



**Universidad
de La Sabana**

**INSTITUTO DE POSTGRADOS FORUM
ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

PLAN DE NEGOCIOS

TROPICAL COCKTAILS UIO

ASESOR
JAIME TORRES

JAVIER PLAZAS ECHEVERRI - PAULA BERNAL RUBIO
BOGOTÁ D.C.
2012

CONTENIDO

| | | |
|-------|---|----|
| 1. | IDEA DEL NEGOCIO..... | 1 |
| 1.1 | Sustentación de la Idea Escogida..... | 1 |
| 2. | ANÁLISIS DEL ENTORNO..... | 4 |
| 2.1 | MACROENTORNO..... | 4 |
| 2.1.1 | Producto Interno Bruto (PIB)..... | 4 |
| 2.1.2 | Inflación..... | 7 |
| 2.1.3 | Tasas de Interés (TI)..... | 13 |
| 2.1.4 | Tasa de Cambio..... | 14 |
| 2.1.5 | Entorno político..... | 15 |
| 2.1.6 | Entorno social..... | 19 |
| 2.1.7 | Oportunidades y amenazas..... | 22 |
| 2.1.8 | Matriz de impacto..... | 24 |
| 2.2 | MICROENTORNO..... | 25 |
| 2.2.1 | Clasificación de la empresa y sector de la demanda derivada..... | 25 |
| 2.2.2 | Comportamiento del sector de Comercio..... | 25 |
| 2.2.3 | Microanálisis Quito (Web Quito Distrito Metropolitano, 2011)..... | 28 |
| 2.2.4 | Demanda..... | 36 |
| 2.2.5 | Oferta..... | 36 |
| 2.2.6 | Análisis DOFA..... | 41 |
| 3. | ESTUDIO DE MERCADO..... | 42 |
| 3.1 | INVESTIGACIÓN..... | 42 |
| 3.1.1 | Descripción General del Mercado..... | 42 |
| 3.1.2 | Metodología..... | 42 |
| 3.1.3 | Aplicación de la Encuesta con instrumento AD-HOC..... | 50 |
| 3.1.4 | Resultados de la Encuesta con instrumento AD-HOC..... | 55 |

| | | |
|-------|--|----|
| 3.1.5 | Conclusiones de la Encuesta con instrumento AD-HOC | 57 |
| 3.2 | DETERMINACIÓN DEL MERCADO | 59 |
| 3.2.1 | Segmento | 59 |
| 3.2.2 | Mercado Potencial | 61 |
| 3.2.3 | Mercado Meta..... | 62 |
| 3.2.4 | Proyecciones en Asistencia | 62 |
| 3.3 | ESTRATEGIA DE MERCADEO | 63 |
| 3.3.1 | Estrategia de Crecimiento | 63 |
| 3.3.2 | Estrategia de Producto/Servicio | 64 |
| 3.3.3 | Estrategia de Precio | 65 |
| 3.3.4 | Estrategia de Comunicación | 66 |
| 4. | ESTUDIO TÉCNICO | 67 |
| 4.1 | DESCRIPCIÓN | 67 |
| 4.1.1 | Mano de obra..... | 67 |
| 4.1.2 | Tamaño..... | 68 |
| 4.1.3 | Factores Determinantes del Mercado..... | 69 |
| 4.1.4 | Tecnología | 70 |
| 4.1.5 | Descripción del proceso..... | 70 |
| 4.1.6 | Aspectos de ingeniería del proyecto..... | 71 |
| 4.1.7 | Productos | 73 |
| 4.1.8 | Localización | 74 |
| 4.1.9 | Distribución y Requerimientos Técnicos en Planta | 74 |
| 5. | ESTUDIO ECONÓMICO | 78 |
| 5.1 | INVERSIÓN FIJA..... | 78 |
| 5.2 | INVERSIÓN DIFERIDA | 79 |
| 5.3 | CAPITAL OPERATIVO | 80 |
| 5.4 | TOTAL INVERSIÓN | 80 |

| | | |
|-------|--|----|
| 5.5 | MANO DE OBRA..... | 81 |
| 5.5.1 | Mano de Obra Indirecta | 81 |
| 5.5.2 | Mano de Obra Directa..... | 81 |
| 5.6 | GASTOS ADMINISTRATIVOS..... | 82 |
| 5.7 | DEPRECIACIÓN..... | 82 |
| 5.8 | PUBLICIDAD..... | 83 |
| 5.9 | MATERIALES DIRECTOS Y FIJACIÓN DE PRECIO..... | 83 |
| 5.10 | FLUJO DE CAJA LIBRE NO FINANCIADO | 84 |
| 5.11 | PUNTO DE EQUILIBRIO | 84 |
| 6. | ESTUDIO FINANCIERO..... | 86 |
| 6.1 | ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS (A 3 años)..... | 86 |
| 6.2 | BALANCE GENERAL (A 3 años)..... | 87 |
| 6.3 | CÁLCULO VAN – TIR – TASA DE DESCUENTO | 88 |
| 6.4 | CÁLCULO RAZONES FINANCIERAS..... | 89 |
| 7. | ESTUDIO ADMINISTRATIVO | 91 |
| 7.1 | ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL..... | 91 |
| 7.1.1 | Organigrama..... | 91 |
| 7.2 | DESCRIPCIÓN DE CARGOS | 91 |
| 7.2.1 | Gerente General | 91 |
| 7.2.2 | Secretaria..... | 92 |
| 7.2.3 | Cajero | 92 |
| 7.2.4 | Cocinero | 92 |
| 7.2.5 | Seguridad..... | 92 |
| 7.2.6 | Meseros..... | 92 |
| 8. | ESTUDIO LEGAL | 93 |
| 8.1 | PASOS PARA CREAR UNA COMPAÑÍA EN QUITO..... | 93 |
| 8.2 | CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA | 94 |

| | | |
|------|---|-----|
| 8.3 | REQUISITOS DE LA FORMALIZACIÓN DE LA SOCIEDAD | 96 |
| 9. | RESUMEN EJECUTIVO..... | 98 |
| 10. | BIBLIOGRAFÍA | 104 |
| 10.1 | INFOGRAFÍA..... | 105 |

GRAFICAS – TABLAS – DIAGRAMAS

| | | |
|--------------|---|----|
| Grafica #1. | Producto Interno Bruto, PIB e Ingreso Per Cápita (Precios Constantes de 2000, CVE)..... | 5 |
| Grafica #2. | Países de América Latina*: PIB a precios constantes y variaciones trimestrales.... | 5 |
| Grafica #3. | Variación del PIB trimestral (USD 2000), CVE..... | 6 |
| Grafica #4. | Producto Interno Bruto a Junio de 2011..... | 7 |
| Grafica #5. | Inflación Anual y Mensual..... | 8 |
| Grafica #6. | Inflación Mensual – Junio 2011 – En porcentaje..... | 8 |
| Grafica #7. | Inflación Anual – Junio 2011 – En porcentaje..... | 9 |
| Grafica #8. | Inflación Acumulada del Periodo Enero-Junio de cada año en porcentaje..... | 9 |
| Grafica #9. | Inflación Acumulada del IPC en el sector de servicios..... | 10 |
| Grafica #10. | Inflación Anual y Mensual del IPP Nacional..... | 11 |
| Grafica #11. | Variación Anual del IPC e IPP Nacional..... | 11 |
| Grafica #12. | Inflación Anual en AL y EEUU a Junio de 2011..... | 12 |
| Grafica #13. | Índice de Tipo de Cambio Efectivo Real (Base 1994=100)..... | 14 |
| Grafica #14. | Operaciones del SPNF..... | 16 |
| Grafica #15. | Recaudación de Principales Impuestos..... | 17 |
| Grafica #16. | Ocupación Total y por Sexo..... | 19 |
| Grafica #17. | Desocupación Total y por Sexo..... | 19 |
| Grafica #18. | Distribución de la Población Económicamente Activa PEA..... | 20 |
| Grafica #19. | Tasa de Ocupación y Subocupación – Total Nacional Urbano a Junio de 2011.. | 21 |
| Grafica #20. | INA-R: Comportamiento de los Principales Sectores de la Actividad Registrada a Junio de 2011..... | 26 |
| Grafica #21. | INA-R: Sector Comercio..... | 26 |
| Grafica #22. | INA-R: Población Económicamente Activa por Edad en Quito..... | 32 |
| Grafica #23. | Total Inversión Fija..... | 79 |
| Grafica #24. | Total Inversión..... | 80 |
| Grafica #25. | Representación de la Utilidad Neta en los Ingresos Totales..... | 87 |

| | |
|---|----|
| Tabla #1. Cifras Económicas del Sector Real – Junio del 2011..... | 6 |
| Tabla #2. Previsión del PIB en AL..... | 7 |
| Tabla #3. Previsión de la Inflación en AL..... | 13 |
| Tabla #4. Tasas Efectivas..... | 13 |
| Tabla #5. Tasas de Interés a Julio de 2011..... | 14 |
| Tabla #6. Cotización del Dólar a Junio de 2011..... | 15 |
| Tabla #7. Variaciones del Crédito del Sistema Financiero por segmento de Crédito (MII de Dólares)..... | 18 |
| Tabla #8. Mercado Laboral a Junio de 2011..... | 20 |
| Tabla #9. Factores de Cambio Exógenos – Macroentorno..... | 24 |
| Tabla #10. INA-R: Comportamiento por código CIIU-3 (Hoteles y Restaurantes)..... | 27 |
| Tabla #11. Datos Generales Quito..... | 28 |
| Tabla #12. Acuerdos Comerciales Quito..... | 30 |
| Tabla #13. Costo de Alquiler Vivienda (USDxMes)..... | 32 |
| Tabla #14. Costo Referencial de áreas para uso Industrial (USDxMes)..... | 33 |
| Tabla #15. Salario Mínimo Legal Quito..... | 33 |
| Tabla #16. Impuestos Locales..... | 34 |
| Tabla #17. Actividad Económica Agregada por CIIU..... | 34 |
| Tabla #18. Mercado Laboral Quito..... | 35 |
| Tabla #19. Evolución de Precios Quito..... | 35 |
| Tabla #20. Tamaño de Muestra..... | 44 |
| Tabla #21. Definición Mercado Potencial..... | 61 |
| Tabla #22. Proyecciones en Asistencias..... | 62 |
| Tabla #23. Definición Mercado Potencial..... | 63 |
| | |
| Diagrama #1. Mapa Inflacionario por Ciudades..... | 10 |
| Diagrama #2. Cobertura Servicios Básicos de Telecomunicaciones..... | 30 |

**Plan de Negocio
TROPICAL COCKTAILS UIO**

PAULA BERBAL RUBIO

JAVIER PLAZAS ECHEVERRI

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
INSTITUTO DE POSTGRADOS -FORUM-
ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
BOGOTÁ
2011**

