



Universidad del Azuay

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

“Estudio de Factibilidad para la creación de un
bar – restaurante Latitud Cero”

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
Ingeniera Comercial

Autora:

María Lorena Eljuri Salazar

Director:

Econ. Luis Bernardo Tonon Ordóñez

Cuenca – Ecuador

2018

DEDICATORIA

Dedico este esfuerzo a mis padres quienes me apoyaron en todo momento durante este tiempo.

Y mi esposo quien fue paciente y me apoyó de manera incondicional en el desarrollo de esta tesis.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar agradezco a Dios por brindarme esta oportunidad en la vida y mi destino lo dejo en sus manos.

Agradezco a mis padres por entregarme lo necesario para mi desarrollo profesional, todo lo que he logrado es gracias a ellos.

También quiero agradecer a mi director de tesis, el economista Luis Tonon, quien ha sido mi guía y pilar fundamental para el desarrollo de este trabajo de titulación.

Y a todos los miembros de Latitud Cero, quienes me ayudaron con la información necesaria para poder cumplir con mi trabajo de titulación.

Índice de Contenido

DEDICATORIA.....	I
AGRADECIMIENTO	II
RESUMEN	VII
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1. ESQUEMA DE NEGOCIO.	3
1.1. ANTECEDENTES.	3
1.2. DESCRIPCIÓN DEL ESQUEMA DE NEGOCIO.	9
1.2.1 FODA:	11
1.2.3 Análisis PEST:	13
1.2.4 Modelo Canvas:.....	15
1.3. MISIÓN.....	18
1.4. VISIÓN.....	18
1.5. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.....	19
CAPÍTULO 2. ESTUDIO DE MERCADO.....	20
2.1. ANÁLISIS DE LA DEMANDA:	20
2.1.1. Grupo Focal	20
2.1.2. Encuestas.....	23
2.3. PRECIO.....	38
2.4. COMERCIALIZACIÓN.....	42
CAPÍTULO 3. ESTUDIO TÉCNICO.....	46
3.1. LOCALIZACIÓN.....	46
3.2. TAMAÑO ÓPTIMO.....	49
3.3. INGENIERÍA DEL PROYECTO.....	54
3.3.1. Flujograma.....	56
3.4. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO.....	61
3.4.1. Manual de Funciones:.....	61
3.4.2. Organigrama.....	67
3.4.3. Documentación Legal.....	67
CAPÍTULO 4. ESTUDIO FINANCIERO.....	72
4.1. FUENTE DE FINANCIAMIENTO.....	72
4.2. FLUJO DE EFECTIVO.....	78
4.3. VALOR ACTUAL NETO.....	82
4.4. TASA INTERNA DE RETORNO.....	82
4.5. PUNTO DE EQUILIBRIO.....	83
4.6. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	84
CONCLUSIONES	90
REFERENCIAS.....	92

Índice de Tablas

Tabla 1. Modelo Canvas.....	15
Tabla 2. Simbología de los Planos.....	53
Tabla 3. Insumos de Cocina.....	54
Tabla 4. Muebles y Enseres.....	55
Tabla 5. Maquinaria y Equipo.....	55
Tabla 6. Materia Prima Quincenal.....	56
Tabla 7. Tiempos del Proceso de Atención al Cliente.....	57
Tabla 8. Total de Inversiones.....	72
Tabla 9. Fuente de Financiamiento.....	73
Tabla 10. Presupuesto Insumos de Cocina.....	73
Tabla 11. Presupuesto Muebles y Enseres.....	74
Tabla 12. Presupuesto Maquinaria y Equipo.....	74
Tabla 13. Activos Fijos Totales.....	74
Tabla 14. Capital de Trabajo.....	75
Tabla 15. Depreciación Insumos de Cocina.....	75
Tabla 16. Depreciación Muebles y Enseres.....	76
Tabla 17. Depreciación Maquinaria y Equipo.....	76
Tabla 18. Depreciación Equipo de Computación.....	77
Tabla 19. Depreciación Adecuaciones.....	77
Tabla 20. Total Depreciación.....	77
Tabla 21. Activos Diferidos.....	78
Tabla 22. Tabla de Amortización Activos Diferidos.....	78
Tabla 23. Gastos Administrativos.....	79
Tabla 24. Inflación.....	79
Tabla 25. Demanda Esperada.....	80
Tabla 26. Flujo de Efectivo del Proyecto.....	81
Tabla 27. VAN y TIR.....	82
Tabla 28. Costo Variable Unitario.....	83
Tabla 29. Demanda Proyectada en Escenario Optimista.....	85
Tabla 30. Flujo de Efectivo Escenario Optimista.....	86
Tabla 31. VAN y TIR del Escenario Optimista.....	87
Tabla 32. Demanda Proyectada en Escenario Pesimista.....	87
Tabla 33. Flujo de Efectivo Escenario Pesimista.....	88
Tabla 34. VAN y TIR Escenario Pesimista.....	89

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Concordia.....	5
Ilustración 2.Sierra Negra.....	6
Ilustración 3.Catequilla.....	7
Ilustración 4.Apachita.....	7
Ilustración 5.Punta Palmar.....	8
Ilustración 6.Antisana.....	9
Ilustración 7. Inflación de las divisiones de productos.....	14
Ilustración 8. Grupo Focal.....	21
Ilustración 9. Grupo Focal Cervezas.....	21
Ilustración 10. Grupo Focal Maridaje.....	22
Ilustración 11. Género de los encuestados.....	24
Ilustración 12. Edad.....	25
Ilustración 13. Características valoradas en un bar - restaurante.....	25
Ilustración 14. Tipo de comida.....	26
Ilustración 15. Asistencia al bar – restaurante Latitud Cero.....	27
Ilustración 16. Consumo de cerveza Latitud Cero.....	27
Ilustración 17. Maridajes de las cervezas.....	28
Ilustración 18.Souvenirs Latitud Cero.....	28
Ilustración 19. Tipos de Souvenirs.....	29
Ilustración 20. Actividades complementarias.....	30
Ilustración 21. Frecuencia de asistencia.....	30
Ilustración 22.Consumo por persona.....	31
Ilustración 23. Letrero Latitud Cero.....	34
Ilustración 24.USB Latitud Cero.....	34
Ilustración 25. Descorchadores Latitud Cero.....	35
Ilustración 26. Sellos Magnéticos Latitud Cero.....	35
Ilustración 27. Sello Magenético Latitud Cero.....	35
Ilustración 28. Logo Golden Prague Pub.....	37
Ilustración 29. Logo Lacraft Beer Garden.....	37
Ilustración 30. Método Cualitativo por puntos: Cervecería.....	47
Ilustración 31. Método Cualitativo por puntos: Casa Esquinera.....	47
Ilustración 32. Método Cualitativo por puntos: Parque Calderón.....	47
Ilustración 33. Establecimiento.....	48
Ilustración 34. Imagen Satelital.....	49
Ilustración 35. Planos del local.....	50
Ilustración 36. Planta Baja.....	51
Ilustración 37. Planta Alta.....	52
Ilustración 38. Terraza.....	53
Ilustración 39. Flujograma del Proceso de Atención Al Cliente.....	59
Ilustración 40. Flujograma del Proceso de Producción de Alimentos.....	60
Ilustración 41. Organigrama.....	67

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1.	95
ANEXO 2.	101
ANEXO 3.	103
ANEXO 4.	104

RESUMEN

El objetivo de esta investigación fue verificar la factibilidad de un bar-restaurante temático Latitud Cero en Cuenca, para lograr un mejor posicionamiento de la marca, ofreciendo maridaje de cada cerveza y pequeños recuerdos con el logotipo. Para lograrlo se establecieron objetivos específicos, en los cuales se describió la empresa, se realizó un estudio de mercado, identificando la aceptación del proyecto, en el estudio técnico se determinó la cantidad requerida de insumos y la distribución de instalaciones, en el estudio financiero se concluyó que será viable la creación de un bar – restaurante Latitud Cero, a partir de esto se tomarán decisiones sobre su ejecución.

ABSTRACT

The objective of this investigation was to verify the feasibility of a Latitud Cero themed bar-restaurant in Cuenca to achieve a better positioning of the brand, offering pairing of each beer and small souvenirs with the logo. To achieve this, specific objectives were established, in which the company was described. A market study was performed, identifying the acceptance of the project, in the technical study the required amount of inputs and the distribution of facilities were determined. The financial study concluded that the creation of a Latitud Cero bar-restaurant will be viable, based on this, decisions on its execution will be made.



Translated by:

Ing. Paul Arpi C.

INTRODUCCIÓN

La empresa Latitud Cero produce una variedad de cervezas artesanales en Cervecería La Paz en la ciudad de Cuenca, la marca no cuenta con un bar – restaurante donde se comercialicen sus productos directamente, con el respectivo maridaje y souvenirs, lo que mejoraría su posición en el mercado. Por lo que se analizará la viabilidad de su implementación, por medio de un estudio de factibilidad que tenga como objetivos la descripción del esquema de negocio, un estudio de mercado, seguido por un estudio técnico y por último un estudio financiero.

En el primer capítulo se obtendrá información para conocer a la empresa Latitud Cero, el origen, los detalles y el sabor de cada una de sus cervezas, la descripción del esquema de negocio propuesto, un análisis PEST y FODA para conocer la situación externa e interna, se aplicará el modelo Canvas, se detallarán los productos que se pretende ofrecer, la decoración, las actividades y eventos, así como su misión, visión y la justificación del proyecto, cumpliendo así con el primer objetivo.

En el estudio de mercado se realizará un análisis del comportamiento de la demanda para conocer si las condiciones de mercado son las óptimas para llevar a cabo el proyecto. Se realizará un grupo focal para poder conocer las opiniones de posibles consumidores sobre su experiencia con los maridajes y la cerveza. Mediante encuestas se conseguirá información primaria, se procesarán los datos que serán analizados estadísticamente para una mejor interpretación y se concluirá con un informe final, en el que describa los resultados obtenidos. El proyecto está dirigido a la población de Cuenca entre 18 a 60 años, la cual comprende 186.252 habitantes, de este valor se obtendrá la muestra para proceder a las encuestas. También se fijará el menú con los maridajes según la cerveza que consuman y con sus respectivos precios, dependiendo el valor promedio al que estén dispuestos los clientes a pagar por la experiencia generada, este se obtendrá del análisis de la demanda. Se establecerá el tipo de comercialización más eficiente para poder captar y retener clientes, brindándoles un servicio que supere sus expectativas.

En el estudio técnico se determinará a través del método cualitativo por puntos, la localización adecuada para el bar - restaurante y las razones por las cuales se escogió esta zona, incluirá la dirección y una imagen del establecimiento. El tamaño óptimo para el proyecto, con su capacidad ocupacional máxima, los planos del local y sus tres plantas, con la distribución de las instalaciones y las salas privadas con los nombres de cada cerveza identificada con su respectivo color, la cantidad de insumos necesarios para el correcto funcionamiento del negocio, los cargos y puestos con sus respectivas funciones y requerimientos y por último se detallará lo necesario para obtener los documentos legales para constituir el bar – restaurante Latitud Cero.

Con el estudio financiero se determinará la viabilidad del proyecto propuesto, mediante el desarrollo de un flujo de efectivo proyectado, la inversión total necesaria para ponerlo en marcha, así como las fuentes de financiamiento y los porcentajes de participación de cada accionista. También se obtendrá el valor actual neto, con una tasa de descuento específica y la tasa interna de retorno, para conocer la rentabilidad del proyecto ante estos métodos que consideran el valor del dinero a través del tiempo. Por último se va a determinar el punto de equilibrio en unidades y en dólares que el proyecto necesitará para cubrir sus costos y por medio de un análisis de sensibilidad se podrá conocer cómo afectan al negocio los cambios en una variable, como la demanda.

Capítulo 1. Esquema de negocio.

Introducción:

La marca Latitud Cero cuenta con una variedad de cervezas producidas en Cervecería La Paz, una fábrica ubicada en el parque industrial de la ciudad de Cuenca, en la cual se trabaja con tecnología de punta y eficiencia ambiental, vende sus cerveza mediante intermediarios, por lo que este proyecto busca crear un espacio en donde se comercialicen sus productos de manera directa con un ambiente agradable, buena comida, excelente ubicación, parqueadero propio, con actividades de entretenimiento que acompañen el exquisito sabor de la cerveza Latitud Cero, creando así una experiencia única para los consumidores.

1.1. Antecedentes.

En el año 2012 el fundador de Cervecería La Paz decidió viajar por América y Europa para descubrir pequeñas cervecerías de producción artesanal, lo cual le brindó mucha experiencia para emprender su negocio de cervecería inspirada en un estilo europeo de países como Alemania, Inglaterra, Irlanda, Bélgica y República Checa, alcanzando así el éxito en dicha industria. La cerveza que se elabora no es igual a las tradicionales, puesto que al ser producida en pequeños lotes y con ingredientes naturales importados de Alemania, tiene un sabor, calidad y frescura única que brinda a los amantes de la cerveza opciones diferentes.

Para la elaboración de las cervezas, se utilizan únicamente ingredientes naturales como la malta de cebada cervecera, lúpulo, agua y levadura, los cuales garantizan la calidad y pureza de los productos, excluyendo la materia prima utilizada en cervecerías industriales. El maestro cervecero Daniel Kadatz realiza sus recetas respetando la Ley de Pureza Alemana de la Cerveza Reinheitsgebot. En 1516 en Ingolstadt se consideraba a la cerveza como alimento básico por lo que se creó esta ley que indicaba que no se puede agregar conservantes, estabilizantes, antioxidantes, arroz, trigo o maíz, únicamente puede realizarse con 4 ingredientes: lúpulo, malta de cebada, agua y levadura (McGavin, 2017).

La malta es un componente que brinda sabor, dulzura y aroma a la cerveza, se obtiene como resultado de maltear un cereal, en este caso la cebada, la cual debe ser disuelta en agua para extraer sus azúcares y así lograr que se fermente la levadura. Para maltear primero se remoja la cebada en agua hasta que germine, después se deshidrata y tuesta a diferentes temperaturas dependiendo el color deseado de la cerveza, obteniendo así una malta que se utilizará para su elaboración (Hough, 1990).

La cerveza está compuesta en un 95% de agua por lo que es un ingrediente fundamental para su fabricación (García-Moreno, Sánchez, Vidal & Vijande, 2004). En Cervecería La Paz se utiliza únicamente agua de manantial para garantizar la calidad del producto final.

El lúpulo es una planta trepadora que pertenece a la familia del cannabis, de sus flores se extrae el componente que brinda aroma y sabor a la cerveza llamado lupulina. Existe una diversidad de tipos de lúpulo dependiendo de la zona donde se cultive, este componente es un conservante natural y brinda un toque amargo a diferencia de la malta (García-Moreno, Sánchez, Vidal & Vijande, 2004).

La levadura es un hongo que al alcanzar una temperatura adecuada y con la presencia de humedad, es capaz de transformar la glucosa en alcohol y dióxido de carbono. Es el ingrediente encargado de generar los diferentes sabores de cervezas, la levadura tipo Ale es de fermentación alta por la temperatura que debe estar entre los 12 y 25 grados centígrados y se consume en un período corto de tiempo, mientras que la levadura tipo Lager es de fermentación baja porque requiere temperaturas entre 7 a 15 grados centígrados, estas producen menos espuma (García-Moreno, Sánchez, Vidal & Vijande, 2004).

Cervecería La Paz produce diversos tipos de cerveza de marca Latitud Cero en escala limitada y con altos estándares de fabricación, funcionalidad y optimización de consumo de energía, ha sido considerada como la mejor del Ecuador según varios expertos en cerveza artesanal (Eljuri Licores, 2016).

La línea ecuatorial atraviesa trece países en diferentes continentes estos son África, Asia y América del Sur, pero solo este país adquirió su nombre después de su independencia en 1830. Gracias al avance de la tecnología, se confirmó que la línea no pasa exactamente por el monumento de la mitad del mundo, a pesar de aquello, es importante para la historia de Ecuador, por esta razón Cervecería La Paz nombró orgullosamente a la marca de cerveza Latitud Cero, y cada tipo de cerveza tiene el nombre de los diferentes puntos por los que pasa la línea Ecuatorial o relacionados a esta (Latitud Cero, 2016).

Concordia:

La primera cerveza fue denominada Concordia que es una ciudad ubicada en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas por la cual pasa la línea ecuatorial, es considerada como una joya de la naturaleza por la diversidad de animales, aproximadamente doscientos cincuenta tipos de aves y treinta y tres especies de helechos. Concordia es una cerveza Lager de tipo Helles Export, expresa pureza, fuerza y frescura, con un sabor ligero a malta que alcanza un elevado grado alcohólico de 5.3%. Su color es dorado con un toque amarillento, su aroma y sabor es frutal y acaramelado, pero al tener contacto con el paladar se siente un ligero toque amargo (Latitud Cero, 2016).

Ilustración 1. Concordia.



Fuente: Latitud Cero.

Sierra Negra:

Su nombre viene de uno de los volcanes más activos de la única isla de Galápagos por la que pasa la línea equinoccial, la isla Isabela. Es una cerveza oscura tradicional del sur de Alemania especialmente en el mes de marzo, ya que es fabricada en primavera y se almacena hasta otoño, para celebrar el mes de la cerveza Oktoberfest. Su grado alcohólico es de 4.8%, su color es oscuro como el ámbar, una piedra semipreciosa, tiene una esencia de café y chocolate, con un toque dulce de caramelo y vainilla, y su sabor tiene estructura y a la vez se siente una amargura agradable para el paladar (Latitud Cero, 2016).

Ilustración 2.Sierra Negra.



Fuente: Latitud Cero.

Catequilla:

El nombre de esta cerveza está inspirado en una civilización antigua, ubicada en la parroquia San Antonio en la provincia de Pichincha, sus habitantes poseen un amplio conocimiento de astronomía. Es una cerveza roja tipo Lager, su color representa finesa, pureza y elegancia, su principal ingrediente es la malta de cebada, el cual le brinda un sabor excepcional, su espuma es espesa, su sabor afrutado, con una esencia de mandarina y su grado alcohólico es de 5.9% (Latitud Cero, 2016).

Ilustración 3. Catequilla.



Fuente: Latitud Cero.

Apachita:

Apachita es una pila de piedras que eran colocadas en las montañas por los indígenas para proteger a los viajeros que pasaban por el mismo camino, hoy en día los jóvenes construyen apachitas al alcanzar el punto por donde cruza la línea ecuatorial en el volcán Cayambe, que es la única montaña ubicada en la Latitud Cero. Es una cerveza Wheat Ale Belga, su color es dorado, su sabor es afrutado, como de banana, balanceado con un toque cítrico, su sabor exquisito brinda una sensación de frescura que permanece en la boca (Latitud Cero, 2016).

Ilustración 4. Apachita.



Fuente: Latitud Cero.

Punta Palmar:

Punta Palmar es una playa ubicada en Pedernales y es el primer punto en el océano Pacífico por el que atraviesa la línea ecuatorial en Ecuador. En éste sitio comenzaron las investigaciones para identificar la forma del planeta Tierra, a través de una medición del meridiano desde la Latitud 0. Su tipo es American Pale Ale y su color es dorado cristalino, con un aroma cítrico, pero a la vez se percibe un toque frutal, su sensación en el paladar es un poco amarga pero perfectamente equilibrada con la dulzura (Latitud Cero, 2016).

Ilustración 5. Punta Palmar.



Fuente: Latitud Cero.

Antisana:

En septiembre de 2017, entró una nueva cerveza a la familia Latitud Cero, llamada Antisana, su nombre se refiere a una Reserva Ecológica con paisajes impresionantes ubicada en las provincias de Napo y Pichincha, a 50 kilómetros de Quito se puede escalar un volcán que lleva el mismo nombre de la reserva y cuenta con dos cumbres cubiertas de nieve con una elevación de 5.787 metros sobre el nivel del mar. Es uno de los diez puntos más biodiversos del mundo y es aquí donde habita la mayoría de cóndores del Ecuador. En esta área también se encuentra el Páramo de Almohadillas y la Laguna de Mica, parte de la cual abastece de agua potable a la ciudad de Quito (Latitud Cero, 2016).

Es una cerveza tipo Weizenbock Dunkel, su grado alcohólico es de 6,5% y está realizada con malta de trigo. Su color es ámbar oscuro con espuma color crema, el aroma es achocolatado, con toques a café, clavo de olor, almíbar y frutos secos que persisten en el paladar, brindando cuerpo y estructura a la bebida (Latitud Cero, 2016).

Ilustración 6. Antisana.



Fuente: Latitud Cero.

1.2. Descripción del esquema de negocio.

El mercado de cerveza artesanal se está expandiendo en la ciudad de Cuenca, continuamente se constituyen nuevos bares de cervezas artesanales, lo que genera cada vez más competencia para Latitud Cero, por lo que este proyecto busca explotar un nuevo nicho de mercado, ofreciendo productos especiales y una experiencia única para los amantes de la cerveza. Esto permitirá a la marca aumentar su margen de utilidad y obtener mayor conocimiento del comportamiento de los consumidores, el cual se podrá aplicar en la venta mediante intermediarios, para así ganar mayor competitividad en el mercado.

El proyecto consiste en crear un bar – restaurante temático en el cual los consumidores encontrarán las distintas cervezas Latitud Cero, y podrán deleitarse con deliciosos platos que vayan acorde a cada cerveza. También podrán encontrar

souvenirs de la marca como descorchadores, jarras, vasos de diferentes tamaños, letreros con luz, memorias USB, sellos magnéticos, gorras y llaveros, para mantener la identidad de la marca. Este deberá estar ubicado en una zona que cuente con disponibilidad de parqueo propio y fácil acceso.

Contar con un local para la venta directa de cervezas, con su respectivo maridaje y una variedad de productos especiales que serán presentados detalladamente en los siguientes capítulos, es un gran avance para la marca puesto a que los consumidores disfrutarán de sus bebidas en un ambiente adecuado, con una atención especializada, platillos que vayan acorde al tipo de cerveza y recuerdos con el logo de la marca, lo cual en conjunto, generará una experiencia excepcional para los clientes, ocupando mayor lugar en su mente.

El lugar tendrá una decoración rústica que brinde calidez, será toda de madera para simular una cervecería típica de Alemania, en las paredes estarán impresas frases como “Que Dios cuide el lúpulo y la cebada”, las cuales representan la pasión por la cerveza, es una tradición de la marca ya que en su fábrica se pueden encontrar frases de este tipo en sus rincones.

El menú contará con diferentes secciones en las cuales se detallará la recomendación de platillos dependiendo el tipo de cerveza, con su respectivo diseño y color que las identifica. La sección de la cerveza Concordia será celeste, de Sierra Negra será negra, como su nombre lo indica, para Catequilla será roja, para Apachita amarilla, verde para Punta Palmar y café para Antisana. Para encontrar la combinación perfecta entre la cerveza y los alimentos, Latitud Cero Bar – Restaurante ofrecerá en su menú una variedad de pescados, mariscos, carnes, embutidos, ensaladas, quesos y postres que deleiten el paladar de los clientes.

La barra principal contará con barriles de donde se extraigan los diferentes tipos de cerveza, en está los clientes pasarán un momento agradable y degustarán los piqueos que son platillos con pequeñas porciones exquisitas que varían dependiendo la cerveza que consuman. Para los grupos habrán secciones privadas con opción a reserva, cada uno se identificará con el nombre de los distintos tipos de cerveza Concordia, Sierra Negra, Catequilla, Apachita, Punta Palmar y Antisana,

aquí los clientes podrán festejar cumpleaños, realizar despedidas, after office y otros eventos especiales junto a una buena compañía. En la terraza habrá varias mesas, parasoles y calefactores, su decoración rústica incluirá plantas que simbolizen la pureza de los productos.

Cada cierto tiempo se realizarán eventos en el lugar, con música en vivo, juegos, karaoke, premios, sorteos de souvenirs y más, así los clientes pasarán un momento agradable mientras degustan la variedad de cervezas, junto a una buena compañía. También se creará una página en Facebook donde se realizarán publicaciones constantes de los platillos, las cervezas, las promociones y los eventos. El objetivo es atraer más gente y fidelizar a los clientes, manteniéndolos en contacto con el bar – restaurante, lo que facilitará el posicionamiento de Latitud Cero en sus mentes.

1.2.1 FODA:

Es un análisis en el que se determinan las características internas de las empresas como las Fortalezas y Debilidades, que se pueden controlar por estas, así como las externas que son Oportunidades y Amenazas que no dependen de la organización y no se pueden modificar. Es una herramienta importante para conocer la situación en la que se encuentra la empresa y las oportunidades y riesgos a los que se puede enfrentar, para así formular, implementar y controlar estrategias (Armstrong & Kloter, 2008).

Fortalezas:

- La marca Latitud Cero es reconocida en el mercado.
- Buena ubicación con parqueadero propio y fácil acceso.
- Cuenta con maridaje para cada cerveza, el cual será actualizado constantemente.
- La cerveza Latitud Cero será comercializada a un precio más bajo que en otros bares y restaurantes.
- Actividades complementarias como karaoke, música en vivo y juegos de mesa.
- Posibilidad de realizar eventos de lanzamiento de productos en el local.
- Propietarios del local.

Debilidades:

- No se cuenta con experiencia en proyectos similares.

Oportunidades:

- Capacidad de expansión hacia otras ciudades en las que Latitud Cero tenga presencia.
- Posibilidad de aumentar el posicionamiento en el mercado local de la marca Latitud Cero, incrementando las ventas.
- Ubicación estratégica y adecuada para el bar – restaurante.

Amenazas:

- Aumento de cervecerías artesanales que compitan con Latitud Cero, afectando directamente a la demanda del bar – restaurante.
- Subida del impuesto a consumos especiales (ICE).

Estrategias FODA:

Después de haber identificado los elementos externos e internos en el análisis FODA, se definen estrategias para fortalecer las oportunidades (FO) y minimizar las amenazas (FA), para minimizar las debilidades aprovechando las oportunidades (DO) y evitando amenazas (DA), por medio de un plan defensivo (Armstrong & Kloter, 2008).

FO:

- Fidelizar a los clientes brindándoles un excelente servicio y experiencia única.
- Expansión del local en un futuro para desarrollar nuevos servicios y satisfacer la demanda.

