



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL

CENTRO DE EDUCACION CONTINUA

DIPLOMADO EN FORMULACION Y GESTION DE
PROYECTOS

III PROMOCION

PROYECTO: "ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL MEJORADA
DEL GRAN RESTAURANT TÍPICO"

AUTOR: Ing. Max Loayza Navarrete

2006

CONTENIDO

0	RESUMEN EJECUTIVO	5
0.1	Problema de desarrollo	5
0.2	Descripción de la Organización.....	5
0.3	Unidad de Análisis.....	5
0.4	Contenido del Proyecto	5
1	ANTECEDENTES.....	7
2	JUSTIFICACION.....	8
3	ANALISIS DE INVOLUCRADOS.....	10
4	ARBOL DE PROBLEMA	14
5	ARBOL DE OBJETIVOS	15
6	LINEA DE BASE	16
7	MARCO LOGICO	18
8	ANALISIS AMBIENTAL.....	22
9	ANALISIS INSTITUCIONAL Y ORGANIZACIONAL DEL GRAN RESTAURANT TIPICO	31
•	Introducción.....	31
9.1	Desempeño de la Organización	32
9.1.1	Eficacia	32
9.1.2	Eficiencia	32
9.1.3	Relevancia	34
9.1.4	Viabilidad Financiera	34
•	Conclusión.....	35
9.2	Motivación de la Organización.....	36
9.2.1	Historia	36
9.2.2	Misión y Visión	38
9.2.3	Cultura	38
9.2.4	Incentivos/Recompensas	39
•	Conclusión.....	40
9.3	Capacidad de la Organización	41
9.3.1	Liderazgo Estratégico	41
9.3.2	Estructura operacional y gobernabilidad	43

9.3.3	Administración de recursos humanos.....	44
9.3.4	Administración Financiera	45
9.3.5	Infraestructura.....	46
9.3.6	Programa y administración de servicios.....	46
9.3.7	Administración del proceso.....	47
9.3.8	Vínculo entre las instituciones.....	48
•	Conclusión.....	48
9.4	El Entorno de la Organización.....	49
•	Conclusión.....	50
10	ESTUDIO DEL MERCADO.....	52
10.1	El Producto: Identificación, características y usos.....	52
10.2	Análisis de la Demanda.....	52
10.2.1	Datos del INEC.....	52
10.2.2	Estudio NSE 2005	58
•	Grupo Objetivo	59
•	Area Geográfica.....	59
•	Técnicas de Investigación.....	59
•	Muestra	60
•	Cuadro de Rangos de Ingresos Familiares mensuales por nivel.....	62
10.2.2.a	Medio Alto Guayaquil	63
•	Quienes son	63
•	Como viven	64
•	Servicio doméstico	64
•	Número de hijos	65
•	Que hacen entre semana y fines de semana.....	65
•	Diversión	66
•	Alimentación	67
•	Pedidos a domicilio	67
•	Económico	68
•	Distribución de los ingresos familiares	70
•	Formas de pago.....	70
•	Epocas más difíciles del año en lo económico	71
•	Epocas menos difíciles del año en lo económico	71
10.2.2.b	Medio Típico Guayaquil.....	72
•	Quienes son	72
•	Como viven	72
•	Servicio doméstico	73
•	Número de hijos	74
•	Que hacen entre semana y fines de semana	74
•	Diversión	75
•	Alimentación	75

	• Los pedidos a domicilio.....	76
	• Distribución de los ingresos familiares	76
	• Epocas más difíciles del año en lo económico	77
	• Epocas menos difíciles del año en lo económico	77
10.3	Análisis de la oferta	77
	10.2.3 Oferta actual	77
10.3	Estadísticas	78
	• Datos estadísticos proporcionados por el Gran Restaurant Típico	78
10.5	Precios de la competencia	80
10.6	Participación de mercado y proyección de incremento de ventas.....	81
11	ANALISIS FINANCIERO Y ECONOMICO.....	87
11.1	Inversiones.....	87
	11.1.1 Inversión fija.....	87
	• Terreno.....	87
	• Edificación.....	87
	• Equipos y maquinarias	89
	• Muebles y enseres.....	89
	• Computadoras y similares	90
	11.1.2 Valores de inversiones fijas llevados a valor actual en año cero.....	91
11.2	Gastos preoperativos	91
	• Capacitación al personal.....	91
	• Estudio Técnico	92
11.3	Gastos de operación.....	92
	• Sueldos y salarios de personal administrativo.....	92
	• Servicios básicos.....	92
	• Útiles de oficina, papelería e imprevistos.....	92
	• Seguros	92
11.4	Análisis de costo de producción.....	93
11.5	Evaluación del riesgo económico y financiero	94
11.6	FLUJO EFECTIVO NETO (FEN), CALCULO DEL VALOR ACTUAL NETO (VAN) Y DE LA TASA INTERNA DE RETORNO (TIR).....	96

11.6.1 Sin financiamiento.....	96
11.6.2 Con financiamiento.....	99
11.7 ANALISIS DE SENSIBILIDAD	102
11.7.1 Sin financiamiento.....	102
11.7.2 Con financiamiento.....	102.
12 ANALISIS ECONOMICO SOCIAL	103
12.1 Determinación de Beneficios	103
12.2 Determinación de costos económicos-sociales.....	104
12.3 FLUJO EFECTIVO NETO (FEN), CALCULO DEL VALOR ACTUAL NETO (VAN) Y DE LA TASA INTERNA DE RETORNO (TIR).....	105
12.4 ANALISIS DE SENSIBILIDAD	107
13 CONCLUSIONES FINALES Y RECOMENDACIONES	107

0. RESUMEN EJECUTIVO

0.1 Problema de Desarrollo

El problema de desarrollo que vamos a tratar en el proyecto se enmarca dentro del sector comercial, específicamente tiene que ver con un restaurante de comida típica ecuatoriana.

El deseo es que a través de este proyecto se logre mejorar y actualizar la organización empresarial del GRAN RESTAURANT TIPICO.

0.2 Descripción de la Organización

El Gran Restaurant TIPICO es un negocio familiar que realiza legalmente sus actividades con una razón social de persona natural.

Es un restaurante muy famoso y conocido, que se encuentra ubicado en la zona centro de la ciudad de Guayaquil, en una zona de regeneración urbana..

Comenzó su funcionamiento desde el 1 de Junio de 1970 y se mantiene hasta la presente fecha como un restaurante de primera categoría.

Además del servicio que ofrece a sus clientes en el único local que tienen en la ciudad, también desde hace 10 años ofrecen el servicio a domicilio a todo Guayaquil y vía Samborondón.

0.3 Unidad de Análisis

Nos enfocaremos entonces para nuestro análisis en todo lo que respecta a los procesos administrativos, de producción, atención a los clientes, y de servicios con los cuales se desarrolla actualmente el Gran Restaurant TIPICO, además de sus instalaciones, equipos y tecnología con los que cuentan para la misma.

0.4 Contenido del proyecto

Para el desarrollo del análisis de este proyecto hemos realizado los siguientes pasos:

1. Antecedentes y justificación.
2. Análisis de involucrados.
3. Árbol de problemas.
4. Árbol de objetivos.

5. Línea de Base.
6. Marco Lógico.
7. Análisis Institucional y Organizacional.
8. Estudio del Mercado.
9. Análisis Financiero.
10. Análisis Económico Social.
11. Análisis Ambiental.
12. Conclusiones y recomendaciones.

1 ANTECEDENTES

La bella ciudad Guayaquil, está ubicada en la margen derecha del río Guayas y bordea al oeste con el estuario del Salado y los cerros Azul y Blanco. Por el sur con el estuario de la Puntilla de Guayaquil que llega hasta la Isla Puná.

Su área correspondiente es de 32,440 hectáreas, pero solamente 18,000 de ellas están ocupadas por la ciudad y otros asentamientos. Su población aproximada de 2'183.917 habitantes.

Su clima es el resultado de la combinación de varios factores. Por su ubicación en plena zona ecuatorial, la ciudad tiene una temperatura cálida durante casi todo el año.

No obstante, su proximidad al Océano Pacífico hace que las corrientes de Humboldt (fría) y de El Niño (cálida) marquen dos periodos climáticos bien diferenciados. Uno lluvioso y húmedo, con calor típico del trópico, que se extiende diciembre a abril (conocido como invierno que corresponde al verano austral); y el otro seco y un poco más fresco (conocido como verano que corresponde al invierno austral), que va desde mayo a diciembre.

La precipitación anual es del 80% en el primero y del 20% en el segundo. La temperatura promedio oscila entre los 20°C y 27°C, un clima tropical benigno si consideramos la latitud en que se encuentra la ciudad.

Desde 1992 las nuevas administraciones municipales de Guayaquil vienen logrando una constante regeneración urbana de muchas zonas de la ciudad, que la están convirtiendo en un lugar turístico del Ecuador, tanto para nacionales como extranjeros. Por lo tanto la actividad comercial de la ciudad, especialmente de los sitios turísticos está en constante crecimiento.

Dentro de esta rama turística local de Guayaquil se encuentra un famoso sitio de comidas llamado Gran Restaurant Típico, que cuenta con 35 años de atención al público.

Es un restaurante de primera categoría, que ofrece comida típica ecuatoriana, muy famoso por tener la mejor menestra y moros de lenteja de Guayaquil. La mayoría de sus clientes son de clase media típica y media alta.

Desde 1970 se ha mantenido ubicado en el mismo sitio, no tiene sucursales, tiene un solo local comercial que ocupa dos predios urbanos juntos y esta dentro de una zona de regeneración urbana en la zona centro de Guayaquil.

Su horario de atención es de Martes a Domingo, desde el medio día hasta la media noche, excepto Viernes y Sábado que atienden hasta las 01H00 del día siguiente. Los días lunes atienden solo en feriados. Este negocio según las estadísticas tiene mayor volumen de ventas en los fines de semana y feriados.

Desde hace un poco mas de 10 años dan cobertura a toda la ciudad con el servicio a domicilio, inclusive a lugares como la vía Samborondón y la zona de Puerto Azul, inclusive con el mismo horario de atención que tiene el local.

Tiene desde 1976 patentado su nombre comercial y todos sus productos.

Es un negocio familiar desde sus orígenes, que comenzó sin una planificación adecuada como lo haría cualquier empresa cuando comienza con un nuevo negocio, pero que sin embargo ha

logrado acumular una gran experiencia, que les ha permitido mantenerse como uno de los líderes dentro del mercado.

Comenzó con una inspiración en una pareja de jóvenes católicos, con poco tiempo de casados, con dos hijos en aquella época y con grandes necesidades que cubrir, que, pidiendo a Dios los iluminara y orientara a pensar en un negocio más lucrativo que el bazar que ya tenían, es que decidieron comenzar con el Gran Restaurant Típico.

Tuvieron que vencer los criterios adversos y contrarios de sus amigos y familiares, que no creyeron que este negocio del restaurante fuera a funcionar. Siempre fue su fe en lo que Dios les había iluminado, que los motivo a realizar un extraordinario esfuerzo en el día a día en su negocio. Actualmente es un icono de referencia muy prestigioso y reconocido como uno de los mejores restaurantes de Guayaquil y del Ecuador.

Como todo negocio familiar que comienza con pequeñísimo capital, hace que su negocio ocupe físicamente parte de su hogar, y es así como al principio donde funcionaba el restaurante, también vivían los dueños junto con sus tres hijos.

En pocos años, con mucho esfuerzo y sacrificio lograron mejorar su situación económica que les permitió independizarse, comprar otra villa y vivir separados del negocio. La administración general se traslada a su nueva casa junto con ellos, y su nuevo hogar prácticamente desde entonces se volvió en parte una oficina administrativa.

Con el pasar de los años sus hijos se casaron muy jóvenes y comenzaron a asumir responsabilidades del negocio, a tal punto que hoy en día, los iniciadores de esto, sus padres ya no trabajan y son sus hijos quienes administran actualmente el negocio desde hace aproximadamente unos quince años.

2 JUSTIFICACION

Hasta la presente fecha no se ha podido superar el hecho de contar con una oficina de administración totalmente independiente, la que existe está dentro del domicilio de uno de los hijos de los dueños que vive muy cerca del restaurante, volviéndose su casa hogar-oficina, mezclándose la vida familiar con la del trabajo, y afectando a ambos en su mejor desarrollo, esto impide también que se contrate más personal administrativo que se necesita en la actualidad.

Tampoco cuentan con la implementación adecuada de oficina y de un hardware especial para restaurante y adecuado de control general del negocio, que ayude a tomar mejores decisiones y a tiempo.

Debido a la dolarización que comenzó a vivir el Ecuador desde el año 2000, y por la situación económica difícil que venía atravesando el país, decidió mantener una estrategia de ventas de no aumentar los precios desde Enero 2001, siempre y cuando sus ventas se incrementaran y permitieran mantener una rentabilidad al negocio.

Este objetivo lo lograron y pudieron mantener los precios hasta fines de Febrero de 2005. Durante todo ese tiempo tuvieron un incremento en sus ventas bastante significativo. Según las estadísticas hasta fines de 2004 existió un incremento del 129% de las ventas tomando como referencia las ventas del año 2001.

Los procesos en general han tenido que irse revisando y cambiando a través de estos últimos cuatro años, debido justamente al crecimiento en las ventas y al incremento en la afluencia de clientes al local, implicando también un incremento del ochenta por ciento en la contratación de nuevos trabajadores. Como política del restaurante en los últimos 5 años solo se ha contratado hombres, aunque dentro del rol general de trabajadores actualmente el 11% son mujeres.

Actualmente existe una creciente demanda de parte de los clientes por el servicio a domicilio. Es un servicio requerido tanto por la calidad de la comida, como por la comodidad de no tener que cocinar en casa, así como por seguridad contra los robos express que han proliferado actualmente en la ciudad.

Los días domingo hay tal cantidad de clientes demandando los servicios del restaurant tanto en el local, como en servicio a domicilio, que hace que la actual infraestructura se vuelva insuficiente en todas las áreas de sus instalaciones, generándose tanto en las áreas de atención, como en las áreas de producción y despacho cuellos de botella que limitan la agilidad y rapidez del servicio y esto está ocasionando que aparezcan quejas de los clientes.

En general todo la infraestructura del restaurante se vuelve estrecha y no le permite un crecimiento físico que le permita atender la demanda de los servicios solicitados por los clientes.

También existe una gran demanda del servicio de entrega de almuerzos en empresas que constantemente nos solicitan, pero por no tener la infraestructura adecuada para este tipo de servicios no podemos aceptar, aunque almuerzos no se venden actualmente, solo se venden platos a la carta. También solicitan servicio tipo recepciones tanto en el local como fuera del mismo en reuniones sociales, colegiales, de trabajo, etc.

Se está perdiendo de incrementar ventas y la posibilidad de aumentar nuevos clientes. También se debe considerar que se pueden perder los actuales y fieles clientes y comenzar las ventas a bajar por las ya repetidas quejas en la atención en los días de mucha demanda. La gran fortaleza del restaurante es la excelente sazón que tienen, que hace que los clientes un poco disculpen las otras fallas, pero hay que superar pronto esto.

Por todo esto su actual organización empresarial no es óptima y está limitada, es insuficiente y está impidiendo también tener capacidad de abrir nuevas sucursales especialmente en centros comerciales donde se les ha sido solicitado insistentemente. También han tenido solicitudes de franquicias por diversos grupos económicos poderosos del país, que no han podido aceptar.

En Marzo 2005 se decidió incrementar los precios en un 25%, los mismos que se mantuvieron constantes por más de cuatro años desde Enero de 2001. Sin embargo hasta Octubre del 2005 las ventas no se han reducido, inclusive ha habido un incremento en las mismas del 1% en comparación con las del 2004.

Es un negocio rentable, con un flujo de caja que permitiría contraer deudas con entidades financieras como para poder cubrir los costos de implementación de un proyecto. Es importante por lo tanto formular y gestionar un proyecto que ayude a solucionar lo antes posible el problema del Gran Restaurant Típico.

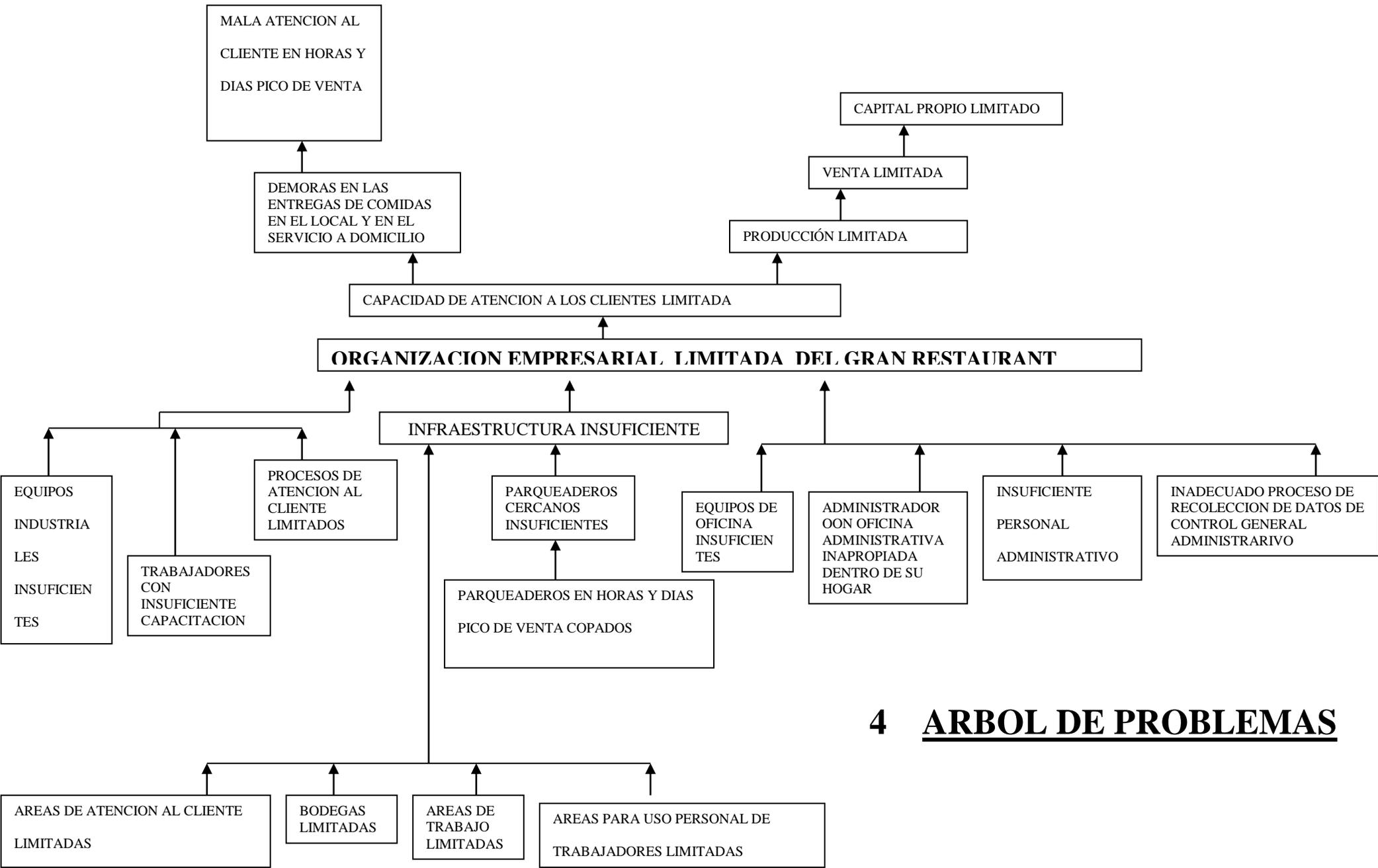
3 ANALISIS DE INVOLUCRADOS

<u>GRUPOS</u>	<u>INTERESES</u>	<u>PROBLEMAS PERCIBIDOS</u>	<u>RECURSOS Y MANDATOS</u>	<u>INTERES EN EL PROYECTO</u>	<u>CONFLICTOS POTENCIALES</u>
<i>PROPIETARIOS DEL RESTAURANTE TIPICO(Negocio familiar: Padres y tres hijos casados)</i>	Incrementar sus ventas.	Infraestructura limitada. Trabajadores capacitados insuficientemente. Capital propio limitado. Insuficientes equipos de oficina. Insuficiente personal administrativo. Organización empresarial limitada. Producción limitada. Bodegas limitadas. Capacidad de atención a los clientes limitada. Ventas limitadas. Inadecuado proceso de recolección de datos de control general administrativo.	Recursos humanos y experiencia de 35 años en el negocio de restaurante.	10	Entidades financieras nieguen créditos con tasas bajas y/o a largo plazo.
<i>CONSTRUCTORES</i>	Construir		Recurso humano, maquinarias y experiencia en construcciones.	10	Ninguno
<i>PROVEEDORES DE EQUIPOS INDUSTRIALES</i>	Vender sus productos	Calidad y/o cantidad de equipos industriales insuficiente.	Almacenes locales y nacionales con equipos industriales.	10	Ninguno
<i>VECINOS</i>	Vivir en un medio ambiente agradable y en paz.	Humo de chimeneas. Parqueos alrededor del restaurant en horas y días pico copados.		0	Malestar con los propietarios por alterar la tranquilidad de la zona.
<i>CLIENTES</i>	Comida y servicios de primera a precios razonables	Parqueos cercanos insuficientes. Atención limitada al cliente en el local en horas y días pico. Mala atención al cliente en horas y días pico. Contacto vía	Dinero propio y tarjetas de crédito para realizar consumos.	10	Encarecimiento del producto y servicio ofrecido por el establecimiento.

		telefónico es difícil con el restaurant en horas y días pico para los pedidos a domicilio. Demoras en las entregas a domicilio.			
M. I. MUNICIPALIDAD DE GUAYAQUIL	Mejoras en la ciudad para el bienestar de los ciudadanos.	Estar ubicado en una zona de regeneración urbana.	Recurso humano y oficinas de recaudaciones de impuestos y planeamientos urbanos. Normas, leyes y reglamentos propios municipales.	8	Con el cuerpo de bomberos por emitir tarde los permisos, que es requisito para pagar impuestos en el municipio
ENTIDADES FINANCIERAS PRIVADAS	Dar créditos.		Capital propio y de lo que captan de sus clientes, para dar préstamos. Capital de préstamo sujeto a normas del Banco Central, a la Superintendencia de Bancos, y a normas, leyes y reglamentos propios de la entidad.	10	Atrasos en los pagos por parte del propietario, generadas por inestabilidad política-social en el país que generen una inestabilidad económica.
DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DEL GUAYAS	Velar por la buena salud de la ciudadanía		Inspectores de salud. Normas, leyes y reglamentos propios.	8	Corrupción de los inspectores de salud genera molestar al negocio y al propietario.
CAMARA PROVINCIAL DE TURISMO DEL GUAYAS	Velar, servir y defender por los intereses de sus afiliados	Difusión de los servicios que presta el establecimiento insuficiente.	Oficina de recaudaciones y de asesorías. Normas, leyes y reglamentos propios.	10	Ninguno
CUERPO DE BOMBEROS	Prevenir probables incendios o accidentes		Recurso humano y equipos apropiados atender emergencias. Normas, leyes y reglamentos propios	8	Con propietario por tener pocos inspectores para emitir a tiempo certificados de funcionamiento del cuerpo de bomberos.
EMPRESA ELECTRICA	Vender y suministrar energía eléctrica		Recurso humano y equipos apropiados para atender conexiones, reparaciones y/o emergencias. Normas, leyes y	10	Ninguno

			reglamentos propios.		
INTERAGUA	Suministrar agua potable y alcantarillado.	Trampas de grasas inapropiadas en el local.	Recurso humano y equipos apropiados para atender conexiones, reparaciones y/o emergencias. Normas, leyes y reglamentos propios.	10	Ninguno
PACIFITEL	Vender líneas y servicios telefónicos.	Disponibilidad de nuevas líneas telefónicas insuficientes en la zona.	Recurso humano y equipos apropiados para atender conexiones, reparaciones y/o emergencias. Normas, leyes y reglamentos propios.	10	Reclamos del propietario por no poder obtener suficientes nuevas líneas telefónicas.
COMPETENCIA	Vender sus productos.	Ventas limitadas.	Recurso humano y capital suficiente para competir.	-10	Generar competencia al gran restaurante típico, ofreciendo mejores precios y servicios.
SUBSECRETARIA DE TURISMO DEL LITORAL	Promover el turismo.		Recurso humano y oficinas apropiadas para atender trámites de permisos. Normas, leyes y reglamentos propios.	10	Ninguno
SRI	Control tributario de las personas naturales y/o empresas.		Recurso humano y equipos apropiados para cobros de impuestos. Normas, leyes y reglamentos propios.	10	Convertir al contribuyente normal en un contribuyente especial.
TRABAJADORES	Tener trabajo en una buena empresa y tener un mejor ingreso mensual.	Áreas de trabajo limitadas. Áreas para uso personal de trabajadores limitadas. Equipos industriales insuficientes demoran producción.	Recurso humano personal de cada uno.	10	Con propietarios por el aumento de producción dentro de sus jornadas normales de trabajo.
PROVEEDORES DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS	Vender sus productos.	Modelo y/o cantidad de productos no de acuerdo con las	Almacenes locales y nacionales con vehículos	10	Atrasos en los pagos por parte del propietario, generadas por inestabilidad política-social en el país

		exigencias de compra de los propietarios.	motorizados.		que generen una inestabilidad económica.
MEDIOS DE COMUNICACION	Vender espacios publicitarios.	Presupuesto para publicidad insuficiente.	Recurso humano con instalaciones, equipos de publicación y transmisión propios.	10	Ninguno
FAMILIA DEL ADMINISTRADOR GENERAL(familia del hijo mayor)	Tener un hogar feliz, con sus necesidades cubiertas y tener una vida privada normal.	Oficina del Administrador ubicada inapropiadamente dentro de su hogar.	Esposos trabajan para el gran restaurant típico	10	Ninguno



4 ARBOL DE PROBLEMAS

6 LÍNEA DE BASE

INDICADORES DEL PROBLEMA

COMPONENTE DE LA PROBLEMÁTICA	UNIDAD DE ANÁLISIS	VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL DE LA VARIABLE	INDICADOR
Organización empresarial limitada del Gran Restaurant Típico	Clientes del Gran Restaurant Típico	Reclamo por el servicio recibido	Es todo tipo de queja recibida del cliente tanto en el local como en el servicio a domicilio	Promedio de 25 quejas recibidas por mes
Equipos industriales insuficientes	Producción del Gran Restaurant Típico	Demanda insatisfecha	Es la cantidad de platos de comida que se dejan de vender	1.192 platos de comida (local) por mes y 369X2=738 platos de comida por mes (servicio a dom.)
Trabajadores con insuficiente capacitación	Trabajadores del Gran Restaurant Típico	Satisfacción al cliente	Es la actitud del cliente ante la atención que recibe del Gran Restaurant Típico	56 trabajadores
Procesos de atención al cliente limitados	Clientes del Gran Restaurant Típico	Quejas por demoras	Es todo tipo de comentarios adversos recibidos de los clientes por demoras en serviles o entregarles su comida	20 mensuales en serv. a dom. 42 mensuales en el local
Infraestructura física insuficiente	Clientes del Gran Restaurant Típico	Reclamos por no poder ser atendidos	Es la cantidad de quejas que tenemos de clientes que no llegan a ser atendidas en horas pico tanto en el servicio a domicilio como en el local	369 en serv. a domicilio por mes 1.192 en el local mensualmente
Equipos de oficina insuficientes	Secretaria y auxiliar contable del Gran Restaurant Típico	Quejas por no tener como trabajar mejor	Es el reclamo del personal administrativo por no tener el equipo necesario para trabajar y archivar documentos	Inventario existente en contabilidad de los equipos
Oficina administrativa inapropiada	Administración General del Gran Restaurant Típico	Limitación de trabajo	Es la incapacidad de poder realizar un mejor trabajo administrativo por parte del Administrador General	No existe oficina exclusiva para la administración general
Insuficiente personal administrativo	Administrador General	Recargo de trabajo	Es el trabajo adicional que debe realizar el Administrador general	Solo dos personas laboran actualmente como personal administrativo
Inadecuado proceso de recolección de datos administrativos	Administración General del Gran Restaurant Típico	Información disponible procesada con atrasos	Datos administrativos generales necesarios para tomar decisiones a tiempo siempre atrasadas	Mucha información esta en papeles y no en sistemas de computación

INDICADORES DE MARCO LÓGICO (SIN PROYECTO)

COMPONENTE DEL PROYECTO	UNIDAD DE ANÁLISIS	VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL DE LA VARIABLE	INDICADOR
PROPÓSITO <ul style="list-style-type: none"> ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL MEJORADA DEL GRAN RESTAURANT TÍPICO 	Gran Restaurant Típico	Organización empresarial	Es todo lo que tiene ver con la administración en general del Gran Restaurant Típico.	10% de incremento de ventas anuales
COMPONENTES <ul style="list-style-type: none"> 1. AMPLIACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA CONSTRUIDA 	Gran Restaurant Típico	Infraestructura nueva	Es la ampliación nueva que se ha hecho al Gran Restaurant Típico	El 30 de Diciembre de 2006 se recibe la obra terminada
<ul style="list-style-type: none"> 2. PROCESO DE RECOLECCION DE DATOS ADMINISTRATIVOS MEJORADO 	Gran Restaurant Típico	Procesos de recolección de datos	Es la tecnología que se esta aplicando en la recolección de datos en el Gran Restaurant Típico	Hardware especial de restaurantes funcionado a plenitud desde el 30 de Diciembre del 2006
<ul style="list-style-type: none"> 3. TRABAJADORES ANTIGUOS CAPACITADOS 	Gran Restaurant Típico	Trabajadores capacitados	Son los trabajadores del Gran Restaurant Típico que han asistido a cursos de capacitación	56 trabajadores capacitados durante el mes de diciembre del 2006
<ul style="list-style-type: none"> 4. PROCESO DE ATENCIÓN Y PRODUCCION MEJORADOS. 	Gran Restaurant Típico	Procesos de atención y producción	Es la tecnología que se está aplicando en la atención a los clientes y en la producción del Gran Restaurant Típico	Hardware especial de restaurantes funcionado a plenitud desde el 30 de Diciembre del 2006
<ul style="list-style-type: none"> 5. EQUIPOS INDUSTRIALES FUNCIONANDO 	Gran Restaurant Típico	Equipos industriales	Son los nuevos equipos adquiridos para la nueva ampliación del Gran Restaurant Típico	Equipos industriales nuevos funcionando desde cualquier fecha entre el 1 y el 7 de Enero de 2007
<ul style="list-style-type: none"> 6. TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS NUEVOS CAPACITADOS 	Gran Restaurant Típico	Trabajadores administrativos capacitados	Son los trabajadores nuevos contratados para la parte administrativa del restaurante	4 Nuevas trabajadoras contratadas desde el 1 de Enero de 2007

7 MARCO LOGICO

<p style="text-align: center;">FIN</p> <p>CONTRIBUIR A AUMENTAR LA CAPACIDAD DE ATENCIÓN DE LOS SERVICIOS SOLICITADOS POR LOS CLIENTES AL GRAN RESTAURANT TÍPICO</p>	<p style="text-align: center;">INDICADORES</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Ventas, a clientes en el local, incrementadas en un 2.5% trimestralmente, con respecto al trimestre anterior, a partir del primer trimestre del 2007 hasta el ultimo trimestre del 2011 inclusive. 2. Ventas, a clientes que llaman por teléfono, en servicio a domicilio incrementada en un 2.5% trimestral, con respecto al trimestre anterior, a partir del primer trimestre del 2007 hasta el ultimo trimestre del 2011 inclusive. 	<p style="text-align: center;">MEDIOS DE VERIFICACION</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Reporte mensual de ventas de máquina registradora #1, archivados en contabilidad. 2. Reporte mensual de ventas de máquina registradora #2, archivados en contabilidad. 	<p style="text-align: center;">SUPUESTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> Que el indice de precio al consumidor (IPC) no se incremente en mas del dos por ciento anual con respecto al año anterior desde el 2007 hasta el 2011. Las elecciones nacionales y seccionales que convoque el Tribunal Supremo Electoral se realicen dentro de un orden constitucional que garanticen una estabilidad política-social desde el 2007 hasta el 2011.
<p style="text-align: center;">PROPÓSITO</p> <ul style="list-style-type: none"> ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL MEJORADA DEL GRAN RESTAURANT TÍPICO 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Número de quejas trimestrales por atención al cliente en el local es del 1% del total de mesas atendidas desde el 1 de Enero de 2007 hasta 31 de Diciembre de 2007, 2. El 99% de mujeres atendidas en el local y en servicio a domicilio cada trimestre desde el 1 de Enero hasta el 31 de Diciembre de 2007 se encuentran muy satisfechos con los servicios recibidos. 3. El 99% de hombres atendidas trimestralmente en el local y en servicio a domicilio desde el 1 de Enero hasta el 31 de Diciembre de 2007 se encuentran muy satisfechos con los servicios recibidos. 4. Número de pedidos anulados trimestralmente por demora en la entrega en servicio a domicilio es del 1% del total de pedidos atendidos desde el 1 de Enero hasta el 31 de Diciembre de 2007 	<ul style="list-style-type: none"> 1.1. Informes del supervisor del salón de atención a clientes archivados en la oficina de Administración. 1.2. Reporte mensual de mesas atendidas de la máquina registradora #1 archivados en Administración. 2. Encuesta realizada a clientes mujeres archivadas en Administración. 3. Encuesta realizada a clientes hombres archivadas en Administración. 4.1. Informe de los recepcionistas de pedidos de servicio a domicilio archivados en la oficina de Administración. 4.2. Reporte mensual de pedidos a domicilio atendidas y registrados en la máquina #2 archivados en la oficina de 	<ul style="list-style-type: none"> Comentarios positivos de los clientes entre sus familiares y amigos sobre la atención recibida del Gran Restaurant Típico desde el mes de Enero del 2007. Medios de comunicación comenten positivamente sobre los servicios del Gran Restaurant Típico desde el mes de Enero del 2007. Agencias de Viajes recomienden los servicios del Gran Restaurant Típico a turistas nacionales y extranjeros desde el mes de Enero del 2007.

