UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DEL BAR-RESTAURANT "WINGS & DIPS".

TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL.

AUTORES:

PEDRO MATEO COELLAR MALO.

VIVIANA KARINA CÓRDOVA QUICHIMBO.

DIRECTOR:

ECONOMISTA CHRISTIAN PALACIOS MANZANO

CUENCA, ECUADOR

2015.

ÍNDICE DE CONTENIDOS.

ÍNDICE DE CONTENIDOS. ii

RESUMEN EJECUTIVO v

ABSTRACT vi

INTRODUCCIÓN 7

CAPÍTULO 1 9

ANTECEDENTES 9

1.1 Nombre del Proyecto 9

1.2 Antecedentes 9

1.3 Justificación 9

1.4 Ubicación del Proyecto 11

1.5 Horizonte del Proyecto 11

1.6 Tamaño 11

CAPÍTULO 2 12

INVESTIGACIÓN DE MERCADO 12

2.1 Análisis del Producto 12

2.1.1. Descripción del producto 12

2.1.2. Especificaciones comerciales. 13

2.1.3. Distribución comercial. 14

2.1.4 Atributos y ventaja del producto. 15

2.2 Ejecución del Estudio de Mercado. 15

2.2.1 Diseño de la muestra. 15

2.2.2 Tabulación y análisis de los resultados obtenidos en la encuesta. 17

2.3 Análisis de la Demanda 25

2.3.1 Demanda potencial y efectiva 25

2.3.2 Elasticidad precio de la demanda 26

2.3.3 Proyección de la demanda 26

2.4 Análisis de la Oferta 31

2.4.1 Estructura de mercado.....31
2.4.2 Competidores. 32
2.4.3 Análisis de los precios de la competencia. 34
CAPÍTULO 3.....36
ESTUDIO TÉCNICO.....36
3.1 Análisis de las alternativas técnicas disponibles para emprender un bar-restaurant. 36
3.2 Descripción de la alternativa seleccionada. 38
3.2.1 Mapa de Procesos. 39
3.2.2 Layout. 40
3.3 Localización del proyecto. 42
3.3.1 Macro Localización: 42
3.3.2 Micro Localización: 42
3.4 Análisis del proceso productivo. 42
3.4.1 Flujograma de las alitas de pollo, especialidad del bar-restaurant. 43
3.4.2 Flujograma de los sándwiches. 44
3.4.3 Flujograma de las salsas. 45
3.5 Análisis de los Recursos. 46
3.5.1 Maquinaria y Equipos 46
3.5.2 Muebles y enseres.....48
3.5.3 Equipos de computación.....49
3.5.4 Remuneración del Personal. 50
3.6 Proveedores. 50
CAPÍTULO 4.....51
ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL. 51
4.1 Estructura de la Empresa. 51
4.1.1 Organigrama. 51
4.1.2 Perfil de puestos 51
4.2 Estudio Legal 55

4.2.1 Constitución de la empresa.....55
4.2.2 Permisos de funcionamiento.....58
CAPÍTULO 5.....64
ESTUDIO FINANCIERO.....64
5.1 Estructura Financiera del Proyecto.....64
5.1.1 Análisis de Inversiones. 64
5.1.1.1 Activo Fijo.....64
5.1.1.2 Activo Diferido. 64
5.1.1.3 Capital de Trabajo. 65
5.1.1.4 Inversión Total.....66
5.1.2 Análisis del Financiamiento.....66
5.1.3 Análisis de los Ingresos. 67
5.1.3.1 Ingresos proyectados. 67
5.1.4 Análisis de los Egresos. 68
5.1.4.1 Costos Fijos 68
5.1.4.2 Costos Variables. 70
5.1.5 Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado. 71
5.1.6 Flujo de Caja Proyectado.....73
5.2 Evaluación Financiera. 76
5.2.1 Análisis del Punto de Equilibrio. 76
5.2.2 Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR). 76
5.2.3 Análisis de Sensibilidad 77
CONCLUSIONES GENERALES. 79
RECOMENDACIONES.....80
BIBLIOGRAFÍA.....81
ANEXOS 83

RESUMEN EJECUTIVO

La presente tesis consiste en el desarrollo del estudio de factibilidad para la creación del bar-restaurant “Wings & Dips”, un local juvenil y deportivo ubicado en la zona urbana de la ciudad de Cuenca.

El contenido abarca 5 capítulos que inician con una descripción de los antecedentes de la empresa, para luego dar paso a la investigación de mercado que permita obtener información importante para la toma de decisiones en lo que respecta al estudio técnico, organizacional y legal, y finalmente el financiero. Todo esto determinará si es conveniente o no llevar a cabo este emprendimiento.

ABSTRACT

This paper focuses on the development of a feasibility study for the creation of "Wings & Dips" bar-restaurant, a young and sports oriented crowd venue located in the urban area of the city of Cuenca.

Its content includes five chapters that begin with a description of the company's background; then we will present the market research so as to obtain important information for decision making with regard to the technical, organizational, legal, and finally the financial study. This information will determine whether it is convenient or not to carry out this project.

UNIVERSIDAD DEL
AZUAY
DPTO. IDIOMAS

Translated by,
Lic. Lourdes Crespo

INTRODUCCIÓN

En los últimos años en la ciudad de Cuenca, han surgido una gran cantidad de micro y pequeñas empresas del tipo bares, restaurantes y cafeterías, que han orientado sus productos y servicios a los adolescentes y jóvenes cuencanos. De tal manera que, con el paso del tiempo hemos visto como ciertos sectores de la ciudad como la calle Larga, la Avenida Remigio Crespo, sector Parque de la Madre, entre otros, se han convertido en los puntos de encuentro preferidos de este segmento de la población.

En este contexto podemos identificar tres tipos de empresas: por un lado están aquellas del tipo familiares, tradicionales, con locales pequeños y con poca variedad de productos; por otra parte están aquellos negocios que cuentan con un local más amplio, moderno, con más variedad de productos y que ya consideran al servicio o atención al cliente como parte fundamental del proceso comercialización, y finalmente tenemos a las franquicias que al tener marcas reconocidas mundialmente, tienen gran acogida en el mercado local sin necesidad de recurrir a grande esfuerzos publicitarios.

Es así que, debido a la creciente aparición de este tipo de empresas, cada bar-restaurant ha buscado diferentes alternativas que les proporcione características diferenciadoras a través de un estilo propio. Sin embargo, de todos estos locales en la actualidad existe solamente uno que se caracteriza por ser un espacio específicamente adecuado para brindar a sus clientes la oportunidad de visualizar diferentes disciplinas deportivas a través de pantallas estratégicamente ubicadas en todo el local.

Por lo expuesto, surge la idea de emprender un negocio del tipo bar- restaurante que se especialice en la preparación de comida tex – mex y que brinde un ambiente juvenil y deportivo. Para llevar a cabo este proyecto se ha realizado el presente estudio de factibilidad con el objetivo que sea una herramienta útil para la toma de decisiones de los inversionistas interesados en esta empresa.

En el primer capítulo se detallan los antecedentes de la empresa que se pretende crear, con el objetivo de brindar una visión panorámica del campo de acción en donde va a realizar sus operaciones y además, se describe a nivel general de la idea del negocio.

En el segundo capítulo, se realiza un análisis del producto que se va a ofrecer para posteriormente ejecutar un estudio de mercado que permita obtener información importante para la toma de decisiones.

El tercer capítulo contiene el estudio técnico en el que se detallan las alternativas posibles con las cuales se podría emprender un negocio de este tipo, así como también todos los recursos necesarios para dejar al local totalmente equipado para su funcionamiento.

El cuarto capítulo consiste en el estudio organizacional y legal en donde se define: por un lado, la estructura de la empresa y las funciones de cada uno de los colaboradores y, por otra parte, se expone los pasos, requerimientos y permisos necesarios para constituir la empresa.

Finalmente, el quinto capítulo desarrolla el estudio financiero en donde se presentan todos los recursos económicos, identificados en los capítulos anteriores, que son necesarios para poner en marcha el proyecto. Además, dentro de este capítulo se encuentra la evaluación financiera que se compone de varios análisis cuyo objetivo es determinar si el negocio es o no rentable.

CAPÍTULO 1
ANTECEDENTES.

1.1 Nombre del Proyecto

El presente trabajo de graduación contiene el estudio de factibilidad para la creación de “Wings & Dips”, un bar-restaurant juvenil y deportivo especializado en la preparación de alitas de pollo que serán servidas con una variedad de salsas para complementar el plato. Es por este preciso motivo que el nombre escogido tiene relación directa con el producto estrella de la empresa, de tal manera que la traducción del idioma inglés de este nombre es “Alitas y Salsas”.

1.2 Antecedentes

A partir de la última década en la ciudad de Cuenca, han surgido gran cantidad de micro empresas del tipo bares, restaurantes y cafeterías dirigidos a la población joven comprendida entre los 18 y 30 años de edad. La gran mayoría de éstos negocios se han concentrado en zonas cercanas al Estadio Alejandro Serrano Aguilar, la Calle Larga y la Avenida Remigio Crespo por tratarse de sectores de gran afluencia de personas.

Por lo tanto, debido a la creciente aparición de este tipo de empresas, cada bar-restaurant ha buscado diferentes alternativas que les proporcione características diferenciadoras a través de un estilo propio, ya sea ofreciendo diferentes tipos de comida o adecuando la decoración al ambiente que cada uno desea ofrecer. Sin embargo, a pesar de que existen gran variedad de estilos de bares y restaurantes, en la actualidad existe solamente uno que se caracteriza por tener una decoración deportiva y brindar un servicio especializado pero también a un precio elevado.

1.3 Justificación

Por lo expuesto anteriormente, hemos visto que existe la oportunidad de brindar una nueva alternativa a las personas que buscan un lugar ameno en donde puedan acudir con amigos o en familia para ver sus deportes favoritos mientras disfrutan de una variedad de picaditas y bebidas. Para materializar esta opción, se ha escogido emprender un bar-restaurant de comida Tex-Mex en la ciudad de Cuenca, especializado en la preparación de alitas de pollo que adicionalmente tendrá un

factor diferenciador al servirse con diferentes tipos de salsas que complementen el plato.

En la ciudad de Cuenca, existe una gran cantidad de bares y restaurantes, pero muy pocos de éstos han logrado mantenerse a lo largo del tiempo debido a la falta de innovación en sus productos y a la creciente aparición de empresas que ofrecen productos similares. Es por esto que se ha optado por la especialización en un producto específico, en este caso las alitas de pollo, las cuales generalmente son consideradas como una opción de entrada o picada, y por esta razón, las pocas empresas que ofrecen este producto tienen una variedad muy limitada.

“Wings & Dips” planea ofrecer varios sabores de salsas y diferentes formas de preparación de las alitas, con la finalidad de convertirlas en un plato principal del bar-restaurant. Será una prioridad la innovación permanente de las salsas por parte del chef y además se tendrá en consideración las recomendaciones de los clientes, para que ésta sea una de las principales razones por las cuales prefieran acudir a este local.

Es importante resaltar que la implementación de este proyecto significaría la creación de una microempresa que genera valor agregado y empleo inclusivo, que brinda servicios de alimentación y recreación, los cuales son parte del sector turismo, y por presentar estas características, el proyecto se encuentra amparado por el Plan Nacional del Buen Vivir que en su objetivo número 10 propone “Impulsar la transformación de la matriz productiva". (Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017, página 291).

Además, un factor de gran influencia para emprender con proyectos de esta naturaleza es el aprovechar el apoyo que el actual gobierno ha venido dando a la microempresa, ya que desde el año 2006 el Estado ha consolidado su participación en la transformación productiva a través del fortalecimiento de la banca pública para la colocación de créditos destinados a la microempresa. Es por ello que, “entre el 2007 y el 2011 el efecto multiplicador de la inversión pública contribuyó en el crecimiento de los sectores, industrial, primario y de servicios”. (Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017, página 300).

1.4 Ubicación del Proyecto

La empresa “Wings & Dips” estaría ubicada en la zona urbana de la ciudad de Cuenca. Su localización específica será determinada por las preferencias de los clientes según los resultados de la investigación de mercado.

1.5 Horizonte del Proyecto

El presente proyecto está considerado para un tiempo estimado de 10 años.

1.6 Tamaño

Se trata de una pequeña empresa, con menos de 10 empleados, que operará en un local de aproximadamente 110 m2.

CAPÍTULO 2.
INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2.1 Análisis del Producto

2.1.1. Descripción del producto.

La oferta de productos por parte de “Wings & Dips” está conformado por dos líneas de productos:

Línea principal: El producto estrella son las alitas de pollo, las mismas que pueden ser brosterizadas o fritas. Adicional a esto, se ha buscado en darle un plus al producto complementado este plato con una gran variedad de salsas, inicialmente se ofrecerán las siguientes:

- Salsa BBQ.
- Salsa Hot BBQ.
- Salsa Honey Mustard.
- Salsa Chipotle.
- Salsa Marinara.
- Salsa Teriyaki.
- Salsa Picante (3 tipos).
- Salsa Sweet BBQ.
- Salsa Sweet’n Sour.
- Salsa Ranch.

Línea tex-mex: En esta línea están compuesta por una selección de sándwiches como por ejemplo, chicken cheese, cheese steak, cold cuts acompañados de papas fritas.

Línea de bebidas: Se dividirá en:

Bebidas no alcohólicas

- Jugos
- Colas
- Té helado

- Agua

Bebidas alcohólicas

- Cerveza: Nacionales e importadas.
- Cocteles seleccionados.

La idea propuesta por los creadores del proyecto es que el establecimiento tenga una decoración temática (deportiva principalmente), en donde se ofrecerá atención personalizada por parte de personal joven. El negocio está orientado hacia una clientela entre 15 y 44 años, pues aparte del servicio de comida, se planea ofrecer bebidas alcohólicas que los clientes puedan disfrutar, por ejemplo, mientras ven un partido de fútbol.

2.1.2. Especificaciones comerciales.

Marca: "Wings & Dips", el nombre hace referencia a la especialización del restaurant en la preparación de alitas de pollo con la variedad de salsas con la que son servidas.

Logotipo:

Figura 2.1
Logotipo "Wings & Dips"

Elaborado por: Diseñador Gráfico David Macías Mosquera.

2.1.3. Distribución comercial.

El servicio es brindado directamente al consumidor por parte de la empresa. Por tanto, la cadena de comercialización es directa.

Este tipo de canal no tiene ningún nivel de intermediarios, por tanto, el productor o fabricante desempeña la mayoría de las funciones de mercadotecnia tales como comercialización, transporte, almacenaje y aceptación de riesgos sin la ayuda de ningún intermediario.

Las actividades de venta directa para nuestro restaurante empezarán con la recepción de los clientes por parte de los meseros, quienes ubicarán a las personas en las diferentes mesas distribuidas en el local. Posteriormente, se les entregará las cartas con la variedad de platos que se ofrecen y luego de un tiempo el mesero regresará y tomará la orden. Cuando la comida esté lista, el mesero la servirá a los clientes y preguntará si desean algo adicional. Al finalizar, el mesero entregará la cuenta a los clientes.

Al brindar este servicio, los meseros son los involucrados de primer nivel ya que tienen contacto directo con el cliente, por lo tanto serán la imagen de nuestro restaurante. Además, en este caso, los meseros constituirían nuestra fuerza de ventas ya que serán quienes presenten nuestra oferta de alimentos, hagan sugerencias, y mencionen las promociones vigentes.

Otra característica de este tipo de distribución es que el precio de venta al público es más bajo debido la ausencia de intermediarios, esto es una ventaja debido a que los administradores pueden manejar los precios de la manera más conveniente para hacerlos competitivos en el mercado.

Por último, al brindar un servicio directo sin la intervención de terceros, la calidad del producto podrá ser monitoreada desde que ingresan la materia prima al restaurante, pasando por los diferentes procesos, hasta que los platos estén servidos en la mesa del cliente

La desventaja de este tipo de canal de distribución es que nuestra cobertura estará limitada a la ciudad de Cuenca.

2.1.4 Atributos y ventaja del producto.

- Especialización en un producto específico.
- Local temático.
- Ambiente exclusivamente juvenil.
- Promociones originales.
- Variedad de salsas.
- Diferentes formas de preparación de las alitas (fritas y brosterizadas).

2.2 Ejecución del Estudio de Mercado.

2.2.1 Diseño de la muestra.

Para determinar el tamaño de la muestra, se han tomado datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) acerca del último censo de población y vivienda realizado en el año 2010, en el cual la población total del cantón Cuenca se presenta a continuación:

Figura 2.2
Resultados del Censo de Población 2010, Cantón Cuenca.

Fuente: Ecuador en cifras.

Sin embargo, es necesario señalar que para el presente proyecto se tomará en cuenta específicamente la población del área urbana del cantón Cuenca debido a que el bar-restaurante estará ubicado en esta zona.

En el Anexo 2.1 se muestran los resultados de una encuesta piloto realizada anteriormente a las personas que frecuentan locales de comida con características similares al que se propone en este proyecto, con lo cual se determinó que el 77% estarían dispuestos a consumir comida rápida en un nuevo local y que el 83% de los encuestados estaban en un rango de edades de 16 – 44 años. Por lo tanto, hemos decidido enfocarnos en este grupo de la población urbana de la ciudad de Cuenca compuesto por 165.404 personas según se muestra en los datos obtenidos del (INEC) en el Anexo 2.2.

Fórmula para determinar el tamaño de la muestra.

Partiendo de los datos de la población expuestos anteriormente, se determinó el tamaño de la muestra mediante la aplicación de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{4(N)(P)(Q)}{(e)^2(N-1) + 4(P)(Q)}$$ [1]

Donde:

- n: Tamaño de la muestra.
- N: Tamaño de la población
  - Población Urbana del Cantón Cuenca= 165.404

En base a la encuesta piloto mencionada anteriormente tenemos:

- P: Una probabilidad de éxito del 0,77.
- Q: Una probabilidad de fracaso de 0,23.
- e: El error máximo que se está dispuesto a asumir es del 10%.

Aplicación de la fórmula

$$n = \frac{4(165.404)(0{,}77)(0{,}23)}{(0{,}1)^2(165.404-1) + 4(0{,}77)(0{,}23)} = 70{,}81$$

[1] Kinnear, Tomas y James Taylor. Investigación de Mercados. Colombia. McGraw-Hill. 2003. Quinta Edición.

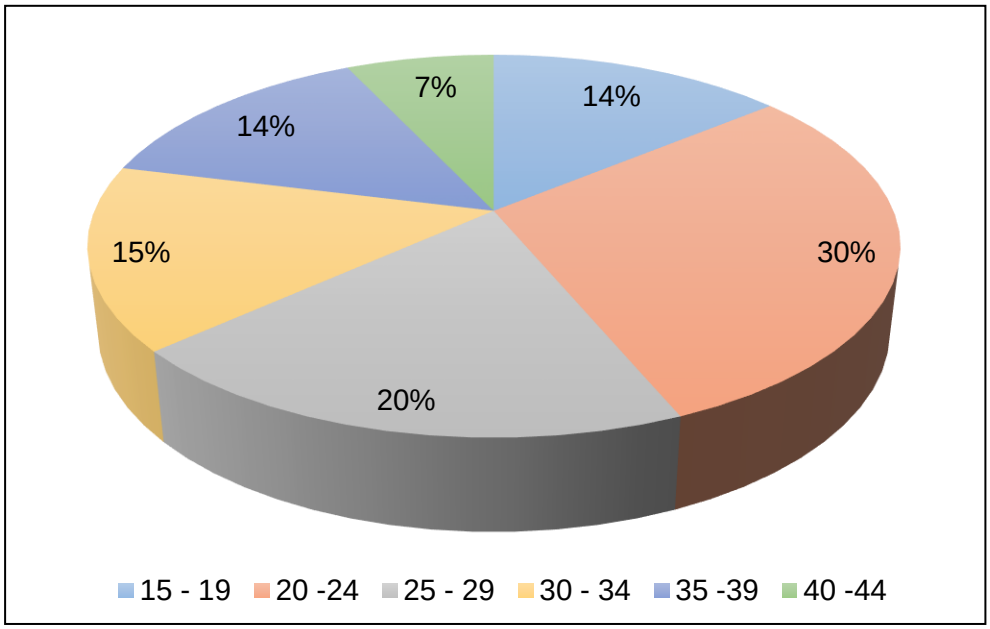
Por lo tanto, se realizarán 71 encuestas a personas que estén dentro de los 15 a 44 años de edad y que residan en la zona urbana del Cantón Cuenca. El diseño de la encuesta se encuentra presentado en el anexo 2.3.

2.2.2 Tabulación y análisis de los resultados obtenidos en la encuesta.

Las encuestas fueron realizadas a personas que cumplan con las características determinadas anteriormente y que se encontraban saliendo de los locales de comida rápida más populares en la ciudad; de esta manera se obtuvieron los siguientes resultados:

Pregunta 1:

Figura 2.3
¿Cuántos años cumplidos tiene?