FA:

- Hacer promociones de los platillos y souvenirs para atraer más personas.
- Hacer eventos conjuntamente con la marca para conseguir un mejor posicionamiento.

DO:

- Realizar el lanzamiento de nuevas cervezas en el local, con juegos, música en vivo y degustaciones.
- Renovar el menú de maridajes constantemente para crear experiencias diferentes.

DA:

- Desarrollar cocteles con las cervezas para tener mayor variedad de bebidas.
- Formar un equipo capacitado, con personal especializado en su área para superar a la competencia.

1.2.3 Análisis PEST:**Político:**

El Ecuador se encuentra en un período de incertidumbre política puesto a que el vicepresidente Jorge Glas fue condenado a seis años de prisión por asociación ilícita en el caso de la constructora brasileña Odebrecht, está detenido desde el mes de octubre de 2017 (Universo, 2017). Un incentivo que brinda el gobierno a los emprendimientos y a la inversión productiva es la reducción de 10 puntos del Impuestos a la Renta si las empresas reinvierten en el país sus utilidades en activos productivos como maquinaria y equipo (ProEcuador, s.a.).

Económico:

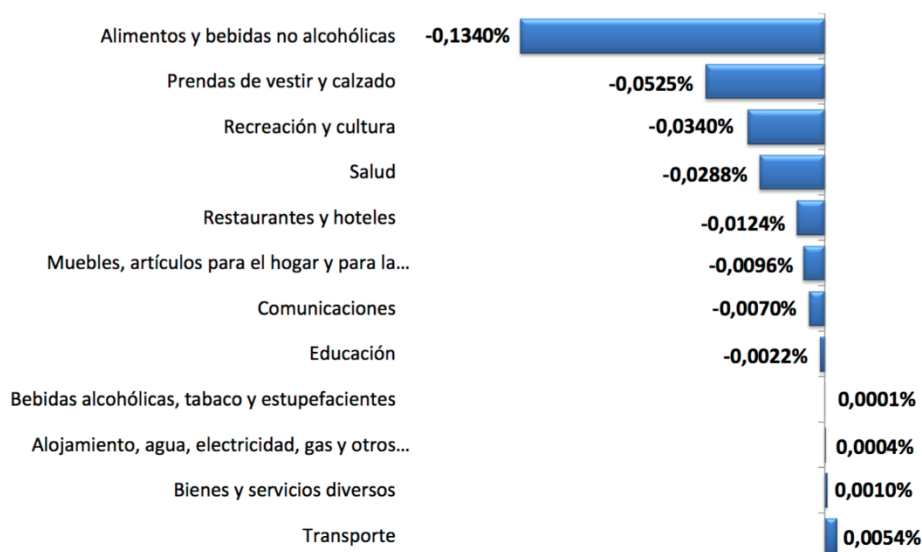
Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, el desempleo a septiembre de 2017 disminuyó en 1,1 puntos porcentuales, alcanzando el 4,1% a nivel nacional, a diferencia de septiembre de 2016. Con un aumento de empleo adecuado del 62,3% al 66,4% en Quito, seguido por el 55,8% al 61,4% en Cuenca, mientras que en Guayaquil aumentó el subempleo de 19,9% a 24,1% en un año. Al contar con un mayor índice de empleo adecuado en la ciudad, su poder adquisitivo aumenta lo cual lleva a un mayor consumo, como consecuencia la demanda del bar – restaurante puede aumentar si se mantiene este crecimiento.

El PIB creció un 3,3% en el segundo trimestre del 2017 a comparación del mismo periodo del año anterior, debido al crecimiento del consumo en los hogares. La

inflación en noviembre de 2017 fue de -0,27%, es decir deflación, las divisiones que más aportaron a la variación del Índice de Precios al Consumidor, fueron los alimentos y bebidas no alcohólicas, así como la vestimenta y calzado (INEC).

Ilustración 7. Inflación de las divisiones de productos.

Incidencia en la inflación de las divisiones de productos



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

Social:

Una encuesta realizada por el INEC en 2011 indicó que los hogares están divididos por 5 estratos socioeconómicos. Los cuales se clasifican con una puntuación según el tipo de vivienda, el nivel de educación, características económicas, tenencia de bienes como televisores, lavadora y vehículos, Tecnologías de la Información y Comunicación, en los que se incluyen las variables como disponibilidad de internet, registro a redes sociales y hábitos de consumo, en este orden de importancia. Para el proyecto los estratos A, B y C+ son los de mayor interés ya que están en la posición más alta según las características mencionadas anteriormente, y corresponden al 1,9%, 11,2% y 22,8% de la población, respectivamente.

Tecnológico:

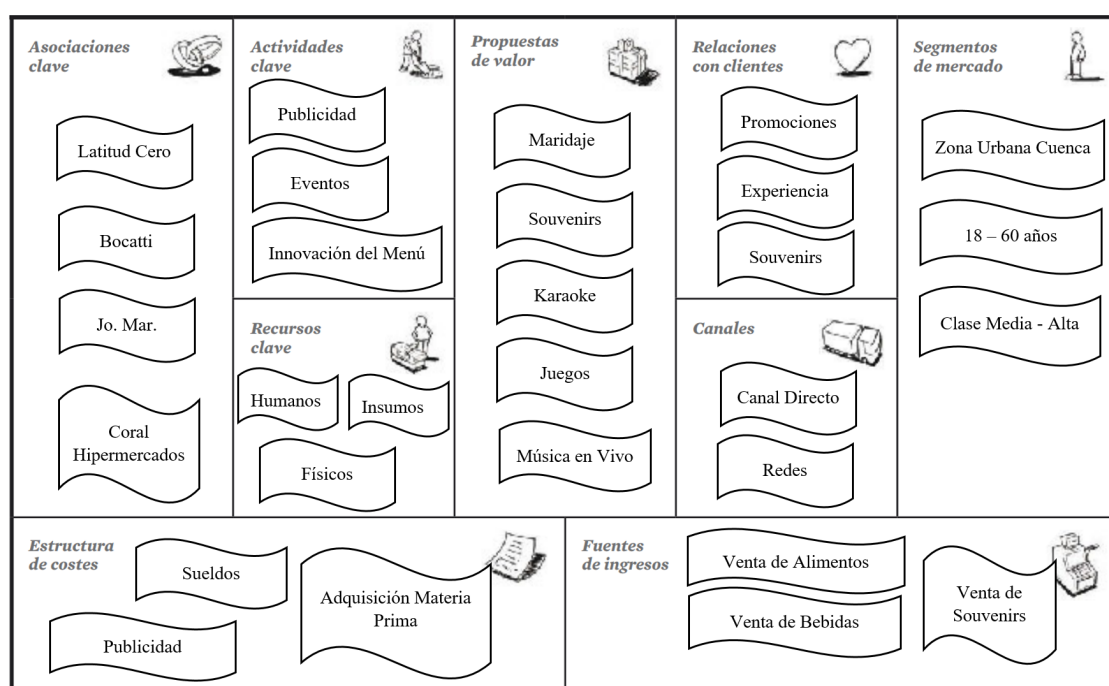
Azuay se ubicó en el tercer puesto de provincias que más utilizan computadora con un 59,3% en el 2016, por debajo de Galápagos y Pichincha. Al mismo año el

25,28% de una población de 16.714.929 habitantes utilizan redes sociales (INEC). Lo cual es bueno para el negocio ya que será el medio más utilizado para notificar a los clientes sobre promociones y eventos, también es fundamental para atender cualquier inquietud y obtener sus opiniones de manera casi inmediata.

1.2.4 Modelo Canvas:

Es un método para describir, visualizar y evaluar cómo las empresas generan valor para los consumidores. Para esto se las divide en nueve módulos, que se presentan a continuación, estos están basados en las principales áreas en las que se enfoca una empresa para obtener ingresos (Osterwalder & Pigneur).

Tabla 1. Modelo Canvas.



Fuente: Osterwalder & Pigneur.

Elaborado por: Eljuri Salazar María Lorena.

1. **Segmento de Mercado:** Es importante agrupar a un conjunto de personas con características y un comportamiento similar, para poder satisfacer sus necesidades mediante los productos o servicios que brinda. Se pueden

establecer segmentos de mercado grandes o pequeños (Osterwalder & Pigneur).

Nicho de mercado: Personas de clase media – alta entre los 18 y 60 años de edad de la ciudad de Cuenca.

2. **Propuesta de valor:** La propuesta de valor es un conjunto de características y ventajas que crean valor para los clientes, lo que permite que estos prefieran a una empresa sobre otras (Osterwalder & Pigneur). El maridaje de cervezas y las actividades complementarias son una novedad para el consumidor, ya que brindan una experiencia diferente de lo que este está acostumbrado. También se creará valor a través del consumo de cervezas marca Latitud Cero y por medio de los Souvenirs que la posicionan.
3. **Canales de distribución y comunicación:** El canal de distribución es la forma cómo la empresa se contacta con sus clientes y los atrae para ofrecerles la propuesta de valor (Osterwalder & Pigneur). Mediante redes sociales y páginas web la empresa se comunica y proporciona la información necesaria para que los clientes tomen la decisión de elegir este bar – restaurante y puedan conocer las diferentes promociones y eventos que se realicen. El servicio que el personal brinda a los clientes es un canal directo para ofrecer la propuesta valor, ya que estos son los encargados de generar una experiencia única.
4. **Relación con los Clientes:** El momento que el cliente ingresa al establecimiento, el personal que interactúa con este, es el encargado de satisfacer sus necesidades mediante una atención extraordinaria. Las promociones que se realizarán constantemente ayudan a atraer a más clientes y mantener las relaciones actuales. Mientras que los souvenirs son recuerdos que adquieren los clientes para sentirse identificados con la marca.
5. **Ingresos:** Los ingresos se generan por el precio que están dispuestos a pagar los clientes por el valor que perciben de un producto o servicio ofrecidos.

Los precios serán establecidos de manera fija, es decir según las características del producto o servicio y del segmento atendido. En este caso el principal ingreso será por los alimentos, seguido por las bebidas y la venta de souvenirs.

6. Recursos Clave: Un recurso clave para el bar – restaurante es el capital humano, puesto a que el servicio que ellos brindan y la experiencia que generan en los clientes es esencial para retenerlos y satisfacer sus necesidades. Estos serán capacitados constantemente por medio de cursos de atención al cliente y con prueba de maridajes para que obtengan conocimiento de las cervezas y experimenten la combinación de sabores, para que así puedan transmitir de la mejor manera a los consumidores por medio de una adecuada descripción. Un bar – restaurante debe estar bien ubicado, en una zona tranquila y de fácil acceso para la seguridad y comodidad de los clientes, también debe contar con parqueo y debe ser un establecimiento amplio para poder desarrollar lo necesario para el proyecto. Los insumos que se adquieren deben ser de calidad y deben estar almacenados adecuadamente para que se conserven bien y se puedan preparar platillos que deleiten el paladar de los clientes.

7. Actividades Clave: Alianzas Estratégicas con proveedores, eventos, publicidad mediante redes sociales, innovación constante de platillos. Las acciones más importantes que se requieren para que el proyecto funcione serán los eventos que se realicen cada cierto tiempo para que las personas puedan hacer una degustación de la variedad de cervezas y platos, acompañados de música en vivo y shows. También la publicidad que se realice por las páginas web del bar – restaurante y por las redes sociales de Latitud Cero es muy importante para captar y retener clientes a través de publicaciones agradables, por este medio los clientes obtienen toda la información que requieren. Al ser un negocio enfocado en los maridajes de cada cerveza, es importante innovar constantemente el menú para que los consumidores tengan una experiencia diferente y puedan disfrutar de una variedad de platos con su cerveza favorita. Estas actividades son necesarias

para ofrecer una propuesta de valor, establecer una relación buena con los clientes y generar ingresos.

8. **Asociaciones Clave:** Las empresas se asocian con otras para mejorar su concepto de negocio, y así reducir riesgos o adquirir recursos. En este caso para garantizar la fiabilidad de los insumos, se realizarán alianzas estratégicas con los proveedores más importantes como son Latitud Cero para la provisión de cerveza, Bocatti, Jo. Mar y Supermaxi para suministrar los ingredientes y con la compañía publicitaria ONYX para la creación de souvenirs. Se realizará una alianza estratégica con el Banco de Austro para que cualquier cliente que pague con una tarjeta de crédito o débito de este banco, pueda obtener descuentos. Con esto se formarán relaciones a largo plazo, basadas en confianza, en donde se benefician tanto los proveedores como el bar – restaurante.
9. **Estructura de costos:** Aquí se describen los costos en los que incurre el negocio para crear y entregar valor, mantener las relaciones con clientes y obtener ingresos. La publicidad, el arriendo del local, los sueldos, y la adquisición de materia prima son varios de los costos principales que se generan para poder crear la propuesta de valor.

1.3. Misión.

La misión es la descripción del propósito general de la empresa y de su razón de ser. Debe establecerse según el valor que aportará al mercado y la satisfacción que desea ofrecer a sus clientes (Camisón, C. & Dalmau, J.I., 2009).

“Difundir el espíritu cervecero brindando experiencias únicas, con una variedad de cervezas y platillos que en conjunto forman una experiencia única”.

1.4. Visión.

La visión es una descripción presente de la posición futura que se espera de la empresa. Esta debe ser creada en conjunto por los principales miembros de la

organización, quienes deben comunicar a todo el personal para lograr su obtención (Camisón, C. & Dalmau, J.I., 2009).

“En 5 años ser la primera opción cuando las personas deseen tomar cerveza en las tres principales ciudades del país, y posicionar a la marca Latitud Cero como líder en el mercado cervecero.”

1.5. Justificación del Proyecto.

La marca Latitud Cero comercializa sus cervezas por medio de intermediarios como son los supermercados, restaurantes y bares. En cervecería La Paz existe un pequeño bar ubicado en la fábrica, en donde se pueden encontrar varios souvenirs y todos los tipos de cerveza, pero hace falta un lugar agradable y bien ubicado donde las personas se sientan identificadas con la marca por la variedad de souvenirs, acogidas en un ambiente rústico y deleitadas con deliciosos platillos que vayan acorde a los sabores de las cervezas, por este motivo se generó la idea de Latitud Cero Bar-Restaurante.

Conclusión:

Si se logra captar todo lo necesario para que este bar – restaurante se constituya, sería una buena alternativa para obtener información directa sobre el comportamiento de los consumidores ante cada producto y así hacerlos sentir identificados con la marca. Los empleados deberán tener conocimiento de la misión y visión de la empresa para que con su esfuerzo se logre alcanzar el éxito y así ofrezcan un servicio excepcional que supere las expectativas de los consumidores. Se implementarán las estrategias obtenidas en el análisis FODA para mantener una buena posición en el mercado, y formular constantemente un plan estratégico alineado a la misión y visión empresarial, la organización deberá obtener información y evaluar los cambios del entorno exterior para poder reaccionar de la mejor manera ante la volatilidad de este. El proyecto busca conseguir una mejor posición de Latitud Cero en el mercado, por lo que a partir de la información otorgada en este capítulo, se realizará un estudio para comprobar su factibilidad en cuanto a aceptación por parte del mercado meta, disponibilidad de insumos y recursos y capacidad de financiamiento.

Capítulo 2. Estudio de Mercado.

Introducción:

Se realizará un estudio de mercado para analizar a los posibles clientes y conocer su interés por este proyecto, si estarían dispuestos a asistir al local, con qué frecuencia, qué tipo de actividades desearían encontrar y sus opiniones con respecto al concepto de negocio. Se evaluarán dos competidores principales para conocer cómo estos permanecen en el mercado y determinar los productos que ofrecen y el precio promedio, el cual servirá como referencia para el menú del bar – restaurante, también se fijarán los precios en base a lo que los consumidores están dispuestos a pagar por el servicio que se les brinde, el ambiente y la calidad de ingredientes utilizados en cada platillo. Por último se determinará el canal de comercialización para que los clientes perciban un valor agregado por medio de la atención del personal y la combinación de sabores que superen sus expectativas que se forman a través de diferentes vías comerciales.

2.1. Análisis de la demanda:

La demanda es la cantidad de productos o servicios requeridos para satisfacer los deseos y necesidades específicas del mercado, a un precio establecido. Al analizarla se podrá determinar la posible aceptación que tendrán los bienes o servicios ofrecidos (Baca, 2010). Por lo que se realizó un análisis de la demanda para conocer el comportamiento de los consumidores, obtener información sobre sus preferencias y saber si estarían interesados en un bar – restaurante de este tipo en la ciudad de Cuenca y sus razones.

2.1.1. Grupo Focal:

Se realizó un grupo focal el día 7 de diciembre a las 19:00 en Cervecería La Paz, al cual asistieron 7 invitados y con una duración de 3 horas para degustar las diferentes cervezas con un maridaje respectivo. El grupo focal estuvo conformado por personas de diferentes edades, cinco hombres, de 21, 27, 30, 33 y 42 años y dos mujeres de 23 y 29 años respectivamente. Por medio de esta experiencia, los invitados conocieron datos interesantes de la cerveza, como el origen de su nombre, todos los sabores que hay, los ingredientes, la etiqueta, los detalles de la botella y

su esencia, a pesar de que todos habían probado Latitud Cero, no se habían fijado en cada detalle en el que se enfoca la marca y mediante el bar restaurante se podrá transmitir la cultura cervecera que la marca desea.

Ilustración 8. Grupo Focal.



Fuente: Eljuri María Lorena.

Ilustración 9. Grupo Focal Cervezas.



Fuente: Eljuri María Lorena.

Ilustración 10. Grupo Focal Maridaje.



Fuente: Eljuri María Lorena.

Después de experimentar los sabores, el precio promedio que estarían dispuestos a pagar por un vaso de cerveza de \$2,80 y un plato que lo acompañe, está entre \$8 y \$15 por persona, sin incluir impuestos, tomando en cuenta que hay platillos especiales que pueden ser más caros, o aquellos que pueden ser compartidos. Los invitados estuvieron de acuerdo con los maridajes, lo calificaron como "la combinación ideal" y dieron opiniones sobre otros platillos que para su gusto quedarían bien, lo cual fue una gran ayuda para formar el primer menú. Latitud es una cerveza que se diferencia del resto por cada detalle desde la obtención de materia prima, la fabricación, el embotellamiento hasta la entrega al cliente, por lo que el objetivo del proyecto será que cada persona que ingrese al establecimiento, perciba ese valor y salga con una idea diferente de estas cervezas, y así se logre un mejor posicionamiento de la marca Latitud Cero en el mercado Cuencano.

Después de ver la acogida de las cervezas y sus maridajes en el grupo focal, se realizará cada cierto tiempo una degustación en el local con todas las cervezas y un maridaje para que todos puedan probar los sabores y descubrir la esencia que hace diferente a Latitud Cero de las otras marcas. Al servir directamente la cerveza, se sentirá un sabor más puro y disminuirá el costo de la cerveza. Los meseros serán capacitados constantemente sobre las cervezas, el menú y la atención al personal para que puedan brindar asesoría a los clientes sobre cómo se debe tomar la cerveza y porque cada una va bien con sus recomendaciones de platillos. Para esto, cada

mesero deberá degustar la cerveza para que a través de su experiencia puedan transmitir el mensaje a los clientes finales y así satisfacerlos y retenerlos. Un beneficio de este bar es que tendrá tapas para compartir entre varias personas, así como platos fuertes y platos más refinados, para cualquier gusto, porque una cerveza es una bebida que queda bien en cualquier momento.

2.1.2. Encuestas:

La población es un conjunto de elementos con características similares, sobre la cual se realiza un estudio. Una muestra es una parte de esta que se determina de manera estadística y el tamaño es el número de elementos que la conforman y se representa con la letra “n” (Baca, 2010). Por lo que se tomó una muestra de 384 personas, sacada de una población de 186.252 habitantes de la zona urbana de la ciudad con edades entre los 18 a 60 años, según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. El tamaño de la muestra se obtuvo con un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95%, que se aplicó en la siguiente fórmula basada en el libro “Estadística para la Administración” de David Levine, Timothy Krehbiel y Mark Berenson.

$$n = \frac{(1,96)^2(0,5 * 0,5)}{(0,05)^2 + \frac{(1,96)^2(0,5 * 0,5)}{186252}}$$

$$n = 383,3692695$$

$$n = 384$$

Segmentación Geográfica:

Este proyecto está dirigido a la población de la zona urbana de Cuenca.

Segmentación Demográfica:

Sexo: Masculino y Femenino.

Edad: 18 a 60 años en adelante.

Segmentación Socioeconómica:

Clase media – alta y alta.

Segmentación Psicográfica:

La segmentación psicográfica agrupa a los consumidores según características de estilo de vida y personalidad. El proyecto está dirigido no solo a amantes de la cerveza que estén dispuestos a probar una variedad de maridajes, sino también a personas sociables que buscan entretenerse en un ambiente diferente, con comida bebida y actividades poco convencionales.

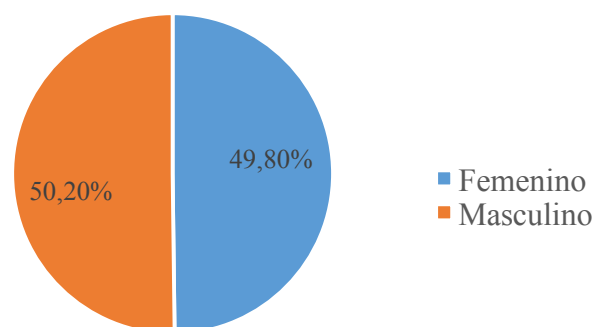
Segmentación Conductual:

Divide a los compradores según el conocimiento que tengan sobre el producto, así como su lealtad ante la marca. Este proyecto está dirigido a los clientes fieles de Latitud Cero, así como a personas que asistan constantemente a bares y restaurantes y les agrada experimentar sabores diferentes.

Se llevó a cabo una encuesta piloto (ver Anexo 1) a 12 personas para identificar los posibles errores en la preguntas. A partir de esta, se realizaron modificaciones y se obtuvo la encuesta final (ver Anexo 2) que se realizó a 384 personas de la zona urbana de la ciudad de Cuenca, en el centro de la ciudad, en locales comerciales, en centros deportivos y bancos. Llenar la encuesta tardó en promedio tres minutos por cada persona. Los resultados se presentan a continuación:

Encuesta Latitud Cero

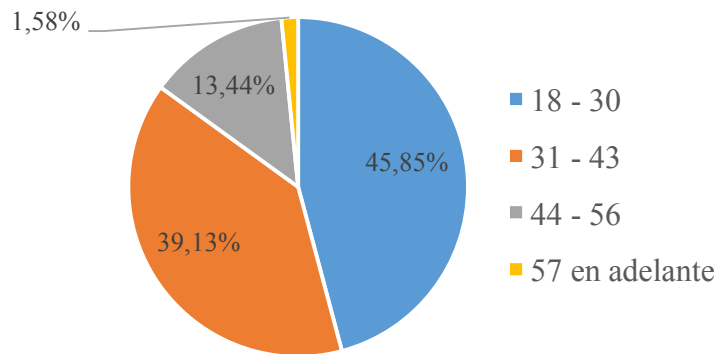
Ilustración 11. Género de los encuestados.



Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

Ilustración 12. Edad.



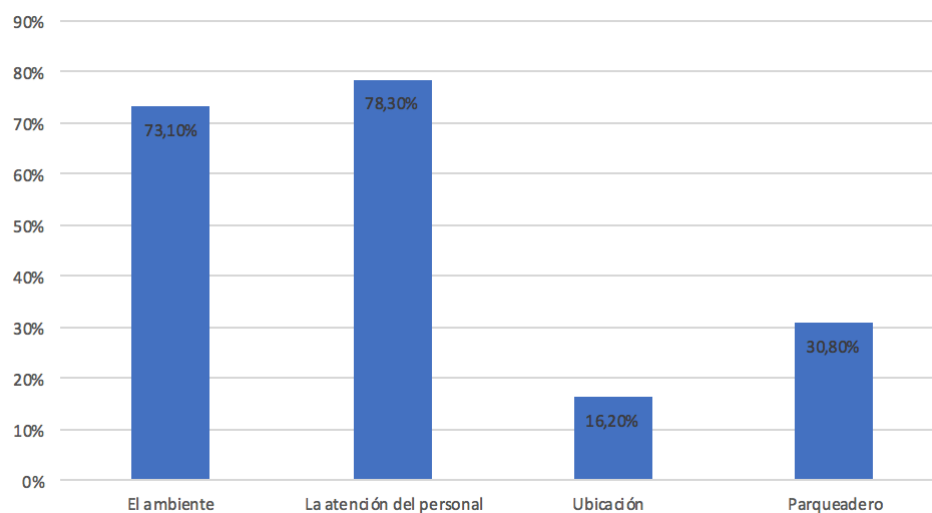
Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

1) ¿Además de los alimentos y bebidas, cuál es la característica que más valora en un bar – restaurante?

- a) ☐ El ambiente.
- b) ☐ La atención del personal.
- c) ☐ Ubicación.
- d) ☐ Parqueadero.

Ilustración 13. Características valoradas en un bar - restaurante.



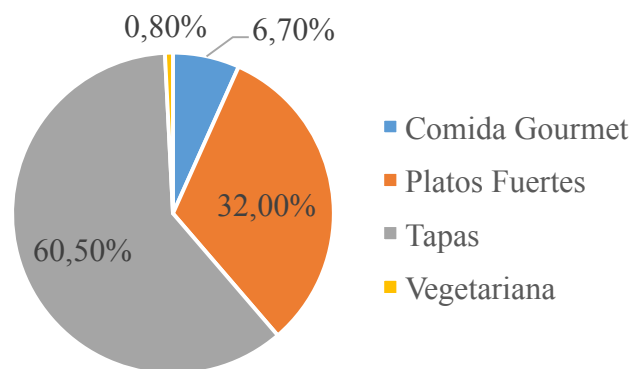
Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

2) ¿Qué tipo de comida le gustaría encontrar en un bar – restaurante de cervezas?

- a) Comida gourmet (platos especiales y refinados).
- b) Platos fuertes (carne, pescados, pasta, hamburguesas).
- c) Tapas (pequeños platos para picar y compartir).
- d) Otro _____

Ilustración 14. Tipo de comida.



Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

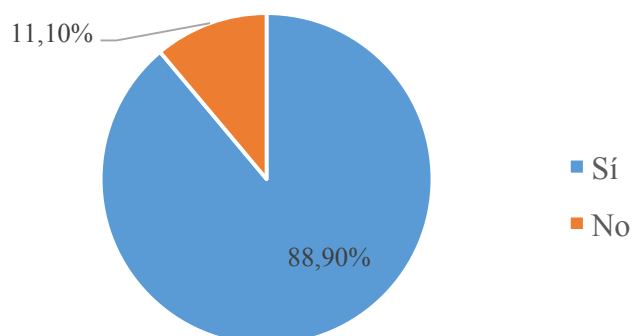
3) ¿Le gustaría asistir a un bar – restaurante temático de cerveza Latitud Cero?

- a) Si
- b) No

¿Por qué? (ver Anexo 3).

Si su respuesta fue negativa, aquí se termina la encuesta. Gracias!

Ilustración 15. Asistencia al bar – restaurante Latitud Cero.



Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

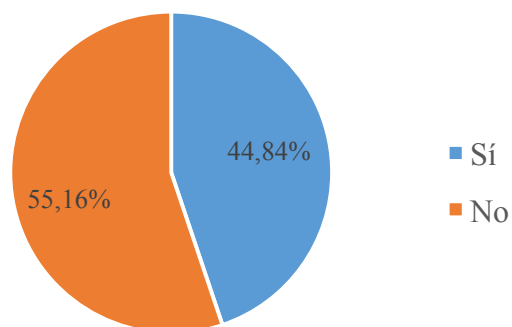
4) ¿Usted consume cerveza Latitud Cero?

a) SI

b) NO

Si la respuesta anterior fue negativa, pasar la pregunta # 7

Ilustración 16. Consumo de cerveza Latitud Cero.



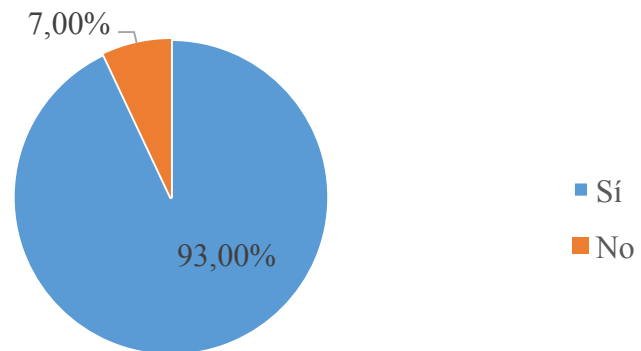
Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

5) ¿Le gustaría encontrar en el menú recomendaciones de platillos que vayan acorde a la cerveza que consuma?

- a) Si
- b) No

Ilustración 17. Maridajes de las cervezas.



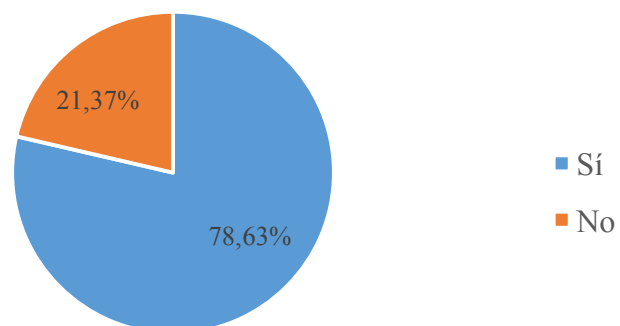
Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

6) ¿Le gustaría adquirir souvenirs de la marca Latitud Cero?

- a) Si
- b) No

Ilustración 18. Souvenirs Latitud Cero.



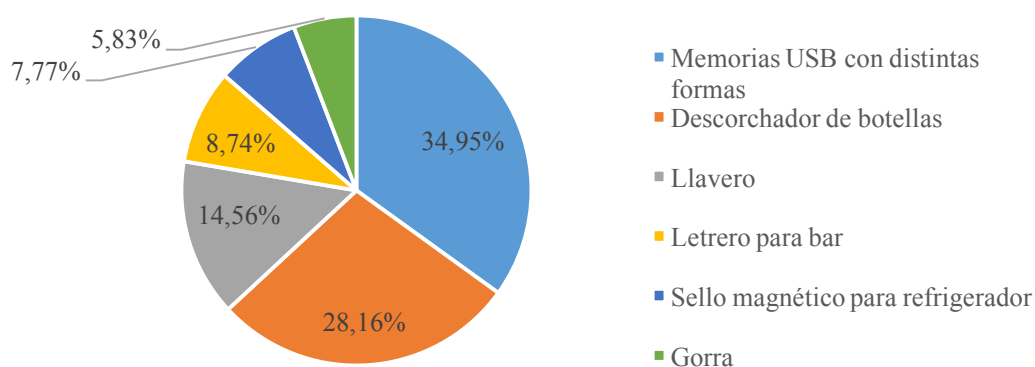
Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

Si respondió Si ¿qué tipo de souvenirs Latitud Cero le gustaría adquirir?

- a) Letrero para bar.
- b) Descorchador de botellas.
- c) Memorias USB con distintas formas.
- d) Sello magnético para refrigerador.
- e) Llavero.
- f) Gorra.
- g) Otro _____

Ilustración 19. Tipos de Souvenirs.

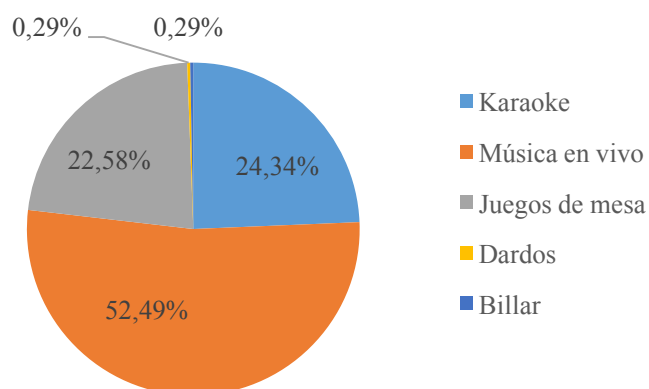


Fuente: Encuesta.
Elaborado por: Eljuri María Lorena.

7) ¿Qué actividad complementaria le gustaría encontrar en un bar – restaurante?

- a) Karaoke.
- b) Música en vivo.
- c) Juegos de mesa.
- d) Otros _____

Ilustración 20. Actividades complementarias.



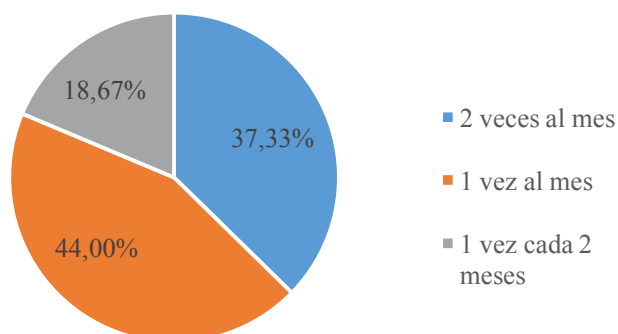
Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

8) ¿Con qué frecuencia asistiría usted a este tipo de bar – restaurante de la marca Latitud Cero?

- a) 2 veces al mes
- b) 1 vez al mes
- c) 1 vez cada dos meses
- d) Cada tres meses o más.

Ilustración 21. Frecuencia de asistencia.



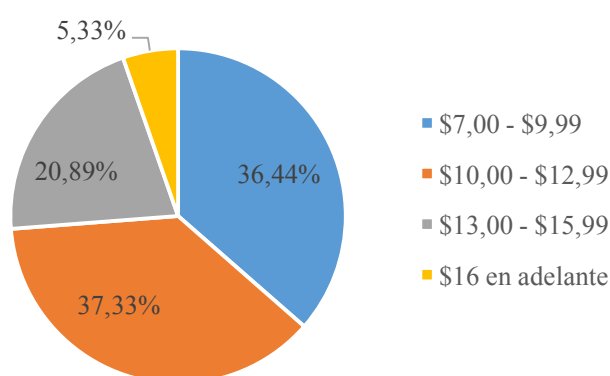
Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

9) ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por persona, por la comida y bebida en este bar – restaurante?

- a) \$7,00 - \$9,99
- b) \$10,00 - \$12,99
- c) \$ 13,00- \$15,99
- d) \$ 16 en adelante.

Ilustración 22. Consumo por persona.



Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

Informe de resultados de la encuesta:

Según la encuesta realizada (ver Anexo 4 el servicio que los empleados brindan es el factor que más valoran los clientes, por lo que es fundamental capacitar constantemente al personal, con respecto a las cervezas, platillos y atención al cliente, estos tienen que estar siempre listos para atender las necesidades, quejas o recomendaciones de los clientes, por lo que hay que enfocarse en los trabajadores y mantenerlos contentos porque ellos retienen y mantienen satisfechos a los clientes. Otro de los factores fundamentales que consideran las personas el momento de elegir un bar – restaurante es el ambiente, es decir que cuente con música agradable, sea cómodo y los meseros estén siempre atentos. El parqueadero es una característica básica para este proyecto ya que brinda comodidad al cliente y fácil acceso al establecimiento, muchos bares y restaurantes en la ciudad de Cuenca se encuentran en el centro de la ciudad, en donde el parqueo es distante y

escaso, una opción es parquear en la calle lo cual no es seguro. Por lo que el lugar elegido para este proyecto cuenta con parqueadero propio, amplio y gratuito, convirtiéndose en una ventaja competitiva. Una buena ubicación también es importante para muchos encuestados, pero no la principal característica, a pesar de esto, el sector elegido es una zona segura, de fácil acceso y no hay problema de tráfico.

El 60,50% de los encuestados prefieren encontrar tapas en un bar – restaurante, así como al 32,00% les gustaría encontrar platos fuertes, por lo que este bar – restaurante contará con ambas opciones. Entre las tapas se podrán encontrar tablas con embutidos como jamón de pavo, jamón serrano, prosciutto, aceitunas, variedad de nueces, diferentes tipos de quesos, galletas crackers, mini hamburguesas, brochetas, entre otros. En el menú de platos fuertes se encontrarán recomendaciones dependiendo el tipo de cerveza que se desee, así como platillos generales para cualquier momento, entre estos están los filetes de carne, pollo, pescados, pasta, pizzas, hamburguesas y opciones vegetarianas. La minoría desea comida gourmet, que se trata de platos más elaborados y refinados, generalmente se sirven en porciones más pequeñas y su forma de cocción es especial y única, por lo que se vuelve un poco más costoso.

El 88,90% de encuestados si estarían dispuestos a asistir a este bar – restaurante, esto indica que tendrá acogida si se consiguen las características deseadas. Las razones por las que la gente respondió que sí asistirían fueron especialmente porque sería un lugar diferente de entretenimiento en Cuenca en el cual pueden compartir con amigos y familia, también porque les atrae la marca, por curiosidad y sobre todo para probar la cerveza ya que el 44,84% de las personas que están interesadas en asistir, no consumen Latitud Cero, por lo que este bar sería una buena opción para adquirirla a menor precio del común y conocer la variedad de cervezas que ofrece la marca. La mayoría de los encuestados consume cerveza Latitud Cero, lo cual es algo bueno para el bar – restaurante ya que gracias al posicionamiento actual de la marca, no será complicado penetrar en el mercado, mucha gente al ingresar al lugar se sentirá identificada con la marca.

Las personas que respondieron que no son personas que nunca consumen cerveza o que consumen otro tipo de cerveza. Muchas no dieron razones, pero probablemente con el boca a boca se puede crear un interés, ya que no está enfocado solo en apasionadas por la cerveza sino también para gente que desee entretenerse de una forma distinta, con un ambiente agradable y comida exquisita. Otros encuestados que no estarían dispuestos a asistir respondieron que no consumen alcohol o no asisten regularmente a bares. La ventaja de Latitud Cero es que siempre está creando nuevos sabores de cerveza, con enfoques diferentes, para todo tipo de gustos como por ejemplo se creó la cerveza 593 para un segmento más bajo, su precio es más competitivo pero no cuenta con el sabor y aroma especial de las otras cervezas. Si las personas no consumen cerveza de ningún tipo igual pueden disfrutar de los servicios que ofrece este bar – restaurante.

Al consumir una cerveza especial como Latitud Cero, la cual es elaborada con ingredientes de calidad asegurada, que mejor que completar la experiencia con un buen plato de comida, por lo que el 93,00% de encuestados respondió que le gustaría encontrar recomendaciones de platos según la cerveza que consuman. Para las personas que no están interesadas en el maridaje, se contará con platos que se puedan acompañar con cualquier tipo de bebida.

Al ser un bar – restaurante temático se contará con varios souvenirs que son objetos que hacen recordar constantemente al consumidor sobre la marca. Latitud Cero cuenta con varios productos en su fábrica, pero en el bar se ofrecerá mayor variedad. La mayoría de personas encuestadas prefieren una memoria USB, que es un artículo básico hoy en día para los clientes trabajan o estudian que necesitan guardar información pero contará con un diseño atractivo, diferente del común. Otro souvenir que atrae a las personas es el descorchador de botellas, ya que es fácil de llevar a todo lado, también un letrero es una excelente opción para decorar un bar y más aún si es de una marca reconocida, este puede venir de varias formas, ya sea como una botella, como una tapa y puede tener luz led, el sello magnético, el llavero y la gorra son souvenirs que se pueden realizar en poca cantidad, para ver la aceptación que se tiene y así ir probando con los diferentes elementos. Se observó que la mayoría de personas entre 18 a 30 años no estarían dispuestos a adquirir un souvenir, pero hay mayor aceptación para las personas que pasan los 30 años de

edad, por lo que se tomará en cuenta este dato para implementar futuros artículos que sean de utilidad para estos últimos.

La compañía ONYX APONYX, una agencia publicitaria será el proveedor de souvenirs, ya que cuenta con productos de calidad, entregar a tiempo y otorgan buen crédito. En las siguientes imágenes se muestran los diseños propuestos:

Ilustración 23. Letrero Latitud Cero.



Fuente: Eljuri María Lorena.

Ilustración 24. USB Latitud Cero.



Fuente: Eljuri María Lorena.

Ilustración 25. Descorchadores Latitud Cero.



Fuente: Eljuri María Lorena.

Ilustración 26. Sellos Magnéticos Latitud Cero.



Fuente: Eljuri María Lorena.

Ilustración 27. Sello Magenético Latitud Cero.



Fuente: Eljuri María Lorena.

El 52,49% de encuestados prefieren la música en vivo como actividad complementaria, por lo que se contratará con bandas y músicos de diferentes géneros musicales una vez por semana. El Karaoke es otra actividad que atrae a las personas, en este caso será karaoke privado, solo en casos de reservación. Los juegos de mesa incluyen jenga, cartas, catán, monopolio, ajedrez, es una actividad que tiene mucha acogida en la ciudad de Cuenca ya que es casi una tradición que personas de todas las edades se reúnan semanalmente a jugar con amigos o familia. Por lo que este bar dará un servicio especial en el que pueden distraerse, con un buen ambiente, comida y bebida.

El 44% de encuestados asistiría 1 vez al mes a este bar, mientras que el 37,33% asistirían 2 veces, es decir, en promedio una persona asistiría 18 veces al año, lo que muestra que si tendrá acogida por parte de los cuencanos, siempre y cuando se mantenga la buena atención, comida exquisita y el ambiente agradable. Con estos datos se podrá obtener un promedio de la demanda anual para realizar presupuestos financieros. Los consumidores estarían dispuestos a pagar \$11,28 en promedio, sin incluir impuestos y con una desviación estándar de \$3,18, obteniendo un rango entre \$8 y \$14 aproximadamente, por lo que los precios del menú estarán basados en este, tomando en cuenta que piden una cerveza acompañada de una tapa para compartir o un plato fuerte.

2.2. Análisis de la Competencia.

En la ciudad de Cuenca existe una variedad de bares que producen su propia cerveza de manera artesanal. Para el análisis de competidores del bar – restaurante, se han considerado dos de los más importantes por su posición en el mercado, estos son Golden Prague Pub y Lacraft Beer Garden.

Golden Prague Pub:

Este Pub es el mayor competidor para el bar – restaurante Latitud Cero puesto a que está bien posicionado en la ciudad de Cuenca, el espacio de su establecimiento es amplio, realizan eventos y fiestas, y cuentan con gastronomía europea, principalmente Checa. El precio de una cerveza de 330 mililitros es de \$2,99, y el rango de precios netos de sus platos está entre \$7 a \$12, obteniendo un promedio entre \$10 a \$15 dólares por persona en el caso que consuman un plato y una cerveza.

Ilustración 28. Logo Golden Prague Pub.



Fuente: Golden Prague Pub.

Lacraft Beer Garden:

Lacraft es una cervecería ubicada en la calle Rafael Torres y Miguel Moreno Esquina. No producen su propia cerveza pero cuentan con más de 55 tipos de cervezas artesanales de diferentes marcas, como Doggerlander, Monkey's Brew, Santa Rosa, Abysmo, Sinners, Sabai, entre otras. Ofrecen comida rápida como hamburguesas, choripán, alitas y salchipapas, con un rango de precios entre \$6 a \$10 dólares por platillo, con un promedio total de consumo por persona entre \$9 y \$12 dólares por persona. Es un importante competidor en la ciudad por su gran portafolio, lo que le permite mantener una buena posición en el mercado, también cuentan con música en vivo que atrae a un gran número de clientes.

Ilustración 29. Logo Lacraft Beer Garden.



Fuente: Lacraft Beer Garden.

2.3. Precio.

Los precios serán fijados según la percepción de valor que tenga el cliente del servicio y los productos que el bar – restaurante ofrezca y también se tomarán como referencia los precios de la competencia. El valor se refiere a la satisfacción que tienen las personas al consumir un producto. Según la encuesta realizada, si se cumplen las expectativas de un segmento de clientes, el 73,77% estaría dispuesto a pagar entre \$8 y \$14 por persona, por lo que los precios del menú estarán basados en este rango. Al ser una marca conocida a nivel nacional, es una ventaja competitiva para el bar – restaurante, a diferencia de los otros bares que inician su funcionamiento sin una marca reconocida.

El menú del bar restaurante cuenta con varias secciones, cada una con un color que identifica a cada cerveza Latitud Cero, con las recomendaciones de tapas y platos fuertes que van con el sabor de las cervezas. Este se actualizará constantemente, cada cierto período de tiempo se identificarán los platillos que deben permanecer en la carta, aquellos que deben ser eliminados o modificados, ya sea en su nombre, precio, acompañantes o ingredientes. El menú es una herramienta básica para atraer clientes, la variedad de platillos, la presentación, el diseño, fotos de los platillos, sobre todo si se trata de un bar – restaurante temático.

Para atraer a los clientes y fidelizarlos, existen otros factores que los clientes consideran muy importantes, además de la calidad y sabor de los alimentos, estos son el ambiente del lugar, la ubicación, parqueadero y sobretodo la atención al cliente, si el establecimiento cumple con lo deseado, ofrecerá un precio basado en estos factores y la percepción de valor que tenga el cliente según su nivel de satisfacción.

Según el Sommelier Santiago Reinoso de Latitud Cero, quien ha desarrollado la destreza para encontrar la armonía entre sabores, el maridaje es la combinación perfecta entre los alimentos y bebidas, en este caso las cervezas. Sus recomendaciones para las cervezas son las siguientes:

Concordia:

El sabor ligero y la frescura de la cerveza Concordia, así como su sabor afrutado con un toque acaramelado, van muy bien con cualquier tipo de pescado, comida mexicana, especialmente tacos y pollo, por lo que se ha creado una propuesta de platillos completos para ofrecer a los clientes, para que estos se deleiten con la variedad de sabores que podrán experimentar. Los platillos recomendados para esta cerveza rubia tipo Helles Export son los siguientes:

- Nachos. \$10
- Pescado en salsa de mantequilla, vegetales salteados y puré de papas. \$9
- Fajitas de carne o pollo. \$10
- Burrito Latitud Cero. \$8
- Pechuga de pollo al horno con espárragos y risotto de quinoa. \$9

Sierra Negra:

Sierra negra es una cerveza Dunkles Marzen, que significa "Oscura de Marzo" en alemán por su color y temporada en la que se realiza, para poder ser tomada en Octubre y festejar el famoso Oktoberfest. Su agradable esencia de café, chocolate, vainilla y caramelo, crea la combinación perfecta para ser acompañada con carnes rojas, ya sea de res o cerdo y de cualquier tipo de postre, en este caso se han creado los siguientes platillos:

- Hamburguesa Latitud Cero \$7
- Churrasco \$ 13
- Lomo de cerdo en salsa de naranja, con risotto de quinoa. \$9
- Lomo de res en salsa de champiñones, con vegetales salteados y arroz. \$11
- Cheesecake de Frutos Rojos \$3
- Volcán de Chocolate \$3
- Pie de Limón \$3

Catequilla:

El sabor afrutado con un toque cítrico que caracteriza a la cerveza tipo Amber Lager, es el maridaje perfecto de costillas de cerdo, pizza, también va muy bien con langostinos, salmón y todo tipo de mariscos, que al resaltar la malta de cebada con esencia de mandarina y su espumante cuerpo, crean una combinación de sabores exquisitos. Estos son los acompañantes perfectos para disfrutar con una Catequilla:

- Salmón a la plancha, ensalada de la casa y quinoa \$14
- Arroz Marinero \$13
- Costillas BBQ acompañada de papas fritas y ensalada fresca \$12
- Pizza 4 quesos (8 pedazos) \$13
- Pizza Margarita (8 pedazos) \$ 10
- Pizza Vegetariana (8 pedazos) \$9

Apachita:

La cerveza Apachita es de tipo Wheat Ale Belga con sabor a banana, pero con un toque cítrico que brinda amargor y una sensación refrescante, especial para acompañar con cualquier tipo de pescado o pasta. Los siguientes platos fuertes son el maridaje perfecto con esta cerveza:

- Piqueo de Camarones Apanados \$14
- Ensalada de Camarones \$10
- Pescado Dorado con papa al horno y ensalada de la casa. \$11
- Espagueti en salsa de camarón. \$9
- Camarones al ajillo \$10

Punta Palmar:

Punta Palmar es una cerveza American Pale Ale la cual va muy bien con ceviches ya que cuenta con notas cítricas que dejan una sensación de frescura en la boca, su toque frutal y cítrico crea en el paladar un equilibrio entre lo amargo y lo dulce, por lo que también va perfecta con comidas picantes y carnes blancas como los siguientes platillos:

- Trilogía de Ceviches \$ 15
- Ceviche de Camarón \$ 7
- Ceviche Mixto \$9
- Pechuga de Pollo a la plancha con papas al horno y ensalada de la casa \$10
- Pechuga de pollo con relleno de espinaca \$10

Antisana:

La última cerveza que conforma el grupo es una Weizenbock Dunkel (trigo oscuro), cuenta con un aroma a chocolate, café, clavo de olor, almíbar y frutos secos, en conjunto con su espuma espesa color crema, forman la combinación adecuada con sabores intensos como los asados, condimentos tailandeses como el curry y cazuela de mariscos, por lo que ha sido la base para desarrollar los siguientes platillos:

- Tabla de quesos, aceitunas y jamón serrano \$12
- Rollos primavera acompañados de salsa agri dulce \$14
- Cazuela de mariscos \$10
- Lomo de res, acompañado de risotto de quinoa al curry \$12
- Camarón con vegetales salteados al Wok acompañados de arroz frito \$11
- Vegetales al Wok con tofu (Opción Vegetariana) \$9

Precio de las cervezas:

Vaso de 30ml: \$2,80.

Vaso de 500 ml: \$4,20.

A demás de los maridajes, se tendrá un menú general de piqueos de todo tipo, los cuales se presentan a continuación y podrán ser compartidos entre dos personas:

Piqueos Generales:

- Alitas de pollo \$11
- Camarones Apanados \$15
- Uñas de cangrejo \$16
- Pulpo al olivo \$14
- 4 empanadas de carne \$13

- Mini Hamburguesas \$ 13
- Tataki de atún y salmón \$16
- Chuzos (carne, pollo, salchicha) \$11
- Quesadillas rellenas de pollo y queso \$9

2.4.Comercialización.

El canal de distribución es el camino por el cual pasa un producto para llegar al consumidor final (Baca, 2010). En este caso el canal escogido es del productor directamente al consumidor, es una vía corta y rápida, la cual permite obtener un fuerte control sobre el producto o servicio que se ofrece. Para una buena comercialización es importante controlar y dirigir la fuerza de ventas, formar un equipo de meseros que tengan las características necesarias para atender las necesidades del cliente, así como habilidad de comunicación y la capacidad de responder ante cualquier queja. La capacitación constante es un factor clave, ya que a través de ellos se refleja lo que es la empresa ante el cliente.

Para comercializar los productos y servicios de una manera eficiente es necesario aplicar la mezcla de marketing que es un conjunto de variables que al ser combinadas por las empresas, pueden influir en la demanda. Estas son producto, precio, plaza y promoción, también llamadas las cuatro P del marketing (Baca, 2010). Las cuales se presentan a continuación:

- Producto: La cerveza Latitud Cero está bien posicionada en la ciudad de Cuenca, ya que ofrece una variedad de sabores e innova constantemente sus productos, por el momento cuenta con siete tipos de cervezas, una de ellas enfocada en un segmento más joven. En el bar – restaurante se ofrecerán platillos que vayan acorde con el sabor de cada cerveza y para la elaboración de los mismos se utilizarán ingredientes frescos, creando así alimentos de calidad. Se brindará el mejor servicio, a través de los meseros quienes serán los que estén en constante interrelación con el cliente, por lo que serán capacitados continuamente sobre atención al cliente, deberán conocer muy bien la carta, los maridajes, también deberán ser flexibles y pacientes con los clientes, para poder responder sus quejas y atender sus pedidos de

manera rápida y eficiente, dejando como reflejo un buen nombre de la empresa y creando fidelidad a la marca.