**Plan de Negocio
TROPICAL COCKTAILS UIO**

PAULA BERBAL RUBIO

JAVIER PLAZAS ECHEVERRI

**Trabajo de grado para optar al título de Especialistas en Finanzas y Negocios
Internacionales**

**Director
Jaime Torres**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
INSTITUTO DE POSTGRADOS -FORUM-
ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
BOGOTÁ
2011**

1. IDEA DEL NEGOCIO

1.1 Sustentación de la Idea Escogida

Calificación de las ideas

EVALUACION IDEAS DE NEGOCIO

| | EMPRESARIO | | | MERCADO | | | EMPRESA | | TOTAL |
|-------------------------------|------------|-------------|-------------|--------------|------------|----------------|------------|---------------|------------|
| | Gustos | Habilidades | Experiencia | valor Agrega | M/do Crec. | Barreras E nt. | RRss Econ. | Conocimientos | |
| PAULA B/JAVIER P | | | | | | | | | |
| ZERO XTREME | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3.25 |
| IMPORTACIÓN JUGUETES | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3.25 |
| TROPICAL COCKTAILS UIO | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4.5 |
| SERVICIOS AHORRO EN SP | 5 | 2 | 1 | 5 | 5 | 4 | 4 | 2 | 3.5 |
| W.COLOMBIANTRAINERS.C | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4.0 |

Dimensión empresario

➤ Gustos

- Orientación hacia el desarrollo de eventos y prestación de servicios. 5
- Preferencias por este tipo de negocios en mercados no explorados. 5

Total (Promedio) 5

➤ Habilidades

- Competencias organizacionales, negociación, toma de decisiones, investigación, emprendimiento. 5
- Buscar información donde está este 5
- Facilidad para relaciones publicas 5
- Comercial 5
- Habilidades Financieras 5

Total (Promedio) 5

➤ Experiencia

- Experiencia en manejo administrativo y financiero, evaluación de proyectos y organización de eventos. 5
- Creación de nuevas empresa 5

Total (Promedio) 5

Idea negocio

Montaje de una empresa relacionada con bares en la ciudad de Quito-Ecuador, con el fin de proporcionar al mercado una forma diferente de entretenimiento nocturno mediante la transferencia de cultura que carga este modelo de negocio. Esta idea nace de la necesidad de este tipo de entretenimiento en la ciudad y de la incursión de nuevas modalidades en este mercado. La competencia directa es nula y el interés de los habitantes de la ciudad por conocer nuevas culturas es sobresaliente en el desarrollo de la idea de negocio. Esta idea también se desarrolla a partir de la optimización económica de los recursos y la rentabilidad sobre el capital que su ubicación proporciona.

En el mercado actual las empresas ubicadas en el sector de bares-restaurantes no tienen especialidades definidas, es un mercado donde prestar servicios especializados es desconocido y que el auge de dicha especialización es precedido por la transferencia de cultura, situación que aporta valores agregados considerables a la presente idea.

Dado lo anterior y con el propósito de esta idea es presentar una propuesta diferente como generación de identidad y cultura en un mercado con ninguna competencia directa y con un gran nivel de aceptación.

Dimensión mercado

- Valor Agregado
 - Transferencia cultural.
 - Productos y servicios únicos.

- Mercado en crecimiento
 - Preferencias a nuevos productos y servicios.
 - Incremento de inmigrantes lo que multiculturaliza la región.
 - Mercado de bebidas y alimentos con gran afluencia.

- Barreras de entrada
 - Requisitos de Capital.
 - Adaptación de nuevos modelos de vida nocturna.
 - Diferenciación Mercado - Nueva oportunidad en un mercado cautivo y en crecimiento.
 - Diferenciación Competencia - Ofrecer un producto con valores agregados provenientes de otras culturas.

Dimensión empresa

- Recursos Económicos
 - Contratación de personal.
 - Diseño Pagina Web.
 - Alquiler del Hosting.
 - Alquiler de dominio.
 - Estudio de mercado.
 - Costos operativos.
 - Adecuación de locación.
 - Trámites legales de constitución.

El costo aproximado de esta etapa inicial se calcula en \$60.000 USD y son colocados con recursos de los accionistas. Estos valores se validaran con los números realizados en el plan de negocios.

➤ **Conocimientos**

- Manejo global de temas financieros, tributarios, Estratégicos, empresariales y creación de empresas.
- Sector bares-restaurantes.
- Relaciones Públicas.
- Conocimientos de mercados internaciones.

2. ANALISIS DEL ENTORNO

2.1 MACROENTORNO

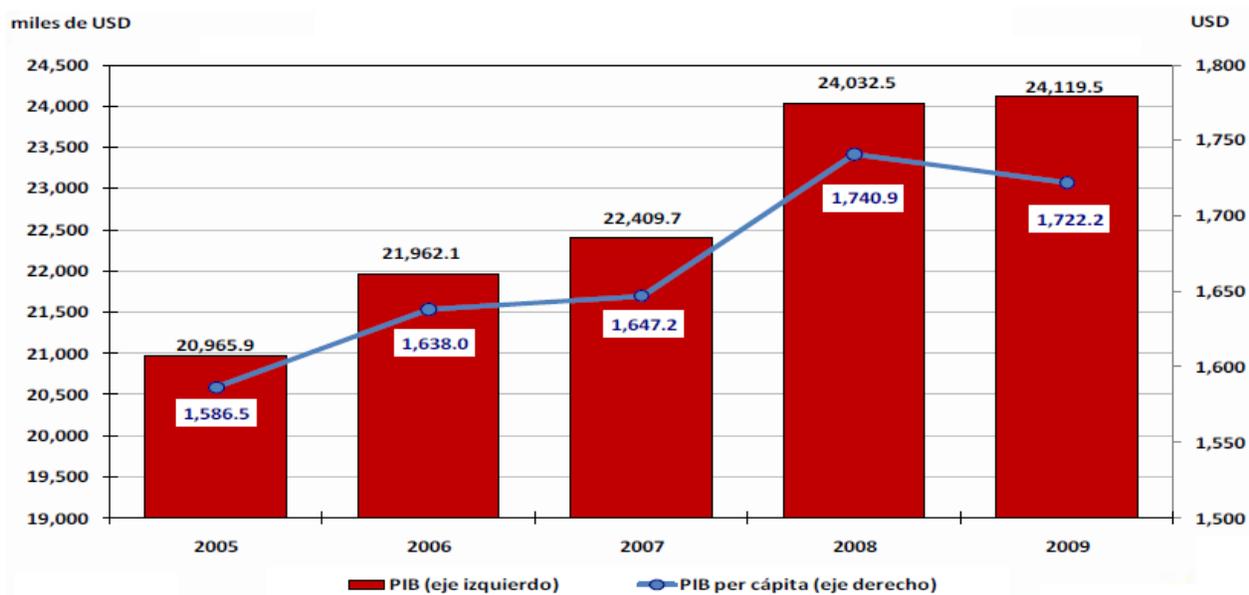
Iniciar un proyecto económico requiere analizar todos los aspectos que afectarán el negocio, es por esto que el estudio del macro entorno brinda información importante del panorama general donde éste se desarrollará a nivel económico, político, social. Lo siguiente es lo que se observa a nivel de las principales variables económicas.

La Constitución de la República establece que el Banco Central del Ecuador (BCE) instrumentará la política monetaria, crediticia, cambiara y financiera formulada por la Función Ejecutiva, la cual tiene como uno de sus objetivos: *“promover niveles y relaciones entre las tasas de interés pasivas y activas que estimulen el ahorro nacional y el financiamiento de las actividades proactivas, con el propósito de mantenerla estabilidad de precios y los equilibrios monetarios en la balanza de pagos, de acuerdo al objetivo de estabilidad económica definido en la Constitución”* (Art.302y303).

2.1.1 Producto Interno Bruto (PIB)

Desde el año 2007, el PIB per cápita ha tenido un incremento sostenido; en el 2009, año de la crisis económica mundial, Ecuador presentó un crecimiento real del 0.36%.

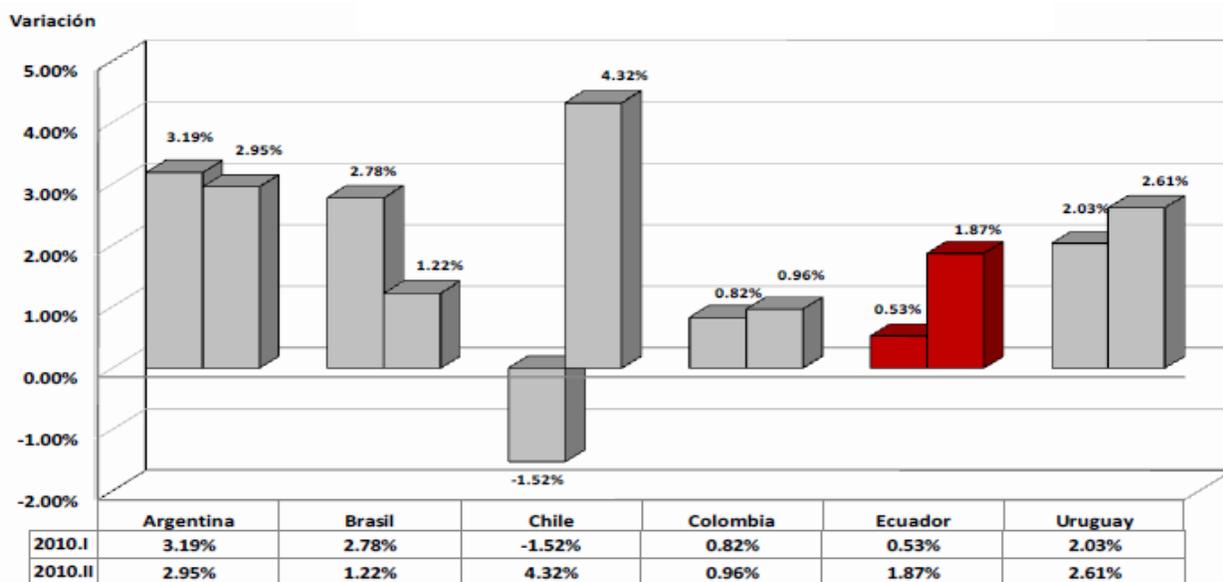
Grafica #1. Producto Interno Bruto, PIB e Ingreso Per Cápita (Precios Constantes de 2000, CVE)



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2011)

Al igual que las principales economías latinoamericanas, Ecuador presentó una fuerte recuperación económica trimestral después de la crisis de mundial del año 2009.