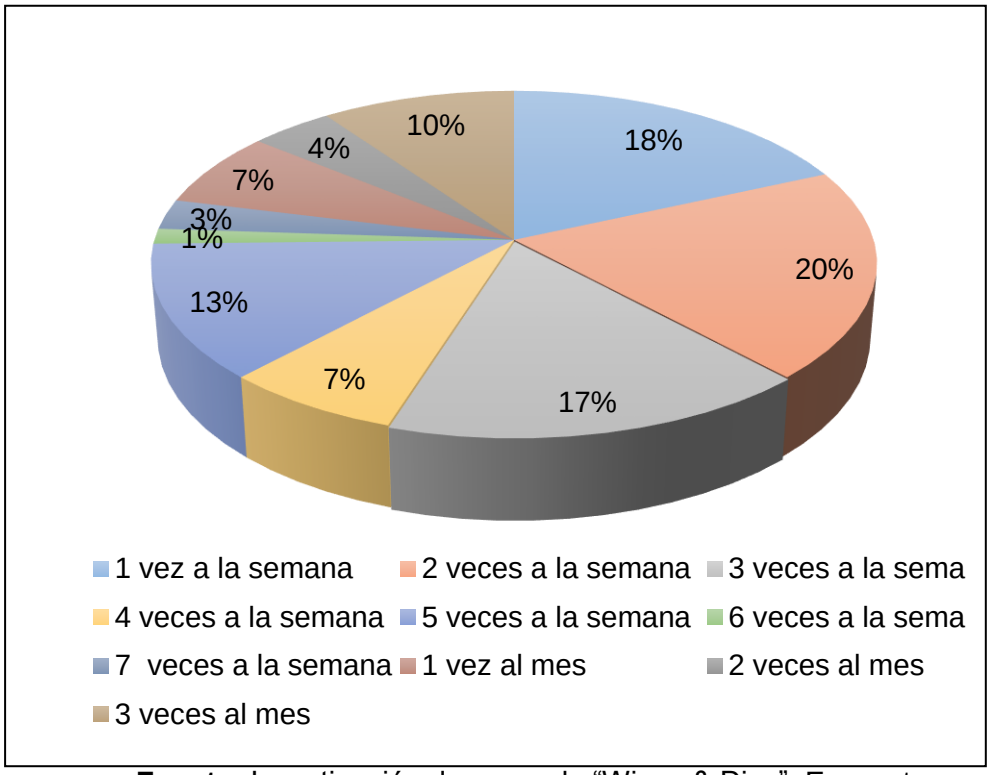


Fuente: Investigación de mercado "Wings & Dips". Encuestas.
Elaborado por: Los autores

El 50% de personas encuestadas que acudieron a locales de comida rápida tienen entre 20 y 29 años de edad, seguido de este grupo tenemos con un 29% a aquellas personas que tienen entre 30 y 39 años de edad. Por lo tanto, con este dato podemos concluir que ¾ de las personas que prefieren este tipo de comida son jóvenes con una edad mínima de 20 años y una edad máxima de 39.

Pregunta 2:

Figura 2.4
¿Con qué frecuencia come usted fuera de casa?

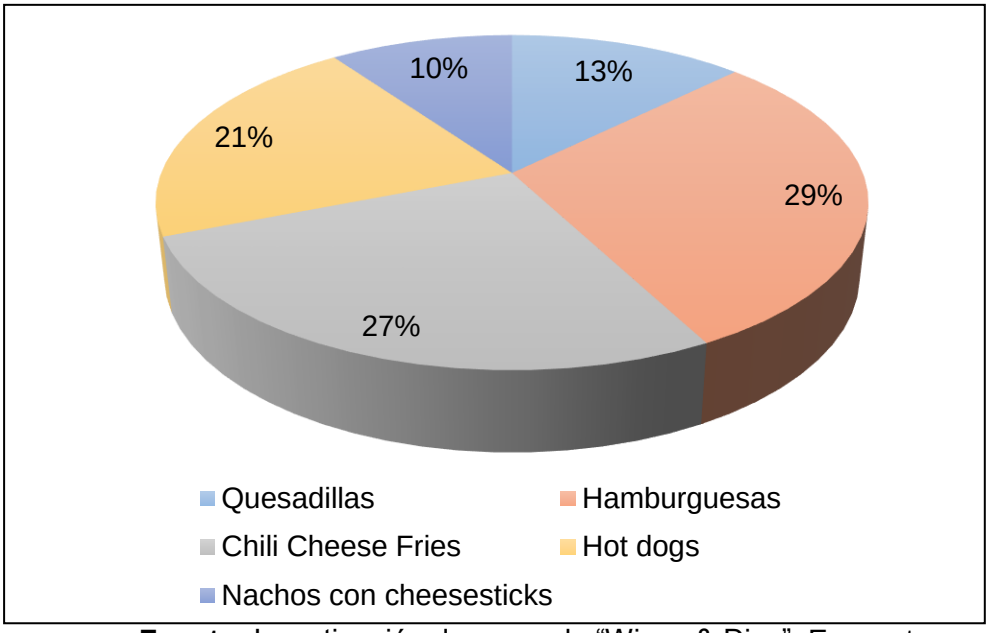


Fuente: Investigación de mercado "Wings & Dips". Encuestas.
Elaborado por: Los autores

Según las respuestas de las personas encuestadas un 55% come fuera de casa entre 1 y 3 veces por semana, y dada esta frecuencia asumimos que la comida rápida es una de las opciones favoritas ya que por lo general se consume en este tipo de locales los fines de semana cuando las personas buscan alternativas para salir de su rutina diaria.

Pregunta 3:

Figura 2.5
¿Cuál de los siguientes alimentos le gustaría encontrar en un bar-restaurante?

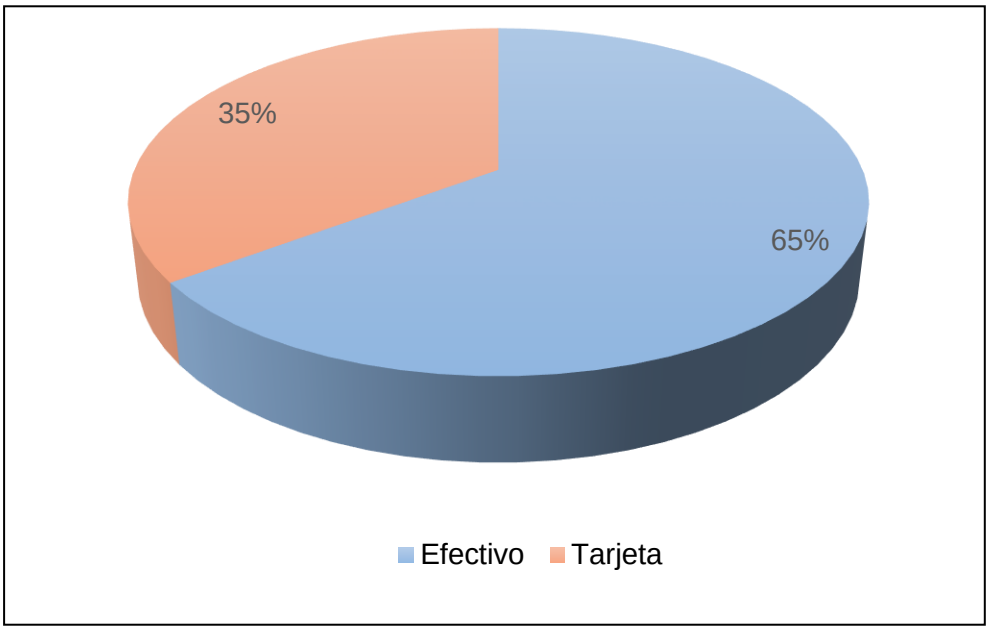


Fuente: Investigación de mercado "Wings & Dips". Encuestas.
Elaborado por: Los autores

Hemos colocado esta pregunta con varias opciones que inicialmente no se encuentran dentro del menú con el objetivo de conocer cuál sería la más aceptada para poder incorporarla en el futuro. Según las respuestas de los encuestados, tenemos que a un 29% de ellos les gustaría que se incluyan hamburguesas en el menú y muy cerca, con un 27% se encuentran las Chili Cheese Fries. Por lo tanto, debido a que estas dos opciones obtuvieron puntajes muy altos y que la diferencia entre ellas es relativamente mínima, se ha considerado incluirlas dentro del menú paulatinamente la una después de la otra.

Pregunta 4:

Figura 2.6
¿Qué forma de pago utiliza cuando acude a un bar-restaurante?

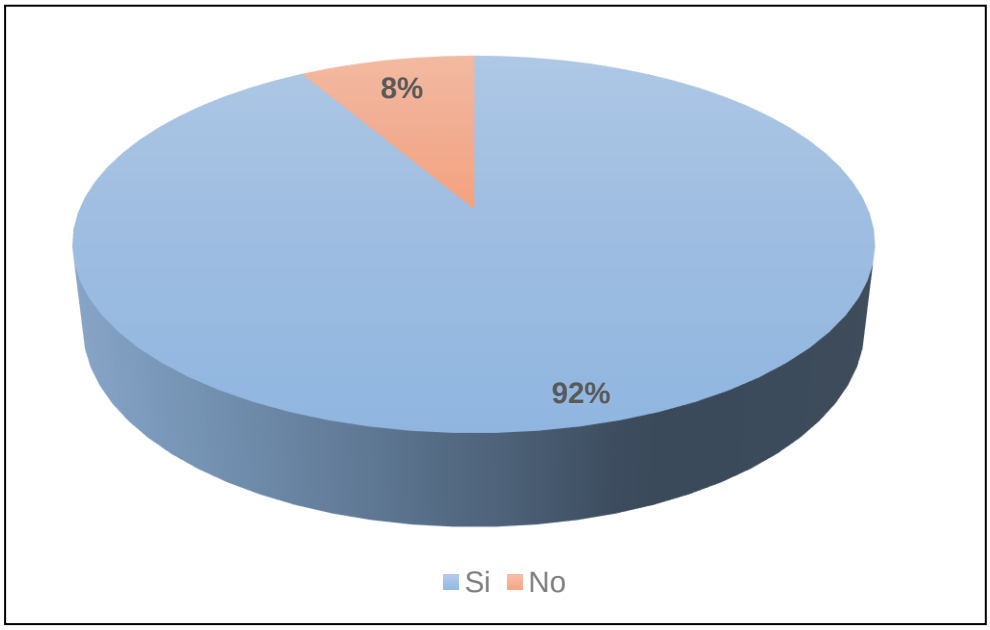


Fuente: Investigación de mercado "Wings & Dips". Encuestas.
Elaborado por: Los autores

En lo referente a la forma de pago que comúnmente los encuestados utilizan cuando acuden a un bar restaurant, el 65% respondió que prefiere el efectivo mientras que el 35% utiliza tarjeta de crédito.

Pregunta 5:

Figura 2.7
¿Le gustan las alitas de pollo?

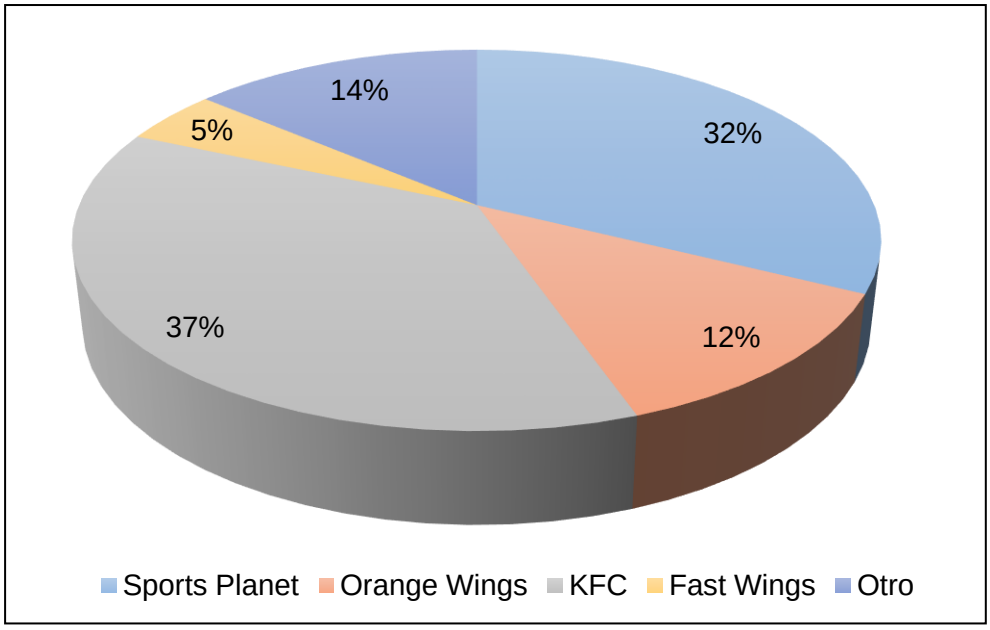


Fuente: Investigación de mercado "Wings & Dips". Encuestas.
Elaborado por: Los autores

El 92% de encuestados contestaron que gustan de las alitas de pollo, mientras que el 8% dijeron que no. Este porcentaje mayoritario representa en total a 65 personas de las 71 encuestadas.

Pregunta 6:

Figura 2.8
¿Dónde consume generalmente alitas de pollo? Elegir solamente una opción.

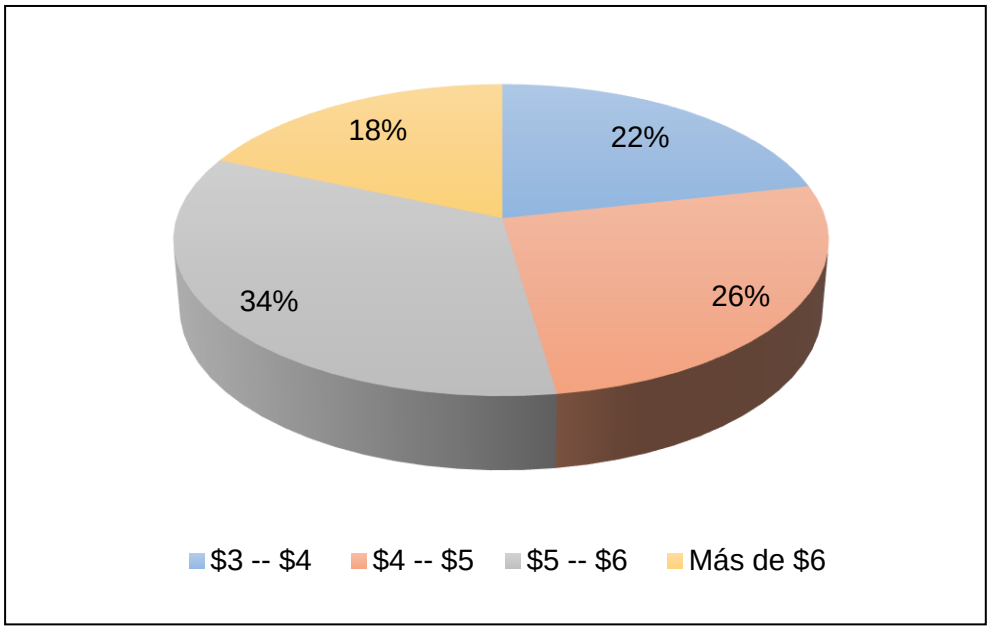


Fuente: Investigación de mercado "Wings & Dips". Encuestas.
Elaborado por: Los autores

Con el dato obtenido en la pregunta anterior, de las 65 personas que respondieron que si gustan de las alitas de pollo, el 37% de ellas respondió que suelen comprarlas en KFC mientras que un 32% prefieren las que sirven en Sports Planet, en tercer lugar tenemos a Orange Wings con un 12% y con porcentajes menores tenemos a Fast Wings y otros locales de comida o bares en donde sirven también alitas de pollo.

Pregunta 7:

Figura 2.9
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una porción de 6 alitas de pollo servidas con varios tipos de salsas?

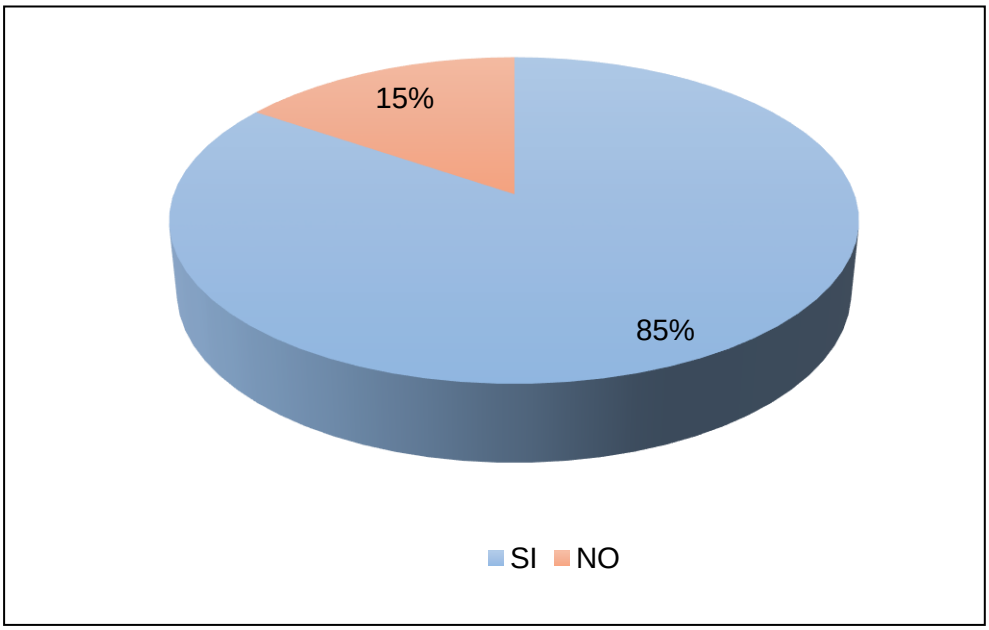


Fuente: Investigación de mercado "Wings & Dips". Encuestas.
Elaborado por: Los autores

De las 65 personas que afirmaron consumir alitas de pollo, el 34% están dispuesto a pagar entre $5 y $6 por una porción de alitas servidas con diferentes tipos de salsas, mientras que el 26% considera razonable pagar un precio entre los $4 y $5. Por otra parte tenemos a los que están dispuestos a pagar el precio más bajo que serían entre $3y $4 con un 22% y finalmente a los que pagarían más de $6 con un 18%.

Pregunta 8:

Figura 2.10
¿Estaría dispuesto a consumir en "Wings & Dips"?

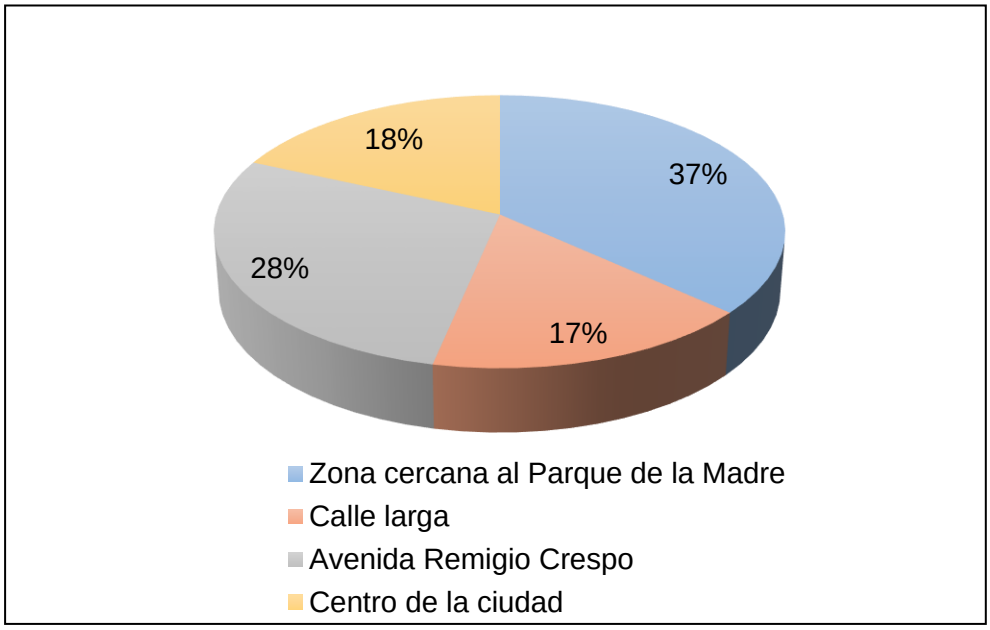


Fuente: Investigación de mercado "Wings & Dips". Encuestas.
Elaborado por: Los autores

El 85% del total de encuestados si estarían dispuestos a consumir en este nuevo bar- restaurante, este porcentaje representa a 60 personas entre las cuales se encuentran aquellas que acudirían a este nuevo local por consumir alitas de pollo y por otra parte tenemos a las personas que no gustan de las alitas pero sin embargo acudirían por la comida de la línea tex – mex.

Pregunta 9:

Figura 2.11
¿En qué zona preferiría que este localizado este bar-restaurante?