- Plaza: Para establecer el bar – restaurante, se ha elegido una zona tranquila y de fácil acceso en la ciudad de Cuenca, es una casa esquinera antigua ubicada en la Avenida Solano y 10 de Agosto, cuenta con parqueadero amplio y dos ingresos para la comodidad de los clientes.
- Precio: Los precios fueron establecidos en base al promedio al que estarían dispuestos a consumir los clientes según el valor que estos perciban de los productos y servicios que reciban, y si estos sobrepasan sus expectativas. Los precios deben ser bien analizados para que sean rentables para el negocio, pero se deben mantener en un rango accesible para los clientes, es importante un buen manejo de costos para ello.
- Promoción: Comercialización es la manera de cómo llegar al cliente por lo que es importante la promoción, que es la forma de dar a conocer lo que se ofrece y la adecuada comunicación que se mantenga con los consumidores para atraerlos, retenerlos y fidelizarlos.

La mejor manera de llegar a los clientes finales es mediante publicidad, en la cual los consumidores logren captar enseguida el mensaje y no existan confusiones, esta debe ser dirigida al segmento establecido. El avance de la tecnología ha causado gran impacto positivo en todas las áreas de una empresa, ya que se han podido integrar todas las herramientas de comunicación e información que facilitan sus operaciones, como también permiten una mayor conexión con el cliente. Se puede registrar información de los consumidores y dividirlos según sus características, para conocer sus gustos y preferencias, y así formular estrategias de comercialización dependiendo el tipo de cliente.

Hoy en día las redes sociales son los mejores medios publicitarios, puesto a que se puede alcanzar a muchas personas, enfocándose en un segmento específico y a bajo costo. Por lo que es fundamental que el bar – restaurante cuente con las principales redes sociales, que son Facebook e Instagram, en

los cuales se podrá postear fotos de las cervezas, platillos y souvenirs, así como las diferentes promociones y eventos que se realizarán continuamente en el local.

Aprovechando los servicios que brinda Facebook, se realizarán sorteos, en los cuales los usuarios deberán compartir una publicación para ganar y al mismo tiempo permitirá a la página obtener más seguidores. Por medio de este también se crearán eventos para poder invitar a los clientes, mantenerles informados constantemente acerca de los mismos, que puedan hacer preguntas y confirmar su asistencia. También se realizarán cuestionarios online para obtener opiniones de los clientes de algún tema en específico, ya sea para sacar algún platillo nuevo, un nuevo souvenir o para conocer su satisfacción en el local.

Por medio de redes sociales los clientes pueden opinar sobre el bar – restaurante y calificarlo, por lo que es una forma de conocer su satisfacción y por medio de estas se puede captar mayor mercado, aunque en caso de un cliente insatisfecho, también puede ser muy perjudicial. Para las personas que prefieren usar correo electrónico, así como también se registrarán los correos electrónicos de clientes interesados en los productos y en nuevas noticias acerca del bar – restaurante, por lo que se enviarán correos cada cierto tiempo, para informarles. También se realizará publicidad, se notificarán las promociones y se informarán los eventos del bar – restaurante en las redes sociales de Latitud Cero, aprovechando que en Facebook cuentan con cincuenta y tres mil seguidores y en Instagram con tres mil aproximadamente, lo que permitirá captar más clientes y que los amantes de la marca puedan experimentar los exquisitos platillos que combinan con su cerveza favorita. Otro medio de publicidad que se utilizará serán las emisoras de radio, como FM 88.5 que es una de las principales de la ciudad de Cuenca, donde se anunciarán constantemente los eventos y promociones.

Conclusiones:

En este capítulo se realizó un estudio de mercado, para conocer los gustos y preferencias de los consumidores, por medio de un análisis de la demanda, donde se realizó un grupo focal con seis personas de diferentes edades, quienes degustaron las cervezas con sus respectivos maridajes y dieron sus opiniones con respecto al proyecto, todos estuvieron entusiasmados con la idea. También se realizaron encuestas a 384 personas de la ciudad de Cuenca en la zona urbana, para conocer la posible aceptación del bar – restaurante, en esta se concluyó que la mayoría estarían dispuestos a asistir para probar las diferentes combinaciones de platos con las cervezas a un precio neto que varía en un rango entre \$8 y \$14 dólares por persona, pudiendo haber platos más costosos según el caso. Se analizó a la competencia para conocer cómo estas se mantienen en el mercado y las razones por las cuales pueden ser los posibles rivales, se fijó el precio del menú y de las cervezas y por último se dio a conocer la forma de comercialización que será directamente al consumidor, en la cual se genere una experiencia que logre fidelizarlos y crear relaciones a largo plazo.

Capítulo 3. Estudio técnico.

Introducción:

En el siguiente capítulo se determinará la localización adecuada para el proyecto, la cual debe contar con fácil acceso, buena ubicación, un espacio amplio, parqueadero, y así todo lo necesario para la comodidad del cliente. Se diseñará una distribución adecuada de las instalaciones, para establecer el tamaño óptimo del local, con recepción, cocina, bodega, baños, bar, tarima, número de mesas y cantidad de clientes que pueda recibir en caso de que se utilice su capacidad disponible, ya sea sentados o parados, en caso de que se organice algún evento. También forma parte de este capítulo la ingeniería del proyecto, es decir la disponibilidad de insumos y la cercanía a proveedores. Por último se realizará un análisis administrativo, en el que se desarrollará el organigrama, describiendo las funciones de cada puesto, y los requisitos legales para constituir el negocio, así como permisos de funcionamiento.

3.1. Localización.

Para establecer la localización adecuada para el proyecto, se desarrollará el método cualitativo por puntos. Este método permite evaluar las diferentes alternativas, al definir los factores más importantes que influyen sobre la decisión, se asigna un peso a cada uno según su importancia, la suma de estos debe dar un total de 1, se califica cada alternativa según el factor y la suma de la calificación ponderada indica que se debe seleccionar el local que cuente con la mayor puntuación acumulada (Rajadell, 2009).

En el caso del bar – restaurante los factores principales son la infraestructura existente, es decir si es suficiente el tamaño o si se necesita realizar una ampliación o adecuación a la edificación, el parqueadero es muy importante para el acceso de los clientes y su comodidad, el tamaño del terreno, es decir si hay la posibilidad de expandirse y si cuenta con el espacio necesario para el ingreso de vehículos y la distribución de las instalaciones al interior. Se seleccionaron 3 alternativas de localización, la primera es en Cervecería La Paz, donde se fabrican las cervezas Latitud Cero y ya existe un pequeño bar, está ubicada en el parque industrial, la segunda es una casa antigua esquinera en la Avenida Solano y 10 de Agosto,

propiedad del Grupo Eljuri, y por último un establecimiento de Almacenes Juan Eljuri en el Parque Calderón, a continuación se presentan las localidades analizadas por medio del método cualitativo por puntos:

Ilustración 30. Método Cualitativo por puntos: Cervecería.

Factores	Peso	Cervecería	
		Calificación	Ponderación
Infraestructura Existente	0,4	2	0,8
Parqueadero	0,3	8	2,4
Tamaño del terreno	0,15	4	0,6
Ubicación	0,15	2	0,3
TOTAL			4,1

Elaborado por: Eljuri Salazar María Lorena.

Ilustración 31. Método Cualitativo por puntos: Casa Esquinera.

Factores	Peso	Casa Esquinera	
		Calificación	Ponderación
Infraestructura Existente	0,4	9	3,6
Parqueadero	0,3	9	2,7
Tamaño del terreno	0,15	10	1,5
Ubicación	0,15	8	1,2
TOTAL			9

Elaborado por: Eljuri Salazar María Lorena.

Ilustración 32. Método Cualitativo por puntos: Parque Calderón.

Factores	Peso	Parque Calderón	
		Calificación	Ponderación
Infraestructura Existente	0,4	6	2,4
Parqueadero	0,3	3	0,9
Tamaño del terreno	0,15	6	0,9
Ubicación	0,15	9	1,35
TOTAL			5,55

Elaborado por: Eljuri Salazar María Lorena.

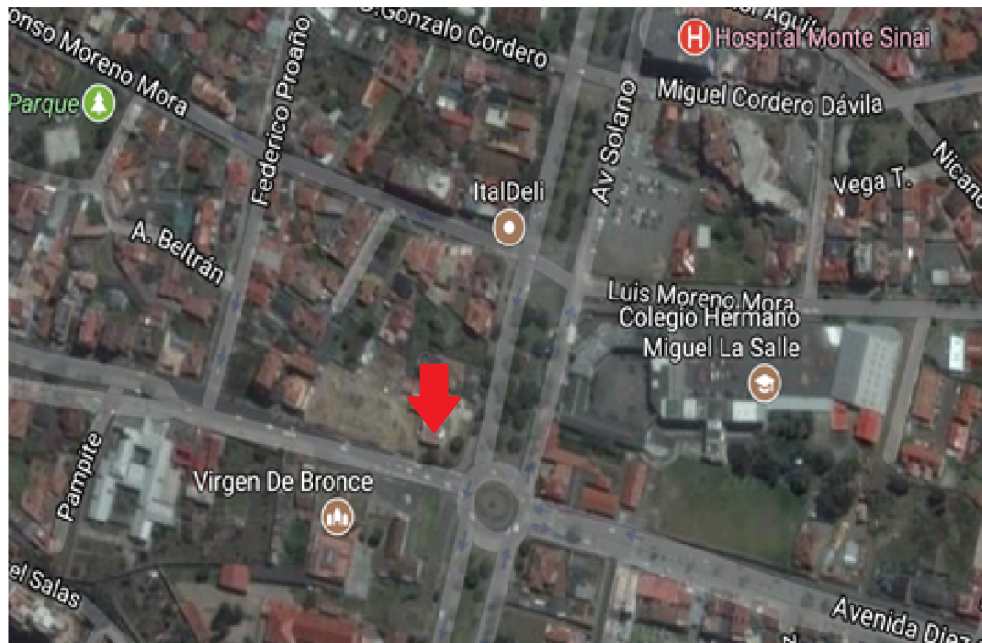
Después de realizar este método, se descartaron las opciones en el parque industrial, ya que no es un lugar atractivo para entretenerse e ir a comer, tampoco cuenta con mucho espacio para ampliar sus instalaciones y su parqueo es relativamente pequeño; y en el parque Calderón ya que al ser en el centro de la ciudad, hay escasez de parqueo, por lo que la mejor opción para establecer el bar – restaurante Latitud Cero, será en la casa patrimonial ubicada en la Avenida Solano que obtuvo nueve puntos, esta le brindará el toque rústico y acogedor que se necesita. El terreno cuenta con un área de 2126,55 metros cuadrados, es un espacio perfecto para el proyecto ya que además de la casa rústica de tres pisos, tiene un parqueadero para cuarenta vehículos. A continuación se presenta la parte exterior del establecimiento y una imagen satelital del lugar donde está ubicado:

Ilustración 33. Establecimiento.



Fuente: Eljuri María Lorena.

Ilustración 34. Imagen Satelital.



Fuente: Google Maps.

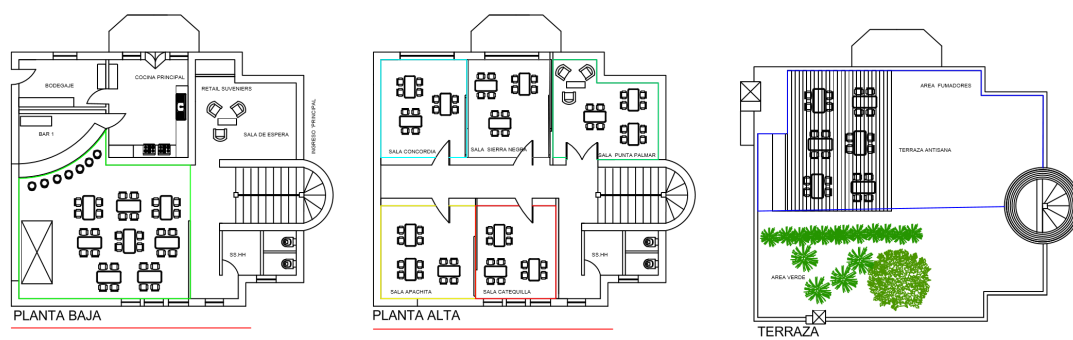
El lugar cuenta con fácil acceso por ambas calles, al estar ubicado en una zona residencial, es tranquilo y seguro, brindando mayor comodidad para sus clientes. Según las encuestas realizadas el parqueadero y la ubicación son características importantes el momento de decidir a qué lugar ir, en bar -restaurante Latitud Cero, los consumidores no tendrán que preocuparse por esto ya que el establecimiento cuenta con un espacio para 45 vehículos y en caso que prefieran movilizarse en taxi, también es una buena zona puesto a que hay muchos de estos transitando por ahí. En Cuenca la mayoría de bares están ubicados en el centro, donde la disponibilidad de parqueo es baja e incómoda para los clientes, quienes deben estacionar en parqueaderos públicos. Otros se encuentran esparcidos por la ciudad pero no cuentan con parqueaderos amplios, por lo que parquean en la calle.

3.2. Tamaño Óptimo.

Determinar el tamaño óptimo de un proyecto se trata de conocer su capacidad máxima instalada, la cual al ser ocupada, deberá generar la rentabilidad máxima a un costo mínimo (Baca, 2010). El local es una casa antigua que cuenta con tres

pisos y un área ocupacional de 414,60 metros cuadrados. Se establecieron 29 mesas para 4 personas, esto da un total de 116 personas, 6 salas y un bar para 7 sillas altas, por lo que el bar – restaurante cuenta con una capacidad máxima de 129 personas sentadas, considerando que una mesa de cuatro personas sentadas ocupa 4,8 metros cuadrados y se necesita un espacio de 70 centímetros entre mesa y mesa. Se ha escogido este estilo de mesas ya que se pueden unir según el número de clientes que conformen un grupo. Las salas llevan el nombre de las primeras cervezas que forman el portafolio Latitud Cero y a la Terraza se la nombró "Antisana", por la sexta y última cerveza que integra el grupo hasta ahora. La siguiente imagen muestra la distribución que se ha escogido para la planta baja, alta y la terraza, las cuales serán descritas más adelante.

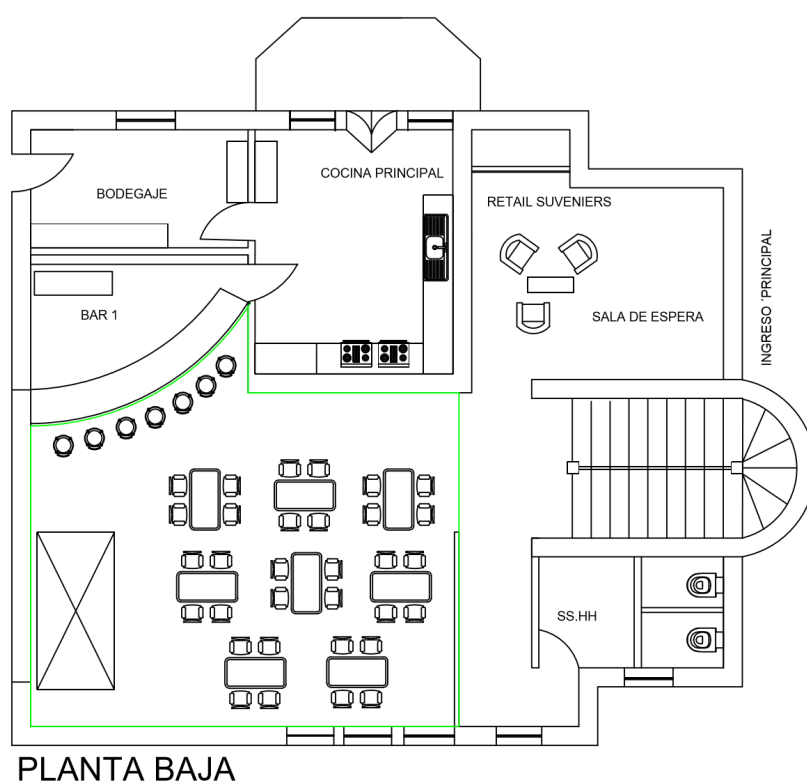
Ilustración 35. Planos del local.



Elaborado por: Eljuri María Lorena.

En el primer piso será la recepción, en donde habrá una sala de espera y un estante para que los clientes puedan elegir entre una variedad de souvenirs, contará con un bar de sillas altas, en el cual podrán pedir picadas y bebidas, también habrán 8 mesas bajas de 4 personas para los que prefieren sentarse a comer, para disfrutar de la música en vivo se establecerá una tarima con las conexiones necesarias para el show, para la comodidad de los clientes el local contará con baños en ambos pisos, entrada para personas con discapacidad física, la cocina y el bodegaje estarán situados en la primera planta para facilitar el despacho de insumos, como se muestra en la siguiente imagen:

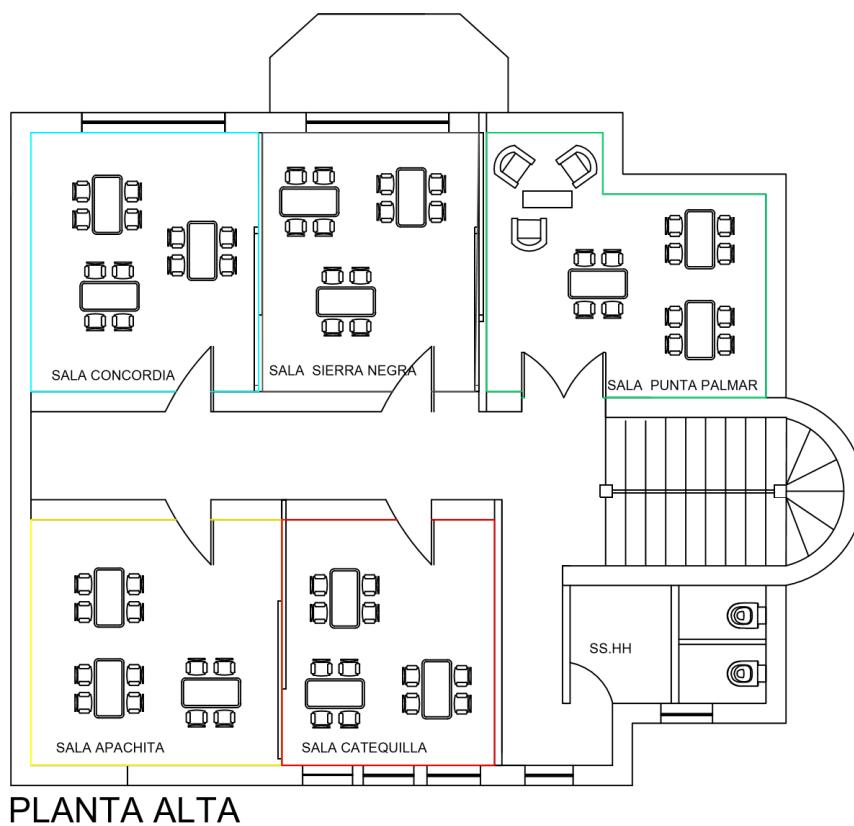
Ilustración 36. Planta Baja.



Elaborado por: Eljuri María Lorena.

En el segundo piso estarán las salas privadas con la temática de cada cerveza, se decorarán según las características de la botella, en la pared irá impresa la historia sobre el origen de su nombre, así como la descripción del tipo de cerveza, grado alcohólico, aroma y sabor. El lugar tiene cinco salas con diversas mesas bajas y sofás cómodos, aquí se realizarán las actividades complementarias como juegos de mesa y karaoke para las reservaciones, también podrán ordenar platillos o tapas para acompañar sus cervezas. En caso de grupos más grandes, se diseñaron puertas corredizas en medio de las salas Concordia y Sierra Negra, y entre esta última y Punta Palmar, su capacidad es para aproximadamente 40 personas sentadas, pero el cliente que realice la reserva podrá modificar la ubicación de las mesas según su preferencia.

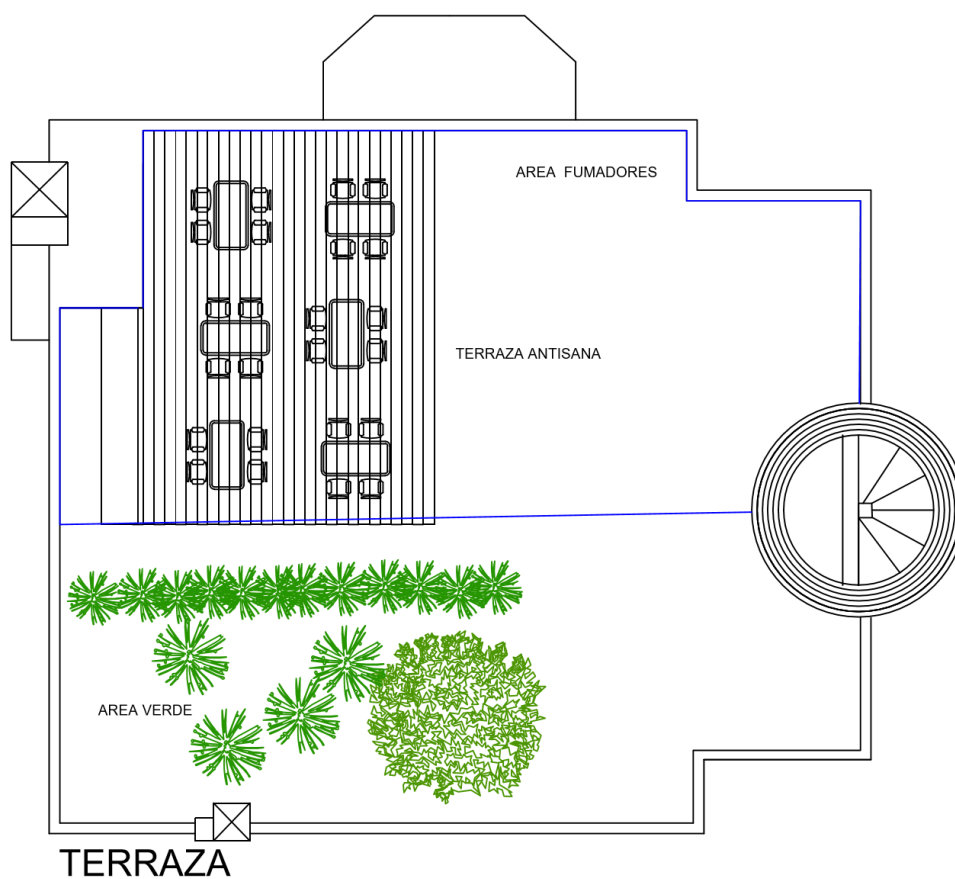
Ilustración 37. Planta Alta.



Elaborado por: Eljuri María Lorena.

El último piso es una terraza abierta, en donde se colocarán 6 mesas de 4 personas y una pérgola, donde los clientes podrán disfrutar de una hermosa vista, en un ambiente acogedor al aire libre, rodeado de plantas, con buena música, comida y bebida, un lugar único en la ciudad de Cuenca.

Ilustración 38. Terraza.



Elaborado por: Eljuri María Lorena.

Tabla 2. Simbología de los Planos.

ESPACIO	Ocupación Usuario Sentado	Ocupación Usuario de Pie	Área	m2
RESTAURANTE PRINCIPAL	42	90	Planta Baja	193,2
SALA CONCORDIA	12	30	Planta Alta	150
SALA SIERRA NEGRA	12	30		
SALA PUNTA PALMAR	15	38		
SALA APACHITA	12	30		
SALA CATEQUILLA	12	30		
TERRAZA ANTISANA	24	80	Terraza	71,3
TOTAL LOCAL	129	328	Total	414,5

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

El bar – restaurante ofrece una variedad de ambientes a los consumidores, cada uno brinda una experiencia diferente que supera sus expectativas y satisface sus necesidades según el momento, ya sea festejar un cumpleaños, una despedida, salir en pareja, o una reunión con amigos.

3.3. Ingeniería del Proyecto.

En la ingeniería del proyecto, se establece la maquinaria y equipos que deben ser adquiridos para el funcionamiento de la empresa, así como los puestos de trabajo, las actividades a realizar, las funciones del personal, y la documentación legal necesaria para poner en marcha el negocio (Baca, 2010). A continuación se presentan los insumos de cocina, la maquinaria, equipo, muebles y enseres requeridos para establecer el bar – restaurante, también la cantidad proyectada de materia prima quincenal que se necesitará para la elaboración de platillos según la demanda. Los posibles proveedores serán Almacenes Juan Eljuri, Coral Río, Supermaxi y Jo. Mar.

Tabla 3. Insumos de Cocina.

Insumos de Cocina:	Cantidad
Conjunto de Sartenes	1
Juego de Ollas	1
Juego de Cubiertos (100 piezas)	4
Olla de Presión	1
Olla Arrocera	1
Vasos altos (docena)	6
Vasos medianos (docena)	8
Vasos pequeños (docena)	6
Vasos (docena)	12
Juego de Cuchillos	1
Descorchador de botellas	4
Hielera	8
Estanterías	2
Mesón de Cocina	1

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

Tabla 4. Muebles y Enseres.

Muebles y Enseres de Restaurante:	Cantidad
Estantería para souvenirs	2
Mesas cuadradas (4 personas)	29
Sillas	120
Sillas altas	10
Mesa de recepción	1

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

Tabla 5. Maquinaria y Equipo.

Maquinaria y equipo:	Cantidad
Cocina Industrial	2
Congelador	3
Horno	2
Refrigeradora	2
Licuadaora	3
Cafetera	1
Extractor de Olores	2
Triturador de desperdicios	2
Karaoke	1
Juegos de Mesa	6
Equipo de Sonido	1
Televisión (48 pulgadas)	4
Computador	1
Caja Registradora	1

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

Tabla 6. Materia Prima Quincenal.

Materia Prima:		
Descripción	Cantidad	Unidad
Carne de Res	60	KG
Pechuga de Pollo	60	KG
Alitas de Pollo	40	KG
Pescado Dorado	30	KG
Lomo de Cerdo	30	KG
Salmón	30	KG
Variedad de Mariscos	30	KG
Costillas	40	KG
Camarones	50	KG
Pasta	15	Paquetes
Quinoa	20	KG
Pan	300	Unidad
Arroz	20	KG
Papas	10	KG
Vegetales	40	KG
Condimentos	20	Paquetes
Jamones	20	KG
Quesos	15	KG
Queso crema	5	KG
Huevos	10	Cubetas
Aceite	5	LT
Fruta	20	KG
Cervezas	30	Barril
Colas	600	LT
Aguas	1000	Botellas

Fuente: Eljuri María Lorena.