COMPONENTES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<ul style="list-style-type: none"> • 1. AMPLIACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA CONSTRUIDA 	<ul style="list-style-type: none"> • 1.1 . Constructora entrega la obra el 30 de Diciembre de 2006 totalmente terminada. • 1.2 . Fiscalizador de la ampliación confirma obra terminada totalmente el 31 de Diciembre de 2006. 	<ul style="list-style-type: none"> • 1.1 .Acta de entrega de la obra guardada en los archivos de Administración. • 1.2 .Todos los informes del Fiscalizador guardados en los archivos de Administración. 	<ul style="list-style-type: none"> • Factores Climáticos favorables para la demolición y construcción de Junio a Diciembre del 2006. • Estabilidad en Precios de Materiales de Construcción de Agosto a Diciembre de 2006. • Disponibilidad de Recursos Humanos y Materiales para la construcción de Junio a Diciembre de 2006.
<ul style="list-style-type: none"> • 2. PROCESO DE RECOLECCION DE DATOS ADMINISTRATIVOS MEJORADO 	<ul style="list-style-type: none"> • 2. Recolección diaria sin retrasos de información administrativa desde el 1 de Enero de 2007. 	<ul style="list-style-type: none"> • 2. Todos los reportes de ventas, de compras, de producción, de inventarios, de asistencia de personal, etc. archivados en Contabilidad y Administración. 	<ul style="list-style-type: none"> • Que todos los trabajadores responsables en la recolección de información administrativa lo hagan con gran responsabilidad y seriedad, desde Enero de 2007.
<ul style="list-style-type: none"> • 3. TRABAJADORES ANTIGUOS CAPACITADOS 	<ul style="list-style-type: none"> • 3. Cincuenta hombres trabajadores, y seis mujeres trabajadoras, han asistido a cursos de atención al cliente durante el mes de Diciembre del 2006. 	<ul style="list-style-type: none"> • 3 . Informes de lista de asistencia y pruebas realizadas a los trabajadores archivadas en administración. 	<ul style="list-style-type: none"> • Que los trabajadores pongan interes y deseos de aprender durante la capacitacion del mes de Diciembre del 2006.
<ul style="list-style-type: none"> • 4. PROCESO DE ATENCIÓN Y PRODUCCION MEJORADOS. 	<ul style="list-style-type: none"> • 4. Tiempo de atención a los clientes mujeres como clientes hombres desde que se le toma el pedido hasta que se le sirve la comida es de diez minutos o menos en cualquier día u hora de la semana desde el 1 de Enero de 2007. 	<ul style="list-style-type: none"> • 4.1 . Informe del supervisor de salon archivados en Administración. • 4.2 . Encuesta a los clientes archivada en Administración. 	<ul style="list-style-type: none"> • Clientes cooperen con las encuestas solicitadas desde fines de Enero hasta fines de Diciembre del 2007.
<ul style="list-style-type: none"> • 5. EQUIPOS INDUSTRIALES FUNCIONANDO 	<ul style="list-style-type: none"> • 5. Producción X de prueba realizada en cada uno de los equipos instalados, al día siguiente de su instalación, dicha instalación sera entre el 1 y 7 de Enero del 2007. 	<ul style="list-style-type: none"> • 5 . Reporte de producción generado por cocina y guardado en archivo de Administración. 	<ul style="list-style-type: none"> • Stock suficiente de equipos industriales en el mercado en el mes de Diciembre y la primera semana de Enero de 2007.
<ul style="list-style-type: none"> • 6. TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS NUEVOS CAPACITADOS 	<ul style="list-style-type: none"> • 6 . El 100 % de los futuros trabajadores administrativos, de los cuales el 20% son hombres y el 80% son mujeres, han asistido a cursos de capacitacion administrativa y de atención al cliente durante el mes de Diciembre del 2006. 	<ul style="list-style-type: none"> • 6 . Informes de lista de asistencia y pruebas realizadas a los futuros trabajadores archivadas en administración. 	<ul style="list-style-type: none"> • Suficiente mano de obra calificada en Guayaquil sobre todo de mujeres que desean trabajar.

ACTIVIDADES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<ul style="list-style-type: none"> • 1.1 Comprar bien inmueble junto al establecimiento • 1.2 . Diseño de la ampliación de la infraestructura • 1.3 . Obtención de crédito bancario para financiar la construcción de la ampliación de la infraestructura. • 1.4 . Cotización y contratación de la construcción de la nueva infraestructura. • 1.5 . Cotización y contratación de la fiscalización de la construcción de la nueva infraestructura. • 1.6 . Obtención de permisos municipales para la construcción. • 1.7 Obtención de permisos del cuerpo de bomberos, salud, cámara de turismo, subsecretaría de turismo para la construcción y funcionamiento de la ampliación de la infraestructura. 	<ul style="list-style-type: none"> • US\$ 	<ul style="list-style-type: none"> • 1.1 Escritura de la compra del bien inmueble • 1.2 Contrato firmado con el Arquitecto diseñador guardado en Administración. • 1.3.1 Cartas de solicitud de créditos a las diferentes entidades financieras. • 1.3.2 Documentos del prestamo adjudicado por el banco. • 1.4.1 Cartas enviadas solicitando cotización de la construcción de la ampliación de la infraestructura a diferentes empresas constructoras • 1.4.2 Proformas presentadas por los contratistas y contrato firmado con el contratista ganador. • 1.5.1 Cartas enviadas solicitando cotización de la fiscalización de la construcción de la ampliación de la infraestructura a diferentes empresas fiscalizadoras. • 1.5.2 Proformas presentadas por los fiscalizadores y contrato firmado con el fiscalizador ganador. • 1.6.1 Cartas de solicitud de permisos municipales. • 1.6.2 Permiso municipal archivado en Administración. • 1.7.1 Cartas de solicitud de permisos al cuerpo de bomberos, salud, cámara de turismo, subsecretaría de turismo. • 1.7.2 Permisos del Cuerpo de Bomberos, salud, cámara de turismo, subsecretaría de turismo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Por lo menos un vecino dispuesto a vender su bien inmueble junto al Gran Restaurant TIPICO durante el mes de mayo del 2006 • Empresas constructoras y fiscalizadoras interesadas durante los meses de Marzo a Mayo del 2006 de obtener el proyecto. • Entidades financieras interesadas durante los meses de Marzo a Mayo de 2006 en financiar el proyecto. • Que el Municipio se encuentre en operaciones normales de atención al público durante los meses de Marzo a Mayo de 2006. • Estabilidad de precios de equipos industriales y de oficina en el mercado, en Diciembre de 2006.

ACTIVIDADES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<ul style="list-style-type: none"> • 1.8 Contratación de los servicios básicos de luz, agua y teléfono para la ampliación de la infraestructura.. • 2.1 Mapear y analizar los procesos de recolección de datos administrativos. • 2.2 Comprar software y hardware de última tecnología especial para restaurantes, para que sean parte fundamental en el proceso de recolección de datos. • 3. Contratar curso de capacitación de atención al cliente para los trabajadores antiguos. • 4.1 Mapear y analizar el proceso de atención y producción. • 4.2 Comprar software y hardware de última tecnología especial para restaurantes, para que sean parte fundamental en el proceso de atención y producción. • 5 . Cotización y compra en diferentes proveedores de los equipos industriales necesarios para el equipamiento de la infraestructura ampliada. 6 . Selección de nuevo personal administrativo 	<ul style="list-style-type: none"> • US\$ 	<ul style="list-style-type: none"> • 1.8.1 Cartas de solicitud de los servicios básicos luz, agua y teléfono. • 1.8.2 Factura de los servicios contratados de luz, agua y teléfono. • 2.1 Informe del mapeo y análisis realizado archivados en Administración. • 2.2.1 Proformas presentadas por los proveedores. • 2.2.2 Facturas del hardware y software comprados. • 3 . Proformas y factura del pago del curso contratado.. • 4.1 Informe del mapeo y analisis realizado. • 4.2.1 Proformas presentadas por los proveedores. • 4.2.2 Facturas del hardware y software comprados. • 5 . Cotizaciones y facturas de los equipos industriales comprados. • 6. Entrevistas realizadas a hombres y mujeres 	<ul style="list-style-type: none"> • Que el indice de precio al consumidor (IPC) no se incremente en mas del cinco por ciento anual con respecto al año anterior desde el 2007 hasta el 2011. • Las elecciones nacionales y seccionales que convoque el Tribunal Supremo Electoral se realicen dentro de un orden constitucional que garanticen una estabilidad política-social desde el 2007 hasta el 2011.

8 ANALISIS AMBIENTAL

FICHA AMBIENTAL

Identificación Del Proyecto

Nombre del Proyecto:	"Mejorar la organización empresarial del GRAN RESTAURANT TIPICO"	Código:
		Fecha: 31-oct-05

Localización del Proyecto:	Provincia:	Guayas
	Cantón:	Guayaquil
	Parroquia:	Tarqui
	Comunidad:	

Auspiciado por:	<input type="checkbox"/>	Ministerio de:
	<input type="checkbox"/>	Gobierno Provincial:
	<input type="checkbox"/>	Gobierno Municipal:
	<input type="checkbox"/>	Org. de (especificar)
	<input checked="" type="checkbox"/>	Otro: Empresa privada

Tipo del Proyecto:	<input type="checkbox"/>	Abastecimiento de agua
	<input type="checkbox"/>	Agricultura y ganadería
	<input type="checkbox"/>	Amparo y bienestar social
	<input type="checkbox"/>	Protección áreas naturales
	<input type="checkbox"/>	Educación
	<input type="checkbox"/>	Electrificación
	<input type="checkbox"/>	Hidrocarburos
	<input checked="" type="checkbox"/>	Industria y comercio
	<input type="checkbox"/>	Minería
	<input type="checkbox"/>	Pesca
	<input type="checkbox"/>	Salud
	<input type="checkbox"/>	Saneamiento ambiental
	<input type="checkbox"/>	Turismo
	<input type="checkbox"/>	Vialidad y transporte
<input type="checkbox"/>	Otros: (especificar)	

Descripción resumida del proyecto:

Se desea una mejor organización empresarial global del GRAN RESTAURANT TIPICO, con la finalidad de contribuir a aumentar la capacidad de atención de los servicios solicitados por los clientes. La visión de la empresa es luego de cumplido este proyecto comenzar con otros proyectos de expansión abriendo sucursales locales, nacionales e internacionales.

Nivel de los estudios	<input checked="" type="checkbox"/>	Idea o prefactibilidad
------------------------------	-------------------------------------	------------------------

Técnicos del proyecto:	<input type="checkbox"/>	Factibilidad
	<input type="checkbox"/>	Definitivo
Categoría del Proyecto	<input type="checkbox"/>	Construcción
	<input type="checkbox"/>	Rehabilitación
	<input checked="" type="checkbox"/>	Ampliación o mejoramiento
	<input type="checkbox"/>	Mantenimiento
	<input type="checkbox"/>	Equipamiento
	<input type="checkbox"/>	Capacitación
	<input type="checkbox"/>	Apoyo
	<input type="checkbox"/>	Otro (especificar):

Datos del Promotor/Auspiciante			
Nombre o Razón Social:	GRAN RESTAURANT TIPICO		
Máxima Autoridad:	Ing. Max Loayza Navarrete		
Dirección:	Luis Vernaza 500 y Tulcán		
Barrio/Sector	Barrio Orellana	Ciudad:	Guayaquil
		Provincia :	Guayas
Teléfono	2-291765	Fax	E-mail:

Características del Área de Influencia

Caracterización del Medio Físico

Localización

Región geográfica:	<input checked="" type="checkbox"/>	Costa
	<input type="checkbox"/>	Sierra
	<input type="checkbox"/>	Oriente
	<input type="checkbox"/>	Insular
Coordenadas:	<input type="checkbox"/>	Geográficas
	<input type="checkbox"/>	UTM
	Superficie del área de influencia directa:	
	Inicio	Longitud
	Fin	Longitud
		Latitud
		Latitud
Altitud:	<input checked="" type="checkbox"/>	A nivel del mar
	<input type="checkbox"/>	Entre 0 y 500 msnm
	<input type="checkbox"/>	Entre 501 y 2.300 msnm
	<input type="checkbox"/>	Entre 2.301 y 3.000 msnm
	<input type="checkbox"/>	Entre 3.001 y 4.000 msnm
	<input type="checkbox"/>	Más de 4000 msnm

Clima

Temperatura	<input checked="" type="checkbox"/>	Cálido-seco	Cálido-seco (0-500 msnm)
	<input checked="" type="checkbox"/>	Cálido-húmedo	Cálido-húmedo (0-500 msnm)
	<input type="checkbox"/>	Subtropical	Subtropical (500-2.300 msnm)
	<input type="checkbox"/>	Templado	Templado (2.300-3.000 msnm)
	<input type="checkbox"/>	Frío	Frío (3.000-4.500 msnm)
	<input type="checkbox"/>	Glacial	Menor a 0 °C en altitud (>4.500 msnm)

Geología, geomorfología y suelos

Ocupación actual del Área de influencia:	<input type="checkbox"/>	Asentamientos humanos	
	<input type="checkbox"/>	Áreas agrícolas o ganaderas	
	<input type="checkbox"/>	Áreas ecológicas protegidas	
	<input type="checkbox"/>	Bosques naturales o artificiales	
	<input type="checkbox"/>	Fuentes hidrológicas y cauces naturales	
	<input type="checkbox"/>	Manglares	
	<input type="checkbox"/>	Zonas arqueológicas	
	<input type="checkbox"/>	Zonas con riqueza hidrocarburífera	
	<input type="checkbox"/>	Zonas con riquezas minerales	
	<input checked="" type="checkbox"/>	Zonas de potencial turístico	
	<input type="checkbox"/>	Zonas de valor histórico, cultural o religioso	
	<input type="checkbox"/>	Zonas escénicas únicas	
	<input type="checkbox"/>	Zonas inestables con riesgo sísmico	
<input type="checkbox"/>	Zonas reservadas por seguridad nacional		
<input type="checkbox"/>	Otra: (especificar)		
Pendiente del suelo	<input checked="" type="checkbox"/>	Llano	El terreno es plano. Las pendientes son menores que el 30%.
	<input type="checkbox"/>	Ondulado	El terreno es ondulado. Las pendientes son suaves (entre 30% y 100 %).
	<input type="checkbox"/>	Montaños o	El terreno es quebrado. Las pendientes son mayores al 100 %.
Tipo de suelo	<input checked="" type="checkbox"/>	Arcilloso	
	<input type="checkbox"/>	Arenoso	
	<input type="checkbox"/>	Semi-duro	
	<input type="checkbox"/>	Rocoso	
	<input type="checkbox"/>	Saturado	
Calidad del suelo	<input type="checkbox"/>	Fértil	
	<input type="checkbox"/>	Semi-fértil	
	<input checked="" type="checkbox"/>	Erosionado	
	<input type="checkbox"/>	Otro (especifique)	
	<input type="checkbox"/>	Saturado	
Permeabilidad del suelo	<input checked="" type="checkbox"/>	Altas	El agua se infiltra fácilmente en el suelo. Los charcos de lluvia desaparecen rápidamente.

	<input type="checkbox"/>	Medias	El agua tiene ciertos problemas para infiltrarse en el suelo. Los charcos permanecen algunas horas después de que ha llovido.
	<input type="checkbox"/>	Bajas	El agua queda detenida en charcos por espacio de días. Aparecen aguas estancadas.
Condiciones de drenaje	<input checked="" type="checkbox"/>	Muy buenas	No existen estancamientos de agua, aún en época de lluvias
	<input type="checkbox"/>	Buenas	Existen estancamientos de agua que se forman durante las lluvias, pero que desaparecen a las pocas horas de cesar las precipitaciones
	<input type="checkbox"/>	Malas	Las condiciones son malas. Existen estancamientos de agua, aún en épocas cuando no llueve

Hidrología

Fuentes	<input type="checkbox"/>	Agua superficial	
	<input type="checkbox"/>	Agua subterránea	
	<input type="checkbox"/>	Agua de mar	
	<input checked="" type="checkbox"/>	Ninguna	
Nivel freático	<input checked="" type="checkbox"/>	Alto	
	<input type="checkbox"/>		
	<input type="checkbox"/>	Profundo	
Precipitaciones	<input type="checkbox"/>	Altas	Lluvias fuertes y constantes
	<input checked="" type="checkbox"/>	Medias	Lluvias en época invernal o esporádicas
	<input type="checkbox"/>	Bajas	Casi no llueve en la zona

Aire

Calidad del aire	<input type="checkbox"/>	Pura	No existen fuentes contaminantes que lo alteren
	<input checked="" type="checkbox"/>	Buena	El aire es respirable, presenta malos olores en forma esporádica o en alguna época del año. Se presentan irritaciones leves en ojos y garganta.
	<input type="checkbox"/>	Mala	El aire ha sido poluído. Se presentan constantes enfermedades bronquio-respiratorias. Se verifica irritación en ojos, mucosas y garganta.
Recirculación de aire:	<input checked="" type="checkbox"/>	Muy Buena	Brisas ligeras y constantes Existen frecuentes vientos que renuevan la capa de aire
	<input type="checkbox"/>	Buena	Los vientos se presentan sólo en ciertas épocas y por lo general son escasos.
	<input type="checkbox"/>	Mala	

Ruido	<input type="checkbox"/>	Bajo	No existen molestias y la zona transmite calma.
	<input checked="" type="checkbox"/>	Tolerable	Ruidos admisibles o esporádicos. No hay mayores molestias para la población y fauna existente.
	<input type="checkbox"/>	Ruidoso	Ruidos constantes y altos. Molestia en los habitantes debido a intensidad o por su frecuencia. Aparecen síntomas de sordera o de irritabilidad.

Caracterización del Medio Biótico

Ecosistema

<input type="checkbox"/>	Páramo
<input type="checkbox"/>	Bosque pluvial
<input type="checkbox"/>	Bosque nublado
<input type="checkbox"/>	Bosque seco tropical
<input type="checkbox"/>	Ecosistemas marinos
<input type="checkbox"/>	Ecosistemas lacustre
<input checked="" type="checkbox"/>	Ninguno

Flora

Tipo de cobertura Vegetal:	<input type="checkbox"/>	Bosques
	<input type="checkbox"/>	Arbustos
	<input type="checkbox"/>	Pastos
	<input type="checkbox"/>	Cultivos
	<input type="checkbox"/>	Matorrales
	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin vegetación
Importancia de la Cobertura vegetal:	<input type="checkbox"/>	Común del sector
	<input checked="" type="checkbox"/>	Rara o endémica
	<input type="checkbox"/>	En peligro de extinción
	<input type="checkbox"/>	Protegida
	<input type="checkbox"/>	Intervenida
Usos de la vegetación:	<input type="checkbox"/>	Alimenticio
	<input type="checkbox"/>	Comercial
	<input type="checkbox"/>	Medicinal
	<input checked="" type="checkbox"/>	Ornamental
	<input type="checkbox"/>	Construcción
	<input type="checkbox"/>	Fuente de semilla
	<input type="checkbox"/>	Mitológico
	<input type="checkbox"/>	Otro (especificque):

Fauna silvestre

Tipología	<input type="checkbox"/> Microfauna <input checked="" type="checkbox"/> Insectos <input type="checkbox"/> Anfibios <input type="checkbox"/> Peces <input type="checkbox"/> Reptiles <input type="checkbox"/> Aves <input type="checkbox"/> Mamíferos
Importancia	<input type="checkbox"/> Común <input type="checkbox"/> Rara o única especie <input type="checkbox"/> Frágil <input type="checkbox"/> En peligro de extinción <input checked="" type="checkbox"/> Ninguna

Caracterización del Medio Socio-Cultural

Demografía

Nivel de consolidación Del área de influencia:	<input checked="" type="checkbox"/> Urbana <input type="checkbox"/> Periférica <input type="checkbox"/> Rural
Tamaño de la población	<input type="checkbox"/> Entre 0 y 1.000 habitantes <input type="checkbox"/> Entre 1.001 y 10.000 habitantes <input type="checkbox"/> Entre 10.001 y 100.000 habitantes <input checked="" type="checkbox"/> Más de 100.000 habitantes
Características étnicas de la Población	<input checked="" type="checkbox"/> Mestizos <input type="checkbox"/> Indígena <input type="checkbox"/> Negros <input type="checkbox"/> Otro (especificar):

Infraestructura social

Abastecimiento de agua	<input type="checkbox"/> Agua potable <input type="checkbox"/> Conexión domiciliaria <input type="checkbox"/> Agua de lluvia <input type="checkbox"/> Grifo público <input checked="" type="checkbox"/> Servicio permanente <input type="checkbox"/> Racionado <input type="checkbox"/> Banquero <input type="checkbox"/> Acarreo manual <input type="checkbox"/> Ninguno
Evacuación de aguas Servidas	<input checked="" type="checkbox"/> Alcantarillado. sanitario <input type="checkbox"/> Alcantarillado. Pluvial <input type="checkbox"/> Fosas sépticas <input type="checkbox"/> Letrinas <input type="checkbox"/> Ninguno
Evacuación de aguas Lluvias	<input checked="" type="checkbox"/> Alcantarillado. Pluvial <input type="checkbox"/> Drenaje superficial <input type="checkbox"/> Ninguno
Desechos sólidos	<input checked="" type="checkbox"/> Barrido y recolección <input type="checkbox"/> Botadero a cielo abierto <input type="checkbox"/> Relleno sanitario <input type="checkbox"/> Otro (especificar):
Electrificación	<input checked="" type="checkbox"/> Red energía eléctrica <input type="checkbox"/> Plantas eléctricas <input type="checkbox"/> Ninguno
Transporte público	<input checked="" type="checkbox"/> Servicio Urbano <input type="checkbox"/> Servicio intercantonal <input type="checkbox"/> Rancheras <input type="checkbox"/> Canoa <input type="checkbox"/> Otro (especifique):
Vialidad y accesos	<input type="checkbox"/> Vías principales <input type="checkbox"/> Vías secundarias <input type="checkbox"/> Caminos vecinales <input checked="" type="checkbox"/> Vías urbanas <input type="checkbox"/> Otro (especifique):
Telefonía	<input checked="" type="checkbox"/> Red domiciliaria <input type="checkbox"/> Cabina pública <input type="checkbox"/> Ninguno

Actividades socio-económicas

Aprovechamiento y uso de la tierra	<input type="checkbox"/>	Residencial
	<input checked="" type="checkbox"/>	Comercial
	<input type="checkbox"/>	Recreacional
	<input type="checkbox"/>	Productivo
	<input type="checkbox"/>	Baldío
	<input type="checkbox"/>	Otro
		(especificar):
Tenencia de la tierra:	<input checked="" type="checkbox"/>	Terrenos privados
	<input type="checkbox"/>	Terrenos comunales
	<input type="checkbox"/>	Terrenos municipales
	<input type="checkbox"/>	Terrenos estatales

Organización social

<input checked="" type="checkbox"/>	Primer grado	Comunal, barrial
<input type="checkbox"/>	Segundo grado	Pre-cooperativas, cooperativas
<input type="checkbox"/>	Tercer grado	Asociaciones, federaciones, unión de organizaciones
<input type="checkbox"/>	Otra	

Aspectos culturales

Lengua	<input checked="" type="checkbox"/>	Castellano
	<input type="checkbox"/>	Nativa
	<input type="checkbox"/>	Otro (especificar):
Religión	<input checked="" type="checkbox"/>	Católicos
	<input checked="" type="checkbox"/>	Evangélicos
	<input type="checkbox"/>	Otra (especifique):
Tradiciones	<input type="checkbox"/>	Ancestrales
	<input checked="" type="checkbox"/>	Religiosas
	<input checked="" type="checkbox"/>	Populares
	<input type="checkbox"/>	Otras (especifique):

Medio Perceptual

Paisaje y turismo	<input type="checkbox"/>	Zonas con valor paisajístico
	<input checked="" type="checkbox"/>	Atractivo turístico
	<input checked="" type="checkbox"/>	Recreacional
	<input type="checkbox"/>	Otro (especificar):

Riesgos Naturales e inducidos

Peligro de Deslizamientos	<input type="checkbox"/>	Inminente	La zona es muy inestable y se desliza con relativa frecuencia
	<input type="checkbox"/>	Latente	La zona podría deslizarse cuando se produzcan precipitaciones extraordinarias.
	<input checked="" type="checkbox"/>	Nulo	La zona es estable y prácticamente no tiene peligro de deslizamientos.
Peligro de Inundaciones	<input type="checkbox"/>	Inminente	La zona se inunda con frecuencia
	<input type="checkbox"/>	Latente	La zona podría inundarse cuando se produzcan precipitaciones extraordinarias.
	<input checked="" type="checkbox"/>	Nulo	La zona, prácticamente, no tiene peligro de inundaciones.
Peligro de Terremotos	<input type="checkbox"/>	Inminente	La tierra tiembla frecuentemente
	<input type="checkbox"/>	Latente	La tierra tiembla ocasionalmente (está cerca de o se ubica en fallas geológicas).
	<input checked="" type="checkbox"/>	Nulo	La tierra, prácticamente, no tiembla.

9 ANALISIS INSTITUCIONAL Y ORGANIZACIONAL DEL GRAN RESTAURANT TIPICO

• INTRODUCCIÓN

Este informe trata de una manera muy rápida y general de dar una orientación de cómo se encuentra el desarrollo institucional y organizacional de la empresa llamada Gran Restaurant Tipico.

La metodología empleada es en base al AIO Rápido, y en donde se ha considerado poner conclusiones al final de cada uno de sus componentes de análisis.

Para la elaboración del mismo se ha considerado un proyecto que hay sobre mejorar la organización empresarial del restaurante y por ello se lo incluye en este informe al comienzo.

También se ha respetado el deseo de los dueños del mismo de no incluir datos, ni valores concretos que ellos consideraron confidenciales y estratégicos para el bienestar de su negocio y proyecto ya que de alguna forma este informe se está haciendo público.

Para la recolección de datos, respuestas a preguntas se recurrió a algunos clientes del establecimiento, empleados de diferentes áreas, a cada uno de los jefes de las áreas, a la Gerente del local, al Administrador General y a los dueños de la empresa.

También se realizaron algunas visitas al establecimiento y su oficina administrativa, se inspeccionó su infraestructura totalmente y su forma de trabajar tanto en días normales de venta como de alta demanda.

9.1 DESEMPEÑO DE LA ORGANIZACIÓN

9.1.1 EFICACIA

¿ Cuán eficaz es la organización en moverse para cumplir con su misión, objetivos, etc.?

Todos los productos que utilizan para la elaboración de sus alimentos preparados guardan los respectivos estandares de calidad según se comprueba de las especificaciones de cada uno de ellos dadas por los proveedores, existe un control y verificación de los mismos por parte de quienes reciben los productos en bodega.

La cantidad que ofrecen en sus platos en la atención al local son bastante generosos, los clientes se encuentran muy satisfechos con ello según comentarios recibidos de los supervisores y saloneros del establecimiento. En los servicios a domicilio tienen la política de enviar mas comida en las tarrinas que la cantidad que se sirve en el local, y es algo que los clientes también dan fe de ello.

El valor de sus productos se encuentran dentro de lo justo y es considerado por sus clientes hasta como económicos por la comparación que hacen con otros establecimientos de la misma primera categoría en la que están ubicados otros restaurantes.

El restaurante es famoso por su sazón tradicional de más de treinta y cinco años y la controlan con pruebas diarias antes de salir a su venta.