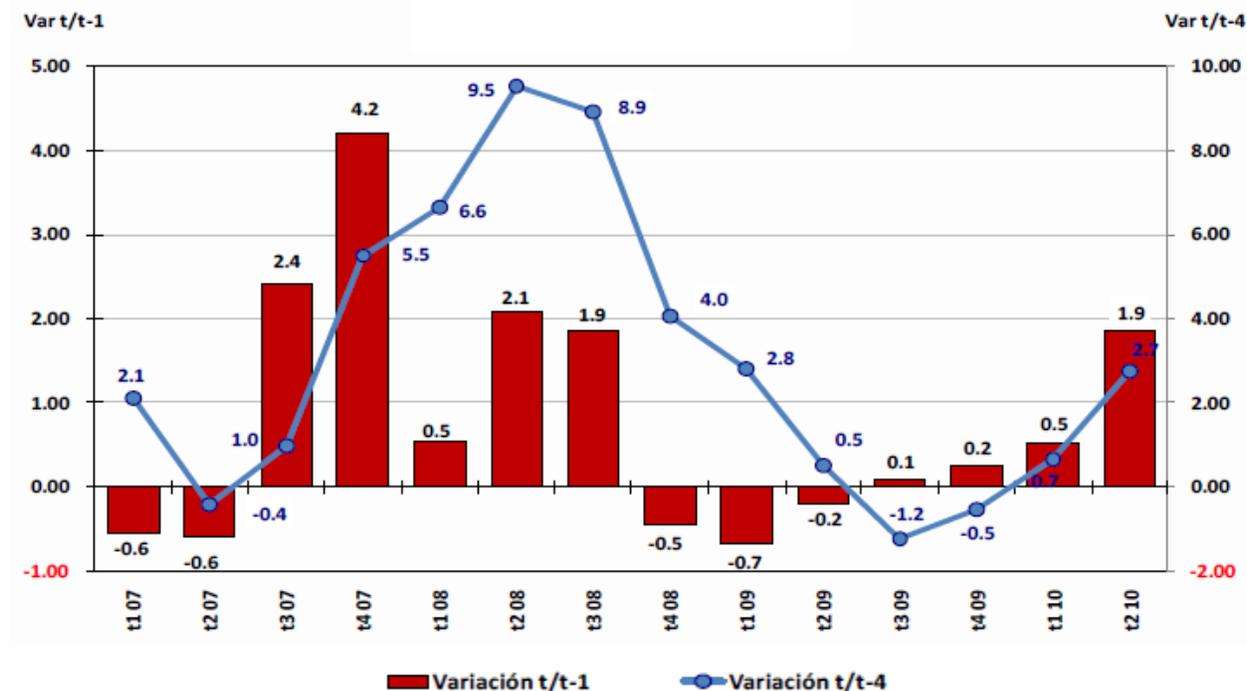
Grafica #2. Países de América Latina*: PIB a precios constantes y variaciones trimestrales



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2011)(*Países comparables, series desestacionalizadas CVE).

Desde el tercer trimestre de 2009, se registró un cambio de la tendencia de variación trimestral del PIB.

Grafica #3. Variación del PIB trimestral (USD 2000), CVE



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2011)

En la publicación más reciente sobre las Cifras Económicas del Ecuador de Junio del 2011 realizada por el Banco Central del Ecuador revela cifras alentadoras para la economía ecuatoriana en términos de producción interna bruta, en lo corrido del primer trimestre del 2011 se ha alcanzado más del 50% del total logrado en el cuarto trimestre del 2010.

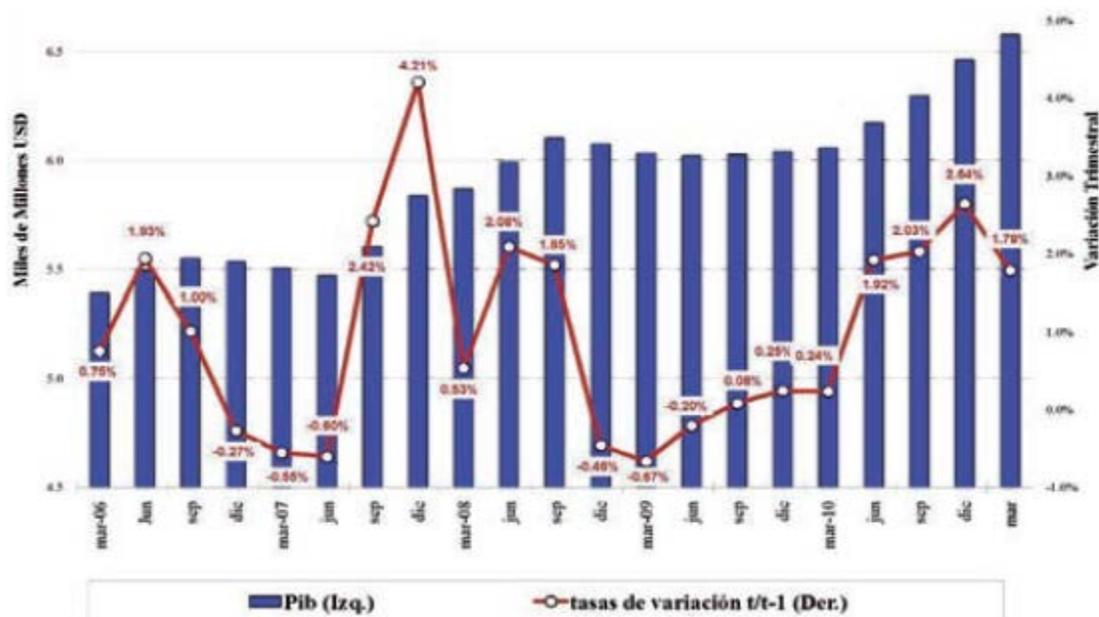
Tabla #1. Cifras Económicas del Sector Real – Junio del 2011

Sector Real

| | 2009 | 2010 | |
|---|----------------|---------------|---|
| PRODUCTO INTERNO BRUTO | | | |
| Tasa de variación anual (USD 2000) | 0,36% | 3,58% | ▲ |
| PIB (millones USD 2000) | 24.119 | 24.983 | ▲ |
| PIB per cápita (USD 2000) | 1.722 | 1.759 | ▲ |
| PIB (millones USD corrientes) | 52.022 | 57.978 | ▲ |
| PIB per cápita (USD corrientes) | 3.715 | 4.082 | ▲ |
| Tasa de variación PIB Trimestral (CVE) | 2010.IV | 2011.I | |
| PIB TOTAL | 2,64% | 1,78% | ▼ |

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2011)

Grafica #4. Producto Interno Bruto a Junio de 2011



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2011)

Tabla #2. Previsión del PIB en AL

| | 2011 | | | 2012 | | |
|------------------|-----------------|--------|--------|-----------------|--------|--------|
| | Previsión en... | | Actual | Previsión en... | | Actual |
| | Abr. 11 | Jun.11 | | Abr. 11 | Jun.11 | |
| Argentina | 4,9 | 6,2 | 6,8 | 3,9 | 4,4 | 4,8 |
| Brasil | 4,4 | 4,3 | 4,1 | 4,4 | 4,5 | 4,2 |
| Chile | 6,1 | 6,3 | 6,3 | 5,1 | 5,1 | 5,0 |
| Colombia | 4,5 | 4,7 | 4,9 | 4,6 | 4,5 | 4,9 |
| Ecuador | 2,6 | 3,3 | 4,0 | 2,9 | 3,3 | 4,1 |
| México | 3,9 | 4,5 | 4,3 | 3,8 | 3,9 | 3,8 |
| Perú | 6,0 | 7,0 | 6,7 | 6,1 | 6,2 | 5,5 |
| Venezuela | 0,9 | 1,8 | 2,3 | 1,9 | 2,0 | 3,2 |

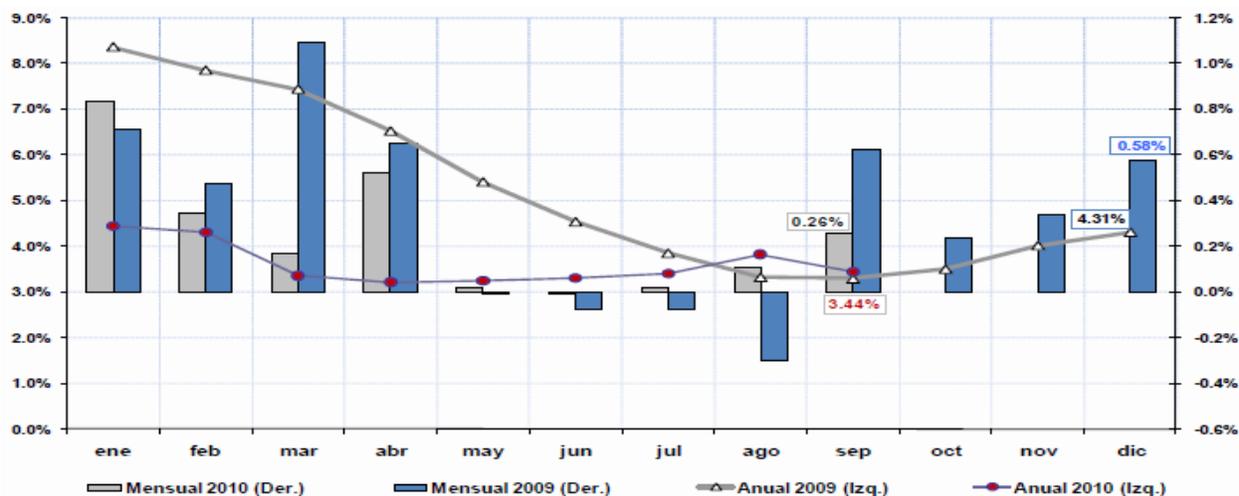
Fuente: (Cento de Estudios Latinoamericanos, 2011)

2.1.2 Inflación

IPC: La variación mensual de los precios al consumidor del mes de junio 2011 fue de **0.04%**, registrando la menor variación de la inflación en lo que va del año 2011. Así mismo, el mes de junio mantiene una evolución con bajas variaciones de precios (0.55% en promedio

desde el año 2000). En términos anuales, los precios aumentaron (desde 3.17% en enero, hasta 4.28% en junio).

