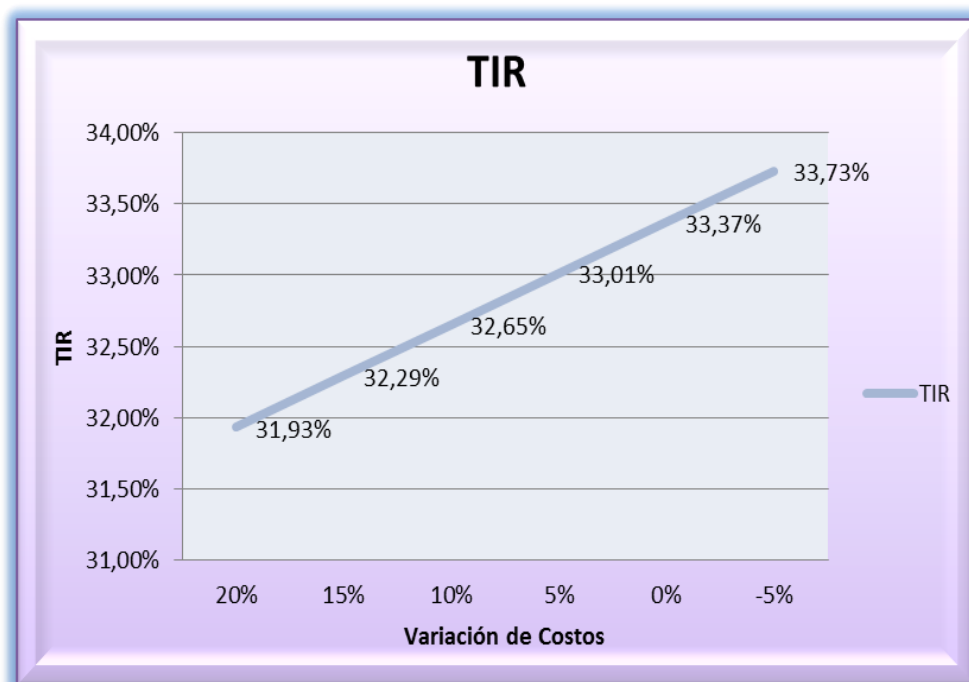
Fuente: Análisis de Escenarios

Elaborado por: Los Autores

Podemos observar en este gráfico, que ante un aumento o disminución nuestro VAN no se verá afectado en grandes proporciones, siempre se va a mantener por arriba de los 6 millones y medio de dólares.

Figura 54

Sensibilidad de la TIR ante la variación de Costos



Fuente: Análisis de Escenarios

Elaborado por: Los Autores

En el caso de la Tasa Interna de Retorno (TIR), se ubicó por encima del 31,5%, casi 600 puntos bases más que la TMAR, por lo que se puede concluir que la sensibilidad en base a los costos no es preocupante, se podrá tener un buen control de los mismos, dado que los proveedores no tienen un poder de negociación alto.

CONCLUSIONES

Una vez realizado el Estudio de Factibilidad Económica y Financiera de este proyecto podemos concluir en lo siguiente:

- ☞ La idea de unir restaurantes internacionales de gran renombre en una plaza es totalmente buena, y según las encuestas goza del 100% aceptación entre el target elegido.
- ☞ Gracias a la globalización, en Ecuador al menos el 29% han usado internet, por lo que nuestro segmento objetivo (personas de clase social media-alta y alta) tienen acceso a información sobre restaurantes y por la demanda existente en este mercado será un éxito en la ciudad.
- ☞ En el Ecuador existen inversionistas interesados en este tipo de proyectos, se ha visto a los largo de los últimos años por la creación de Centros Comerciales, Urbanizaciones, Plazas de Comidas, etc.
- ☞ Según el diario hoy, las personas gastan el 27,3% de su renta en comida. Dado nuestra encuesta, existe un gran número de personas que estuvieron dispuestos a pagar precios sumamente altos por comer en este tipo de restaurantes.
- ☞ Las personas se mostraron muy interesadas en el proyecto, tanto así que el 89% dijo que visitarían nuestra plaza frecuentemente. Además, colocaron buenos comentarios en la encuesta, que al haber sido completado un porcentaje en internet, tenían el acceso a esta opción.

- ☞ En el Focus Group realizado, los clientes potenciales pudieron opinar acerca del producto y ayudarnos a elegir los mejores y nombres, temas y atraktividad para nuestra plaza y restaurante.
- ☞ La puesta en marcha de la Plaza requiere alrededor de un año, dada que la obra física y los detalles tan coordinados que se le dieron.
- ☞ La idea de que los chefs cocinen frente a los clientes fue calificada como buena por los encuestados (98%), puesto que brinda un adicional al ser como un show, el preparar su comida.
- ☞ Se brindará fuentes de empleo desde el año cero, lo que equivale una ayuda al crecimiento económico del Ecuador.
- ☞ Los proveedores serán locales, dada la facilidad al acceso de materias primas, y porque es más económico adquirirlas en el Ecuador.
- ☞ El capital de Trabajo se refleja necesario para dos meses, puesto que es un negocio de lata liquidez, como lo demuestra los altos ingresos que se espera obtener.
- ☞ Se tiene que incurrir en gastos de constitución (\$1260) que no son realmente altos, por las facilidades que da el gobierno en la actualidad a proyectos que incentiven la productividad en el país.
- ☞ Se contraerá por el 30% del total de inversión, una deuda con la CFN, que brinda facilidades en los mismos a tasas relativamente más bajas que el promedio del mercado.
- ☞ El Estado de Resultados nos refleja ganancias durante el período que dura el proyecto una utilidad acumulada considerable para el mismo.

- ☞ Desarrollado el Flujo de Caja, se cuenta con una Tasa interna de Retorno (TIR) del 33,37%, mayor a la Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR) de 25,89%, y un VAN de 6.762.507,86 por lo que el proyecto es altamente rentable.
- ☞ El período de recuperación de la inversión es de 8 años, dada la fuerte suma de dinero que se desembolsa en el año cero.
- ☞ Ante variaciones en los ingresos y costos, existe una alta probabilidad que el proyecto siga siendo factible.

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones que tenemos para la ejecución del proyecto son las siguientes:

- ☞ Puesto que el negocio es nuevo debemos implementar una estrategia de marketing que busque llegar a nuestro mercado objetivo, incurriendo en altos costos, para así llegar a los resultados esperados.
- ☞ Como los niveles de publicidad son realmente altos, por la gran competencia existente en el mercado de comidas, pero ya que nuestro Servicio es de primera, se debe crear lealtad en los clientes, para que estos rubros sean cada vez más bajos y obtengamos a la vez más clientes.
- ☞ Se debe realizar un estudio más detallado del material arquitectónico de la Plaza, puesto que no se realizó un presupuesto establecido por falta de tiempo y recursos al momento de la realización del proyecto.
- ☞ La promoción a empresas es indispensable para atraer gran parte del mercado que pensamos cubrir, se debe llegar a los empresarios para que sean clientes fijos de nuestros locales.
- ☞ Por último, se recomienda implementar este proyecto en Guayaquil, dada la alta rentabilidad y el mercado potencial existente, que además está en constante crecimiento, que se mostró muy interesado al momento de realizar el presente estudio.

BIBLIOGRAFÍA

- ☞ Jeremy Kourdi. Gestión, Business Strategies, A Guide to Effective Decision-making, Amazon.com. Primera edición 2009
- ☞ David A. Aaker, Construir marcas poderosas.
Gestión 2000. Primera edición. 2000
- ☞ Ronald E. Walpole, Raymond H. Myers, Sharon L.
Probabilidad y Estadística para ingenieros, Pearson, Sexta Edición.
- ☞ Gloria Gallo Carvajal. Posicionamiento: el caso latinoamericano.
Mc Graw Hill. Primera edición 2000
- ☞ Jack Trout y Steve Rivkin. El nuevo posicionamiento.
Mc Graw Hill. Primera edición. 1996
- ☞ BACA, Urbina Gabriel, Evaluación de proyectos, Cuarta edición,
McGraw Hill Interamericana editores S.A. México.
- ☞ José María Ferré Tranzano, La promoción de ventas y el merchandising,
Editorial Océano 2003
- ☞ Rubén Roberto Rico / Evaristo Doria, Pearson / Retail Marketing: El nuevo marketing para el negocio minorista, Prentice Hall 2003
- ☞ James C. Van Horne, Administración Financiera,
Decima Edición, Prentice Hall
- ☞ Stephen A. Ross, Randolph W. Westerfield y Bradford D. Jordan,
Fundamentos de Finanzas Corporativas,
Segunda Edición, Mc Graw Hill.
- ☞ Proyecto De Inversión Para La Implementacion De La Franquicia Internacional Hard Rock Café En La Ciudad De Guayaquil
Por Gonzalo Molina y Andrea Almeida, 2008

☞ Proyecto de “Manejo Sustentable y Comercialización de Concha Prieta en Cautiverio, en Puerto El Morro – Provincia del Guayas, para su Exportación hacia España”

Por Mayra Rendón y Elizabeth Suárez, 2007

Páginas Web

☞ www.inec.gov.ec

☞ www.bce.fin.ec

☞ www.aefran.org

☞ www.hardrock.com

☞ www.benihana.com

☞ www.lafogata.com

☞ www.rainforest.com

☞ www.thaicuisine.com

☞ www.westernsizzlin.com

☞ www.inec.com

☞ www.wikipedia.org

SOXEN A

Anexo 2.1

Menú

Entradas

🍴 Grill

Choclo con queso	\$1,50
Maduro Asado	\$1,50
Verde Asado	\$1,50
Acompañantes:	
- Queso	
- Sal prieta	
- Mayonesa	

🍴 Fried

Empanada de Queso	\$1,00
Empanada de Carne	\$1,00
Empanada de Pollo	\$1,00
Muchines con Miel	\$1,00
Corviche	\$1,00
Salchipapas	\$1,00
Deditos de Queso (4u)	\$1,00

🍴 Specials

Camarones al Ajillo (8u)	\$4,00
Canapés de Pollo (8u)	\$4,00
Canapés de Camarones (8u)	\$4,00
Wrapples de pollo (2u)	\$4,00
Wrapples de carne (2u)	\$4,00
Hot Wings (4u)	\$4,00

Platos Principales

☞ Carnes

Res

Lomo Fino	\$2,50
Costilla	\$3,00
Medallones	\$3,85

Aves

Pollo	\$2,75
Avestruz	\$3,50
Pavo	\$3,50

Cerdo

Lomo Fino	\$3,00
Costilla	\$3,50
Medallones	\$4,00

Cordero

Lomo Fino	\$3,25
Costilla	\$3,75

Mariscos

Camarones	\$4,00
Pescado	\$3,00
Ostras	\$4,00
Pulpo	\$4,00
Calamar	\$3,50
Langostinos	\$5,50

☞ Preparación

Salsas

- De champiñones	\$1,00
- A la pimienta	\$0,75
- Al curri	\$0,75
- BBQ	\$0,75
- Chipotle	\$1,10
- Teriyaki	\$1,25

Forma de preparación

Al Carbón
A la Plancha
A la miel
Al vino tinto
A la naranja
A la Cantonesa
Apanados

☞ Acompañantes

Arroz

Blanco	\$1,00
Amarillo	\$1,00
Verde	\$1,00
Con choclo	\$1,25
Con Pimiento	\$1,25
Moro de Lenteja	\$1,50
Moro de Fréjol	\$1,50

Ensaladas

César	\$0,75
-------	--------

Rusa	\$0,75
Brócoli	\$0,75
Veteraba	\$0,75
Verduras	\$0,75
Dulce	\$0,75
Fideos	\$0,75