El servicio en general es muy bueno, pero no excelente, y especialmente decae cuando tienen demasiado concurrencia en su establecimiento y en los pedidos a domicilio, esto se comprueba por los datos registrados de quejas de clientes en días y horas pico de venta especialmente.

9.1.2 EFICIENCIA

¿Cuán eficiente son usados los recursos?

En cuanto a la parte financiera se desarrollan con capital propio y emplean el uso de tarjeta de crédito para realizar pagos a sus proveedores en todos los casos que sea posible, incluso en el diferido sin intereses si lo ofrece el proveedor. Tienen una contadora que es familiar de los dueños, reside y trabaja en sus oficinas en la ciudad de Ambato y es quien les lleva

la contabilidad via internet, todas sus declaraciones de impuestos al SRI como pagos al IESS son realizados por este mismo medio.

En lo que se refiere a la productividad del personal es bastante buena, se puede apreciar que el personal contratado para el lugar del establecimiento es el necesario, tienen dos turnos de trabajo, sólo trabajan de martes a domingo, y los lunes cuando es feriado, además de los trabajadores fijos (85%), también tienen trabajadores que laboran por horas (15%) los fines de semana, tienen como política dar estabilidad en sus puestos de trabajo a todos los trabajadores, la gran mayoría de ellos tienen años trabajando para la empresa.

La producción tiene un rendimiento óptimo y hay buen aprovechamiento de todos los insumos, el desperdicio está dentro de un rango aceptable.

Es un negocio familiar, donde actualmente el hijo mayor es el Administrador General, donde solo él toma las decisiones finales del negocio, el hermano menor es encargado de las compras, y los padres ya no trabajan. En la parte administrativa se necesitan más trabajadores, su oficina es cerca del establecimiento en otra casa pero esta dentro del mismo lugar donde vive el Administrador General junto con su familia, mezclando trabajo con vida diaria, un gran error que deben superar y lo que les impide poder contratar mas personal administrativo del que ya cuentan, que en este caso son la propia esposa y tía.

La magnitud que ha tomado el negocio hace que el sistema administrativo que tiene actualmente ya sea muy limitado por el poco uso de tecnología informática con sistemas de control computarizados especializados propios de este tipo de negocio. Tienen un sistema de control escrito que luego es introducido a hojas de Excel diseñadas por el Administrador que en cierta forma le da una visión general y detallada si lo necesita de ventas, costos, gastos e inventarios, pero como no poseen mas personal de oficina hay demora en la introducción de datos y por lo tanto en un mejor control del negocio, en la actualidad son más las estadísticas que le ayudan a tomar decisiones.

No se manejan con presupuesto anual, simplemente se desarrollan de acuerdo a lo que se va presentando y van mejorando con las necesidades que se les presentan.

No existe un organigrama, ni manual de funciones, ni manual de procedimientos, ni reglamento escritos, aunque verbalmente todos los trabajadores conocen quienes son sus jefes, que deben hacer, cual es el procedimiento y cuales son las normas.

En lo que respecta a los clientes además de recibirlos en su establecimiento o en llamadas telefónicas de servicio a domicilio, no existe una estrategia adicional de potenciar la fidelidad del cliente, también hace falta preparar mejor a todos los trabajadores en una conciencia de la importancia de atención al cliente, donde se les inculque el valor que tiene que un cliente esté satisfecho completamente, no solamente con el que se sirva la comida y tenga buena sazón, sino con la forma como fue recibido, si el tiempo que esperó fue lo normal, y si su estadía en el local fue agradable.

Han posicionado su marca en el mercado, es muy conocida, pero no tienen un logo, un slogan o una mascota que los identifique.

9.1.3 RELEVANCIA

¿Ha mantenido la institución su relevancia al paso del tiempo?

Es un negocio tradicional que con altas y bajas a lo largo de su historia ha logrado mantener relevancia en el mercado especialmente por la sazón especial de sus productos.

Actualmente están satisfechos tanto los dueños como los trabajadores por el incremento de las ventas, ya que representan beneficios directos para ambos. En los últimos cuatro años han logrado desarrollar mejor su servicio a domicilio a toda la ciudad y alrededores, incrementando sus ventas generales al doble en este período.

Tecnológicamente han mejorado especialmente en sus procesos de control de ventas y atención a clientes, mantienen buena sazón, buen precio y un relativo buen servicio, que hace que en su gran mayoría los clientes estén satisfechos.

Están muy bien acreditados, son solicitados por medios de comunicación de televisión para entrevistas en sus programas porque son un punto de referencia en Guayaquil de la comida típica, también la prensa escrita los menciona y reconoce como tal.

Como negocio familiar que comenzó desde cero hace más de treinta y cinco años, sin planificación y organización profesional empresarial, ha limitado su visión sobre el mismo, y se sienten insatisfechos en la expansión del mismo. Ahora existe un deseo de organizarse mejor y extenderse, ser una cadena de restaurantes tanto a nivel local, nacional e internacional, que es la visión que se han propuesto últimamente.

9.1.4 VIABILIDAD FINANCIERA

¿Es la organización financieramente viable?

El negocio es rentable, que le permite manejarse con capital propio y adquirir deudas en compras de maquinarias y vehículos, como lo avalan sus ventas, ingresos y egresos, sus estados financieros, sus saldos promedios en banco, en tarjetas de créditos y su reputación como excelentes, honestos y serios cumplidores de sus pagos.

La empresa está en capacidad de reunir fondos para operaciones, desarrollo y capital. Sus ventas desde los últimos cuatro años van en constante crecimiento, tienen demanda de servicios para exteriores (catering) pero por limitaciones de infraestructura no pueden aceptar, por ello la importancia actual de ampliarse.

Tienen un muy buen mantenimiento de su infraestructura y equipos.

- **CONCLUSION**

Se puede concluir que es una empresa eficaz porque cumple con su misión, aunque deben invertir y mejorar en algo fundamental como es el servicio al cliente.

Para poder ir siendo eficaz con su visión deben inmediatamente mejorar su organización empresarial actual y ampliar su infraestructura.

Es una empresa eficiente en su producción, en su trabajo, pero tiene que mejorar su administración, implementando una oficina central, un software con un programa contable y de control general propio de este tipo de negocios contando con una muy buena tecnología que les permita crecer de acuerdo a su visión. Colocar por escrito su misión, visión, el organigrama, el manual de funciones, de procedimientos, el reglamento. Realizar un presupuesto anual, que incluya actividades de capacitación al personal y de marketing.

Deben crear un logo, slogan y mascota antes de comenzar su expansión, para que sean más eficientemente identificados.

Aunque es una empresa rentable, sin embargo para poderse ampliar e ir cumpliendo su visión, necesariamente van a requerir de préstamos de instituciones bancarias y financieras para bienes de capital.

9.2 MOTIVACIÓN DE LA ORGANIZACION

9.2.1 HISTORIA

Inició sus actividades comerciales el 1 de Junio de 1970. Es un negocio familiar desde sus orígenes, que comenzó sin una planificación adecuada como lo haría cualquier empresa cuando comienza con un nuevo negocio, pero que sin embargo ha logrado acumular una gran experiencia, que les ha permitido mantenerse como uno de los mejores dentro del mercado.

Comenzó con una inspiración en una pareja de jóvenes católicos, con poco tiempo de casados, con dos hijos en aquella época y con grandes necesidades que cubrir, que, pidiendo a Dios los iluminara y orientara a poner un negocio más lucrativo que el bazar que ya tenían, es que decidieron comenzar con el Gran Restaurant Típico.

Tuvieron que vencer los criterios adversos y contrarios de sus amigos y familiares, que no creyeron que este negocio del restaurante fuese a funcionar. Siempre fue su fe en lo que Dios les había iluminado que los motivo a realizar un extraordinario esfuerzo en el día a día en su negocio. Actualmente es un icono de referencia muy prestigioso y reconocido como uno de los mejores restaurantes de Guayaquil y del Ecuador.

Como todo negocio familiar que comienza con pequeñísimo capital, hace que su negocio ocupe físicamente parte de su hogar, y es así como al principio donde funcionaba el restaurante, también vivían los dueños junto con sus tres hijos.

En pocos años, con mucho esfuerzo y sacrificio lograron mejorar su situación económica que les permitió independizarse, comprar otra casa cerca del establecimiento y vivir separados del negocio. La administración general se traslada a su nueva casa junto con ellos, y su nuevo hogar prácticamente desde entonces se volvió en parte una oficina administrativa.

Con el pasar de los años sus hijos se casaron muy jóvenes y comenzaron a asumir responsabilidades del negocio, a tal punto que hoy en día, los iniciadores de esto, sus padres ya no trabajan y son sus hijos quienes administran actualmente el negocio desde hace aproximadamente unos quince años.

Sin embargo hasta ahora no han podido superar el hecho de contar con oficina independiente de administración, y se administra desde el domicilio de uno de los hijos de los dueños que vive muy cerca del restaurante, volviéndose hogar-oficina, mezclándose la vida familiar con la del trabajo, y afectando a ambos en su mejor desarrollo, esto impide también que se contrate más personal administrativo que se necesita en la actualidad. Tampoco cuentan con la implementación adecuada de oficina y de un programa de punta adecuado de control general del negocio, que ayude a tomar mejores decisiones a tiempo.

Debido a la dolarización que comenzó a vivir el Ecuador desde el año 2000, y por la situación económica difícil que venía atravesando el país, decidió mantener una estrategia

de ventas de no aumentar los precios desde Enero 2001, siempre y cuando sus ventas se incrementaran y permitieran mantener una rentabilidad al negocio.

Este objetivo lo lograron y pudieron mantener los precios hasta fines de Febrero de 2005. Durante todo ese tiempo tuvieron un incremento en sus ventas bastante significativo. Según las estadísticas hasta fines de 2004 existió un incremento del 129% de las ventas tomando como referencia las ventas del año 2001.

Los procesos en general han tenido que irse revisando y cambiando a través de estos últimos cuatro años, debido justamente al crecimiento en las ventas y al incremento en la afluencia de clientes al local, implicando también un incremento del ochenta por ciento en la contratación de nuevos trabajadores. Como política del restaurante en los últimos 5 años solo se ha contratado hombres, aunque dentro del rol general de trabajadores actualmente el 11% son mujeres.

Actualmente existe una creciente demanda de parte de los clientes por el servicio a domicilio. Es un servicio requerido tanto por la calidad de la comida, como por la comodidad de no tener que cocinar en casa, así como por seguridad contra los robos express que han proliferado actualmente en la ciudad.

Los días domingo hay tal cantidad de clientes demandando los servicios del restaurant tanto en el local, como en servicio a domicilio, que hace que la actual infraestructura se vuelva insuficiente en todas las áreas de sus instalaciones, generándose tanto en las áreas de atención, como en las áreas de producción y despacho cuellos de botella que limitan la agilidad y rapidez del servicio y esto está ocasionando que aparezcan quejas de los clientes.

También existe una gran demanda del servicio de entrega de almuerzos para empresas, aunque almuerzos no se venden actualmente, solo se venden platos a la carta. También solicitan servicio tipo recepciones tanto en el local como fuera del mismo en reuniones sociales, colegiales, de trabajo, etc.

Se está perdiendo de incrementar ventas y la posibilidad de aumentar nuevos clientes. También se debe considerar que se pueden perder los actuales y fieles clientes y comenzar las ventas a bajar por las ya repetidas quejas en la atención en los días de mucha demanda. La gran fortaleza del restaurante es la excelente sazón que tienen, que hace que los clientes un poco disculpen las otras fallas, pero hay que superar pronto esto.

Por todo esto su actual organización empresarial no es óptima y está limitada, y está impidiendo también tener capacidad de abrir nuevas sucursales especialmente en centros comerciales donde se les ha sido solicitado insistentemente, y también han recibido propuestas de abrir sucursales en Quito, Cuenca y Machala. También han tenido solicitudes de franquicias por diversos grupos económicos poderosos del país, que no han podido aceptar.

Es un negocio rentable, con un flujo de caja que permitiría contraer deudas con entidades financieras como para poder cubrir los costos de implementación de un proyecto. Es importante por lo tanto formular y gestionar un proyecto que ayude a solucionar lo antes posible el problema del Gran Restaurant Típico.

9.2.2 MISIÓN Y VISIÓN

En esta empresa familiar su desarrollo como tal más ha sido guiado por un sentido común, su intuición y un cúmulo de experiencias en el mismo, que por tener una misión y visión definidas propiamente, aunque en el fondo han significado lo mismo pero no ha estado escrito como tal. Es recién con este módulo que está recibiendo el Administrador General que se lo está escribiendo y quedando como sigue:

VISION: " Ser una famosa cadena de servicios al cliente en restaurantes tanto a nivel local, nacional como internacional ".

MISIÓN: " Satisfacer a nuestros clientes con nuestros servicios en el consumo de nuestros productos; distribuidos, elaborados y garantizados con calidad, cantidad, excelente sazón, un precio justo y con responsabilidad social ".

Es en este año que se han propuesto comenzar a cumplir su nueva visión aunque sea poco a poco pero dando pasos seguros, confían mucho en Dios, están muy sólidos en su fe y en lo que hacen por el negocio. Sus dueños testimonian que realmente el éxito comercial que tienen es gracias a la iluminación y bendición que reciben de Dios a diario, la filosofía de ellos no es sólo la riqueza por la riqueza, sino la riqueza con responsabilidad social.

Además del servicio de atención a los clientes en el local también tienen el servicio a domicilio (delivery), el cual les ha dado muy buen resultado y también esperan ampliarlo por la demanda que tienen, pero necesitan una mayor infraestructura para poder implementarlo.

9.2.3 CULTURA

No existe documentos que describan y analicen los valores organizacionales que el administrador y supervisores usan para administrar, todo siempre ha sido a través del diálogo.

Los trabajadores conocen de los valores morales, éticos y de trabajo que los dueños y supervisores tratan de vivir e inculcar en la empresa.

Existe una buena moral en la organización en general, especialmente en los trabajadores mas antiguos, que son los que mas han ido siendo testigos de cómo la empresa vive preocupada por el bienestar de todos, tanto dueños como trabajadores.

Existe un 11% de mujeres entre todos los trabajadores, y hay un respeto del personal varón hacia ellas, y un buen compañerismo de trabajo.

Es un buen equipo de trabajo con deseos de trabajar y hacer bien las cosas.

Un problema que en ocasiones afecta al rendimiento del 30% de los trabajadores aproximadamente es la costumbre de beber licor en exceso y en grupo luego que salen del

trabajo, limitándoles su rendimiento para el día siguiente, pero se han tomado medidas para tratar de bajar esa costumbre y se ha logrado que por lo menos no lo hagan antes de un día de trabajo, algo se ha logrado superar.

Hay un respeto por las creencias religiosas de cada uno de los trabajadores, inculcada por los mismos dueños de la empresa, quienes en su mayoría se identifican como católicos y uno de ellos es evangélico.

Se han generado cambios en la estructura organizacional, procesos y controles en los últimos tres años, que no han sido fáciles de asimilar por los trabajadores, por el mismo hecho de ser trabajadores antiguos y estar acostumbrados a otra forma de estar organizados y a otros tipos de control, pero poco a poco se han ido incorporando a los nuevos cambios y a los nuevos compañeros de trabajo, exigidos por el crecimiento que ha tenido el negocio en estos últimos cuatros años.

No existe un programa de entrenamiento propio de la empresa, sólo en rara ocasión se ha dado una capacitación general y se ha aprovechado cursos de capacitación que la empresa Cervecería Nacional les ha ofrecido al restaurante por ser su cliente en forma gratuita para los trabajadores. Lo que la empresa si hace es apoyar a quienes quieren estudiar, aunque no sea algo concerniente con la empresa, permitiéndoles que acomoden su horario de trabajo pero sin dejar de cumplirlo.

También la empresa se preocupa de la equidad y trata de apoyarlos a sus trabajadores en sus necesidades básicas principalmente, ya que la mayoría de ellos son de escasos recursos económicos.

En la empresa se valora la participación y existe una actitud positiva hacia la transparencia y la responsabilidad.

En el local del establecimiento trabaja como Gerente del local una tía del Administrador General, que es muy fiel, honesta, honrada y trabajadora, pero con un carácter que complica a veces que sea comprendida entre los demás trabajadores, aunque es algo que ha ido corrigiéndose pero aún hay que superarlo, ya que a veces los trabajadores, inclusive ciertos clientes se quejan de su forma de tratar.

Falta concienciar de una mejor manera la misión y visión de la empresa en los trabajadores para superar ciertos asuntos que a veces son mal interpretados, más por su cultura y falta de formación que por otras causas, ya que en su gran mayoría los trabajadores son personas con poca educación secundaria.

9.2.4 INCENTIVOS/RECOMPENSAS

El esfuerzo, entrega y trabajo de los trabajadores es reconocido por la empresa, concediendo préstamos cuando necesitan adquirir o mejorar sus viviendas o sus enseres domésticos, también cuando tienen alguna necesidad económica para enfermedades de ellos o de algunos de sus parientes cercanos.

También como reconocimiento a todos los trabajadores se realiza una vez al año un día de confraternización en un club privado, donde se invita a sus cónyuges e hijos, se dan obsequios a los niños y esposas, comen, beben, bailan, juegan, se bañan en piscinas y se divierten en general.

En navidad y fin de año existe un bono festivo adicional. También existen bonos monetarios de reconocimiento a los mejores empleados que se les entrega en algunas ocasiones durante el año.

Los trabajadores se sienten recompensados por su trabajo en la empresa, aunque no les gusta cuando les imponen multas, pero reconocen que es por errores cometidos que afectan a todos y a los clientes.

Existe una equidad en la entrega de los incentivos desde el punto de vista de los dueños y de algunos trabajadores, otros piensan que se debería buscar una forma diferente de incentivarlos.

En general consideran los trabajadores que existe equidad en el trato por parte del Administrador General, pero que deben mejorar la Gerente y los supervisores.

Existe consistencia entre aquello que se recompensa a la gente y en lo que la empresa dice que lo hará.

El saber que todos los trabajadores reciben por ley un 10% de las ventas, por el impuesto al servicio que se cobra a los clientes y que se reparte entre todos ellos de acuerdo a sus días de trabajo, y que si las ventas aumentan el valor que ellos reciben también aumenta, los motiva a esforzarse por vender más. Adicionalmente cada año reciben una utilidad que les corresponde por ley lo cual es una recompensa también a su entrega y sacrificio en el trabajo.

• CONCLUSIÓN

Es un negocio familiar con una historia de treinta y cinco años que se ha vuelto una tradición en nuestra ciudad, y que aunque han tenido altas y bajas a través del tiempo, sin embargo en estos últimos cuatro años se han reafirmado como uno de los mejores restaurantes de Guayaquil y del Ecuador que aunque no ha tenido una organización empresarial como corresponde sin embargo han logrado superarse, pero han llegado a sus límites tanto en su infraestructura como en su organización empresarial por eso es recomendable que se amplíen y mejoren su organización empresarial lo más pronto posible y comiencen a expandirse en forma local y nacional.

Tienen ahora una visión y una misión que les está sirviendo de guía para saber que deben hacer, y consideran que su éxito fundamentalmente es por la ayuda directa que reciben de

Dios, tienen una fe que los mueve a seguir adelante y con paciencia porque dicen que van de prisa.

Tienen necesariamente que comenzar a escribir sus valores para que puedan expandir las mismas a otros.

Deben preocuparse por la capacitación del personal y continuar fomentando el trabajo en equipo.

Tienen la moral en alto tanto dueños como trabajadores, porque consideran que están haciendo bien su trabajo, tienen una buena remuneración, un buen ambiente de trabajo y reciben en general un buen trato personal, también reconocen que hay algunas cosas que deben mejorar, porque siempre hay que esforzarse por ser mejores cada día.

Se sienten incentivados los trabajadores porque consideran buena las recompensas que reciben, sin embargo también piensan que se deben ampliar las mismas.

Se sienten motivados porque ven que los clientes responden y las ventas en general van en crecimiento constante.

También existe un ambiente de seguridad entre los trabajadores por las políticas propias de la empresa que les asegura su trabajo si lo asumen con responsabilidad y además porque sienten la equidad con que los tratan y los ayudan, además les agrada porque se trabaja en una empresa que cumple con la ley y con ellos.

9.3 CAPACIDAD DE LA ORGANIZACIÓN

9.3.1 LIDERAZGO ESTRATÉGICO

En la empresa se puede observar que el Administrador General es un líder muy respetado y aceptado por todos, admirado por su don de gente y escuchado por su experiencia en el trabajo, es una fortaleza en la capacidad de la empresa y motivador del trabajo en equipo, preocupado por el bienestar principalmente de los clientes, y como consecuencia de los dueños y de los trabajadores.

En la empresa se puede observar que los trabajadores están orientados hacia sus objetivos, tanto en lo que le corresponde a cada uno hacer, como el trabajo en equipo.

Hay un liderazgo distribuido entre los supervisores, que permite que las diferentes áreas del negocio desarrollen su capacidad, y que sobre todo las actividades significativas sean bien hechas.

Este restaurante está dentro de la categoría primera como lo determina el Ministerio de Turismo de acuerdo a sus características, y como tal se lo puede considerar como un retador, hablando en términos de mercado, entre los de su misma categoría.

Existe una disposición de los trabajadores de expresar nuevas ideas a los jefes de áreas en casos que se necesite mejorar, superar o innovar.

La administración se encuentra distribuida y es participativa entre todos los jefes de áreas, hay un liderazgo flexible y que acoge bien los cambios.

Quince años atrás, la empresa tenía como plan estratégico tener precios elevados en comparación con sus competidores, basándose en el hecho de que la gente en aquella época estaba dispuesta a pagar siempre y cuando los servicios y los productos que se les ofreciera sean muy satisfactorios.

Fue una estrategia que les dio rentabilidad alta durante un buen tiempo sin necesidad de aumentar su producción, no les interesaba producir más para ganar más, simplemente se contentaban con la utilidad que generaba el negocio, pero llegó un momento en que las ventas empezaron a bajar, la situación del país se agravó desde 1998, más aún cuando en el año 2000 se aumentaban los precios mes a mes producto de entrar en el proceso de dolarización del país, desde entonces se comenzó a pensar en una estrategia diferente porque se habían perdido muchos clientes, las ventas dejaban su utilidad, pero el negocio ya no era tan rentable.

Por ello desde hace cinco años la empresa se orientó por un plan estratégico de mejorar la atención a los clientes y mantener los precios, sin subir un solo centavo, siempre y cuando las ventas se incrementaran y permitieran que el negocio siga siendo rentable, aunque su porcentaje de rentabilidad disminuyera en proporción a sus ventas, lo que querían era asegurar ventas, rotar más en sus productos aumentando la frecuencia de visita de los clientes y ganar nuevos clientes.

Esta estrategia les permitió incrementar sus ventas en un 129%, captar nuevos clientes, reactivar su fama de muchos años en el mercado y ser nuevamente un punto de referencia en la ciudad de Guayaquil.

Esto implicó que exista un mayor control en la eficacia y eficiencia en la utilización de los recursos, buscando mayor efectividad en su desarrollo ante el cliente.

Recién en Marzo de 2005 hicieron un incremento de los precios, algo que no lo habían hecho desde Enero de 2001, y sin embargo el negocio se mantiene en aumento de sus ventas como lo demuestran sus datos contables.

Un proceso para escudriñar el entorno a fin de considerar amenazas y oportunidades potenciales como tal no existe, mas se guían por los comentarios propios de los dueños según lo que ellos consideran les afecta a la empresa.

No hay un proceso para entender los requerimientos y cambios del cliente y partes interesadas, lo que existe es simplemente el reporte de la Gerente sobre los reclamos que se reciben por los supervisores, saloneros y por ella.

Tampoco existe un proceso de revisión continuada y actualización de la estrategia de la organización para reflejar las realidades en la organización y su entorno, no existe ningún proceso escrito, todo está en la mente de los dueños y de ahí parte para generar cambios.

Los creadores de la organización entienden el rol de la misma y cual es su especialización.

En la misión está claramente definido el papel de su organización.

Sus diferentes áreas están claramente establecidas con un apoyo de las partes interesadas.

No hay una preocupación de género en las diferentes áreas, esto hasta hace poco era algo desconocido que ignoraban que debían considerar.

No existe investigación que fortalezca el papel único de la organización.

9.3.2 ESTRUCTURA OPERACIONAL Y GOBERNABILIDAD

En la actualidad la misión y sus objetivos se encuentran apoyados por sus estructuras.

Se encuentran bien definidos los papeles dentro de la organización, pero aun falta por parte de algunos de los trabajadores una mejor actitud para adaptarse a necesidades cambiantes.

Los trabajos se realizan y se cruzan fácilmente, permitiendo que esta colaboración repercuta en el mejoramiento del producto y servicio. La autoridad estructural es básica para favorecer asuntos de equidad.

Existe una buena comunicación y coordinación entre las diferentes áreas, con estimulación a los jefes de ellas, que las hace eficientes para el desempeño de la organización.

Las responsabilidades individuales y por equipo se mantienen clara entre los miembros de la organización.

Se organizan con su propia agenda que apoya su responsabilidad.

Aunque existe una gran atención a lo que el Administrador General indique, sin embargo si existen toma de decisiones descentralizadas para promover la productividad y buena moral.

La estructura de responsabilidades en el desempeño tiene un sentido fundamental e importante en la organización y facilita el trabajo.

Tampoco existe nada escrito sobre su estructura operacional, todo funciona con la comunicación y el diálogo.

La estructura de gobierno de la empresa la clarifica y apoya en su dirección.

No tiene estatutos de creación o carta de constitución porque no es una compañía, se maneja como una empresa de persona natural, y se ha manejado como un negocio familiar, por ello no hay nada escrito y se mantienen más por su experiencia de vida y trabajo, que por lineamientos ya establecidos en un papel.

Se tiene una clara conciencia de cómo es el ambiente interno y el externo, es algo de lo que se encargan siempre de conocer para poder entender las fuerzas que afectan a la empresa. Algo que preocupa mucho a los dueños es el principio de calidad y equidad en su actuar como empresa, se puede considerar que trabajan con eficacia y eficiencia.

9.3.3. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

La política que ha mantenido la empresa en conseguir recursos humanos es apoyándose con referenciados de los mismos trabajadores antiguos, inclusive se aceptan familiares de los mismos. También se contratan recomendados de gente conocida de los dueños, es la forma que consideran más segura de reclutar personal con buenos valores.

Aunque le ayuda a cualquiera de los interesados en ingresar a trabajar en el restaurante el que tenga una experiencia previa sobre lo que tienen que hacer, sin embargo no es indispensable para puedan conseguir el puesto, la empresa les apoya dándoles la capacitación a través de sus compañeros de trabajo y si luego de un período de prueba demuestran capacidad, entrega e interés por el puesto de trabajo se los contrata con estabilidad permanente.

No existe un departamento de recursos humanos, quien generalmente realiza las entrevistas y decide en la contratación del nuevo trabajador es el mismo Administrador General.

Se solicita en lo posible que traigan su currículum, pero sino lo tienen no es problema, en la entrevista lo fundamental que prevalece es como está constituida la vida personal, si tiene familia, sus aficiones, que hace en sus ratos libres, si profesa alguna religión, etc., es decir información que a través de preguntas que se le hace al entrevistado va mostrando quien realmente es, lo importante es conocer sus valores ya que el oficio en si lo puede aprender en la empresa. No existe nada escrito sobre este procedimiento.

Es el mismo Administrador quien se encarga de indicarles a cada nuevo trabajador cuales son los valores que mueven a la empresa y cual es su misión, que beneficios puede obtener en su trabajo adicional a lo que la ley estipula, y cuales son las sanciones en caso de incumplimiento de sus deberes.

No existe una política de entrenamiento adicional al que recibe un trabajador como cuando recién ingresa por primera vez a trabajar.

No existe un proceso de evaluación establecido al personal, solo se fundamentan con los informes de los jefes de áreas y de la Gerente de local.

No es una empresa donde se pueda considerar que un trabajador pueda hacer carrera, pero si en mantener un puesto de trabajo con una buena remuneración y beneficios, comparados con los de otras empresas.

Es una empresa que se mantiene dentro de la ley, donde sus trabajadores reciben recompensa por su buen desempeño, generalmente son de tipo monetario, muy rara vez son de otro tipo.

No existen prejuicios raciales, de sexo, étnicos ni de religión por parte de los dueños, ni entre los trabajadores.

Se reciben quejas de los trabajadores a través de sus jefes y de la Gerente. Hay una especial atención por parte de todos, en especial por el Administrador de tratar los asuntos de aflicción emocional o física de cualquiera de los trabajadores.

Existe una buena moral en la empresa, y hay preocupación por la salud y seguridad de los trabajadores.

Los accidentes de trabajo son raros y cuando suceden hay una solidaridad total de sus compañeros y de los dueños de la empresa.

9.3.4 ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

No es una empresa que se ha manejado con presupuestos, mas se ha ido desarrollando a medida de sus necesidades, es recién que toman la visión y misión como algo que los guíe y que implica un cambio en su forma de administrar la empresa.

Es una empresa muy solidaria con necesidades de la comunidad, ayudan generosamente algunas actividades para pobres.

Existe un buen manejo de la contabilidad, con personal adecuado para registrar la información financiera, existen hojas de balance y reportes de ingresos y gastos mensuales. Externamente presta sus servicios una contadora pública quien se encarga de la contabilidad de la empresa, de hacer declaraciones al SRI y de los pagos al IESS.

Falta un control mas detallado, con un formato de inventario numerado para los bienes de la empresa.

Es el Administrador General quien maneja toda la parte financiera de la empresa y quien finalmente toma las decisiones de compras o gastos que se tengan que realizar, de donaciones o ayudas, de recompensas o incentivos.

Se informa trimestralmente a los dueños de la situación del negocio en la parte financiera.

9.3.5 INFRAESTRUCTURA

Tienen una muy buena infraestructura, pero que en la actualidad ya les queda muy limitada en todo sentido por la creciente demanda de sus servicios.

Sus instalaciones son adecuadas y tienen servicios internos para facilitar el trabajo diario, pero se vuelve estrecho en momentos de alta demanda.

No hay un sistema de transporte para traer y llevar del trabajo a los empleados.

Tienen un sistema de comunicación de radios interno y externo que les ayuda para el mejor desempeño del trabajo.

Se da buen mantenimiento a todas sus instalaciones y equipos en general. Existe un equipo encargado de velar por el mantenimiento de los mismos.

En cuanto a la parte tecnológica si se encuentra limitados, especialmente en la parte administrativa y controles generales, hace falta un programa especial para restaurantes que incluya controles de todo tipo y comprar más equipos como computadoras actualizadas para que trabajen en red y sean receptoras de datos de las diferentes áreas, para eliminar el proceso de recoger información en papeles que demoran la evaluación de la situación al Administrador General.