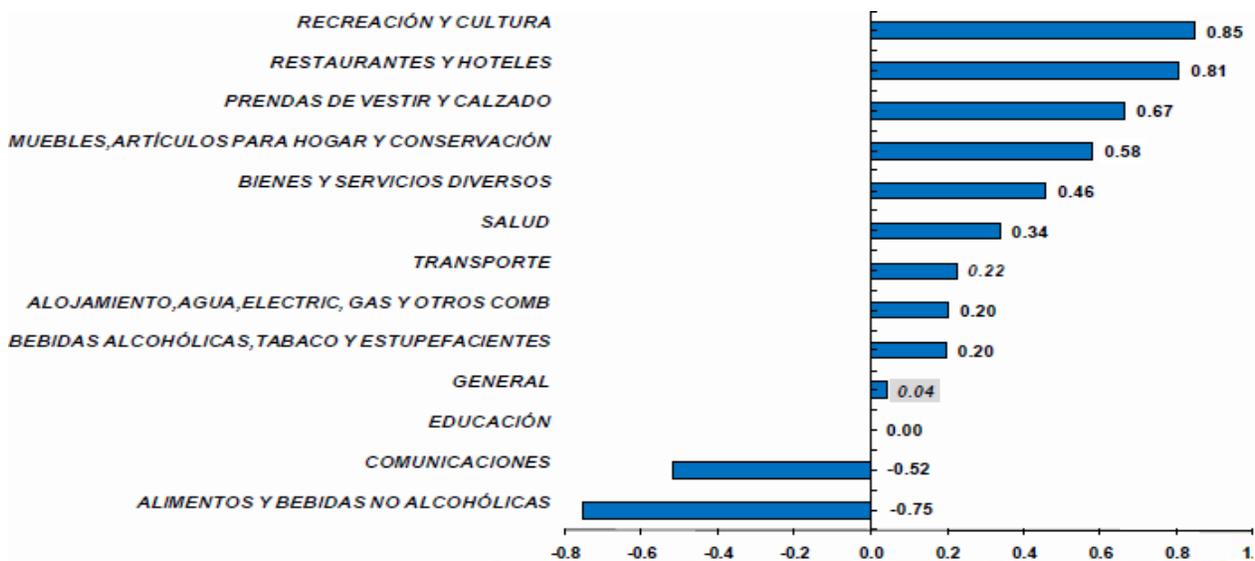
Grafica #5. Inflación Anual y Mensual



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2011)

En general, las divisiones de consumo que conforman la canasta, registraron alzas de precios en junio, exceptuando los *Alimentos y bebidas No Alcohólicas* (-0.77%) y las *Comunicaciones* (0.52), rubros que atenuaron la inflación del mes.

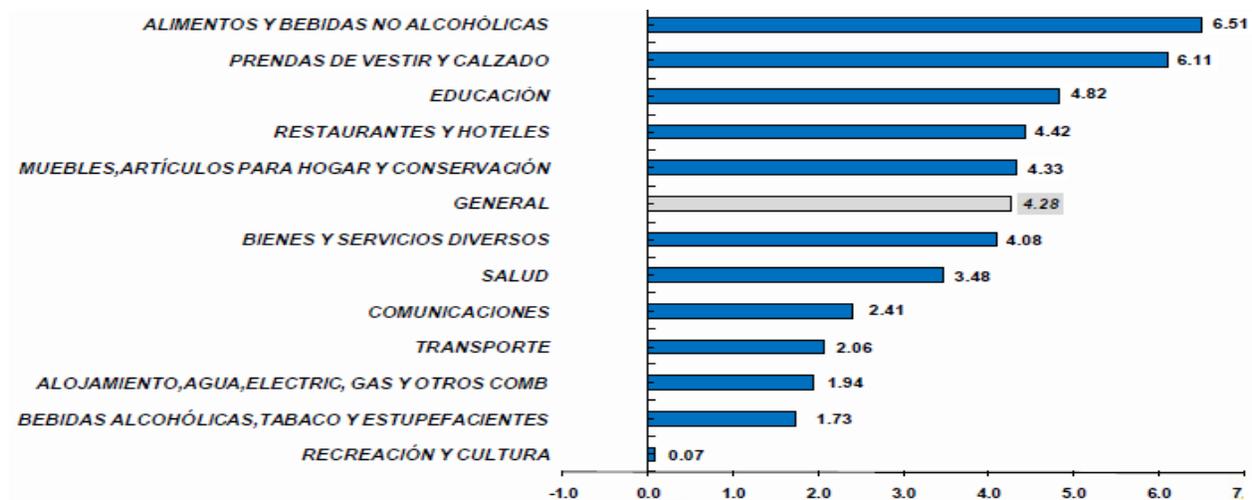
Grafica #6. Inflación Mensual – Junio 2011 – En porcentaje



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2011)

Las mayores variaciones anuales provinieron de cinco divisiones de consumo: *Alimentos y bebidas alcohólicas; Prendas de vestir y calzado, Educación, Restaurantes y Muebles*, las cuales registran valores por sobre el promedio general anual.

Grafica #7. Inflación Anual – Junio 2011 – En porcentaje

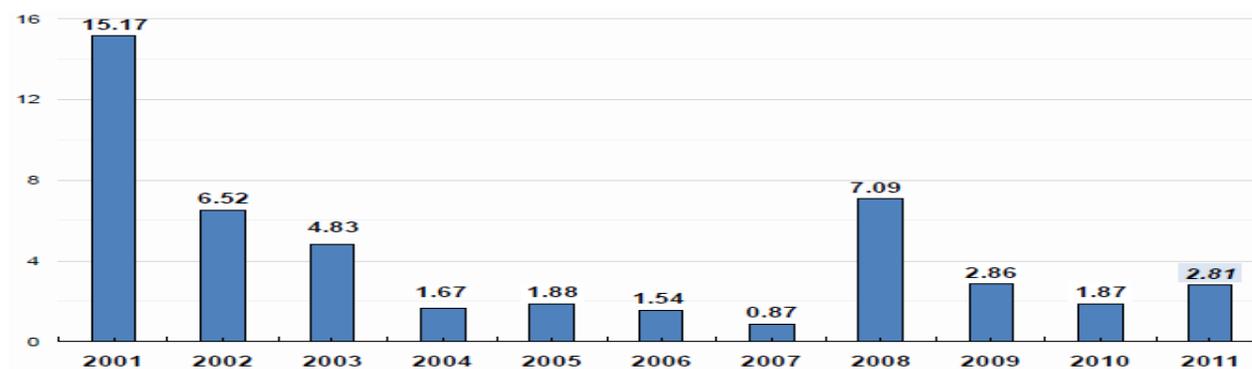


Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2011)

Inflación Acumulada

La inflación acumulada del período enero-junio 2011 fue de 2.81%, porcentaje superior al registrado en igual mes del 2010 y similar al del año 2009. Durante el período acumulado de 2011, la mayor inflación se registró en las divisiones de consumo de Prendas de vestir y calzado (4.65%), Alimentos y bebidas alcohólicas (4.18%) y Muebles y artículos para el hogar (3.32%).

Grafica #8. Inflación Acumulada del Periodo Enero-Junio de cada año en porcentaje



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2011)

La *inflación acumulada* del período enero-junio 2011 en los cuatro sectores analizados se ubicó por sobre los porcentajes alcanzados en igual período de 2010; la inflación acumulada del sector de *Agroindustria* es la de mayor porcentaje (4.49%).

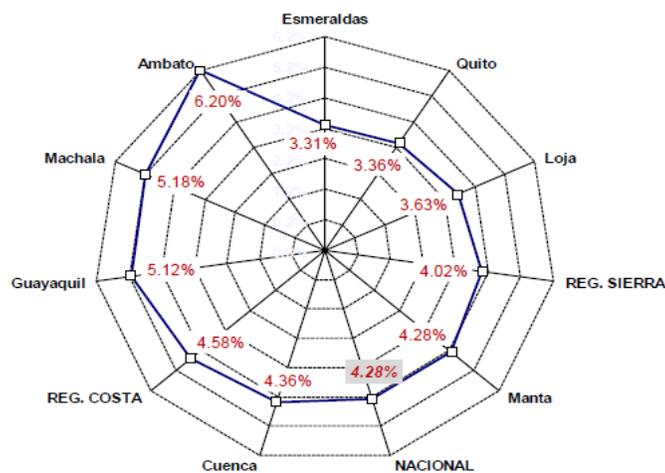
Grafica #9. Inflación Acumulada del IPC en el sector de servicios



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2011)

La mayor inflación anual de precios en junio 2011 se registró en *Ambato* (6.20%), *Machala* (5.18%) y *Guayaquil* (5.12%); en la primera, la división de consumo de mayor inflación fue *Alimentos y bebidas no alcohólicas* y en la segunda *prendas de vestir y calzado*.

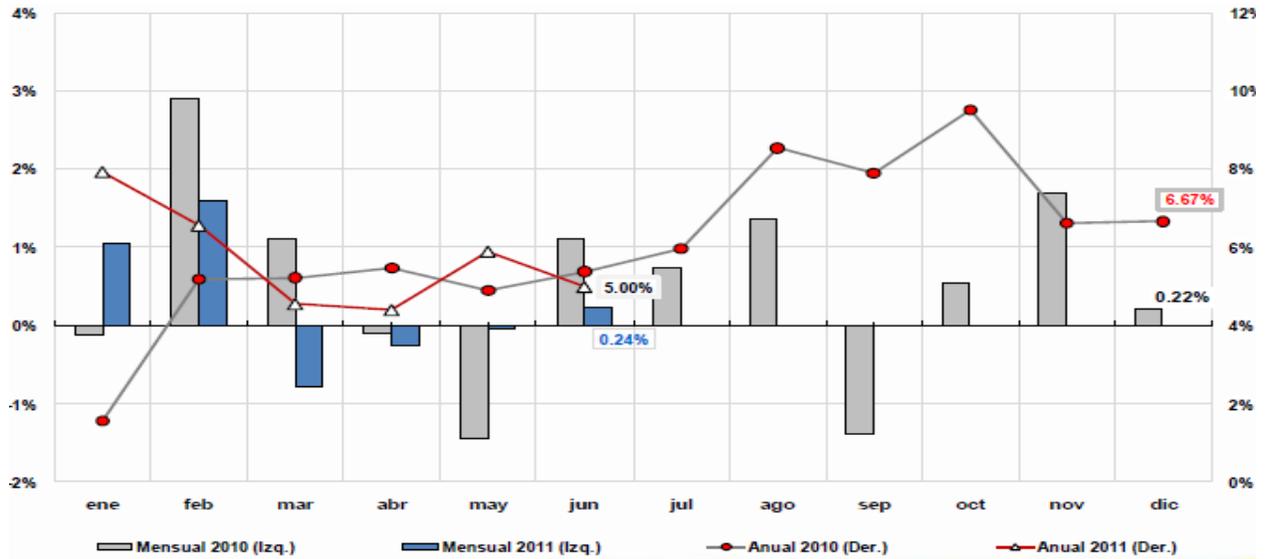
Diagrama #1. Mapa Inflacionario por Ciudades



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2011)

IPP: En junio 2011 se revierte el comportamiento deflacionario de los tres meses inmediatamente anteriores: -0.79%, -0.26% y -0.04% (entre marzo y mayo); este resultado obedece a la inflación mensual experimentada en la sección de *Productos metálicos, maquinaria y equipo* (1.59%) y la sección de *Agricultura, silvicultura y pesca* (0.48%).