3.3.1. Flujograma.

Un flujograma es una representación gráfica de las actividades o tareas secuenciales que se realizan en un proceso, y cómo estas se relacionan para poder analizarlo y mejorarlo (Gutiérrez, 2010).

Existen dos procesos fundamentales para el correcto funcionamiento del bar – restaurante, el proceso de atención al cliente, en el que se determina el tiempo promedio que tarda desde el ingreso de un cliente hasta que paga la cuenta y se

retira del establecimiento, y el proceso de almacenamiento y producción, en el cual deben estar establecidas las actividades a realizar para que no existan ingredientes faltantes al momento de preparar los platillos.

Para el proceso de atención al cliente primero este entre al bar y pide una mesa a la recepcionista, quien verificará disponibilidad y lo guiará hacia su mesa. El mesero atiende cordialmente al cliente y entrega el menú para que pueda realizar el pedido, también lo ayuda con sugerencias de platillos y bebidas y atiende cualquier otra necesidad que presente. El mesero está pendiente todo el tiempo y se acerca al cliente cuando esté listo para hacer su pedido, el cual será registrado y verificado para evitar inconvenientes. El mesero entrega la orden al barista y a cocina para su debida preparación. El momento que estén listas las bebidas y los alimentos, serán servidos por el mesero al cliente para que este se deleite con los sabores, cuando acaba, pide la cuenta y registra sus datos para la factura. La cajera emite la factura y el cliente cancela la cuenta, ya sea con efectivo o tarjeta de crédito, el mesero se despide amablemente y agradece su visita. Este proceso tarda aproximadamente 33 minutos hasta que el cliente recibe su comida, y el proceso de cancelación de la cuenta es de 11 minutos, lo que da un total de 44 minutos, sin contar con el tiempo que el cliente disfruta sus alimentos y bebidas ya que este es indefinido.

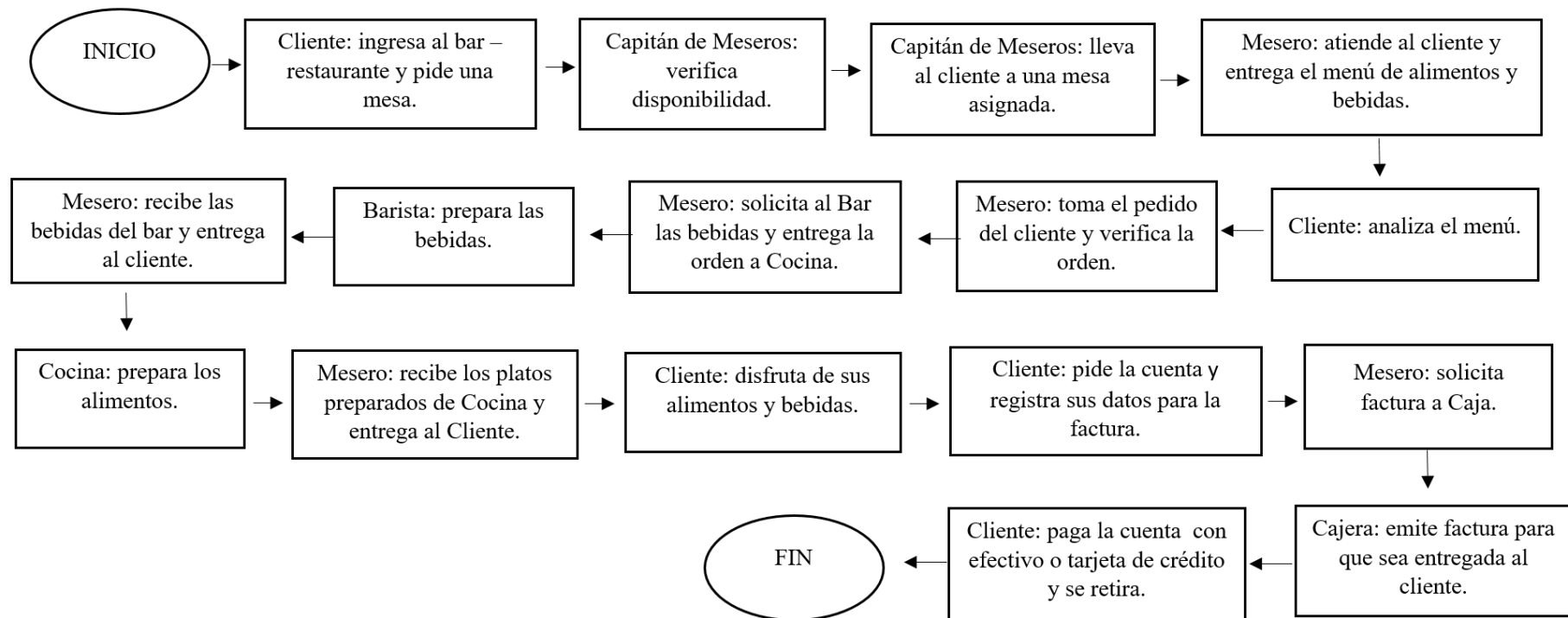
Tabla 7. Tiempos del Proceso de Atención al Cliente.

Proceso de atención al cliente:	
Actividad	Tiempo (minutos)
Cliente ingresa al bar – restaurante y pide una mesa.	2
Recepcionista verifica disponibilidad y asigna una mesa.	3
Mesero atiende al cliente y entrega el menú de alimentos y bebidas.	1
Cliente analiza el menú.	7
Mesero toma el pedido del cliente, verifica la orden que es entregada a cocina y al bar.	3
Barista prepara las bebidas y hace llegar al cliente.	5
Cocina prepara los alimentos y hace llegar al cliente.	12
Cliente disfruta de sus alimentos y bebidas	Tiempo Indefinido
Cliente pide la cuenta y registra sus datos para la factura.	3
Caja emite factura para que sea entregada al cliente.	4
Cliente paga la cuenta con efectivo o tarjeta de crédito y se retira.	4
Tiempo Total: 44	

Elaborado por: Eljuri María Lorena

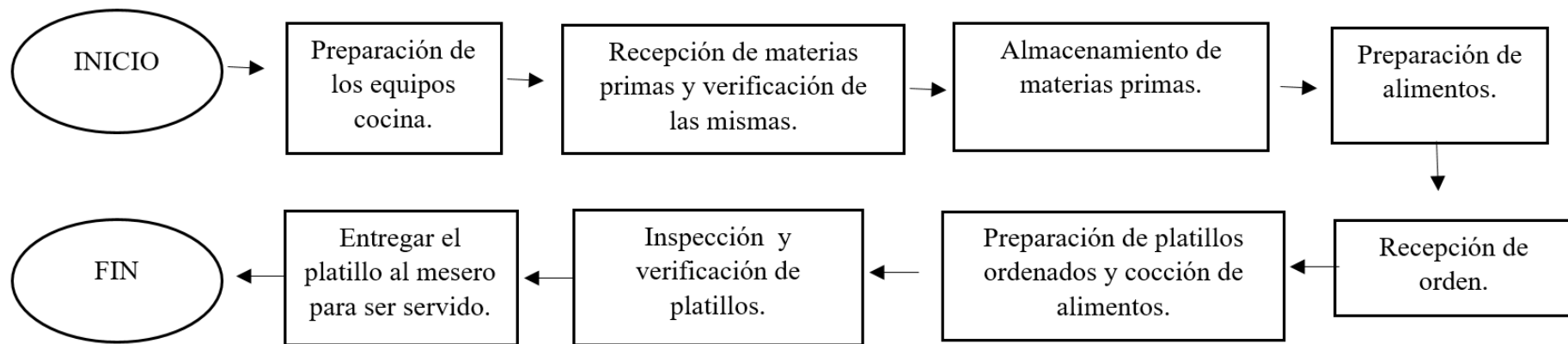
En el proceso de preparación de alimentos primero se preparan los equipos de cocina para su uso, se reciben los ingredientes necesarios para la preparación de los platillos del menú, se verifican que la cantidad y calidad sea la correcta, y se almacenan según su tipo. Reciben la orden por parte del mesero y proceden a preparar el platillo según las especificaciones del pedido, una vez terminado inspeccionan que cumpla con lo requerido y se lo entregan al mesero para que sea entregado al cliente final. Este proceso se presenta de manera gráfica en la ilustración 40.

Ilustración 39. Flujograma del Proceso de Atención Al Cliente.



Elaborado por: Eljuri María Lorena.

Ilustración 40. Flujograma del Proceso de Producción de Alimentos.



Elaborado por: Eljuri María Lorena.

3.4. Análisis Administrativo.

3.4.1. Manual de Funciones:

Un manual de funciones describe todas las actividades que deberán ser desarrolladas por el personal para el correcto funcionamiento de la empresa. Este incluye los requerimientos mínimos para el cargo, con el fin de poder cumplir con su misión (Chiavenato, 2007). A continuación se describen las funciones y requerimientos mínimos de cada cargo en el bar – restaurante:

- **Gerente:**

Función principal: Coordinar el servicio de alimentos y bebidas.

REQUISITOS MÍNIMOS:

Educación: Superior (Ingeniería en Alimentos, Comercial, Turismo).

Experiencia: Mínimo 3 años en cargos similares.

Habilidades: Organización, disciplina, proactividad, capacidad de trabajar en equipo y de comunicación.

Conocimientos adicionales: Computación, contabilidad, etiqueta.

ACTIVIDADES:

1. Ser parte de la elaboración de menús y actualizarlos constantemente.
2. Organizar y controlar el nivel de servicio brindado, asegurando la satisfacción de sus clientes.
3. Gestionar la calidad de ingredientes que se adquieren para realizar los platos.
4. Supervisar y entrenar al equipo de alimentos y bebidas, como son los meseros y baristas.

- **Capitán de Meseros:**

Función Principal: Atención al cliente y coordinación del servicio.

REQUISITOS MÍNIMOS:

Educación: Bachillerato finalizado.

Experiencia: 2 años en cargos similares.

Habilidades: Habilidad de comunicación, capacidad de trabajar en equipo, disciplina, ética, paciencia, respeto.

Conocimientos adicionales: Computación e inglés.

ACTIVIDADES:

1. Montar las mesas con ayuda de los meseros.
2. Coordinar que se sirvan los alimentos según el pedido.
3. Organizar y coordinar las actividades de los meseros.
4. Retirar el menaje una vez concluido el servicio con ayuda de los meseros.
5. Conocimiento del menú, así como los ingredientes utilizados en cada platillo.
6. Mantener limpias y ordenadas las mesas y sillas.
7. Estar pendiente de las necesidades del cliente.

- **Meseros:**

Función Principal: Atención al cliente.

REQUISITOS MÍNIMOS:

Educación: Bachillerato finalizado.

Experiencia: No es necesario.

Habilidades: Habilidad de comunicación, capacidad de trabajar en equipo, disciplina, ética, paciencia, respeto.

Conocimientos adicionales: Computación e inglés.

ACTIVIDADES:

1. Montar las mesas.
2. Tomar la orden.
3. Entregar a la cocina el pedido del cliente, para proceder a su preparación.
4. Servir los alimentos según el pedido.
5. Entregar la cuenta al cliente para su cancelación.
6. Retirar el menaje una vez concluido el servicio.

7. Conocimiento del menú, así como los ingredientes utilizados en cada platillo.
8. Mantener limpias y ordenadas las mesas y sillas.
9. Estar pendiente de las necesidades del cliente.

- **Jefe de Bar:**

Función principal: Coordinar y controlar el servicio ofrecido en el bar.

REQUISITOS MÍNIMOS:

Educación: Superior (Gastronomía).

Experiencia: 2 años en cargos similares.

Habilidades: Habilidad de comunicación, capacidad de trabajar en equipo, disciplina, ética, paciencia, respeto.

Conocimientos adicionales: Computación e inglés.

ACTIVIDADES:

1. Coordinar y organizar las actividades de los baristas.
2. Actualizar constantemente el menú de bebidas.
3. Coordinar los maridajes con el jefe de cocina.
4. Conocimiento de las bebidas y cómo servirlos.
5. Mantener organizado y limpio el bar, con ayuda de los baristas.

- **Baristas:**

Función principal: Servicio de Bar.

REQUISITOS MÍNIMOS:

Educación: Superior (Gastronomía).

Experiencia: 1 año en cargos similares.

Habilidades: Habilidad de comunicación, capacidad de trabajar en equipo, disciplina, ética, paciencia, respeto.

Conocimientos adicionales: Computación e inglés.

ACTIVIDADES:

1. Atención al cliente.
2. Prepara las bebidas.
3. Conocimiento de las bebidas y cómo servir las.
4. Mantener organizado y limpio el bar.

- Cajera:

Función principal: Manejar la caja registradora.

REQUISITOS MÍNIMOS:

Educación: Superior (Contabilidad, Administración de Empresas)

Experiencia: 2 años en cargos similares.

Habilidades: Organización, disciplina, habilidad numérica, trabajo en equipo.

Conocimientos adicionales: Computación.

ACTIVIDADES:

1. Verificar la disponibilidad de mesas.
2. Asignar la mesa a los clientes.
3. Llevar registro del consumo.
4. Conocer las diferentes formas de pago.
5. Emitir las facturas.
6. Cobrar a los clientes.
7. Realizar reservaciones.
8. Preparar reporte de caja.

- Jefe de Cocina:

Función Principal: Organizar y supervisar la cocina.

REQUISITOS MÍNIMOS:

Educación: Superior (Gastronomía).

Experiencia: 3 años en cargos similares.

Habilidades: Habilidad de comunicación, capacidad de trabajar en equipo, disciplina, habilidad manual, creatividad.

Conocimientos adicionales: manejo de inventarios y costos, normas de higiene.

ACTIVIDADES:

1. Verifica que se cumpla la higiene en la cocina.
2. Prepara alimentos con la ayuda de los ayudantes de cocina.
3. Mantener la higiene en la cocina.
4. Supervisar y controlar las funciones de los cocineros.
5. Revisar la presentación de cada platillo.
6. Variar el menú constantemente.
7. Innovar los platillos.
8. Hacer el pedido de los ingredientes, en el tiempo adecuado.

- **Cocineros:**

Función principal: Preparación de platillos según el menú establecido.

REQUISITOS MÍNIMOS:

Educación: Superior (Gastronomía).

Experiencia: 1 año en cargos similares.

Habilidades: Habilidad manual para decorar los platillos, capacidad de trabajar en equipo, comunicación.

Conocimientos adicionales: manejo de inventarios y costos, normas de higiene.

ACTIVIDADES:

1. Preparar y cocinar los alimentos.
2. Verificar que los ingredientes estén en buen estado.
3. Asegurarse de tener la cantidad de alimentos necesarios para el día.
4. Mantener limpia la cocina y los implementos.
5. Recibir la solicitud del pedido.

- **Encargado de limpieza:**

Función Principal: Mantener limpio y ordenado el establecimiento.

REQUISITOS MÍNIMOS:

Educación: Indiferente.

Experiencia: Ninguna.

Habilidades: Físicas.

Conocimientos adicionales: Ninguno.

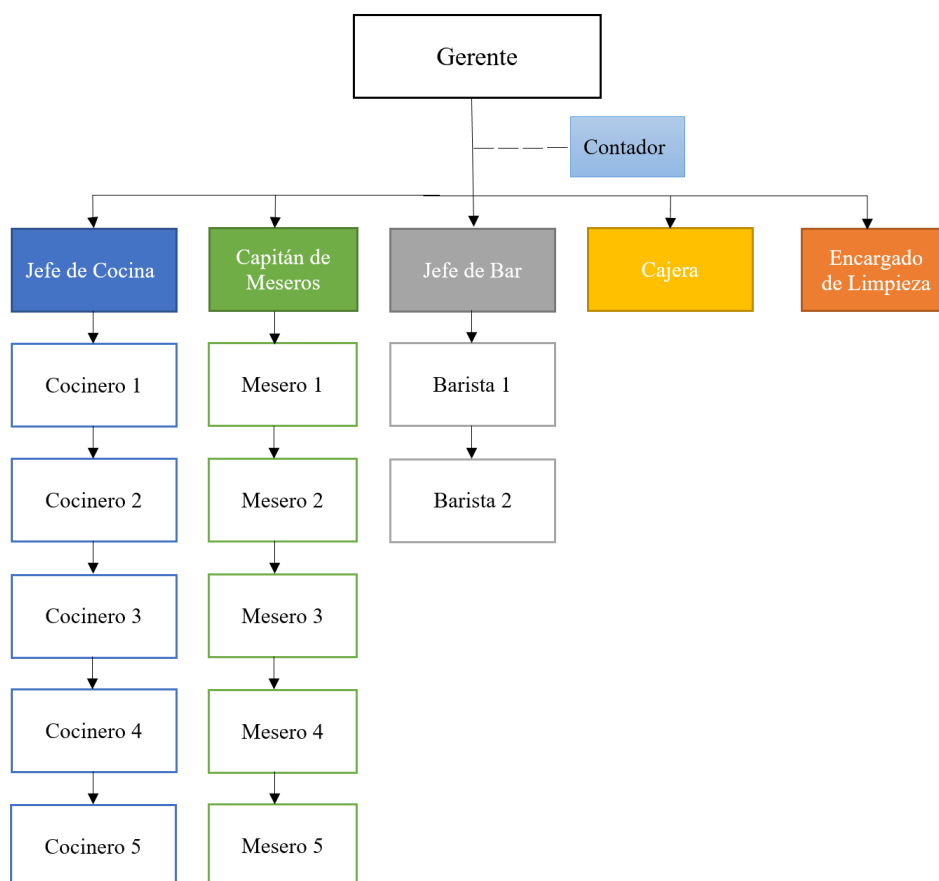
ACTIVIDADES:

1. Limpieza general del establecimiento.
2. Limpieza de los baños.
3. Ayudar a personal de cocina con la limpieza.
4. Ayudar a personal de servicios con el menaje.

3.4.2. Organigrama.

La estructura organizacional muestra la relación entre los cargos y su nivel jerárquico de manera gráfica. Este cuenta con dieciocho puestos de trabajo y se subcontratará a un contador como se presenta a continuación:

Ilustración 41. Organigrama.



Elaborado por: Eljuri María Lorena.

3.4.3. Documentación Legal.

El bar – restaurante será una sociedad anónima, con cuatro accionistas que la conforman, Juan Pablo Eljuri con el 40%, Andrés, Diego y Lorena Eljuri con el 20% respectivamente, para constituir este negocio se puede utilizar el sistema electrónico de la Superintendencia de Compañías. El primer paso es crear un usuario en la página, para esto se debe llenar un formulario con los datos de la

empresa y del representante legal. Una vez escogido el nombre, en este caso “Bar – Restaurante Latitud Cero”, se debe reservar la denominación para que pueda ser aprobado por la Superintendencia y así proceder con el trámite de constitución, en el cual se debe llenar un formulario, adjuntar los documentos que solicita y realizar el pago en el Banco del Pacífico. A continuación un notario validará la información y asignará una fecha para la firma de la escritura y nombramientos, y el sistema enviará al Registro Mercantil los datos de la nueva empresa, para proceder a la emisión del RUC y de los siguientes documentos legales necesarios para empezar con las actividades del bar – restaurante:

1. Registro Único de Contribuyentes (RUC):

El representante debe presentar los siguientes requisitos en una ventanilla de atención del Servicio de Rentas Internas e inscribirse en el Registro Único de Contribuyentes:

- Formulario 01A y 01B.
- Escrituras de constitución Nombramiento del Representante legal o agente de retención.
- Presentar el original y entregar una copia de la cédula del Representante Legal o Agente de Retención.
- Presentar el original del certificado de votación del último proceso electoral del Representante Legal o Agente de Retención.
- Entregar una copia de un documento que certifique la dirección del domicilio fiscal a nombre del sujeto pasivo.

2. Patentes Municipales:

Para la obtención de patentes municipales, según la Municipalidad de Cuenca se necesita lo siguiente:

- Formulario de declaración de patente municipal.
- Original y copia de la cédula del representante legal.
- Copia del RUC.
- Original y copia de la Papeleta de Votación del representante legal.

- Escritura de constitución de la persona jurídica.
- Copia del nombramiento del representante legal.
- Sacar permiso de funcionamiento en la Jefatura de Control Sanitario de la Dirección Provincial de Salud del Azuay (Este documento según el tipo de negocio).

3. Licencia de turismo:

Los requisitos para obtener una licencia de turismo según el Ministerio de Turismo (MINTUR), se presentan a continuación:

- Copia certificada de la Escritura de Constitución.
- Nombramiento del Representante Legal, debidamente inscrito en la Oficina del registro Mercantil.
- Registro único de contribuyentes (R.U.C.)
- Cédula de identidad del Representante Legal.
- Papeleta de votación del Representante Legal.
- Certificado del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI).
- Fotocopia de escrituras de propiedad, pago predial debidamente legalizado.
- Lista de Precios de los servicios ofertados.
- Declaración de activos fijos para cancelación del 1 por mil, debidamente suscrita por el Representante Legal o apoderado de la empresa.
- Inventario valorado de la empresa firmado bajo la responsabilidad del propietario o representante legal, sobre los valores declarados.

4. Licencia de Bomberos:

Para la obtención de la licencia de bomberos, se establece en la página del Benemérito Cuerpo de Bomberos Voluntario de Cuenca, los siguientes requisitos:

- Copia del RUC O RISE.
- Copia del Registro Municipal Obligatorio actualizado.

- Factura de la compra de un extintor de 10lb o el extintor físico.
- Copia del predio urbano o rural 2016 o 2017 donde se encuentra el local.
- Visto bueno de la inspección.

5. Permiso de Funcionamiento:

El permiso de funcionamiento se obtiene al presentar lo siguiente, según la página de Control Sanitario.

- Número de Cédula de ciudadanía o de identidad del propietario o representante legal del establecimiento.
- Número de Registro Único de Contribuyentes (RUC/RISE).
- Categorización otorgada por el Ministerio de Turismo.
- Comprobante de pago cuando corresponda después de haber completado la solicitud y adjuntar los requisitos solicitados.

Conclusiones:

En este capítulo se realizó el Estudio Técnico, en el cual se determinó la localización óptima para el funcionamiento del bar – restaurante Latitud Cero, el cual estará ubicado en una casa esquinera antigua, entre la Avenida Solano y 10 de Agosto. Se escogió este local, por su amplio parqueadero y espacio interior, que brinda comodidad a todos los clientes. También se estableció la distribución por medio de planos en los que se observa el número de mesas para determinar la capacidad máxima instalada, las salas privadas, con sus respectivos colores que identifican a cada cerveza, la ubicación de los baños, la cocina, la bodega, el bar y la recepción. Por medio de la ingeniería del proyecto se realizó un presupuesto de la cantidad de insumos de cocina, equipos, muebles, maquinaria, enseres y materia prima necesaria para comenzar a operar. Mediante flujogramas, se determinaron las actividades a realizar en todo el proceso de administración de alimentos y de atención al cliente con sus tiempos. El organigrama del bar – restaurante cuenta con nueve cargos y dieciocho puestos de trabajo, los cuales fueron descritos en el manual de funciones con sus actividades principales y los requisitos mínimos para

facilitar el reclutamiento de personal y que la empresa forme un equipo adecuado de talentos que brinden el mejor servicio y superen las expectativas de los clientes. Por último se analizaron los documentos legales, permisos y licencias necesarias para la constitución y funcionamiento del establecimiento, con sus respectivos requisitos.

Capítulo 4. Estudio Financiero.

Introducción:

En este capítulo se determinará la inversión necesaria para financiar el proyecto, sus fuentes de financiamiento y el porcentaje de participación de cada accionista. Esta inversión se divide en activos fijos, diferidos y capital de trabajo, de los cuales se realizará la depreciación y amortización según el caso. También se realizará el flujo de efectivo proyectado para determinar los ingresos y egresos de dinero para los próximos cinco años, y así poder conocer si este será o no viable, mediante dos herramientas que consideran el valor del dinero en el tiempo que son el método de Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR). Mediante una fórmula se establecerá la demanda e ingresos que se requieren para poder cubrir los costos, con un precio determinado, a este punto se lo conoce como punto de equilibrio. Se realizará un análisis de sensibilidad con dos escenarios, uno pesimista y otro optimista, y mediante la modificación de una variable, se construirán dos flujos de efectivo diferentes para conocer qué tan sensible es el proyecto si cambia un factor, en este caso la demanda proyectada.

4.1. Fuente de Financiamiento.

Una empresa necesita financiamiento para poder cubrir cualquier necesidad económica, por lo que es importante obtener los recursos financieros necesarios para poner en marcha el proyecto. (Baca, 2010). En este caso se requiere una inversión total de \$89.925,65, el cual se presenta a continuación, y será desagregada más adelante, esta será financiada en su totalidad por capital propio y se presenta detallado el porcentaje de participación de cada socio en la tabla 8.

Tabla 8. Total de Inversiones.

TOTAL INVERSIONES	
Capital de Trabajo	\$ 32.173,65
Activos Fijos	\$ 54.472,00
Activos Diferidos	\$ 3.280,00
TOTAL	\$ 89.925,65

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

Tabla 9. Fuente de Financiamiento.

Fuente de Financiamiento	Porcentaje de Participación	Inversión Total
Juan Pablo Eljuri	40%	\$35.970,26
María Lorena Eljuri	20%	\$17.985,13
Andrés Eljuri	20%	\$17.985,13
Diego Eljuri	20%	\$17.985,13
TOTAL INVERSIÓN		\$89.925,65

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

Para poner en marcha el proyecto se requiere de una inversión inicial, para esto se realizó un presupuesto de costos y gastos en los que se deberá incurrir para el correcto funcionamiento del bar – restaurante, esta inversión se divide en activos fijos, en activos diferidos y capital de trabajo. Los valores de los activos son obtenidos de cotizaciones por parte de Almacenes Juan Eljuri y Coral Hipermarcados. Los activos fijos son todos los bienes tangibles a largo plazo con los que cuenta la empresa para funcionar (Gitman, Zutter, 2012), por ejemplo muebles, enseres, equipo y maquinaria, estos están contemplados en el Estudio Técnico, y a continuación se detalla su presupuesto:

Tabla 10. Presupuesto Insumos de Cocina.