9.3.6 PROGRAMA Y ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS

No hay un plan escrito para cada área de servicio o proyecto que se emprenda, pero si esta vinculado a la misión de la empresa.

Existe generalmente el financiamiento para poder desarrollar los proyectos, aunque no están dentro de un presupuesto global, sino que se realiza un presupuesto en el momento.

Existe una buena relación entre el personal que prepara los alimentos y quienes lo sirven al cliente.

Hay destreza de algunos de los trabajadores para resolver problemas.

La salud y la seguridad siempre se consideran como prioridad para la ejecución del trabajo, tanto para los trabajadores como para los clientes.

Hay una eficiencia en la utilización de los recursos para proveer el producto y el servicio.

Se respetan los horarios de trabajo, hay una responsabilidad por cumplir en casi todos los trabajadores con su trabajo permanentemente.

En esta empresa el trabajo en equipo es fundamental, sino no funciona como tal, por ello se motiva a los empleados a cumplir con ello.

Se trata siempre de clarificar roles y responsabilidades.

Cuando surgen dificultades se toman acciones correctivas.

Es necesario un proceso escrito establecido de monitoreo y evaluación para una mejor supervisión de programas y servicios.

9.3.7 ADMINISTRACIÓN DEL PROCESO

No ha existido una cultura de planificación anual en la empresa, mas se manejan con planes y proyectos de acuerdo a las necesidades que se les presentan, aunque enfocados en su misión, pero sin repercusiones en su visión.

Hay fluidez uniforme en la ejecución del trabajo hacia las diferentes áreas, las decisiones se toman en forma oportuna.

Hay una preocupación por resolver los problemas cuando se presentan y habilidad para resolverlos. Por ello el personal se siente impulsado a realizar su trabajo con precaución y a tratar de evitar desastres.

Existe comunicación sobre las actividades de la empresa entre los trabajadores, pero igual debe mejorársela con un proceso escrito y establecido.

No existe una adecuada comunicación tecnológica, falta un sistema operativo computacional para ello.

Se alienta que exista la comunicación verbal entre jefes y trabajadores, se valora el escuchar a los demás y se tiene en consideración la diversidad cultural cuando se desea comunicar algo.

No existe un monitoreo y evaluación de la organización escrito como proceso, solo se fundamentan en reportes de jefes y la Gerente al Administrador, y con eso se ayudan a supervisar, evaluar y generar cambios si son necesarios.

9.3.8 VINCULOS ENTRE LAS INSTITUCIONES

No existen vínculos empresariales con otros restaurantes.

Tampoco existe una vinculación electrónica directa con colegas, clientes, mercados, en forma tal que estas relaciones sean activas y beneficiosas.

La empresa no da información confidencial sobre su trabajo a partes externas interesadas, incluyendo el público en general, excepto al INEC, institución a la que por ley hay que proporcionar información.

• CONCLUSIÓN

La empresa necesariamente debe entrar en un proceso de comenzar a organizarse mejor para poder aprovechar mejor su capacidad, tiene un gran potencial en la mente de los dueños, pero hace falta escribir toda esa información, sino difícilmente podrán cumplir con su visión.

Según el análisis de liderazgo estratégico se observa un muy buen posicionamiento interno y externo como empresa que afecta al buen desempeño.

Hace falta definitivamente que tenga un plan estratégico anual definido que se vaya revisando periódicamente.

Tienen los dueños un claro entendimiento de su rol como propietarios de un restaurante, pero necesitan enfocarse sobre su visión.

Hay una buena estructura operacional, una buena gobernabilidad, pero sería mejor si la plasmaran en papel.

Existe una aceptable administración de Recursos Humanos, falta el entrenamiento permanente del personal, una mejor forma de evaluar y de receptar quejas.

En la administración financiera se debe realizar un presupuesto anual que guíe mejor a la empresa en su desarrollo y desempeño, porque se formularían con anticipación metas a cumplir durante el año y sería la mejor forma de orientar a los propietarios el buen desempeño financiero de la empresa.

En la infraestructura definitivamente deben ampliarla porque se encuentran muy limitados en todo aspecto y eso puede repercutir en el servicio al cliente y en el ambiente de trabajo de los empleados.

También tecnológicamente deben mejorar su sistema de procesos y recolección de información de sus diferentes áreas, para evitar atrasos en la información necesaria y al día para una mejor organización y un mejor desempeño de la empresa.

Se debe hacer un plan escrito para cada programa y área de servicio y para cada proyecto importante. Se deben crear sistemas de monitoreo y evaluación de la empresa.

Se tiene que mejorar la comunicación de la misión y progresos de la empresa, y darle un mejoramiento tecnológico a la comunicación. Se deben generar vínculos adecuados formales e informales con otras empresas similares.

9.4 EL ENTORNO DE LA ORGANIZACIÓN

La empresa reconoce que debería existir una mejor identificación con la Cámara de Turismo, especialmente con el gremio de los restaurantes que existe en ellos, pero no se ha hecho nada al respecto.

Sin embargo están conscientes de que son identificados como influyentes e importantes para el sector consumidor y para los competidores, ya que son un muy buen punto de referencia.

Los objetivos de la empresa en el contexto turístico se complementan con los de las empresas similares.

Las normas, valores y costumbres de la empresa apoyan al trabajo que realiza la administración.

Existen sistemas útiles formales e informales de resolución de conflictos.

No se puede decir que existe una burocracia en la organización, aunque la mayoría de sus controles son en papeles, sin embargo es ágil el papeleo.

La legislación laboral del país marca las pautas básicas de relación con los trabajadores, y demás leyes gubernamentales que se deben cumplir para estar en funcionamiento normal de atención al público.

Las políticas de regeneración urbana de la alcaldía de la ciudad están ayudando a que el turismo se incremente y por lo tanto el negocio de la empresa también.

No conoce la empresa si existe acceso a asignación de fondos gubernamentales para el mejor desarrollo de la misma.

Las circunstancias políticas han afectado al negocio en los momentos más convulsionados del país, generando recesión por momentos que afectan las ventas, sin embargo luego se han reactivado nuevamente a los causes normales.

El entorno social y cultura afecta a los trabajadores, en su mayoría hombres en la empresa, en sus buenas costumbres morales en ciertas ocasiones, por ejemplo el machismo lo manifiestan mucho en sus hogares y especialmente cuando ingieren licor, se consumen el dinero de su trabajo, generando necesidades en ellos y queriendo solicitar anticipos de sueldos por su mala administración en sus gastos, ya que no les alcanza para la comida y necesidades básicas. Por eso ahora el Administrador conversa con la esposa del trabajador para orientar cualquier préstamo que se le haga, como una medida de que efectivamente el dinero lo empleen en algo para el hogar y de que la actitud que está tomando el hombre en el hogar es la de responsabilidad y apoyo a la familia.

La falta de fuentes de trabajo y corrupción de las autoridades ha generado un incremento en la delincuencia, que hace que los clientes tengan temor de salir en las noches y eso también afecta en algo las ventas de la empresa.

Aunque estamos en una economía dolarizada, sin embargo el interés bancario de préstamos de dinero es aún elevado, encareciendo el capital de trabajo que se necesita para desarrollarse en la ampliación.

El sector informal también genera una competencia desleal, ya que esta empresa cumple con todas las normas, leyes y reglamentos establecidos que elevan el costo de su producto.

La tecnología que existe para este tipo de negocios aún se mantiene en precios muy elevados, que han impedido que en años anteriores se hayan podido adquirir, ahora están en búsqueda de conseguirlos ya que se vuelven muy necesarios para su visión actual.

Indudablemente que un fenómeno natural, como un terremoto o "El Niño" afectarían tremendamente al negocio, si la época invernal de por si afecta al negocio, cuanto más los mencionados inicialmente.

En general las condiciones naturales del entorno son conducentes y favorables al trabajo de la empresa.

No se considera una empresa que afecte negativamente a la ecología y geografía del sistema, por lo tanto no se vería afectado negativamente la naturaleza y desempeño del negocio por la política, legislación ambiental y de recursos naturales existentes.

- **CONCLUSIÓN**

Hasta ahora el entorno legal de la ciudad y del país ha afectado positiva y negativamente al desarrollo de la empresa como se lo puede leer en detalle en lo anterior, sin embargo su balance es más positivo que negativo, por lo tanto se ha ayudado al desempeño de la misma.

Es una empresa que le gusta cumplir con las leyes, por lo tanto no tienen problemas ni con el Estado ni con los trabajadores, cualquier inconveniente que surge o mal entendido se lo soluciona favorablemente enseguida.

El entorno político definitivamente afecta a la empresa como parte de un contexto como país, pero en su particularidad como negocio aún en crisis han salido adelante.

El entorno social y cultural afecta tremendamente a los trabajadores, que gracias al buen apoyo del Administrador en esta parte sería difícil mantener los valores y el trabajo en equipo en la empresa.

El entorno económico siempre afectará limitando al desempeño de la empresa, aun faltan políticas estatales de apoyo al desarrollo de estas empresas con créditos a bajos intereses y un tiempo extenso de pago de por lo menos 10 a 15 años de crédito.

Tecnológicamente tienen que superarse en la empresa, es fundamental para su visión, el problema es el costo del mismo.

Ecológicamente y geográficamente no generan inconvenientes, y si lo hubieran sería superables por la naturaleza del negocio.

10 ESTUDIO DE MERCADO

10.1 EL PRODUCTO: IDENTIFICACION, CARACTERISTICAS Y USOS

El Gran Restaurant TIPICO, es un restaurante clasificado como de primera categoría por la Subsecretaría de Turismo del Litoral del Ministerio de Turismo.

Los servicios ofrecidos por este restaurante son los productos que para este estudio de mercado queremos analizar, los mismos que son:

1. **El servicio en el establecimiento que consiste en:** la atención a los clientes que asisten al local en demanda de alimentos preparados, tanto para su consumo en el momento en el único local que está ubicado en el centro de la ciudad ó para llevar a sus domicilios o lugares de trabajo.
2. **El servicio a domicilio que consiste en:** la atención a los clientes que vía telefónica demandan alimentos preparados para que se les lleve a sus domicilios o lugares de trabajo.

10.2 ANALISIS DE LA DEMANDA

10.2.1 Datos del INEC

No existen datos históricos o estadísticos oficiales del INEC sobre la demanda de estos servicios en nuestra ciudad, pero tenemos datos generales del Ecuador y algo de la provincia del Guayas sobre restaurantes que nos pueden dar una guía de la importancia y magnitud de este tipo de negocios, basta ver los datos de las siguientes tablas y gráficos para poder entender su magnitud como tal (ver Anexos desde 10.2.1.a hasta 10.2.1.e).

HOTELES, RESTAURANTES Y S. TABLAS Y GRÁFICOS

TÍTULOS

TABLA GRÁFICO

PERSONAL OCUPADO Y REMUNERACIONES - SEGÚN DIVISIONES CIIU DE ACTIVIDAD ECONÓMICA - 2003



PRODUCCIÓN POR PROVINCIAS DE MAYOR PARTICIPACIÓN - SEGÚN PRINCIPALES ACTIVIDADES ECONÓMICAS - 2003



PRODUCCIÓN Y VALOR AGREGADO - (EN MILES DE DÓLARES) - 2003



SERIE HISTORICA - (1.990-2.003)

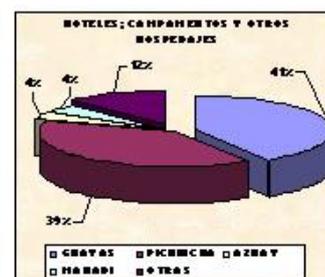
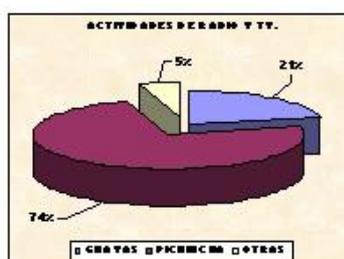
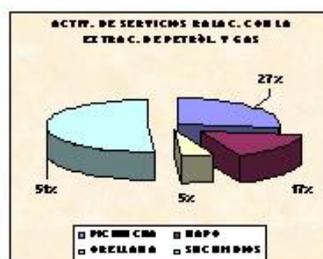
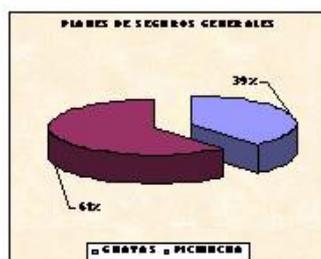


PRODUCCIÓN POR PROVINCIAS DE MAYOR PARTICIPACIÓN

SEGÙN PRINCIPALES ACTIVIDADES ECONÓMICAS - 2003

EN MILES DE DÓLARES

PROVINCIAS	PLANES DE SEGUROS GENER.	PROVINCIAS	ACT. SERV.REL. CON LA EXTRAC.	PROVINCIAS	REST. BARES Y CANTINAS	PROVINCIAS	HOTEL.; CAMP. OTROS HOSPE
GUAYAS	338,012	PICHINCHA	73,878	GUAYAS	28,547	GUAYAS	52,979
PICHINCHA	530,238	NAPO	45,650	PICHINCHA	98,478	PICHINCHA	51,094
TOTAL	868,250	ORELLANA	12,685	OTRAS	6,489	AZUAY	5,976
		SUCUMBIOS	136,877	TOTAL	133,514	MANABI	5,013
		TOTAL	269,090			OTRAS	15,500
						TOTAL	130,562



Con respecto a los Hoteles; Restaurantes y servicios del país, las cuatro actividades económicas representadas, son las de mayor incidencia en la producción nacional, sobresaliendo la de Planes de Seguros Generales, con el 38% de la producción total nacional.

A nivel provincial, con respecto a la Actividad relacionada con Planes de Seguros, Pichincha es la de mayor participación con el 61%.

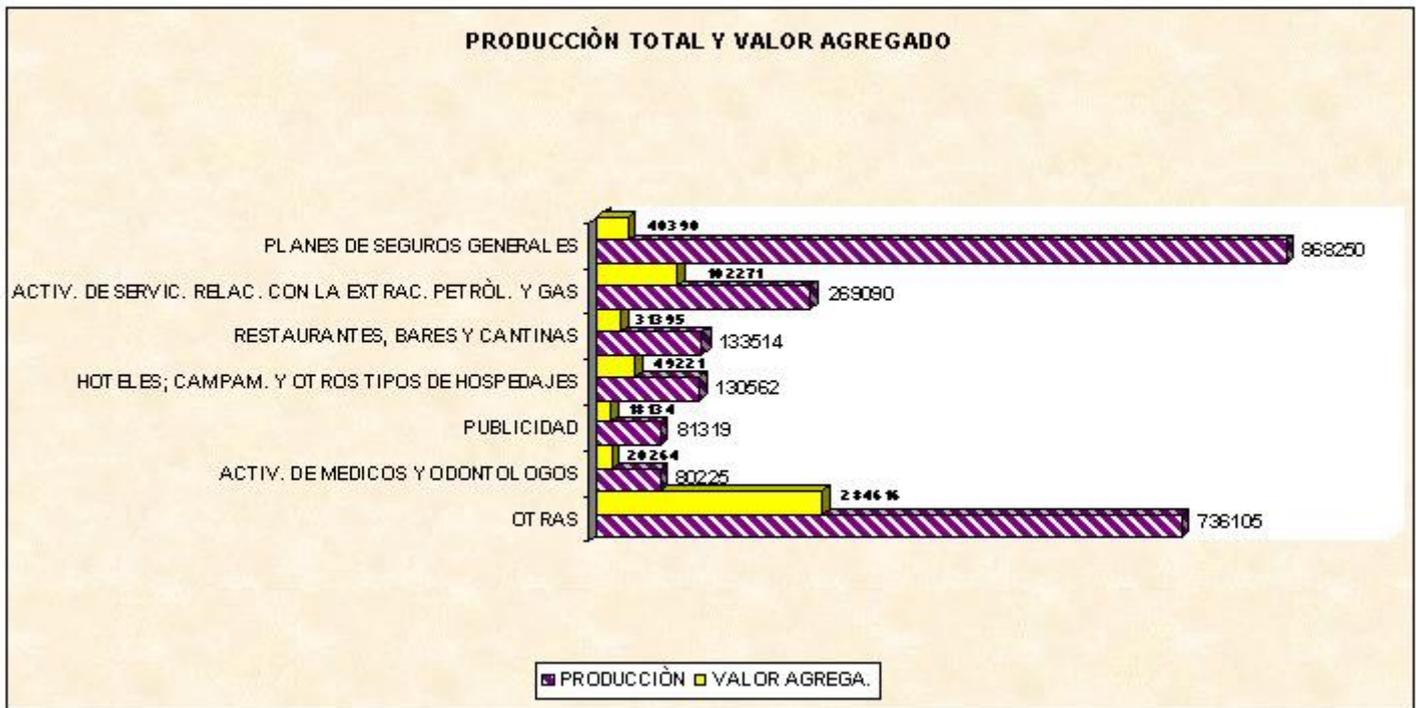
PRODUCCIÓN Y VALOR AGREGADO

(EN MILES DE DÓLARES) - 2003

De acuerdo con la Encuesta de Hoteles, Restaurantes y Servicios del año 2.003, la producción nacional se distribuyó Así: el 89% fue el aporte del sector Servicios y el 11% le correspondió al sector de Hoteles y Restaurantes. Al interior del sector Servicios, las actividades más destacadas, en lo que hace relación a sus niveles de producción son: Planes de Seguros Generales; Actividades de Servicios relacionados con la Extracción de Petróleo y Gas y Restaurantes, Bares y Cantinas. Entre las tres actividades cubren el 55% de la producción total nacional; en tanto que en Hoteles y Restaurantes, la actividad Restaurantes, Bares y Cantinas es la de mayor importancia con el 51%.

Al analizar la variable Valor Agregado, es decir el aporte que hacen los sectores a la economía nacional, se observa que las actividades de Servicios relacionados con la Extracción de Petróleo y Gas y las Actividades de Hoteles; Campamentos y Otros tipos de Hospedajes y Restaurantes, Bares y Cantinas concentran el 39% del sector Servicios; en tanto que en Hoteles y Restaurantes; Restaurantes, Bares y Cantinas se destaca por ser la actividad de mayor aporte en el sector con el 51%.

La actividad de Planes de Seguros, es la de mayor participación nacional, en la Producción Total, mientras que las Actividades de Servicios con la Extracción de Petróleo y Gas, en Valor Agregado. La primera representa el 38% del total nacional, en tanto que la segunda, participa con el 19%, del total.



ANEXO 10.2.1.b

SERIE HISTORICA

(1.990-2.003)

AÑOS	NÚMERO ESTABLEC.	PERSONAL OCUPADO	REMUNERACIONES	PRODUCCIÓN TOTAL
1990	523	23,394	40,818,231	230,272,775
1991	611	26,412	68,955,552	441,073,060
1992	585	26,483	107,869,417	786,073,060
1993	593	28,186	190,657,400	1,148,984,806
1994	625	30,183	281,864,448	1,712,831,418
1995	688	32,353	374,765,760	2,221,626,888
1996	676	32,427	490,685,291	2,745,711,278
1997	714	39,488	704,899,743	4,587,294,700
1998	728	42,700	1,088,808,498	7,359,164,129
1999	712	40,575	1,657,953,338	13,588,214,085
2000	724	44,940	156,307,484	1,311,773,204
2001	748	48,855	240,673,627	1,760,462,057
2002	817	56,893	324,872,657	2,022,004,257
2003	911	65,614	385,450,363	2,299,064,726

Hasta el año 1.999, el valor de las Remuneraciones y el de la Producción Total, está expresado en miles de sucres. A partir del año 2.000, estos datos se presentan en dólares, por el cambio del sistema monetario, al que se vio avocado nuestro país.

ANEXO 10.2.1.c

PERSONAL OCUPADO Y REMUNERACIONES
SEGÙN DIVISIONES CIIU DE ACTIVIDAD ECONÓMICA - 2003

(VALORES EN MILES DE DÓLARES)

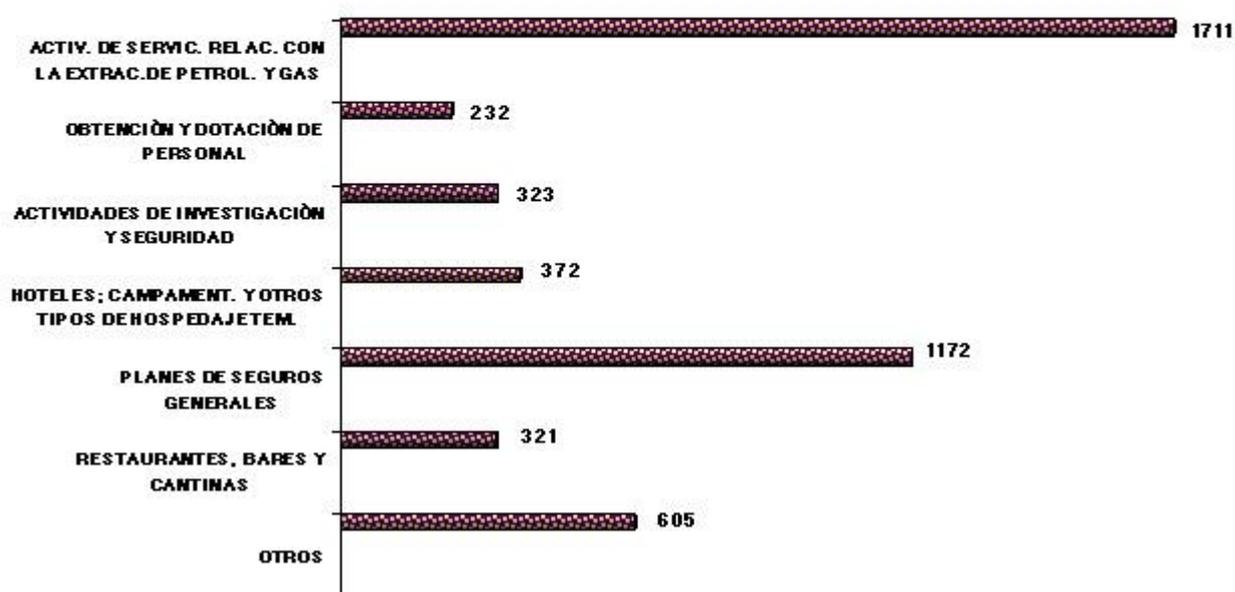
ACTIVIDAD ECONÓMICA	PERSONAL OCUPADO	REMUNE- RACIONES
TOTAL	65,614	385,450
ACTIV. DE SERVIC. RELAC. CON LA EXTRAC.DE PETROL. Y GAS	2,543	52,212
OBTENCIÓN Y DOTACIÓN DE PERSONAL	14,608	42,296
ACTIVIDADES DE INVESTIGACIÓN Y SEGURIDAD	10,203	39,584
HOTELES;CAMP. Y OTROS TIPOS DE HOSPED. TEMPORAL	7,108	31,686
PLANES DE SEGUROS GENERALES	2,034	28,617
RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS	5,948	22,944
OTROS	23,170	168,111

Las actividades, Obtención y Dotación de Personal; Actividades de Investigación y Seguridad; Hoteles; Campamentos y Otros tipos de Hospedaje Temporal y Restaurantes, Bares y Cantinas, en conjunto captan 58% de la fuerza de trabajo, lo que demuestra que son las mayores fuentes de ocupación dentro de los sectores de Hoteles; Restaurantes y Servicios del país. Las actividades de Servicio relacionadas con la Extracción de Petróleo y Gas y Obtención y Dotación de Personal y Actividades de Investigación y Seguridad, son las que mayor volumen de remuneraciones entregan (35%), lo que les convierte en las actividades más importantes del sector Servicios a nivel nacional.

Las actividades que mejor retribuyen a sus trabajadores son las Actividades de Servicio relacionadas con la Extracción de Petróleo y Gas, con 1.711 dólares mensuales en promedio por cada trabajador; y, Planes de Seguros Generales con 1.172 dólares respectivamente.

ANEXO 10.2.1.d

PROMEDIO MENSUAL PERCÁPITA DE REMUNERACIONES, SEGÚN DIVISIONES CIIU DE ACTIVIDAD ECONÓMICA, AÑO 2.003 (VALORES EN DÓLARES)



ANEXO 10.2.1.e

10.2.2 ESTUDIO NSE 2005

Los servicios que ofrece este restaurante no son accesibles para todo nivel socio-económico, por eso pareció muy importante introducir ciertas partes (copiadas textualmente sin alterar ni agregar absolutamente alguna palabra o dato numérico) del Estudio NSE 2005 realizado por la empresa MERCAPER sobre los niveles socio-económicos en el año 2005, que nos ayudarán junto con la demás información recogida a sacar muy buenas conclusiones, veamos:

En nuestro país existe muy poca información concerniente a los niveles socio – económicos.

Debido a esta falta de datos, se torna difícil para el empresario ubicar e identificar a un nivel socio – económico específico, siendo la tendencia el guiarse por “indicadores”, los cuales por sí solos, no constituyen más que una referencia, la misma que no es precisa ni confiable para determinar a un nivel.

En el desarrollo de este estudio encontramos que adicional a la falta de información sobre niveles socio – económicos, existen diversas situaciones que tornan difícil su identificación como:

Importantes cambios en los distintos niveles producto de la dolarización.

-Difícil situación económica del país, lo que ha generado distintas medidas personales y familiares en cada segmento y ha provocado a su vez una movilidad de clase social con tendencia descendente o en otros casos una movilidad social con tendencias ascendentes “**Los nuevos ricos**”.

En base a esto, **MERCAPER S.A.** ha desarrollado este estudio Cualitativo – Cuantitativo que está presentado en un formato que permite la comparación inmediata entre niveles y entre ciudades, para conocer en profundidad cada nivel y sus diferencias.

Los diferentes niveles socio económicos se los ha dividido en un esquema de cinco categorías de clases sociales: Alto, Medio Alto, Medio Típico, Medio Bajo y Bajo.

En este estudio no se ha considerado al nivel **Alto** (también denominado como “A”) ni al nivel **Bajo** (también denominado como “E”) debido a:

-En el caso del nivel **Alto**, se trata de un segmento muy reducido de la población, con poca representatividad numérica, y con una realidad muy distinta al resto de los niveles, contando con un poder adquisitivo que le permite realizar la mayoría de las compras fuera del país y acceder a servicios y estilos de vida exclusivos, que lo alejan de ser un consumidor referencial.

-Mientras que en el caso del nivel **Bajo**, su limitado poder adquisitivo hace que este grupo no adquiera sino únicamente lo básico para subsistir, no siendo un segmento interesante para el consumo.

Iniciaremos el estudio definiendo qué es un Nivel socio económico:

División de los integrantes de una sociedad, en una jerarquía de diferentes clases de status buscando que los individuos de cada clase tengan relativamente status similares a clases más altas o más bajas.

Es importante señalar que para el desarrollo de este estudio, realizamos una fase exploratoria, la cual nos permitió contar con un importante punto de partida que entre otros aspectos, definió como característica básica para ubicar a cada nivel, los **ingresos familiares**.

- **GRUPO OBJETIVO**

- Hombres y mujeres
- De 25 a 50 años de edad
- De NSE Medio Alto, Medio Típico y Medio Bajo
- Pertenecentes a la Población Económicamente Activa (PEA)
- Residentes en las ciudades de Guayaquil y Quito

- **ÁREA GEOGRÁFICA**

El estudio se realizó en las ciudades de Guayaquil y Quito

- **TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

Se utilizaron en forma combinada las siguientes técnicas:

- Grupos Focales
- Entrevistas en profundidad
- Encuestas
- Observación Directa

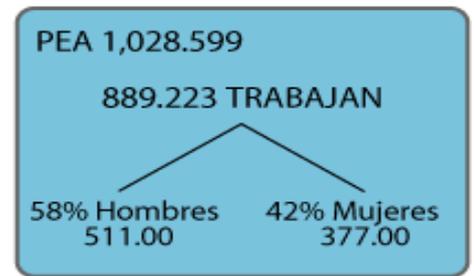
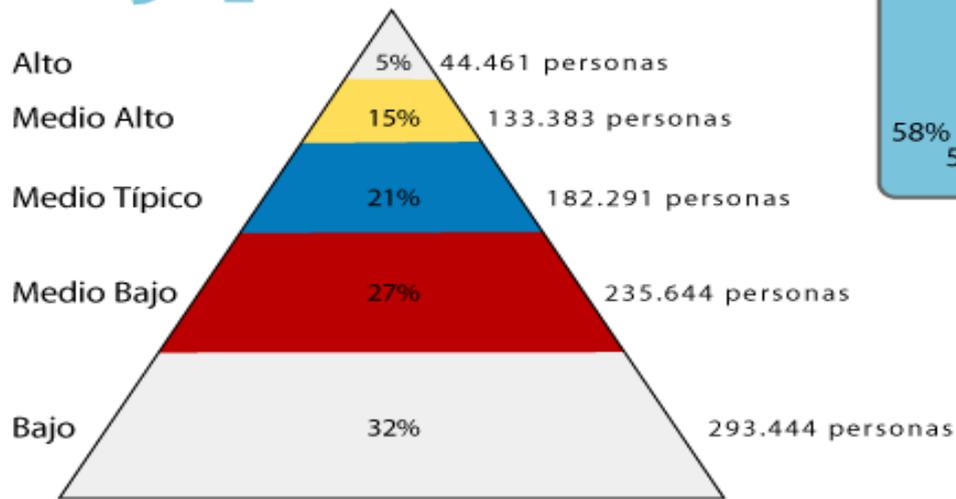
Guayaquil:

De acuerdo a datos oficiales del Instituto de Estadísticas y Censos **INEC** (entre Febrero del 2003 y Enero del 2004) la población total de Guayaquil se encuentra en los 2'083.851 habitantes, de los cuales el 48% son mujeres y el 52% hombres.

La Población Económicamente Activa (PEA) de Guayaquil es de 1'028.599 personas, lo que representa el 49% de la población de esta ciudad.

Se estima que de esta población trabajan alrededor de unas 889.223 personas de las cuales el 58% corresponde al segmento masculino (511.000 personas), mientras que el 42% al femenino (377.000 personas).