Fuente: Investigación de mercado "Wings & Dips". Encuestas.
Elaborado por: Los autores

En lo referente a la localización, se han listado las zonas con más afluencia de gente joven dentro de la zona urbana de la ciudad de Cuenca. De las 60 personas que estarían dispuestas a consumir en nuestro local, el 37% contestó que preferiría que el mismo esté ubicado en la zona del Parque de la Madre mientras que un 28% optó por la Avenida Remigio Crespo, con porcentajes menores tenemos al centro de la ciudad y a la Calle Larga con un 18% y un 17% respectivamente.

2.3 Análisis de la Demanda

2.3.1 Demanda potencial y efectiva

Según los datos considerados para el presente proyecto y las encuestas realizadas, se encontraron los siguientes resultados:

- Número de habitantes de la zona urbana del Cantón Cuenca entre 15 y 44 años de edad: 165.404
- % de personas a quienes les gusta las alitas de pollo: 92%.
- % de personas que están dispuestas a consumir en nuestro local: 85%.

$$Demanda\ potencial = 165.404 * 0{,}92 = 152.172\ personas$$

$$Demanda\ efectiva = 165.404 * 0{,}85 = 140.593\ personas$$

2.3.2 Elasticidad precio de la demanda

Nos encontramos con una demanda elástica debido a varios factores:

- En primer lugar, se observa que la cantidad demandada disminuye al incrementarse el precio. Esto sucede ya que no se trata de un producto indispensable para las personas como la medicina por ejemplo, sino más bien se trata de un producto al que los consumidores pueden acceder por complacer sus sentidos.
- Otro factor que contribuye a tener una demanda elástica es el tiempo, pues con un alza de los precios la gente en muy poco tiempo preferirá consumir otro tipo de producto o simplemente dejará de consumirlo.
- Un último factor se relaciona con los bienes sustitutos, ya que ante un incremento de los precios, los consumidores tendrán la opción de consumir otros productos en lugar de las alitas de pollo, como por ejemplo: hamburguesas, pizzas, hot dogs, tacos, sándwiches, mozarella sticks, aritos de cebolla, entre otros.

2.3.3 Proyección de la demanda

Debido a que no existen datos históricos publicados acerca del consumo en restaurantes, se ha procedido a estimarlos partiendo de la información publicada por Banco Central del Ecuador acerca del producto interno bruto y los gastos de consumo final desde el año 2000 al 2010. (Anexo 2.4). Entonces, se ha tomado como base para nuestro cálculo el dato de “Consumo de Hogares Residentes” debido a que el gasto que los ecuatorianos hacen en restaurantes se encuentra comprendido dentro de este rubro.

Posteriormente, de este valor total nacional, se ha calculado el valor del gasto de hogares residentes solamente de la zona urbana de Cuenca, realizando una ponderación de acuerdo al porcentaje de población de la zona urbana de Cuenca con respecto a la población nacional. Dicho porcentaje resultó ser un 2,28%, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Cuadro 2.1
Población Urbana de Cuenca

Datos Censo 2010	Valor	%
Población Cuenca Urbana	329.928	2,28%
Población Cuenca Rural	175.657	1,21%
Población Ecuador	14.483.499	100,00%

Fuente: INEC.
Elaborado por: Los autores.

Para el siguiente paso hemos tomado los resultados de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares Urbanos y Rurales (ENIGHUR), muestra que el 7,7% del consumo está destinado a restaurantes y hoteles tal y como se muestra a continuación:

Cuadro 2.2
Resultados de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares Urbanos y Rurales.

No.	Divisiones	Gasto de Consumo (en dólares)	%
1	Alimentos y bebidas no alcohólicas	584.496.341	24,4
2	Bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes	17.303.834	0,7
3	Prendas de vestir y calzado	190.265.816	7,9
4	Alojamiento, agua, electr., gas y otros combustibles	177.342.239	7,4
5	Muebles, artíc. para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar	142.065.518	5,9
6	Salud	179.090.620	7,5
7	Transporte	349.497.442	14,6
8	Comunicaciones	118.734.692	5,0
9	Recreación y cultura	109.284.976	4,6
10	Educación	104.381.478	4,4
11	Restaurantes y hoteles	184.727.177	7,7
12	Bienes y servicios diversos	236.381.682	9,9
	Gasto de Consumo del hogar	**2.393.571.816**	**100,0**

Fuente: INEC – ENIGHUR.

De este 7,7%, aproximadamente el 5% corresponde al consumo en restaurantes como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 2.3
Gastos mensuales de los ecuatorianos.

¿En qué gastan los ecuatorianos? (% del gasto mensual)		
1	Alimentos y bebidas no alcohólicas	29%
2	Servicios básicos	8%
3	Transporte y movilización	7%
4	Educación	5%
5	Restaurantes	5%
6	Calzado	4%
7	Vestido	4%
8	Alquiler vivienda	4%
9	Servicio doméstico	4%
10	Vacaciones	3%
11	Mesadas para hijos	3%
12	Salud	3%
13	Entretenimiento	2%
14	Celulares	2%
15	Artículos aseo personal	2%
16	Otros	15%

Fuente: INEC
Elaborado por: Pulso Ecuador.

Por lo tanto, se ha calculado la estimación del total del consumo en restaurantes de la zona urbana de Cuenca, multiplicando el consumo total nacional por el porcentaje de población de la zona urbana de Cuenca (2,28%), y posteriormente por el 5% descrito anteriormente, dando los resultados expuestos en el Anexo 2.5.

El único dato histórico real con el que se cuenta es del número de restaurantes y las ventas registradas en el año 2010 a nivel nacional por lo tanto se realizó una ponderación para obtener los valores correspondientes a la zona urbana y rural del cantón Cuenca, tal y como se muestra a continuación:

Cuadro 2.4
Ventas en dólares de los Restaurantes en el cantón Cuenca.

			DATOS CENSO 2010	
Variable	**Población**	**% Relativo**	**# Restaurantes**	**Ventas**
Cuenca Urbana	329.928	65,26%	973	$ 47.548.616,34
Cuenca Rural	175.657	34,74%	518	$ 25.315.363,66
Total Urbana y Rural	505.585	100,00%	1.491	$ 72.863.980,00

Fuente: INEC-REDATAM.
Elaborado por: Los autores.

Realizando una comparación entre el dato estimado del año 2010 ($44.740.304), y el dato real obtenido en el censo ($47.548.616), podemos observar que la estimación es bastante buena (exactitud superior al 90%), lo que nos indica que el método elegido es probablemente el adecuado.

En base a los datos históricos estimados, se ha proyectado al futuro por medio de una regresión lineal, ya que el comportamiento del consumo es aproximadamente lineal (coeficiente de correlación cercano a 99%). Se han usado solamente los datos hasta el año 2010 ya que el Banco Central aún no dispone de los datos de los años 2011 hasta el 2014. Por lo tanto, si bien la proyección se ha hecho desde el 2011 hasta el 2019, solamente nos interesan los datos desde el año 2015, que representan el futuro. Además es importante resaltar que se ha desarrollado esta proyección únicamente para conocer la tendencia del mercado.

Cuadro 2.5
Proyección del consumo de los Restaurantes en Cuenca Urbana.

	Consumo Restaurantes Cuenca Urbana		
	Año	**Y**	**Valor (X)**
	2000	1	$ 11.796.689,38
	2001	2	$ 16.949.088,31
	2002	3	$ 19.661.036,97
	2003	4	$ 22.589.815,33
	2004	5	$ 24.978.323,60
	2005	6	$ 27.903.866,12
	2006	7	$ 30.530.354,92
	2007	8	$ 32.987.465,02
	2008	9	$ 37.690.972,99
	2009	10	$ 39.580.005,97
	2010	11	$ 44.740.304,86
	2011	12	$ 46.437.750,51
	2012	13	$ 49.489.376,75
	2013	14	$ 52.541.002,99
	2014	15	$ 55.592.629,24
PROYECTADO	2015	16	$ 58.644.255,48
	2016	17	$ 61.695.881,72
	2017	18	$ 64.747.507,97
	2018	19	$ 67.799.134,21
	2019	20	$ 70.850.760,45

Elaborado por: Los Autores.

Por último, se estima que las ventas abarquen un 3,3 por mil del mercado, de los cuales, según encuestas realizadas, se conoce que el 85% de los consumidores potenciales estarían dispuestos a consumir en “Wings & Dips”. Esto nos da como resultado el valor de las ventas anuales para cada uno de los años proyectados, el mismo que se lo ha ido descomponiendo hasta llegar al valor por hora que se debería vender llegando a obtener valores que consideramos realistas y alcanzables, tal como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 2.6
Ventas proyectadas.

	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas Cuenca Urbana	$ 58.644.255,48	$ 61.695.881,72	$64.747.507,97
Participación (3.3 por mil)	0,33%	0,33%	0,33%
Ventas anuales	$ 193.526,04	$ 203.596,41	$ 213.666,78
% Personas dispuestas a consumir en W&D	85%	85%	85%
Ventas anuales ajustadas	$ 164.497,14	$ 173.056,95	$ 181.616,76
Ventas mensuales promedio	$ 13.708,09	$ 14.421,41	$ 15.134,73
Ventas diarias promedio (26 días laborables)	$ 527,23	$ 554,67	$ 582,10
Ventas diarias por turno de 4 horas	$ 263,62	$ 277,33	$ 291,05
Ventas por hora	$ 65,90	$ 69,33	$ 72,76

Elaborado por: Los autores.

2.4 Análisis de la Oferta

2.4.1 Estructura de mercado

El mercado al que se enfrenta la empresa se trata de un oligopolio, pues el mismo está compuesto por pocos oferentes, entre ellos los más importantes son: Sports Planet, KFC, Orange Wings y Fast Wings. Existen otros establecimientos como pizzerías, restaurantes, bares y cafeterías que ofrecen alitas de pollo pero las ventas de este producto no son tan significativas como el resto de platos.

Este mercado oligopólico se caracteriza por lo siguiente:

El producto no es homogéneo, es decir, existe diferenciación. Por ejemplo, KFC ofrece dos tipos de salsa, mientras que los otros establecimientos tienen una gran variedad de salsas. Por esto, la competencia no se basa en los precios, sino en otros factores como la calidad, el servicio, el acceso al producto, entre otros.

Hay una fácil entrada y salida de las empresas, es decir, no se necesita grandes inversiones de dinero ni permisos especiales para competir. Es por esto que hemos podido emprender en este proyecto.

2.4.2 Competidores.

A continuación se presenta el cuadro 2.18 en donde hemos enlistado 8 características que se distinguen fácilmente en cada uno de los cuatro competidores más representativos que actualmente operan en la zona urbana del cantón Cuenca. El objetivo de este cuadro es brindar información clave, específica y resumida de cada una de estas empresas de tal manera que se facilite la comparación entre ellas.

Cuadro 2.7

Características de la Competencia

Nombre	**Sports Planet**	**KFC**	**Orange Wings**	**Fast Wings**	**Wings & Dips**
Giro del negocio	Restaurant tex-mex.	Restaurant de comida rápida, especialidad pollo.	Restaurant especializado en alitas de pollo y costillas BBQ.	Restaurant de alitas de pollo y hamburguesas	Restaurant tex-mex, especializado en alitas de pollo.
Precio de 6 alitas	$ 7,77	$ 3,75	$ 6	$ 3,64	Por establecer.
Ambiente	Deportivo, casual. Buena infraestructura	Patio de comidas, informal.	Informal, nuevo local más amplio.	Informal, infraestructura básica.	Bar – restaurant casual, ambiente deportivo.
Atención	Personalizada	Nada personalizada.	Semi-personalizada.	Nada personalizada	Personalizada.
Bebidas alcohólicas.	Cerveza y cocteles.	No.	Cerveza.	Cerveza	Cerveza y cocteles.
Servicio a domicilio.	No.	Si.	Si (envían en taxi)	Si.	Si.
Variedad de salsas.	Si. Variedad de niveles de picante	Solo dos tipos de salsa. Tomate y BBQ.	Si, 15 salsas con variedad de niveles de picante.	Si, 6 tipos de salsa	Si.
Ámbito de operaciones.	Nacional (Principales ciudades del Ecuador).	Franquicia mundial. Cuatro locales en la ciudad de Cuenca.	Avenida Solano 11-83.	Avenida Remigio Crespo	Zona del Parque de la Madre. (Según estudio de mercado).

Elaborado por: Los autores.

2.4.3 Análisis de los precios de la competencia.

Como se puede observar, Sports Planet es el restaurant que ofrece los precios más altos del mercado ($7,77 por 6 alitas) porque es un restaurant de categoría superior, ubicado dentro de un centro comercial bastante concurrido, que brinda atención personalizada y su variedad de platos es extensa. Además, es el único restaurante en la ciudad que cuenta con una ambientación especializada en deportes, en donde se pueden observar las disciplinas deportivas más populares a nivel internacional.

Por otro lado, KFC es el extremo opuesto en cuanto a precios ($3,75 por 6 alitas); es una franquicia de comida rápida que produce y vende en masa, sin dar ningún trato personalizado al cliente. Cuenta con cuatro locales que se encuentran ubicados en centros comerciales donde existe gran afluencia de gente y además tienen su propio patio de comidas. Una gran ventaja que posee esta franquicia es su gran capacidad de producción y tiempo de entrega más corto de los pedidos, siendo el único competidor en la industria que posee estas características. KFC tiene su propio grupo de repartidores, por esta razón su servicio a domicilio es más eficiente que el de sus competidores quienes envían los pedidos en taxis y hacen que el precio final sea más elevado para el cliente.

Orange Wings es un restaurant especializado en la preparación de alitas de pollo en la ciudad que brinda un precio intermedio ($6 por 6 alitas). Si bien la calidad de su atención y la variedad de productos supera a KFC, no llega al nivel que ofrece Sports Planet. Este restaurante se caracteriza por tener la mayor variedad de salsas que los otros competidores ya existentes. Su ubicación en la Avenida Solano no es del todo favorable ya que a pesar de que exista gran movimiento vehicular no hay muchos locales de comerciales cercanos a este restaurant, más bien se encuentra un tanto distante de los comercios de la zona. En cuanto al ambiente, presenta una decoración simple sin un tema específico, su carta de productos tiene una gran variedad de productos que van desde entradas hasta pizzas personales. Orange Wings no posee una flota de vehículos para llevar las órdenes a domicilio, sin embargo realiza envíos mediante taxis, lo cual hace que el precio final para el cliente sea mayor.

Fast Wings cuenta con un local pequeño sin ninguna decoración especial ni temática, y su horario de atención es de martes a sábado de 12h00 a 22h00.

Ofrecen variedad de salsas y también de productos, como por ejemplo hamburguesas, hot-dogs y últimamente han incorporado a su menú costillas de cerdo BBQ. Fast Wings cuenta con una ubicación estratégica en la Avenida Remigio Crespo en donde siempre existe una gran afluencia de personas especialmente jóvenes que gustan de la comida rápida. Además cuentan con dos motocicletas para brindar servicio a domicilio.

Finalmente, como conclusión de este análisis podemos señalar a Orange Wings y a Fast Wings como nuestro competidores directos ya que a manera general, tiene características similares a las que se proponen en “Wings & Dips”, específicamente en cuanto a precio y al segmento de mercado hacia el cual está dirigida la atención de la empresa. Por otra parte, como competidores potenciales tenemos a Sports Planet y KFC; estas dos empresas son notablemente más grande a la que proponemos y por ende tienen una gran variedad de productos lo que implica que la mayoría de personas que acuden a estos locales no van exclusivamente por consumir alitas de pollo. Sin embargo, este análisis nos ha servido de referencia para determinar que nuestro servicio y precio será el intermedio entre estas dos cadenas de comida.

CAPÍTULO 3.
ESTUDIO TÉCNICO.

3.1 Análisis de las alternativas técnicas disponibles para emprender un bar-restaurant.

Alternativa 1: Adquirir una franquicia internacional.

- En esta opción se contempla la adquisición una franquicia internacional que ya se encuentre posicionada en alrededor del mundo.
- Es la alternativa que mayor inversión requiere ya que las franquicias se compran por grandes montos de dinero. Sin embargo, existe ahorro en lo relativo a algunos estudios de mercado, financieros y técnicos que ya son proporcionados por el franquiciador.
- El proceso de producción, las recetas y los insumos utilizados vienen previamente establecidos por la franquicia, pues es requisito brindar el mismo sabor y calidad que el resto de locales en el mundo.
- Esta alternativa limita la innovación e iniciativa propia, pues se deben seguir estándares y procesos que no pueden ser cambiados, como por ejemplo la forma de atender a los clientes, uniformes, limpieza, promociones, etc.
- La imagen y la decoración del local también debe ser acorde a lo impuesto por la franquicia.
- La planificación y organización del personal también se basa en estándares, en lo que respecta a horarios de atención, número de personal, rotación de turnos, orden jerárquico, e incluso las metas y resultados esperados.
- Existen algunas restricciones en la compra de franquicias, pues se debe cumplir con algunos requisitos, como por ejemplo contar con un local propio en un lugar estratégico, disponer de un cierto monto de capital propio y no proveniente de préstamos bancarios, un número limitado de socios, y título académico de cierto nivel. Además, la franquicia obliga a seguir un curso de preparación, así como un plan de negocios y de marketing para tratar de asegurar la prosperidad del negocio.
- En esta alternativa, se implantaría una cocina altamente industrializada.
- La mezcla de factores productivos será:
    - Capital: 60%.
    - Trabajo: 40%
- Por lo tanto, se trata de una opción altamente tecnificada y estandarizada.

Alternativa 2: Establecer un restaurant con nombre y marca propia.

- Esta alternativa consiste en abrir un restaurante nuevo en la ciudad que tenga su propia marca, y para esto se tendría que crear un nombre y logotipo.
- Se busca brindar un nuevo concepto en restaurant, que ofrezca un ambiente con decoración temática original y a precios accesibles.
- Se preparará la comida con recetas exclusivas de nuestro chef Juan Álvarez Estrella, que se pueden innovar de acuerdo a las preferencias de los clientes.
- Los insumos utilizados en los procesos de preparación de la comida serán de proveedores locales, apoyando así el desarrollo de otras empresas de la región.
- Las políticas de personal podrán ser establecidas a nuestra discreción.
- Se arrendará un local en el que se verificará que cuente con instalaciones para servicio de televisión por cable e internet inalámbrico. De esta manera se evita la gran inversión que se requeriría para la construcción de un local propio.
- Se requiere realizar inversión en muebles, maquinaria, utensilios, y otros insumos necesarios.
- La principal restricción de esta alternativa es el hecho que no se cuenta con un posicionamiento inicial, y se entra a competir frente a grandes cadenas de restaurantes. Por lo tanto, se requerirá buscar auspicios y alianzas con otras empresas, que contribuyan a generar un mayor posicionamiento en el mercado.
- En esta alternativa, la cocina e implementos serían de carácter semi-industrial.
- La mezcla de factores productivos será:
    - Capital: 40%
    - Trabajo: 60%
- Con esta propuesta, se agrega valor debido a que se trata de un proceso esencialmente artesanal, donde la tecnología es simplemente un complemento.

3.2 Descripción de la alternativa seleccionada.

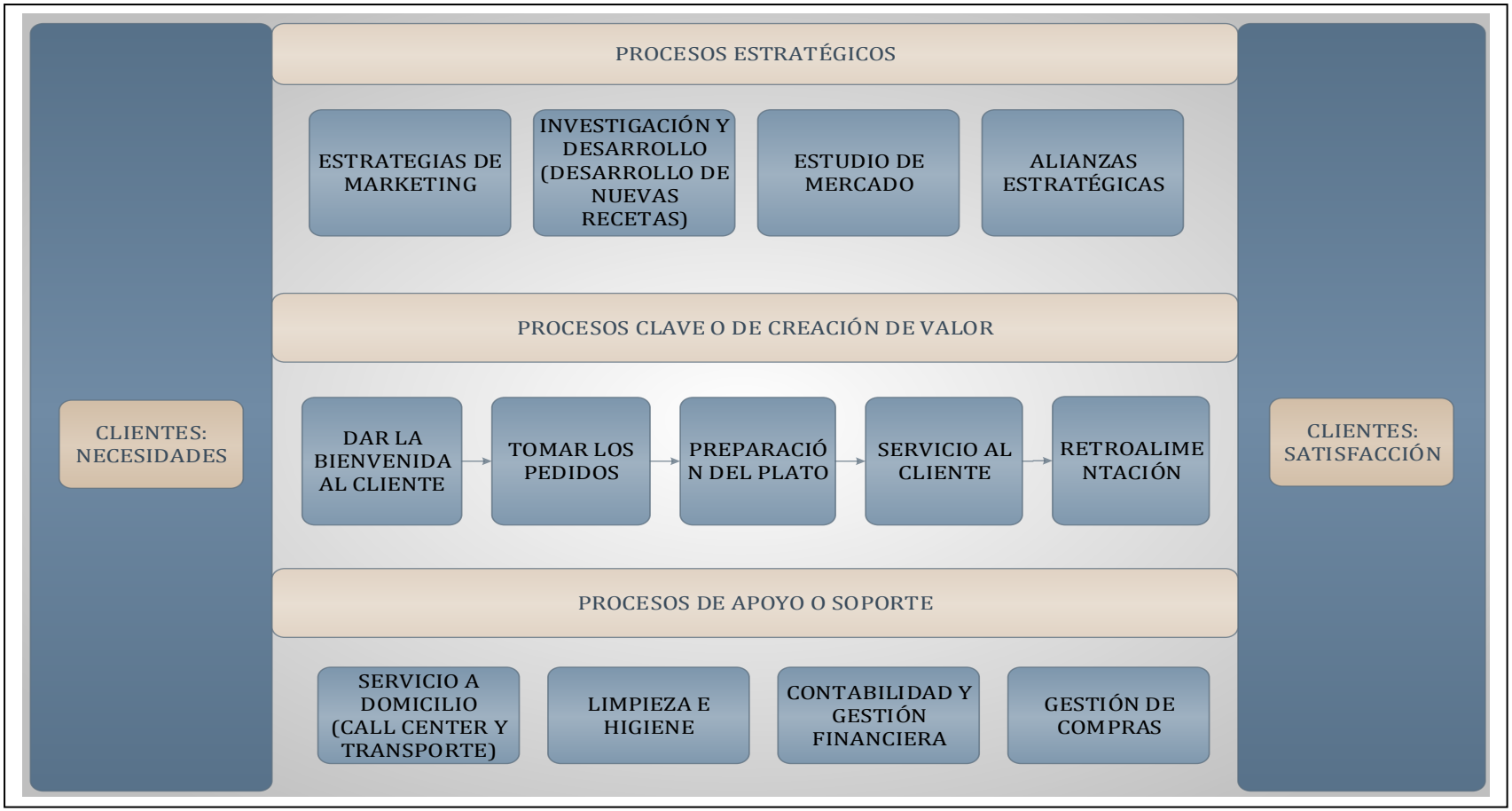
Después del análisis de las alternativas presentadas anteriormente, se ha seleccionado la alternativa 2, que implica el establecimiento de un bar - restaurant con nombre y marca propia. El mismo funcionará en un local arrendado, por lo tanto, la inversión en obra física básicamente consistirá en adecuación del local. Adicional a esto, se requiere realizar una alta inversión en equipar el local con los materiales necesarios para su funcionamiento, es decir, con mesas, sillas, vajilla, cubiertos, utensilios de cocina, cocinas, freidoras y demás artefactos eléctricos.