Menestras

Fréjol	\$1,25
Lenteja	\$1,25
Fréjol Negro	\$1,25
Fréjol del año	\$1,50
Fréjol palito	\$1,25

Otros

Choclo	\$1,00
Papas Hornadas	\$1,00
Papas Fritas	\$1,00
Yuquitas	\$1,00
Patacones con queso	\$1,00
Maduro	\$1,00
Vegetales Frescos	\$1,00
Puré de Papa	\$1,00

☞ Pastas

Fettuccini	\$2,50
Ñoquis	\$2,50
Spaguetti	\$2,50
Penne	\$2,50
Linguin	\$2,50

- Con salsa de:

Pernodoro
Pesto
Alfredo
Boloñesa
Carbonara
4 Quesos
Tomate y Albahaca

☞ Postres

Torta de Chocolate	\$2,00
Torta de Caramelo	\$2,00
Torta de Vainilla	\$2,00
Torta de Café	\$2,00
Torta Inglesa	\$2,50
Fondue	\$3,50
Tres Leches	\$3,00
Tiramisú	\$3,00
CheeseCake	\$3,00
Pie de Manzana	\$2,50

Sandwichs

- De Lomo \$6,00

Lomo fino de 200gr. Bañado en salsa de champiñones, queso, tocino, lechuga y tomate, acompañado de papas fritas

- Lomo de Cerdo BBQ \$6,50

Lomo fino de cerdo de 200gr, en salsa BBQ, queso, tocino, lechuga, tomate, acompañado de papas fritas

- Filete de Pollo \$6,00

Filete de pollo, queso, champiñones, lechuga y tomate, acompañado de papas fritas

- Especial de Chorizos \$5,50

2 Chorizos Argentino y Cervecero con queso y tocino acompañado de papas fritas

- Buffalo Chicken \$6,50

Carne de búfalo fresca y cremosa, se vierte sobre el pollo y con vegetales frescos, acompañada de papas fritas

- Chipotle Chicken and Cheese \$6,00

Tierno y jugos pollo, bañado en la famosa salsa chipotle y queso, acompañado de papas fritas

- BBQ Beef \$6,50

Rebanadas de carne salteada en barbecue con queso colby y cebollitas frizzled en pan ciabatta tostado acompañada de nuestra espectacular salsa barbecue y papas fritas

- California Club \$6,50

El más fresco y liviano sandwich en crocante pan ciabatta, lechuga, tomate, aguacate, jamones de cerdo y pavo, queso colby y láminas de tocino.

- Salame, Peperoni y Champiñón \$6,00

Delicioso Pan Bague, con Peperoni, Salame y huevo, bañado en salsa de champiñón y acompañado de papas fritas.

☞ Combos

ψ Seafood Combo \$10,75

Pescado (Salmón o a elección) a la plancha, cubierto de camarones en salsa de champiñónez, con arroz blanco y ensalada César y acompañado de Entradas Grill + Bebida Tipo 1

ψ Pasta combo \$7,50

Tiernos filetillos de pollo a la parrilla, marinados en una mezcla de mantequilla al ajo, servidos sobre pasta linguini y bañada en salsa de tomates y albahaca. Más entrada Fried y Bebida Tipo 1.

ψ Meats Combo \$10,25

Medallones de Cerdo, Res y Pollo en salsa BBQ, arroz blanco, choclo y papas al horno, más Entrada Fried y Bebida Tipo 1.

ψ Combo Especial \$9,75

Costillas de Borrego y Filete de Pavo al carbón, arroz verde con queso derretido en el top, menestra de fréjol negro, más Entrada Especial y Bebida Tipo 1.

ψ Combo Nacional \$7,50

Arroz Marinero de la Casa, más maduro al grill con queso, más Entrada Fried y Bebida tipo 2.

BEBIDAS

☞ Tipo 1

Jugos Naturales

- Naranja \$2,50
- Limón \$2,50
- Melón \$2,50
- Sandía \$2,50
- Maracuyá \$2,50
- Mora \$2,50
- Papaya \$2,50
- Zanahoria \$2,00
- Borojó \$2,00
- Piña \$2,00

Batidos

- Banano \$3,00
- Melón \$3,00
- Maracuyá \$3,00
- Mora \$3,00
- Frutilla \$3,00
- Durazno \$3,50
- Chocolate \$3,50
- Papaya \$3,00

Café \$1,50

Té \$2,00

Aguas \$1,00

Gaseosas \$1,50

☞ Tipo 2

Mezcla de dos o tres sabores entre jugos y batidos, como los siguientes que ponemos como ejemplo:

Jugos Naturales \$3,50

- Naranja y Zanahoria
- Sandía y Borojó

Batidos \$4,00

- Frutilla y Mora
- Melón, Papaya y Banano

☞ Tipo 3

Beer

- Corona \$4,00
- Budweiser \$3,50
- Heineken \$4,00
- Club \$3,50
- Brahma \$3,00
- Pilsener \$3,00
- Pilsener L. \$3,50

Vinos

- Tinto

Casillero del Diablo	\$5,00
Santa Carolina Cabernet	\$5,25
Etchart Rio de Plata	\$4,50
Undurraga Cabernet	\$5,00
Michel Torino Merlot	\$5,50
Sangre de Toro	\$5,00
Familia Zucardi Reserva	\$4,35
Cabernet Sauvignon	\$5,80
Carmen Merlot	\$4,70
Morandé Cabernet	\$4,50
Sauvignon	\$5,00
Trapiche Malbec	\$3,90

- Blanco

Casillero del Diablo Sauvignon	\$5,35
Santa Carolina Sauvignon	\$5,00
Etchart	\$4,50
Chardonnay	\$5,80
Trapiche Sauvignon Blanc	\$4,30

Whisky

Buchanan's 18	\$10,80
Buchanan's 12	\$9,50
Sello Negro 12	\$9,00
Sello Rojo	\$8,50
Chivas 18	\$10,00

Chivas 12	\$9,50
Something Special	\$8,50
Old Parr	\$9,50
Jack Daniels	\$9,50

Ginebra

Tanqueray	\$6,00
Gordon's	\$5,80
Bombay	\$6,00

Vodka

Absolut Classic	\$4,50
Absolut Citron	\$4,50
Absolut Mandarin	\$4,50
Smirnoff	\$6,00
Smirnoff Citrus	\$6,00
Smirnoff Apple	\$6,00
Smirnoff Vanilla	\$6,00
Smirnoff Ice	\$6,00

Tequila

Jimador Oro	\$6,00
Jimador Blanco	\$5,50
Jose Cuervo Oro	\$6,00
Corralejo	\$6,50

Coctails

ψ <u>Piña Colada</u>	\$5,00
Ron Blanco y granizado con zumo de piña	
ψ <u>Daiquirí</u>	\$4,00
Ron Blanco y zumo de Limón	
ψ <u>Strawberry Daiquirí</u>	\$4,50
Ron Blanco y Granizado de Fresas	
ψ <u>Caipiriña</u>	\$4,00
Lima y Limón, Cachaca y Hielo	
ψ <u>Bloody Mary</u>	\$4,80
Vodka y mezcla de Bloody Mary	
ψ <u>Cosmopolitan</u>	6,25
Vodka Absolut Citron, Cointreau, lima y Cranberry juice	
ψ <u>Tropical Rock</u>	\$10,00
Una deliciosa combinación de Ron, Crema de banano, Mix de Piña colada, Jugo de Piña y Licor de Melón	
ψ <u>Lemon Drop</u>	\$6,35
Vodka Absolut Citron frío, una rodaja de limón, azúcar y unas gotas de limonada.	

Anexo 2.3

Gastos de Constitución

Concepto	Valor
Abogado	500
Notario	80
Registro Mercantil	120
Municipio	5
Servicio de Rentas Internas	5
Afiliaciones	500
Varios (Transporte, copias, etc)	50
Total	1260

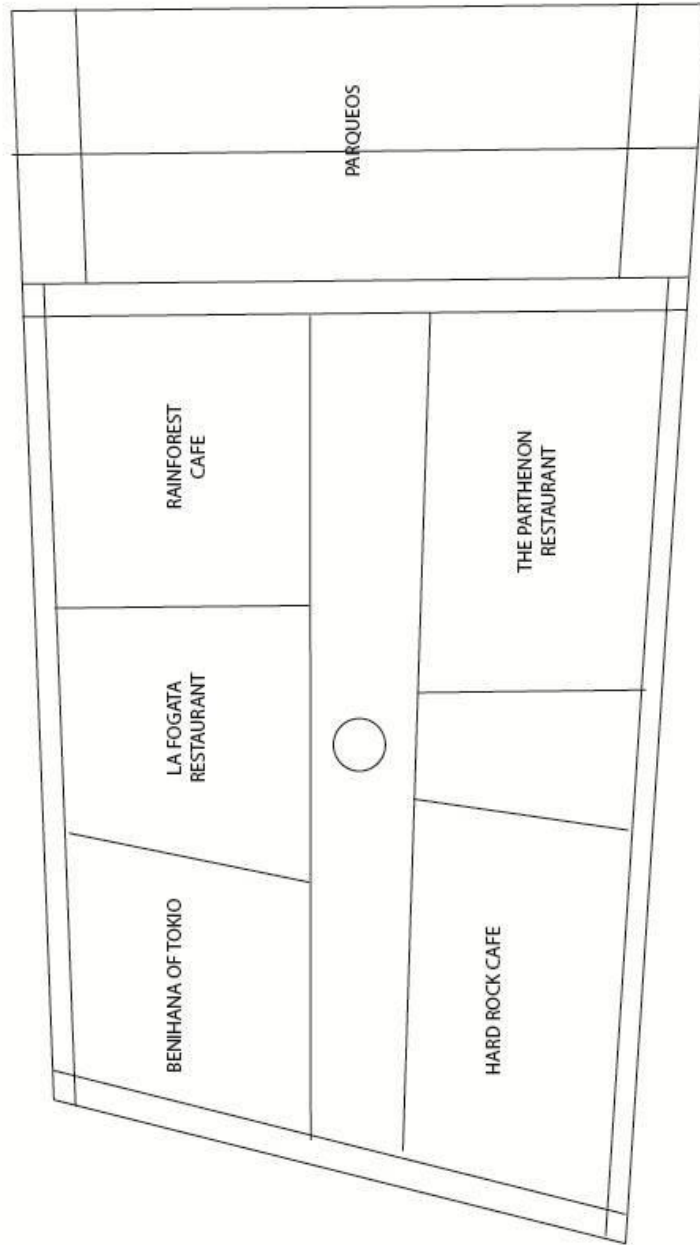
Anexo 2.4

Amortización de Gastos de Constitución

Concepto	Valor	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Abogado	500	100	100	100	100	100
Notario	80	16	16	16	16	16
Registro Mercantil	120	24	24	24	24	24
Municipio	5	1	1	1	1	1
Servicio de Rentas Internas	5	1	1	1	1	1
Afiliaciones	500	100	100	100	100	100
Varios (Transporte, copias, etc)	50	10	10	10	10	10
Total	1260	252	252	252	252	252

Anexo 2.2

Plano “Eat Time Square”



Elaborado por: Kimberly Piguave

Anexo 2.5

Inversión en Obra Física

	Costo/Unitario	Costo Total
Inversión por m ²	\$ 712,00	\$ 3.844.800,00
Mano de Obra Calificada		\$ 415.238,40
Arquitecto	\$ 103.809,60	
Ingeniero Civil	\$ 91.352,45	
Ingeniero Sanitario	\$ 78.895,30	
Ingeniero Eléctrico	\$ 74.742,91	
Climatización	\$ 66.438,14	
Mano de Obra No Calificada		\$ 46.137,60
Jefes de Obra	\$ 18.455,04	
Albañiles	\$ 9.227,52	
Jornaleros	\$ 8.074,08	
Jardineros	\$ 10.380,96	

Anexo 2.6

Diseño de la plaza y restaurantes en cuanto a decoración de los diferentes ambientes.