Tras un análisis de las encuestas de ingresos y gastos de hogares realizado por el INEC entre Febrero del 2003 y Enero del 2004, se pudo determinar que **la distribución de la PEA en la ciudad de Guayaquil por niveles socio - económicos es:**



- **MUESTRA**

Se trabajó con **1.037 encuestas** distribuidas de la siguiente manera:

La muestra cuantitativa utilizada en la ciudad de **GUAYAQUIL** correspondiente al 10% del universo de la PEA que trabaja:

- Medio Alto 133 encuestas (67 mujeres y 66 hombres)
- Medio Típico 182 encuestas (91 mujeres y 91 hombres)
- Medio Bajo 236 encuestas (118 mujeres y 118 hombres)

FASE CUALITATIVA

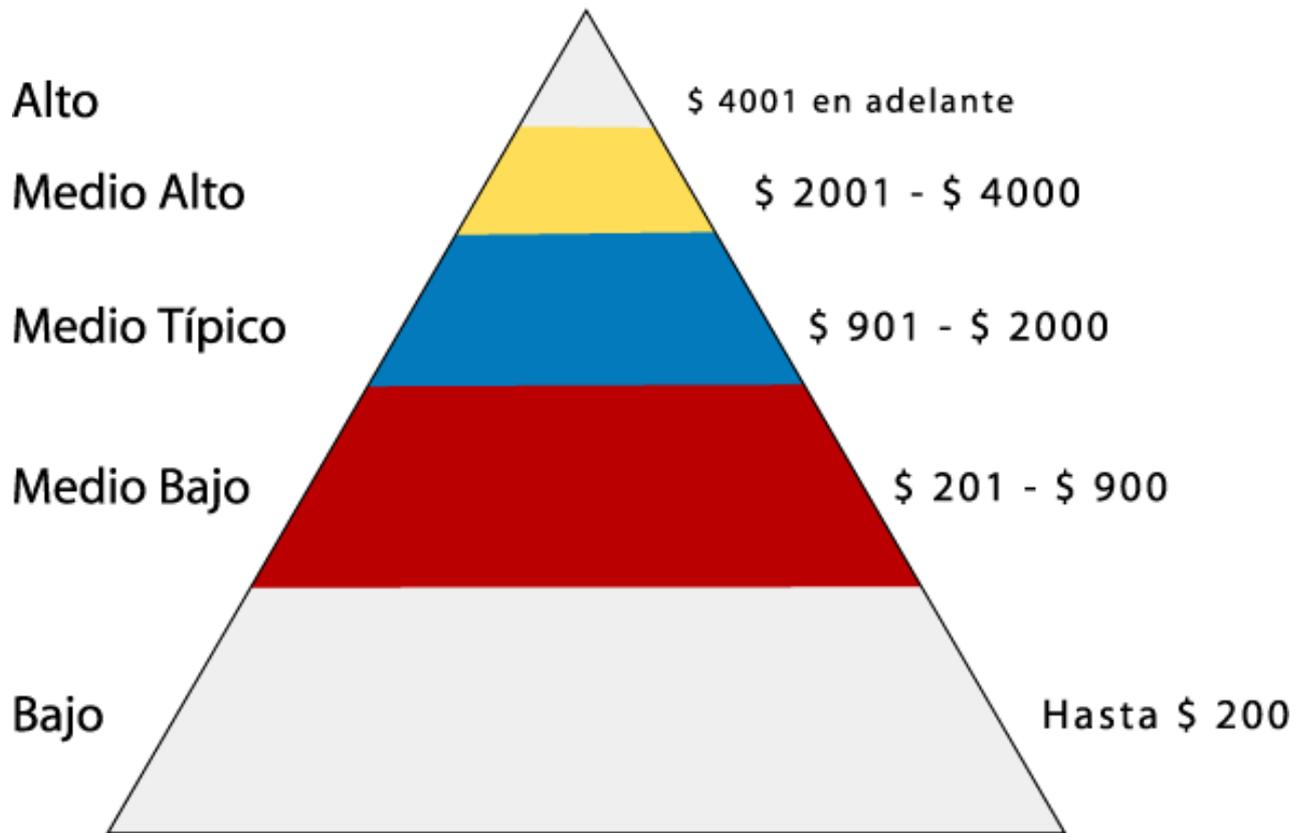
Se trabajó con **24 Grupos Focales** (12 Grupos por cada ciudad) distribuidos de la siguiente manera:

1Grupo mujeres de 25 a 35 años NSE Medio Alto	1Grupo mujeres de 36 a 50 años NSE Medio Alto	1Grupo hombres de 25 a 35 años NSE Medio Alto	1Grupo hombres de 36 a 50 años NSE Medio Alto
1Grupo mujeres de 25 a 35 años NSE Medio Típico	1Grupo mujeres de 36 a 50 años NSE Medio Típico	1Grupo hombres de 25 a 35 años NSE Medio Típico	1Grupo hombres de 36 a 50 años NSE Medio Típico
1Grupo mujeres de 25 a 35 años NSE Medio Bajo	1Grupo mujeres de 36 a 50 años NSE Medio Bajo	1Grupo hombres de 25 a 35 años NSE Medio Bajo	1Grupo hombres de 36 a 50 años NSE Medio Bajo

Se trabajó con **300 Entrevistas** (150 entrevistas por cada ciudad) distribuidas de la siguiente manera:

30 Entrevistas en profundidad NSE Medio Alto (15 mujeres y 15 hombres)	50 Entrevistas en profundidad NSE Medio Típico (25 mujeres y 25 hombres)	70 Entrevistas en profundidad NSE Medio Bajo (35 mujeres y 35 hombres)
--	--	--

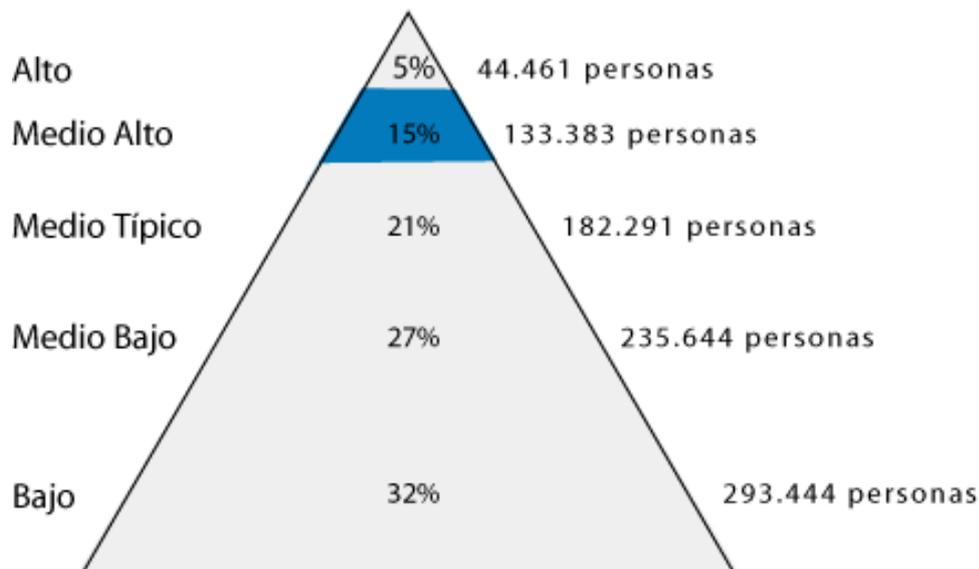
- **CUADRO DE RANGOS DE INGRESOS FAMILIARES MENSUALES POR NIVEL**



10.2.2.a MEDIO ALTO GUAYAQUIL

- **QUIÉNES SON**

Este nivel representa el 15% de la Población Económicamente Activa de la ciudad de Guayaquil.



Las personas de este nivel se desempeñan en trabajos como:

Hombres:

Los hombres de este segmento se desempeñan como: Gerentes en distintas áreas en empresas privadas, reconocidos en profesiones (abogado, ingenieros, arquitectos, médico) que obtienen sus ganancias ejerciendo su profesión, propietarios de negocios o empresas pequeñas (venta de computadoras, local de venta de ropa, empresa asesora, empresa proveedora de empresas estatales, etc.), empleados públicos de cargo altos.

Mujeres

Generalmente ejercen profesiones no tradicionales tipo: diseñadora, marketing, venta tipo bienes raíces, seguros, muebles de oficina o de casa, comerciantes, tienen negocios propios como (traer mercadería para vender, islas en centros comerciales, representante de productos naturales, etc.)

Para el análisis del nivel medio alto de la ciudad de Guayaquil, es imprescindible señalar que el mismo se divide en dos tipos:

- **Nivel Medio Alto Social y Económico**
- **Nivel Medio Alto Económico**

Quienes pertenecen al nivel **Medio Alto Social y Económico**, son personas que socialmente circulan con el nivel alto, emulando a este nivel. Viven presionados por mantener un estilo de vida que en la gran mayoría de casos está más allá de sus posibilidades.

Mientras que quienes pertenecen al nivel **Medio Alto Económico**, son personas que socialmente pertenecen a un nivel medio, pero económicamente a un nivel medio alto, esto hace que su estilo de vida esté más acorde a sus posibilidades.

Ejemplo de la diferencias entre estos dos grupos:

La persona de nivel **Social y Económico Medio Alto**, vive en un lugar como Lomas de Urdesa (zona asociada a status), alquilando un departamento pequeño por unos \$650, tiene a sus hijos en colegios costosos, está pagando las letras de un vehículo costoso, **salen a comer a restaurantes**, etc., mientras que la persona de nivel **Económico Medio Alto**, reside en un lugar como la Garzota (no asociado con status), alquilando una villa de dos pisos, con piscina, garaje ,etc. (en otras palabras tiene mayores comodidades a un precio inferior pero en una zona en la que los de Medio Alto Social no irían a vivir), tienen a sus hijos en colegios cuyos valores están más de acuerdo a sus ingresos y en general viven de acuerdo a sus posibilidades. Son personas que generalmente tienen familiares o amigos de nivel medio, ante los cuales ellos se sienten superiores en lo económico y en su forma y estilo de vida.

- **CÓMO VIVEN**

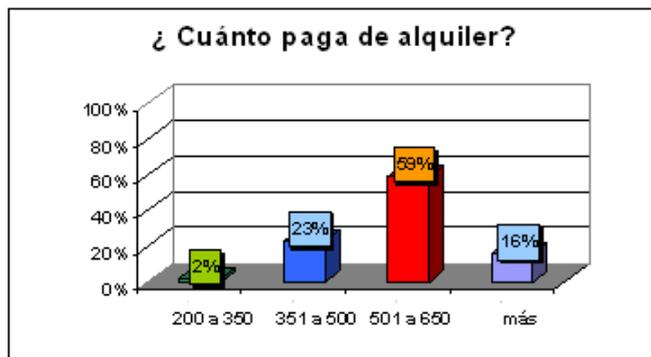
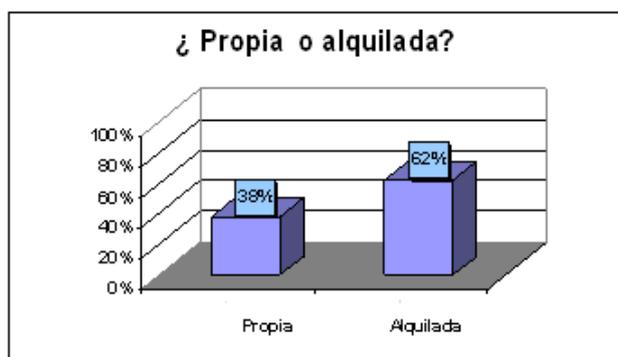
Las personas de este nivel viven en sectores como: Urdesa, Kennedy, Garzota, Ceibos, Lomas de Urdesa, Entreríos, Puerto Azul, Kennedy Norte.

Habitan en villas y departamentos, los mismos que cuentan además de los espacios básicos, con otros espacios tipo lavandería, estudio, garaje, piscina; en algunos casos residen en ciudadelas cerradas, las que les ofrecen alternativas compartidas de diversión y espacios recreativos.

La guardianía y seguridad tiende a ser propia o compartida entre pocas familias (a diferencia de lo que ocurre en el nivel Medio Típico).

En estos hogares habita un promedio de entre 4 a 5 personas, las mismas que generalmente son sólo la familia (padres e hijos) sin convivir con otros parientes. Las habitaciones son en la mayoría de casos ocupadas en forma individual, lo que influye en un estilo de vida individualista, contando en cada habitación con equipos tipo: televisor, DVD, teléfono, videojuegos, etc.

En Guayaquil priman los alquileres vs las casas o departamentos propios.



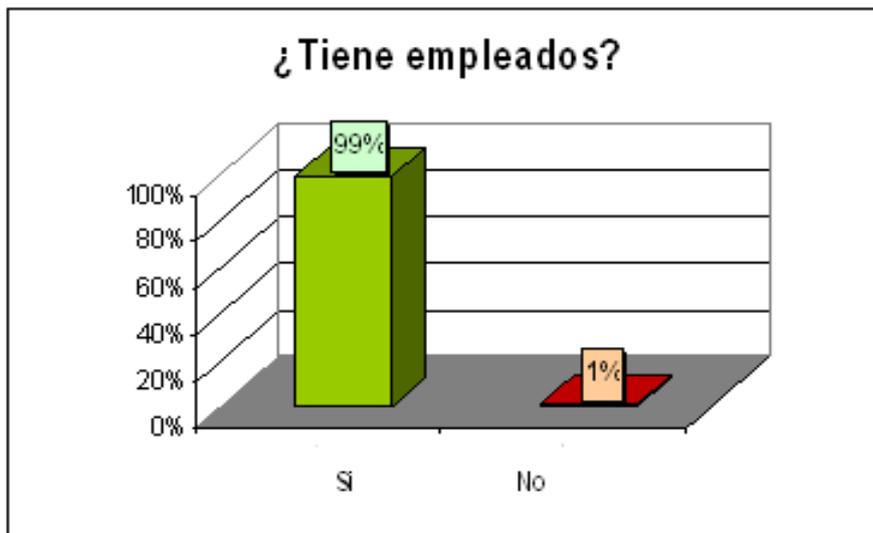
- **SERVICIO DOMÉSTICO**

Este nivel cuenta con un promedio de 1 a 2 empleadas domésticas, las mismas que en su mayoría utilizan uniforme. Cuando se cuenta con dos empleadas, una generalmente es contratada

exclusivamente para cocinar, siendo la misma puertas afuera, y la otra para las demás labores domésticas, siendo puertas adentro.

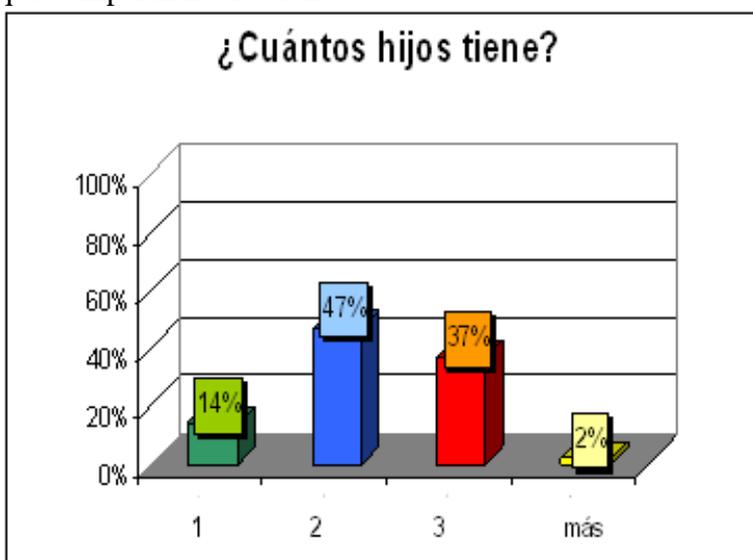
Cuando tienen hijos pequeños contratan niñeras e incluso enfermeras cuando éstos son recién nacidos; en estas circunstancias se cuenta con un promedio de 2 a 3 personas.

En algunos casos este nivel cuenta también con el servicio de conserjes en las empresas donde laboran, los que les realizan ciertas gestiones. En pocos casos en este nivel se cuenta también con el servicio de chóferes.



- **NÚMERO DE HIJOS**

El número de hijos promedio que este nivel tiene es de 2 a 3 hijos, número que les permite mantener el estilo de vida y la individualidad dentro del hogar que proyecta este segmento, sin tener que compartir habitaciones.



- **QUÉ HACEN ENTRE SEMANA Y FINES DE SEMANA**

Los días **entre semana** de los hombres de este nivel son similares a los del mismo nivel en la ciudad de Quito, observándose que se levantan en la mañana entre las 7:00am y las 8:00am, desayunan sin prisa, pues cuentan con una persona de servicio doméstico que se encarga de alistar a los niños para ir al colegio, salen a trabajar y **generalmente almuerzan en la calle.**

Mientras que las mujeres (a diferencia de las mujeres del mismo nivel en Quito), cuando trabajan tienen actividades laborales de medio tiempo, por lo que entre semana se dedican a sus hijos, llevarlos a clases, ayudarlos con los deberes, salen a tomar café con amigas, etc.

En las tardes **entre semana (después del trabajo), eventualmente salen** a pasear en familia o sino van en pareja al cine o **a comer.**

Quienes realizan alguna actividad deportiva tipo: gimnasio, trotar, caminar y cumplen un horario de oficina, realizan estas actividades en horas de la mañana o de la noche.

Mientras que los **fines de semana** se describen más familiares observándose que generalmente:

Sábado: acuden a clubes, visitan centros comerciales, se reúnen con amigos, **salen a comer**, ver televisión, DVD, cine.

Este segmento tiene algunos compromisos sociales (matrimonios, reuniones, fiestas, comidas, etc.) principalmente los Viernes y Sábados.

Domingo: en las mañanas la tendencia es dormir hasta tarde y **salir a almorzar fuera, sea a algún restaurante** o a casa de familiares.

- **DIVERSIÓN**

La diversión en este nivel se da principalmente de la siguiente manera:

Entre semana:

- Acuden al cine en pareja en horas de la noche.
- Pasean en centros comerciales con los hijos.
- Las mujeres salen con amigas a centros comerciales o a tomar café
- Cuando hay hijos menores se tienen invitaciones a cumpleaños de amigos y compañeros de los niños

Fines de semana:

Los fines de semana la diversión es principalmente familiar:

- **Acudir a clubes** ._ Tenis Club, Contry Club, Club de la Unión, Bankers Club (quienes pertenecen a este nivel por el aspecto económico acuden a los clubes que frecuenta el nivel alto de esta ciudad).
- **Visitar centros comerciales.**_ Para pasear, **comer en los patios de comida especialmente los días sábados.**
- **Visitan familiares**
- **En época de temporada viajan los fines de semana a la playa.**
- **Visitan lugares de la regeneración urbana.**
- **Realizan reuniones en casas con amigos.**
- **Salen a comer a restaurantes**
- **Compromisos sociales**
- **Ver películas de DVD principalmente en horas de la noche los fines de semana.**

El alto índice delincencial constituye un freno en este nivel para las salidas relacionadas con la diversión.

- **ALIMENTACIÓN**

En lo que respecta a comida fuera del hogar:

Entre semana:

La alternativa de comer fuera del hogar entre semana, se da en el almuerzo principalmente en el segmento masculino, mientras que en el femenino, esto es más esporádico y relacionado con estar de compras o realizando gestiones en algún centro comercial y comer algo por ahí, así como por diversión almuerzan o se toman un café con amigas.

Eventualmente la pareja acude a restaurantes entre semana principalmente en las noches.

Fines de semana:

La comida fuera del hogar los fines de semana, se presenta como una alternativa de distracción, acudiendo a patios de comida, clubes y **a restaurantes de la ciudad.**

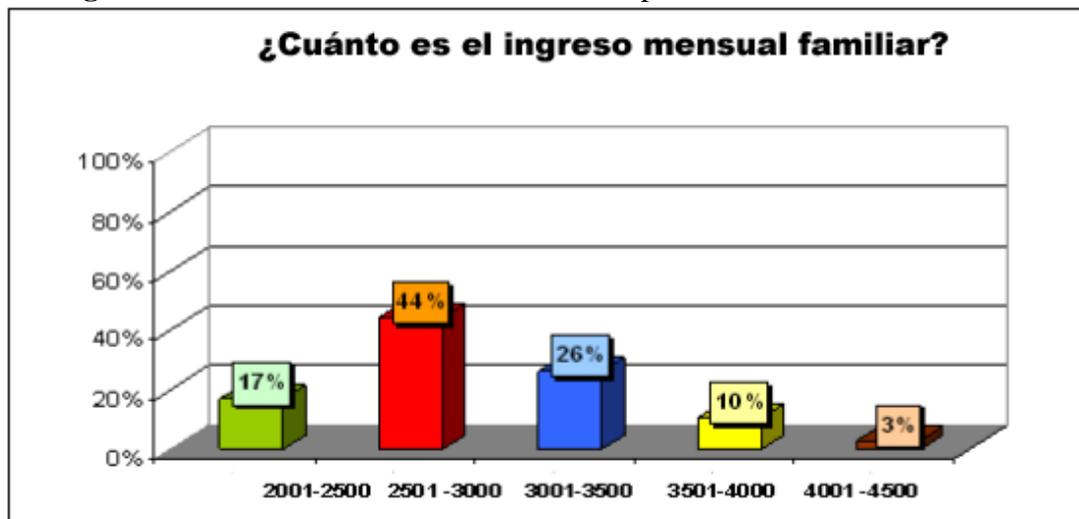
- **LOS PEDIDOS A DOMICILIO**

Para este nivel el pedido a domicilio constituye una alternativa valorizada por la facilidad y ventajas de comodidad que brinda.

Entren los pedidos a domicilio que realiza este nivel se señalan principalmente: **Comida**, medicina, gas, agua, taxis, **mencionándose también la comida de dieta**, exámenes de sangre, visita de paramédicos.

- **ECONÓMICO**

Los **ingresos familiares mensuales** en este nivel promedian:



Si bien se han considerado los ingresos de la mujer en este cuadro, es importante señalar que:

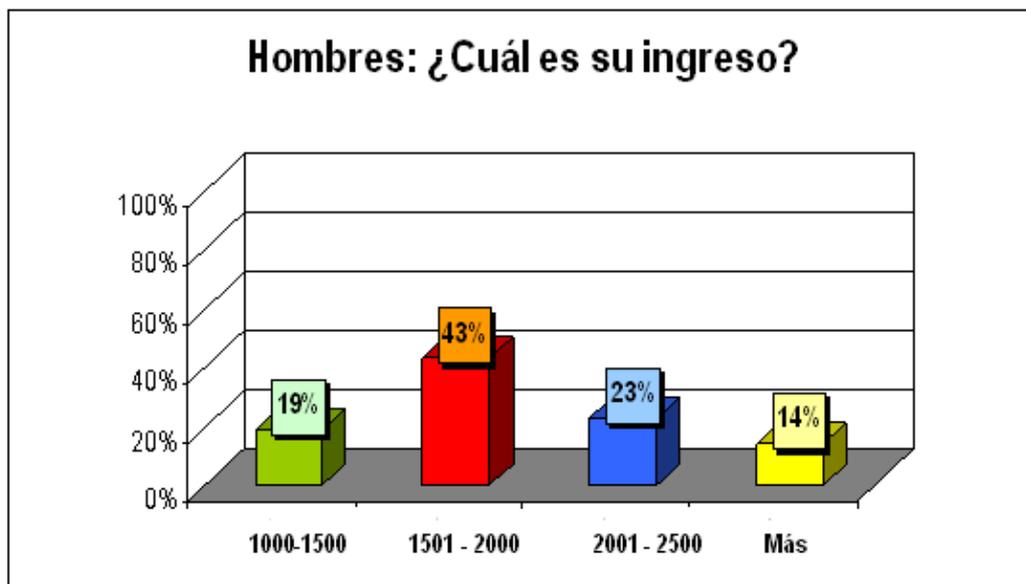
Los ingresos familiares mensuales se centran principalmente en el sueldo del padre, observándose que la mujer generalmente no aporta para la casa cuando trabaja, sino que el sueldo que gana es para ella (principalmente para el pago de sus tarjetas de crédito), ayudando eventualmente en ciertas compras, en algunas ocasiones; mientras que el hombre es quien se encarga económicamente del hogar, entregando el dinero a la esposa para que ella lo administre en las compras y gastos de la casa, sin conocer él mayormente de estos pagos. Mientras que en el caso de los hijos, la tendencia es que éstos no aporten económicamente para la casa.

Las personas de este nivel se desempeñan en trabajos como:

Hombres:

Los hombres de este segmento se desempeñan como: Gerentes en distintas áreas en empresas privadas, reconocidos en profesiones (abogado, ingenieros, arquitectos, médico) que obtienen sus ganancias ejerciendo su profesión, propietarios de negocios o empresas pequeñas (venta de computadoras, local de venta de ropa, empresa asesora, empresa proveedora de empresas estatales, etc.), empleados públicos de cargos altos, congresistas, profesores de universidades de renombre, ejecutivos bancarios.

El ingreso individual promedio del segmento masculino es



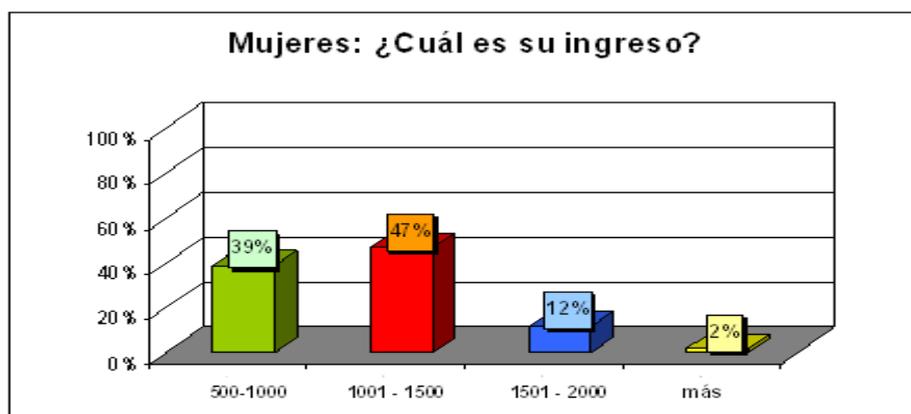
Mujeres

Generalmente ejercen profesiones no tradicionales tipo: Diseñadora, marketing, venta tipo bienes raíces, seguros, muebles de oficina o de casa, comerciantes, tienen negocios propios como (traer mercadería para vender, islas en centros comerciales, representante de productos naturales, etc.).

Muchas mujeres de este Nivel Socio Económico colaboran como voluntarias en instituciones benéficas, sin percibir sueldo.

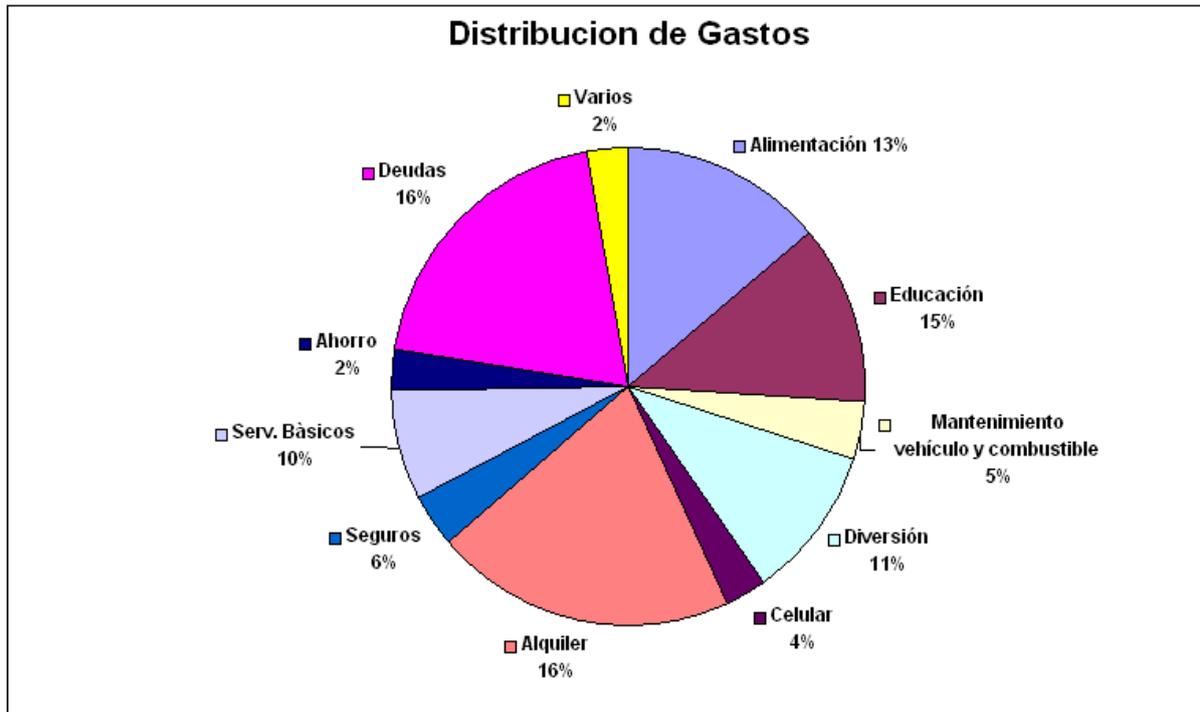
La tendencia cuando la mujer administra el presupuesto de la casa, es buscar economizar en ciertas compras, para quedarse con el ahorro como parte de sus ingresos.

El ingreso individual promedio en estas actividades del segmento femenino es:



- **DISTRIBUCIÓN DE LOS INGRESOS FAMILIARES**

La distribución de los ingresos familiares se da de la siguiente manera:



- **FORMAS DE PAGO**

La tendencia de este nivel con respecto a formas de pago es:

- **Efectivo:** Este segmento deposita el dinero y prefiere pagar de otras maneras que no sea en efectivo, debido principalmente a la inseguridad de la ciudad y a la practicidad de otras formas de pago; por esto, generalmente llevan muy poco efectivo consigo y lo utilizan en pagos pequeños como: gasolina, gastos personales tipo peluquería, **comidas**, alguna cola o café, persona que cuida carros, quienes llevan las fundas en el autoservicio, taxis, pago de empleadas domésticas.
- **Tarjetas de crédito:** Comida en autoservicios, vestuario, electrodomésticos, carro, viajes, fiestas, colegios, servicios básicos, clubes, medicinas, **salidas a comer**, cine.
- **Cheque:** servicios básicos, estudios, pago de tarjetas, alquiler casa, letras de la hipoteca, expreso hijos, seguros médicos.

Este nivel se maneja generalmente con cuentas de **ahorro y corriente**.

- **ÉPOCAS MÁS DIFÍCILES DEL AÑO EN LO ECONÓMICO:**

Las épocas más difíciles del año en lo económico para este nivel son los meses de Enero a Mayo (invierno). Debido a gastos relacionados con la Navidad, vacaciones y el inicio de clases.