La decoración del local estará orientado a lo deportivo, en donde se podrán ver en alta definición la transmisión de diferentes deportes y también escuchar música actual. Se conoce que este local será frecuentado por gente joven por lo tanto se buscará que la edad del personal a cargo sea contemporánea a este segmento de la población. Además, la idea es ser una empresa que brinde trabajo a personas jóvenes que inicie su vida laboral.

Las recetas de las salsas y alitas han sido elaboradas por nuestro chef Juan Álvarez Estrella, quien estudió gastronomía en Cordon Blue en México, por lo tanto tiene conocimiento especializado en la preparación de comida Tex-Mex. Además, nuestro chef tiene varios años de experiencia como gerente del restaurant Raymipamba, ubicado en el centro de la ciudad y en la actualidad es el gerente propietario del restaurante “Cuchara Mágica”.

3.2.1 Mapa de Procesos.

Figura 3.1.
Mapa de Procesos "Wings & Dips"



Elaborado por: Los autores

3.2.2 Layout.

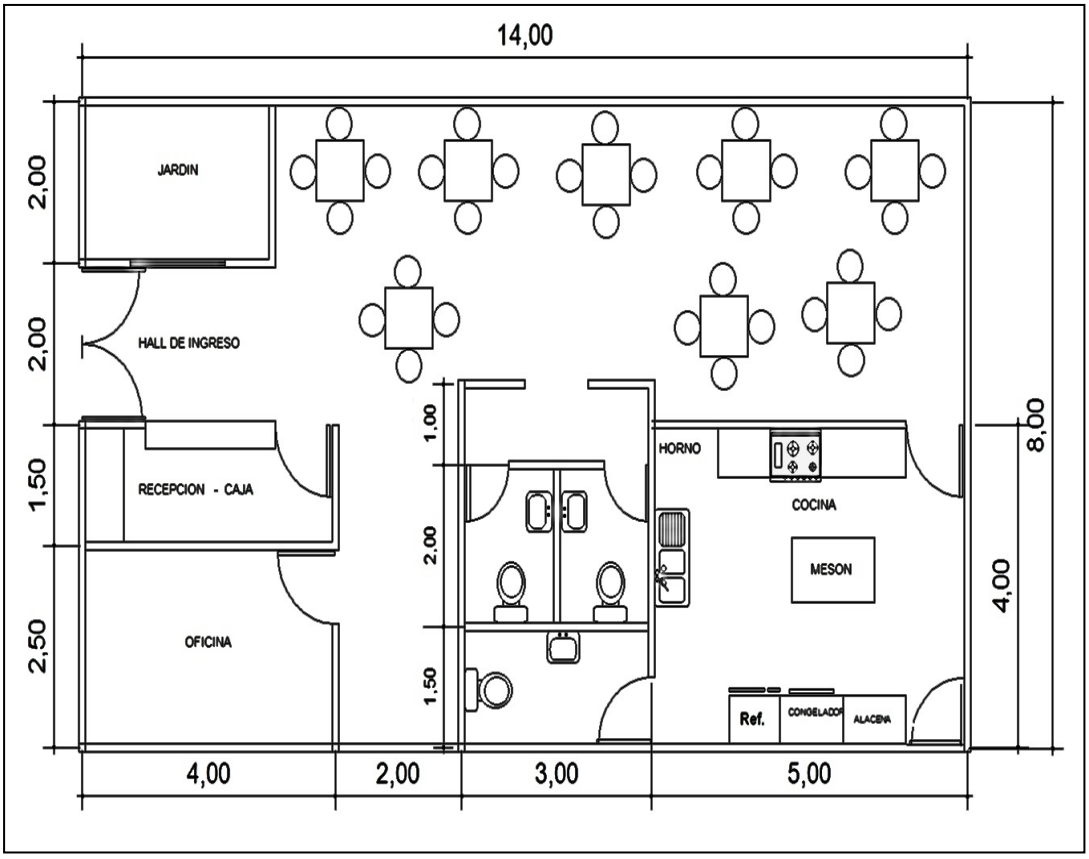
El restaurant dispondrá de seis áreas básicamente:

- Recepción y caja: Consiste en un pequeño espacio con muebles para que las personas esperen mientras se les asigna una mesa.
- Oficina: Se contará con una oficina pequeña donde se lleva a cabo las gestiones de carácter administrativo (compras, contabilidad, publicidad, etc).
- Comedor: Se dispondrá de 8 mesas para 32 personas en total.
- Cocina: Equipada con todos los implementos necesarios, de carácter-semi industrial.
- Baños: Uno para hombres y otro para mujeres.
- Jardín, para que los clientes puedan salir a fumar o a tomar aire.

Todas estas áreas se encuentran representadas a continuación:

Figura 3.2

Layout "Wings & Dips"



Elaborado por: Los autores.

Cuadro 3.1
Inversión en Obra física.

COSTEO DE LAS OBRAS FÍSICAS (REMODELACIONES)					
Áreas	**Especificaciones**	**U. Medida**	**Cantidad**	**Costo unitario**	**Costo total**
Recepción y caja.	Mostrador	U	1	$ 400,00	$ 400,00
	Instalaciones eléctricas	puntos	2	$ 12,00	$ 24,00
	TOTAL				**$ 424,00**
Oficina.	Instalaciones eléctricas	puntos	5	$ 12,00	$ 60,00
	TOTAL				**$ 60,00**
Cocina	Instalaciones eléctricas	puntos	8	$ 12,00	$ 96,00
	Lavabo de platos instalado	U	1	$ 220,00	$ 220,00
	Instalaciones de agua	puntos	3	$ 8,00	$ 24,00
	Mesón con granito	U	1	$ 1.200,00	$ 1.200,00
	TOTAL				**$ 1.540,00**
Comedor.	Lámparas decorativas	U	8	$ 35,00	$ 280,00
	Instalaciones eléctricas	puntos	8	$ 12,00	$ 96,00
	TOTAL				**$ 376,00**
Baños.	Sanitario y lavabo instalado	U	2	$ 160,00	$ 320,00
	Accesorios	U	2	$ 32,00	$ 64,00
	TOTAL				**$ 384,00**
Pintura		m2	326,25	$ 1,75	**$ 570,94**
Mano de obra		semana	2	$ 280,00	**$ 560,00**
TOTAL INVERSIÓN EN OBRA FÍSICA					**$ 3.914,94**

Fuente: Precios de acuerdo al mercado.
Elaborado por: Los autores.

En los anexos 3.1 y 3.2 se encuentra detallado el rubro de mano de obra que intervendría en la adecuación del local y también las superficies del local que se han considerado para el cuadro 3.1 presentado anteriormente.

3.3 Localización del proyecto.

3.3.1 Macro Localización:

Ciudad de Cuenca. Se ha elegido esta localización básicamente debido a que los socios y el Chef, principal mano de obra, residen en esta ciudad.

3.3.2 Micro Localización:

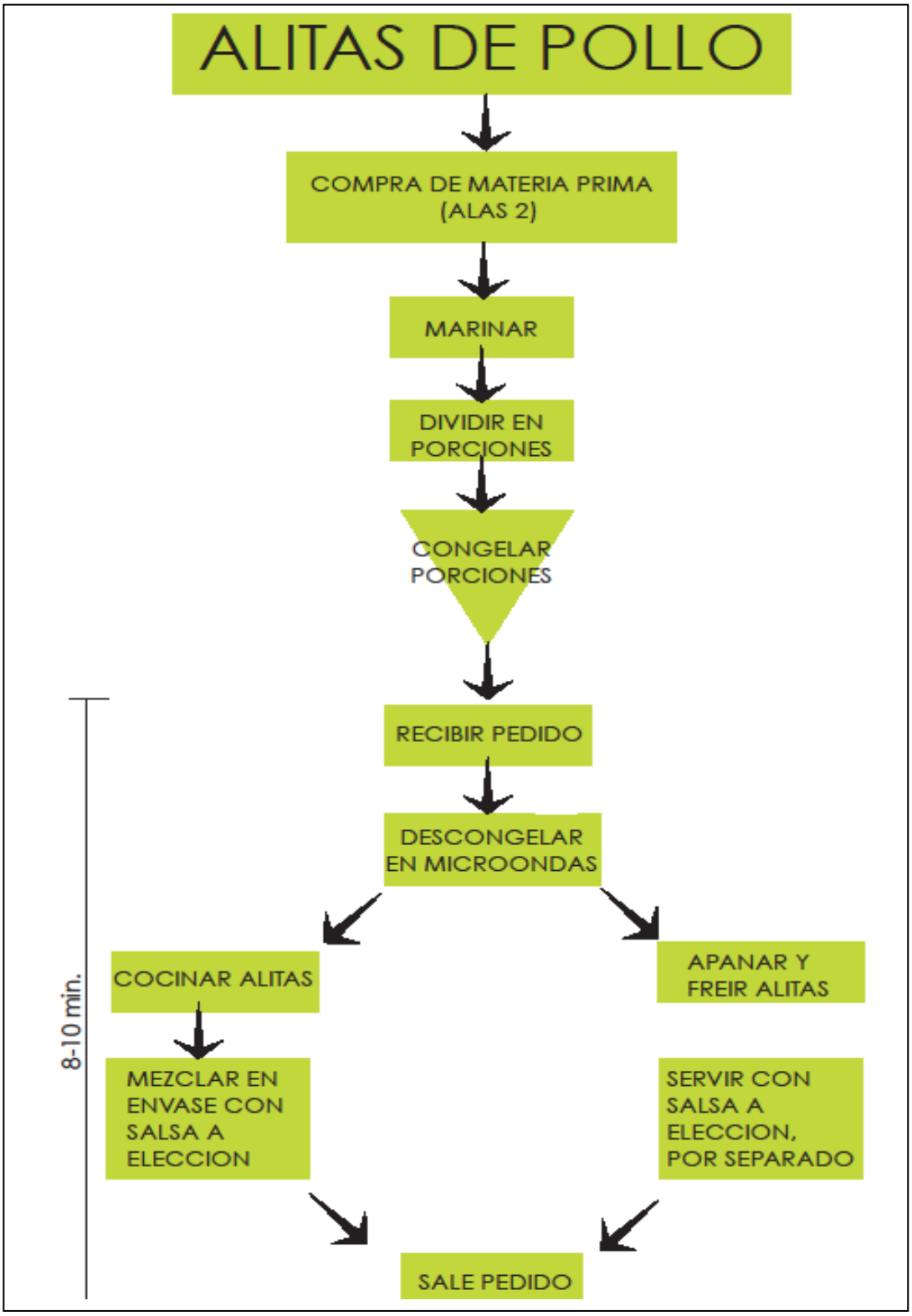
Zona urbana de Cuenca, sector del Parque de la Madre. Se ha elegido esta localización en base al estudio de mercado, además consideramos que se trata de una ubicación estratégica ya que está cercana a lugares que frecuentan jóvenes, como por ejemplo las discotecas, centros comerciales, el estadio, etc. Es una zona céntrica de la ciudad, pero a la vez de fácil acceso ya que existen amplias avenidas y calles.

3.4 Análisis del proceso productivo.

3.4.1 Flujograma de las alitas de pollo, especialidad del bar-restaurant.

Figura 3.3

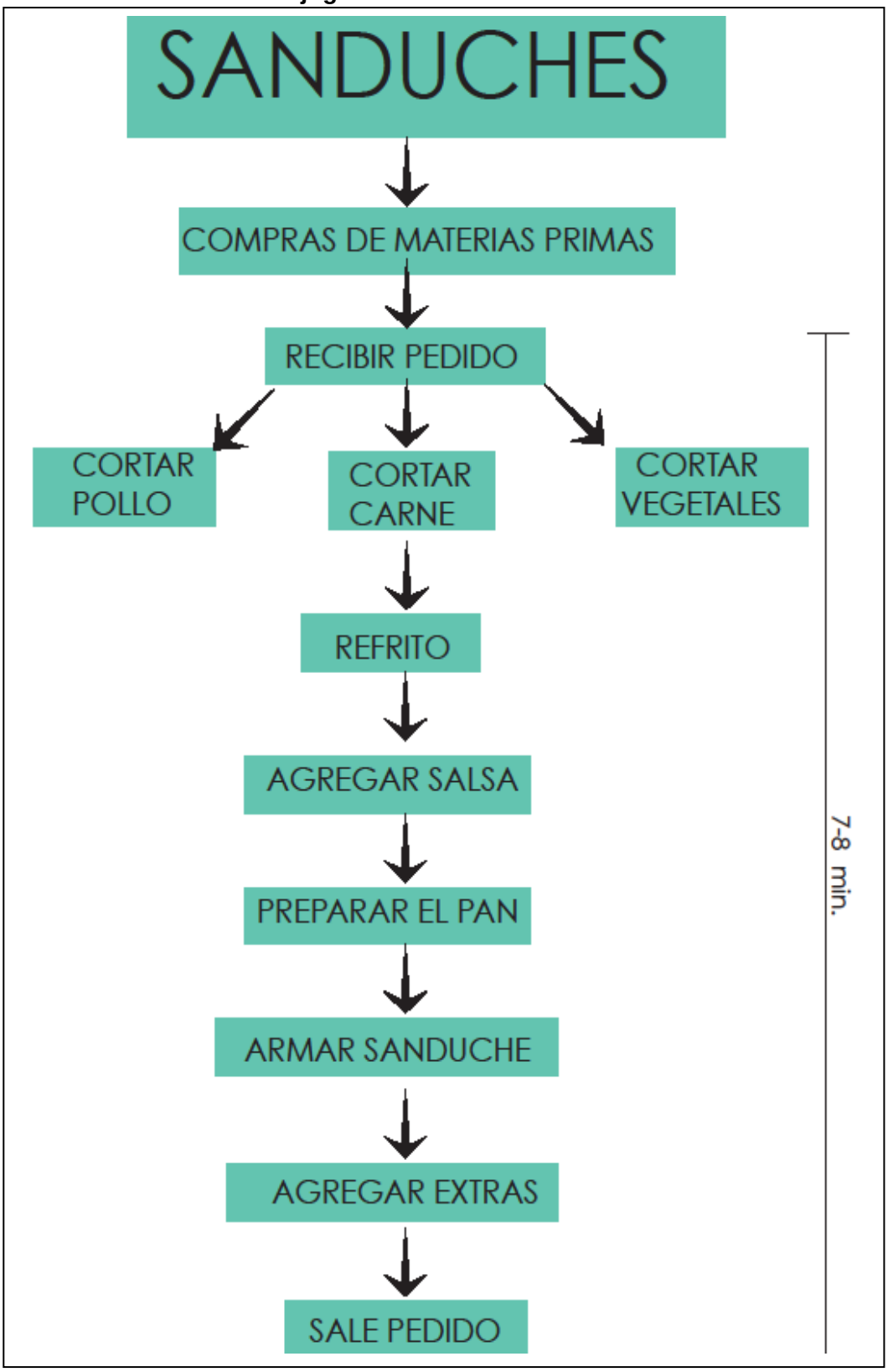
Flujograma Alitas de Pollo



Fuente: Chef Juan Álvarez.
Elaborado por: Los Autores

3.4.2 Flujograma de los sándwiches.

Figura 3.4
Flujograma de los sándwiches.



Fuente: Chef Juan Álvarez.
Elaborado por: Los autores.

3.4.3 Flujograma de las salsas.

Figura 3.5

Flujograma de las salsas.

Fuente: Chef Juan Álvarez.
Elaborado por: Los autores.

3.5 Análisis de los Recursos.

A continuación se presenta el detalle de los recursos que son necesarios para que “Wings & Dips” cuenten con los implementos adecuados para su funcionamiento. Con esto se podrá conocer la inversión total que debe hacerse en maquinaria y equipos, muebles y enseres, equipos de computación y el valor de los sueldos y salarios del personal.

3.5.1 Maquinaria y Equipos

Cuadro 3.2

Inversión en Maquinaria y Equipos

MAQUINARIA Y EQUIPOS						
Equipo electrónico	**Especificaciones**	**Unidad medida**	**Cantidad**	**Proveedor**	**Costo Unitario**	**Costo total**
Refrigeradora	Dos puertas, gris.	Unidades	1	Indurama.	$ 1.560,00	$ 1.560,00
Cocina con freidora	4 hornillas, 2 planchas, 2 freidoras.	Unidades	1	Artesano	$ 450,00	$ 450,00
Extractor de humo y olores	Campana de 2,50 metros de largo, de acero inoxidable.	Unidades	1	Artesano	$ 300,00	$ 300,00
Horno semi industrial	Andino, 2 bandejas.	Unidades	1	Hornos Andino.	$ 250,00	$ 250,00
Congeladora	Whirlpool 15 pies	Unidades	1	Salvador Pacheco	$ 780,00	$ 780,00

				Mora.		
TV Plasma	Sony LCD 42 pulgadas	Unidades	1	Marcimex	$ 587,00	$ 587,00
Equipo De Sonido	Lg Cm4340 Nuevo D Paquete Equipo De Sonido	Unidades	1	Marcimex	$ 230,00	$ 230,00
Teléfono	Inalámbrico Philips Modelo Cd1502b.	Unidades	1	Almacenes Eljuri.	$ 64,00	$ 64,00
Licuadora	Oster, clásica, 3 velocidades.	Unidades	4	Salvador Pacheco Mora.	$ 65,00	$ 260,00
Microondas	Panasonic Inverter	Unidades	2	Salvador Pacheco Mora.	$ 165,00	$ 330,00
Cafetera	Oster, Mod Bvstdcsk13.	Unidades	1	Salvador Pacheco Mora.	$ 87,00	$ 87,00
Extractor de jugos	Oster	Unidades	1	Salvador Pacheco Mora.	$ 55,00	$ 55,00
Caja registradora	Samsung Er-350.	Unidades	1	CrediPronto.	$ 239,00	$ 239,00
Equipo De Sonido	Lg Cm4340 Nuevo D Paquete Equipo De Sonido	Unidades	1	Marcimex	$ 230,00	$ 230,00
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPOS						**$ 5.422,00**

Fuente: Precios de acuerdo al mercado.

Elaborado por: Los autores.

3.5.2 Muebles y enseres

Cuadro 3.3

Inversión en Muebles y Enseres.