La Plaza:



Exteriores



Hard Rock Café:

Fachada Restaurante



Parte Exterior



Benihana:

Parte Exterior



Mezón para comer y área del chef



Rainforest:

Área Interna



Fachada Restaurante



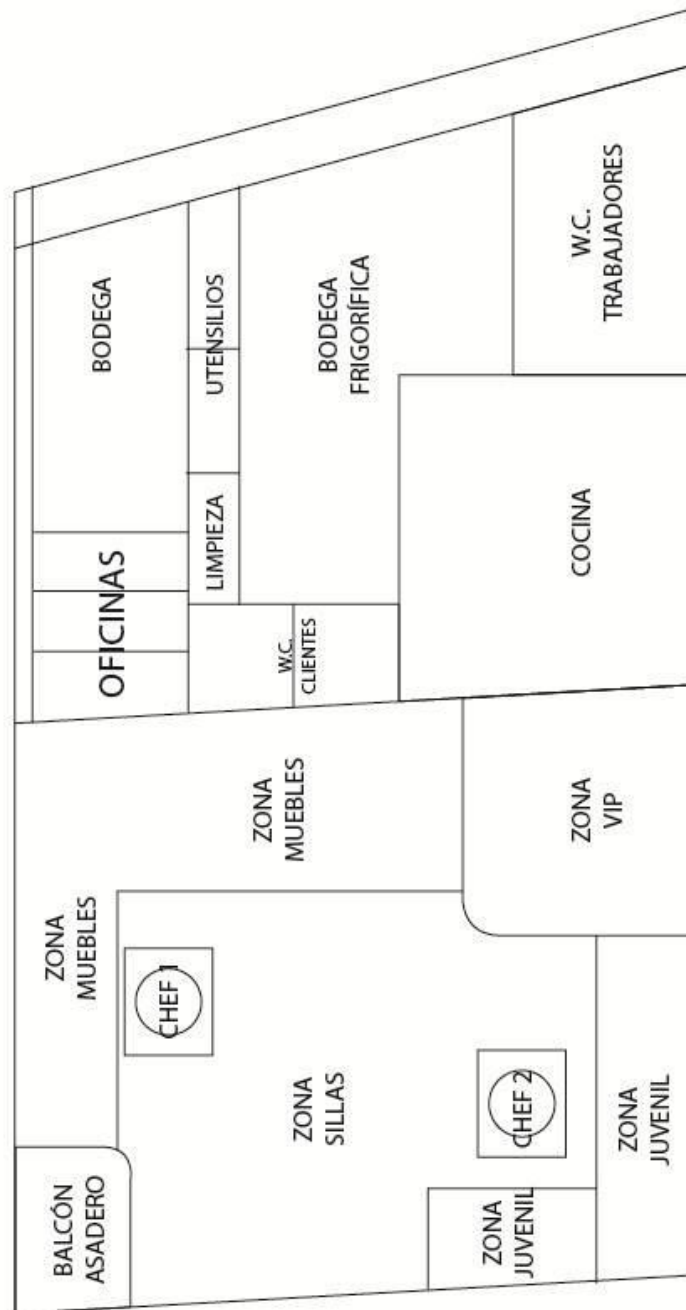
La Fogata:

Área Interior



Anexo 2.7

Plano "The Parthenon" Restaurant

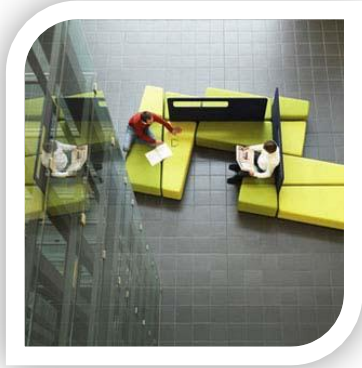


Elaborado por: Kimberly Piguave

Anexo 2.8

Nuestro local

Parte Exterior



Zona VIP



Asadero de Carnes



Área de muebles



Anexo 2.9

Materia Prima Requerida

Materia Prima	COSTOS DE MATERIA PRIMA REQUERIDA											
	Lunes-Martes				Miércoles-Jueves				Viernes-Sábado-Domingo			
	Unidad		(\$)	Total	Unidad	Peso	(\$)	Total	Unidad	Peso	(\$)	Total
Choclo	60	Uns	0,1	6,00	70	Uns	0,1	7,00	287	Uns	0,1	28,70
Maduro	60	Uns	0,05	3,00	70	Uns	0,05	3,50	287	Uns	0,05	14,35
Queso Verde	20	Lbs	1,5	30,00	25	Lbs	1,5	37,50	103	Lbs	1,5	153,75
Sal Prieta	45	Uns	0,05	2,25	55	Uns	0,05	2,75	226	Uns	0,05	11,28
Mayonesa	3	Lbs	1	3,00	3,5	Lbs	1	3,50	14	Lbs	1	14,35
	3	Litros	1	3,00	3,5	Litros	1	3,50	14	Litros	1	14,35
Discos de Empanada	4	Fdas	2,5	10,00	4,5	Fdas	2,5	11,25	18	Fdas	2,5	46,13
Yuca	3	Lbs	0,35	1,05	4	Lbs	0,35	1,40	16	Lbs	0,35	5,74
Miel	0,5	Botella	5	2,50	0,75	Botella	5	3,75	3	Botella	5	15,38
Papas	10	Lbs	0,25	2,50	13	Lbs	0,25	3,25	53	Lbs	0,25	13,33
Harina	5	Lbs	0,2	1,00	7	Lbs	0,2	1,40	29	Lbs	0,2	5,74
Camarones	15	Lbs	2	30,00	20	Lbs	2	40,00	82	Lbs	2	164,00
Pollo	30	Lbs	1,2	36,00	35	Lbs	1,2	42,00	144	Lbs	1,2	172,20
Tortilla de Taco	2	Pqtes	1,8	3,60	2,5	Pqtes	1,8	4,50	10	Pqtes	1,8	18,45
Carne de Res	34	Lbs	1,7	57,80	40	Lbs	1,7	68,00	164	Lbs	1,7	278,80
Alas de Pollo	60	Uns	0,2	12,00	110	Uns	0,2	22,00	451	Uns	0,2	90,20
Costilla de Res	12	Lbs	1,5	18,00	15	Lbs	1,5	22,50	62	Lbs	1,5	92,25
Avestruz	4	Lbs	2,5	10,00	4,5	Lbs	2,5	11,25	18	Lbs	2,5	46,13
Pavo	5	Lbs	2,5	12,50	6	Lbs	2,5	15,00	25	Lbs	2,5	61,50
Carne de Cerdo	10	Lbs	1,8	18,00	4,5	Lbs	1,8	8,10	18	Lbs	1,8	33,21
Costilla de Cerdo	4	Lbs	2,5	10,00	4,5	Lbs	2,5	11,25	18	Lbs	2,5	46,13
Pescado	11	Lbs	2,5	27,50	12,5	Lbs	2,5	31,25	51	Lbs	2,5	128,13
Ostras	25	Uns	0,5	12,50	1,3	Uns	0,5	0,65	5	Uns	0,5	2,67
Pulpo	1	Lbs	2	2,00	1,3	Lbs	2	2,60	5	Lbs	2	10,66
Calamar	2	Lbs	2	4,00	2,5	Lbs	2	5,00	10	Lbs	2	20,50
Langostinos	2	Lbs	8	16,00	2,5	Lbs	8	20,00	10	Lbs	8	82,00

Arroz	50 Lbs	0,3	15,00	60 Lbs	0,3	18,00	246 Lbs	0,3	73,80
Albahaca	0,5 Lbs	0,5	0,25	0,6 Lbs	0,5	0,30	2 Lbs	0,5	1,23
Nueces	0,5 Lbs	2	1,00	0,6 Lbs	2	1,20	2 Lbs	2	4,92
Pimiento	4 Lbs	0,8	3,20	4,5 Lbs	0,8	3,60	18 Lbs	0,8	14,76
Lenteja	8 Lbs	0,4	3,20	9,5 Lbs	0,4	3,80	39 Lbs	0,4	15,58
Fréjol	3 Lbs	0,6	1,80	3,5 Lbs	0,6	2,10	14 Lbs	0,6	8,61
Aceite	6 Lts	1,5	9,00	7 Lts	1,5	10,50	29 Lts	1,5	43,05
Achiote	2 Lts	1,3	2,60	2,5 Lts	1,3	3,25	10 Lts	1,3	13,33
Lechuga	6 Lbs	0,75	4,50	7 Lbs	0,75	5,25	29 Lbs	0,75	21,53
Tomate	24 Uns	0,1	2,40	7 Uns	0,1	0,70	29 Uns	0,1	2,87
Brócoli	5 Lbs	0,4	2,00	5,5 Lbs	0,4	2,20	23 Lbs	0,4	9,02
Zanahoria	7 Lbs	0,2	1,40	8 Lbs	0,2	1,60	33 Lbs	0,2	6,56
Veteraba	2 Lbs	0,25	0,50	1,2 Lbs	0,25	0,30	5 Lbs	0,25	1,23
Verduras	4 Lbs	0,4	1,60	4,4 Lbs	0,4	1,76	18 Lbs	0,4	7,22
Alberjas	5 Lbs	1	5,00	5,5 Lbs	1	5,50	23 Lbs	1	22,55
Champiñonez	7 Lbs	1,2	8,40	8 Lbs	1,2	9,60	33 Lbs	1,2	39,36
Pimienta	1 Fda	1	1,00	1,2 Fda	1	1,20	5 Fda	1	4,92
Ají	1 Lbs	0,3	0,30	1,2 Lbs	0,3	0,36	5 Lbs	0,3	1,48
Ajo	5 Lbs	1,5	7,50	6 Lbs	1,5	9,00	25 Lbs	1,5	36,90
Cebolla	7 Lbs	0,3	2,10	8 Lbs	0,3	2,40	33 Lbs	0,3	9,84
Azúcar	5 Lbs	0,65	3,25	5,5 Lbs	0,65	3,58	23 Lbs	0,65	14,66
Sal	2 Lbs	0,3	0,60	1,2 Lbs	0,3	0,36	5 Lbs	0,3	1,48
Cilantro	0,5 Lbs	0,5	0,25	0,6 Lbs	0,5	0,30	2 Lbs	0,5	1,23
Limon	200 Uns	0,05	10,00	7 Uns	0,05	0,35	29 Uns	0,05	1,44
Canela	0,1 Lbs	2,6	0,26	0,12 Lbs	2,6	0,31	0 Lbs	2,6	1,28
Salsa China	0,25 Lts	3	0,75	0,3 Lts	3	0,90	1 Lts	3	3,69
Naranja	150 Uns	0,08	12,00	18 Uns	0,8	14,40	74 Uns	0,8	59,04
Apanadura	3 Lbs	1,3	3,90	0,35 Lbs	1,3	0,46	1 Lbs	1,3	1,87
Pepino	10 Uns	0,25	2,50	12 Uns	0,25	3,00	49 Uns	0,25	12,30
Rábano	4 Lbs	0,25	1,00	4,4 Lbs	0,25	1,10	18 Lbs	0,25	4,51
Col	4 Lbs	0,2	0,80	4,4 Lbs	0,2	0,88	18 Lbs	0,2	3,61
Habas	4 Lbs	1	4,00	4,4 Lbs	1	4,40	18 Lbs	1	18,04
Achocha	4 Lbs	0,3	1,20	4,4 Lbs	0,3	1,32	18 Lbs	0,3	5,41
Cebolla Blanca	5 Lbs	0,4	2,00	6 Lbs	0,4	2,40	25 Lbs	0,4	9,84
Cebolla Perla	3 Lbs	0,5	1,50	3,3 Lbs	0,5	1,65	14 Lbs	0,5	6,77