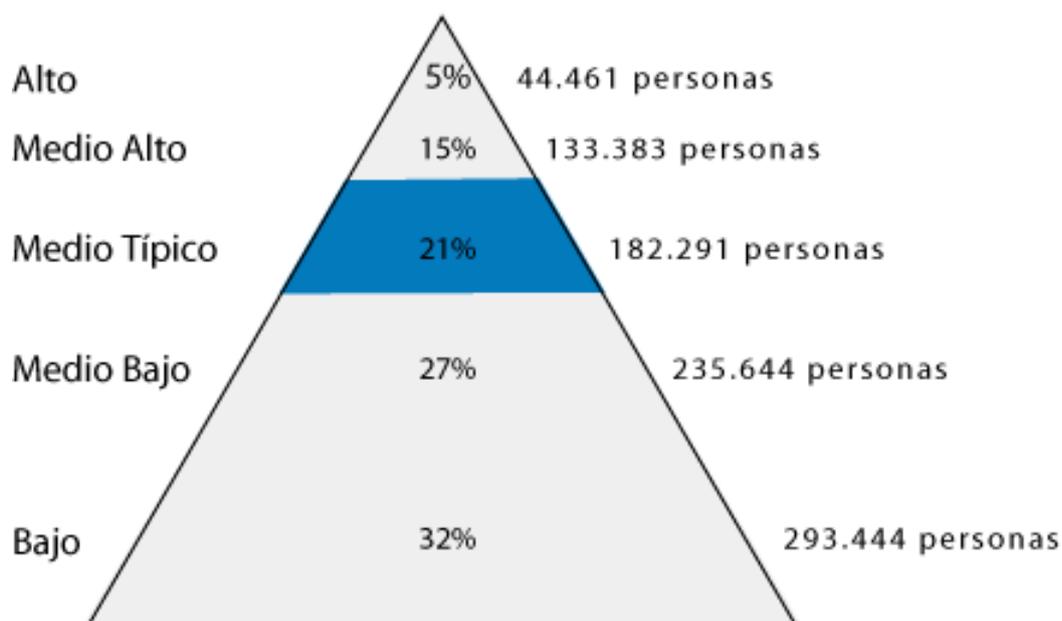
- **ÉPOCAS MENOS DIFÍCILES DEL AÑO EN LO ECONÓMICO:**

Aunque reconocen que todos los meses del año son difíciles para ellos en lo económico, señalan que las épocas menos difíciles son los meses desde Junio a Noviembre.

10.2.2.b MEDIO TIPICO GUAYAQUIL

- **QUIÉNES SON**

Este nivel representa el 21% de la Población Económicamente Activa de la ciudad de Guayaquil.



Hombres:

Oficinistas, abogados, supervisores, vendedores, administradores de negocios medianos, comerciantes, propietarios de negocios medianos (Cybers, boutiques, tiendas), vendedores de seguros, visitador a médicos, profesionales orientados a su carrera.

Mujeres:

Venta de ropa, productos de belleza, etc. a domicilio, administradoras de negocios tipo boutiques, oficinistas, secretarias ejecutivas.

- **CÓMO VIVEN**

Las personas de este nivel viven en sectores como: Bellavista, Guayacanes, Barrio del Seguro, Ciudadela Bolivariana, Alborada, (ciertas etapas) Miraflores, El Paraíso, FAE, Los Almendros, Sauces (ciertos sectores) Guayacanes, Ciudadela 9 de Octubre.

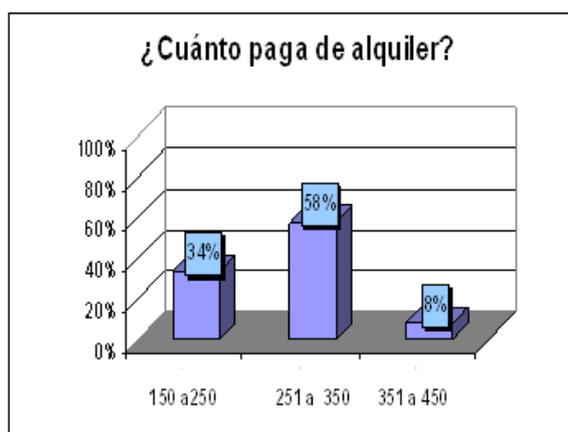
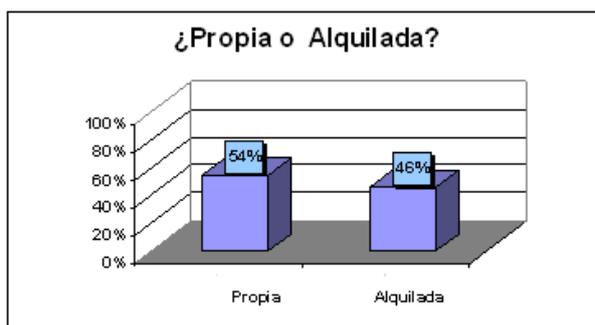
Habitan en villas y departamentos de estilos similares, los mismos que se individualizan o diferencian por detalles particulares.

En este nivel se tiende a formar asociaciones de vecinos, a través de las cuales se organizan para lograr un mejor convivir (reglas sobre el ruido, parqueos, etc.).

En los lugares donde viven, comparten la seguridad, pues no cuentan con guardia privado, sino con un solo guardián para varias casas (toda la cuadra, la herradura, etc.).

Es importante señalar que cuando la vivienda es propia y las características de la misma lo permiten, la tendencia de este nivel es hacia “ampliar”, aumentando en estos casos principalmente: más habitaciones, adaptando ambientes, agrandando habitaciones o ambientes, aumentando pisos, siendo esta opción, una alternativa muy valorizada por este segmento

El promedio de habitantes por vivienda es de entre 4 a 5 personas, siendo éstas, generalmente los miembros de la familia (padres e hijos); sin evidenciarse la alternativa de convivir con otros parientes.



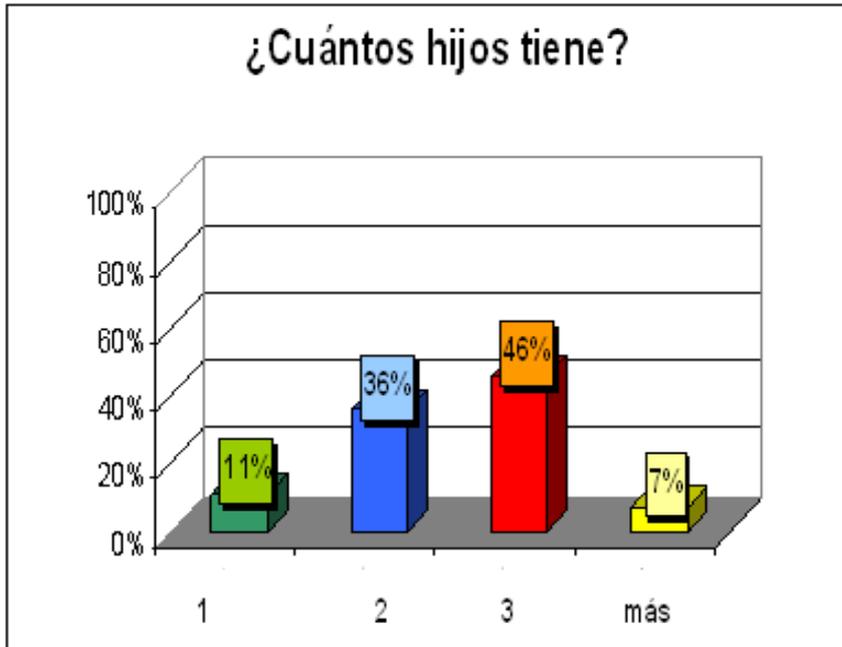
- **SERVICIO DOMÉSTICO**

Este nivel cuenta con una persona para el servicio doméstico, la misma que puede ser tanto puertas afuera como puertas adentro (especialmente cuando hay hijos menores), por lo general no utilizan uniforme. El ama de casa de este nivel controla y en casos le dosifica el uso de los productos (aceite, productos de limpieza, detergente, comida, etc.), pues verbaliza que si no, las personas de servicios doméstico los usan de forma desmesurada, señalando también que se los llevan a sus casas.

Las personas de servicio doméstico realizan todas las actividades de la casa, observándose que se les exige principalmente que la casa esté ordenada, esmero al cocinar, lavado de ropa; cuidar a los hijos cuando estos son pequeños, mientras que la limpieza en sí generalmente se realiza de forma básica.

- **NÚMERO DE HIJOS**

El número de hijos promedio que este nivel tiene es de 2 a 3, observándose que cada día la tendencia es hacia una menor cantidad de hijos debido a que la mujer busca trabajar, lo que le imposibilita criar muchos hijos. Además, las situaciones difíciles por las que ha atravesado el país y el alto costo de la educación, hace que en estos momentos les sea muy difícil mantener y educar a varios hijos.



- **QUÉ HACEN ENTRE SEMANA Y FINES DE SEMANA**

Los días **entre semana** en este nivel son:

Hombres: la tendencias es levantarse entre 6:00 a 7:30 am vestirse, tomar desayuno con tiempo y tranquilidad y salir a trabajar, **generalmente almuerzan en el lugar de trabajo o en la calle** y regresan en la tarde a la casa en donde en horas de la noche ciertos días continúan realizando actividades laborales del tipo informes, utilizando para esto el área de sala/ comedor y en ciertos casos la computadora familiar.

Mujeres: Las mujeres empiezan su día a primera hora de la mañana preparando a lo hijos para el colegio, **luego quienes trabajan en una empresa con horario, tienen un día similar al de los hombres**, mientras que aquellas que trabajan en negocios sin horarios tipo venta de maquillaje, organizan su horario para tener tiempo en la semana para además de trabajar, realizar las compras para el hogar, control de los hijos, etc.

Tanto en hombres como en mujeres de este nivel, se encontró una minoría de personas menores a los 30 años de edad que entre semana acuden a gimnasios en horario nocturno principalmente (hombres) y variado (mujeres), también se encontró una minoría de la misma edad que estudian en las noches carreras universitarias.

Una opción eventual entre semana con respecto a distracción es acudir al cine en horas de la noche, especialmente la pareja sin los hijos.

Mientras que los **fines de semana** se describen más familiares:

Sábado: en la mañana se levantan un poco más tarde que los días entre semana, compran el periódico, lo leen, realizan actividades relacionadas al hogar como limpieza de los vehículos, compra; mientras que a partir del medio día acuden a clubes en familia, pasean, van al cine, hay casos en que los hombres juegan fútbol o indor; en las noches ven televisión o DVD en las casas, o salen a reuniones en casas de amigos.

Domingo: en las mañanas la tendencia es quedarse en las casas mientras que en la tarde o medio día salen a pasear en familia a lugares como centros comerciales, Malecón o visitar familiares (principalmente a los padres).

- **DIVERSIÓN**

La diversión en este nivel se da principalmente los fines de semana con actividades como:

- **Acudir a clubes.**_ tipo Capeira, Tres Cerritos, Pedregal, Club Nacional, etc. A estos lugares acuden en familia. Los clubes les ofrecen alternativas que en sus casas no tienen como: piscina, áreas verdes, espacios abiertos, etc.

- **Visitar centros comerciales.**_ en este nivel la visita a centros comerciales es por distracción / diversión, implica: paseo, comer en el patio de comidas, también puede estar presente la opción del cine cuando es en pareja, juegos para niños. Es importante señalar que este nivel a diferencia de los otros dos, acude a distintos centros comerciales como: Unicentro, Rotonda, Plaza Mayor, Albocentros, Mall del Sur, Policentro, etc. (a diferencia del Medio Bajo y del Medio Alto donde visitan menos variedad, acudiendo principalmente a aquellos que se encuentran cerca de su lugar de residencia).

Otros motivos por los que este nivel acude a centros comerciales además de la diversión es para realizar trámites bancarios, para comprar y para acudir a autoservicios (Comisariato, Supermaxi).

- **Ir al cine**

- **Visitar sitios de la regeneración urbana de la ciudad.**- Entre los que mencionan principalmente Malecón 2000, Malecón del Salado, Parque Histórico.

- La tendencia es la de **realizar reuniones en casa propia o de amigos** y **fijar una cuota para comprar comida** y bebidas o en su defecto ponerse de acuerdo con algo específico para llevar.

- **Ir a circos y parques de diversiones** (en las fiestas de la ciudad).

- **Ver películas de DVD** .- principalmente en horas de la noche los fines de semana, estas películas son alquiladas, así como también “piratas”; esta alternativa de diversión tiende a ser familiar en los hogares de este nivel.

- **ALIMENTACIÓN**

Los **fines de semana** la tendencia es comer platos elaborados cocinados por la madre de familia, **pedir comida a domicilio o salir a comer fuera**. Cuando comen en la casa los fines de semana lo

hacen en familia. Para el padre, en el caso del desayuno del fin de semana, se mencionan alternativas tipo ceviche, hayacas, bolón. Este desayuno no es a tempranas horas, sino a media mañana.

Comida fuera del hogar:

Entre semana:

La alternativa de comer fuera del hogar entre semana constituye una opción individual (no familiar) a la que accede principalmente el segmento masculino a la hora del almuerzo.

Fines de semana:

Comer fuera de la casa los fines de semana en este nivel se da especialmente en: patios de comida, parrilladas, chifas, lugares de venta de pollo o pizza.

En cuanto a la comida fuera de la casa, se encontró que para este nivel los restaurantes de los hoteles constituyen una alternativa muy valorizada para acudir eventualmente (cumpleaños), pues consideran que la promoción de que el cumpleaños no paga es muy conveniente.

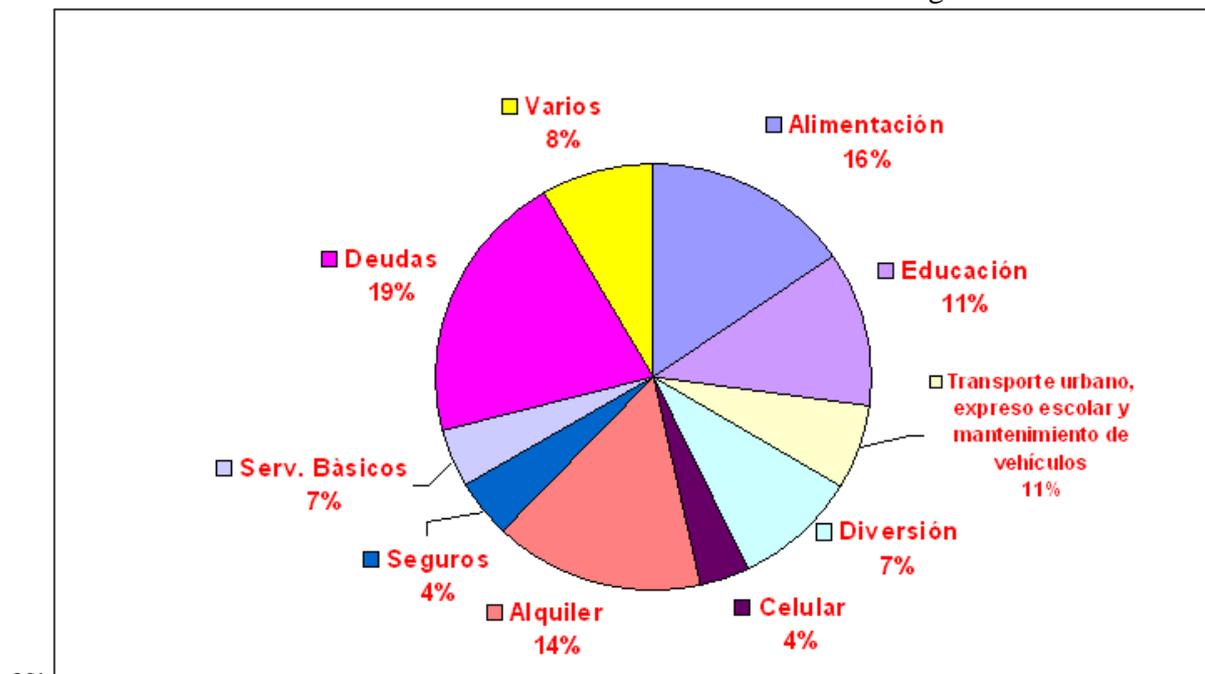
- **LOS PEDIDOS A DOMICILIO**

Aunque reconocen que el pedido a domicilio resulta más costoso, acceden a este especialmente **los fines de semana en la alternativa de pedido de comida**; siendo este concepto y el pedido de medicinas los de mayor demanda.

Entre los pedidos que realizan de forma esporádica a domicilio señalan principalmente: Comida, medicina, gas, agua, servicio de taxis.

- **DISTRIBUCIÓN DE LOS INGRESOS FAMILIARES**

La distribución de los ingresos familiares



es:

- **ÉPOCAS MÁS DIFÍCILES DEL AÑO EN LO ECONÓMICO:**

Las épocas más difíciles del año en lo económico para este nivel son los meses de Diciembre a Mayo (invierno). Debido a gastos relacionados con la Navidad, vacaciones y el inicio de clases.

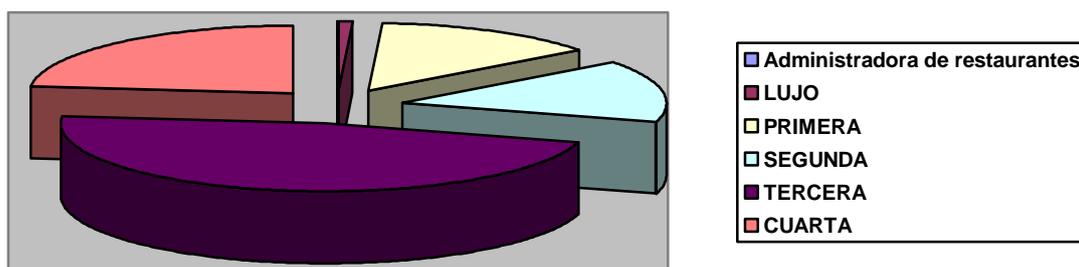
- **ÉPOCAS MENOS DIFÍCILES DEL AÑO EN LO ECONÓMICO:**

Aunque reconocen que todos los meses del año son difíciles en lo económico, señalan que las épocas menos difíciles son los meses desde Junio a Noviembre.

10.3 ANALISIS DE LA OFERTA

10.3.1 Oferta actual

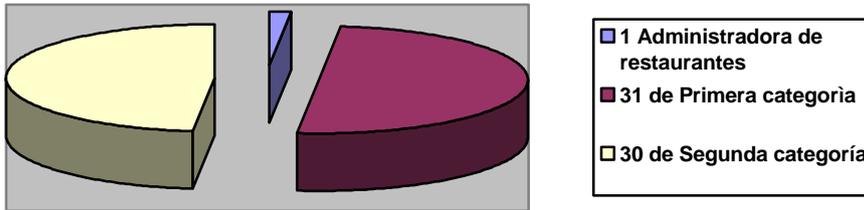
En la Subsecretaria de Turismo del Litoral del Ministerio de Turismo existe el registro de todos los restaurantes establecidos legalmente en la provincia del Guayas (1108 en total) y clasificados en las categorías administradora de restaurantes (1), lujo (7), primera (155), segunda (163), tercera (522) y cuarta (260). La mayoría de todos ellos se encuentran también dentro de la lista de miembros de la Cámara de Turismo del Guayas (CAPTUR).



DISTRIBUCION DE RESTAURANTES SEGUN SU CATEGORIA

Para este análisis solo consideraremos aquellas categorías de restaurantes que se encuentran dentro de las categorías administradora de restaurantes, primera y segunda, ya que son las competencias directas (319 en total) que ofrecen servicios similares a los del Gran Restaurant Típico y que también están direccionados al target de clientes de nivel medio alto y medio típico, ya que además por ley estas cuatro categorías de restaurantes deben cobrar adicionalmente del 12% de IVA un 10% de impuesto al servicio, valor que eleva el costo del producto y lo diferencia directamente de los ofrecidos por los de tercera y cuarta categoría que solo adicionan el 12% de IVA.

Sin embargo dentro de los 319 restaurantes, se ha considerado solo a los que además de ofrecer servicios similares también ofrezcan productos similares (especialmente menestras, moros, asados, secos, caldos), reduciéndose la lista de los restaurantes incluidos en las categorías seleccionadas y quedando de la siguiente manera: administradora de restaurantes (1), primera categoría (31) y segunda categoría (30), (ver Anexo 10.3.1.a).



RESTAURANTES QUE COMPITEN DIRECTAMENTE CON EL GRAN REST. TÍPICO

De estos 62 locales de restaurantes, algunos de ellos son de la misma cadena o nombre comercial y otros cuentan con un solo local como el caso del Gran Restaurant Típico. Considerando esto último se reconocen solo 24 nombres comerciales diferentes como competidores directos.

Se debe considerar que el Gran Restaurant Típico tiene servicio a domicilio a todo Guayaquil, Puerto Azul y vía a Samborondón.

De los 24 nombres comerciales solo 2 de primera categoría ofrecen servicio a domicilio (KFC y El Ñato), y solo uno de ellos (KFC) tiene cobertura a todo Guayaquil, Puerto Azul y vía Samborondón. De los de segunda categoría solo 1 ofrece servicio a domicilio (GUS) y no cubre todo Guayaquil, ni va a Puerto Azul ni vía Samborondón. Tampoco, ninguno de los 24 ofrece el menú de comida típica en servicio a domicilio como el del Gran Restaurant Típico, a excepción de El Ñato con sus almuerzos en el local del centro, pero solo cubre esa zona.

Actualmente la cadena KFC esta proyectando abrir dos locales mas como se puede apreciar por simple inspección visual que se ha realizado en Kennedy Norte y en la Garzota, dos zonas de nivel socioeconómico media alta. Son indicadores que muestran el potencial de consumo que existe en las personas de este nivel actualmente y que lo reafirma el Estudio NSE 2005.

10.4 ESTADÍSTICAS

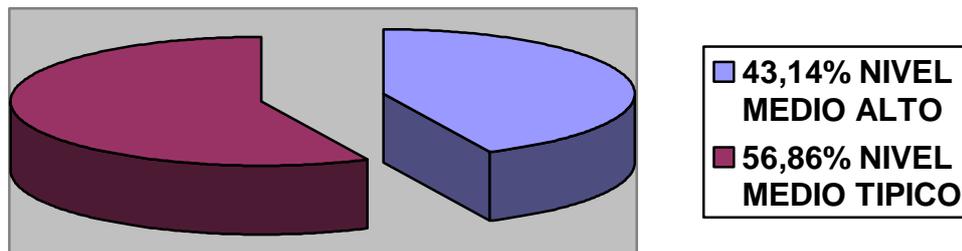
- **Datos estadísticos proporcionados por el Gran Restaurant Típico**

Tienen una base de datos con 15722 números telefónicos de clientes, que incluyen nombre de la familia, sector de la residencia, dirección y el consumo total en dólares que como clientes han realizado cada año, desde que se comenzó con este servicio a domicilio en 1995 para todo Guayaquil.

Considerando el estudio NSE 2005 se han dividido en dos niveles la base de datos de los clientes y se los hizo considerando el sector del domicilio registrado:

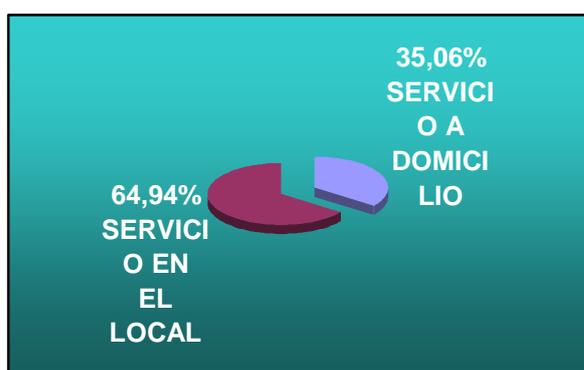
- Los que viven en Urdesa, Kennedy, Garzota, Ceibos, Lomas de Urdesa, Entreríos, Puerto Azul, Kennedy Norte, Centenario, que son los considerados clientes de nivel socioeconómico **medio alto** y que en total **son 6.783 las familias registradas (43,14%)**.
- Los que viven en Bellavista, Guayacanes, Barrio del Seguro, Ciudadela Bolivariana, Alborada, (ciertas etapas) Miraflores, El Paraíso, FAE, Los Almendros, Sauces (ciertos sectores) Guayacanes, Ciudadela 9 de Octubre, Barrio Orellana, Centro de la ciudad, que

son los considerados clientes de nivel socioeconómico **medio típico** y que en total son **8.939 las familias registradas (56.86%)**.

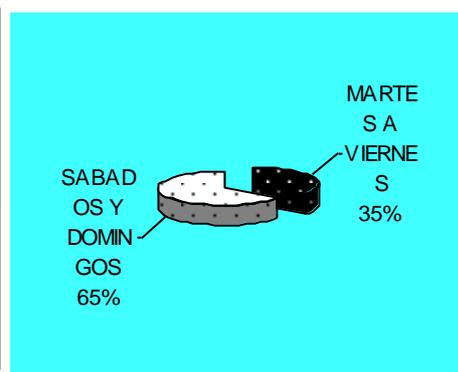


% DE FAMILIAS REGISTRADAS COMO CLIENTES

- Según los datos de los consumos de los clientes hasta Septiembre de 2005, las familias del **nivel medio alto demandan en dólares un 65.54% más este servicio que el medio típico.**
- El porcentaje de ventas en **servicio a domicilio es de un promedio de 35.06% mensual** en relación a la venta total, sin embargo entre los días sábados y domingos se vende el 65% del total de ventas a domicilio del mes que representan el 22.79% del total de ventas en general en el mes.



VENTAS GENERALES



VENTAS EN SERVICIO A DOMICILIO

- El promedio de **servicio a domicilio es de 1.924 entregas en el mes**, de las cuales **1.154 se las realiza entre los sábados y domingos del mes.**

- Actualmente en los días sábado, domingo y feriados no se puede cubrir la demanda de llamadas solicitando servicio a domicilio en el Gran Restaurant Típico, y se ha cuantificado que un 32% de llamadas adicional a las que se reciben se quedan sin ser atendidas, esto en base a los datos que los propios clientes nos dan cuando se comunican en días ordinarios quejándose de no poder obtener comunicación los fines de semana.
- La atención en el establecimiento también se satura en los días sábado, domingo y feriados, se ha cuantificado que un promedio de 298 personas semanales no pueden ser atendidos entre sábado y domingo, que en el mes significa unas 1.192 personas, datos obtenidos en base a la cantidad de vehículos y personas que entran y se van al ver lleno el establecimiento, mas aquellos que preguntan al guardia antes de estacionarse si hay espacio en el restaurante y al encontrar una negativa se retiran.

10.5 PRECIOS DE LA COMPETENCIA

- En este tipo de negocios de primera y segunda categoría a nivel de restaurantes, el servicio que se brinda en el local donde concurren los clientes se vuelve un valor agregado al producto que se ofrece y que marca la diferencia fundamental con los negocios de comida tipo fastfood en centro comerciales. Por eso generalmente los precios de un plato de comida en un restaurante son mayores a los ofrecidos en un centro comercial.
- La cantidad que se ofrece de comida por plato en un restaurante proporcionalmente siempre es mayor al que ofrecen en los centros comerciales especialmente si los comparamos con los famosos combos que suelen ofrecer.
- No se encontró entre los restaurantes de primera y segunda categoría que ofrecen platos típicos similares a los del Gran Restaurant Típico que alguno los venda a precios inferiores, lo que si se encontró en un 12% de ellos eran precios iguales en ciertos platos. Además la cantidad de comida que se ofrece en los platos en el Gran Restaurant Típico siempre es mayor que en sus similares. También se consideró para la comparación que sean restaurantes que sus servicios ofrecidos y sus instalaciones físicas sean iguales o superiores.
- Si se compara los precios del Gran Restaurant Típico de cada plato de comida que ofrece sus precios siempre serán más altos que los platos similares ofrecidos en centros comerciales, pero en la realidad haciendo un análisis mas profundo y se compara las cantidades de comida servida en cada plato, siempre las del Gran Restaurant Típico son mínimo un 50% más que las que se ofrecen en los centros comerciales, si tomamos en cuenta esto en realidad sale más barato comer en el Gran Restaurant Típico, además del servicio personalizado que se les ofrece en su mesa no lo dan en centros comerciales.
- Otro detalle importante en el precio final del Gran Restaurant Típico es que incluye además del 12% de IVA un 10% al servicio que va directamente a ser como otro sueldo para el trabajador, este valor último no lo cobran en los centros comerciales y por eso también aparentemente tienen un precio inferior.

- Lo que se encontró en un restaurante clasificado como primera, sin cumplir las normas mínimas para serlo, y en seis restaurantes de segunda categoría pero que no ofrecían un buen servicio y/o instalaciones de primera era que ofrecían productos similares a menor precio y en cantidades similares a los del Gran Restaurant Típico.

10.6 PARTICIPACION DEL MERCADO Y PROYECCION DE INCREMENTO DE VENTAS

- Tras un análisis de las encuestas de ingresos y gastos de hogares realizado por el INEC entre Febrero del 2003 y Enero del 2004, se pudo determinar que la distribución de la PEA (población económicamente activa) en la ciudad de Guayaquil en el nivel socio económico medio alto es de 133.383 personas.

Según el estudio de NSE 2005 en promedio cada uno de los hogares de este nivel está conformado entre 4 o 5 miembros. Podríamos considerar en general para nuestro análisis que dentro de estas familias de este nivel se encuentran en promedio el 1.5 de personas de la PEA y así lograríamos obtener en promedio el número de familias en este nivel socioeconómico, dividiendo 133.383 para 1.5 nos da 88.922 familias.

El Estudio NSE 2005 demuestra que las familias de este nivel socioeconómico medio alto gastan el 11% de sus ingresos en diversión, y dentro de la diversión como algo fundamental está el comer en restaurantes, especialmente los fines de semana.

Si los ingresos mensuales en el nivel medio alto fluctúan entre \$2000 y \$4000, viendo las gráficas de ingresos bien podríamos deducir un promedio y obtendríamos \$3000 que multiplicados por 88.922 familias, tendríamos \$266`766.000 de ingresos entre estas familias, de los cuales el 11% gastan en diversión, es decir \$29`344.260.

Podríamos concluir para nuestro análisis que mínimo un 10% se gastarán en comida, es decir **\$2`934.426 mensuales el nivel socioeconómico medio alto consume en comida en restaurantes en Guayaquil.**

Si conocemos por estadísticas que en promedio demandan un 65.54% mas el nivel medio alto que el nivel medio típico, por analogía podemos obtener que eso representa el 62,34% de **las ventas mensuales del Gran Restaurant Típico**, y si consideramos las ventas promedio mensuales hasta Septiembre del 2005, podemos concluir que se **ha captado en promedio el 1.83% mensual del mercado medio alto.**

Si el **Gran Restaurant Típico** según sus estadísticas tiene aceptación de 6.783 familias en el nivel socioeconómico medio alto de un total existente de 88.922 familias en Guayaquil, quiere decir que **ha captado la aceptación del 7.63% de familias en este mercado de nivel socioeconómico medio alto.**

- Tras un análisis de las encuestas de ingresos y gastos de hogares realizado por el INEC entre Febrero del 2003 y Enero del 2004, se pudo determinar que la distribución de la PEA en la ciudad de Guayaquil en el nivel socio económico medio típico es de 182.291 personas.