MUEBLES Y ENSERES					
Muebles y Enseres	**Especificaciones**	**Cantidad**	**Proveedor**	**Costo Unitario**	**Costo total**
Escritorio	Moblime, madera color eucalipto, 4 cajones, silla giratoria incluida.	1	Moblime	$ 200,00	$ 200,00
Mesas	Madera color negro 1,10 x 1	8	Ecuamueble	$ 100,00	$ 800,00
Sillas	Plástico color negro.	32	Ecuamueble	$ 25,00	$ 800,00
Ollas	Juego de 7 Piezas Oster Modelo Os-16762	6	Marcimex	$ 45,00	$ 270,00
Vajilla	Juego de 24 piezas, cuadrada	11	Coralrio	$ 33,00	$ 363,00
Cubiertos	Juego de Umco 24 piezas	8	Coralrio	$ 23,00	$ 184,00
Sartenes	Juego de 4 piezas	2	Coralrio	$ 40,00	$ 80,00
Manteles de mesa	Mantel de poliester y algodon,	16	Casa linda.	$ 7,50	$ 120,00
Vasos y Jarras	Juego de 8 vasos y Jarra de Vidrio	8	Coralrio	$ 10,00	$ 80,00
Bandejas	Madera, de 60cm x 40cm.	4	Coralrio	$ 17,10	$ 68,40
Juego posuelos	Juego de 5 posuelos de plastico.	3	Coralrio	$ 16,25	$ 48,75
Basurero industrial	Metalico, de 1.20 m de alto.	2	Coralrio	$ 26,00	$ 52,00
Basureros baño	Plastigama, cuadrado, de 40 cm de alto.	4	Coralrio	$ 11,50	$ 46,00
TOTAL MUEBLES Y ENSERES					**$ 3.112,15**

Fuente: Precios de acuerdo al mercado.

Elaborado por: Los autores

3.5.3 Equipos de computación

Cuadro 3.4

Inversión en Equipos de Computación.

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN						
Equipo electrónico	**Especificaciones**	**Unidad medida**	**Cantidad**	**Proveedor**	**Costo Unitario**	**Costo total**
Computadora	Computador Escritorio Core I5, Led Lg 20 , 4gb, 1tb Dd.	Unidades	1	Marcimex.	$ 552,00	$ 552,00
Impresora	Impresora HP Deskjet	Unidades	1	Digital City	$ 150,00	$ 150,00
TOTAL EQUIPOS DE COMPUTACION						**$ 702,00**

Fuente: Precios de acuerdo al mercado.

Elaborado por: Los autores

3.5.4 Remuneración del Personal.

En el cuadro 3.5 se presenta de forma resumida la remuneración que le corresponde recibir a los colaboradores de la empresa anualmente. En el anexo 3.3 se encuentra detallado el cálculo de cada una de estos valores.

Cuadro 3.5

Salario Mensual del personal de "Wings & Dips"

MANO DE OBRA DIRECTA			
Cargos	Salario/mensual	No. Personas	Costo total USD anual
Chef	$ 732,24	1	$ 8.786,88
Asistente cocina	$ 563,31	1	$ 6.759,72
Mesero	$ 526,70	1	$ 6.320,40
Repartidor	$ 526,70	1	$ 6.320,40
Total Salario Mano de Obra Directa		4	$ 28.187,40

PERSONAL ADMINISTRATIVO			
Cargos	Salario/mensual	No. Personas	Gasto total USD anual
Administrador	$ 1.154,59	1	$ 13.855,08
Contador	$ 226,31	1	$ 2.715,72
Total Salario del Personal Administrativo		2	$ 16.570,80

Elaborado por: Los autores.

3.6 Proveedores.

Nuestra red de proveedores estará compuesta por los siguientes establecimientos:

Cuadro 3.6

Proveedores

Proveedor	Productos que nos provee
Avícolas del Austro.	Pollo.
Ecomercado "El Gran Sol"	Verduras, frutas, papas.
Grafisum	Facturas, individuales.
La Casa de las Especias.	Condimentos y especias.
Embutidos "La Italiana"	Embutidos, carnes.
Supermaxi	Varios.
Austrobox.	Cajas.
Cuenca Licor S.A.	Licores.
Coca Cola.	Bebidas varias.
Distribuidora Moscoso.	Cerveza.
Vivant.	Aguas y jugos.

Elaborado por: Los autores.

CAPÍTULO 4.

ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL.

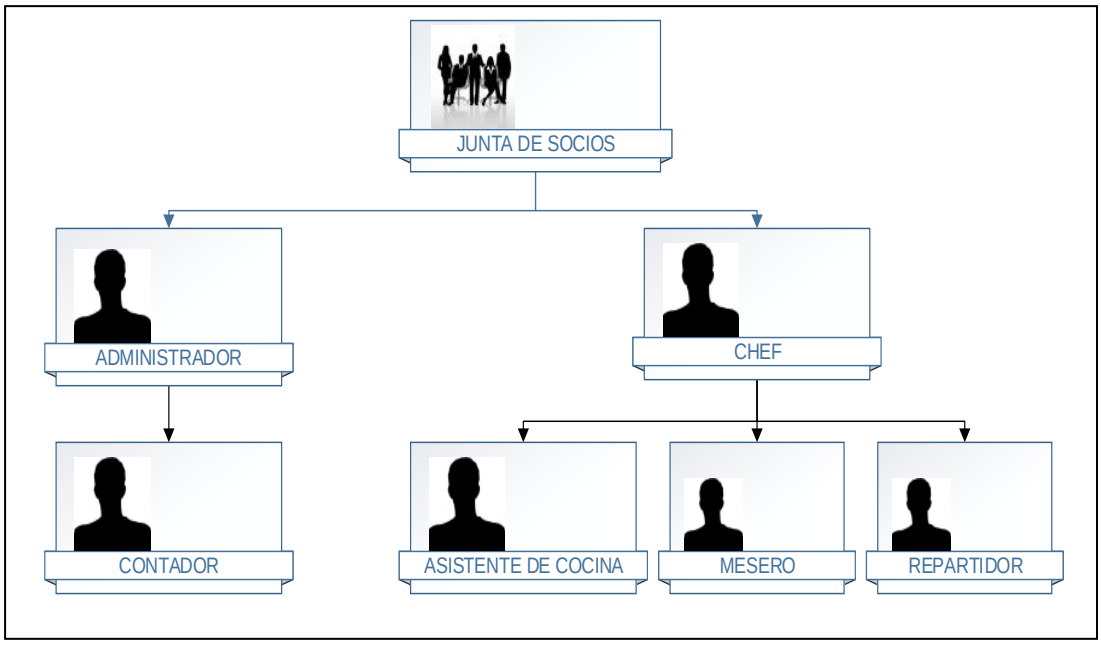
4.1 Estructura de la Empresa.

4.1.1 Organigrama.

De acuerdo al tamaño y necesidades de la empresa, se ha establecido el organigrama siguiente:

Figura 4.1

Organigrama



Elaborado por: Los autores

4.1.2 Perfil de puestos

ADMINISTRADOR

Descripción general del puesto: Planear, organizar, dirigir y controlar las operaciones del restaurant.

<u>Especificaciones del puesto</u>

Educación formal: Administración de Empresas o Administración Turística y Hotelera.

Habilidades y cualidades necesarias: Manejo de software de Alimentos y Bebidas, fluidez verbal, trabajo bajo presión, dinamismo, liderazgo.
Experiencia: Mínimo 2 años en cargos similares.
Sexo: Indistinto.

Funciones:

- ✓ Planeación, Dirección, Supervisión y Control en el área administrativa y de operación.
- ✓ Participar en la composición del menú.
- ✓ Integrar y coordinar el trabajo del personal.
- ✓ Distribuir las funciones.
- ✓ Cuidar de la seguridad alimentaria
- ✓ Atender o supervisar la atención al cliente.
- ✓ Elaborar y controlar los presupuestos.
- ✓ Manejo de Equipo de Cómputo y software administrativo.
- ✓ Supervisión del trabajo del contador.

CONTADOR

Descripción general del puesto: Realizar todas las actividades relacionadas con temas contables y tributarios de la empresa.

Especificaciones del puesto
Educación formal: Contabilidad y Auditoría.
Habilidades y cualidades necesarias: Habilidad numérica, responsabilidad, honestidad, trabajo bajo presión, organización.
Experiencia: Mínimo 2 años en cargos similares.
Sexo: Indistinto.

Funciones:

- ✓ Determinar el plan de cuentas específico para la empresa.
- ✓ Realizar el registro contable las actividades comerciales de la empresa.
- ✓ Elaborar mensualmente el rol de pagos de los empleados.
- ✓ Llevar a cabo el arqueo de caja diario.
- ✓ Realizar el pago puntual de impuestos.
- ✓ Elaborar y presentar los estados financieros.

CHEF

Descripción general del puesto: Preparación de los diferentes platos y dirigir a los asistentes de cocina.

Especificaciones del puesto

Educación formal: Graduado en Gastronomía.

Habilidades y cualidades necesarias: Conocimientos en comida Tex Mex, disciplina, trabajo bajo presión, agilidad, liderazgo, actitud de servicio.

Experiencia: Mínimo 2 años.

Sexo: Indistinto.

Funciones:

- ✓ Preparación de los alimentos.
- ✓ Capacitar al personal.
- ✓ Supervisar el trabajo del personal a cargo.
- ✓ Elaborar las requisiciones de alimentos necesarias.
- ✓ Supervisar la calidad de los alimentos que llegan a la cocina
- ✓ Apoyar al contralor de costos en la elaboración de recetas estándar
- ✓ Elaborar los presupuestos de gastos de la cocina.
- ✓ Inspeccionar la calidad de los alimentos que están por servirse.
- ✓ Supervisar la aplicación de normas sanitarias y medidas de seguridad.
- ✓ Proponer nuevas recetas.

ASISTENTE DE COCINA.

Descripción general del puesto: Preparación de los diferentes platos y dirigir a los asistentes de cocina.

Especificaciones del puesto

Educación formal: Bachiller.

Habilidades y cualidades necesarias: Conocimientos en comida Tex Mex, disciplina, trabajo bajo presión, agilidad, liderazgo, actitud de servicio, colaboración.

Experiencia: Mínimo 1 año de experiencia como cocinero, ayudante de cocina o trabajos afines a la industria de alimentos y bebidas.

Sexo: Indistinto.

Funciones:

- ✓ Asistir al chef en la preparación de los platos.
- ✓ Mantener la cocina limpia.
- ✓ Lavar vajillas, ollas y demás utensilios de cocina.
- ✓ Colaboración en todas las actividades relacionadas al servicio del restaurante.
- ✓ Gestionar la mejor utilización de toda la materia prima y los productos del restaurante.
- ✓ Asegurar la entrega correcta, adecuada y oportuna de todos los alimentos y bebidas.
- ✓ Seguir estrictamente los procedimientos de higiene y seguridad establecidos por la empresa.

MESERO.

Descripción general del puesto: Atender a los clientes, tomar su pedido y llevarles la orden respectiva.

Especificaciones del puesto

Educación formal: Bachiller.

Habilidades y cualidades necesarias: Buena atención al cliente, trabajo en equipo, trabajo bajo presión, agilidad, actitud de servicio, amabilidad, cordialidad, don de gente.

Experiencia: No necesaria.

Sexo: Indistinto.

Funciones:

- ✓ Recibir a los clientes.
- ✓ Asignarles una mesa.
- ✓ Entregar el menú.
- ✓ Dar sugerencias e informar a los clientes sobre los platos y promociones.
- ✓ Tomar la orden.
- ✓ Servir el pedido.
- ✓ Retirar los patos.
- ✓ Llevar la cuenta.

REPARTIDOR

Descripción general del puesto: Transportar tanto los pedidos desde el local hacia los clientes, así como también los insumos o artículos que se requieran hasta el local.

Especificaciones del puesto

Educación formal: Bachiller.

Requisito Indispensable: Licencia de conducir motocicletas.

Habilidades y cualidades necesarias: Agilidad, actitud de servicio, responsabilidad, honestidad.

Experiencia: No necesaria.

Sexo: Indistinto.

Funciones:

- ✓ Trasladar el pedido desde el local hasta el lugar donde se encuentre el cliente.
- ✓ Estar a disposición para trasladase a cualquier punto de la ciudad para adquirir cualquier insumos o artículo que se requiera de manera urgente.
- ✓ Llevar un registro de los viajes realizados diariamente.
- ✓ Colaborar con el mesero en la atención del local cuando no hayan viajes que realizar.

4.2 Estudio Legal

4.2.1 Constitución de la empresa.

De acuerdo a la Ley de Compañías vigente de la República del Ecuador y a la Superintendencia de Compañías, la constitución de una empresa involucra los siguientes pasos:

1.1. Obtener la aprobación de la reserva del nombre o razón social de la empresa sea por petición escrita o a través de la página web de la Superintendencia de Compañías.

1.2. Apertura una cuenta de integración de capital en cualquier Institución del Sistema Financiero de la ciudad, si el aporte es en numerario. El monto mínimo para establecer una compañía limitada es de $400.
1.3. Elevar a escritura pública la minuta de Constitución de la empresa, en cualquier Notaría Pública.

1.4. Presentar (mínimo) tres testimonios certificados de la escritura de constitución, con escrito firmado por un abogado, en los Centros de Atención al Usuario CAU. (Adjuntar copia de cédula de identidad y certificado de votación de las últimas elecciones de quien suscribe el documento).

1.5. Publicar el extracto de la escritura en un periódico de amplia circulación en el domicilio de la empresa, por un solo día.

1.6. Sentar Razón notarial de la resolución de Constitución en las escrituras, en la misma notaría donde reposa la matriz de la escritura de constitución.

1.7. Inscribir la escritura en el Registro Mercantil.

1.8. Inscribir en el Registro Mercantil el nombramiento de representante legal, para ello presentará cinco ejemplares de nombramientos (originales) con las copias de las cédulas de ciudadanía y certificado de votación de las últimas elecciones de los aceptantes.

1.9. Ingresar a la Intendencia de Compañías la siguiente documentación:

- El formulario (01-A) con los datos requeridos
- Un testimonio de escritura de constitución y la resolución debidamente inscritos en el Registro Mercantil.
- Un nombramiento de representante legal.
- Un ejemplar del diario en el cual conste la publicación del extracto.
- Cédula de ciudadanía y certificado de votación en las últimas elecciones (copia).
- Planilla de Servicios Básicos (luz, agua, teléfono) del representante legal de la compañía o de uno de los accionistas; si está a nombre de terceras personas deberá presentar la Autorización de uso del espacio físico y/o contrato de arriendo inscrito en el juzgado de inquilinato.

1.10. Obtener el RUC y los demás documentos necesarios (escritura de constitución de la compañía y resolución de la Superintendencia de Compañías en original y copia, copias de cédulas de ciudadanía y certificado de votación de las últimas elecciones del representante legar y dirección del establecimiento).
Para la obtención del RUC en el Servicio de Rentas Internas se deberá presentar:

- Formulario RUC 0101-A Y 01-B llenos, suscritos por el representante legal.
- Original y copia, o copia certificada de la escritura de constitución, inscrita en el Registro Mercantil.
- Original y copia, o copia certificada del nombramiento de representante legal inscrito en el Registro Mercantil
- Original y copia de la planilla de agua, luz o teléfono del domicilio donde va a funcionar la compañía.

1.11. Documentos que se debe presentar en la Superintendencia de Compañías para finalizar el trámite de constitución:

- Escritura con la respectiva resolución de la Superintendencia de Compañías inscrita en el Registro Mercantil.
- Un ejemplar del periódico (o copia certificada) en el cual se publicó el extracto de la escritura.
- Original o copias certificadas de los nombramientos de representante legal y administradores inscritos en el Registro Mercantil.
- Copia legible de la cédula de ciudadanía o pasaporte del representante legal y administrador de la compañía.
- Formulario del RUC (01-A) original, lleno y firmado por el representante legal.
- Copia simple de planillas de agua, luz o teléfono del domicilio de la compañía.

1.12. Se debe también obtener la clave patronal a través del trámite respectivo en el IESS.

4.2.2 Permisos de funcionamiento.

En las oficinas de Control Municipal se obtuvo la siguiente información acerca de los permisos de funcionamiento.

4.2.2.1 Registro Municipal Obligatorio (anteriormente llamado CUF)

Este permiso es el primer requisito para tramitar el resto de autorizaciones que emiten instituciones como el Cuerpo de Bomberos, la Intendencia General de Policía, el Ministerio de Salud Pública, Ministerio de Turismo. Se lo realiza en la Oficina de Control Municipal.

Requisitos:

- Copia de las 2 hojas del RUC o RISE (en hojas individuales).
- Copia del predio urbano (Si es arrendado pedir al dueño del establecimiento).
- Cédula de identidad del representante legal.
- Certificado de votación del representante legal.

4.2.2.2 Patente municipal.

Todas las personas naturales, jurídicas, sociedades, nacionales o extranjeras, domiciliadas o con establecimiento en el cantón Cuenca, que inicien o realicen actividades económicas de forma permanente, están obligadas a inscribirse por una sola vez dentro de los treinta días siguientes al día final del mes en el que se inician esas actividades, en el Registro de Patente que la Unidad de Rentas y Tributación mantiene para el efecto.

Requisitos:

- Formulario de declaración de patente municipal debidamente lleno y suscrito por el representante legal.
- Copia de cédula y certificado de votación de las últimas elecciones del representante legal.
- Copia del nombramiento del representante legal.
- Clave predial.

- Según el tipo de negocio los dueños deben también de sacar el permiso de funcionamiento en la Jefatura de Control Sanitario de la Dirección Provincial de Salud del Azuay.

Costo: Para determinar el impuesto de patentes municipales, se aplicará a la base imponible las tarifas contenidas en la siguiente tabla, teniendo en cuenta el patrimonio de la empresa:

Cuadro 4.1

Tabla de la tarifa de impuestos de patente.

TABLA DE LA TARIFA DEL IMPUESTO DE PATENTE			
BASE IMPONIBLE		Impuesto a la Fracción Básica	Impuesto sobre Fracción Excedente
Desde US ($)	Hasta US ($)	Dólares US ($)	Porcentaje %
500,00	1.000,00	10,00	0,00%
1.000,01	5.000,00	12,00	0,20%
5.000,01	10.000,00	20,00	0,25%
10.000,01	20.000,00	32,50	0,27%
20.000,01	50.000,00	59,50	0,29%
50.000,01	100.000,00	146,50	0,31%
100.000,01	300.000,00	301,50	0,33%
300.000,01	500.000,00	961,50	0,36%
500.000,01	3.000.000,00	1.681,50	0,39%
3.000.000,01	en adelante	11.431,50	0,42%

Fuente: Página web Rentas en línea de la I. Municipalidad de Cuenca.

Nota: Para el pago del 1,5 por mil sobre activos, se aplicará la misma tabla.

4.2.2.3. Licencia de uso de suelo.

Esta licencia se obtiene en la Oficina de Control Municipal.

Requisitos:

- Carta de pago del predio.
- Una copia de la cédula y del certificado de votación.

4.2.2.4. Permiso de funcionamiento de los bomberos.

El permiso de funcionamiento es la autorización que el Cuerpo de Bomberos emite a todo local para su funcionamiento y que se enmarca dentro de la actividad.

Requisitos:

- RUC.
- Copia de cédula del representante legal.
- Solicitud de inspección del local.
- Informe favorable de la inspección.

Costo: Será evaluado en función del riesgo del negocio, con un monto mínimo de $10.

4.2.2.5. Permiso de funcionamiento del Ministerio de Salud Pública.

El permiso de funcionamiento, es el documento otorgado por la autoridad de Salud a los establecimientos sujetos de Control y Vigilancia Sanitaria, que cumplen con los requisitos determinados de acuerdo al tipo de establecimiento**.** El trámite de renovación o por primera vez se lo puede realizar en la Dirección Provincial y en las áreas de salud más cercanas.

Requisitos:

1. Formulario de solicitud (sin costo) llenado y suscrito por el propietario.
2. Copia del registro único de contribuyentes (RUC).
3. Copia de la cedula de ciudadanía o de identidad del propietario o del representante legal del establecimiento.
4. Documentos que acrediten la personería jurídica cuando corresponda.
5. Plano del establecimiento a escala 1:50.
6. Croquis de ubicación del establecimiento.
7. Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos.
8. Copia del o los certificados ocupacionales de salud del personal que labora en el establecimiento, conferido por un Centro de Salud del Ministerio de Salud Pública.

4.2.2.6. Permiso anual de funcionamiento de la Intendencia de Policía.

Las Intendencias Generales de Policía a nivel Nacional se encargarán de otorgar los Permisos Anuales de Funcionamiento. Los locales donde se prestan servicio de alojamiento a huéspedes permanentes o transeúntes, los restaurantes o en general, lugares donde se consuman alimentos o bebidas alcohólicas y que están sujetos al pago del Permiso de Funcionamiento, deben obtener anualmente el mismo otorgado por las Intendencias Generales de Policía de cada Provincia.

Requisitos.

- RUC o RISE.
- Patente Municipal.
- Permiso del Ministerio de Salud.
- Permiso del Cuerpo de Bomberos.
- Copia de cédula y certificado de votación.

Costo: Según Acuerdo Ministerial No. 0176 de 7 de septiembre de 2005, se establece los valores de los Permisos Anuales de Funcionamiento que regirán desde 1 de enero del 2006, de $ 15,00 dólares americanos por concepto de permiso anual de funcionamiento.

4.2.2.7. Permisos específicos del sector.

Nos hemos remitido a la Ley de Turismo y su Reglamento respectivo, para obtener la siguiente información.

Artículo 5: Se consideran actividades turísticas las desarrolladas por personas naturales o jurídicas que se dediquen a la prestación remunerada de modo habitual a una o más de las siguientes actividades:

a. Alojamiento.
b. <u>Servicio de alimentos y bebidas.</u>
c. Transportación, cuando se dedica principalmente al turismo.
d. Operación, cuando las agencias de viajes provean su propio transporte, esa actividad se considerará parte del agenciamiento.
e. La de intermediación, agencia de servicios turísticos y organizadoras de eventos congresos y convenciones.

f. Casinos, salas de juego (bingo-mecánicos) hipódromos y parques de atracciones estables.