Fréjol Negro	3 Lbs	0,6	1,80	3,3 Lbs	0,6	1,98	14 Lbs	0,6	8,12
Fréjol del Año	2 Lbs	1	2,00	2,3 Lbs	1	2,30	9 Lbs	1	9,43
Fréjol Palito	2 Lbs	1	2,00	2,3 Lbs	1	2,30	9 Lbs	1	9,43
Fideo Fettuccini	5 Fdas	1,4	7,00	5,7 Fdas	1,4	7,98	23 Fdas	1,4	32,72
Fideo Ñoquis	5 Fdas	1,4	7,00	5,7 Fdas	1,4	7,98	23 Fdas	1,4	32,72
Fideo Spaguetti	4 Fdas	1,4	5,60	4,7 Fdas	1,4	6,55	19 Fdas	1,4	26,86
Fideo Penne	3 Fdas	1,4	4,20	3,5 Fdas	1,4	4,91	14 Fdas	1,4	20,15
Fideo Linguin	2 Fdas	1,4	2,80	2,3 Fdas	1,4	3,28	10 Fdas	1,4	13,43
Torta de Chocolate	22 Uns	0,5	11,00	25,7 Uns	0,5	12,87	106 Uns	0,5	52,77
Torta de caramelo	6 Uns	0,5	3,00	7,0 Uns	0,5	3,51	29 Uns	0,5	14,39
Torta de Vainilla	11 Uns	0,5	5,50	12,9 Uns	0,5	6,44	53 Uns	0,5	26,38
Torta de Café	14 Uns	0,5	7,00	16,4 Uns	0,5	8,19	67 Uns	0,5	33,58
Torta Inglesa	6 Uns	0,5	3,00	7,0 Uns	0,5	3,51	29 Uns	0,5	14,39
Fondue	6 Uns	0,75	4,50	7,0 Uns	0,75	5,27	29 Uns	0,75	21,59
Tres Leches	7 Uns	0,75	5,25	8,2 Uns	0,75	6,14	34 Uns	0,75	25,18
Tiramisú	9 Uns	1	9,00	10,5 Uns	1	10,53	43 Uns	1	43,17
Cheese Cake	7 Uns	0,6	4,20	8,2 Uns	0,6	4,91	34 Uns	0,6	20,15
Pie de Manzana	5 Uns	0,45	2,25	5,9 Uns	0,45	2,63	24 Uns	0,45	10,79
Salame	2 Lbs	3,5	7,00	2,3 Lbs	3,5	8,19	10 Lbs	3,5	33,58
Pepperoni	2 Lbs	3,5	7,00	2,3 Lbs	3,5	8,19	10 Lbs	3,5	33,58
Jamón	3 Lbs	3,2	9,60	3,5 Lbs	3,2	11,23	14 Lbs	3,2	46,05
Aguacate	3 Uns	0,5	1,50	3,5 Uns	0,5	1,76	14 Uns	0,5	7,20
Queso Colby	3 Lbs	2	6,00	3,5 Lbs	2	7,02	14 Lbs	2	28,78
Queso Mozarella	2 Lbs	3,3	6,60	2,3 Lbs	3,3	7,72	10 Lbs	3,3	31,66
Pan Bague	20 Uns	0,25	5,00	23,4 Uns	0,25	5,85	96 Uns	0,25	23,99
Pan Ciabatta	15 Uns	0,22	3,30	17,6 Uns	0,22	3,86	72 Uns	0,22	15,83
Pan Dulce	10 Uns	0,22	2,20	11,7 Uns	0,22	2,57	48 Uns	0,22	10,55
Pan Suave	15 Uns	0,25	3,75	17,6 Uns	0,25	4,39	72 Uns	0,25	17,99
Huevos	20 Uns	0,1	2,00	23,4 Uns	0,1	2,34	96 Uns	0,1	9,59
Tocino	2 Lbs	3,3	6,60	2,3 Lbs	3,3	7,72	10 Lbs	3,3	31,66
Mantequilla	2 Lbs	0,9	1,80	2,3 Lbs	0,9	2,11	10 Lbs	0,9	8,63
Melón	3 Uns	1	3,00	3,5 Uns	1	3,51	14 Uns	1	14,39
Sandía	3 Uns	3	9,00	3,5 Uns	3	10,53	14 Uns	3	43,17
Maracuyá	30 Uns	0,12	3,60	35,1 Uns	0,12	4,21	144 Uns	0,12	17,27
Mora	10 Lbs	1	10,00	11,7 Lbs	1	11,70	48 Lbs	1	47,97

Papaya	3	Uns	1,5	4,50	3,5	Uns	1,5	5,27	14	Uns	1,5	21,59
Borojó	5	Uns	1,5	7,50	5,9	Uns	1,5	8,78	24	Uns	1,5	35,98
Piña	3	Uns	1,5	4,50	3,5	Uns	1,5	5,27	14	Uns	1,5	21,59
Banano	1	Racimo	3	3,00	1,2	Racimo	3	3,51	5	Racimo	3	14,39
Frutilla	8	Lbs	1,5	12,00	9,4	Lbs	1,5	14,04	38	Lbs	1,5	57,56
Durazno	0,5	Caja	0,25	0,13	0,6	Caja	0,25	0,15	2	Caja	0,25	0,60
Chocolate	1	Fdas	3	3,00	1,2	Fdas	3	3,51	5	Fdas	3	14,39
Café	1	Fdas	4,5	4,50	1,2	Fdas	4,5	5,27	5	Fdas	4,5	21,59
Té de Manzanilla	1	Cajas	1	1,00	1,2	Cajas	1	1,17	5	Cajas	1	4,80
Té de Canela	1	Cajas	1	1,00	1,2	Cajas	1	1,17	5	Cajas	1	4,80
Té de Menta	1	Cajas	1	1,00	1,2	Cajas	1	1,17	5	Cajas	1	4,80
Gaseosas	55	Uns	1,3	71,50	64,4	Uns	1,3	83,66	264	Uns	1,3	342,99
Corona	5	Uns	1,2	6,00	5,9	Uns	1,2	7,02	24	Uns	1,2	28,78
Budweiser	4	Uns	0,8	3,20	4,7	Uns	0,8	3,74	19	Uns	0,8	15,35
Heineken	4	Uns	1,3	5,20	4,7	Uns	1,3	6,08	19	Uns	1,3	24,94
Club	8	Uns	0,8	6,40	9,4	Uns	0,8	7,49	38	Uns	0,8	30,70
Brahma	2	Uns	0,6	1,20	2,3	Uns	0,6	1,40	10	Uns	0,6	5,76
Pilsener	6	Uns	0,75	4,50	7,0	Uns	0,75	5,27	29	Uns	0,75	21,59
Pilsener Light	6	Uns	0,8	4,80	7,0	Uns	0,8	5,62	29	Uns	0,8	23,03
Vino Tinto				0,00	0,0			0,00	0			0,00
Casillero del Diablo	0,15	Uns		0,00	0,2	Uns		0,00	1	Uns		0,00
Santa Carolina Cabernet	0,15	Uns		0,00	0,2	Uns		0,00	1	Uns		0,00
Etchart Rio de Plata	0,15	Uns		0,00	0,2	Uns		0,00	1	Uns		0,00
Undurraga Cabernet	0,15	Uns		0,00	0,2	Uns		0,00	1	Uns		0,00
Michel Torino Merlot	0,15	Uns		0,00	0,2	Uns		0,00	1	Uns		0,00
Sangre de Toro	0,15	Uns		0,00	0,2	Uns		0,00	1	Uns		0,00
Familia Zucardi Reserva	0,15	Uns		0,00	0,2	Uns		0,00	1	Uns		0,00
Cabernet Sauvignon	0,15	Uns		0,00	0,2	Uns		0,00	1	Uns		0,00
Carmen Merlot	0,15	Uns		0,00	0,2	Uns		0,00	1	Uns		0,00
Morandé Cabernet	0,15	Uns		0,00	0,2	Uns		0,00	1	Uns		0,00
Sauvignon	0,15	Uns		0,00	0,2	Uns		0,00	1	Uns		0,00
Trapiche Malbec	0,15	Uns		0,00	0,2	Uns		0,00	1	Uns		0,00
Vino Blanco				0,00	0,0			0,00	0			0,00
Casillero del Diablo Sauvignon	\$ 0,15	Uns		0,00	0,2	Uns		0,00	1	Uns		0,00
Santa Carolina Sauvignon	\$ 0,15	Uns		0,00	0,2	Uns		0,00	1	Uns		0,00

Etchart	0,15	Uns		0,00	0,2	Uns		0,00	1	Uns		0,00
Chardonnay	0,15	Uns		0,00	0,2	Uns		0,00	1	Uns		0,00
Trapiche Sauvignon Blanc	\$ 0,15	Uns		0,00	0,2	Uns		0,00	1	Uns		0,00
Whisky				0,00	0,0			0,00	0			0,00
Buchanan's 18	0,1	Uns	\$ 25,00	2,50	0,1	Uns	25	2,93	0	Uns	25	11,99
Buchanan's 12	0,1	Uns	\$ 20,00	2,00	0,1	Uns	20	2,34	0	Uns	20	9,59
Sello Negro 12	0,1	Uns	\$ 20,00	2,00	0,1	Uns	20	2,34	0	Uns	20	9,59
Sello Rojo	0,1	Uns	\$ 18,00	1,80	0,1	Uns	18	2,11	0	Uns	18	8,63
Chivas 18	0,1	Uns	\$ 32,00	3,20	0,1	Uns	32	3,74	0	Uns	32	15,35
Chivas 12	0,1	Uns	\$ 25,00	2,50	0,1	Uns	25	2,93	0	Uns	25	11,99
Something Special	0,1	Uns	20	2,00	0,1	Uns	20	2,34	0	Uns	20	9,59
Old Parr	0,1	Uns	\$ 35,00	3,50	0,1	Uns	35	4,10	0	Uns	35	16,79
Jack Daniels	0,1	Uns	\$ 32,00	3,20	0,1	Uns	32	3,74	0	Uns	32	15,35
Ginebra				0,00	0,0			0,00	0			0,00
Tanqueray	0,15	Uns		0,00	0,2	Uns		0,00	1	Uns		0,00
Gordon's	0,15	Uns		0,00	0,2	Uns		0,00	1	Uns		0,00
Bombay	0,15	Uns		0,00	0,2	Uns		0,00	1	Uns		0,00
Vodka				0,00	0,0			0,00	0			0,00
Absolut Classic	0,15	Uns	\$ 10,00	1,50	0,2	Uns	10	1,76	1	Uns	10	7,20
Absolut Citron	0,15	Uns	\$ 11,00	1,65	0,2	Uns	11	1,93	1	Uns	11	7,92
Absolut Mandarin	0,15	Uns	11	1,65	0,2	Uns	11	1,93	1	Uns	11	7,92
Smimoff	0,15	Uns	\$ 12,00	1,80	0,2	Uns	12	2,11	1	Uns	12	8,63
Smimoff Citrus	0,15	Uns	\$ 12,00	1,80	0,2	Uns	12	2,11	1	Uns	12	8,63
Smimoff Apple	0,15	Uns	\$ 12,00	1,80	0,2	Uns	12	2,11	1	Uns	12	8,63
Smimoff Vanilla	0,15	Uns	12	1,80	0,2	Uns	12	2,11	1	Uns	12	8,63
Smimoff Ice	4	Uns	\$ 2,50	10,00	4,7	Uns	2,5	11,70	19	Uns	2,5	47,97
Tequila	0,15			0,00	0,2			0,00	1			0,00
Jimador Oro	0,05	Uns	\$ 20,00	1,00	0,1	Uns	20	1,17	0	Uns	20	4,80
Jimador Blanco	0,05	Uns	\$ 17,00	0,85	0,1	Uns	17	0,99	0	Uns	17	4,08
Jose Cuervo Oro	0,05	Uns	\$ 18,00	0,90	0,1	Uns	18	1,05	0	Uns	18	4,32
Corralejo	0,05	Uns	\$ 15,00	0,75	0,1	Uns	15	0,88	0	Uns	15	3,60
Cocteles	25	Uns	1,75	43,75	29,3	Uns	5	146,25	120	Uns	5	599,63
Zumo de Piña	1	Uns	1,2	1,20	1,2	Uns	1,2	1,40	5	Uns	1,2	5,76
Zumo de Limón	3	Uns	1	3,00	3,5	Uns	1	3,51	14	Uns	1	14,39
Bloody Mary	0,2	Uns		0,00	0,2	Uns		0,00	1	Uns		0,00
Cointreau	0,2	Uns		0,00	0,2	Uns		0,00	1	Uns		0,00
Arándano	0,05	Uns		0,00	0,1	Uns		0,00	0	Uns		0,00
Crema de Banano	0,25	Uns	1,3	0,33	0,3	Uns	1,3	0,38	1	Uns	1,3	1,56
Licor de Melón	0,25	Uns	2	0,50	0,3	Uns	2	0,59	1	Uns	2	2,40
Total Semanal				867,91				1083,19			4441,08	6392,179
Total Mensual								25568,716				
Total Anual								306824,592				