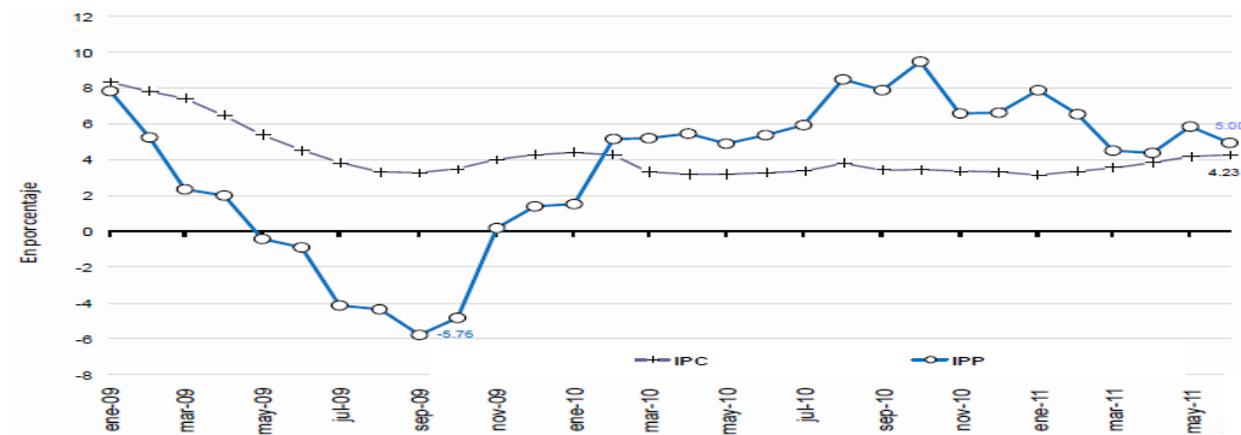
Grafica #10. Inflación Anual y Mensual del IPP Nacional



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2011)

La variabilidad de los precios del IPP a lo largo de la serie presentada, ha provocado que la brecha del IPP con respecto al IPC presente una movilidad casi permanente; sin embargo, en junio 2011 parecería que la variación de precios llegó a su valor mínimo.

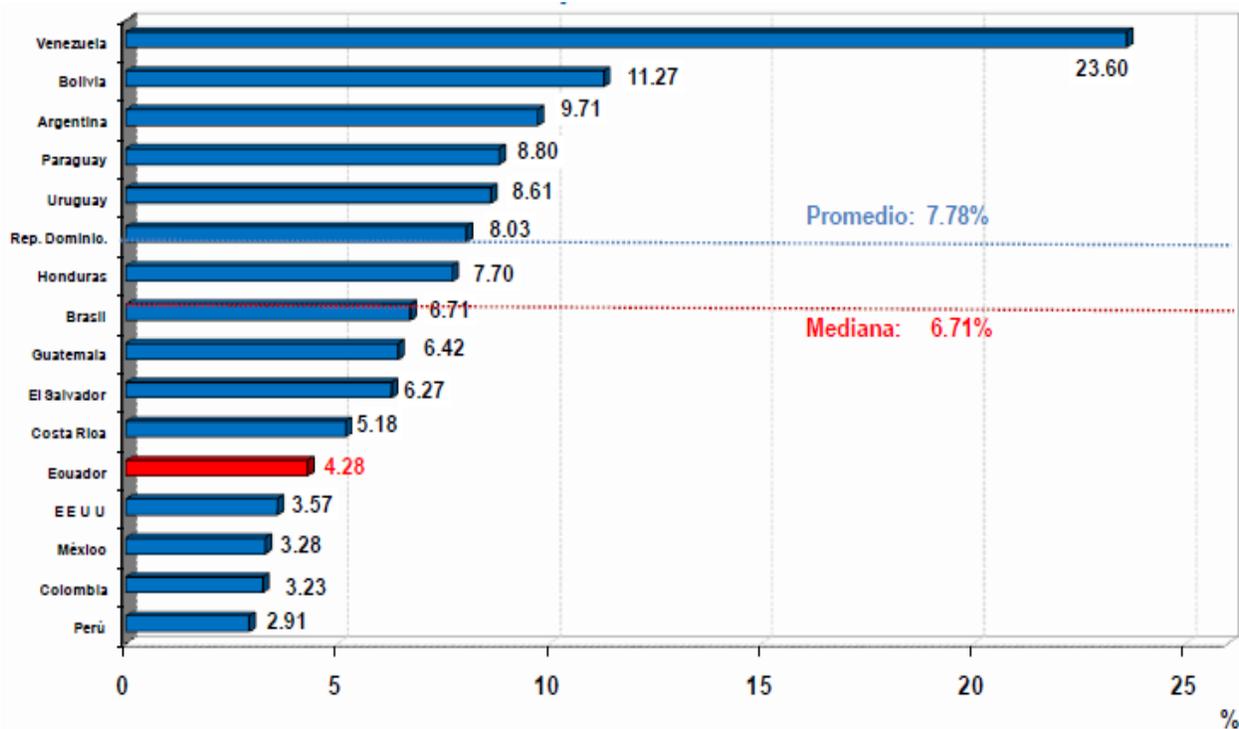
Grafica #11. Variación Anual del IPC e IPP Nacional



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2011)

La inflación anual del Ecuador en junio 2011 se ubicó como la quinta menor, por debajo de la mediana (6.71%) y la media (7.78%). Venezuela y Bolivia se reiteran al igual que en meses anteriores como las mayores inflaciones anuales del grupo de países analizados (por sobre el 11%). (Por no estar disponible, la información de Estados Unidos, República Dominicana, Bolivia y Argentina corresponde a mayo 2011).

Grafica #12. Inflación Anual en AL y EEUU a Junio de 2011



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2011)

En junio 2011, la inflación general mensual del IPC se desaceleró hasta niveles mínimos (0.04%). A nivel anual, la tendencia de incremento persiste pero se reduce hasta hacer se le ve en el último mes (4.28%) respecto del mayo 2011 (4.23%).

Cuatro de las ciudades investigadas: Guayaquil (0.61%), Machala (0.48%), Loja (0.35%) y Ambato (0.24%) se ubicaron por sobre el promedio general mensual (0.04%), otra urbe registró inflación mínima (Cuenca) y tres registraron deflación (Quito, Manta y Esmeraldas).

Las ciudades inflacionarias y deflacionarias están ubicadas como tales indistintamente de la región a la que pertenecen: dos ciudades de la región Costa y dos de Sierra; el comportamiento en las ciudades inflacionarias apuntan al aumento de precios de productos de primera necesidad y al aumento de nuevos precios de fábrica.

Tabla #3. Previsión de la Inflación en AL

| | 2011 | | | 2012 | | |
|------------------|-----------------|--------|--------|-----------------|--------|--------|
| | Previsión en... | | | Previsión en... | | |
| | Abr. 11 | Jun.11 | Actual | Abr. 11 | Jun.11 | Actual |
| Argentina | 12,7 | 10,9 | 10,2 | 12,7 | 10,1 | 11,2 |
| Brasil | 5,3 | 5,9 | 6,2 | 5,3 | 4,8 | 5,1 |
| Chile | 3,9 | 4,3 | 4,3 | 3,9 | 3,4 | 3,4 |
| Colombia | 3,5 | 3,5 | 3,7 | 3,5 | 3,7 | 4,0 |
| Ecuador | 3,5 | 3,9 | 4,7 | 3,5 | 3,1 | 3,0 |
| México | 3,7 | 4,0 | 3,8 | 3,7 | 3,7 | 3,7 |
| Perú | 2,5 | 3,5 | 3,2 | 2,5 | 2,5 | 2,9 |
| Venezuela | 29,4 | 31,2 | 27,9 | 29,4 | 29,1 | 30,1 |

Fuente: (Cento de Estudios Latinoamericanos, 2011)

2.1.3 Tasas de Interés (TI)

Entre septiembre 2007 y octubre 2008 hubo una política activa de reducción de las tasas activas efectivas máximas referenciales. Posteriormente, las tasas activas efectivas máximas referenciales se han mantenido constantes con excepción de la tasa del segmento de consumo que se incrementó a 18.2% en junio 2009. A partir de febrero 2010, la tasa activa efectiva máxima referencial de consumo volvió a su nivel de 16.3% y, a partir de mayo 2010, las tasas de microcrédito minorista y microcrédito de acumulación simple se redujeron a 30.5% y 27.5% respectivamente. En la mayoría de segmentos la reducción de la tasa activa efectiva referencial menor a la reducción de la tasa máxima.

Tabla #4. Tasas Efectivas

| Segmento | Tasa Activa Efectiva Máxima | | | | Tasa Referencial | | Diferencia Sep-07 Oct-10 | |
|-----------------------------|-----------------------------|--------|--------|--------|------------------|--------|--------------------------|--------|
| | Sep-07 | Oct-08 | Jun-09 | Oct-10 | Sep-07 | Oct-10 | Máxima | Ref. |
| Productivo Corporativo | 14.03 | 9.33 | 9.33 | 9.33 | 10.82 | 8.94 | 4.70 | 1.88 |
| Productivo Empresarial* | n.d. | n.d. | 10.21 | 10.21 | n.d. | 9.67 | nd | - |
| Productivo PYMES | 20.11 | 11.83 | 11.83 | 11.83 | 14.17 | 11.32 | 8.28 | 2.85 |
| Consumo** | 24.56 | 16.30 | 18.92 | 16.30 | 17.82 | 15.89 | 8.26 | 1.93 |
| Consumo Minorista | 37.27 | 21.24 | - | - | 25.92 | - | - | - |
| Vivienda | 14.77 | 11.33 | 11.33 | 11.33 | 11.50 | 10.62 | 3.44 | 0.88 |
| Microcrédito Minorista | 45.93 | 33.90 | 33.90 | 30.50 | 40.69 | 28.70 | 15.43 | 11.99 |
| Microcrédito Acum. Simple | 43.85 | 33.30 | 33.30 | 27.50 | 31.41 | 25.17 | 16.35 | 6.24 |
| Microcrédito Acum. Ampliada | 30.30 | 25.50 | 25.50 | 25.50 | 23.06 | 23.08 | 4.80 | - 0.02 |

*Segmento creado a partir del 18 junio 2009.