Artículo 8: Para el ejercicio de actividades turísticas se requiere obtener el registro de turismo y la licencia anual de funcionamiento, que acredite idoneidad del servicio que ofrece y se sujeten a las normas técnicas y de calidad vigentes.

4.2.2.7.1. Registro único de turismo.

El Registro de Turismo consiste en la inscripción del prestador de servicios turísticos, sea persona natural o jurídica, previo al inicio de actividades y por una sola vez en el Ministerio de Turismo, cumpliendo con los siguientes requisitos:

Requisitos.

1. Copia certificada de la escritura de la constitución de la compañía.
2. Nombramiento del representante legal debidamente inscrito en el registro mercantil.
3. Copia a color de cedula de identidad y papeleta de votación.
4. Copia a color del RUC.
5. Inventario valorado de maquinaria, muebles, enseres y equipos del establecimiento a registrarse debidamente firmado por el propietario.
6. Formulario de declaración de activos fijos para la cancelación del uno por mil.
7. Copia del Certificado de búsqueda fonética emitido por el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual.
8. Dos copias de Patente Municipal del año vigente a color.

4.2.2.7.2 Licencia Anual de Funcionamiento.

La Licencia Única Anual de Funcionamiento constituye la autorización legal a los establecimientos dedicados a la prestación de los servicios turísticos, sin la cual no podrán operar; tiene vigencia durante el año en que se la otorgue y los sesenta días calendario del año siguiente.

El Ministerio de Turismo concederá la Licencia Única Anual de Funcionamiento, exceptuándose aquellos establecimientos turísticos que se encuentren ubicados dentro de la jurisdicción cantonal de los Municipios a los cuales, a través del

proceso de descentralización, se haya transferido esta competencia. En el caso de Cuenca, es el Municipio la institución encargada de otorgar esta licencia, por lo que nos remitimos a la ordenanza municipal respectiva.

Según la ordenanza que regula la tasa de la licencia anual para el funcionamiento de los establecimientos turísticos, los requisitos son los siguientes:

Artículo 6.- Requisitos

Para obtener la licencia anual de funcionamiento, se requiere:

- Presentar la solicitud en el formulario correspondiente.
- Certificado de registro en el Ministerio de Turismo cuando fuere inicio de la actividad.
- Copia del RUC.
- Copia del depósito del pago del 1,5 por mil de los activos fijos que posee el establecimiento.

Artículo 7.- Valor de la tasa

Restaurantes y cafeterías: Pagarán la cantidad que resulte de dividir el valor máximo fijado por cada categoría para 30 y multiplicado por el número total de mesas de cada establecimiento, hasta un tope máximo del valor fijado para cada categoría. Para el cálculo del número de mesas se considerará el número de plazas total del establecimiento dividido para 4.

Cuadro 4.2

Categorías de restaurantes y cafeterías.

Categoría.	Valor máximo.	Valor por mesa.
Lujo	$340,00.	$11,33.
Primera	$280,00.	$9,33.
Segunda	$220,00.	$7,33.
Tercera	$150,00.	$5,00.
Cuarta	$120,00.	$4,00.

Fuente: Ordenanza que regula la tasa de la licencia anual para el funcionamiento de los establecimientos turísticos.

CAPÍTULO 5.

ESTUDIO FINANCIERO.

5.1 Estructura Financiera del Proyecto

5.1.1 Análisis de Inversiones.

5.1.1.1 Activo Fijo.

El grupo de activos fijos está conformado por todos los bienes que se deben adquirir, sin la intención de comercializarlos, para el normal funcionamiento del local. (Guzmán, Guzmán, y Romero 68). A continuación se presenta un resumen de los valores correspondientes al activo fijo que fueron detallados en el capítulo 3 correspondiente al estudio técnico, de tal manera que se muestra que la inversión total representa $13.151,09.

Cuadro 5.1

Resumen de la Inversión en Activos Fijos.

ACTIVOS FIJOS	
Obra física	$ 3.914,94
Maquinaria y equipos	$ 5.422,00
Muebles y enseres	$ 3.112,15
Equipos de computación	$ 702,00
Total activos fijos	**$ 13.151,09**

Fuente: Capitulo 3 – Estudio Técnico

Elaborado por: Los autores.

5.1.1.2 Activo Diferido.

El activo diferido está compuesto por gastos pagados anticipadamente que nos otorgan el derecho de recibir un servicio en el futuro. (“Diccionario de Economía y Finanzas de la Bolsa de Valores de Guayaquil” 4). En este caso, los activos diferidos corresponden a todos los gastos en los que se deben incurrir antes de poner en marcha la empresa, todos estos se encuentran detallados a continuación:

Cuadro 5.2

Resumen de la Inversión en Activos Diferidos.

ACTIVOS DIFERIDOS		
Gastos Pre-operativos	$	14.695,17
Permisos para el funcionamiento	$	952,00
Intereses Pre-operativos	$	825,00
Imprevistos (5% de activos diferidos)	$	823,61
Total activos diferidos	**$**	**17.295,78**

Elaborado por: Los autores.

5.1.1.3 Capital de Trabajo.

Para el cálculo del capital de trabajo se han tomado las siguientes consideraciones:

- El factor caja es de 15 días, en otras palabras, este es el tiempo que transcurre entre el momento que se produce el desembolso de dinero para la compra de materia prima y la recuperación del mismo por los ingresos por ventas.

- El crédito a clientes se ha determinado en 5 días pues, si bien la mayoría de ventas en este negocio se cobrarán en efectivo, también se ha considerado el tiempo que tomaría la acreditación por las ventas con tarjeta de crédito.

- El pago a proveedores se ha establecido en 25 días debido a que, por una parte las empresas suelen otorgar crédito de hasta 30 días, pero también hay que considerar que por la naturaleza del negocio habrán ocasiones en donde se deberá acudir a mercados en donde el pago es al contado.

- El inventario de materias primas es de 15 días, es decir, durante este período de tiempo se pueden mantener almacenados todos los insumos antes de ser procesados.

En el cuadro 5.3 presentado a continuación se muestra el capital de trabajo que necesita la empresa “Wings & Dips” para poder realizar sus operaciones con normalidad y de esta manera cumplir con sus obligaciones a corto plazo. Aquí se considera el dinero requerido para adquirir materias primas, insumos, mano de obra y demás recursos necesarios dando como resultado un total de $8.828,56.

Cuadro 5.3.

Detalle del Capital de Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	
Capital de Trabajo Operativo	$7.292,81
Capital de Trabajo Administración y Ventas	$1.535,75
Total Capital de Trabajo	**$8.828,56**

Elaborado por: Los autores.

5.1.1.4 Inversión Total

La suma de la inversión total en activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo da como resultado $39.275,43**,** este valor representa el desembolso de dinero que se debe realizar para dejar el negocio listo para funcionar.

5.1.2 Análisis del Financiamiento.

Una vez obtenido el valor de la inversión total, se ha decidido dividirlo de tal manera que la mayor fuente de financiamiento sean los socios y la otra parte sea proporcionada por una institución financiera, quedando de la siguiente manera:

Cuadro 5.4.

Fuentes de Financiamiento

FUENTE DE FINANCIAMIENTO	VALOR
Socio A	$ 12.137,71
Socio B	$ 12.137,71
Préstamo Bancario	$ 15.000,00
TOTAL	**$ 39.275,43**

Elaborado por: Los autores.

Después de consultar en varias instituciones del sistema financiero se llegó a la conclusión que la mejor opción para obtener financiamiento para este tipo de proyectos es la presentada por el Banco Nacional de Fomento cuyas especificaciones se detallan a continuación:

Cuadro 5.5

Detalles del crédito

CREDITO DE INSTITUCIONES FINANCIERAS	
Institución Financiera	Banco Nacional de Fomento
Monto	$ 15.000,00
Intereses del crédito de largo plazo (anual)	11,00%
Plazo	60
Período de gracia	6
Período de solicitud de crédito	Pre operacional

Fuente: Banco Nacional de Fomento.

Elaborado por: Los autores.

5.1.3 Análisis de los Ingresos.

Es necesario señalar que las proyecciones realizadas en este trabajo de graduación tienen un alcance de cinco años.

5.1.3.1 Ingresos proyectados.

Los ingresos se han proyectado a partir de la tendencia del mercado analizada en el capítulo dos, la cual presenta una propensión creciente de las ventas, sin embargo para la evaluación financiera, se ha decidido desarrollar una proyección conservadora de manera que se ha considerado que las ventas crecen un 5% del año 1 al año 2 y que luego se mantienen iguales hasta el año 5. Por lo expuesto, se presentan las proyecciones de los ingresos únicamente de los tres primeros años.

El total de ingresos proyectados es suma de las ventas del combo de alitas más las ventas del combo de sándwiches. Para llegar a este valor en primer lugar se parte de la producción bruta, valor que se ha obtenido considerando las horas trabajadas y el tiempo que se necesita para preparar tanto el combo de alitas como el de sándwiches. Adicional a esto, en base a la experiencia de nuestro chef, se ha considerado que existe un desperdicio de insumos de aproximadamente 3,5%, obteniendo así la producción neta total. Este valor multiplicado por el precio de cada combo nos da como resultado el total de ventas de cada año.

Cuadro 5.6

Ingresos proyectados

AÑO	1	2	3
COMBO DE ALITAS			
Producción bruta por período	16.450	17.273	17.273
Producción neta total	15.874	16.668	16.668
Precio de venta	$ 7,00	$ 7,00	$ 7,00
Total ventas combo de alitas	$111.119,75	$ 116.675,74	$ 116.675,74
COMBO DE SÁNDWICHES			
Producción bruta por período	9.594	10.074	10.074
Producción neta total	9.258	9.721	9.721
Precios mercado local	$ 5,15	$ 5,15	$ 5,15
Total ventas combo sándwiches	$ 47.679,78	$ 50.063,77	$ 50.063,77
TOTAL VENTAS	$158.799,53	$ 166.739,51	$ 166.739,51

Elaborado por: Los autores.

5.1.4 Análisis de los Egresos.

5.1.4.1 Costos Fijos

Es el desembolso de dinero necesario para mantener al negocio operando independientemente de la producción, es decir que no influye el hecho de producir mil unidades o ninguna. (Diccionario de Economía y Finanzas de la Bolsa de Valores de Guayaquil 23). A continuación se muestra el cuadro correspondiente a los costos fijos de la empresa “Wings & Dips”, de los cuales los más representativos son los gastos administrativos y la mano de obra directa que en conjunto conforman aproximadamente el 81.9% del total de costos fijos. Dentro de los gastos administrativos, el valor más alto es el correspondiente al arriendo mientras que la mano de obra directa está compuesta por las remuneraciones que se deben pagar al chef, asistente de cocina, mesero y repartidor.

Cuadro 5.7

Detalle de Costos Fijos

	1	2	3	4	5
COSTOS Y GASTOS			***Fijo***		
Suministros y servicios	$ 3.324,00	$ 3.324,00	$ 3.324,00	$ 3.324,00	$ 3.324,00
Mano de obra directa	$ 28.187,40	$ 28.187,40	$ 28.187,40	$ 28.187,40	$ 28.187,40
Mantenimiento y seguros	$ 295,90	$ 295,90	$ 295,90	$ 295,90	$ 295,90
Depreciaciones	$ 1.870,40	$ 1.870,40	$ 1.870,40	$ 1.870,40	$ 1.870,40
Amortizaciones	$ 3.459,16	$ 3.459,16	$ 3.459,16	$ 3.459,16	$ 3.459,16
Gastos administrativos	$ 29.390,34	$ 29.390,34	$ 29.390,34	$ 29.390,34	$ 29.390,34
Gastos de ventas	$ 2.282,11	$ 2.295,07	$ 2.295,07	$ 2.295,07	$ 2.295,07
Gastos financieros	$ 1.481,94	$ 1.115,28	$ 748,61	$ 381,94	$ 53,47
TOTAL	**$ 70.291,25**	**$ 69.937,55**	**$ 69.570,88**	**$ 69.204,21**	**$ 68.875,74**

Elaborado por: Los autores.

Es importante mencionar que el detalle de lo que comprende los valores de suministros y servicios, mantenimiento y seguros, depreciaciones, gastos administrativos y gasto de ventas se encuentra en los anexos 5.2, 5.3, 5.4, 5.5 y 5,6 respectivamente. En cuanto al rubro de mano de obra directa, fue detallado previamente en el cuadro 3.5, Salario Mensual del Personal de “Wings & Dips, en el Capítulo 3; el valor correspondiente a las amortizaciones resulta ser el cociente de la inversión en activos diferidos para el total de 5 años analizados en esta tesis y, finalmente el valor de los gastos financieros corresponden al valor de los intereses por el préstamo adquirido.

5.1.4.2 Costos Variables.

Son aquellos que varía dependiendo directamente de la producción. Para nuestra empresa, aproximadamente un 84% de los costos variables corresponden a los materiales directos, los cuales están compuestos por insumos y materia prima.

Cuadro 5.8

Detalle de Costos Variables.

	1	2	3	4	5
COSTOS Y GASTOS			***Variable***		
Materiales directos	$ 70.128,24	$ 73.634,65	$ 73.634,65	$ 73.634,65	$ 73.634,65
Materiales indirectos	$ 2.423,64	$ 2.423,64	$ 2.423,64	$ 2.423,64	$ 2.423,64
Costos indirectos	$ 5.784,96	$ 5.960,28	$ 5.960,28	$ 5.960,28	$ 5.960,28
Gastos de ventas	$ 5.185,60	$ 5.444,88	$ 5.444,88	$ 5.444,88	$ 5.444,88
TOTAL	**$ 83.522,44**	**$ 87.463,45**	**$ 87.463,45**	**$ 87.463,45**	**$ 87.463,45**

Elaborado por: Los autores.

El detalle de todos los costos y gastos variables se encuentran en los anexos 5.7, 5.8 y 5.9. Además, se ha considerado como un rubro variable a la parte del gasto de ventas que corresponde a la comisión cobrada por las ventas con tarjetas de crédito. El porcentaje de comisión que se aplica es calculado en base a la tasa máxima convencional establecida por la Resolución de la Junta Bancaria vigente que para el año 2015 es de 9,33% según se muestra en el anexo 5.10.

5.1.5 Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado.

En el estado de pérdidas y ganancias proyectado podemos conocer tanto los ingresos obtenidos por las ventas como también los costos en los que se incurre para poder generar estos ingresos, todo esto con el objetivo final de determinar la utilidad o pérdida del ejercicio.

En el cuadro 5.9 presentado a continuación se muestra el Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado de “Wings &Dips”, en donde tenemos que el resultado del ejercicio es positivo para los próximos cinco años que han sido considerados para esta evaluación financiera y además de ser positivo, este resultado tiene una tendencia creciente.

En el primer año, la utilidad neta representa un 2,08% del total de ventas, si bien este porcentaje es algo bajo hay que considerar también que es en este año en donde la empresa está expuesta a varios factores difíciles que inciden en su desempeño como por ejemplo, la falta de posicionamiento, la competencia, falta de experiencia en el mercado en el cual se compite, entre otros.

Basándonos en la tendencia del mercado analizada en el capítulo 2, estimamos que las ventas para el segundo año crezcan un 5% con respecto al primero, entonces la utilidad neta para el año dos representaría un 3,71% de las ventas.

Siguiendo esta evaluación desde un punto de vista conservador, hemos tomado el peor de los casos en donde los ingresos por ventas no crecen sino se mantienen estables para los próximos tres años, dando como resultado una utilidad neta de 3,86%, 4% y 4,14% respectivamente.

Entre otros análisis podemos mencionar que el costo de ventas de todos los 5 años en promedio representa un 70% de los ingresos, lo cual nos indica que es un factor crítico al momento de determinar el resultado de cada período.

Cuadro 5.9

Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado.

	1	2	3	4	5
Ventas Netas	$ 158.799,53	$ 166.739,51	$ 166.739,51	$ 166.739,51	$ 166.739,51
Costo de Ventas	$ 112.344,26	$ 116.026,00	$ 116.026,00	$ 116.026,00	$ 116.026,00
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	$ 46.455,27	$ 50.713,51	$ 50.713,51	$ 50.713,51	$ 50.713,51
Gastos de ventas	$ 7.467,71	$ 7.739,95	$ 7.739,95	$ 7.739,95	$ 7.739,95
Gastos de administración	$ 32.519,77	$ 32.519,77	$ 32.519,77	$ 32.519,77	$ 32.519,77
UTILIDAD (PERDIDA) OPERACIONAL	$ 6.467,79	$ 10.453,79	$ 10.453,79	$ 10.453,79	$ 10.453,79
Gastos financieros	$ 1.481,94	$ 1.115,28	$ 748,61	$ 381,94	$ 53,47
UTILIDAD (PERDIDA) ANTES PARTICIPACION	$ 4.985,84	$ 9.338,51	$ 9.705,18	$ 10.071,84	$ 10.400,32
Participación utilidades (15%)	$ 747,88	$ 1.400,78	$ 1.455,78	$ 1.510,78	$ 1.560,05
UTILIDAD (PERDIDA) ANTES IMP.RENTA	$ 4.237,97	$ 7.937,73	$ 8.249,40	$ 8.561,07	$ 8.840,27
Impuesto a la renta (22%)	$ 932,35	$ 1.746,30	$ 1.814,87	$ 1.883,43	$ 1.944,86
UTILIDAD (PERDIDA) NETA	**$ 3.305,62**	**$ 6.191,43**	**$ 6.434,53**	**$ 6.677,63**	**$ 6.895,41**

Elaborado por: Los autores.

5.1.6 Flujo de Caja Proyectado.

“El flujo de efectivo es un estado financiero que muestra los conceptos por los que varía la caja en un período determinado. Así como el estado de resultados refleja la rentabilidad de una empresa, el flujo de efectivo sirve para estudiar la caja o liquidez de una organización. Es bueno recordar que se entiende por liquidez la capacidad que tiene una empresa o persona natural de asegurar los fondos necesarios para cumplir los compromisos adquiridos.

Este estado financiero simplemente muestra el detalle de las entradas de efectivo, las salidas de efectivo, determina el movimiento de efectivo del período y, teniendo en cuenta el efectivo inicial, determina el efectivo final de la empresa.” (Guzmán, Guzmán, y Romero 157).

A continuación se presenta el flujo de caja proyectado de la empresa “Wings & Dips” para los próximos cinco años. El saldo final en caja es positivo para todos sus años con lo cual se supera el requerimiento de efectivo, es decir, que la empresa contará con el dinero necesario para cumplir con sus obligaciones en el corto plazo. Los datos han sido tomados del Estado de Pérdidas y Ganancias presentado anteriormente y de la proyección Balance General presentado en el Anexo 5.11.

Cuadro 5.10
Flujo de caja proyectado

	PREOP.	1	2	3	4	5
A. INGRESOS OPERACIONALES						
Recuperación por ventas	$ -	$ 156.593,98	$ 166.629,23	$ 166.739,51	$ 166.739,51	$ 166.739,51
Parcial	$ -	$ 156.593,98	$ 166.629,23	$ 166.739,51	$ 166.739,51	$ 166.739,51
B. EGRESOS OPERACIONALES						
Pago a proveedores	$ 2.719,09	$ 71.176,43	$ 79.148,94	$ 79.382,29	$ 79.382,29	$ 76.527,24
Mano de obra directa e imprevistos		$ 33.103,18	$ 33.278,50	$ 33.278,50	$ 33.278,50	$ 33.278,50
Gastos de ventas		$ 7.467,71	$ 7.739,95	$ 7.739,95	$ 7.739,95	$ 7.739,95
Gastos de administración		$ 29.390,34	$ 29.390,34	$ 29.390,34	$ 29.390,34	$ 29.390,34
Costos de fabricación		$ 1.165,08	$ 1.165,08	$ 1.165,08	$ 1.165,08	$ 1.165,08
Parcial	$ 2.719,09	$ 142.302,73	$ 150.722,81	$ 150.956,16	$ 150.956,16	$ 148.101,11
C. FLUJO OPERACIONAL (A - B)	$ (2.719,09)	$ 14.291,25	$ 15.906,43	$ 15.783,35	$ 15.783,35	$ 18.638,40
D. INGRESOS NO OPERACIONALES						
Crédito BFN	$ 15.000,00	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
Aportes de capital	$ 24.275,43	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
Parcial	$ 39.275,43	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
E. EGRESOS NO OPERACIONALES						
Pago de intereses		$ 1.481,94	$ 1.115,28	$ 748,61	$ 381,94	$ 53,47
Pago de principal (capital) de los pasivos	$ -	$ 3.333,33	$ 3.333,33	$ 3.333,33	$ 3.333,33	$ 1.666,67

Pago participación de trabajadores		$ -	$ 747,88	$ 1.400,78	$ 1.455,78	$ 1.510,78
Pago de impuesto a la renta	$ -	$ -	$ 932,35	$ 1.746,30	$ 1.814,87	$ 1.883,43
Activos fijos operativos						
Obra física	$ 3.914,94	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
Maquinaria y equipos	$ 5.422,00	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
Muebles y enseres	$ 3.112,15	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
Equipos de computación	$ 702,00	$ -	$ -	$ -	$ 702,00	$ -
Activos diferidos	$ 17.295,78					
Parcial	$ 30.446,87	$ 4.815,28	$ 6.128,84	$ 7.229,02	$ 7.687,92	$ 5.114,35
F. FLUJO NO OPERACIONAL (D-E)	$ 8.828,56	$ (4.815,28)	$ (6.128,84)	$ (7.229,02)	$ (7.687,92)	$ (5.114,35)
G. FLUJO NETO GENERADO (C+F)	**$ 6.109,47**	**$ 9.475,97**	**$ 9.777,58**	**$ 8.554,33**	**$ 8.095,43**	**$ 13.524,04**
H. SALDO INICIAL DE CAJA	$ -	$ 6.109,47	$ 15.585,44	$ 25.363,03	$ 33.917,35	$ 42.012,78
I. SALDO FINAL DE CAJA (G+H)	**$ 6.109,47**	**$ 15.585,44**	**$ 25.363,03**	**$ 33.917,35**	**$ 42.012,78**	**$ 55.536,82**

Requerimientos de caja		$ 5.929,28	$ 6.280,12	$ 6.289,84	$ 6.289,84	$ 6.170,88

Elaborado por: Los autores.