Anexo 2.10

Inversiones de Equipamiento

Equipos	Cantidad	Coste/Unidad	Coste Total
Computadores Equipados	4	732,8	2931,2
Cocinas de 6 Quemadores	2	5716,16	11432,32
Congeladores	4	2499,00	9996
Freidora de 20 Lbs.	1	1660,10	1660,1
Horno	1	3200,10	3200,1
Parrilla Grande	1	1423,00	1423
Planchas	2	892,00	1784
Cocinas de 4 Quemadores	2	3210,20	6420,4
Mesas Frias	2	1520,00	3040
Slicer	1	1232,00	1232
Microondas	1	488,00	488
Refrigeradoras para Postres	1	832,00	832
Lava Platos	1	1212,90	1212,9
Licuada	5	182,00	910
Extractor de Jugos	2	181,00	362
Máquina de hielo	1	1198,00	1198
Cafetera	1	95,20	95,2
Freezer	1	1740,50	1740,5
Bandejas	20	12,25	245
Platos 27	150	2,05	307,5
Platos 32	150	3,56	534
Platos 36	150	4,87	730,5
Platos para Pastas	40	3,98	159,2
Platos para Salsas	150	1,02	153
Tazas de Té	50	1,70	85
Tazas de Café	50	1,98	99
Vasos Jugos	300	2,12	636
Vasos para Gaseosas	100	1,03	103
TV Plasmás	8	1350,00	10800
DVD	8	132,20	1057,6
Parlantes	12	80,00	960
Utencilios de Cocina		210,00	210
		Inv. Inicial	66037,52

Anexo 2.11

Inversión de Muebles y Enseres

Mobiliario	Cantidad	Coste/Unidad(\$)	Coste Total(\$)
Muebles Sección 1	5	412,00	2060
Muebles Colores	8	560,20	4481,6
Sillas Sección 2	38	43,00	1634
Mesas Sección 1	5	97,10	485,5
Mesas Sección 2	22	42,00	924
Muebles Sección Jóvenes	14	120,66	1689,24
Mesas Sección Jóvenes	7	32,10	224,7
Muebles Sección VIP	2	522,10	1044,2
Sillas Sección VIP	12	27,11	325,32
Mesas Sección VIP	12	52,10	625,2
Manteles	50	12,30	615
Enseres de Limpieza		82,10	82,10
Escritorios	3	512,00	1536
Escritorios de Recepción	2	521,20	1042,4
		Inv. Inicial	16769,26

Anexo 2.12

Reposición de Activos

Activos	Vida Útil	Año 0	Año 3	Año 5	Año 6	Año 9
Computadores Equipados	3	2931,20	2931,20		2931,20	2931,20
Cocinas de 6 Quemadores	10	11432,32				
Congeladores	10	9996,00				
Freidora de 20 Lbs.	10	1660,10				
Horno	10	3200,10				
Parrilla Grande	5	1423,00		1423,00		
Planchas	5	1784,00		1784,00		
Cocinas de 4 Quemadores	10	6420,40				
Mesas Frias	5	3040,00		3040,00		
Slicer	5	1232,00		1232,00		
Microondas	5	488,00		488,00		
Refrigeradoras para Postres	10	832,00				
Lava Platos	5	1212,90		1212,90		
Licuadaora	5	910,00		910,00		
Extractor de Jugos	5	362,00		362,00		
Máquina de hielo	5	1198,00		1198,00		
Cafetera	5	95,20		95,20		
Freezer	5	1740,50		1740,50		
Bandejas	5	245,00		245,00		
Platos 27	5	307,50		307,50		
Platos 32	5	534,00		534,00		
Platos 36	5	730,50		730,50		
Platos para Pastas	5	159,20		159,20		
Platos para Salsas	5	153,00		153,00		
Tazas de Té	5	85,00		85,00		
Tazas de Café	5	99,00		99,00		
Vasos Jugos	5	636,00		636,00		
Vasos para Gaseosas	5	103,00		103,00		
TV Plasmas	10	10800,00				
DVD	10	1057,60				
Parlantes	10	960,00				
Utencilios de Cocina	10	210,00				
Muebles Sección 1	5	412,00		412,00		
Muebles Colores	5	560,20		560,20		
Sillas Sección 2	5	43,00		43,00		
Mesas Sección 1	5	97,10		97,10		
Mesas Sección 2	5	42,00		42,00		
Muebles Sección Jóvenes	5	120,66		120,66		
Mesas Sección Jóvenes	5	32,10		32,10		
Muebles Sección VIP	5	522,10		522,10		
Sillas Sección VIP	5	27,11		27,11		
Mesas Sección VIP	5	52,10		52,10		
Manteles	5	12,30		12,30		
Enseres de Limpieza	5	82,10		82,10		
Escritorios	10	512,00				
Escritorios de Recepción	10	521,20				
Total por año		69073,49	2931,20	18540,57	2931,20	2931,20

Anexo 2.13

Vida Útil de los Activos

Activos	Vida útil
Computadores Equipados	3 años
Cocinas de 6 Quemadores	10 años
Congeladores	10 años
Freidora de 20 Lbs.	10 años
Horno	10 años
Parrilla Grande	5 años
Planchas	5 años
Cocinas de 4 Quemadores	10 años
Mesas Frias	5 años
Slicer	5 años
Microondas	5 años
Refrigeradoras para Postres	10 años
Lava Platos	5 años
Licuadaora	5 años
Extractor de Jugos	5 años
Máquina de hielo	5 años
Cafetera	5 años
Freezer	5 años
Bandejas	5 años
Platos 27	5 años
Platos 32	5 años
Platos 36	5 años
Platos para Pastas	5 años
Platos para Salsas	5 años
Tazas de Té	5 años
Tazas de Café	5 años
Vasos Jugos	5 años
Vasos para Gaseosas	5 años
TV Plamas	10 años
DVD	10 años
Parlantes	10 años
Utencilios de Cocina	10 años
Muebles Sección 1	5 años
Muebles Colores	5 años
Sillas Sección 2	5 años
Mesas Sección 1	5 años
Mesas Sección 2	5 años
Muebles Sección Jóvenes	5 años
Mesas Sección Jóvenes	5 años
Muebles Sección VIP	5 años
Sillas Sección VIP	5 años
Mesas Sección VIP	5 años
Manteles	5 años
Enseres de Limpieza	5 años
Escritorios	10 años
Escritorios de Recepción	10 años