Según el estudio de NSE 2005 en promedio cada uno de los hogares de este nivel está conformado entre 4 o 5 miembros. Podríamos considerar en general para nuestro análisis que dentro de estas familias de este nivel se encuentran en promedio el 1.5 de personas de la PEA y así lograríamos obtener en promedio el número de familias en este nivel socioeconómico, dividiendo 182.291 para 1.5 nos da 121.527 familias.

El Estudio NSE 2005 demuestra que las familias de este nivel socioeconómico medio alto gastan el 7% de sus ingresos en diversión y dentro de la diversión consideran el comer en restaurantes, especialmente los fines de semana.

Si los ingresos mensuales en el nivel medio típico fluctúan entre \$901 y \$2.000, viendo las gráficas de ingresos bien podríamos deducir un promedio y obtendríamos \$1.450 que multiplicados por 121.527 familias, tendríamos \$176`214.150 de ingresos entre estas familias, de los cuales el 7% gastan en diversión, es decir \$12`334.991.

Podríamos concluir para nuestro análisis que mínimo un 10% se gastarán en comida, es decir **\$1`233.499 mensuales el nivel socioeconómico medio típico consume en comida en restaurantes en Guayaquil.**

Si conocemos por estadísticas que en promedio el 37.66% de **las ventas mensuales del Gran Restaurant Típico** son de este nivel medio típico, y si consideramos las ventas promedio mensuales hasta Septiembre del 2005, podemos concluir que se **ha captado en promedio el 2.62% mensual del mercado medio típico.**

Si **el Gran Restaurant Típico** según sus estadísticas tiene aceptación de 8.939 familias de este nivel de un total existente de 121.527 familias en Guayaquil, quiere decir que **ha captado la aceptación del 7.36% de familias en este mercado de nivel socioeconómico medio típico.**

Del valor total que se gasta en Guayaquil en restaurantes, **el Gran Restaurant Típico** según su promedio mensual de ventas **hasta Septiembre de 2005 ha captado en total en promedio el 2.06% mensual del mercado medio alto y medio típico.**

El total de aceptación que ha captado el Gran Restaurant Típico entre los niveles medio alto y medio típico es de 7.47% (15.722 familias) de un total de 210.449 familias en Guayaquil.

- Por la cuantificación que existe de llamadas que no se pueden atender en los servicios a domicilio entre sábados y domingos del mes (un 32% de 1.154), podemos concluir que 369 entregas a domicilio se están perdiendo de realizar mensualmente. Adicionalmente se estima otra cantidad igual mínimo se incrementarían las ventas si se realiza este proyecto, **es decir mínimo se aumentarían las entregas a domicilio en 738 en el mes.**

Si conocemos que el 22.79% de las ventas totales mensuales son en servicio a domicilio, que el número total de entregas en el mes es 1.924 y conociendo la venta promedio mensual general, podemos obtener que **el promedio general por cada servicio a domicilio es de \$8.35 por entrega (no incluye 22% de impuestos de ley que hay que agregar), entonces concluimos que se está perdiendo de vender mensualmente en servicio a domicilio \$6.162,30(738x8.35).**

- Por la cuantificación que existe de clientes que no pueden ser atendidos **en el local** en horas pico entre los días sábados y domingos del mes, en total en promedio 1.192 clientes, y conociendo que un mínimo de consumo por persona es de \$4.20 (no incluye el 22% de impuestos de ley que hay que agregar), podemos concluir que se está perdiendo de vender unos \$5.006,40 mensuales, y eso sin considerar a aquellos clientes que suponen por experiencias en días anteriores lo que sucede en horas pico y se anticipan en no ir al restaurante a esas horas, por lo que podemos estimar que mínimo un 50% más de los clientes cuantificados que no pueden ser atendidos también se está perdiendo de vender, es decir en total mínimo se pierde de atender a 1.788 clientes, **es decir se pierde de vender por este concepto mínimo unos \$7.509,60 en el mes.**

Como mínimo deja de ingresar en ventas mensualmente, incluyendo servicio en el local como servicio a domicilio, un total de \$13.679,90 mensuales, es decir \$164.062,80 al año.

En el siguiente cuadro podemos apreciar si se realiza este proyecto en que porcentaje se incrementaría la participación en el mercado y el incremento de ventas desde el 2006 hasta el 2011, considerando una inflación del 4% y partiendo de las ventas perdidas en el 2005 que ascienden a un valor de \$164.062,80.

PARTICIPACION DE MERCADO Y PROYECCION DE INCREMENTO DE VENTAS

INF=	4%	PANUAL=	2,06%
IAV=	10%	DMEN=	\$4.167.925,00
PMEN=	2,06%	M=	12

AÑO	INC.PM	PM	DM	VP	INC. V.
2005	0,00%	2,06%	\$50.015.100,00	\$164.062,80	\$0,00
2006	0,00%	2,06%	\$52.015.704,00	\$170.625,31	\$0,00
2007	0,36%	2,42%	\$54.096.332,16		\$195.195,36
2008	0,40%	2,82%	\$56.260.185,45		\$223.303,49
2009	0,44%	3,25%	\$58.510.592,86		\$255.459,19
2010	0,48%	3,73%	\$60.851.016,58		\$292.245,31
2011	0,53%	4,26%	\$63.285.057,24		\$334.328,64

INF= INFLACION ANUAL	M= MESES
IAV= INCREMENTO DE VENTAS ANUAL	INC. PM= INCREMENTO EN LA PARTICIPACION DEL MERCADO
PMEN= PARTICIPACION MENSUAL	DM= DEMANDA DE MERCADO
PANUAL= PARTICIPACION ANUAL	VP= VENTAS PERDIDAS
DMEN= DEMANDA MENSUAL	INC. V.= INCREMENTO DE VENTAS

LISTADO DE RESTAURANTES DE PRIMERA CATEGORÍA QUE VENDEN PRODUCTOS SIMILARES EN GUAYAQUIL

Afiliado	Ubicación	Dirección	Teléfono
----------	-----------	-----------	----------

Administradora de Restaurantes (1)

545 CANOASA S.A.	Guayaquil	CHILE Y 10 DE AGOSTO	323335
------------------	-----------	----------------------	--------

RESTAURANTES

Estab. de Comidas y Bebidas de Primera Categoría (35)

3883 Chieftain S.A. Restaurante Gran Chef	Guayaquil	Av.Francisco de Orellana y Av. A	2288305-2883577
3367 COCRI S.A. Restaurante El Guayaco	Guayaquil	Av. Americas #210 y Ricardo Cha	2295818 -2293759
3593 Grupo MB Restaurante Buffalo's Grill (Mall del St	Guayaquil	Av. 25 de Julio C.C. Mall del Sur	2250801
2848 Grupo MB Restaurante Buffalo's Grill(SAN MARI	Guayaquil	C.C. San Marino local 5	2250801
3666 Int Food Services Corp.-Kentucky Fried Chicken (F	Guayaquil	Av. Francisco de Orellana s/n y A	2250533
797 Int Food Services Corp-Kentucky Fried Chicken (9	Guayaquil	9 DE OCTUBRE 423 Y CHIMBC	2515018-2518993
1280 Int Food Services Corp-Kentucky Fried Chicken (A	Guayaquil	Av.Guillermo Paraja Rolando	270657 Fax233673
795 Int Food Services Corp-Kentucky Fried Chicken (C	Samborondon	C. C. RIO CENTRO ENTRE RIO	515018
2257 Int Food Services Corp-Kentucky Fried Chicken (K	Guayaquil	Mapasingue Km. 5 1/2 y Calle se	355027
796 Int Food Services Corp-Kentucky Fried Chicken (M	Guayaquil	AVE. CONSTITUCION Y J. T. C	692043

2869	Int Food Services Corp-Kentucky Fried C	Guayaquil	C.C. San Marino local 1-07
2870	Int Food Services Corp-Kentucky Fried C	Guayaquil	C.C. San Marino Planta Baja Local 23
798	Int Food Services Corp-Kentucky Fried C	Guayaquil	VICTOR EMILIO E. Y LAS LOMAS local 8
2553	Int Food Services Corp-Kentucky Fried C	Guayaquil	9 de Octubre #730 Entre Boyaca y Garcia Aviles
2806	Int Food Services Corp-Kentucky Fried C	Guayaquil	Malecon 2000-Plazoleta de Comidas Sector 7 local 2 (Malecon y
3635	Int. Food Services Corp Kentucky Fried C	Guayaquil	C.C. Mall del Sur Local 26 P. Baja
3634	Int. Food Services Corp Kentucky Fried C	Guayaquil	C.C. Mall del Sur Local 262
2229	La Parrilla del Ñato Cia. Ltda. (FRANCIS	Guayaquil	Av. Francisco de Orellana Mz.110 Solar 29
877	La Parrilla del Ñato Cia. Ltda.(URDESA)	Guayaquil	VICTOR EMILIO E. Y LAURELES
1896	RABIG S.A. RESTAURANTE EL PORT	Guayaquil	AV. VICTOR EMILIO ESTRADA # 712 Y FICUS
3432	Restaurante Comidas de Victor(Riocentro	Guayaquil	Av.25 de Julio C.C. Riocentro Sur local C-10
2576	Restaurante El Patacon S.A.-Pataconsa	Guayaquil	Av. Las Monjas 308 y calle cuarta
3093	Restaurante La Parrilla del Ñato Cia. Ltd:	Guayaquil	Luque 100-104 y Pichincha
2008	RESTAURANTE PARRILLADA FERN	Guayaquil	Cdla. LA Garzota Mz. 157 Solar 12
3850	Restaurante Todo Tipico Sucursal	Guayaquil	Av. 25 de Julio C.C. Mall del Sur local 273
3436	Restaurante Top Ribs	Guayaquil	C.C. Riocentro Ceibos local C-17
3521	Restaurante Top Ribs Sucursal	Guayaquil	Av. 25 de Julio C.C. Riocentro Sur local C-12

1921	RESTAURANTE LA PARRILLA D'SOL	Guayaquil	QUISQUIS # 1608 Y TUNGURA 391700
837	RESTAURANTE LA YAPA	Guayaquil	GARCIA MORENO 3311 Y ARC 363790
2415	Restaurante Mamalu	Guayaquil	Cdla. Kennedy Norte-Av.Fco. Ore 2286739
2541	Restaurante Mi Antojito Guayaco	Guayaquil	Malecon y Colon -C.C.Malecon 2/ 2325371-223094
3412	Restaurante Parrillada Fernandez S.A.	Guayaquil	Km.12 Via Daule Parque Californ 2100492-210059
3506	Restaurante Rachy's 3	Guayaquil	9 de Octubre 1317 entre Av. Quit 2326270-232627
938	Restaurante Rincon Costeño	Guayaquil	ELOY ALFARO 1600 Y SAN M/ 2400488
1712	Roberto Zurita-RESTAURANTE TOP RIB'S	Guayaquil	DIAGONAL 411 Y DATILES 2386228-238790

11 ANALISIS FINANCIERO

11.1 INVERSIONES

11.1.1 Inversión Fija

La inversión fija está representada por los activos fijos, los mismos que están constituidos por los siguientes recursos materiales que se deberán adquirir para la realización de este proyecto, como son:

- Terreno
- Edificación
- Equipos y maquinarias
- Muebles y enseres
- Computadoras y similares
- **Terreno.**- El terreno a utilizar es de 1800 m², en el cual se construirá la ampliación del Gran Restaurant Típico.

Como no existen terrenos vacíos disponibles junto al restaurante, se debe obtener forzosamente un bien inmueble ubicado junto al restaurante, el costo del mismo es \$68.000 incluido todos los impuestos y trámites legales de adquisición.

El avalúo del terreno es de \$220 el m². Es decir el terreno tiene un costo de \$39.600, y la edificación vieja costaría entonces \$28.400.

Esta edificación vieja se tiene que demoler para poder construir en el terreno la nueva edificación.

El costo de la demolición es cero, ya que se negoció con los especialistas en demoliciones que todo el material y demás cosas que puedan sacar de la construcción que van a demoler es de ellos y ese es su pago por el trabajo.

El tiempo de demolición es de dos meses a partir de la compra.

Se inicia el trámite de compra y su legalización a mediados de abril 2006 y cancela el pago del bien inmueble a fines de Mayo de 2006.

- **Edificación.**- Luego de realizada la demolición, inmediatamente se comienza con la construcción de la edificación de la ampliación.

La edificación será una construcción de hormigón armado y comprende lo siguiente:

La planta baja es de 91m², que incluye bodega 41.44 m², área libre 31.20m² y área de circulación y escalera 18.36m², además los 89m² restantes del terreno se consideran como recinto y patio posterior.

El primer piso es de 104m², que incluye un área de salón para clientes 90m² y área de circulación y escalera 14m².

El segundo piso es de 104m², que incluye 48.26m² de cocina, 39.50m² de oficinas y 16.24m² de circulación y escalera.

El tercer piso es de 104m², que incluye 89m² de áreas de procesos y 15m² de área de circulación y escalera.

El tiempo de construcción es de cinco meses.

Los costos de construcción son:

- Area de salón y oficinas: \$350.00 por c/m²
- Recinto y patio posterior: \$180.00 por c/m²
- Bodegas: \$250.00 por c/m²
- Area libre: \$200.00 por c/m²
- Area de circulación y escalera: \$200.00 por c/m²

En estos valores está incluido el 10% del costo de la dirección técnica por parte de la Constructora.

- El costo del diseño arquitectónico es de \$4.000.
- El costo del diseño estructural es de \$2.500.
- El costo del diseño eléctrico es de \$1.500.
- El costo del diseño sanitario es de \$1.000.

El costo de los permisos de construcción que incluye pago a Colegio de Arquitectos, Colegio de Ing. Civiles, Colegio de Ing. Eléctricos, más pagos de impuestos fiscales tiene un valor de \$2.000.

El costo de fiscalización de la obra es de 3.5% del costo de la obra.

Con todos estos datos podemos sacar el costo total:

94.80 x 200 =	18.960,00
89.00 x 180 =	16.020,00
41.44 x 250 =	10.360,00
266.76 x 350 =	93.366,00
	=====
SUBTOTAL	138.706,00

3.5%	4.854,71
	4.000,00
	2.500,00
	1.500,00
	1.000,00
	2.000,00
	=====
TOTAL	\$154.560,71

Con todos estos datos se obtiene que el costo total de la obra es de \$154.560,71.

Se negocia con la constructora que ellos se encargarán de obtener todos los permisos legales y que el tiempo de entrega de la obra es de cinco meses, los pagos serán un 50% de anticipo y un 10% al final de cada mes. Se negocia con el fiscalizador pagos cada treinta días luego de iniciada la construcción.

- **Equipos y Maquinarias.-** Para equipar la ampliación de la cocina se cuenta con equipos guardados en bodega que no se están utilizando actualmente y que están en muy buen estado, pero además se necesita lo siguiente:

2 asadoras en acero blanco, parrillas de hierro con 8 quemadores cada una, costo de cada una \$540, total \$1.080.

Una freidora rápida de 3 canastas en acero blanco a un costo de \$810.

Tres freidoras rápidas de 2 canastas cada una en acero inoxidable a un costo de \$630 c/u, total \$1.890.

Diez quemadores industriales de cuatro llaves cada una con los accesorios necesarios para instalarlas, cada una a \$43,335, total \$433,50.

20 ollas industriales a \$50 cada una, total \$1.000.

El costo total de equipos y maquinarias es de \$5213.50.

Se comprará una semana antes de terminada la nueva edificación.

- **Muebles y enseres.-**

Salón de atención a los clientes: se necesita de 20 mesas de guayacán y 80 sillas de guayacán, cada mesa con sus cuatros sillas tiene un costo de \$142.50, total \$2.850.

También se necesita para el salón 4 aires acondicionados tipo split marca PRIMA de 24.000 BTU cada uno a \$622.25, total \$2.489.

Las sillas y mesas se negocian 50% de entrada y a los 15 días a la entrega se cancela la diferencia, se lo compra 15 días antes de terminada la nueva edificación. .

Los 4 split se los comprará una semana antes de terminada la nueva edificación.

Oficinas: se necesita 2 aires acondicionados tipo ventana marca LG de 24.000 BTU cada uno a \$461.80, total \$923.60.

En muebles para las oficinas que contiene todo lo relacionado a 1 estación ejecutiva, 3 sillones giratorios, 4 escritorios, 4 sillones giratorios, 1 mesa de sesiones, 10 sillas grafitis, 4 archivadores de 4 gavetas c/u, a un costo total de \$3.880, más dos refrigeradoras de oficina, un microondas, una cafetera, 4 cuadros diferentes \$1.389,90.

Se compra una semana antes de terminada la nueva edificación.

Cocina: se necesitan 2 Baño María en acero blanco 150X65X90 a \$720 cada una, además de 2 perchas de acero blanco de 160X60X125 para platos y recipientes a \$198 cada una, en total todo esto es \$1836.

El costo total de muebles y enseres es de \$13.368,50.

Se comprará una semana antes de terminada la nueva edificación.

- **Computadoras y similares:**

El requerimiento de hardware es el siguiente:

a. Servidor de datos.....	1.200,00
b. Servidor de Internet.....	900,00
c. Estación Administrativa	850,00
d. Estación de Gerencia.....	800,00
e. Estación de Contabilidad	800,00
f. Estación de Producción.....	1.000,00
g. Punto de Venta atención al Público	2.500,00
h. 3 Punto de Venta Atención a Domicilio \$2000 c/u	6.000,00
i. 1 Impresora Láser	250,00
j. Cableado de Red para 16 puntos (\$35)	560,00
k. Switch de 16 puertos	150,00
l. Materiales de Red de calidad	500,00
m. UPS para atención al publico	2.500,00
Total:	\$18.010,00

El requerimiento de Software Avanzado para Restaurante es:

a. Inventario, con capacidad para 5 almacenes.....	\$4.500,00
b. Clientes	\$2.500,00
c. Punto de Venta Atención a Domicilio y Geográfico	\$3.500,00
d. Licencia para dos puntos adicionales.....	\$3.000,00
e. Proveedores.....	\$3.000,00
f. Contabilidad.....	\$2.500,00
g. Bancos	\$4.000,00
h. Activo Fijo	\$2.500,00
i. Control de Despacho.....	\$5.000,00
Total:	\$33.500,00

Luego de realizado el mapeo y análisis de los procesos del restaurante se cotizará el software y el hardware necesarios para poder mejorar todos los procesos.

Se adquirirá un mes antes de terminada la nueva edificación todo el Software y el hardware para poder hacer las pruebas de funcionamiento del sistema con anticipación y se acordó que el pago se lo realizaría una semana antes de terminada la nueva edificación

El costo total de hardware y software es \$51.510,00.

11.1.2 Valores de inversiones fijas llevados a valor actual en año cero

VALORES DE INVERSIONES FIJAS LLEVADOS A VALOR ACTUAL

Pago inicial	50,00%				
Pago mensual	10,00%				
Valor de la construcción	-\$154.560,71				
Anticipo	-\$77.280,36	-\$15.456,07	-\$15.456,07	-\$15.456,07	-\$15.456,07
Tasa	2,98%	2,98%	2,98%	2,98%	2,98%
Plazo 5meses	0,416667	0,333333	0,25	0,166667	0,083333
Período por años	12	12	12	12	12
VAanticip. Constr.	\$ 78.244,70	\$ 15.610,17	\$ 15.571,50	\$ 15.532,93	\$ 15.494,45
Valor Actual de la Construcción	\$155.909,83				

Valor del bien inmueble	-\$68.000,00
Tasa	2,98%
Plazo 7meses(en año)	0,583333
Período por años	12
V.A.del bien inmueble	\$ 69.190,91

Maquinas y equipos		\$5.213,50
Muebles y enseres		\$13.368,50
Computadoras y similares		\$51.510,00

Total de inversion fija \$295.192,74 (VALOR ACTUAL en año cero)

11.2 GASTOS PREOPERATIVOS

- **Capacitación al personal.**- Se requiere capacitar al personal, el tema será: Alineación de los trabajadores con su empresa y la mejora continua.

Los Subtemas son: Ponte la camiseta (4), Comunicación Asertiva (3), Manejo de Conflictos en las Relaciones Humanas(2), Actitud de Servicio al Cliente(2), Manejo de Stress(2), Trabajo en equipo(3) en total 16 horas. El costo por hora es \$3.00, se necesita capacitar a los trabajadores antiguos que son en total 56 mas 4 trabajadores nuevos, en total 60 trabajadores que dan un costo total de \$2.880, de los cuales el 80% los cubre la CNCF y el 20% la empresa.

El costo total de la capacitación al personal es de \$576,00.

Se los capacitará una semana antes de terminada la nueva edificación.

- **Estudio Técnico.-** El estudio del Mapeo de los procesos de recolección de datos administrativos tiene un precio de \$2.500,00.

El estudio del Mapeo y Análisis del proceso de atención y producción cuesta \$2.500,00.

El costo total de estudios técnicos es de \$5.000,00.

Se contratará el estudio técnico seis meses antes de terminada la nueva edificación.

11.3 GASTOS DE OPERACION

Sueldos y salarios de personal administrativo.- Se requerirá contratar a cuatro nuevas trabajadoras como personal administrativo y cuyo sueldo mensual (incluye todos los beneficios de ley) será de \$250.00 mensuales para cada uno. Se las contratará a partir de Enero del 2007.

Servicios básicos.- Se estima un gasto mensual entre agua, luz y teléfono de \$700,00.

Utiles de oficina, papelería e imprevistos.- Un promedio de \$250,00 mensuales.

Seguros.- Se pedirá ampliación de las pólizas ya existentes por los siguientes rubros y que se detallan a continuación con sus costos respectivos:

POLIZA	CAPITAL	TASA	T	PRIMA
P. INCENDIO	\$154.560,71	2,5	M	\$386,40
MUEBLES Y ENSERES	18.582,00	2,5	M	\$ 46,46
P. EQUIPO ELECTRONICO	18.010,00	1,2	C	\$216.12

PRIMA E IMPUESTOS

PRIMA	:	648,98
SUPER BANCOS	:	22,71
DERECHO POLIZA	:	1,50
I.V.A.	:	80,78
INTERES	:	17,81
		=====
TOTAL		\$ 771,78

Diversas formas de pago:

1. FORMA DE PAGO	:	CONTADO	\$ 753,97	
2. FORMA DE PAGO	:	CREDITO		
		C. INICIAL	:	297,78
		06 LETRAS C/U POR	:	79,00

**3. FORMA DE PAGO : TARJETA DE CREDITO (escogida para el proyecto)
12 PAGOS IGUALES DE 67.86**

Se ampliará la cobertura de los seguros a partir de Enero 2007.

El total de gastos de operación mensual es \$2017.86

11.4 ANALISIS DE COSTO DE PRODUCCION

En este tipo de negocios si se tiene un buen control de los inventarios, ventas y producción, como es el caso de este restaurante, bien podríamos obtener valores promedios referenciales en porcentaje que nos permita sacar conclusiones muy aproximadas a la realidad.

Por ello para este análisis se recurrieron a datos de contabilidad del año 2004 del Gran Restaurant Típico. Primero se obtuvo el valor total de Ingresos de todo el año producto de las ventas tanto en servicio al cliente en el local como en el servicio a domicilio. También se obtuvo sumando en un solo rubro todos los egresos del año que tienen que ver con costos de: insumos de producción, de productos elaborados, de mano de obra directa y de generales de producción, a los cuales los reconoceremos como los costos variables totales.

Aplicando la siguiente fórmula:
$$\frac{\text{COSTOS VARIABLES TOTALES}}{\text{INGRESOS TOTALES POR VENTAS}} \times 100$$

Obtendremos en promedio el porcentaje del costo variable unitario con respecto al precio de cualquier producto ofrecido por el restaurante.

El resultado que obtuvimos fue: **38.11%**

Restando del 100% este valor obtenido de 38.11% podemos obtener el porcentaje del margen de contribución.

El resultado que obtuvimos fue: **61.89%**

Para obtener el porcentaje del costo fijo también aplicamos el razonamiento y la lógica que utilizamos al principio. Para ello también obtuvimos los egresos totales por concepto de: materiales indirectos, mano de obra indirecta, impuestos, permisos, mantenimientos, y otros que nos los consideramos en los variables, y a los cuales los reconoceremos como los costos fijos totales.

Aplicando la siguiente fórmula:
$$\frac{\text{COSTOS FIJOS TOTALES}}{\text{INGRESOS TOTALES POR VENTAS}} \times 100$$

Obtendremos en promedio el porcentaje del costo fijo con respecto al precio de cualquier producto ofrecido por el restaurante.

El resultado que obtuvimos fue: **32.86%**

Restando del 61.89% del margen de contribución este valor obtenido de 32.86% podemos obtener el porcentaje de utilidad de cada producto.

El resultado que obtuvimos fue: **29.03%**

11.5 EVALUACION DEL RIESGO ECONOMICO Y FINANCIERO

Evaluación del riesgo total	
Riesgo económico	
1	Ventas anuales \$ 186.086,78
2	Costos variables \$70.917,67
3	Margen de Contribución \$115.169
4	% de margen 61,89%
5	Gastos fijos \$24.214,32
6	% de gastos fijos sobre ventas 13,01%
7	Punto equilibrio dólares (5/4) \$39.124,77
8	Punto equilibrio meses (7/1)*12 meses 2,52
9	Potencial de absorción (4/6) 4,76
10	
Riesgo financiero	
11	
12	Inversión \$295.192,74
13	Financiamiento con deuda 50%
14	Tasa de interés anual 13,49%
15	Intereses anuales (12*13*14) \$19.910,75
16	Punto equilibrio dólares (5+15)/4 \$71.295,96
17	Punto equilibrio meses (16/1)*12 meses 4,60
18	Potencial de absorción [9/(1+15/5)] 2,61

CUADRO PARA LA EVALUACIÓN DEL RIESGO					
	Peso en %	Bajo riesgo	Riesgo medio	Riesgo alto	Puntos del factor
		(entre 2 y 4)	(entre 5 y 7)	(entre 8 y 9)	
1. MERCADO	45				
Potencial	5	2			10
Competencia	10		6		60
Cuota de mercado	5			8	40
Diferenciación del producto	10	2			20
Barreras de entrada	10	2			20
Condiciones	5		6		30
2. VENTAS	35				
Distribución	5	2			10
Red (fuerza de ventas)	10	4			40
Márgenes	20		6		120
3. Suministros	20	4			80
TOTAL	100				430

Riesgo económico y Financiero Riesgos: Mercado, ventas, suministros, producción	Nivel de absorción del proyecto		
	Bajo Coeficientes entre 1,20-1,33	Medio Coef. Entre 1,34-1,50	Alto Coef. Mas de 1.50
ALTO Puntos entre 801-1.000	Nivel de riesgo FUERTE	Nivel de riesgo FUERTE	Nivel de riesgo NORMAL
MEDIO Puntos entre 501-800	Nivel de riesgo FUERTE	Nivel de riesgo NORMAL	Nivel de riesgo DEBIL
BAJO Puntos entre 200-500	Nivel de riesgo NORMAL	Nivel de riesgo DEBIL	Nivel de riesgo DEBIL

Si la tasa activa consultada es del 13.49%, la tasa de interés para evaluar este proyecto seria:

RIESGO	TASA ACTIVA	PRIMA POR RIESGO	TASA DE DESC
ALTO	13.49%	75%	23.61%
NORMAL	13.49%	50%	20.24%
DEBIL	13.49%	25%	16.86%

11.6 FLUJO EFECTIVO NETO (FEN), CALCULO DEL VALOR ACTUAL NETO (VAN) Y DE LA TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Para aceptar o rechazar el proyecto, bajo este criterio de evaluación se aceptará el proyecto si el valor actual neto es igual o superior a 0, en este punto el valor neto será la diferencia entre los ingresos y egresos durante los 5 años de cálculos del proyecto.

Vamos a analizar este proyecto sin y con financiamiento.

La tasa de descuento del proyecto es del 16.86%.

A continuación mostraremos en la tabla 11.6 los valores de las unidades sin vender y de sus costos tanto en el local como a domicilio durante el año 2005 y con una inflación del 4% para el año 2006..

ATENCION EN LOCAL	PROMEDIO	ATENCION A DOMICILIO	PROMEDIO
PRECIO DE UNIDAD EN LOCAL 2005	\$4,20	PRECIO DE UNIDAD A DOMICILIO 2005	\$8,35
PRECIO DE UNIDAD EN LOCAL 2005	\$4,37	PRECIO DE UNIDAD A DOMICILIO 2005	\$8,68
UNIDADES SIN VENDER X MES	1788	UNIDADES SIN VENDER X MES	738
Porcentaje costo variable	38,11%	Porcentaje costo variable	38,11%
Costo variable unitario	\$1,67	Costo variable unitario	\$3,31
Porcentaje costo fijo	32,86%	Porcentaje costo fijo	32,86%
Costo fijo unitario	\$1,44	Costo fijo unitario	\$2,85
Porcentaje de utilidad	29,03%	Porcentaje de utilidad	29,03%
Utilidad X UNIDAD	\$1,27	Utilidad X UNIDAD	\$2,52

TABLA 11.6

11.6.1 SIN FINANCIAMIENTO

Debemos recordar que para este proyecto hemos realizado un flujo financiero trimestral en un horizonte de cinco años, por lo tanto se debe obtener el valor del flujo anual primero como lo muestra las tablas 11.6.b y 11.6.c para proceder al cálculo de la TIR y del VAN.

El resultado obtenido fue:

Tasa Interna de Retorno (TIR)	21,63%
Valor Actual Neto (VAN)	\$45.339,38

Con una TIR positiva y superior a la tasa de descuento (16,86%) y con este VAN positivo podemos concluir que sino se consigue financiar este proyecto y se cuenta con el capital necesario si es conveniente realizar este proyecto.