Insumos de Cocina:	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Conjunto de Sartenes	1	\$ 118,00	\$ 118,00
Juego de Ollas	1	\$ 230,00	\$ 230,00
Juego de Cubiertos (100 piezas)	4	\$ 128,00	\$ 512,00
Olla de Presión	1	\$ 60,00	\$ 60,00
Olla Arrocera	1	\$ 87,00	\$ 87,00
Vasos altos (docena)	6	\$ 140,00	\$ 840,00
Vasos medianos (docena)	8	\$ 120,00	\$ 960,00
Vasos pequeños (docena)	6	\$ 90,00	\$ 540,00
Vasos (docena)	12	\$ 39,00	\$ 468,00
Juego de Cuchillos	1	\$ 60,00	\$ 60,00
Descorchador de botellas	4	\$ 5,00	\$ 20,00
Hielera	8	\$ 14,00	\$ 112,00
Estanterías	2	\$ 600,00	\$ 1.200,00
Mesón de Cocina	1	\$ 880,00	\$ 880,00
TOTAL			\$ 6.087,00

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

Tabla 11. Presupuesto Muebles y Enseres.

Muebles y Enseres de Restaurante:	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Estantería para souvenirs	2	\$ 550,00	\$ 1.100,00
Mesas cuadradas (4 personas)	29	\$ 80,00	\$ 2.320,00
Sillas	120	\$ 18,00	\$ 2.160,00
Sillas altas	10	\$ 25,00	\$ 250,00
Mesa de recepción	1	\$ 240,00	\$ 240,00
TOTAL			\$ 6.070,00

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

Tabla 12. Presupuesto Maquinaria y Equipo.

Maquinaria y equipo:	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Cocina Industrial	2	\$ 1.780,00	\$ 3.560,00
Congelador	3	\$ 800,00	\$ 2.400,00
Horno	2	\$ 520,00	\$ 1.040,00
Refrigeradora	2	\$ 850,00	\$ 1.700,00
Licuada	3	\$ 90,00	\$ 270,00
Cafetera	1	\$ 70,00	\$ 70,00
Extractor de Olores	2	\$ 720,00	\$ 1.440,00
Triturador de desperdicios	2	\$ 200,00	\$ 400,00
Karaoke	1	\$ 90,00	\$ 90,00
Juegos de Mesa	6	\$ 80,00	\$ 480,00
Equipo de Sonido	1	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Televisión (48 pulgadas)	4	\$ 585,00	\$ 2.340,00
Computador	1	\$ 850,00	\$ 850,00
Caja Registradora	1	\$ 175,00	\$ 175,00
TOTAL			\$17.315,00

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

Tabla 13. Activos Fijos Totales.

ACTIVOS FIJOS	COSTO
Insumos de Cocina	\$ 5.831,00
Maquinaria y Equipo	\$ 16.465,00
Muebles y Enseres	\$ 6.070,00
Equipo de Computación	\$ 850,00
TOTAL	\$ 29.216,00

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

Capital de trabajo se refiere a todos los flujos de efectivo a corto plazo que se realizan para la operación de la empresa, estos son materia prima, mano de obra e insumos que deben estar a disposición de la empresa para cubrir sus necesidades en un periodo corto de tiempo (Gitman, Zutter, 2012). A continuación se presentan los valores anuales:

Tabla 14. Capital de Trabajo.

CAPITAL DE TRABAJO	Costo Total
Servicios Básicos	\$ 7.548,00
Publicidad	\$ 3.000,00
Suministros de Limpieza	\$ 1.800,00
Suministros de Oficina	\$ 1.500,00
Mano de Obra	\$18.325,65
TOTAL	\$32.173,65

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

Una parte de los costos de estos activos se deducen de los ingresos, es decir se distribuye a través del tiempo ya que serán usados varios años. Para depreciar los activos fijos, se utilizará el método de línea recta, con los porcentajes fijados en la Ley de Régimen Tributario Interno, como se muestra a continuación:

Tabla 15. Depreciación Insumos de Cocina.

Insumos de Cocina		Años	10
Valor Neto	6087,00	% Depreciación	10%
Periodo	Depreciación Anual	Depreciación Acumulada	Valor en Libros
1	608,70	608,70	5478,30
2	608,70	1217,40	4869,60
3	608,70	1826,10	4260,90
4	608,70	2434,80	3652,20
5	608,70	3043,50	3043,50
6	608,70	3652,20	2434,80
7	608,70	4260,90	1826,10
8	608,70	4869,60	1217,40
9	608,70	5478,30	608,70
10	608,70	6087,00	0,00

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

Tabla 16. Depreciación Muebles y Enseres.

Muebles y Enseres		Años	10
Valor Neto	6070,00	% Depreciación	10%
Periodo	Depreciación Anual	Depreciación Acumulada	Valor en Libros
1	607,00	607,00	5463,00
2	607,00	1214,00	4856,00
3	607,00	1821,00	4249,00
4	607,00	2428,00	3642,00
5	607,00	3035,00	3035,00
6	607,00	3642,00	2428,00
7	607,00	4249,00	1821,00
8	607,00	4856,00	1214,00
9	607,00	5463,00	607,00
10	607,00	6070,00	0,00

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

Tabla 17. Depreciación Maquinaria y Equipo.

Maquinaria y Equipo		Años	10
Valor Neto	16465	% Depreciación	10%
Periodo	Depreciación Anual	Depreciación Acumulada	Valor en Libros
1	1646,50	1646,50	14818,50
2	1646,50	3293,00	13172,00
3	1646,50	4939,50	11525,50
4	1646,50	6586,00	9879,00
5	1646,50	8232,50	8232,50
6	1646,50	9879,00	6586,00
7	1646,50	11525,50	4939,50
8	1646,50	13172,00	3293,00
9	1646,50	14818,50	1646,50
10	1646,50	16465,00	0,00

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

Tabla 18. Depreciación Equipo de Computación.

Equipo de Computación		Años	3
Valor Neto	850,00	% Depreciación	33%
Periodo	Depreciación Anual	Depreciación Acumulada	Valor en Libros
1	283,33	283,33	566,67
2	283,33	566,67	283,33
3	283,33	850,00	0,00

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

Tabla 19. Depreciación Adecuaciones.

Adecuaciones		Años	10
Valor Neto	25000,00	% Depreciación	10%
Periodo	Depreciación Anual	Depreciación Acumulada	Valor en Libros
1	2500,00	2500,00	22500,00
2	2500,00	5000,00	20000,00
3	2500,00	7500,00	17500,00
4	2500,00	10000,00	15000,00
5	2500,00	12500,00	12500,00
6	2500,00	15000,00	10000,00
7	2500,00	17500,00	7500,00
8	2500,00	20000,00	5000,00
9	2500,00	22500,00	2500,00
10	2500,00	25000,00	0,00

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

Tabla 20. Total Depreciación.

Depreciación:				
Concepto	Años	%	Valor	Depreciación Anual
Insumos de cocina	10	10	6087,00	608,70
Maquinaria y Equipo	10	10	16465,00	1646,50
Equipo de computación	3	33,33	850,00	283,33
Muebles y Enseres	10	10	6070,00	607,00
Adecuaciones	10	10	25000,00	2500,00
TOTAL				5645,53

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

Los activos diferidos son los desembolsos que se realizan en la constitución o legalización de una empresa, el presupuesto establecido es el siguiente:

Tabla 21. Activos Diferidos.

ACTIVOS DIFERIDOS	COSTO
Gastos de Constitución	\$ 2.400,00
Estudio de Factibilidad	\$ 600,00
Permisos Legales	\$ 280,00
TOTAL	\$ 3.280,00

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

Según la Ley de Régimen Tributario Interno los activos intangibles se amortizan a 5 años al 20%, como se presenta a continuación:

Tabla 22. Tabla de Amortización Activos Diferidos.

Activos Diferidos		Años	5
Valor Neto	3280,00	% Amortización	20%
Periodo	Depreciación Anual	Depreciación Acumulada	Valor en Libros
1	656,00	656,00	2624,00
2	656,00	1312,00	1968,00
3	656,00	1968,00	1312,00
4	656,00	2624,00	656,00
5	656,00	3280,00	0,00

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

4.2. Flujo de Efectivo.

El flujo de efectivo es un informe financiero en el que se presentan las entradas y salidas de dinero en un determinado periodo de tiempo, para proyectar la capacidad de liquidez que tendrá la empresa (Zapata, 2008). Para realizar el flujo del bar – restaurante se consideraron todas las inversiones expuestas anteriormente, los ingresos que generará la empresa con un determinado precio, que será influenciado por la inflación, y una cantidad de demanda proyectada, así como también se

presentarán todos los desembolsos de efectivo necesarios para el correcto funcionamiento del negocio. En la siguiente tabla se establecen los gastos administrativos en los que incurrirá el proyecto:

Tabla 23. Gastos Administrativos.

Gastos Administrativos					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos	18325,65	18877,25	19445,46	20030,77	20633,69
Servicios Básicos	7548,00	7775,19	8009,23	8250,31	8498,64
Publicidad	3000,00	4000,00	4500,00	5000,00	5500,00
Suministros de Limpieza	1800,00	1854,18	1909,99	1967,48	2026,70
Suministros de Oficina	1500,00	1545,15	1591,66	1639,57	1688,92
Arriendo	12000,00	12361,20	12733,27	13116,54	13511,35
Honorarios Profesionales	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00
Adecuaciones	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00
TOTAL	50173,65	52412,98	54189,61	56004,66	57859,31

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

La inflación es un aumento generalizado de los precios, por lo que afecta a la proyección de flujos de efectivo, debido a esto, se analizó la inflación de los últimos cinco años y se obtuvo un promedio para que pueda ser aplicado en el precio, costos y gastos futuros, según la página del Banco Central del Ecuador.

Tabla 24. Inflación.

Años	Inflación
2012	4,16%
2013	2,70%
2014	3,67%
2015	3,38%
2016	1,12%
Inflación Promedio	3,01%

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

La capacidad máxima del establecimiento por día es de 516 visitantes, considerando que hay 129 puestos y que por un turno de cuatro horas se podrá atender dos veces a una mesa de cuatro personas. En el flujo base se proyecta una demanda del 20%

de la ocupación máxima, el cual es de 103 visitas diarias en promedio, los 6 días a la semana, de las cuales cada persona consumiría en promedio \$11,80, valor obtenido del análisis de la demanda. Para cada año se proyectó un crecimiento del 15% de la demanda del año anterior, como se muestra a continuación:

Tabla 25. Demanda Esperada.

Años	% Aumento Demanda	Demanda Diaria	Demanda Mensual	Demanda Anual
1	-	103	2477	29722
2	15%	119	2848	34180
3	15%	136	3276	39307
4	15%	157	3767	45203
5	15%	180	4332	51983

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

Tabla 26. Flujo de Efectivo del Proyecto.

Flujo de Efectivo:						
Años	0	1	2	3	4	5
Ingresos:						
Demanda		\$ 29.721,60	\$ 34.179,84	\$ 39.306,82	\$ 45.202,84	\$ 51.983,26
Precio Unitario		\$ 11,80	\$ 12,16	\$ 12,52	\$ 12,90	\$ 13,29
Total Ingresos		\$ 350.714,88	\$ 415.462,11	\$ 492.162,64	\$ 583.023,25	\$ 690.658,09
Egresos:						
Depreciaciones		\$ 5.645,53	\$ 5.645,53	\$ 5.645,53	\$ 3.145,53	\$ 3.145,53
Amortizaciones		\$ 656,00	\$ 656,00	\$ 656,00	\$ 656,00	\$ 656,00
Costo de Ventas		\$ 287.569,20	\$ 318.507,01	\$ 353.718,34	\$ 393.833,18	\$ 439.575,66
Gastos Administrativos		\$ 50.173,65	\$ 52.412,98	\$ 54.189,61	\$ 56.004,66	\$ 57.859,31
Total Egresos		\$ 344.044,38	\$ 377.221,52	\$ 414.209,48	\$ 453.639,38	\$ 501.236,50
UAPI		\$ 6.670,50	\$ 38.240,59	\$ 77.953,16	\$ 129.383,87	\$ 189.421,59
15% Participación		\$ 1.000,57	\$ 5.736,09	\$ 11.692,97	\$ 19.407,58	\$ 28.413,24
Utilidad antes de impuestos		\$ 5.669,92	\$ 32.504,50	\$ 66.260,19	\$ 109.976,29	\$ 161.008,35
22% Impuestos a la Renta		\$ 1.247,38	\$ 7.150,99	\$ 14.577,24	\$ 24.194,78	\$ 35.421,84
Utilidad Neta		\$ 4.422,54	\$ 25.353,51	\$ 51.682,95	\$ 85.781,51	\$ 125.586,52
Depreciaciones		\$ 5.645,53	\$ 5.645,53	\$ 5.645,53	\$ 3.145,53	\$ 3.145,53
Amortizaciones		\$ 656,00	\$ 656,00	\$ 656,00	\$ 656,00	\$ 656,00
Inversiones:						
Inversión en Capital de Trabajo	\$ -32.173,65					
Inversión Inicial	\$ -57.752,00					
Flujo Neto	\$ -89.925,65	\$ 10.724,07	\$ 31.655,04	\$ 57.984,48	\$ 89.583,04	\$ 129.388,05

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

Tabla 27. VAN y TIR.

TIR	41,08%
VAN	\$103.217,28
Tasa de Descuento	14,00%

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

4.3. Valor Actual Neto.

El Valor Actual Neto (VAN) es un método que toma en cuenta el valor temporal del dinero, y consiste en traer a valor presente los flujos de efectivo con una determinada tasa de interés, para que puedan ser comparados con la inversión y conocer si el proyecto será o no factible para tomar la decisión de ponerlo en marcha (Gitman, Zutter, 2012).

La tasa de descuento es el rendimiento mínimo que esperan los inversionistas según el costo de oportunidad, en este caso se ha tomado como referencia la tasa utilizada en los proyectos de la empresa Latitud Cero que es del 12%, más unos puntos por el riesgo que perciben los inversionistas al ser un proyecto financiado en su totalidad por capital propio, dando como resultado una tasa de descuento del 14%. En este proyecto se obtuvo un VAN de \$103.217,28, al ser un valor mayor a cero o positivo, se acepta el proyecto ya que generará un mayor rendimiento que el mínimo esperado por los inversionistas.

4.4. Tasa Interna de Retorno.

La tasa interna de rendimiento (TIR) muestra el rendimiento de una inversión, considerando que el dinero tiene un valor en el tiempo, este método consiste en obtener la tasa en la cual se descuentan los flujos de efectivo positivos, igualando el VPN a cero dólares (Gitman, Zutter, 2012).

En el flujo de efectivo proyectado la TIR es 41,08%, que es la tasa de rendimiento anual que la empresa generaría si invierte en este proyecto y obtiene las entradas de efectivo esperadas, al ser esta mayor que la tasa de descuento de 14% entonces se acepta la ejecución del proyecto ya que garantiza por lo menos un rendimiento igual al deseado.

4.5. Punto de Equilibrio.

El punto de equilibrio es una herramienta para calcular la demanda promedio requerida para cubrir los costos en los que ha incurrido el proyecto, es decir es el punto en el que los ingresos y los costos son iguales. Si la demanda real sobrepasa esta cantidad, se generarán ganancias, por lo que los directivos deben tomar decisiones y diseñar acciones para mantenerse por encima de este (Balanko – Dickson, G., 2007).

Tabla 28. Costo Variable Unitario.

Costo de Ventas	Año 1
Materia Prima	185838,00
Mano de Obra	101731,20
Demanda Anual	29721,60
Costo Total	287569,20
Costo Variable Unitario	9,68

Fuente: Eljuri Salazar María Lorena.

La fórmula para obtener el punto de equilibrio en unidades es la siguiente:

$$\text{Punto de Equilibrio (Q)} = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{\text{Precio de Ventas} - \text{Costo Variable Unitario}}$$

$$\text{Punto de Equilibrio (Q)} = \frac{50173,65}{11,80 - 9,68}$$

$$\text{Punto de Equilibrio} = 23666 \text{ unidades.}$$

Para el primer año se requiere una demanda de 23666 para cubrir los costos, es decir 1972 visitas mensuales.

Mediante la siguiente fórmula se puede obtener el punto de equilibrio en dólares necesarios para cubrir los costos:

$$\text{Punto de Equilibrio (Dólares)} = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas Totales}}}$$

$$\text{Punto de Equilibrio (Dólares)} = \frac{50173,65}{1 - \left(\frac{287569,59}{350714,88}\right)}$$

$$\text{Punto de Equilibrio (Dólares)} = 278667,45$$

A pesar de que estos datos varían según el mes, al final del año para obtener ganancias se debe tener como mínimo 23666 visitas que consuman en promedio \$11,80, para llegar al punto en el que no se pierde ni se gana que es de \$278.667,45 de ingresos.

4.6. Análisis de Sensibilidad.

Este análisis se realiza para calcular qué tan sensible es el proyecto, ante un cambio en una variable que afecte al resultado económico de este. La variación constante del mercado genera incertidumbre en el análisis de proyectos, por lo que se han evaluado tres escenarios para la realización de los flujos de caja, uno base, un optimista, y un pesimista, modificando la demanda que es una variable incierta. Mediante este análisis la empresa podrá anticiparse ante cualquier circunstancia, ya sea que la beneficie o perjudique para así facilitar la toma de decisiones y actuar rápidamente (Balanko – Dickson, G., 2007).

En el escenario optimista se espera llegar de igual manera en el primer año al 20% de la capacidad máxima instalada y obtener un crecimiento del 20% de la demanda del año anterior, en este escenario los costos y el precio promedio por visita incrementaron según el porcentaje proyectado de inflación.

Tabla 29. Demanda Proyectada en Escenario Optimista.

Años	% Aumento Demanda	Demanda Diaria	Demanda Mensual	Demanda Anual
1	-	103	2477	29722
2	20%	124	2972	35666
3	20%	149	3567	42799
4	20%	178	4280	51359
5	20%	214	5136	61631

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

Tabla 30. Flujo de Efectivo Escenario Optimista.

Flujo de Efectivo:						
Años	0	1	2	3	4	5
Ingresos:						
Demanda		\$ 29.721,60	\$ 35.665,92	\$ 42.799,10	\$ 51.358,92	\$ 61.630,71
Precio Unitario		\$ 11,80	\$ 12,16	\$ 12,52	\$ 12,90	\$ 13,29
Total Ingresos		\$ 350.714,88	\$ 433.525,68	\$ 535.889,76	\$ 662.424,05	\$ 818.835,62
Egresos:		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciaciones		\$ 5.645,53	\$ 5.645,53	\$ 5.645,53	\$ 3.145,53	\$ 3.145,53
Amortizaciones		\$ 656,00	\$ 656,00	\$ 656,00	\$ 656,00	\$ 656,00
Costo de Ventas		\$ 287.569,20	\$ 327.798,91	\$ 375.554,31	\$ 432.324,87	\$ 499.897,51
Gastos Administrativos		\$ 50.173,65	\$ 52.412,98	\$ 54.189,61	\$ 56.004,66	\$ 57.859,31
Total Egresos		\$ 344.044,38	\$ 386.513,42	\$ 436.045,45	\$ 492.131,07	\$ 561.558,35
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UAPI		\$ 6.670,50	\$ 47.012,26	\$ 99.844,31	\$ 170.292,98	\$ 257.277,27
15% Participación		\$ 1.000,57	\$ 7.051,84	\$ 14.976,65	\$ 25.543,95	\$ 38.591,59
Utilidad antes de impuestos		\$ 5.669,92	\$ 39.960,42	\$ 84.867,67	\$ 144.749,03	\$ 218.685,68
22% Impuestos a la Renta		\$ 1.247,38	\$ 8.791,29	\$ 18.670,89	\$ 31.844,79	\$ 48.110,85
Utilidad Neta		\$ 4.422,54	\$ 31.169,13	\$ 66.196,78	\$ 112.904,24	\$ 170.574,83
Depreciaciones		\$ 5.645,53	\$ 5.645,53	\$ 5.645,53	\$ 3.145,53	\$ 3.145,53
Amortizaciones		\$ 656,00	\$ 656,00	\$ 656,00	\$ 656,00	\$ 656,00
Inversiones						
Inversión en Capital de Trabajo	\$ -32.173,65					
Inversión Inicial	\$ -57.752,00					
Flujo Neto	\$ -89.925,65	\$ 10.724,07	\$ 37.470,66	\$ 72.498,31	\$ 116.705,78	\$ 174.376,36

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

Tabla 31. VAN y TIR del Escenario Optimista.

TIR	50,67%
VAN	\$156.912,99
Tasa de Descuento	14,00%

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

Al contar con un crecimiento anual del 20%, se obtiene en el quinto año una demanda de 61631, si así fuera el caso en realidad, se debería seguir creciendo, mediante una ampliación del local, u otra sucursal en la ciudad de Cuenca para satisfacer la demanda. Poco a poco la marca adquiere más posicionamiento en el mercado y realiza nuevos sabores y presentaciones de las cervezas por lo que se espera una buena acogida en el mercado. Se obtuvo una tasa interna de retorno de 50,67%, mayor a la tasa de descuento y un VAN positivo, lo que muestra que en estas condiciones el proyecto si sería aceptable y rentable.

En el escenario pesimista se espera para el primer año alcanzar un porcentaje del 18% de ocupación, a diferencia del 20% en el escenario base y con un crecimiento anual menor, en este caso del 10% de la demanda del año anterior. En este escenario se estableció un crecimiento en precios y costos según la inflación del 3,02%, y la cantidad de materia prima cambió según la demanda, lo que da como resultado menores ingresos con los mismos costos.

Tabla 32. Demanda Proyectada en Escenario Pesimista.

Años	% Aumento Demanda	Demanda Diaria	Demanda Mensual	Demanda Anual
1	-	93	2229	26749
2	10%	102	2452	29424
3	10%	112	2697	32367
4	10%	124	2967	35604
5	10%	136	3264	39164

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

Tabla 33. Flujo de Efectivo Escenario Pesimista.

Flujo de Efectivo:						
Años	0	1	2	3	4	5
Ingresos:						
Demanda		\$ 26.749,44	\$ 29.424,38	\$ 32.366,82	\$ 35.603,50	\$ 39.163,86
Precio Unitario		\$ 11,80	\$ 12,16	\$ 12,52	\$ 12,90	\$ 13,29
Total Ingresos		\$ 315.643,39	\$ 357.658,68	\$ 405.266,63	\$ 459.211,67	\$ 520.337,34
Egresos:		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciaciones		\$ 5.645,53	\$ 5.645,53	\$ 5.645,53	\$ 3.145,53	\$ 3.145,53
Amortizaciones		\$ 656,00	\$ 656,00	\$ 656,00	\$ 656,00	\$ 656,00
Costo de Ventas		\$ 268.985,40	\$ 288.772,93	\$ 310.325,17	\$ 333.812,15	\$ 359.420,71
Gastos Administrativos		\$ 50.173,65	\$ 52.412,98	\$ 54.189,61	\$ 56.004,66	\$ 57.859,31
Total Egresos		\$ 325.460,58	\$ 347.487,44	\$ 370.816,31	\$ 393.618,35	\$ 421.081,55
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UAPI		\$ -9.817,19	\$ 10.171,24	\$ 34.450,32	\$ 65.593,32	\$ 99.255,79
15% Participación		\$ -1.472,58	\$ 1.525,69	\$ 5.167,55	\$ 9.839,00	\$ 14.888,37
Utilidad antes de impuestos		\$ -8.344,61	\$ 8.645,56	\$ 29.282,77	\$ 55.754,33	\$ 84.367,42
22% Impuestos a la Renta		\$ -1.835,81	\$ 1.902,02	\$ 6.442,21	\$ 12.265,95	\$ 18.560,83
Utilidad Neta		\$ -6.508,80	\$ 6.743,54	\$ 22.840,56	\$ 43.488,37	\$ 65.806,59
Depreciaciones		\$ 5.645,53	\$ 5.645,53	\$ 5.645,53	\$ 3.145,53	\$ 3.145,53
Amortizaciones		\$ 656,00	\$ 656,00	\$ 656,00	\$ 656,00	\$ 656,00
Inversiones						
Inversión en Capital de Trabajo	\$ -32.173,65					
Inversión Inicial	\$ -57.752,00					
Flujo Neto	\$ -89.925,65	\$ -207,26	\$ 13.045,07	\$ 29.142,10	\$ 47.289,91	\$ 69.608,12

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

Tabla 34. VAN y TIR Escenario Pesimista.

TIR	15,18%
VAN	\$3.752,08
Tasa de Descuento	14,00%

Elaborado por: Eljuri María Lorena.

En este escenario se proyectó una demanda más baja, lo que ocasionó un flujo de efectivo negativo para el primer año pero a pesar de las condiciones expuestas el proyecto sigue siendo factible ya que cuenta con una TIR de 15,18%, que es mayor a la tasa de descuento de 14% y un VAN bajo pero positivo, por lo que se considera que en esta situación el proyecto sigue siendo rentable.

Conclusiones:

En el Estudio Financiero se determinó que la fuente de financiamiento será capital propio y contará con cuatro accionistas, quienes cubrirán la inversión necesaria para constituir y poner en marcha al proyecto. Para poder armar el flujo de efectivo base, se utilizó la inflación promedio de los últimos cinco años, la cual podría afectar al precio, costos y gastos incurridos. A través de los flujos netos de efectivo, se obtuvo un VPN positivo y una tasa de retorno interna mayor a la tasa de descuento, lo que indica que el proyecto será viable. También se pronosticó la demanda que se espera cubrir que para el primer año sería del 20% de la capacidad instalada, con un porcentaje de crecimiento del 15% anual para los próximos años. Se determinó que se requiere de 23666 visitantes en el primer año para cubrir los costos, si los datos reales sobrepasan este punto, se generará utilidad. En los flujos realizados para analizar la sensibilidad del proyecto ante el cambio de una variable, en este caso la demanda proyectada, se observó que el proyecto será aceptable a pesar de las circunstancias en las que se puede ver afectada.