Anexo 2.14

Depreciación de Activos

Activos	Vida Útil	Inversión	DEPRECIACIÓN ANUAL											
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Computadores Equipados	3	2931,20	879,36	879,36	879,36	879,36	879,36	879,36	879,36	879,36	879,36	879,36	879,36	879,36
Cocinas de 6 Quemadores	10	11432,32	1028,91	1028,91	1028,91	1028,91	1028,91	1028,91	1028,91	1028,91	1028,91	1028,91	1028,91	1028,91
Congeladores	10	9996,00	899,64	899,64	899,64	899,64	899,64	899,64	899,64	899,64	899,64	899,64	899,64	899,64
Freidora de 20 Lbs.	10	1660,10	149,41	149,41	149,41	149,41	149,41	149,41	149,41	149,41	149,41	149,41	149,41	149,41
Horno	10	3200,10	288,01	288,01	288,01	288,01	288,01	288,01	288,01	288,01	288,01	288,01	288,01	288,01
Parrilla Grande	5	1423,00	256,14	256,14	256,14	256,14	256,14	256,14	256,14	256,14	256,14	256,14	256,14	256,14
Planchas	5	1784,00	321,12	321,12	321,12	321,12	321,12	321,12	321,12	321,12	321,12	321,12	321,12	321,12
Cocinas de 4 Quemadores	10	6420,40	577,84	577,84	577,84	577,84	577,84	577,84	577,84	577,84	577,84	577,84	577,84	577,84
Mesas Frías	5	3040,00	547,20	547,20	547,20	547,20	547,20	547,20	547,20	547,20	547,20	547,20	547,20	547,20
Slicer	5	1232,00	221,76	221,76	221,76	221,76	221,76	221,76	221,76	221,76	221,76	221,76	221,76	221,76
Microondas	5	488,00	87,84	87,84	87,84	87,84	87,84	87,84	87,84	87,84	87,84	87,84	87,84	87,84
Refrigeradoras para Postres	10	832,00	74,88	74,88	74,88	74,88	74,88	74,88	74,88	74,88	74,88	74,88	74,88	74,88
Lava Platos	5	1212,90	218,32	218,32	218,32	218,32	218,32	218,32	218,32	218,32	218,32	218,32	218,32	218,32
Licudadora	5	910,00	163,80	163,80	163,80	163,80	163,80	163,80	163,80	163,80	163,80	163,80	163,80	163,80
Extractor de Jugos	5	362,00	65,16	65,16	65,16	65,16	65,16	65,16	65,16	65,16	65,16	65,16	65,16	65,16
Máquina de hielo	5	1198,00	215,64	215,64	215,64	215,64	215,64	215,64	215,64	215,64	215,64	215,64	215,64	215,64
Cafetera	5	95,20	17,14	17,14	17,14	17,14	17,14	17,14	17,14	17,14	17,14	17,14	17,14	17,14
Freezer	5	1740,50	313,29	313,29	313,29	313,29	313,29	313,29	313,29	313,29	313,29	313,29	313,29	313,29
Bandejas	5	245,00	44,10	44,10	44,10	44,10	44,10	44,10	44,10	44,10	44,10	44,10	44,10	44,10
Platos 27	5	307,50	55,35	55,35	55,35	55,35	55,35	55,35	55,35	55,35	55,35	55,35	55,35	55,35
Platos 32	5	534,00	96,12	96,12	96,12	96,12	96,12	96,12	96,12	96,12	96,12	96,12	96,12	96,12
Platos 36	5	730,50	131,49	131,49	131,49	131,49	131,49	131,49	131,49	131,49	131,49	131,49	131,49	131,49
Platos para Pastas	5	159,20	28,66	28,66	28,66	28,66	28,66	28,66	28,66	28,66	28,66	28,66	28,66	28,66
Platos para Salsas	5	153,00	27,54	27,54	27,54	27,54	27,54	27,54	27,54	27,54	27,54	27,54	27,54	27,54
Tazas de Té	5	85,00	15,30	15,30	15,30	15,30	15,30	15,30	15,30	15,30	15,30	15,30	15,30	15,30
Tazas de Café	5	99,00	17,82	17,82	17,82	17,82	17,82	17,82	17,82	17,82	17,82	17,82	17,82	17,82
Vasos Jugos	5	636,00	114,48	114,48	114,48	114,48	114,48	114,48	114,48	114,48	114,48	114,48	114,48	114,48
Vasos para Gaseosas	5	103,00	18,54	18,54	18,54	18,54	18,54	18,54	18,54	18,54	18,54	18,54	18,54	18,54
TV Plasmás	10	10800,00	972,00	972,00	972,00	972,00	972,00	972,00	972,00	972,00	972,00	972,00	972,00	972,00
DVD	10	1057,60	95,18	95,18	95,18	95,18	95,18	95,18	95,18	95,18	95,18	95,18	95,18	95,18
Parlantes	10	960,00	86,40	86,40	86,40	86,40	86,40	86,40	86,40	86,40	86,40	86,40	86,40	86,40
Utencios de Cocina	10	210,00	18,90	18,90	18,90	18,90	18,90	18,90	18,90	18,90	18,90	18,90	18,90	18,90
Muebles Sección 1	5	412,00	74,16	74,16	74,16	74,16	74,16	74,16	74,16	74,16	74,16	74,16	74,16	74,16
Muebles Colores	5	560,20	100,84	100,84	100,84	100,84	100,84	100,84	100,84	100,84	100,84	100,84	100,84	100,84
Sillas Sección 2	5	43,00	7,74	7,74	7,74	7,74	7,74	7,74	7,74	7,74	7,74	7,74	7,74	7,74
Mesas Sección 1	5	97,10	17,48	17,48	17,48	17,48	17,48	17,48	17,48	17,48	17,48	17,48	17,48	17,48
Mesas Sección 2	5	42,00	7,56	7,56	7,56	7,56	7,56	7,56	7,56	7,56	7,56	7,56	7,56	7,56
Muebles Sección Jóvenes	5	120,66	21,72	21,72	21,72	21,72	21,72	21,72	21,72	21,72	21,72	21,72	21,72	21,72
Mesas Sección Jóvenes	5	32,10	5,78	5,78	5,78	5,78	5,78	5,78	5,78	5,78	5,78	5,78	5,78	5,78
Muebles Sección VIP	5	522,10	93,98	93,98	93,98	93,98	93,98	93,98	93,98	93,98	93,98	93,98	93,98	93,98
Sillas Sección VIP	5	27,11	4,88	4,88	4,88	4,88	4,88	4,88	4,88	4,88	4,88	4,88	4,88	4,88
Mesas Sección VIP	5	52,10	9,38	9,38	9,38	9,38	9,38	9,38	9,38	9,38	9,38	9,38	9,38	9,38
Manteles	5	12,30	2,21	2,21	2,21	2,21	2,21	2,21	2,21	2,21	2,21	2,21	2,21	2,21
Enseres de Limpieza	5	82,10	14,78	14,78	14,78	14,78	14,78	14,78	14,78	14,78	14,78	14,78	14,78	14,78
Escritorios	10	512,00	46,08	46,08	46,08	46,08	46,08	46,08	46,08	46,08	46,08	46,08	46,08	46,08
Escritorios de Recepción	10	521,20	46,91	46,91	46,91	46,91	46,91	46,91	46,91	46,91	46,91	46,91	46,91	46,91
Total			8500,82	8500,82	8500,82	8500,82	8500,82	8500,82	8500,82	8500,82	8500,82	8500,82	8500,82	8500,82

Anexo 2.15

Ingreso por Venta de Activos

Activos	Vida Útil	Inversión	Año 3	Año 5	Año 6	Año 9	Año 10
Computadores Equipados	3	2931,20	293,12		293,12	293,12	
Cocinas de 6 Quemadores	10	11432,32					1143,23
Congeladores	10	9996,00					999,60
Freidora de 20 Lbs.	10	1660,10					166,01
Horno	10	3200,10					320,01
Parrilla Grande	5	1423,00		142,30			142,30
Planchas	5	1784,00		178,40			178,40
Cocinas de 4 Quemadores	10	6420,40					642,04
Mesas Frias	5	3040,00		304,00			304,00
Slicer	5	1232,00		123,20			123,20
Microondas	5	488,00		48,80			48,80
Refrigeradoras para Postres	10	832,00					83,20
Lava Platos	5	1212,90		121,29			121,29
Licuadaora	5	910,00		91,00			91,00
Extractor de Jugos	5	362,00		36,20			36,20
Máquina de hielo	5	1198,00		119,80			119,80
Cafetera	5	95,20		9,52			9,52
Freezer	5	1740,50		174,05			174,05
Bandejas	5	245,00		24,50			24,50
Platos 27	5	307,50		30,75			30,75
Platos 32	5	534,00		53,40			53,40
Platos 36	5	730,50		73,05			73,05
Platos para Pastas	5	159,20		15,92			15,92
Platos para Salsas	5	153,00		15,30			15,30
Tazas de Té	5	85,00		8,50			8,50
Tazas de Café	5	99,00		9,90			9,90
Vasos Jugos	5	636,00		63,60			63,60
Vasos para Gaseosas	5	103,00		10,30			10,30
TV Plasmas	10	10800,00					1080,00
DVD	10	1057,60					105,76
Parlantes	10	960,00					96,00
Utencilios de Cocina	10	210,00					21,00
Muebles Sección 1	5	412,00		41,20			41,20
Muebles Colores	5	560,20		56,02			56,02
Sillas Sección 2	5	43,00		4,30			4,30
Mesas Sección 1	5	97,10		9,71			9,71
Mesas Sección 2	5	42,00		4,20			4,20
Muebles Sección Jóvenes	5	120,66		12,07			12,07
Mesas Sección Jóvenes	5	32,10		3,21			3,21
Muebles Sección VIP	5	522,10		52,21			52,21
Sillas Sección VIP	5	27,11		2,71			2,71
Mesas Sección VIP	5	52,10		5,21			5,21
Manteles	5	12,30		1,23			1,23
Enseres de Limpieza	5	82,10		8,21			8,21
Escritorios	10	512,00					51,20
Escritorios de Recepción	10	521,20					52,12
		Total	293,12	1854,06	293,12	293,12	6614,23

Anexo 2.16

Balance Personal del Restaurante

Cargo	Cantidad	Unitario	W Mensual	W Anual
Gerente General	1	1200	1200	14400
Contador	1	800	800	9600
Gerente de Marketing	1	800	800	9600
Chefs	3	750	2250	27000
Meseros	12	350	4200	50400
Cajera	1	350	350	4200
Anfitrión	2	350	700	8400
Auxiliar de Limpieza	1	300	300	3600
Ayudantes de Cocina	7	300	2100	25200
			Total	152400

Anexo 2.17

Balance Personal de la Plaza

Cargo	Cantidad	Unitario	W Mensual	W Anual
Contaduría	1	800	800	9600
Administración	1	1000	1000	12000
Secretaria	1	350	350	4200
Auxiliar de Limpieza	1	300	300	3600
Vigilancia	7	450	3150	37800
			Total	67200

Anexo 2.18

Supuestos Iniciales

Campos	Datos	Observaciones
Tasa de entrada de clientes por hora (h)	55 clientes/hora	Numero de Clientes que llegan al Restaurant
Tasa de servicio de clientes por hora	140 llamadas/hora	Numero de clientes que se atienden por hora
Meseros (incluido Anfitriones) disponibles	12 Meseros, 2 Anfitriones	Números de Anfitriones que reciben a los clientes y mandan a sus mesas donde los Meseros los atiende

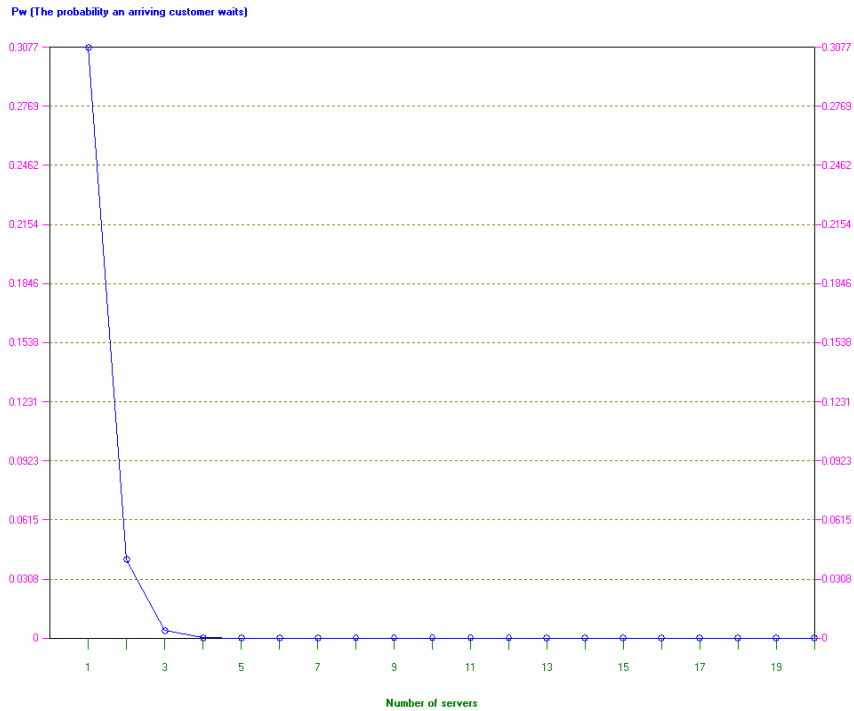
Análisis de Tiempo de Espera en día de gran afluencia

01-20-2012	Performance Measure	Result
1	System: M/M/2/14	From Formula
2	Customer arrival rate (λ) per hour =	20.0000
3	Service rate per server (μ) per hour =	42.0000
4	Overall system effective arrival rate per hour =	20.0000
5	Overall system effective service rate per hour =	20.0000
6	Overall system utilization =	23.8095 %
7	Average number of customers in the system (L) =	0.5048
8	Average number of customers in the queue (Lq) =	0.0286
9	Average number of customers in the queue for a busy system (Lb) =	0.3125
10	Average time customer spends in the system (W) =	0.0252 hours
11	Average time customer spends in the queue (Wq) =	0.0014 hours
12	Average time customer spends in the queue for a busy system (Wb) =	0.0156 hours
13	The probability that all servers are idle (Po) =	61.5385 %
14	The probability an arriving customer waits (Pw or Pb) =	9.1575 %
15	Average number of customers being balked per hour =	0
16	Total cost of busy server per hour =	\$0
17	Total cost of idle server per hour =	\$0
18	Total cost of customer waiting per hour =	\$0
19	Total cost of customer being served per hour =	\$0
20	Total cost of customer being balked per hour =	\$0
21	Total queue space cost per hour =	\$0
22	Total system cost per hour =	\$0