**Segmento unificado con el segmento Consumo Minorista a partir del 18 junio 2009.

Reducción de Tasa Máxima febrero 2010

Reducción de Tasa Máxima mayo 2010

Cambio en los rangos de crédito, segmento Microcrédito Minorista de USD 600 a USD 3,000 (junio 2009)

Cambio en los rangos de crédito Microcrédito Acum Simple de (USD 600 a USD 8,500) a (USD 3,000 a USD 10,000) (junio 2009)

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2011)

Tabla #5. Tasas de Interés a Julio de 2011

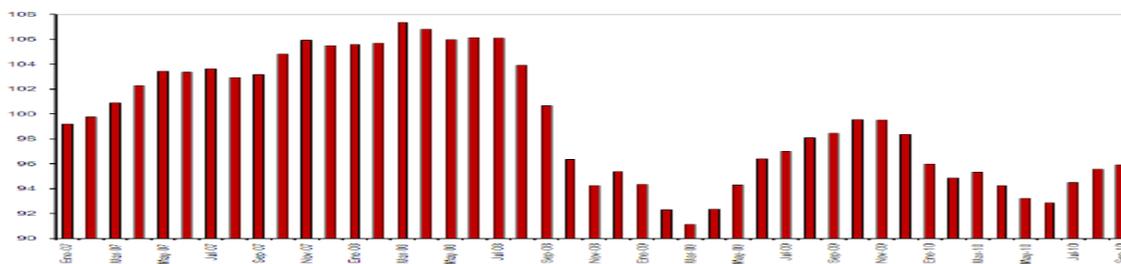
| Tasas de Interés | | | |
|--|---------|---|---------|
| JULIO 2011 (*) | | | |
| 1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES | | | |
| Tasas Referenciales | | Tasas Máximas | |
| Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento: | % anual | Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento: | % anual |
| Productivo Corporativo | 8.37 | Productivo Corporativo | 9.33 |
| Productivo Empresarial | 9.54 | Productivo Empresarial | 10.21 |
| Productivo PYMES | 11.27 | Productivo PYMES | 11.83 |
| Consumo | 15.99 | Consumo | 16.30 |
| Vivienda | 10.38 | Vivienda | 11.33 |
| Microcrédito Acumulación Ampliada | 22.97 | Microcrédito Acumulación Ampliada | 25.50 |
| Microcrédito Acumulación Simple | 25.24 | Microcrédito Acumulación Simple | 27.50 |
| Microcrédito Minorista | 28.97 | Microcrédito Minorista | 30.50 |
| 2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO | | | |
| Tasas Referenciales | % anual | Tasas Referenciales | % anual |
| Depósitos a plazo | 4.58 | Depósitos de Ahorro | 1.43 |
| Depósitos monetarios | 0.81 | Depósitos de Tarjetahabientes | 0.61 |
| Operaciones de Reporto | 0.22 | | |
| 3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO | | | |
| Tasas Referenciales | % anual | Tasas Referenciales | % anual |
| Plazo 30-60 | 3.85 | Plazo 121-180 | 5.00 |
| Plazo 61-90 | 3.89 | Plazo 181-360 | 5.70 |
| Plazo 91-120 | 4.83 | Plazo 361 y más | 6.69 |

Fuente: Página Web del Banco Central del Ecuador

2.1.4 Tasa de Cambio

En Ecuador se ha adoptado la dolarización oficialmente, luego de haber sufrido una gran crisis económica a finales de la década de los 90 y una fuerte devaluación del sucre, su anterior moneda. El proceso fue parcialmente exitoso, pero con un alto grado de encarecimiento de la subsistencia. Sin embargo, comparativamente, la dolarización estabilizó la economía ecuatoriana impidiendo a los posteriores gobiernos de turno la devaluación de moneda y eliminando el señoreaje, preservando de mejor forma el valor del dinero de los ciudadanos, estabilizando los precios. (Joyce, 2005)

Grafica #13. Índice de Tipo de Cambio Efectivo Real (Base 1994=100)



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2011)

Tabla #6. Cotización del Dólar a Junio de 2011

| Cotización del Dólar | may-11 | jun-11 | |
|--|---------------|---------------|---|
| Colombia (Peso) | 1.820,50 | 1.779,04 | ▼ |
| Perú (Nuevo Sol) | 2,79 | 2,75 | ▼ |
| Euro | 0,70 | 0,69 | ▼ |
| Indice de Tipo de Cambio Efectivo real | 97,98 | 98,44 | ▲ |

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2011)

El ITCER es el índice de tipo de cambio nominal, deflactado por el índice de precios doméstico y ajustado por las variaciones relativas de precios y tipos de cambio de los países con los que comercia Ecuador.

2.1.5 Entorno político

Elecciones presidenciales

La Republica del Ecuador elige una legislatura y un jefe de estado, que representaran las funciones legislativa y ejecutiva respectivamente. Las elecciones en Ecuador son organizadas por el Consejo Nacional Electoral y el Tribunal Contencioso Electoral.

Para la función ejecutiva son elegidos tanto el presidente como el Vicepresidente en una única votación, por un periodo de 4 años, por voto popular directo las cuales se realizarán el año 2013.

Ecuador tiene un sistema pluralista, con numerosos partidos políticos los cuales no muy a menudo tienen la oportunidad de tener el poder por sí mismos, como consecuencia de esto, la mayoría de partidos traban con otros para formar coaliciones.

Política Central – Económica

El actual gobierno propone como política central reformar el sector financiero en términos de cobros por depósitos, estrategias para reducir la carga del servicio de la deuda externa y centra su atención en la inversión social en lugar de pago de deuda. El gobierno Ecuatoriano no permitirá que el FMI intervenga en supervisiones, las principales motivaciones son revertir las consecuencias sociales y económicas derivados del modelo económico neoliberal que ha provocado privatizaciones en las últimas décadas.

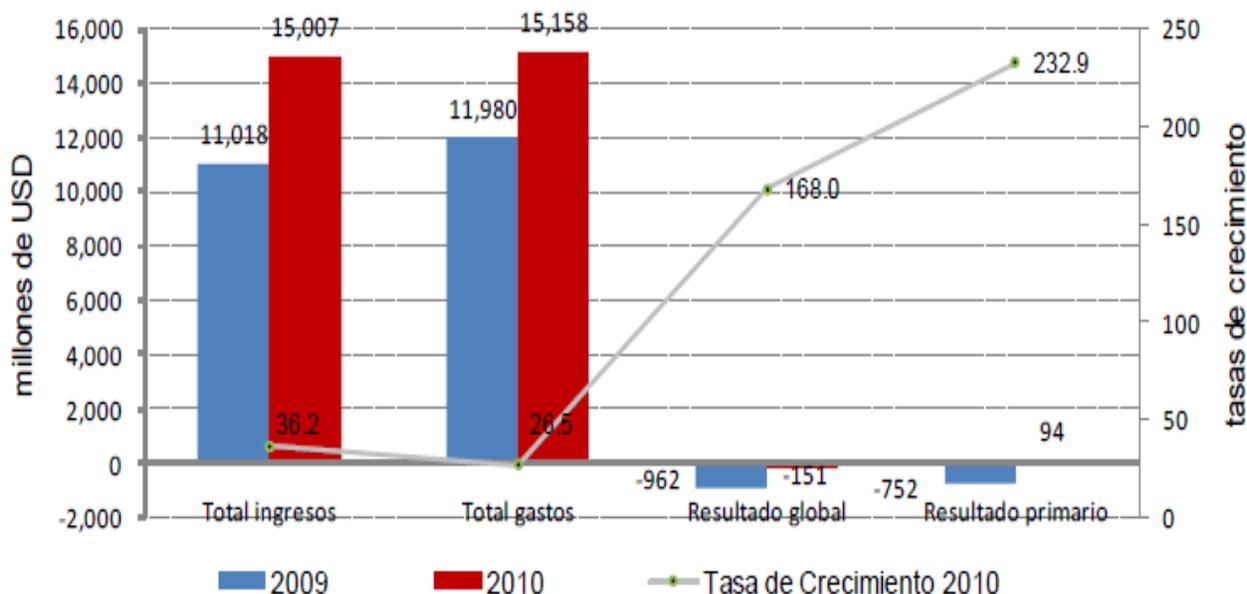
La inversión social hace parte esencial de esta política, los destino de recursos económicos son centralizados en el apoyo a familias con pocos recursos económicos, la vivienda básicamente.

Política fiscal

El Sector Público no Financiero (SPNF) comprende i) Gobierno Central, ii) Empresas Públicas no Financieras (EPNF) y iii) conjunto de instituciones del Resto del SPNF (RSPNF).

En el período enero-agosto 2010, los ingresos del SPNF crecen en 36% (USD3, 988 millones) y los gastos en 26% (USD3.178 millones) respecto a similar período de 2009. Por tanto, el resultado global pasa de un déficit de USD962 millones en 2009 a un menor déficit de USD151 millones en 2010. Por su parte el resultado primario obtenido durante el 2010 asciende a USD94 millones que contrasta con el déficit primario observado en similar período del año anterior.

Grafica #14. Operaciones del SPNF



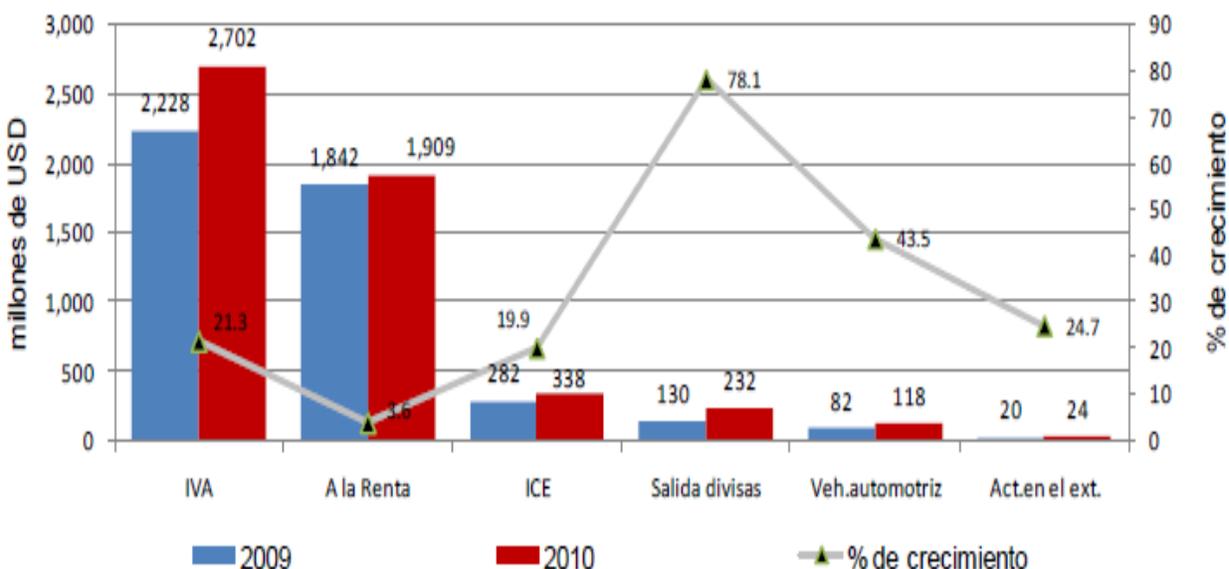
Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2011)

El incremento de los ingresos en 2010 respecto a los de 2009, se asocia básicamente a:

- Aumento de USD 1,848 millones en los ingresos petroleros
- Aumento de USD 970 millones en los ingresos tributarios
- Incremento de USD 551 millones en las Contribuciones a la Seguridad Social.
- Aumento de USD 302 millones en Otros ingresos, que constituyen básicamente los ingresos de autogestión de las entidades del SPNF y las transferencias que recibe el Gobierno Central.
- Aumento del Superávit Operacional de las EPNF debido al resultado operacional de Petroecuador, causado por mayores ingresos petroleros, producto del incremento del precio del petróleo.