FLUJO EFECTIVO NETO (FEN)
FLUJO FINANCIERO TRIMESTRAL SIN FINANCIAMIENTO A CINCO AÑOS 2007-2011

Tabla de depreciación	0	1	2	3	4	5	6	7	8
Depreciación		\$6.689,06	\$6.689,06	\$6.689,06	\$6.689,06	\$6.689,06	\$6.689,06	\$6.689,06	\$6.689,06
Activos	\$ 224.652,71	\$ 224.652,71	\$ 224.652,71	\$ 224.652,71	\$ 224.652,71	\$ 224.652,71	\$ 224.652,71	\$ 224.652,71	\$ 224.652,71
Depreciación acumulada	\$0,00	\$6.689,06	\$13.378,12	\$20.067,18	\$26.756,24	\$33.445,30	\$40.134,36	\$46.823,42	\$53.512,48
Valor en libros	224652,71	\$217.963,65	\$211.274,59	\$204.585,53	\$197.896,47	\$191.207,41	\$184.518,35	\$177.829,29	\$171.140,23

SIN FINANCIAMIENTO		FLUJO TRIMESTRAL							
AÑO		2	0	0	7	2	0	0	8
TRIMESTRES	0	1	2	3	4	5	6	7	8
Inversión fija	-\$296.292,76								
Capital de trabajo	-\$5.000,00								
Gastos preoperativos	-\$5.683,45								
Ingresos por ventas		\$44.151,24	\$45.696,53	\$47.295,91	\$48.951,27	\$50.664,56	\$52.437,82	\$54.273,14	\$56.172,70
Costos variables		\$16.826,04	\$17.414,95	\$18.024,47	\$18.655,33	\$19.308,26	\$19.984,05	\$20.683,49	\$21.407,42
Gastos operativos		\$6.053,58	\$6.053,58	\$6.053,58	\$6.053,58	\$6.295,72	\$6.295,72	\$6.295,72	\$6.295,72
Depreciación		\$6.689,06	\$6.689,06	\$6.689,06	\$6.689,06	\$6.689,06	\$6.689,06	\$6.689,06	\$6.689,06
Ingresos operativos		\$14.582,56	\$15.538,94	\$16.528,80	\$17.553,30	\$18.371,51	\$19.468,98	\$20.604,87	\$21.780,50
Beneficio por ventas									
Amortización de gastos preop.		\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20
Ingresos antes rep. Util. Trab.		\$14.361,36	\$15.317,74	\$16.307,60	\$17.332,10	\$18.150,31	\$19.247,78	\$20.383,67	\$21.559,30
15% Rep. Ut. Trab.		\$2.154,20	\$2.297,66	\$2.446,14	\$2.599,81	\$2.722,55	\$2.887,17	\$3.057,55	\$3.233,90
Ingresos antes impuestos		\$12.207,16	\$13.020,08	\$13.861,46	\$14.732,28	\$15.427,77	\$16.360,62	\$17.326,12	\$18.325,41
25% Impuestos		\$3.051,79	\$3.255,02	\$3.465,36	\$3.683,07	\$3.856,94	\$4.090,15	\$4.331,53	\$4.581,35
Ingresos después impuestos		\$9.155,37	\$9.765,06	\$10.396,09	\$11.049,21	\$11.570,83	\$12.270,46	\$12.994,59	\$13.744,06
Readición depreciación		\$6.689,06	\$6.689,06	\$6.689,06	\$6.689,06	\$6.689,06	\$6.689,06	\$6.689,06	\$6.689,06
Readición amortización gastos		\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20
Valor en libros									
Recuperación capital de trabajo									
Flujo neto de efectivo trimestral	-\$306.976,20	\$16.065,63	\$16.675,32	\$17.306,35	\$17.959,47	\$18.481,08	\$19.180,72	\$19.904,85	\$20.654,32
FLUJO EFECTIVO NETO ANUAL	-\$306.976,20				\$69.066,94				\$79.440,46

Flujo financiero del 2007 al 2008

TABLA 11.6.b

FLUJO EFECTIVO NETO (FEN)
FLUJO FINANCIERO TRIMESTRAL SIN FINANCIAMIENTO A CINCO AÑOS 2007-20011

Tabla de depreciación											
9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
\$6.689,06	\$6.689,06	\$6.689,06	\$6.689,06	\$2.396,56	\$2.396,56	\$2.396,56	\$2.396,56	\$2.396,56	\$2.396,56	\$2.396,56	\$2.396,56
\$ 224.652,71	\$ 224.652,71	\$ 224.652,71	\$ 224.652,71	\$ 224.652,71	\$ 224.652,71	\$ 224.652,71	\$ 224.652,71	\$ 224.652,71	\$ 224.652,71	\$ 224.652,71	\$ 224.652,71
\$60.201,54	\$66.890,60	\$73.579,66	\$80.268,72	\$82.665,28	\$85.061,84	\$87.458,40	\$89.854,96	\$92.251,52	\$94.648,08	\$97.044,64	\$99.441,20
\$164.451,17	\$157.762,11	\$151.073,05	\$144.383,99	\$141.987,43	\$139.590,87	\$137.194,31	\$134.797,75	\$132.401,19	\$130.004,63	\$127.608,07	\$125.211,51

FLUJO TRIMESTRAL

2	0	0	9	2	0	1	0	2	0	1	1
9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
\$58.138,75	\$60.173,60	\$62.279,68	\$64.459,47	\$66.715,55	\$69.050,59	\$71.467,37	\$73.968,72	\$76.557,63	\$79.237,15	\$82.010,45	\$84.880,81
\$22.156,68	\$22.932,16	\$23.734,79	\$24.565,50	\$25.425,30	\$26.315,18	\$27.236,21	\$28.189,48	\$29.176,11	\$30.197,28	\$31.254,18	\$32.348,08
\$6.547,55	\$6.547,55	\$6.547,55	\$6.547,55	\$6.809,45	\$6.809,45	\$6.809,45	\$6.809,45	\$7.081,83	\$7.081,83	\$7.081,83	\$7.081,83
\$6.689,06	\$6.689,06	\$6.689,06	\$6.689,06	\$2.396,56	\$2.396,56	\$2.396,56	\$2.396,56	\$2.396,56	\$2.396,56	\$2.396,56	\$2.396,56
\$22.745,46	\$24.004,83	\$25.308,28	\$26.657,35	\$32.084,24	\$33.529,40	\$35.025,14	\$36.573,23	\$37.903,13	\$39.561,48	\$41.277,87	\$43.054,34
											\$35.335,00
\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20
\$22.524,26	\$23.783,63	\$25.087,08	\$26.436,15	\$31.863,04	\$33.308,20	\$34.803,94	\$36.352,03	\$37.681,93	\$39.340,28	\$41.056,67	\$78.168,14
\$3.378,64	\$3.567,54	\$3.763,06	\$3.965,42	\$4.779,46	\$4.996,23	\$5.220,59	\$5.452,80	\$5.652,29	\$5.901,04	\$6.158,50	\$11.725,22
\$19.145,62	\$20.216,09	\$21.324,02	\$22.470,73	\$27.083,58	\$28.311,97	\$29.583,35	\$30.899,23	\$32.029,64	\$33.439,24	\$34.898,17	\$66.442,92
\$4.786,41	\$5.054,02	\$5.331,01	\$5.617,68	\$6.770,90	\$7.077,99	\$7.395,84	\$7.724,81	\$8.007,41	\$8.359,81	\$8.724,54	\$16.610,73
\$14.359,22	\$15.162,07	\$15.993,02	\$16.853,05	\$20.312,69	\$21.233,98	\$22.187,51	\$23.174,42	\$24.022,23	\$25.079,43	\$26.173,63	\$49.832,19
\$6.689,06	\$6.689,06	\$6.689,06	\$6.689,06	\$2.396,56	\$2.396,56	\$2.396,56	\$2.396,56	\$2.396,56	\$2.396,56	\$2.396,56	\$2.396,56
\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20
											\$125.211,53
											\$5.000,00
\$21.269,47	\$22.072,32	\$22.903,27	\$23.763,31	\$22.930,45	\$23.851,74	\$24.805,27	\$25.792,18	\$26.639,99	\$27.697,19	\$28.791,39	\$182.661,48
			\$91.411,77				\$98.895,01				\$267.550,00

Flujo financiero del 2009 al 2011

TABLA 11.6.c

11.6.2 CON FINANCIAMIENTO

En este caso con financiamiento debemos realizar una tabla de amortización del préstamo con pagos trimestrales a cinco años plazo y con la tasa máxima referencial del mercado 13,49%. Ver tabla 11.6.2.a.

Tabla de amortización con períodos de pagos trimestrales

PERIODO	PAGO	INTERESES	ABONO	SALDO
0				\$146.326,36
1	\$10.177,26	\$4.934,86	\$5.242,40	\$141.083,95
2	\$10.177,26	\$4.758,06	\$5.419,20	\$135.664,75
3	\$10.177,26	\$4.575,29	\$5.601,97	\$130.062,78
4	\$10.177,26	\$4.386,37	\$5.790,89	\$124.271,89
5	\$10.177,26	\$4.191,07	\$5.986,19	\$118.285,70
6	\$10.177,26	\$3.989,19	\$6.188,08	\$112.097,62
7	\$10.177,26	\$3.780,49	\$6.396,77	\$105.700,85
8	\$10.177,26	\$3.564,76	\$6.612,50	\$99.088,35
9	\$10.177,26	\$3.341,75	\$6.835,51	\$92.252,85
10	\$10.177,26	\$3.111,23	\$7.066,03	\$85.186,81
11	\$10.177,26	\$2.872,93	\$7.304,34	\$77.882,48
12	\$10.177,26	\$2.626,59	\$7.550,67	\$70.331,80
13	\$10.177,26	\$2.371,94	\$7.805,32	\$62.526,48
14	\$10.177,26	\$2.108,71	\$8.068,55	\$54.457,93
15	\$10.177,26	\$1.836,59	\$8.340,67	\$46.117,26
16	\$10.177,26	\$1.555,30	\$8.621,96	\$37.495,31
17	\$10.177,26	\$1.264,53	\$8.912,73	\$28.582,58
18	\$10.177,26	\$963,95	\$9.213,31	\$19.369,26
19	\$10.177,26	\$653,23	\$9.524,03	\$9.845,23
20	\$10.177,26	\$332,03	\$9.845,23	\$0,00

TABLA 11.6.2.a

Con estos datos obtenidos podemos realizar el flujo efectivo neto trimestral y anual, ver las tablas 11.6.2.b y 11.6.2.c y así obtener finalmente los resultados de TIR y VAN.

El resultado obtenido fue:

Tasa Interna de Retorno (TIR)	28,20%
Valor Actual Neto (VAN)	\$61.481,57

La TIR y el VAN nos dieron positivas e incluso en ambos casos con un valor mayor al caso sin financiamiento, por lo que podemos concluir que es más conveniente realizar este proyecto si se consigue financiarlo.

FLUJO EFECTIVO NETO (FEN)
FLUJO FINANCIERO TRIMESTRAL CON FINANCIAMIENTO A CINCO AÑOS 2007-2011

CON FINANCIAMIENTO	FLUJO TRIMESTRAL								
AÑO	2	0	0	7	2	0	0	8	8
TRIMESTRES	0	1	2	3	4	5	6	7	8
Inversión fija	-\$296.292,76								
Capital de trabajo	-\$5.000,00								
Gastos preoperativos	-\$5.683,45								
Préstamo	\$146.326,36								
Ingresos operativos		\$14.582,56	\$15.538,94	\$16.528,80	\$17.553,30	\$18.371,51	\$19.468,98	\$20.604,87	\$21.780,50
Beneficio por venta									
Amortización de gastos preop.		\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20
Gastos financieros		\$4.934,86	\$4.758,06	\$4.575,29	\$4.386,37	\$4.191,07	\$3.989,19	\$3.780,49	\$3.564,76
Ingresos antes rep. Util. Trab.		\$9.426,51	\$10.559,69	\$11.732,31	\$12.945,73	\$13.959,24	\$15.258,60	\$16.603,17	\$17.994,54
15% Rep. Ut. Trab.		\$1.413,98	\$1.583,95	\$1.759,85	\$1.941,86	\$2.093,89	\$2.288,79	\$2.490,48	\$2.699,18
Ingresos antes impuestos		\$8.012,53	\$8.975,73	\$9.972,46	\$11.003,87	\$11.865,36	\$12.969,81	\$14.112,70	\$15.295,36
25% Impuestos		\$2.003,13	\$2.243,93	\$2.493,11	\$2.750,97	\$2.966,34	\$3.242,45	\$3.528,17	\$3.823,84
Ingresos después impuestos		\$6.009,40	\$6.731,80	\$7.479,34	\$8.252,90	\$8.899,02	\$9.727,36	\$10.584,52	\$11.471,52
Amortización capital		\$5.242,40	\$5.419,20	\$5.601,97	\$5.790,89	\$5.986,19	\$6.188,08	\$6.396,77	\$6.612,50
Readición depreciación		\$6.689,06	\$6.689,06	\$6.689,06	\$6.689,06	\$6.689,06	\$6.689,06	\$6.689,06	\$6.689,06
Readición amortización gastos		\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20
Valor en libros									
Recuperación capital de trabajo									
Flujo neto de efectivo trimestral	-\$160.649,85	\$7.677,25	\$8.222,86	\$8.787,64	\$9.372,27	\$9.823,09	\$10.449,54	\$11.098,01	\$11.769,28
FLUJO NETO EFECTIVO ANUAL	-\$160.649,85				\$34.577,59				\$43.799,08

Flujo financiero del 2007 al 2008

TABLA 11.6.2.b

FLUJO EFECTIVO NETO (FEN)
FLUJO FINANCIERO TRIMESTRAL CON FINANCIAMIENTO A CINCO AÑOS 2007-20011

FLUJO TRIMESTRAL

2	0	0	9	2	0	1	0	2	0	1	1
9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
\$22.745,46	\$24.004,83	\$25.308,28	\$26.657,35	\$32.084,24	\$33.529,40	\$35.025,14	\$36.573,23	\$37.903,13	\$39.561,48	\$41.277,87	\$43.054,34
											\$35.335,00
\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20
\$3.341,75	\$3.111,23	\$2.872,93	\$2.626,59	\$2.371,94	\$2.108,71	\$1.836,59	\$1.555,30	\$1.264,53	\$963,95	\$653,23	\$332,03
\$19.182,51	\$20.672,41	\$22.214,16	\$23.809,57	\$29.491,10	\$31.199,49	\$32.967,35	\$34.796,73	\$36.417,40	\$38.376,33	\$40.403,45	\$42.501,11
\$2.877,38	\$3.100,86	\$3.332,12	\$3.571,44	\$4.423,67	\$4.679,92	\$4.945,10	\$5.219,51	\$5.462,61	\$5.756,45	\$6.060,52	\$6.375,17
\$16.305,13	\$17.571,54	\$18.882,03	\$20.238,13	\$25.067,44	\$26.519,57	\$28.022,24	\$29.577,22	\$30.954,79	\$32.619,88	\$34.342,93	\$36.125,95
\$4.076,28	\$4.392,89	\$4.720,51	\$5.059,53	\$6.266,86	\$6.629,89	\$7.005,56	\$7.394,30	\$7.738,70	\$8.154,97	\$8.585,73	\$9.031,49
\$12.228,85	\$13.178,66	\$14.161,53	\$15.178,60	\$18.800,58	\$19.889,68	\$21.016,68	\$22.182,91	\$23.216,09	\$24.464,91	\$25.757,20	\$27.094,46
\$6.835,51	\$7.066,03	\$7.304,34	\$7.550,67	\$7.805,32	\$8.068,55	\$8.340,67	\$8.621,96	\$8.912,73	\$9.213,31	\$9.524,03	\$9.845,23
\$6.689,06	\$6.689,06	\$6.689,06	\$6.689,06	\$2.396,56	\$2.396,56	\$2.396,56	\$2.396,56	\$2.396,56	\$2.396,56	\$2.396,56	\$2.396,56
\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20	\$221,20
											\$125.211,53
											\$5.000,00
\$12.303,60	\$13.022,88	\$13.767,45	\$14.538,18	\$13.613,02	\$14.438,88	\$15.293,77	\$16.178,72	\$16.921,12	\$17.869,36	\$18.850,92	\$150.078,52
			\$54.454,91				\$60.436,04				\$204.849,73

Flujo financiero del 2009 al 2011

TABLA 11.6.2.c

11.7 ANALISIS DE SENSIBILIDAD

En este proyecto, para el análisis de sensibilidad hemos considerado tres escenarios: pesimista, normal y optimista, tanto sin financiamiento como con financiamiento.

Para el escenario normal consideramos que las ventas se incrementan en un 10% anualmente, para el escenario pesimista consideramos que no se incrementan, es decir se mantiene, para el escenario optimista las ventas tienen un incremento del 20%.

11.7.1 SIN FINANCIAMIENTO

A continuación en la siguiente tabla 11.7.1. se detallan estos escenarios y sus resultados.

	Pesimista	Normal	Optimista
TIR	14,10	21,63%	30,28%
VAN	-\$21.837,51	\$45.339,38	\$136.209,17

TABLA 11.7.1

En este análisis solo en el caso de no existir incremento en las ventas año a año (pesimista) es que no sería conveniente realizar este proyecto, sin embargo se debe considerar que este proyecto va a ayudar en la mejor organización empresarial del restaurante y con ello entraría en un proceso de otros proyectos como abrir sucursales o dar franquicias (actualmente muy solicitadas), por lo cual este dato aunque con un VAN negativo no debe impedir la realización del proyecto. En lo que respecta a los demás datos obtenidos el proyecto si es conveniente según sus datos obtenidos.

11.7.2 CON FINANCIAMIENTO

A continuación en la siguiente tabla 11.7.2 se detallan los escenarios y sus resultados.

	Pesimista	Normal	Optimista
TIR	15,80%	28,20	41,57%
VAN	-\$5.695,32	\$61.481,67	\$152.351,37

TABLA 11.7.2

En este análisis solo en el caso de no existir incremento en las ventas año a año (pesimista) es que no sería conveniente realizar este proyecto, sin embargo se debe considerar que este proyecto va a ayudar en la mejor organización empresarial del restaurante y con ello entraría en un proceso de otros proyectos como abrir sucursales o dar franquicias (actualmente muy solicitadas), por lo cual este dato aunque con un VAN negativo no debe impedir la realización del proyecto. En lo que respecta a los demás datos obtenidos el proyecto si es conveniente según sus datos obtenidos.

12 ANALISIS ECONOMICO-SOCIAL

El análisis económico-social que vamos a realizar tratará en una forma objetiva de medir el efecto que ejerce este proyecto en la sociedad. Recordemos que el análisis financiero de este proyecto es para obtener la utilidad o beneficio en dinero que percibe sólo la empresa, en este caso el Gran Restaurant Típico, eso quiere decir que encontraremos diferencias entre ambos análisis que nos permitirán sacar conclusiones de si conviene o no finalmente la realización de este proyecto.

Debemos recordar que en el flujo de análisis económico-social no se deben incluir los subsidios o impuestos que se hayan considerado en los gastos preoperativos, de operación, en la compra de maquinarias, equipos, muebles, enseres, suministros de oficina, computadoras y similares, insumos de producción y productos elaborados.

Es muy importante establecer los precios adecuados (precios sombra) de cada cosa para expresar correctamente cuánto le cuesta a la sociedad los recursos asignados a un proyecto.

Para este proyecto en particular en el flujo del análisis financiero no se incluyó el valor del IVA (impuesto fiscal), porque ese valor que se paga se lo recupera directamente del IVA que se cobra a los clientes en las ventas propias del Gran Restaurant Típico.

Aunque en este proyecto se realizó el análisis financiero con y sin financiamiento, en el de flujo de análisis socio económico no se debe considerar el financiamiento que se proyectó.

Se debe incluir en el análisis económico-social el cálculo de las externalidades si las hubiera.

12.1 Determinación de Beneficios

Los beneficios que obtiene la sociedad si se lleva a cabo este proyecto se describen a continuación:

- Como este es un proyecto empresarial elaborado para un restaurante de primera categoría, debemos de partir considerando que una parte de la población que va a ser afectada directamente es la de nivel medio alto y medio típico que es el target de clientes al cual está dirigido el Gran Restaurant Típico.

Si analizamos en los clientes de nivel medio alto su capacidad de pago, sus costumbres, y su estilo de vida según el estudio de mercado NSE 2005 (incluido en este proyecto) y considerando que los precios de los servicios del Gran Restaurant Típico son módicos comparados con otros de su misma categoría y tipo de menú, podemos concluir que ellos estarían dispuestos a pagar un 25% más del valor actual por los servicios ofrecidos por el restaurante, algo que probablemente no lo harían los clientes de nivel medio típico.

Quiere decir que en ellos hay un ahorro de un 25% al consumir los servicios del restaurante.

Conocemos por estadísticas que el nivel medio alto consume un 65.54 % más mensualmente en el restaurante de lo que lo hacen los de nivel medio típico, eso representa el 62.34% de las ventas

totales; conocemos el promedio mensual de ventas a incrementar, por consiguiente podemos obtener en dólares cual es ese 25% mensual de ahorro con que se benefician este nivel de clientes, haciendo el cálculo respectivo nos da que al mes es \$2.271,50 lo que **trimestralmente** significa un valor de **beneficio de clientes de \$6.814,50.**

- Otro beneficio que genera este restaurante de primera categoría en comparación con los restaurantes de tercera y cuarta categoría, es el que se obtiene indirectamente de un ingreso directo que generan las ventas del restaurante, ya que sobre ellas hay un 10% de impuesto al servicio que se cobra al cliente por cada consumo que realiza, es un ingreso que no se considera en el flujo financiero, ya que no es ni una venta ni tampoco es un costo de producción, este ingreso se lo transfiere y distribuye directamente a los trabajadores, la empresa no se beneficia de este valor.

Este valor permite que ellos reciban un valor adicional a su sueldo, décimos, vacaciones, utilidades y demás beneficios de ley. Este valor adicional les permite tener un cierto nivel de endeudamiento para un mejor nivel de vida, por eso la empresa les ayuda con préstamos para tener sus propias casas (tipo hogar de Cristo, mucho lote, etc) y así ahorrarse el gasto por alquiler, e ir teniendo su propio bien inmueble. Al tener su propio hogar se preocupan más de la higiene de la zona donde residen, obteniendo una salud casi estable en su familia y les permite ahorrar en gasto de medicinas.

También reciben préstamos por parte de la empresa para compras de bienes muebles, por ejemplo en línea blanca al tener refrigeradora les ayuda en la compra de alimentos ya que tienen un lugar donde guardarlos, pudiendo así realizar compras con anticipación en mercados y no a diario en tiendas donde les cuesta mucho más. Por ello podemos concluir que este ingreso adicional les genera indirectamente un beneficio a los trabajadores por un valor igual al recibido.

En este restaurante al realizar este proyecto el ingreso como 10% de servicio sobre ventas que se incrementarían mensualmente sería \$1.457,49 lo que trimestralmente significa un **beneficio de trabajadores de \$4.372,47.**

- Mejoraría el nivel de vida de los trabajadores, ya que las ventas se incrementarían y por ende sus ingresos por el 10% de impuesto al servicio se incrementarían.
- También podríamos considerar que el restaurante es un lugar visitado por turistas, y que si mejora sus servicios se está ayudando también a mejorar la imagen de la ciudad, volviéndola mas atrayente y por ende generando un mayor ingreso de divisas al país.
- El ser una empresa mejor organizada facilitaría el incursionar en ofrecer franquicias por parte de los propietarios a nivel de todo el país, las mismas que serían fuente de trabajo para algunos compatriotas aportando a disminuir la migración a otro país.

12.2 Determinación de costos económicos-sociales

Para obtener estos costos económicos-sociales hemos tenido que recurrir a los costos obtenidos en el análisis financiero.

En el caso de la compra del **bien inmueble y su terreno**, tenemos que descontar los impuestos que se consideraron en el flujo financiero, así obtuvimos el **costo económico-social de \$66.500.** (\$68.000-\$1.500)

En la **edificación nueva** se hizo lo mismo y obtuvimos el **costo económico-social de \$152560.71.** (\$154.560,71-\$2.000,00)

Para los siguientes costos económicos-sociales hemos considerado un 10% a descontar del valor considerado en el análisis financiero. Esto se lo consideró así por no tener referencias precisas de cada uno en cuanto a subsidios o impuestos fiscales.

Equipos y maquinarias costo económico-social de \$4.692,15. (\$5.213,50-10%)

Muebles y enseres costo económico-social de \$12.031,65. (\$13.368,50-10%)

En los siguientes gastos se mantienen el mismo costo.

Computadoras y similares costo económico-social de \$51.510,00.

Gastos preoperativos costo económico-social de \$ 5.576.

En los **gastos operacionales** descontamos los impuestos fiscales que se incluían en el flujo financiero y se obtuvo el siguiente **costo económico-social de \$1.909,08 mensual.**

12.3 FLUJO EFECTIVO NETO (FEN), CALCULO DEL VALOR ACTUAL NETO (VAN) Y DE LA TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Para aceptar o rechazar el proyecto, bajo este criterio de evaluación se aceptará el proyecto si el valor actual neto es igual o superior a 0, en este punto el valor neto será la diferencia entre los ingresos y egresos durante los 5 años de cálculos del proyecto. La tasa de descuento del proyecto es del 16,86%.

Con los datos obtenidos podemos realizar el flujo efectivo neto trimestral y anual, ver las tablas 12.3.a y 12.3.b y así obtener finalmente los resultados de TIR y VAN.

El resultado obtenido fue:

Tasa Interna de Retorno (TIR)	48,32%
Valor Actual Neto (VAN)	\$313.270,77

La TIR y el VAN nos dieron positivas e incluso en ambos casos con un valor mucho mayor a los obtenidos en el análisis financiero, por lo que podemos concluir que desde el punto de vista del análisis socio-económico este proyecto también es muy conveniente para la sociedad el que se lo ejecute.

SIN FINANCIAMIENTO	FLUJO ECONÓMICO TRIMESTRAL								
AÑO		2	0	0	7	2	0	0	8
TRIMESTRES	0	1	2	3	4	5	6	7	8
Inversión fija	-\$296.292,76								
Capital de trabajo	-\$5.000,00								
Gastos preoperativos	-\$5.683,45								
Ingresos por ventas		\$43.724,66	\$44.817,77	\$45.938,22	\$47.086,67	\$48.263,84	\$49.470,43	\$50.707,19	\$51.974,87
Costos variables		\$16.663,47	\$17.080,05	\$17.507,05	\$17.944,73	\$18.393,35	\$18.853,18	\$19.324,51	\$19.807,62
Gastos operativos		\$6.053,58	\$6.053,58	\$6.053,58	\$6.053,58	\$6.053,58	\$6.053,58	\$6.053,58	\$6.053,58
Ingresos operativos		\$21.007,61	\$21.684,14	\$22.377,58	\$23.088,36	\$23.816,91	\$24.563,67	\$25.329,10	\$26.113,67
Beneficio de clientes		\$6.814,49	\$6.984,85	\$7.159,47	\$7.338,46	\$7.521,92	\$7.709,97	\$7.902,72	\$8.100,28
Beneficio de trabajadores		\$4.372,47	\$4.481,78	\$4.593,82	\$4.708,67	\$4.826,38	\$4.947,04	\$5.070,72	\$5.197,49
Valor de salvamento									
Valor en libros									
Recuperación capital de trabajo									
Flujo neto de efectivo	-\$306.976,20	\$32.194,56	\$33.150,77	\$34.130,87	\$35.135,49	\$36.165,21	\$37.220,68	\$38.302,54	\$39.411,44
FLUJO NETO EFECTIVO ANUAL	-\$306.976,20				\$136.724,66				\$153.472,65

FLUJO TRIMESTRAL

2	0	0	9	2	0	1	0	2	0	1	1
9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
\$53.274,25	\$54.606,10	\$55.971,26	\$57.370,54	\$58.804,80	\$60.274,92	\$61.781,79	\$63.326,34	\$64.909,50	\$66.532,23	\$68.195,54	\$69.900,43
\$20.302,82	\$20.810,39	\$21.330,65	\$21.863,91	\$22.410,51	\$22.970,77	\$23.545,04	\$24.133,67	\$24.737,01	\$25.355,43	\$25.989,32	\$26.639,05
\$6.053,58	\$6.053,58	\$6.053,58	\$6.053,58	\$6.053,58	\$6.053,58	\$6.053,58	\$6.053,58	\$6.053,58	\$6.053,58	\$6.053,58	\$6.053,58
\$26.917,85	\$27.742,14	\$28.587,03	\$29.453,05	\$30.340,71	\$31.250,57	\$32.183,17	\$33.139,09	\$34.118,91	\$35.123,22	\$36.152,64	\$37.207,79
\$8.302,79	\$8.510,36	\$8.723,12	\$8.941,20	\$9.164,73	\$9.393,85	\$9.628,69	\$9.869,41	\$10.116,14	\$10.369,05	\$10.628,27	\$10.893,98
\$5.327,42	\$5.460,61	\$5.597,13	\$5.737,05	\$5.880,48	\$6.027,49	\$6.178,18	\$6.332,63	\$6.490,95	\$6.653,22	\$6.819,55	\$6.990,04
											\$32.203,26
											\$125.211,53
											\$5.000,00
\$40.548,07	\$41.713,11	\$42.907,28	\$44.131,30	\$45.385,92	\$46.671,91	\$47.990,04	\$49.341,13	\$50.726,00	\$52.145,49	\$53.600,47	\$217.506,61
			\$171.959,29				\$192.365,08				\$377.304,05

TABLA 12.3.a – TABLA 12.3.b

12.4 ANALISIS DE SENSIBILIDAD

En este proyecto, para el análisis de sensibilidad hemos considerado tres escenarios: pesimista, normal y optimista.

Para el escenario normal consideramos que las ventas se incrementan en un 10% anualmente, para el escenario pesimista consideramos que no se incrementan, es decir se mantiene, para el escenario optimista las ventas tienen un incremento del 20%.

A continuación detallo estos escenarios.

	Pesimista	Normal	Optimista
TIR	36,82%	48,32%	60,90%
VAN	\$181.029,89	\$313.270,77	\$491.668,07

En este análisis en los tres escenarios sus resultados son favorables, podemos concluir que definitivamente este proyecto desde un punto de vista socio-económico es conveniente realizarlo

13. CONCLUSIONES FINALES Y RECOMENDACIONES

Concluimos por los diferentes estadísticas recogidas en este proyecto que existe efectivamente una demanda de servicios al Gran Restaurant Típico que no está siendo satisfecha, tanto en el local como en servicio a domicilio.

Las datos proporcionados por el INEC sobre restaurantes nos ayudó a tener una referencia macro de este tipo de negocios mostrándonos que se encuentran en constante crecimiento y desarrollo en nuestro país y en nuestra provincia del Guayas.

Adicionalmente, luego del análisis de la oferta y la demanda, se puede concluir que hay una extraordinaria posibilidad de captar más clientes en Guayaquil.

La fortaleza de la excelente calidad y sazón de los productos producidos por el Gran Restaurant Típico y reconocidos por mas de 35 años en el mercado le dan esa gran oportunidad y ventaja entre los demás que también ofrecen este tipo de servicios.

Luego se podrá pensar en atender las solicitudes de franquicias requeridas por grupos económicamente poderosos y personas particulares inversionistas que se han presentado hasta la fecha.

También hay un gran potencial de apertura de sucursales en centros comerciales (que también le han solicitado) o lugares estratégicos en la ciudad de Guayaquil donde fundamentalmente residen los niveles socioeconómicos medio alto y medio típico, para esto último se recomendaría un estudio previo de la ubicación ideal en el caso de abrir un lugar independiente de cualquier centro comercial.

Por lo pronto es recomendable ejecutar este proyecto y así ampliar su infraestructura actual donde esta ubicado, tener oficinas administrativas independientes del hogar del administrador general y mejorar su organización empresarial con un software especial para restaurantes.