Eficiencia de los Servidores del Restaurante Día Normal

01-20-2012 Value	Effective Arrival Rate	System Utilization	L	Lq	Lb	W	Wq	Wb	P0	Pw
1	8.0000	0.3077	0.4444	0.1368	0.4444	0.0556	0.0171	0.0556	0.6923	0.3077
2	8.0000	0.1538	0.3152	0.0075	0.1818	0.0394	0.0009	0.0227	0.7333	0.0410
3	8.0000	0.1026	0.3081	0.0005	0.1143	0.0385	0.0001	0.0143	0.7351	0.0040
4	8.0000	0.0769	0.3077	0.0000	0.0833	0.0385	0.0000	0.0104	0.7351	0.0003
5	8.0000	0.0615	0.3077	0.0000	0.0653	0.0385	0.0000	0.0082	0.7351	0.0000
6	8.0000	0.0513	0.3077	0.0000	0.0489	0.0385	0.0000	0.0061	0.7351	0.0000
7	8.0000	0.0440	0.3077	0.0000	0.0286	0.0385	0.0000	0.0036	0.7351	0.0000
8	8.0000	0.0385	0.3077	0.0000	0.0023	0.0385	0.0000	0.0003	0.7351	0.0000
9	8.0000	0.0342	0.3077	0.0000	0.0001	0.0385	0.0000	0.0000	0.7351	0.0000
10	8.0000	0.0308	0.3077	0.0000	0.0000	0.0385	0.0000	0.0000	0.7351	0.0000
11	8.0000	0.0280	0.3077	0.0000	0.0000	0.0385	0	0.0000	0.7351	0.0000
12	8.0000	0.0256	0.3077	0	0.0000	0.0385	0	0.0000	0.7351	0.0000
13	8.0000	0.0237	0.3077	0	0.0000	0.0385	0	0.0000	0.7351	0.0000
14	8.0000	0.0220	0.3077	0	0.0000	0.0385	0	0.0000	0.7351	0.0000
15	8.0000	0.0205	0.3077	0	0.0000	0.0385	0	0.0000	0.7351	0.0000
16	8.0000	0.0192	0.3077	0	0	0.0385	0	0	0.7351	0.0000
17	8.0000	0.0181	0.3077	0	0	0.0385	0	0	0.7351	0.0000
18	8.0000	0.0171	0.3077	0	0	0.0385	0	0	0.7351	0.0000
19	8.0000	0.0162	0.3077	0	0	0.0385	0	0	0.7351	0.0000
20	8.0000	0.0154	0.3077	0	0	0.0385	0	0	0.7351	0.0000

Curva de Monte Carlo para un día de gran afluencia de clientes



Anexo 2.19

Distribución de Comida e Ingresos

LUNES-MARTES					
Preferencias	Personas/hora	Porcentajes	Personas/Día	Precios	Ingreso
Personas que piden entradas	28	32,56%	219		
Grill			110	1,50	165,00
Fried			47	1,00	47,00
Specials			62	4,00	248,00
Personas que piden postres	12	13,95%	94	2,55	239,11
Personas que gustan de 1 especialidad	49	56,98%	383		
Lomo Fino Res			66	2,50	165,00
Costilla Res			32	3,00	96,00
Medallones Res			14	3,85	53,90
Pollo			62	2,75	170,50
Avestruz			4	3,50	14,00
Pavo			9	3,50	31,50
Lomo Fino Cerdo			58	3,00	174,00
Costilla Cerdo			24	3,50	84,00
Medallones Cerdo			13	4,00	52,00
Lomo Fino Cordero			1	3,25	3,25
Costilla Cordero			1	3,75	3,75
Camarones			45	4,00	180,00
Pescado			52	3,00	156,00
Ostras			0	4,00	0,00
Pulpo			1	4,00	4,00
Calamar			0	3,50	0,00
Langostinos			1	5,50	5,50

Persones que gustan de 2 especialidades	22	25,58%	172		
Lomo Fino Res			28	3,00	84,00
Costilla Res			14	3,60	50,40
Medallones Res			8	4,62	36,96
Pollo			26	3,30	85,80
Avestruz			4	4,20	16,80
Pavo			4	4,20	16,80
Lomo Fino Cerdo			22	3,60	79,20
Costilla Cerdo			14	4,20	58,80
Medallones Cerdo			4	4,80	19,20
Lomo Fino Cordero			1	3,90	3,90
Costilla Cordero			1	4,50	4,50
Camarones			22	4,80	105,60
Pescado			24	3,60	86,40
Ostras			0	4,80	0,00
Pulpo			0	4,80	0,00
Calamar			0	4,20	0,00
Langostinos			0	6,60	0,00
Personas que gustan de + de 2 especialidades	9	10,47%	70		
Lomo Fino Res			18	4,50	81,00
Costilla Res			4	5,40	21,60
Medallones Res			4	6,93	27,72
Pollo			14	4,95	69,30
Avestruz			0	6,30	0,00
Pavo			0	6,30	0,00
Lomo Fino Cerdo			12	5,40	64,80

Costilla Cerdo			4	6,30	25,20
Medallones Cerdo			2	7,20	14,40
Lomo Fino Cordero			0	5,85	0,00
Costilla Cordero			0	6,75	0,00
Camarones			6	7,20	43,20
Pescado			6	5,40	32,40
Ostras			0	7,20	0,00
Pulpo			0	7,20	0,00
Calamar			0	6,30	0,00
Langostinos			0	9,90	0,00
Personas que piden Pastas	4	4,65%	31		
Fettuccini			9	2,50	22,50
Ñoquis			7	2,50	17,50
Spaguetti			6	2,50	15,00
Penne			5	2,50	12,50
Linguin			4	2,50	10,00
Personas que piden Sánduches	7	8,14%	55		
Lomo			8	6,00	48,00
Cerdo BBQ			10	6,50	65,00
Filete de Pollo			10	6,00	60,00
Especial de Chorizos			4	5,50	22,00
Buffalo Chicken			4	6,50	26,00
Chipotle Chicken			3	6,00	18,00
BBQ Beef			6	6,50	39,00
California Club			8	6,50	52,00
Salame, Peperonni y Champiñonez			2	6,00	12,00
Personas que piden Bebidas Alcohólica	11	12,79%	86		
Beers			35	3,50	122,50

Vino			8	4,91	39,28
Whisky			4	9,42	37,68
Ginebra			3	5,93	17,79
Vodka			6	5,36	32,16
Tequila			6	6,00	36,00
Coctails			24	5,61	134,64
Personas que piden Bebidas Sin Alc6hol	75	87,21%	586	2,48	1453,40
Personas que piden 1 Acompa1anate	56	65,12%	438		
Arroces			366	1,21	442,86
Ensaladas			44	0,75	33,00
Menestras			0	1,30	0,00
Otros			28	1,00	28,00
Personas que piden 2 Acompa1antes	22	25,58%	172		
Arroces			64	1,45	92,93
Ensaladas			52	0,90	46,80
Menestras			44	1,56	68,64
Otros			12	1,20	14,40
Personas que piden + de 2 Acompa1antes	5	5,81%	39		
Arroces			14	2,18	30,49
Ensaladas			10	1,35	13,50
Menestras			12	2,34	28,08
Otros			3	1,80	5,40
Total	86		672		6017,53

MIERCOLES JUEVES					
Preferencias	Personas/hora	Porcentajes	Personas/Día	Precios	Ingresos
Personas que piden entradas	28	32,56%	237		
Grill			69	1,50	103,50
Fried			120	1,00	120,00
Specials			48	4,00	192,00
Personas que piden postres	12	13,95%	102	2,55	259,03
Personas que gustan de 1 especialidad	49	56,98%	415		
Lomo Fino Res			76	2,50	190,00
Costilla Res			47	3,00	141,00
Medallones Res			30	3,85	115,50
Pollo			70	2,75	192,50
Avestruz			2	3,50	7,00
Pavo			9	3,50	31,50
Lomo Fino Cerdo			43	3,00	129,00
Costilla Cerdo			35	3,50	122,50
Medallones Cerdo			30	4,00	120,00
Lomo Fino Cordero			13	3,25	42,25
Costilla Cordero			10	3,75	37,50
Camarones			27	4,00	108,00
Pescado			20	3,00	60,00
Ostras			1	4,00	4,00
Pulpo			0	4,00	0,00
Calamar			0	3,50	0,00
Langostinos			2	5,50	11,00

Persones que gustan de 2 especialidades	22	25,58%	186		
Lomo Fino Res			44	3,00	132,00
Costilla Res			18	3,60	64,80
Medallones Res			18	4,62	83,16
Pollo			35	3,30	115,50
Avestruz			2	4,20	8,40
Pavo			10	4,20	42,00
Lomo Fino Cerdo			17	3,60	61,20
Costilla Cerdo			14	4,20	58,80
Medallones Cerdo			14	4,80	67,20
Lomo Fino Cordero			5	3,90	19,50
Costilla Cordero			2	4,50	9,00
Camarones			1	4,80	4,80
Pescado			3	3,60	10,80
Ostras			0	4,80	0,00
Pulpo			1	4,80	4,80
Calamar			2	4,20	8,40
Langostinos			0	6,60	0,00
Personas que gustan de + de 2 especialidades	9	10,47%	76		
Lomo Fino Res			17	4,50	76,50
Costilla Res			8	5,40	43,20
Medallones Res			9	6,93	62,37
Pollo			13	4,95	64,35
Avestruz			6	6,30	37,80
Pavo			5	6,30	31,50
Lomo Fino Cerdo			5	5,40	27,00

Costilla Cerdo			0	6,30	0,00
Medallones Cerdo			3	7,20	21,60
Lomo Fino Cordero			6	5,85	35,10
Costilla Cordero			0	6,75	0,00
Camarones			1	7,20	7,20
Pescado			3	5,40	16,20
Ostras			0	7,20	0,00
Pulpo			0	7,20	0,00
Calamar			0	6,30	0,00
Langostinos			0	9,90	0,00
Personas que piden Pastas	6	6,98%	51		
Fettuccini			20	2,50	50,00
Ñoquis			14	2,50	35,00
Spaguetti			7	2,50	17,50
Penne			5	2,50	12,50
Linguin			5	2,50	12,50
Personas que piden Sánduches	8	9,30%	68		
Lomo			9	6,00	54,00
Cerdo BBQ			8	6,50	52,00
Filete de Pollo			12	6,00	72,00
Especial de Chorizos			8	5,50	44,00
Buffalo Chicken			7	6,50	45,50
Chipotle Chicken			6	6,00	36,00
BBQ Beef			8	6,50	52,00
California Club			4	6,50	26,00
Salame, Peperonni y Champiñonez			6	6,00	36,00

Personas que piden Bebidas Alcohólica	22	25,58%	186		
Beers			65	3,50	227,50
Vino			6	4,91	29,46
Whisky			5	9,42	47,10
Ginebra			3	5,93	17,79
Vodka			9	5,36	48,24
Tequila			10	6,00	60,00
Coctails			88	5,61	493,68
Personas que piden Bebidas Sin Alcohól	64	74,42%	542	2,48	1343,58
Personas que piden Acompañantes					
Arroces			488	1,21	590,48
Ensaladas			95	0,75	71,25
Menestras			0	1,30	0,00
Otros			94	1,00	94,00
Personas que piden 2 Acompañantes	37	43,02%	313		
Arroces			112	1,45	162,62
Ensaladas			81	0,90	72,90
Menestras			95	1,56	148,20
Otros			25	1,20	30,00
Personas que piden + de 2 Acompañantes	5	5,81%	42		
Arroces			13	2,18	28,31
Ensaladas			10	1,35	13,50
Menestras			11	2,34	25,74
Otros			8	1,80	14,40
Total	86		728		7163,22