5.2 Evaluación Financiera.

5.2.1 Análisis del Punto de Equilibrio.

El punto de equilibrio es la situación en la que el nivel de ventas cubre los costos y gatos, en otras palabras, las ventas cubren los gastos generando un saldo igual a cero. (Diccionario de Economía y Finanzas de la Bolsa de Valores de Guayaquil, 4). En el cuadro 5.11 presentado a continuación se presentan el cálculo efectuado para obtener el punto de equilibrio en porcentaje:

Cuadro 5.11

Cálculo del Punto de Equilibrio

Período	Costo Fijo	*Ventas*	*Costo Variable*	Punto de Equilibrio
1	$ 70.291,25	$ 158.799,53	$ 83.522,44	93,38%
2	$ 69.937,55	$ 166.739,51	$ 87.463,45	88,22%
3	$ 69.570,88	$ 166.739,51	$ 87.463,45	87,76%
4	$ 69.204,21	$ 166.739,51	$ 87.463,45	87,30%
5	$ 68.875,74	$ 166.739,51	$ 87.463,45	86,88%

Elaborado por: Los autores.

En el caso de esta empresa, el punto de equilibrio nos dice que durante el primer año, el 93% de los ingresos por ventas pagarán egresos por costos fijos y variables, mientras que el 7% representa la utilidad para la empresa, en los siguientes años el punto de equilibrio va disminuyendo desde un 88,22% en el segundo año hasta llegar a un 86,88% en el quinto año. Por lo tanto, podemos decir concluir que el año 1 será el que menos utilidad quede para la empresa pero que con el transcurso del tiempo esta situación mejorará favorablemente.

5.2.2 Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR).

Para comenzar este análisis exponemos dos conceptos claros de la interpretación de estos dos indicadores:

“El VAN mide la rentabilidad deseada después de recuperar toda la inversión. Para ello, calcula el valor actual de todos los flujos futuros de caja, proyectados a partir del primer período de operación, y le resta la inversión total expresada en el

momento cero. Si el resultado es mayor que cero, mostrará cuánto se gana con el proyecto, después de recuperar la inversión por sobre la tasa i que se exigía de retorno al proyecto (….)". (Sapag 253).

"La TIR es la tasa de descuento que convierte al VAN en cero (…). La TIR marca una frontera entre inversionistas de VAN positivo y negativo por lo que, si comparamos una tasa de descuento con la TIR de un proyecto, podremos decir que descontar una tasa de descuento superior a la TIR implicaría un VAN negativo, y por tanto el rechazo de la inversión. Descontar a una tasa de descuento igual o inferior a la TIR implicará que el VAN sea cero o positivo y la recomendación de iniciar el proyecto". (Vega 15).

El cálculo del VAN y la TIR se ha realizado partiendo del saldo final obtenido en el flujo de caja presentado anteriormente, a este valor se le han restado el 15% de participación de utilidades para los trabajadores y el 22% del impuesto a la renta que la empresa debe pagar al Estado. Una vez obtenidos estos valores, se ha procedido a aplicar la fórmula del VAN y la TIR, considerando una tasa de descuento del 12% debido a que corresponde al costo de oportunidad de la sociedad ecuatoriana por destinar capital al proyecto.

Por lo tanto, a continuación se presentan los resultados obtenidos de tal manera que se puede concluir diciendo que al presentar un VAN mayor a cero y una TIR mayor al costo de oportunidad, el proyecto es rentable y se debe aceptar.

Cuadro 5.12

Rentabilidad del Proyecto.

VAN	$ 13.948,85
TIR	23,61%

Elaborado por: Los autores.

5.2.3 Análisis de Sensibilidad

El Diccionario de Economía y Finanzas de la Bolsa de Valores de Guayaquil dice que el análisis de sensibilidad son "Simulaciones de escenarios mediante los cuales se busca observar los cambios en los resultados del modelo, obtenidos con base en variaciones de sus principales variables". (8).

Para este análisis se han considerado cuatro variables presentadas en el cuadro 5.13. Esto quiere decir que, de haber una disminución del 6% o más en cuanto a la productividad o al precio de los productos, “Wings & Dips” incurriría en pérdidas y por lo tanto, dejaría de ser rentable. Así mismo, se ha detectado que la empresa es sensible a un elevado costo de las materias primas y de la mano de obra de tal manera que, si estos rubros aumentaran un 15% y 23% respectivamente, el resultado del ejercicio sería negativo.

Cuadro 5.13

Sensibilización

VARIABLE	PORCENTAJE
* Productividad	-6,00%
* Precio Mercado Local	-6,00%
* Costo de Materia Prima	15,00%
* Costo de Mano de Obra	23,00%

Elaborado por: Los autores.

CONCLUSIONES GENERALES.

- De acuerdo con los resultados de la investigación de mercado, la creación del bar restaurant “Wings & Dips” sería factible debido a que el 85% de las personas encuestadas estaría dispuestas a consumir en este local.

- Del estudio técnico se puede concluir que la alternativa que más se ajusta al emprendimiento que se desea iniciar es la de crear un local con nombre y marca propia en el cual todos los procesos y recursos necesarios se acoplen exclusivamente a la idea original propuesta por los socios.

- En cuanto al aspecto administrativo se determinó que la empresa necesitará de seis personas que colaboren con la realización de las operaciones diarias; y en cuanto a la parte legal, la constitución de la empresa deberá hacerse de acuerdo a lo establecido en la Ley de Compañías vigente de la República del Ecuador y además se deben obtener los permisos de funcionamiento determinados por el Municipio de la Ciudad de Cuenca.

- Basándose en el estudio financiero realizado, se puede con concluir que “Wings & Dips” es una empresa que podrá cumplir con sus obligaciones en el corto y largo plazo, logrando obtener ganancias en todos los años que se pretender operar.

RECOMENDACIONES

Como resultado del presente estudio de factibilidad se recomienda implementar este proyecto debido a que se ha determinado que la empresa será aceptada en el mercado local generando así utilidades para los accionistas. A pesar de esto, se debe tener precaución con la disminución de la productividad y el precio, así como con el aumento de los costos de materia prima y mano de obra, pues al presentarse variaciones en cualquiera de estos factores de sensibilidad el proyecto dejaría de ser conveniente.

Con el propósito de impulsar y mantener la acogida de la empresa, es necesario la innovación en su portafolio de productos, en este caso, al ser las alitas y salsas el producto estelar, es importante que se realicen lanzamientos de nuevos sabores de salsas paulatinamente de manera que entre los clientes se genere expectativa y no dejen de acudir al local. Adicional a esto, al estar orientado a un mercado joven se debe aprovechar el masivo uso de redes sociales para hacer publicidad y lanzar promociones originales.

BIBLIOGRAFÍA

- Asamblea Nacional. "Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017. "www.buenvivir.gob.ec. 2013. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES). 11 de noviembre 2014 http://www.buenvivir.gob.ec/versiones-plan-nacional.

- Baca Urbina, G. *Evaluación de proyectos*. México: McGrawHill, 2013. Impreso.

- Bolsa de Valores de Guayaquil. Diccionario de Economia y Finanzas de la Bolsa de Valores de Guayaquil. Guayaquil, Ecuador: Cuarta edición año 2012. Impreso.

- Congreso Nacional. "Ley de compañías". Superintendencia de Compañías. 1999. Superintendencia de Compañias. 2015 https://www.supercias.gov.ec/web/privado/marco%20legal/CODIFIC%20%20LEY%20DE%20COMPANIAS.pdf.

- Congreso Nacional. "Ley de Turismo. "Ministerio de Turismo. 2012. Ministerio de Turismo. 2015 https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/Ley-de-Turismo-MINTUR.pdf

- GAD Municipal de Cuenca. "Impuesto de patentes municipales y del impuesto del 1.5 por mil sobre los activos totales". 2015 http://www.cuenca.gov.ec/rentasenlinea/?q=page_esquema.

- GAD Municipal de Cuenca. “Ordenanza que regula la tasa de la licencia anual para el funcionamiento de los establecimientos turísticos”. 2015. http://www.cuenca.gob.ec/?q=node/8905

- Guzmán Vásquez, Alexander y Guzmán Vásquez, David. *Contabilidad Financiera*. Bogotá: Centro Editorial Universidad del Rosario, 2005. Impreso.

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. "Resultados de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares Urbanos y Rurales. "www.ecuadorencifras.gob.ec. 2012. INEC. 2015 http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-nacional-de-ingresos-y-gastos-de-los-hogares-urbanos-y-rurales/.

- Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos. "Censo de Población 2010. "www.ecuadorencifras.gob.ec. 2010. INEC. 2015 http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/.

- Kinnear, Tomas y Taylor, James. *Investigación de Mercados*. Colombia: McGraw-Hill. 2003. Impreso.

- Sapag Chain, Nassir. *Proyectos de inversión: formulación y evaluación*. México: Pearson Educación de México S.A. de C.V, 2007. E-libro. Web. 13 Sep. 2014.

- Sapag Chain, Nassir. *Preparación y evaluación de proyectos*. México: McGrawHill, 2007. E-libro. Web. 25 Sep. 2014.

- Varela, Rodrigo. *Innovación empresarial: Arte y ciencia en la creación de empresas.* México: Pearson Educación, 2001. E-libro. Web. 15 Oct. 2014.

- Vega Fernandez, Javier. *Análisis y evaluación de inversiones*. México. McGrawHill, 2007. Impreso.

ANEXOS

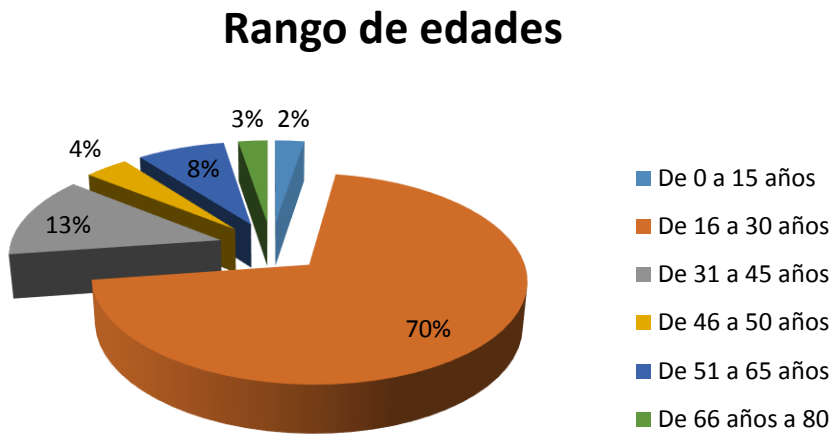
Anexo 2.1

Encuesta piloto.

Estimado colaborador,

Sírvase llenar la presente encuesta, la misma que tiene como finalidad proporcionar información acerca de la viabilidad de un proyecto de restaurant de comida Tex-Mex, especializado en la preparación de alitas de pollo.

1. ¿Cuántos años cumplidos tiene?



2. ¿Estaría dispuesto a consumir comida rápida estilo tex-mex en un nuevo restaurante?

Anexo 2.2

Base de datos
Ecuador::Censo de Población y Vivienda 2010
Área Geográfica
SeleccionPROVIN_01.sel
Título
Distribución por Edades
Nombre de la lista
RpBasesTempo~tmp_830551.dbf
Entidad
Cantón de empadronamiento
Llave
REDCODE

Código	Nombre del Cantón	Total Seleccionado
0101	CUENCA	165,404
0102	GIRON	1,766
0103	GUALACEO	6,543
0104	NABON	513
0105	PAUTE	3,525
0106	PUCARA	359
0107	SAN FERNANDO	590
0108	SANTA ISABEL	2,593
0109	SIGSIG	1,681
0110	OÑA	357
0111	CHORDELEG	2,020
0112	EL PAN	207
0113	SEVILLA DE ORO	360
0114	GUACHAPALA	503
0115	CAMILO PONCE ENRIQUEZ	2,415

Procesado con Redatam+SP
CENSO DE POBLACION Y VIVIENDA 2010
INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS - INEC, ECUADOR

Fuente: INEC – REDATAM.

Anexo 2.3

Diseño de la encuesta.

Estimado colaborador,

Sírvase llenar la presente encuesta, la misma que tiene como finalidad proporcionar información acerca de la viabilidad de un proyecto de restaurant de comida Tex-Mex, especializado en la preparación de alitas de pollo.

1. ¿Cuántos años cumplidos tiene?

_____

2. ¿Con qué frecuencia come usted fuera de casa?

Nunca ( )
1 vez por semana ( )
2 veces por semana ( )
3 veces por semana ( )
4 veces por semana ( )
5 veces por semana ( )
6 veces por semana ( )
7 veces por semana ( )
1 vez al mes ( )
2 veces al mes ( )
3 veces al mes ( )

3. ¿Cuál de los siguientes alimentos le gustaría encontrar en un bar-restaurante?

Quesadillas ( )

Hamburguesas ( )

Chili Cheese Fries ( )

Hot dogs ( )

Nachos con cheesesticks ( )

4. ¿Qué forma de pago utiliza cuando acude a un bar-restaurant?

Efectivo ( )

Tarjeta de Crédito ( )

5. ¿Le gusta las alitas de pollo?

Si ( )

No ( ) Pase a la pregunta 8.

6. ¿Dónde consume generalmente alitas de pollo? Por favor, elija solamente una opción.

Sports Planet ( )

Orange Wings ( )

KFC ( )

Fast Wings ( )

Otro ( )

7. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una porción de 6 alitas de pollo servidas con varios tipos de salsas?

$3 -- $4 ( )

$4 -- $5 ( )

$5 -- $6 ( )

Más de $6 ( )

8. ¿Estaría dispuesto a consumir alitas de pollo en un bar-restaurant especializado en ese producto, que ofrezca una gran diversidad de salsas para las alitas, y además otros platos complementarios de tipo tex-mex, tales como sánduches, tacos y burritos?

Si ( )

No ( )

9. ¿En qué zona preferiría que este localizado este bar-restaurante? Por favor elija solo una opción.

Zona cercana al Parque de la Madre ( )

Calle larga ( )

Avenida Remigio Crespo ( )

Centro de la ciudad ( )

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo2.4.
Consumo de Hogares Residentes.

AÑOS / VARIABLES	2000	2001	2002	2003	2004	2005 (sd)	2006 (sd)	2007 (p)	2008 (p*)	2009 (p*)	2010 (p*)
MILES DE DÓLARES											
Producto interno bruto (PIB)	16.282.908	21.270.800	24.717.858	28.409.459	32.645.622	36.942.384	41.705.009	45.503.563	54.208.524	52.021.861	57.978.116
Importaciones de bienes y servicios	5.007.786	6.734.252	7.960.638	7.992.504	9.554.409	11.821.905	13.748.900	15.668.763	20.485.538	16.633.986	57.978.116
Total oferta final	**21.290.694**	**28.005.052**	**32.678.496**	**36.401.963**	**42.200.031**	**48.764.289**	**55.453.909**	**61.172.326**	**74.694.062**	**68.655.847**	**80.368.385**
Gasto de consumo final total	11.920.804	17.073.474	19.947.351	23.144.094	25.646.719	28.632.632	31.417.522	34.158.195	39.051.813	41.145.552	46.088.319
Gobierno general	1.563.554	2.192.524	2.685.366	3.310.702	3.716.266	4.133.613	4.612.500	5.195.881	5.959.916	6.395.123	6.807.254
Hogares residentes	10.357.250	14.880.950	17.261.985	19.833.392	21.930.453	24.499.019	26.805.022	28.962.314	33.091.897	34.750.429	39.281.065
Formación bruta de capital fijo	3.264.681	4.545.512	5.800.076	6.111.840	7.045.398	8.175.209	9.300.641	10.129.075	13.022.421	12.599.141	14.587.510
Variación de existencias	202.804	734.985	824.853	(151.772)	559.506	539.648	616.999	924.296	2.095.366	(456.900)	589.111
Exportaciones de bienes y servicios	5.902.405	5.651.081	6.106.216	7.297.801	8.948.408	11.416.800	14.118.747	15.960.760	20.524.462	15.368.054	19.103.445
Total utilización final	**21.290.694**	**28.005.052**	**32.678.496**	**36.401.963**	**42.200.031**	**48.764.289**	**55.453.909**	**61.172.326**	**74.694.062**	**68.655.847**	**80.368.385**

Fuente: INEC – Censo de población 2010.

Anexo 2.5

Cálculo del consumo total en restauratnes en la zona urbana de Cuenca.

Año	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Consumo Hogares Nacional	10.357.250.000,00	14.880.950.000,00	17.261.985.000,00	19.833.392.000,00	21.930.453.000,00	24.499.019.000,00	26.805.022.000,00	28.962.314.000,00	33.091.897.000,00	34.750.429.000,00	39.281.065.000,00
% Población Cuenca Urbana	2,28%	2,28%	2,28%	2,28%	2,28%	2,28%	2,28%	2,28%	2,28%	2,28%	2,28%
Consumo Población Cuenca Urbana	235.933.787,68	338.981.766,19	393.220.739,48	451.796.306,66	499.566.471,98	558.077.322,38	610.607.098,35	659.749.300,46	753.819.459,88	791.600.119,50	894.806.097,15
% Consumo en restaurantes	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Total consumo restaurantes Cuenca Urbana	11.796.689,38	16.949.088,31	19.661.036,97	22.589.815,33	24.978.323,60	27.903.866,12	30.530.354,92	32.987.465,02	37.690.972,99	39.580.005,97	44.740.304,86

Fuente: Banco Central del Ecuador, ENIGHUR

Anexo 3.1

Cálculo del sueldo semanal para el personal de obra física.

Mano de obra	**Sueldo Semanal**
Maestro de obra	$ 120,00
Asistente 1	$ 80,00
Asistente 2	$ 80,00
Total semanal	**$ 280,00**

Elaborado por: Los autores.

Anexo 3.2

Superficies del local

SUPERFICIES (m2)	
Recepción	6
Oficina	10
Jardín	6
Baños	13,5
Cocina	20
Comedor	56,5
Área Total	**112**

Elaborado por: Los autores.

Anexo 3.3

Detalle del Costo de Mano de Obra

COSTEO MANO DE OBRA (EMPLEADOS) AÑO 1												
Cargo	Cantidad	Sueldo	Horas extras 1 día	Sueldo Total	Sueldo anual	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Aporte patronal	Vacaciones	Fondos de reserva	TOTAL INGRESOS	TOTAL MENSUAL
Chef	1	$ 500,00	$ 33,33	$533,33	$ 6.400,00	$ 533,33	$ 340,00	$ 713,60	$ 266,67	$ 533,33	$ 8.786,93	$ 732,24
Asistente de cocina	1	$ 380,00	$ 25,33	$405,33	$ 4.864,00	$ 405,33	$ 340,00	$ 542,34	$ 202,67	$ 405,33	$ 6.759,67	$ 563,31
Mesero	1	$ 354,00	$ 23,60	$377,60	$ 4.531,20	$ 377,60	$ 340,00	$ 505,23	$ 188,80	$ 377,60	$ 6.320,43	$ 526,70
Repartidor/mesero	1	$ 354,00	$ 23,60	$377,60	$ 4.531,20	$ 377,60	$ 340,00	$ 505,23	$ 188,80	$ 377,60	$ 6.320,43	$ 526,70
total mano de obra directa											**$ 28.187,46**	**$ 2.348,96**
Administrador general	1	$ 800,00	$ 53,33	$853,33	$ 10.240,00	$ 853,33	$ 340,00	$ 1.141,76	$ 426,67	$ 853,33	$ 13.855,09	$ 1.154,59
Contador	1	$ 150,00	$ -	$150,00	$ 1.800,00	$ 150,00	$ 340,00	$ 200,70	$ 75,00	$ 150,00	$ 2.715,70	$ 226,31
total personal administrativo											**$ 16.570,79**	**$ 1.380,90**

Elaborado por: Los autores.