La evolución de recaudación de impuestos internos del período de enero-agosto de 2010 (última información disponible) es la siguiente:

Grafica #15. Recaudación de Principales Impuestos



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2011)

- IVA: la recaudación neta de USD2.702 millones recoge los efectos de la actividad económica de 2010, política arancelaria y gestión administrativa del SRI, entre otros.
- A la Renta: Supera ligeramente a los ingresos recaudados en el 2009, esto se debe principalmente al incremento de las retenciones mensuales.
- ICE: este impuesto está concentrado en pocas empresas contribuyentes (43.4% del impuesto interno proviene de cigarrillos y cerveza). También recoge el cambio de algunas tarifas.
- A los vehículos motorizados: incluye el efecto del sistema de revisión implantado por la Policía Nacional.
- A la salida de divisas: la mayor recaudación se debe al incremento de la tarifa de 1% a 2%.

Política de estímulo de creación de empresas

La real reactivación productiva del Ecuador tiene relación directa con la definición y ejecución de un conjunto de políticas y acciones estratégicas vinculadas al ámbito tecnológico, del financiamiento y de la capacitación y asistencia técnica requeridas por el tejido empresarial ecuatoriano. (Jaramillo, 2006)

Dentro de este contexto estratégico el nuevo gobierno gestiona un espacio importante al mejoramiento de la competitividad del sector de las mi pymes, de tal forma que por un lado se

creen empresas y por otro se consoliden aquellas que ya existen. A este paquete de políticas y acciones se lo puede denominar programa nacional para la creación y consolidación de la empresa ecuatoriana –PRONCRECE–.

En lo que tiene que ver con las políticas y acciones dirigidas a la consolidación de las PYME que ya existen, el PRONCRECE debe considera aspectos estratégicos como (Jaramillo, 2006):

- Fomento de la asociatividad empresarial con fines de producción, comercialización, aprovisionamiento de materias primas, compartimiento de máquinas y equipos y de financiamiento de capacitación y asistencia técnica,
- Reconocimiento a través de estímulos tributarios a las buenas prácticas empresariales relacionadas a la producción limpia y a la innovación tecnológica,
- Creación de fondos de capital de riesgo públicos y/o privados orientados al financiamiento de los nuevos proyectos que tienen las PYME.

Para el mes de septiembre de 2010, los segmentos que disminuyeron el volumen de crédito otorgado con respecto al mes de agosto de 2010 fueron Corporativo (-14%), PYMES (-7%), Consumo (-3%) y, Microcrédito de Acumulación Ampliada (-7%). Por otro lado, al comparar con septiembre de 2009, los únicos segmentos que redujeron el volumen de crédito fueron PYMES (-1%) y Empresarial (-0.1%).

Tabla #7. Variaciones del Crédito del Sistema Financiero por segmento de Crédito
(MII de Dólares)

| IFI | Sep-09 | Sep-10 | Variación Sep 09 - Sep 10 | % | Ago-10 | Sep-10 | Variación Ago 10- Sep 10 | % |
|---------------------|--------|--------|---------------------------------|-------|--------|--------|--------------------------------|------|
| PRODUCTIVO | | | | | | | | |
| CORPORATIVO | 399.85 | 419.91 | 20.05 | 5% | 486.52 | 419.91 | -66.62 | -14% |
| PYMES | 131.86 | 129.92 | -1.94 | -1% | 139.25 | 129.92 | -9.33 | -7% |
| EMPRESARIAL | 142.83 | 142.68 | -0.15 | -0.1% | 143.03 | 142.68 | -0.34 | 0% |
| CONSUMO | | | | | | | | |
| CONSUMO | 270.88 | 346.09 | 75.21 | 28% | 355.08 | 346.09 | -8.99 | -3% |
| VIVIENDA | | | | | | | | |
| VIVIENDA | 51.84 | 58.68 | 6.84 | 13% | 56.85 | 58.68 | 1.83 | 3% |
| MICROCRÉDITO | | | | | | | | |
| MINORSITA | 47.79 | 55.11 | 7.32 | 15% | 51.78 | 55.11 | 3.34 | 6% |
| AC. SIMPLE | 59.05 | 78.34 | 19.29 | 33% | 76.57 | 78.34 | 1.77 | 2% |
| AC. AMPLIADA | 31.51 | 35.40 | 3.90 | 12% | 38.26 | 35.40 | -2.86 | -7% |

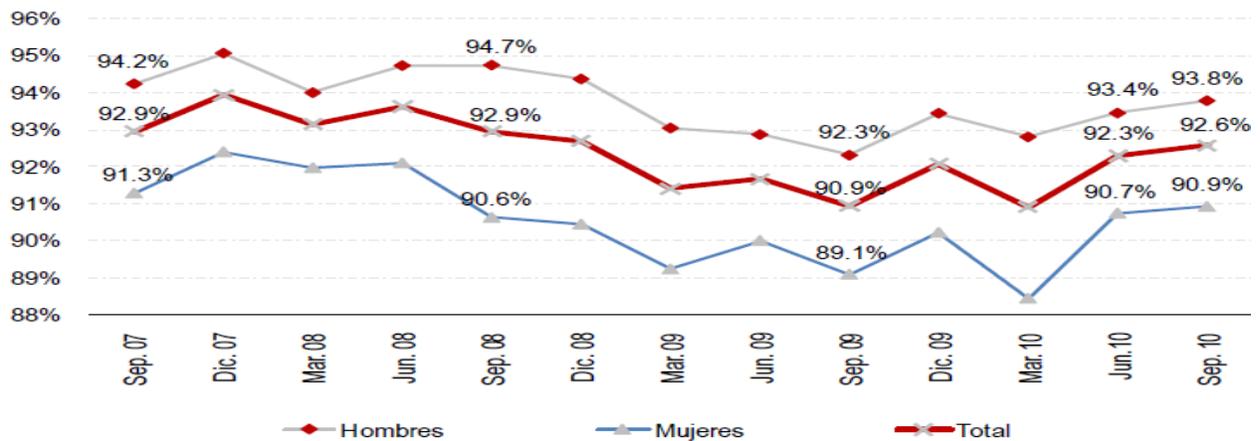
Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2011)

2.1.6 Entorno social

Desempleo

En septiembre 2010, se presenta la tasa de ocupación total (92.6%) más alta registrada desde diciembre 2008. La tasa de ocupación de los hombres fue de 93.8%, mientras que la de las mujeres se ubica en 90.9%, las dos con respecto a la PEA de cada género.

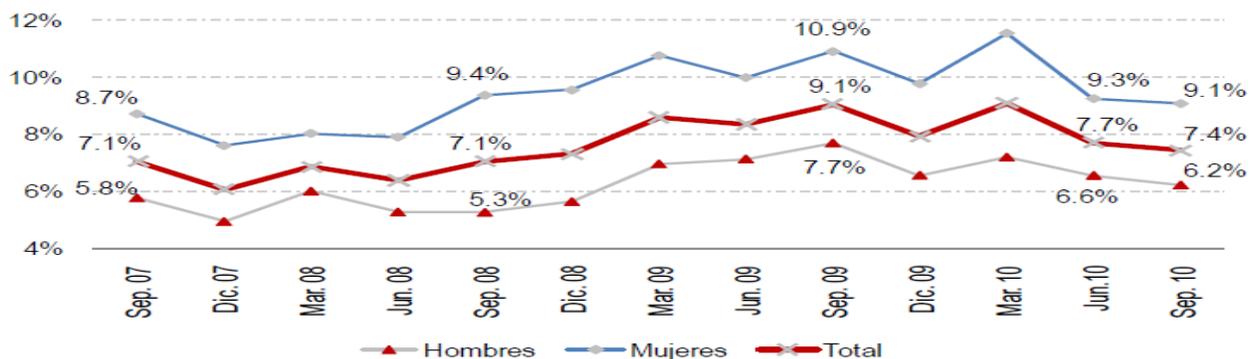
Grafica #16. Ocupación Total y por Sexo



Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010)

Dentro de las mujeres que conforman la PEA, el 9.1% se encontraban desocupadas, en septiembre de 2010; en tanto que los desocupados hombres se ubicaron en el 6.2% con respecto a la PEA de su respectivo género. Las cifras evidencian que el desempleo en los hombres es inferior al desempleo total, por tanto las mujeres aportan mayormente a la tasa de desocupación total.

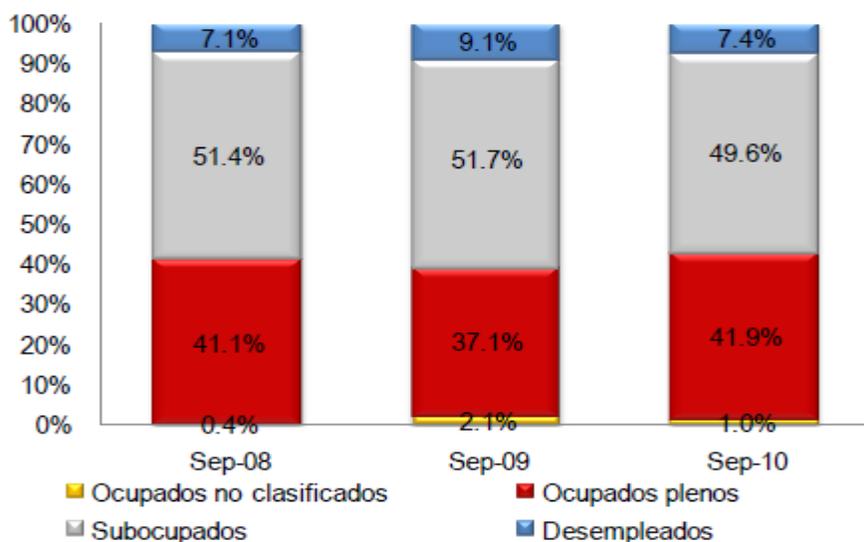
Grafica #17. Desocupación Total y por Sexo



Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010)

En septiembre 2010, la mayor parte de la PEA se ubicó en los subocupados (49.6% del total); por su lado, la tasa de ocupación plena es la segunda en importancia al situarse en 41.9%; de igual manera, la tasa de desocupación total fue de 7.4%. Al comparar con el mes de septiembre de 2009, los subocupados y desocupados disminuyeron en 2.1 y 1.7 puntos porcentuales, respectivamente, en tanto que los ocupados plenos aumentaron en 4.8 puntos.