VIERNES-SÁBADO-DOMINGO					
Preferencias	Personas/hora	Porcentajes	Personas/Día	Precios	Ingresos
Personas que piden entradas	36	41,86%	967		
Grill			425	1,50	637,50
Fried			234	1,00	234,00
Specials			308	4,00	1232,00
Personas que piden postres	44	51,16%	1182	2,55	3013,74
Personas que gustan de 1 especialidad	66	76,74%	1773		
Lomo Fino Res			342	2,50	855,00
Costilla Res			121	3,00	363,00
Medallones Res			77	3,85	296,45
Pollo			276	2,75	759,00
Avestruz			22	3,50	77,00
Pavo			45	3,50	157,50
Lomo Fino Cerdo			281	3,00	843,00
Costilla Cerdo			165	3,50	577,50
Medallones Cerdo			98	4,00	392,00
Lomo Fino Cordero			12	3,25	39,00
Costilla Cordero			8	3,75	30,00
Camarones			131	4,00	524,00
Pescado			169	3,00	507,00
Ostras			0	4,00	0,00
Pulpo			0	4,00	0,00
Calamar			0	3,50	0,00
Langostinos			26	5,50	143,00

Persones que gustan de 2 especialidades	27	31,40%	725		
Lomo Fino Res			125	3,00	375,00
Costilla Res			32	3,60	115,20
Medallones Res			25	4,62	115,50
Pollo			102	3,30	336,60
Avestruz			23	4,20	96,60
Pavo			55	4,20	231,00
Lomo Fino Cerdo			117	3,60	421,20
Costilla Cerdo			35	4,20	147,00
Medallones Cerdo			23	4,80	110,40
Lomo Fino Cordero			5	3,90	19,50
Costilla Cordero			7	4,50	31,50
Camarones			72	4,80	345,60
Pescado			91	3,60	327,60
Ostras			4	4,80	19,20
Pulpo			5	4,80	24,00
Calamar			4	4,20	16,80
Langostinos			0	6,60	0,00
Personas que gustan de + de 2 especialidades	11	12,79%	295		
Lomo Fino Res			52	4,50	234,00
Costilla Res			21	5,40	113,40
Medallones Res			17	6,93	117,81
Pollo			46	4,95	227,70
Avestruz			12	6,30	75,60
Pavo			15	6,30	94,50
Lomo Fino Cerdo			35	5,40	189,00
Costilla Cerdo			17	6,30	107,10
Medallones Cerdo			14	7,20	100,80

Lomo Fino Cordero			3	5,85	17,55
Costilla Cordero			4	6,75	27,00
Camarones			25	7,20	180,00
Pescado			28	5,40	151,20
Ostras			2	7,20	14,40
Pulpo			2	7,20	14,40
Calamar			2	6,30	12,60
Langostinos			0	9,90	0,00
Personas que piden Pastas	15	17,44%	403		
Fettuccini			121	2,50	302,50
Ñoquis			88	2,50	220,00
Spaguetti			66	2,50	165,00
Penne			54	2,50	135,00
Linguin			74	2,50	184,77
Personas que piden Sánduches	12	13,95%	322		0,00
Lomo			55	6,00	330,00
Cerdo BBQ			33	6,50	214,50
Filete de Pollo			64	6,00	384,00
Especial de Chorizos			29	5,50	159,50
Buffalo Chicken			31	6,50	201,50
Chipotle Chicken			22	6,00	132,00
BBQ Beef			35	6,50	227,50
California Club			24	6,50	156,00
Salame, Peperonni y Champiñonez			29	6,00	174,00
Personas que piden Bebidas Alcohólica	30	34,88%	806		0,00
Beers			300	3,50	1050,00
Vino			65	4,91	319,15

Whisky			73	9,42	687,66
Ginebra			36	5,93	213,48
Vodka			60	5,36	321,60
Tequila			32	6,00	192,00
Coctails			240	5,61	1346,40
Personas que piden Bebidas Sin Alc3h3l	112	130,23%	3008	2,48	7460,76
Personas que piden Acompa1anates	56	39,44%	911		0,00
Arroces			689	1,21	833,69
Ensaladas			199	0,75	149,25
Menestras			0	1,30	0,00
Otros			23	1,00	23,00
Personas que piden 2 Acompa1antes	33	38,37%	886		0,00
Arroces			221	1,45	320,89
Ensaladas			135	0,90	121,50
Menestras			202	1,56	315,12
Otros			300	1,20	360,00
Personas que piden + de 2 Acompa1antes	11	7,75%	179		0,00
Arroces			46	2,18	100,19
Ensaladas			33	1,35	44,55
Menestras			40	2,34	93,60
Otros			60	1,80	108,00
Total	142		2310		32137,56

Anexos 3.1

Gasto de Publicidad

Medio	Detalle	Costo	Cantidad	Total Anual
Ecuavisa	Paquete Mensual	1210	8	9680
Tv Cable	Claquetas de 30"	88	210	18480
TC Televisión	Paquete Mensual	1520	6	9120
Radio Disney	Claquetas de 30"	11	500	5500
Onda Cero	Claquetas de 30"	10	400	4000
La Metro	Claquetas de 30"	10	400	4000
El Universo	Contraportada Interior en la Revista	2112	12	25344
Cosmopolitan	1/3 pag. Horizontal	1150	3	3450
Hogar	1/3 pag. Horizontal	1100	3	3300
Vistazo	1/3 pag. Horizontal	1120	3	3360
Messenger	Half Banner Messenger	986	3	2958
Supercines	4 Cuñas	210	36	7560
	Afiches	0,42	600	252
	Banners	1,75	20	35
	Vallas Publicitarias	600	12	7200
	Diseño de Publicidades	1200	12	14400
Total				118639

Anexo 3.2

Capital de Trabajo

Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingresos	36255	54382	72509	90637	108764	126891	145019	163146	181273	183086	184917	186766
(-) Costos Variables	25569	25824	26083	26343	26607	26873	27142	27413	27687	27964	28244	28526
(-) Costos Fijos	41529	41529	41529	41529	41529	41529	41529	41529	41529	41529	41529	41529
Saldo Mensual	-30843	-12972	4897	22764	40628	58489	76348	94203	112057	113592	115144	116710
Saldo Acumulado	-30843	-43815,31	-38918	-16154	24473	82962	159310	253513	365570	479162	594306	711016

Anexo 3.3

Préstamo Bancario

PERIODO	PAGO	INTERES	CAPITAL	SALDO
0				1.255.319,43
1	208.706,04	131.808,54	76.897,50	1.178.421,92
2	208.706,04	123.734,30	84.971,74	1.093.450,18
3	208.706,04	114.812,27	93.893,78	999.556,40
4	208.706,04	104.953,42	103.752,62	895.803,78
5	208.706,04	94.059,40	114.646,65	781.157,14
6	208.706,04	82.021,50	126.684,55	654.472,59
7	208.706,04	68.719,62	139.986,42	514.486,17
8	208.706,04	54.021,05	154.685,00	359.801,17
9	208.706,04	37.779,12	170.926,92	188.874,25
10	208.706,04	19.831,80	188.874,25	0,00

Anexo 3.4

Estado de Resultados

Años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos Plaza	545.190,00	545.190,00	545.190,00	545.190,00	545.190,00	545.190,00	545.190,00	545.190,00	545.190,00	545.190,00
(+) Ingresos Restaurant	1.840.373,59	2.129.132,90	2.384.628,85	2.670.784,31	2.991.278,43	3.350.231,84	3.752.259,66	4.202.530,82	4.706.834,52	5.271.654,66
(-) Costos de Venta	306.824,59	337.507,05	371.257,76	408.383,53	449.221,89	494.144,07	543.558,48	597.914,33	657.705,76	723.476,34
(=) Utilidad Bruta	2.078.739,00	2.336.815,85	2.558.561,09	2.807.590,78	3.087.246,54	3.401.277,77	3.753.891,18	4.149.806,49	4.594.318,76	5.093.368,32
(-) Gastos de Depreciación Plaza	170.811,86	170.811,86	170.811,86	170.811,86	170.811,86	170.811,86	170.811,86	170.811,86	170.811,86	170.811,86
(-) Gastos de Depreciación Restaurante	8.500,82	8.500,82	8.500,82	8.500,82	8.500,82	8.500,82	8.500,82	8.500,82	8.500,82	8.500,82
(-) Gastos de Armotización	252,00	252,00	252,00	252,00	252,00					
(-) Gastos Varios	9.204,74	10.125,21	11.137,73	12.251,51	13.476,66	14.824,32	16.306,75	17.937,43	19.731,17	21.704,29
(-) Gastos de Administración Plaza	278.400,00	286.752,00	295.354,56	304.215,20	313.341,65	322.741,90	332.424,16	342.396,88	352.668,79	363.248,85
(-) Gastos de Administración Restaurant	123.000,00	126.690,00	130.490,70	134.405,42	138.437,58	142.590,71	146.868,43	151.274,49	155.812,72	160.487,10
(-) Gastos Beneficios Sociales	401.400,00	405.414,00	409.468,14	413.562,82	417.698,45	421.875,43	426.094,19	430.355,13	434.658,68	439.005,27
(-) Gastos de Mantenimiento Plaza	5.451,90	5.451,90	5.451,90	5.451,90	5.451,90	5.451,90	5.451,90	5.451,90	5.451,90	5.451,90
(-) Gastos de Publicidad	96.953,00	94.044,41	91.223,08	88.486,39	85.831,79	83.256,84	80.759,13	78.336,36	75.986,27	73.706,68
(=)UAIIP	984.764,69	1.228.773,65	1.435.870,31	1.669.652,87	1.933.443,83	2.231.223,98	2.566.673,93	2.944.741,62	3.370.696,55	3.850.451,55
(-) Intereses	120.695,79	113.302,29	105.132,47	96.104,82	86.129,27	75.106,28	62.925,89	49.466,55	34.593,97	18.159,78
(=)UAIP	864.068,89	1.115.471,36	1.330.737,84	1.573.548,05	1.847.314,56	2.156.117,70	2.503.748,05	2.895.275,08	3.336.102,57	3.832.291,77
(-) 15% Participación de Trabajadores	129.610,33	167.320,70	199.610,68	236.032,21	277.097,18	323.417,65	375.562,21	434.291,26	500.415,39	574.843,77
(-) 5% Reserva Legal	43.203,44	55.773,57	66.536,89	78.677,40	92.365,73	107.805,88	125.187,40	144.763,75	166.805,13	191.614,59
(=) UAI	691.255,11	892.377,09	1.064.590,27	1.258.838,44	1.477.851,65	1.724.894,16	2.002.998,44	2.316.220,06	2.668.882,06	3.065.833,41
(-) Impuestos	158.988,68	196.322,96	234.209,86	276.944,46	325.127,36	379.476,71	440.659,66	509.568,41	587.154,05	674.483,35
(=) Utilidad Neta	532.266,44	696.054,13	830.380,41	981.893,98	1.152.724,29	1.345.417,44	1.562.338,78	1.806.651,65	2.081.728,01	2.391.350,06
(=) Utilidad Acumulada	532.266,44	1.228.320,57	2.058.700,98	3.040.594,96	4.193.319,25	5.538.736,69	7.101.075,47	8.907.727,12	10.989.455,13	13.380.805,19

Anexo 3.6

Payback

PAYBACK				
Período	Saldo Inversión	Flujo de Caja	Rentabilidad exigida	Recuperación
0	2929078,66			
1	3092279,75	641416,82	804617,91	-163201,09
2	3143917,99	797811,01	849449,25	-51638,24
3	3083291,67	924260,59	863634,27	60626,32
4	2863818,50	1066453,40	846980,22	219473,17
5	2421347,23	1229162,20	786690,94	442471,26
6	1677471,88	1409019,44	665144,08	743875,35
7	524806,15	1613467,26	460801,53	1152665,73
8	-1175350,39	1844320,78	144164,25	1700156,54
9	-3603036,83	2104817,69	-322868,75	2427686,44
10	-7701893,02	3109101,98	-989754,22	4098856,19