Anexo 5.1

Amortización del préstamo.

TABLA DE AMORTIZACION					
	Monto	15.000,00			
	Tasa	11,00%			
	Plazo	5	años		
	Gracia	0,5	años		
	Fecha de inicio	01/01/2015			
	Moneda	DOLARES			
	Amortización cada	30	días		
	Número de períodos	54	para amortizar capital		
No.	**VENCIMIENTO**	**SALDO**	**INTERES**	**PRINCIPAL**	**DIVIDENDO**
0		15.000,00			
1	31-ene-2015	15.000,00	137,50		137,50
2	02-mar-2015	15.000,00	137,50		137,50
3	01-abr-2015	15.000,00	137,50		137,50
4	01-may-2015	15.000,00	137,50		137,50
5	31-may-2015	15.000,00	137,50		137,50
6	30-jun-2015	15.000,00	137,50		137,50
7	30-jul-2015	14.722,22	137,50	277,78	415,28
8	29-ago-2015	14.444,44	134,95	277,78	412,73
9	28-sep-2015	14.166,67	132,41	277,78	410,19
10	28-oct-2015	13.888,89	129,86	277,78	407,64
11	27-nov-2015	13.611,11	127,31	277,78	405,09
12	27-dic-2015	13.333,33	124,77	277,78	402,55
13	26-ene-2016	13.055,56	122,22	277,78	400,00
14	25-feb-2016	12.777,78	119,68	277,78	397,45
15	26-mar-2016	12.500,00	117,13	277,78	394,91
16	25-abr-2016	12.222,22	114,58	277,78	392,36
17	25-may-2016	11.944,44	112,04	277,78	389,81
18	24-jun-2016	11.666,67	109,49	277,78	387,27
19	24-jul-2016	11.388,89	106,94	277,78	384,72
20	23-ago-2016	11.111,11	104,40	277,78	382,18
21	22-sep-2016	10.833,33	101,85	277,78	379,63
22	22-oct-2016	10.555,56	99,31	277,78	377,08
23	21-nov-2016	10.277,78	96,76	277,78	374,54
24	21-dic-2016	10.000,00	94,21	277,78	371,99
25	20-ene-2017	9.722,22	91,67	277,78	369,44
26	19-feb-2017	9.444,44	89,12	277,78	366,90
27	21-mar-2017	9.166,67	86,57	277,78	364,35
28	20-abr-2017	8.888,89	84,03	277,78	361,81
29	20-may-2017	8.611,11	81,48	277,78	359,26

30	19-jun-2017	8.333,33	78,94	277,78	356,71
31	19-jul-2017	8.055,56	76,39	277,78	354,17
32	18-ago-2017	7.777,78	73,84	277,78	351,62
33	17-sep-2017	7.500,00	71,30	277,78	349,07
34	17-oct-2017	7.222,22	68,75	277,78	346,53
35	16-nov-2017	6.944,44	66,20	277,78	343,98
36	16-dic-2017	6.666,67	63,66	277,78	341,44
37	15-ene-2018	6.388,89	61,11	277,78	338,89
38	14-feb-2018	6.111,11	58,56	277,78	336,34
39	16-mar-2018	5.833,33	56,02	277,78	333,80
40	15-abr-2018	5.555,56	53,47	277,78	331,25
41	15-may-2018	5.277,78	50,93	277,78	328,70
42	14-jun-2018	5.000,00	48,38	277,78	326,16
43	14-jul-2018	4.722,22	45,83	277,78	323,61
44	13-ago-2018	4.444,44	43,29	277,78	321,06
45	12-sep-2018	4.166,67	40,74	277,78	318,52
46	12-oct-2018	3.888,89	38,19	277,78	315,97
47	11-nov-2018	3.611,11	35,65	277,78	313,43
48	11-dic-2018	3.333,33	33,10	277,78	310,88
49	10-ene-2019	3.055,56	30,56	277,78	308,33
50	09-feb-2019	2.777,78	28,01	277,78	305,79
51	11-mar-2019	2.500,00	25,46	277,78	303,24
52	10-abr-2019	2.222,22	22,92	277,78	300,69
53	10-may-2019	1.944,44	20,37	277,78	298,15
54	09-jun-2019	1.666,67	17,82	277,78	295,60
55	09-jul-2019	1.388,89	15,28	277,78	293,06
56	08-ago-2019	1.111,11	12,73	277,78	290,51
57	07-sep-2019	833,33	10,19	277,78	287,96
58	07-oct-2019	555,56	7,64	277,78	285,42
59	06-nov-2019	277,78	5,09	277,78	282,87
60	06-dic-2019	0,00	2,55	277,78	280,32

Elaborado por: Los autores.

Anexo 5.2

Suministros y Servicios

SUMINISTROS Y SERVICIOS	
Detalle	**Costo**
Servicios básicos	$ 2.400,00
Internet	$ 384,00
Directv	$ 540,00
Total	$ 3.324,00

Elaborado por: Los autores.

Anexo 5.3

Detalle del Mantenimiento y Seguro de los Activos Fijos Operativos.

MANTENIMIENTO

Activos fijos operativos		Porcentaje	
Obra física	$ 3.914,94	2,00%	$ 78,30
Maquinaria y equipos	$ 5.422,00	2,00%	$ 108,44
Muebles y enseres	$ 3.112,15	2,00%	$ 62,24
Equipos de computación	$ 702,00	2,00%	$ 14,04
TOTAL MANTENIMIENTO			$ 263,02

SEGURO

Activos fijos operativos		Porcentaje	
Obra física	$ 3.914,94	0,25%	$ 9,79
Maquinaria y equipos	$ 5.422,00	0,25%	$ 13,56
Muebles y enseres	$ 3.112,15	0,25%	$ 7,78
Equipos de computación	$ 702,00	0,25%	$ 1,76
TOTAL SEGURO			$ 32,88
TOTAL MANTENIMIENTO Y SEGURO			$ 295,90

Elaborado por: Los autores.

Anexo 5.4

Depreciaciones de los Activos Fijos Operativos.

DEPRECIACIONES			
ACTIVOS FIJOS OPERATIVOS	AÑO		
Obra física	5	$ 3.914,94	$ 782,99
Maquinaria y equipos	10	$ 5.422,00	$ 542,20
Muebles y enseres	10	$ 3.112,15	$ 311,22
Equipos de computación	3	$ 702,00	$ 234,00
TOTAL DEPRECIACIONES			$ 1.870,40

Elaborado por: Los autores

Anexo 5.5

GASTOS DE ADMINISTRACION	
Remuneraciones	$ 16.570,80
Arriendos	$ 10.800,00
Útiles de oficina	$ 420,00
Seguro local	$ 200,00
Imprevistos 5%	$ 1.399,54
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN.	$ 29.390,34

Elaborado por: Los autores

Anexo 5.6

GASTOS DE VENTAS	
Publicidad	$ 1.800,00
Uniformes	$ 126,50
Imprevistos 5%	$ 355,61
TOTAL GASTOS DE VENTAS	$ 2.282,11

Elaborado por: Los autores

Anexo 5.7

MATERIALES DIRECTOS	
ALITAS	
Número de combos por período	16,450
Costo de 1 combo en materiales directos	$ 3.12
Costo total de los combos de alitas	**$ 51,324.00**
SANDWICHES	
Número de combos por período	9,594
Costo del combo en materiales directos	$ 1.96
Costo total de los combos de sándwiches	**$ 18,804.24**
Costo Total de Combos de Alitas y Combo de Sándwiches	**$ 70,128.24**

Elaborado por: Los autores

Anexo 5.7.1

Costeo Combo Alitas

Descripción	Cantidad Venta	U	Precio	Cantidad necesaria	Medida	Costo proporcional
SALSA (5 porciones de salsa)						
Azúcar morena	5000	g	$ 4,90	140	gr	$ 0,14
Salsa de Tomate	4200	g	$ 5,21	115	gr	$ 0,14
Vinagre vino rosa	250	ml	$ 3,10	10	ml	$ 0,12
Agua	20	l	$ 1,75	1	taza	$ 0,02
Salsa worchestershire	250	ml	$ 4,00	2,5	cucharadas	$ 0,60
Mostaza	550	g	$ 1,93	0,5	cucharadas	$ 0,03
Paprika	453,6	g	$ 6,53	0,5	cucharadas	$ 0,12
Sal	2000	g	$ 0,58	0,5	cucharadas	$ 0,01
Pimienta negro	500	g	$ 3,01	1	cucharadas	$ 0,10
SUBTOTAL						**$ 1,27**
30 ALITAS (5 porciones de 6)						
Aceite	20000	ml	$ 29,00	750	ml	$ 1,09
Apanadura	500	g	$ 2,79	600	g	$ 3,35
Alita	24	unds	$ 5,60	30	unidades	$ 7,00
SUBTOTAL						**$ 11,44**
PAPAS FRITAS (5 porciones de 200g)						
Papa	150	kg	$ 35,00	1	kg	$ 0,23
Aceite	20000	ml	$ 29,00	500	ml	$ 0,73
SUBTOTAL						**$ 0,96**

BEBIDA (5 bebidas de 12 oz)						
Cola	Mq	oz	$ 0,28	5	12 oz	$ 1,40
SUBTOTAL						**$ 1,40**
COSTOS INDIRECTOS						
3.5% Desperdicio de ingredientes						**$ 0,53**
TOTAL COSTO INGREDIENTES PARA 5 COMBOS DE 6 ALITAS CON PAPAS Y COLA						**$ 15,60**
COSTO UNITARIO (1 COMBO)						**$ 3,12**

Fuente: Chef Juan Álvarez.
Elaborado por: Los autores.

Anexo 5.7.2

Costeo Combo Sándwiches

CHICKEN CHEESE						
Descripción	**Cantidad Venta**	**Unidad**	**Precio**	**Cantidad necesaria**	**Medida**	**Costo proporcional**
1 SANDUCHE						
Pan 20 cm				1	Unidad	$ 0,20
Pollo				100	g	$ 0,95
Lechuga				10	g	$ 0,02
Tomate				8	g	$ 0,03
Cebolla				6	g	$ 0,02
Queso Mozarella				10	g	$ 0,19
Mayonesa				10	g	$ 0,11
SUBTOTAL						**$ 1,52**
PAPAS FRITAS (1 porción de 200g)						
Papa	150	kg	$ 35,00	0,2	kg	$ 0,05
Aceite	20000	ml	$ 29,00	100	ml	$ 0,15
SUBTOTAL						**$ 0,19**
BEBIDA (1 bebida de 250ml)						
Cola	Maq	oz	$ 0,28	1	12 oz	$ 0,28
SUBTOTAL						**$ 0,28**

COSTOS INDIRECTOS						
3.5% Desperdicio de ingredientes						**$ 0,07**
COSTO UNITARIO (1 COMBO)						**$ 2,06**

CHEESE STEAK						
Descripción	**Cantidad Venta**	**Unidad**	**Precio**	**Cantidad necesaria**	**Medida**	**Costo proporcional**
1 SANDUCHE						
Pan 20 cm				1	Unidad	$ 0,20
Carne				100	g	$ 0,99
Lechuga				10	g	$ 0,02
Tomate				8	g	$ 0,03
Cebolla				6	g	$ 0,02
Pimiento verde				6	g	$ 0,02
Queso Mozarella				10	g	$ 0,19
Salsa BBQ				10	g	$ 0,11
SUBTOTAL						**$ 1,58**
PAPAS FRITAS (1 porcion de 200g)						
Papa	150	kg	$ 35,00	0,2	kg	$ 0,05
Aceite	20000	ml	$ 29,00	100	ml	$ 0,15
SUBTOTAL						**$ 0,19**
BEBIDA (1 bebida de 250ml)						

Cola	Maq	oz	$ 0,28	1	12 oz	$ 0,28
SUBTOTAL						**$ 0,28**
COSTOS INDIRECTOS						
3.5% Desperdicio de ingredientes						**$ 0,07**
COSTO UNITARIO (1 COMBO)						**$ 2,12**

COLD CUTS						
Descripción	**Cantidad Venta**	**Unidad**	**Precio**	**Cantidad necesaria**	**Medida**	**Costo proporcional**
1 SANDUCHE						
Pan 20 cm				1	Unidad	$ 0,20
Jamón de pollo				20	g	$ 0,28
Pastel Mexicano				30	g	$ 0,21
Jamón de pierna				10	g	$ 0,10
Lechuga				10	g	$ 0,02
Tomate				8	g	$ 0,03
Cebolla				6	g	$ 0,02
Orégano				1	g	$ 0,01
Queso Mozarella				15	g	$ 0,29
SUBTOTAL						**$ 1,16**
PAPAS FRITAS (1 porción de 200g)						

Papa	150	kg	$ 35,00	0,2	kg	$ 0,05
Aceite	20000	ml	$ 29,00	100	ml	$ 0,15
SUBTOTAL						**$ 0,19**
BEBIDA (1 bebida de 250ml)						
Cola	Maq	oz	$ 0,28	1	12 oz	$ 0,28
SUBTOTAL						**$ 0,28**
COSTOS INDIRECTOS						
3.5% Desperdicio de ingredientes						**$ 0,06**
COSTO UNITARIO (1 COMBO)						**$ 1,69**

COSTO PROMEDIO DEL COMBO SÁNDWICH	**$ 1,96**

Fuente: Chef Juan Álvarez.

Elaborado por: Los autores.

Anexo 5.8

MATERIALES INDIRECTOS.	
Guantes	$ 723,80
Servilletas	$ 356,57
Descartables	$1.343,27
TOTAL DE MATERIALES INDIRECTOS.	$2.423,64

Elaborado por: Los autores

Anexo 5.9

COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCION		
Año	**1**	**2**
Imprevistos	$ 5.244,96	$ 5.420,28
Útiles de limpieza	$ 540,00	$ 540,00
Total costos indirectos de producción	$ 5.784,96	$ 5.960,28

Elaborado por: Los autores

Anexo 5.10

Tasa Máxima Convencional

PARA EL PERIODO DE FEBRERO DE 2016	TASA DE INTERES
PASIVA REFERENCIAL:	5.32%
ACTIVA REFERENCIAL:	7.41%
LEGAL	7.41%
MAXIMA CONVENCIONAL	9.33%
TASA ACTIVA EFECTIVA REFERENCIAL PRODUCTIVO CORPORATIVO	7.41%
TASA EFECTIVA MAXIMA PRODUCTIVO CORPORATIVO	9.33%
TASA ACTIVA EFECTIVA REFERENCIAL PRODUCTIVO PYMES	11.10%
TASA EFECTIVA MAXIMA PRODUCTIVO PYMES	11.83%
TASA ACTIVA EFECTIVA REFERENCIAL CONSUMO	15.98%
TASA EFECTIVA MAXIMA CONSUMO	16.30%
TASA ACTIVA EFECTIVA REFERENCIAL VIVIENDA	10.77%
TASA EFECTIVA MAXIMA VIVIENDA	11.33%
TASA ACTIVA EFECTIVA REFERENCIAL MICROCREDITO ACUMULACION AMPLIADA	23.80%
TASA EFECTIVA MAXIMA MICROCREDITO ACUMULACION AMPLIADA	25.50%
TASA ACTIVA EFECTIVA REFERENCIAL MICROCREDITO ACUMULACION SIMPLE	25.26%
TASA EFECTIVA MAXIMA MICROCREDITO ACUMULACION SIMPLE	27.50%
TASA ACTIVA EFECTIVA REFERENCIAL MICROCREDITO MINORISTA	29.35%
TASA EFECTIVA MAXIMA MICROCREDITO MINORISTA	30.50%
TASA ACTIVA EFECTIVA REFERENCIAL PRODUCTO EMPRESARIAL	9.48%
TASA EFECTIVA MAXIMA PRODUCTIVO EMPRESARIAL	10.21%
1. OPERACIONES ACTIVAS NOMINALES BNF:	
1.1 SOBREGIROS OCASIONALES Y CONTRATADOS	15.20%
1.2 FONDOS EN ADMINISTRACION COFENAC	3.71%
1.3 CREDITOS CONADIS	5.85%
1.4 CREDITOS SETEDIS	9.62%
3. TASAS DE MORA Y PENALIZACION:	
3.1 LEY EMERGENTE CORDON FRONTERIZO (De acuerdo a la regulación No. 051-2013- del Directorio del Banco Central del Ecuador del 29 de noviembre del 2013).	
3.2 MORA EN AVALES (De acuerdo a la regulación No. 051-2013 del Directorio del Banco Central del Ecuador del 29 de noviembre del 2013).	

Fuente: Banco Central del Ecuador

Anexo 5.11

BALANCE GENERAL PROYECTADO

	Año	1	2	3	4	5
ACTIVO CORRIENTE						
Caja y bancos	$ 6.109,47	$ 15.585,44	$ 25.363,03	$ 33.917,35	$ 42.012,78	$ 55.536,82
Cuentas y documentos por cobrar		$ 2.205,55	$ 2.315,83	$ 2.315,83	$ 2.315,83	$ 2.315,83
Inventarios:						
Materias primas	$ 2.922,01	$ 3.068,11	$ 3.068,11	$ 3.068,11	$ 3.068,11	$ -
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	$ 9.031,48	$ 20.859,10	$ 30.746,96	$ 39.301,29	$ 47.396,71	$ 57.852,65
ACTIVOS FIJOS OPERATIVOS						
Obra física	$ 3.914,94	$ 3.914,94	$ 3.914,94	$ 3.914,94	$ 3.914,94	$ 3.914,94
Maquinaria y equipos	$ 5.422,00	$ 5.422,00	$ 5.422,00	$ 5.422,00	$ 5.422,00	$ 5.422,00
Muebles y enseres	$ 3.112,15	$ 3.112,15	$ 3.112,15	$ 3.112,15	$ 3.112,15	$ 3.112,15
Equipos de computación	$ 702,00	$ 702,00	$ 702,00	$ 702,00	$ 702,00	$ 702,00
Subtotal activos fijos	$ 13.151,09	$ 13.151,09	$ 13.151,09	$ 13.151,09	$ 13.151,09	$ 13.151,09
(-) depreciaciones		$ 1.870,40	$ 3.740,81	$ 5.611,21	$ 6.779,61	$ 8.650,02
TOTAL ACTIVOS FIJOS NETOS	$ 13.151,09	$ 11.280,69	$ 9.410,28	$ 7.539,88	$ 6.371,48	$ 4.501,08
ACTIVO DIFERIDO	$ 17.295,78	$ 17.295,78	$ 17.295,78	$ 17.295,78	$ 17.295,78	$ 17.295,78
Amortización acumulada		$ 3.459,16	$ 6.918,31	$ 10.377,47	$ 13.836,62	$ 17.295,78

TOTAL ACTIVO DIFERIDO NETO	$ 17.295,78	$ 13.836,62	$ 10.377,47	$ 6.918,31	$ 3.459,16	$ -
TOTAL DE ACTIVOS	**$ 39.478,35**	**$ 45.976,41**	**$ 50.534,72**	**$ 53.759,48**	**$ 57.227,35**	**$ 62.353,72**
PASIVO CORRIENTE						
Obligaciones de corto plazo	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
Porción corriente deuda largo plazo	$ -	$ 3.333,33	$ 3.333,33	$ 3.333,33	$ 1.666,67	$ (0,00)
Cuentas y documentos por pagar proveedores	$ 202,92	$ 5.048,47	$ 5.281,83	$ 5.281,83	$ 5.281,83	$ 5.068,76
Gastos acumulados por pagar	$ -	$ 1.680,23	$ 3.147,08	$ 3.270,65	$ 3.394,21	$ 3.504,91
TOTAL DE PASIVOS CORRIENTES	$ 202,92	$ 10.062,03	$ 11.762,24	$ 11.885,80	$ 10.342,70	$ 8.573,67
PASIVO LARGO PLAZO	$ 15.000,00	$ 8.333,33	$ 5.000,00	$ 1.666,67	$ 0,00	$ 0,00
TOTAL DE PASIVOS	**$ 15.202,92**	**$ 18.395,37**	**$ 16.762,24**	**$ 13.552,47**	**$ 10.342,70**	**$ 8.573,67**
PATRIMONIO						
Capital social pagado	$ 24.275,43	$ 24.275,43	$ 24.275,43	$ 24.275,43	$ 24.275,43	$ 24.275,43
Reserva legal	$ -	$ -	$ 330,56	$ 949,70	$ 1.593,16	$ 2.260,92
Futuras capitalizaciones	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -

Utilidad (pérdida) retenida	$ -	$ -	$ 2.975,05	$ 8.547,34	$ 14.338,42	$ 20.348,29
Utilidad (pérdida) neta	$ -	$ 3.305,62	$ 6.191,43	$ 6.434,53	$ 6.677,63	$ 6.895,41
TOTAL PATRIMONIO	**$ 24.275,43**	**$ 27.581,04**	**$ 33.772,48**	**$ 40.207,01**	**$ 46.884,64**	**$ 53.780,05**
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**$ 39.478,35**	**$ 45.976,41**	**$ 50.534,72**	**$ 53.759,48**	**$ 57.227,35**	**$ 62.353,72**

Elaborado por: Los autores.