CONCLUSIONES

El objetivo principal de este trabajo fue conocer la viabilidad de realizar un bar – restaurante que mejore la posición de la marca Latitud Cero en el mercado cuencano, para esto se establecieron cuatro objetivos. El primer objetivo fue describir el esquema de negocio, el cual se trata de un bar temático en el que se ofrezcan las cervezas que integran el portafolio Latitud Cero y se recomienden piqueos, platos fuertes y postres que vayan acorde a la bebida. Se contará con souvenirs que incluyan el logo de la marca y con salas privadas que representen cada cerveza, en donde se realizarán actividades de entretenimiento. Se estableció la misión y visión de la empresa que deberá ser comunicada a todo el personal para que juntos puedan lograr lo propuesto.

El segundo objetivo fue realizar un estudio de mercado, en el que se analizó la demanda mediante un grupo focal compuesto por seis personas, quienes degustaron una variedad de platillos y cervezas, para que mediante esta experiencia puedan expresar sus ideas del proyecto. También se realizó una encuesta, en la cual se pudieron obtener los datos necesarios para conocer los gustos y preferencias de los consumidores, así como la frecuencia a la que asistirían a este bar – restaurante, que sería una vez al mes y cada dos meses, y el monto que estarían dispuestos a pagar por persona, que es de \$11,80 en promedio, en caso de que se cumplan las características mencionadas. Este precio fue la base para fijar los precios netos del menú, considerando que cada persona ordena un plato y una bebida, manteniendo un rango entre \$8 y \$14. El canal de distribución será directamente al consumidor, puesto a que el bar – restaurante tiene total control del servicio y alimentos que se ofrezcan al cliente final.

Como tercer objetivo se estableció un estudio técnico en el cual se determinó la localización adecuada para el proyecto, es un establecimiento ubicado en la zona de la Virgen de Bronce en la ciudad de Cuenca, la cual es tranquila y segura. Es una casa esquinera, propiedad del Grupo Eljuri, con amplio estacionamiento y el espacio interior cuenta con tres pisos que se distribuyeron de la mejor manera para poder operar. La capacidad máxima de atención diaria será de 516 visitantes, considerando que hay espacio para 129 personas sentadas y que por cada turno de

cuatro horas se podrá atender dos veces a cada mesa, a partir de esto se pudo obtener una demanda pronosticada para establecer la cantidad de insumos y de materia prima requeridas para satisfacerla. Para una mejor organización de los procesos conseguir la eficiencia en estos, se determinó un flujograma con las actividades requeridas para el almacenamiento de alimentos, para evitar errores y el tiempo que tardaría en promedio la atención a un cliente desde el momento que este ingresa al establecimiento, hasta que este paga la cuenta y se retira, que es de 44 minutos, considerando que el tiempo que tarde en ingerir los alimentos, disfrutar del ambiente y la música, será indefinido. El bar – restaurante tendrá nueve cargos y dieciocho puestos de trabajo, los cuáles serán capacitados continuamente según sus requerimientos y se fomentará un ambiente de trabajo agradable para que todos trabajen con el mismo objetivo de cumplir la misión y visión de la empresa.

Por último se realizó un estudio financiero en el cual se obtuvo la inversión total necesaria para que el bar – restaurante cumpla con todas las características deseadas y que supere las expectativas de los consumidores, a partir de este, se estableció un cuadro con el porcentaje de participación de los cuatro accionistas, ya que el financiamiento será netamente propio. Se realizó un flujo de efectivo base, uno optimista y otro pesimista, en el que se modificó la cantidad demandada para analizar la sensibilidad del proyecto ante esta volatilidad, por lo que se concluyó que en cualquiera de las tres circunstancias, el proyecto sería aceptable según los métodos de VAN y TIR. Por lo que si se toma la decisión de crear este bar – restaurante Latitud Cero y se implementa todo lo propuesto en este estudio, tendrá buena acogida en el mercado ya que se comprobó su factibilidad, por lo que se recomienda a los directivos ejecutar el proyecto y comprometerse con este para alcanzar el éxito.

REFERENCIAS

Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (Agosto de 2014). Guía de requisitos que se requieren para la Obtención del Permiso de Funcionamiento de los Establecimientos sujetos a Vigilancia y Control Sanitario. Versión 2.1. Recuperado de:

<http://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/Guia-Requisitos-que-se-requieren-para-obtener-el-permiso-de-funcionamiento.pdf>

Alcaldía de Cuenca. (s.a.). Registro Municipal obligatorio para el ejercicio de actividades económicas en el cantón Cuenca. Recuperado de:

<http://www.cuenca.gob.ec/?q=content/registro-municipal-obligatorio-para-el-ejercicio-de-actividades-economicas-en-el-canton>

Armstrong, G., Kloter, P. (2008). Fundamentos de Marketing. México: Pearson Educación.

Balanko – Dickson, G. (2007). Cómo preparar un plan de negocios exitoso. México: McGraw Hill.

Benemérito Cuerpo de Bomberos Voluntarios Cuenca. (s.a.). Permisos para locales comerciales. Recuperado de:

<http://www.bomberos.gob.ec/servicios-a-la-comunidad/Permisos-para-Locales-Comerciales/30>

Camisón, C., Dalmau, J.I. (2009). Introducción a los Negocios y su Gestión. Madrid: Pearson Educación S.A.

Chiaventato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos. Octava Edición. México: Mc Graw Hill.

Eljuri Licores. (2016). Recuperado de:

<http://www.eljurilicores.com>

El Universo. (31 de diciembre de 2017). Odebrecht y Jorge Glas, el caso 2017.

García-Moreno, A., Sánchez, F., Vidal, J., Vijande, P. (2004). La Cerveza Artesanal. Sabadel: EGEDSA. Recuperado de:

<https://cerveart.com/web/muestraslibro/muestras%20capitulos%20libro.pdf>

Gitman, L., Zutter, Ch. (2012). Principios de la Administración Financiera. México: Pearson Educación. Edición Décimosegunda.

Golden Prague Cervezas & Pub. Disponible en:

<https://goldenprague.pub/>

Gutiérrez, H. (2010). Calidad Total y Productividad. Tercera Edición. México: Mc Graw Hill.

Hough, S. J. (1990). Biotecnología de la Cerveza y de la Malta. Zaragoza: Editorial Acribia. Recuperado de:

<http://www.bio-nica.info/biblioteca/HoughxxxBiotecnologiaCerveza.pdf>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). Recuperado de:

<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/informacion-censal-cantonal/>

Latitud Cero. (2016). Brochure Latitud Cero.

Levine, D., Krehbiel, T., Berenson, M. (2014). Estadística para administración. México: Pearson. Edición 6.

McGavin, J. (25 de enero de 2017). What is the German Reinheitsgebot?. The Spruce. Recuperado de:

<https://www.thespruce.com/what-is-the-reinheitsgebot-1446817>

Ministerio de Turismo.(s.a.). Registro Alimentos y Bebidas. Recuperado de:

<http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/portfolio/registro-de-establecimientos-turisticos/registro-de-alimentos-y-bebidas/110>

Osterwalder, A., Pigneur Y. (s.a.) . Generación de Modelos de Negocio. Disponible en:

<http://www.convergenciamultimedial.com/landau/documentos/bibliografia-2016/osterwalder.pdf>

ProEcuador. (s.a.). Recuperado de:

<https://www.proecuador.gob.ec/invierta-en-ecuador/porque-invertir-en-ecuador/reglas-claras-e-incentivos-para-la-inversion/>

Rajadell, M. 2009. Creación de Empresas. Tercera Edición. Barcelona: Edicions UPC.

Servicio de Rentas Internas. (s.a.). Recuperado de:

<http://www.sri.gob.ec/web/10138/219>

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. Recuperado de:

<http://www.supercias.gob.ec/portalConstitucionElectronica/>

Zapata, P. (2008). Contabilidad General. México: McGraw Hill. Edición 6.

ANEXOS.

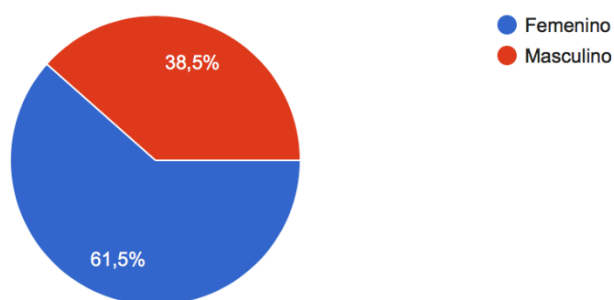
ANEXO 1.

Encuesta Piloto

N= 12

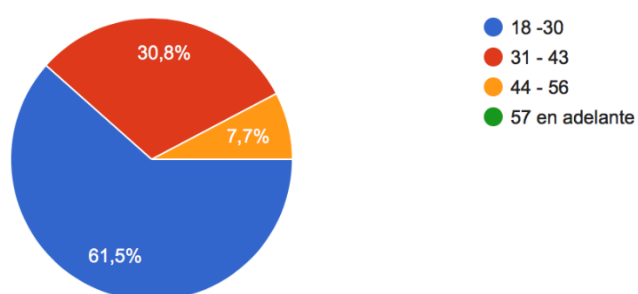
Sexo:

- a) Femenino
- b) Masculino



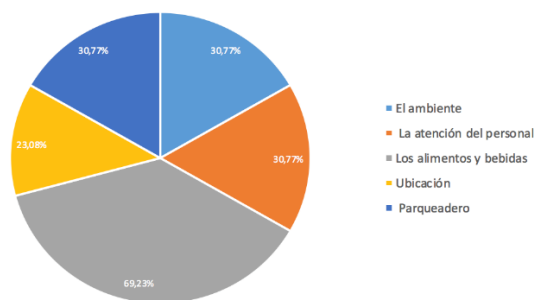
Edad:

- a) 18 – 30
- b) 31 – 43
- c) 44 – 56
- d) 57 en adelante



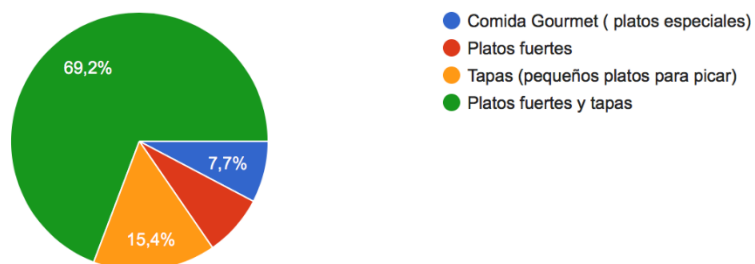
1) ¿Cuál es la característica que más valora en un bar – restaurante?

- e) ___ El ambiente
- f) ___ La atención del personal
- g) ___ Los alimentos y bebidas
- h) ___ Ubicación
- i) ___ Parqueadero

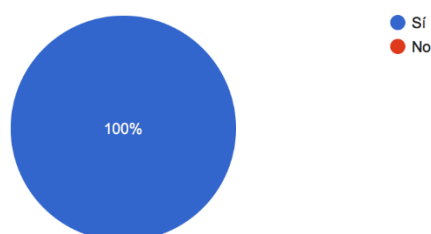


2) ¿Qué tipo de comida le gustaría encontrar en un bar – restaurante de cervezas?

- e) Comida gourmet (platos especiales).
- f) Platos fuertes.
- g) Tapas (pequeños platos para picar y compartir).
- h) Tapas y platos fuertes.
- i) Otros _____



- 3) ¿Le gustaría asistir a un bar – restaurante temático de cerveza Latitud Cero?
- c) SI
- d) NO



¿Por qué?

Si su respuesta fue negativa, especifique la razón y aquí termina la encuesta.
Gracias.

Respuestas:

Porque hace falta en Cuenca algo así.

Algo nuevo.

Algo diferente.

Me parece que puede ser interesante, la cerveza es deliciosa y con un chévere ambiente. pegaría bastante.

Para disfrutar de un buen momento.

Sería algo nuevo.

Sería muy chévere ir a un bar así diferente.

Sí.

Sería chévere conocer más propuestas de un bar que sea diferente al resto con buena atención y comida.

Es muy interesante conocer lugares diferentes a los tradicionales.

Es rica la cerveza.

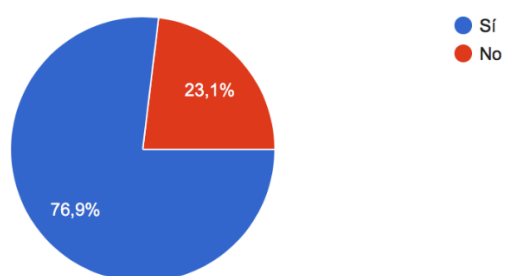
Me parece interesante.

Un ambiente diferente.

4) ¿Usted consume cerveza Latitud Cero?

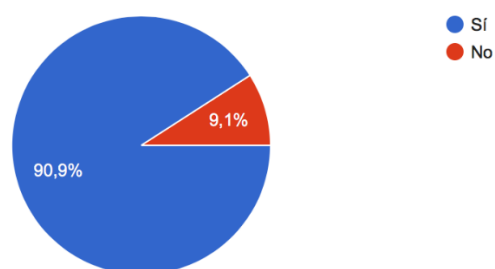
- c) SI
- d) NO

Si su respuesta fue negativa, pasar a la pregunta #8



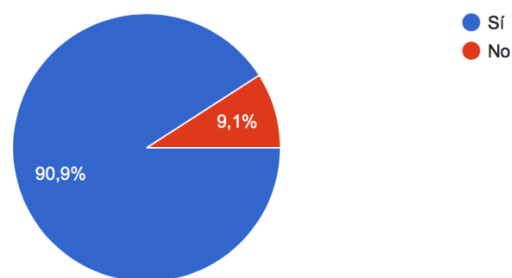
5) ¿Le gustaría encontrar en el menú recomendaciones de platillos que vayan acorde a la cerveza que consuma?

- c) SI
- d) NO



6) ¿Le gustaría adquirir souvenirs de la marca Latitud Cero?

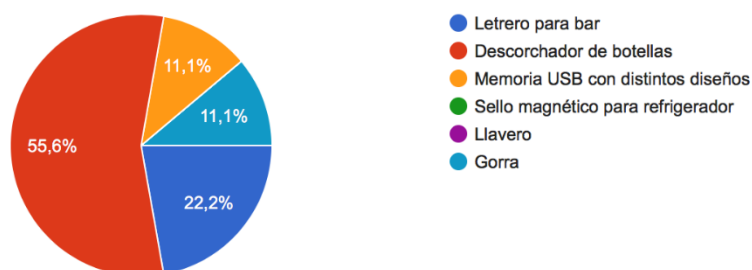
- c) SI
- d) NO



7) ¿Si respondió SI a la anterior pregunta, qué tipo de souvenirs Latitud Cero le gustaría adquirir?

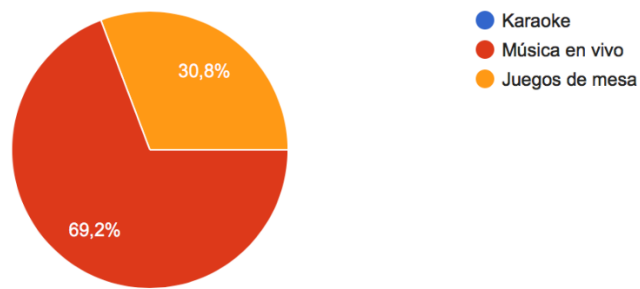
- h) Letrero para bar
- i) Descorchador de botellas
- j) Memorias USB con distintas formas
- k) Sello magnético para refrigerador
- l) Llavero
- m) Gorra

Otro _____



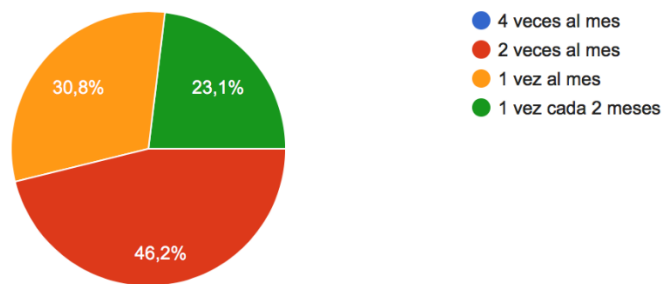
8) ¿Qué actividad complementaria le gustaría encontrar en un bar – restaurante? Señale solo 1 opción.

- e) Karaoke
- f) Música en vivo
- g) Juegos de mesa
- h) Otros _____



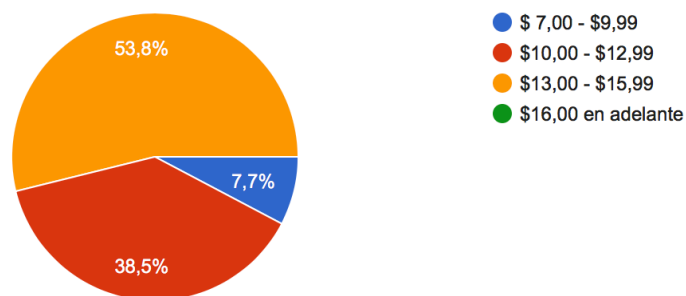
9) ¿Con qué frecuencia asistiría usted a este tipo de bar – restaurante de la marca Latitud Cero?

- e) 4 veces al mes
- f) 2 veces al mes
- g) 1 vez al mes
- h) 1 vez cada 2 meses



10) ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por persona, por la comida y bebida en este bar – restaurante?

- e) \$7,00 - \$9,99
- f) \$10,00 - \$12,99
- g) \$ 13,00- \$15,99
- h) \$ 16 en adelante.



ANEXO 2.

Encuesta Latitud Cero

Sexo:

- a) Femenino
- b) Masculino

Edad:

- a) 18 – 30
- b) 31 – 43
- c) 44 – 56
- d) 57 en adelante

1) ¿Además de los alimentos y bebidas, cuál es la característica que más valora en un bar – restaurante?

- a) ___ El ambiente.
- b) ___ La atención del personal.
- c) ___ Ubicación.
- d) ___ Parqueadero.

2) ¿Qué tipo de comida le gustaría encontrar en un bar – restaurante de cervezas?

- a) Comida gourmet (platos especiales y refinados).
- b) Platos fuertes (carnes, pescados, pasta, hamburguesas).
- c) Tapas (pequeños platos para picar y compartir).
- d) Otro _____

3) ¿Le gustaría asistir a un bar – restaurante temático de cerveza Latitud Cero?

- a) Si
- b) No

¿Por qué?

Si su respuesta fue negativa, aquí se termina la encuesta. Gracias!

4) ¿Usted consume cerveza Latitud Cero?

- e) SI
- f) NO

Si la respuesta anterior fue negativa, pasar la pregunta # 7

5) ¿Le gustaría encontrar en el menú recomendaciones de platillos que vayan acorde a la cerveza que consuma?

- a) Si
- b) No

6) ¿Le gustaría adquirir souvenirs de la marca Latitud Cero?

- a) Si
- b) No

Si respondió Si, ¿qué tipo de souvenirs Latitud Cero le gustaría adquirir?

- a) Letrero para bar.
- b) Descorchador de botellas.
- c) Memorias USB con distintas formas.
- d) Sello magnético para refrigerador.
- e) Llavero.
- f) Gorra.
- g) Otro _____

7) ¿Qué actividad complementaria le gustaría encontrar en un bar – restaurante?

- a) Karaoke.
- b) Música en vivo.
- c) Juegos de mesa.
- d) Otros _____

8) ¿Con qué frecuencia asistiría usted a este tipo de bar – restaurante de la marca Latitud Cero?

- a) 2 veces al mes.
- b) 1 vez al mes.
- c) 1 vez cada dos meses.
- d) Cada tres meses o más.

9) ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por persona, por la comida y bebida en este bar – restaurante?

- a) \$7,00 - \$9,99.
- b) \$10,00 - \$12,99
- c) \$ 13,00- \$15,99
- d) \$ 16 en adelante.

ANEXO 3.

¿Le gustaría asistir a un bar – restaurante temático de cerveza Latitud Cero?

- a) Si
- b) No

¿Por qué?

Respuestas:

Sería una innovación en el medio.
 Probar que tal es.
 Porque sería interesante.
 Conocer lo que ofrece en su carta, menú y precios.
 Me gusta la cerveza.
 Para conocer el producto.
 Para conocer el producto y saber de qué se trata.
 Por la calidad, muy buena.
 Sería algo diferente.
 Me parece interesante.
 Para degustar las cerezas.

Si para conocer y celebrar un evento.
Para degustar una buena cerveza y ambiente.
Para conocer sobre el producto.
Buena opción de conocer el producto.
Para probar la calidad.
Es interesante, gusto por la cerveza.
Es una cerveza de sabor diferente y la clásica.
Para conocer y ver la atención.
Por diversión.
Porque me gusta la cerveza artesanal.
Es cerveza artesanal.
Conocer los productos que tienen.
Me parece que puede ser interesante, la cerveza es deliciosa y con un chévere ambiente.
Para disfrutar de un buen momento.
Es rica la cerveza.
Es diferente a las demás.
Por conocer.
Porque me gusta compartir con amigos y familia.
Por las cervezas para probar y conocer y la atención y el ambiente.
Por el ambiente, comida y cerveza.
Buen sabor.
Me gusta esa cerveza.
Si porque me gustaría experimentar el local.

ANEXO 4.



Doctora Jenny Ríos Coello, Secretaria de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay

CERTIFICA:

Que, el Consejo de Facultad en sesión del 05 de julio de 2017, conoció la petición de la estudiante **MARIA LORENA ELJURI SALAZAR** con código 72002, quien tiene aprobado más del 80% de créditos de su malla curricular, y que presenta el diseño de su trabajo de titulación denominado: **"ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN BAR RESTAURANTE PARA LA MARCA LATITUD CERO"**, previa a la obtención del título de Ingeniera Comercial.- El Consejo de Facultad acogió el informe de la Junta Académica de Administración de Empresas y resolvió aprobar el diseño. Designa como **Director** al economista **Luis Tonón Ordóñez** y como miembros del Tribunal Examinador al ingeniero Marco Piedra Aguilera y a la ingeniera Verónica Rosales Moscoso. En esta misma sesión el Consejo de Facultad fija como plazo para la entrega del trabajo de titulación, seis meses contados desde la fecha de su aprobación, esto es hasta el **05 de enero de 2018**, debiendo el Director presentar a la Junta Académica, dos informes bimensuales del desarrollo del trabajo de titulación.

Cuenca, julio 06 de 2017



Dra. Jenny Ríos Coello
Secretaria de la Facultad de
Ciencias de la Administración

rccr.-



05/07

05/11

antes de Navidad entregar

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

INVESTIDURAS

CONVOCATORIA

Por disposición de la Junta Académica de **Administración de Empresas**, se convoca a los Miembros del Tribunal Examinador, a la sustentación del Protocolo del Trabajo de Titulación: **"PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN BAR - RESTAURANTE PARA LA MARCA LATITUD CERO"**, presentado por la estudiante **María Lorena Eljuri Salazar** con código **72002**, previa a la obtención del grado de **Ingeniera Comercial**, para el día **MARTES 20 DE JUNIO DE 2017 A LAS 17h00.**

Cuenca, 12 de junio de 2017



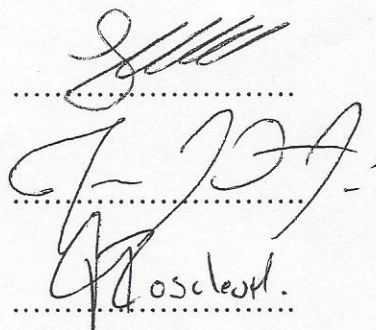
Dra. Jenny Ríos Coello
Secretaria de la Facultad

Econ. Luis Tonón Ordoñez

x

Ing. Marco Piedra Aguilera

Ing. Verónica Rosales Moscoso



.....
.....
.....

mjmr/

mon ab OK.
6.217.

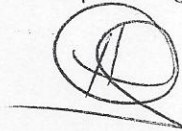
REGISTRO DE LA UNIDAD DE TITULACION ESPECIAL

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

FECHA: 12-06-2017

Estudiante: María Lorena Eljuri Salazar

Procede trabajo titulación



Nuevo proceso de titulación

Martes, 20 / JUNIO / 2017.
17h00

Luis Tonón.

Marco Piedra

Verónica Rosales



Cuenca, 12 de junio de 2017

Oficio: EA-1255-2017-UDA

Ingeniero

OSWALDO MERCHÁN MANZANO

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

Su despacho

De nuestra consideración:

La Junta Académica de la Escuela de Administración, en relación a la Denuncia/Protocolo de Trabajo de Titulación, presentado por **Eljuri Salazar María Lorena** con código 72002, tema: **"PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN BAR-RESTAURANTE PARA LA MARCA LATITUD CERO"**, informa que, este trabajo cumple con la metodología propuesta en la "Guía para elaboración y presentación de la denuncia/ protocolo de trabajo de titulación"

Director: Econ. Tonón Ordóñez Luis Bernardo

Tribunal sugerido: Ing. Piedra Aguilera Marco Antonio
Ing. Rosales Moscoco María Veronica

Atentamente,

ECO. ANDREA FREIRE PESÁNTEZ

Coordinadora (E) de la Junta de Administración
Universidad del Azuay



ACTA

SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

1.1 Nombre del estudiante: **María Lorena Eljuri Salazar** con código **72002**

1.2 Director sugerido: Econ. Luis Tonón Ordoñez

1.3 Codirector (opcional):

1.4 Tribunal: Ing. Marco Piedra Aguilera/ Ing. Verónica Rosales Moscoso

1.5 Título propuesto: **"PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN BAR – RESTAURANTE PARA LA MARCA LATITUD CERO"**

1.6 Resolución:

1.6.1 Aceptado sin modificaciones

1.6.2 Aceptado con las siguientes modificaciones:

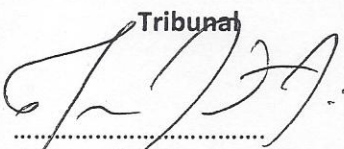
Cambiar el título de proyecto a estudio de factibilidad, cambiar el primer objetivo de modelo de negocio a esquema. Mejorar la metodología.

1.6.3 Responsable de dar seguimiento a las modificaciones: Econ. Luis Tonón Ordoñez

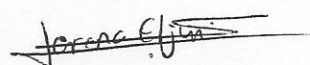
1.6.4 No aceptado

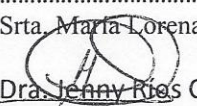
• Justificación:


Econ. Luis Tonón Ordoñez


Ing. Marco Piedra Aguilera


Ing. Verónica Rosales Moscoso


Srta. María Lorena Eljuri Salazar


Dra. Jenny Ríos Coello
Secretario de Facultad

Fecha de sustentación: día **MARTES 20 DE JUNIO DE 2017 A LAS 17h00**



RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

1.1 Nombre del estudiante: María Lorena Eljuri Salazar con código 72002

1.2 Director sugerido: Econ. Luis Tonón Ordoñez

1.3 Codirector (opcional):

1.4 Título propuesto: "PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN BAR – RESTAURANTE PARA LA MARCA LATITUD CERO"

1.5 Revisores (tribunal): Ing. Marco Piedra Aguilera/ Ing. Verónica Rosales Moscoso

1.6 Recomendaciones generales de la revisión:

	Cumple totalmente	Cumple parcialmente	No cumple	Observaciones (*)
Línea de investigación				
1. ¿El contenido se enmarca en la línea de investigación seleccionada?	/			
Título Propuesto				
2. ¿Es informativo?	/			
3. ¿Es conciso?	/			
Estado del arte				
4. ¿Identifica claramente el contexto histórico, científico, global y regional del tema del trabajo?	/			
5. ¿Describe la teoría en la que se enmarca el trabajo	/			
6. ¿Describe los trabajos relacionados más relevantes?	/			
7. ¿Utiliza citas bibliográficas?	/			
Problemática y/o pregunta de investigación				
8. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	/			
9. ¿Tiene relevancia profesional y social?	/			
Hipótesis (opcional)				
10. ¿Se expresa de forma clara?	/			
11. ¿Es factible de verificación?	/			
Objetivo general				
12. ¿Concuerda con el problema formulado?	/			
13. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	/			
Objetivos específicos				
14. ¿Concuerdan con el objetivo	/			



general?				
15.¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	/			
Metodología				
16.¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?	/			
17.¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	/			
18.¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	/			
19.¿Los datos, materiales y actividades mencionadas son adecuados para resolver el problema formulado?	/			
Resultados esperados				
20.¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	/			
21.¿Concuerdan con los objetivos específicos?	/			
22.¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	/			
23.¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas?	/			
Supuestos y riesgos				
24.¿Se mencionan los supuestos y riesgos más relevantes?	/			
25.¿Es conveniente llevar a cabo el trabajo dado los supuestos y riesgos mencionados?	/			
Presupuesto				
26.¿El presupuesto es razonable?	/			
27.¿Se consideran los rubros más relevantes?	/			
Cronograma				
28.¿Los plazos para las actividades son realistas?	/			
Referencias				
29.¿Se siguen las recomendaciones de normas internacionales para citar?	/			
Expresión escrita				
30.¿La redacción es clara y fácilmente comprensible?	/			
31.¿El texto se encuentra libre de faltas ortográficas?	/			

(*) Breve justificación, explicación o recomendación.

- Opcional cuando cumple totalmente,



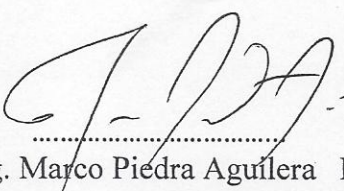
- Obligatorio cuando cumple parcialmente y NO cumple.

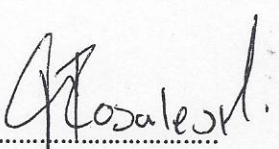
.....

.....

.....


Econ. Luis Tonón Ordoñez


Ing. Marco Piedra Aguilera


Ing. Verónica Rosales Moscoso



Cuenca, 6 de junio de 2017

Ingeniero,

Oswaldo Merchán Manzano

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De mi consideración,

Estimado Señor Decano, yo María Lorena Eljuri Salazar con C.I. 0104163829, código estudiantil 72002, estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, solicito muy comedidamente a usted la aprobación del protocolo de trabajo de titulación con el tema "Estudio de Factibilidad para la creación de un bar – restaurante para la marca Latitud Cero" previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial para lo cual adjunto la documentación respectiva.

Por la favorable acogida que brinde a la presente, anticipo mi agradecimiento.

Atentamente:

María Lorena Eljuri Salazar

Estudiante de la Escuela de Administración de Empresas



DOCTORA JENNY RIOS COELLO, SECRETARIA DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY

CERTIFICA:

Que, la Señorita **María Lorena Eljuri Salazar** registrada con código **72002** estudiante de la Escuela de Administración de Empresas tiene aprobado más del 80% de su Pensum de estudios.

Que, la Señorita, **María Lorena Eljuri Salazar** le falta aprobar las prácticas pre-profesionales y las siguientes asignaturas para finalizar sus estudios:

GERENCIA DE VENTAS 205

GERENCIA DE CALIDAD 205

ADMINISTRACION DE LA PRODUCCION II 205

EMPRENDIMIENTO PARA ADM 205

EVALUACION Y GESTION DE PROYECTOS 205

PLANIFICACION ESTRATEGICA 205

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION 205

ADMINISTRACION ESTRATEGICA Y POLITICA DE NEGOCIOS

GESTION DE RIESGOS PARA ADM

EVALUACION DE IMPACTOS AMBIENTALES

pend.

Cuenca, 30 de Mayo de 2017

SECRETARIA DE
ADMINISTRACION

Derecho 72002

vcf.-

Cuenca, 7 de Abril de 2017

Ingeniero,
Oswaldo Merchán Manzano
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Respetado Ingeniero,

Yo David José Moscoso Mesías, Gerente General de la empresa Plurialiment S.A., autorizo a la estudiante María Lorena Eljuri Salazar de la Escuela de Administración de Empresas de la Universidad del Azuay, a realizar su trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial en la empresa, misma que ayudará los estudiantes proporcionándole los documentos e información requerida para el desarrollo de su trabajo.

Sin otro particular me suscribo,

Atentamente



José David Moscoso Mesías/ Gerente



Lugar de Almacenamiento
F: Archivo Secretaría de la Facultad

Retención
5 años

Disposición Final
Almacenar en archivo pasivo de la Facultad

Cuenca, 6 de junio de 2017

Ingeniero,
Oswaldo Merchán Manzano
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De mi consideración,

Yo, **Luis Bernardo Tonon Ordóñez** informo que he revisado el protocolo de trabajo de titulación elaborado previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial denominado, **"Proyecto de factibilidad para la creación de un bar – restaurante para la marca Latitud Cero"**, realizado por el estudiante **María Lorena Eljuri Salazar**, con código estudiantil 72002, protocolo que a mi criterio, cumple con los lineamientos y requerimientos establecidos por la carrera.

Por lo expuesto, me permito sugerir que sea considerado para la revisión y sustentación del mismo,

Sin otro particular, me suscribo.

Atentamente

Luis Bernardo Tonon Ordóñez



Lugar de Almacenamiento
F: Archivo Secretaría de la Facultad

Retención
5 años

Disposición Final
Almacenar en archivo pasivo de la Facultad

Cuenca, 26 de junio del 2017

Ingeniero,

Oswaldo Merchán Manzano

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De mi consideración,

Yo **Luis Bernardo Tonon Ordóñez** informo que he revisado los cambios realizados al protocolo del trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial, denominado **"Estudio de factibilidad para la creación de un bar – restaurante para la marca Latitud Cero"**, realizado por la estudiante **María Lorena Eljuri Salazar**, con código estudiantil 72002. Trabajo que según mi criterio cumple con las modificaciones sugeridas por el Tribunal y puede continuar su desarrollo planificado.

Sin otro particular, me suscribo

Atentamente,

Luis Bernardo Tonon Ordóñez



Lugar de Almacenamiento
F: Archivo Secretaría de la Facultad

Retención
5 años

Disposición Final
Almacenar en archivo pasivo de la Facultad

1.1. Nombre del Estudiante: María Lorena Eljuri Salazar

1.1.1. Código: 72002

1.2. Director sugerido: Eco. Luis Bernardo Tonon Ordóñez

1.3. Docente metodólogo: Dr. Carlos Wilfrido Guevara Toledo

1.4. Codirector (opcional):

1.5. Título propuesto: " Estudio de factibilidad para la creación de un bar-restaurant para la marca Latitud Cero."

	DIRECTOR		METODÓLOGO	
	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple
Línea de investigación	/			
1. ¿El contenido se enmarca en la línea de investigación seleccionada?	/		✓	
Título Propuesto				
2. ¿Es informativo?	/		✓	
3. ¿Es conciso?	/		✓	
Estado del arte				
4. ¿Identifica claramente el contexto histórico, científico, global y regional del tema del trabajo?	/		✓	
5. ¿Describe la teoría en la que se enmarca el trabajo	/		✓	
6. ¿Describe los trabajos relacionados más relevantes?	/		✓	
7. ¿Utiliza citas bibliográficas?	/		✓	
Problemática				
8. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	/		✓	
9. ¿Tiene relevancia profesional y social?	/		✓	
Pregunta de investigación				
10. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	/		✓	
11. ¿Tiene relevancia profesional y social?	/			
Hipótesis (opcional)				
12. ¿Se expresa de forma clara?	/		✓	
13. ¿Es factible de verificación?	/		✓	
Objetivo general				
14. ¿Concuerda con el problema formulado?	/		✓	
15. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	/		✓	
Objetivos específicos				
16. ¿Permiten cumplir con el objetivo general?	/		✓	
17. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	/		✓	
Metodología				
18. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?	/		✓	
19. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	/		✓	
20. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	/		✓	
21. ¿Las técnicas planteadas están de acuerdo con el tipo de investigación?	/		✓	
Resultados esperados				
22. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	/		✓	
23. ¿Concuerdan con los objetivos específicos?	/		✓	



Lugar de Almacenamiento
F: Archivo Secretaría de la Facultad

Retención
5 años

Disposición Final
Almacenar en archivo pasivo de la Facultad

	DIRECTOR		METODÓLOGO	
	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple
24. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	/		✓	
25. ¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas?	/		✓	
Supuestos y riesgos				
26. ¿Se mencionan los supuestos y riesgos más relevantes, en caso de existir?	/		✓	
27. ¿Es conveniente llevar a cabo el trabajo dado los supuestos y riesgos mencionados?	/		✓	
Presupuesto				
28. ¿El presupuesto es razonable?	/		✓	
29. ¿Se consideran los rubros más relevantes?	/		✓	
Cronograma				
30. ¿Los plazos para las actividades están de acuerdo con el reglamento?	/		✓	
Citas y Referencias del documento				
31. ¿Se siguen las recomendaciones de normas internacionales para citar?	/		✓	
Expresión escrita				
32. ¿La redacción es clara y fácilmente comprensible?	/		✓	
33. ¿El texto se encuentra libre de faltas ortográficas?	/		✓	

OBSERVACIONES METODOLOGO:

OBSERVACIONES DIRECTOR:

METODÓLOGO

DIRECTOR



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY



Escuela
Administración
de Empresas

Protocolo de Trabajo de Titulación

ADM-RE-EST-43

Versión 01

01/03/2017

Página 1 de 8

Lugar de Almacenamiento
F: Archivo Secretaría de la Facultad

Retención
5 años

Disposición Final
Almacenar en repositorio digital de la Universidad

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

**Estudio de factibilidad para la creación de un bar-
restaurante para la marca Latitud Cero.**

Nombre de Estudiante:

Eljuri Salazar María Lorena

Director sugerido:

Eco. Tonon Ordóñez Luis Bernardo

Cuenca - Ecuador

2017

1. Datos Generales

1.1. Nombre del Estudiante

Eljuri Salazar María Lorena

1.1.1. Código

ua072002

1.1.2. Contacto

Eljuri Salazar María Lorena

Teléfono: 2815363

Celular: 0997889654

Correo Electrónico: lorenaeljuri@hotmail.com

1.2. Director Sugerido: Tonon Ordóñez Luis Bernardo, Economista

1.2.1. Contacto:

Correo Electrónico: tonon@uazuay.edu.ec

1.3. Co-director sugerido:

1.4. Asesor Metodológico: Guevara Toledo Carlos Wilfrido, Doctor

1.5. Tribunal designado:

1.6. Aprobación:

1.7. Línea de Investigación de la Carrera:

11 Organización y dirección de empresas

1.7.1. Código UNESCO: 5311.99 Otras: Emprendimiento

1.7.2. Tipo de trabajo:

a) Modelo de negocios

b) Investigación formativa

1.8. Área de Estudio:

Emprendimiento y Elaboración de Proyectos

1.9. Título Propuesto:

Estudio de factibilidad para la creación de un bar-restaurant para la marca Latitud Cero.

1.10. Subtítulo:

1.11. Estado del proyecto

Nuevo



2. Contenido

2.1. Motivo de la Investigación:

Esta investigación se realizará para verificar la factibilidad de un bar-restaurant con la temática de Latitud Cero en la ciudad de Cuenca, para lograr un mejor posicionamiento de esta marca.

2.2. Problemática:

La empresa Latitud Cero no cuenta con un bar-restaurant en la ciudad de Cuenca en donde pueda comercializar sus cervezas directamente, con el respectivo maridaje y souvenirs, para lograr un mejor posicionamiento de marca.

2.3. Pregunta de Investigación

- ¿El bar-restaurant aumentará el posicionamiento de la marca Latitud Cero en el mercado?
- ¿Será rentable un bar-restaurant con la temática de Latitud Cero en Cuenca?

2.4. Resumen

La empresa Latitud Cero, produce una variedad de cervezas artesanales en la cervecería La Paz en la ciudad de Cuenca, esta no cuenta con un bar – restaurant donde se comercialicen sus productos directamente, con el respectivo maridaje y souvenirs. Por lo que se analizará si será o no viable la implementación de este, para lograr un mejor posicionamiento de marca, por medio de un estudio de factibilidad que tenga como objetivo realizar una descripción del negocio, desarrollar un estudio de mercado, un estudio técnico y por último un estudio financiero.

2.5. Estado del arte y marco teórico

Un estudio de factibilidad es una herramienta esencial para la toma de decisiones basadas en un proyecto, ya que este se realiza para determinar si será o no viable y así establecer las estrategias necesarias para lograr el objetivo principal y alcanzar el éxito. Al realizar un análisis profundo de un proyecto, no significa que quedará libre de riesgo, pero si disminuirá su incertidumbre y esto servirá para tomar mejores decisiones en un futuro.

Sapag & Sapag (2008) consideran que “un proyecto es, ni más ni menos, la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendiente a resolver, entre tantas, una necesidad humana” (p. 1). Lledó y Rivarola (2007) concluyen que un proyecto es un desafío ya que este es la creación de un producto o servicio único, con una fecha y presupuesto limitado. Con el aporte de estos autores se puede definir como proyecto al conjunto de actividades que se desarrollan con recursos disponibles, para encontrar la solución a un problema y así lograr el objetivo principal que es la satisfacción de una necesidad humana de una manera rentable y eficiente.

Baca (2010), recomienda que es necesario analizar y juzgar al proyecto mediante cuatro elementos:

1. Resumen introductorio: incluye información sobre el proyecto, sus antecedentes, características, conclusiones y recomendaciones para el estudio.
2. Estudio de mercado: El objetivo es verificar que exista una necesidad insatisfecha en el mercado o si es posible mejorar el servicio que se brinda de productos ya existentes. También determinar los medios por los que se va a ofertar cierta cantidad de productos con un precio establecido y conocer el riesgo al que se podría enfrentar el inversionista y las oportunidades que se presentan. Para poder conocer las condiciones de mercado, se

deben analizar cuatro variables importantes como son la demanda, oferta, precio y comercialización.

Benassini (2008), explica que toda empresa, sin importar su tamaño, debe contar con información significativa acerca del mercado y sus competidores, para así disminuir la incertidumbre, tomar decisiones óptimas ante las diferentes situaciones que se presenten y poder lograr los objetivos. Por lo que este autor define a la investigación de mercados como el conjunto, registro y análisis de datos sobre problemas relacionados con actividades de las empresas. Ayuda a comprender su entorno, identificar problemas y oportunidades, así como desarrollar estrategias de marketing.

3. Estudio técnico: se divide en cuatro componentes que deben ser analizados:

-Localización: determinar la ubicación óptima según factores relevantes.

-Tamaño óptimo del proyecto: se basa en la cantidad de demanda, costos y capacidad de producción, mano de obra, equipo instalado, tecnología, entre otros.

-Ingeniería del proyecto: se trata de describir el producto, el proceso, diseñar las instalaciones, programar actividades, determinar la cantidad de insumos requeridos y el volumen de producción.

-Análisis administrativo: realizar una selección adecuada del personal, manual de funciones y tener conocimiento de las leyes que afectan de manera positiva y negativa al proyecto.

4. Estudio Financiero: Su objetivo es determinar el monto necesario para llevar a cabo el proyecto, así como los ingresos que se generarán, los costos financieros, de producción, administrativos, de ventas, depreciación, amortización, capital de trabajo y costo de capital, se establece la tasa de rendimiento mínima y se calculan los flujos de efectivo, presupuestos y punto de equilibrio.

Se identifican y analizan los recursos e información necesaria para la realización del proyecto con el objetivo de comprender el entorno en el que se va a desarrollar. Se ejecuta un estudio de factibilidad para tomar las decisiones adecuadas sobre un proyecto, disminuir la incertidumbre y conocer los posibles riesgos que se pueden presentar, así como aprovechar las oportunidades.

2.6. Hipótesis

Ninguna.

2.7. Objetivo General

Estructurar un estudio de factibilidad para la creación de un bar – restaurante para la marca Latitud Cero.

2.8. Objetivos Específicos

1. Definir el esquema del negocio.
2. Realizar un estudio de mercado.
3. Efectuar un estudio técnico.
4. Desarrollar un estudio financiero.



2. Contenido

2.1. Motivo de la Investigación:

Esta investigación se realizará para verificar la factibilidad de un bar-restaurante con la temática de Latitud Cero en la ciudad de Cuenca, para lograr un mejor posicionamiento de esta marca.

2.2. Problemática:

La empresa Latitud Cero no cuenta con un bar-restaurante en la ciudad de Cuenca en donde pueda comercializar sus cervezas directamente, con el respectivo maridaje y souvenirs, para lograr un mejor posicionamiento de marca.

2.3. Pregunta de Investigación

- ¿El bar-restaurante aumentará el posicionamiento de la marca Latitud Cero en el mercado?
- ¿Será rentable un bar-restaurante con la temática de Latitud Cero en Cuenca?

2.4. Resumen

La empresa Latitud Cero, produce una variedad de cervezas artesanales en la cervecería La Paz en la ciudad de Cuenca, esta no cuenta con un bar – restaurante donde se comercialicen sus productos directamente, con el respectivo maridaje y souvenirs. Por lo que se analizará si será o no viable la implementación de este, para lograr un mejor posicionamiento de marca, por medio de un estudio de factibilidad que tenga como objetivo realizar una descripción del negocio, desarrollar un estudio de mercado, un estudio técnico y por último un estudio financiero.

2.5. Estado del arte y marco teórico

Un estudio de factibilidad es una herramienta esencial para la toma de decisiones basadas en un proyecto, ya que este se realiza para determinar si será o no viable y así establecer las estrategias necesarias para lograr el objetivo principal y alcanzar el éxito. Al realizar un análisis profundo de un proyecto, no significa que quedará libre de riesgo, pero si disminuirá su incertidumbre y esto servirá para tomar mejores decisiones en un futuro.

Sapag & Sapag (2008) consideran que “un proyecto es; ni más ni menos; la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendiente a resolver, entre tantas, una necesidad humana” (p. 1). Lledó y Rivarola (2007) concluyen que un proyecto es un desafío ya que este es la creación de un producto o servicio único, con una fecha y presupuesto limitado. Con el aporte de estos autores se puede definir como proyecto al conjunto de actividades que se desarrollan con recursos disponibles, para encontrar la solución a un problema y así lograr el objetivo principal que es la satisfacción de una necesidad humana de una manera rentable y eficiente.

Baca (2010), recomienda que es necesario analizar y juzgar al proyecto mediante cuatro elementos:

1. Resumen introductorio: incluye información sobre el proyecto, sus antecedentes, características, conclusiones y recomendaciones para el estudio.
2. Estudio de mercado: El objetivo es verificar que exista una necesidad insatisfecha en el mercado o si es posible mejorar el servicio que se brinda de productos ya existentes. También determinar los medios por los que se va a ofertar cierta cantidad de productos con un precio establecido y conocer el riesgo al que se podría enfrentar el inversionista y las oportunidades que se presentan. Para poder conocer las condiciones de mercado, se



2.9. Metodología

Para poder conocer la viabilidad del proyecto primero se definirán los antecedentes de la empresa, su misión, visión, y la descripción del negocio propuesto, después se realizará un estudio de mercado, seguido por un estudio técnico y finalmente un estudio financiero.

En el estudio de mercado se realizará un análisis del comportamiento de la demanda y de precios, para así conocer si estas condiciones de mercado son las óptimas para llevar a cabo el proyecto. Se realizará una investigación exploratoria a través de un grupo focal compuesto por seis personas, también se desarrollará una investigación descriptiva mediante encuestas en las que se procesarán y analizarán estadísticamente los datos obtenidos, para una mejor interpretación y se concluirá con un informe final.

El proyecto está dirigido a la población de Cuenca de 18 a 60 años la cual comprende 186252 habitantes, según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, de acuerdo a esta información se trabajará con una muestra de 384 personas, a las cuales se les realizará una encuesta para recolectar datos necesarios para la investigación.

En el estudio técnico se analizará y determinará la localización y tamaño óptimo para el proyecto, la disponibilidad y costo de insumos y la organización legal y administrativa.

Con el estudio financiero se determinará la viabilidad del proyecto propuesto, mediante el desarrollo de un flujo de caja proyectado, la determinación del valor presente neto, la tasa interna de retorno, analizar el punto de equilibrio y la sensibilidad.

2.10. Alcances y resultados esperados

Un proyecto de factibilidad que contenga un estudio de mercado, un estudio técnico y un estudio financiero.

2.11. Supuestos y riesgos

Ninguno.

2.12. Presupuestos

Rubro	Costo (USD)	Justificación
Materiales de oficina	\$40	Para redactar información obtenida.
Impresión, anillado y empastado del documento	\$100	Para presentación.
Internet	\$80	Para investigación.
Gastos de movilización	\$100	Para transportarse a la empresa.
TOTAL	\$320	

2.13. Financiamiento

Autofinanciamiento.

2.14. Esquema tentativo

Introducción

Capítulo 1. Esquema del negocio

1.1. Antecedentes

1.2. Misión

1.3. Visión

1.4. Descripción del negocio

1.5. Justificación del proyecto

Capítulo 2. Estudio de mercado

2.1. Demanda

2.2. Precio

2.3. Comercialización

Capítulo 3. Estudio técnico

3.1. Localización

3.2. Tamaño óptimo

3.3. Ingeniería del proyecto

3.4. Análisis administrativo

Capítulo 4. Estudio financiero

4.1. Inversión y estructura del financiamiento

4.2. Flujo de Caja

4.3. Valor Actual Neto

4.4. Tasa Interna de Retorno

4.5. Punto de Equilibrio

4.6. Análisis de Sensibilidad

Conclusiones

Recomendaciones

Bibliografía

Anexos



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

ADM RE-EST-43
Versión 01
01/03/2017
Página 7 de 8

2.15. Cronograma

Objetivo Específico	Actividad	Resultado esperado	Tiempo (semanas)
Esquema del negocio	1.1 Recolectar información de la empresa.	Estructura de la empresa y planteamiento del esquema de negocio.	1.1 Una semana.
	1.2 Definir el proyecto propuesto.		1.2 Dos semanas.
Estudio de Mercado	2.1 Analizar el comportamiento de la demanda.	Información sobre las condiciones de mercado.	2.1 Una semana.
	2.2 Aplicar e interpretar las encuestas.		2.2 Tres semanas.
	2.3 Realizar un análisis de precios.		2.3 Dos semanas.
	2.4 Realizar un análisis de comercialización.		2.4 Dos semanas.
Estudio Técnico	3.1 Determinar la localización óptima del proyecto.	Localización, tamaño e insumos necesarios para el proyecto.	3.1 Una semana
	3.2 Establecer el tamaño óptimo del proyecto.		3.2 Una semana
	3.3 Identificar los insumos necesarios para la ejecución del proyecto.		3.3 Una semana
	3.4 Obtener información sobre la organización legal y administrativa.		3.4 Una semana

Estudio Financiero	4.1 Determinar la inversión y la estructura del financiamiento.	4.1 Una semana
	4.2 Realizar un flujo de caja.	4.2 Dos semanas
	4.3 Determinar el valor actual neto.	4.3 Dos semanas
	4.4 Determinación de la tasa interna de retorno.	4.4 Dos semanas
	4.5 Analizar el punto de equilibrio.	4.5 Una semana
	4.6 Realizar un análisis de sensibilidad.	4.6 Una semana
TOTAL		24 semanas

2.16. Referencias

Baca, G. (2010). *Evaluación de Proyectos*. México: Mc Graw Hill.

Benassini, M. (2009). *Introducción a la Investigación de Mercados*. México:

Pearson Educación.

Lledó, P., Rivarola, G. (2007). *Gestión de Proyectos*. Buenos Aires:

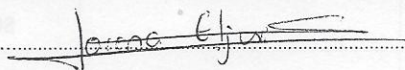
Pearson Educación.

Sapag, N., Sapag, R. (2008). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Bogotá:

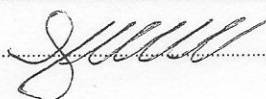
McGrawHill.

2.17. Anexos

2.18. Firma de responsabilidad del estudiante



2.19. Firma de responsabilidad del director sugerido



2.20. Firma de responsabilidad del docente metodólogo



2.21. Fecha de entrega

Cuenca, 26 de junio de 2017.