Grafica #18. Distribución de la Población Económicamente Activa PEA



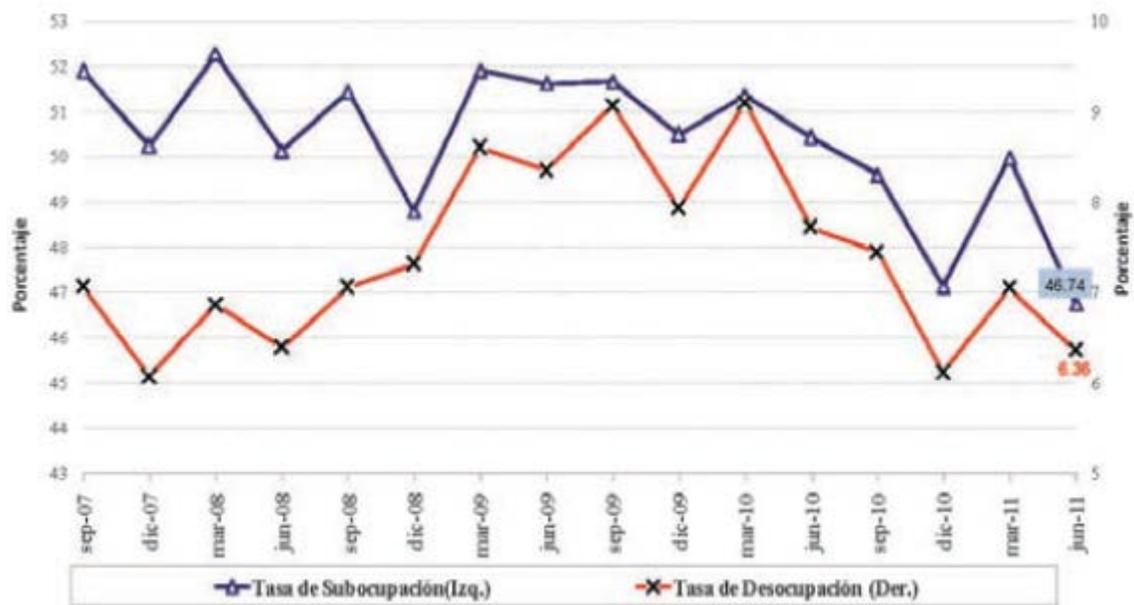
Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010)

Tabla #8. Mercado Laboral a Junio de 2011

| | mar-11 | jun-11 | |
|---------------------------------------|---------------|---------------|---|
| Tasa de Desocupación Total (3) | 7,04% | 6,36% | ▼ |
| Quito | 5,67% | 3,79% | ▼ |
| Guayaquil | 9,95% | 9,60% | ▼ |
| Cuenca | 4,07% | 3,61% | ▼ |
| Ambato | 3,53% | 3,84% | ▲ |
| Machala | 7,20% | 6,85% | ▼ |
| Tasa de Subocupación Total (3) | 49,97% | 46,74% | ▼ |
| Quito | 35,37% | 33,07% | ▼ |
| Guayaquil | 46,33% | 42,93% | ▼ |
| Cuenca | 43,55% | 43,57% | ▲ |
| Ambato | 43,08% | 45,80% | ▲ |
| Machala | 52,76% | 44,05% | ▼ |

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2011)

Grafica #19. Tasa de Ocupación y Subocupación – Total Nacional Urbano a Junio de 2011



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2011)

2.1.7 Oportunidades y amenazas

| MACROENTORNO OPORTUNIDADES | MACROENTORNO AMENAZAS |
|--|--|
| <p>Producto Interno Bruto</p> <p>En lo corrido del primer trimestre del 2011 se ha alcanzado más del 50% del total logrado en el cuarto trimestre del 2010 y las proyecciones prevén un crecimiento de este indicador.</p> <p>Inflación</p> <p>Vemos el comportamiento de la inflación como un punto favorable en la ejecución del plan de negocios, puesto que, al mantenerse en niveles bajos y con baja expectativa de altas variaciones, indica una estabilidad año tras año en los precios generales y sobretodo en Quito como sede principal del proyecto es una de las más bajas.</p> <p>Tasas de Interés</p> <p>El emisor ha venido haciendo reducciones constantes en las tasas de interés debido a la contracción de la economía. Este indicador es bastante favorable en la implementación del plan de negocios, ya que refleja la tasa de financiación más baja en los últimos años, lo cual facilita el montaje.</p> | <p>Déficit Fiscal y Nivel de Deuda</p> <p>El déficit fiscal para 2012, puede convertirse en una amenaza, debido a su aumento considerable, esto puede influir en un cambio de reglas de juego y una posible presión para una reforma fiscal que puede generar el incremento en impuestos tanto para gasto como para servicio de la deuda.</p> <p>Elecciones presidenciales 2.013</p> <p>El año 2.013 trae consigo la incertidumbre del rumbo político del país, esto representa una amenaza, pues no están claras las reglas de juego que regirán durante el siguiente periodo presidencial y las perpetuidades reeleccionistas del país.</p> <p>Conflicto con países vecinos</p> <p>Este es uno de las principales dificultades del país para el 2011, especialmente en sus relaciones con Colombia, esto afecta nuestro entorno económico, social y político.</p> |

| | |
|---|---|
| <p>Tasa De Cambio</p> <p>La dolarización de la economía nos cubre de variaciones en precios de tasas de cambio.</p> <p>La política de inversión social</p> <p>La inversión social hace parte esencial de esta política, los destino de recursos económicos son centralizados en el apoyo a familias con pocos recursos económicos, la vivienda básicamente.</p> <p>Política Fiscal</p> <p>La política fiscal hasta el momento como está concebida, nos favorece, la vemos como una oportunidad al gozar de una disminución tributaria, de acuerdo a la tabla de generación de utilidades y los porcentajes que esta contempla.</p> <p>Política de estímulo a creación de PYMES</p> <p>Alivios temporales en el pago de los aportes parafiscales y la creación de un cupo para proveer créditos blandos al consumo de bienes durables a través de Entidades Financieras son una gran oportunidad. PRONCRECE.</p> <p>Desempleo</p> <p>El desempleo puede ser una oportunidad menor, al encontrar fuerte disponibilidad de mano de obra no calificada, que será la que mayor intensidad tendrá nuestro negocio.</p> | <p>Tasa De Cambio</p> <p>La dolarización de la economía trae consigo una dependencia en términos monetarios de la economía y la cantidad de dinero circulante.</p> |
|---|---|

Tabla #9. Factores de Cambio Exógenos - Macroentorno

| | OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
|--------------------------|-------------------------------|---------------------------------------|
| ENTORNO ECONOMICO | Crecimiento PIB | Dolarización |
| | Inflación Moderada | Deficit Fiscal y Nivel de Deuda |
| | Reducción TI | |
| | Dolarización | |
| ENTORNO POLITICO | Incentivo PYMES | Desestabilidad Electoral - Elecciones |
| | Inversión Social Alta | Conflictos Geopolíticos |
| ENTORNO SOCIAL | Desempleo mano de obra barata | |

Fuente: Tabla diseñada por autores.

2.1.8 Matriz de impacto

Matriz de factores económicos

| FACTOR CLAVE | PONDERACION | CLASIFICACION | RESULTADO |
|-----------------------------------|--------------------|----------------------|------------------|
| Tasas de Interés | 0,2 | 1 | 0,2 |
| Tasas de Inflación | 0,4 | 2 | 0,8 |
| Tasa de cambio | 0,1 | 1 | 0,1 |
| Déficit Fiscal | 0,05 | -1 | -0,05 |
| Crecimiento de la Economía P.I.B. | 0,25 | 1 | 0,25 |
| TOTALES | 1 | OK | 1,3 |

Matriz de factores políticos

| FACTOR CLAVE | PONDERACION | CLASIFICACION | RESULTADO |
|---|--------------------|----------------------|------------------|
| Política central y económica | 0,25 | 1 | 0,25 |
| Política fiscal | 0,30 | 2 | 0,60 |
| Política de estímulo a creación de empresas | 0,15 | 2 | 0,30 |
| Elecciones 2011 | 0,30 | -1 | -0,30 |
| TOTALES | 1 | ESTABLE | 0,85 |

Matriz de factores sociales

| FACTOR CLAVE | PONDERACION | CLASIFICACION | RESULTADO |
|------------------------|-------------|---------------|-------------|
| Desempleo | 0,35 | 1 | 0,35 |
| Previsión T. Desempleo | 0,65 | 2 | 1,30 |
| TOTALES | 1 | OK | 1,65 |

2.2 MICROENTORNO

2.2.1 Clasificación de la empresa y sector de la demanda derivada

La empresa está ubicada en el sector de Hoteles y Restaurantes, en la categoría de Restaurantes, Bares y Cantinas.

La identificación CIIU de la empresa es:

CIIU H552 RESTAURANTES. BARES Y CANTINAS

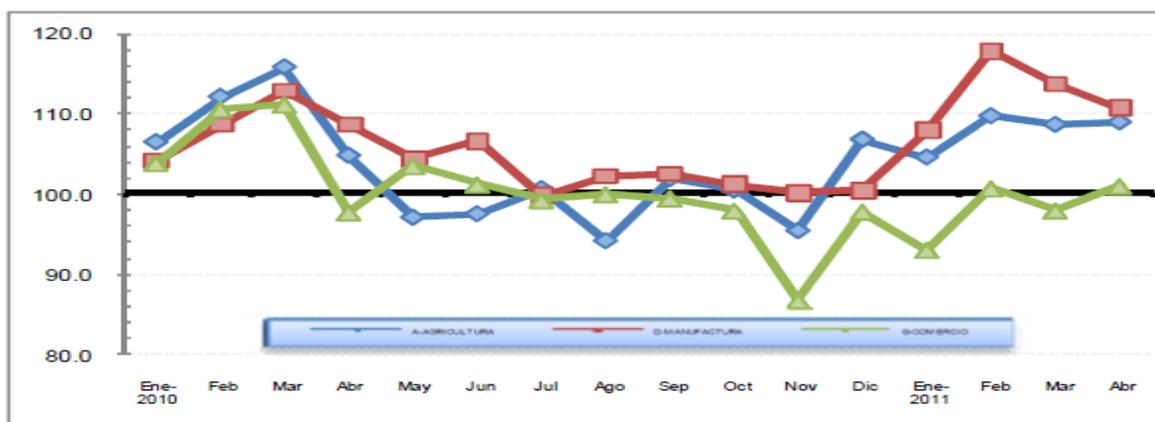
2.2.2 Comportamiento del sector de Comercio

ÍNDICE DE NIVEL DE ACTIVIDAD REGISTRADA (INA-R): El INA-R indica el desempeño económico-fiscal mensual de los sectores productivos de la economía nacional, a través de un indicador estadístico que mide el comportamiento en el tiempo de las ventas corrientes para un mes calendario comparadas con las del mismo mes pero del período base (Año 2002=100), expresado en términos de su crecimiento histórico promedio y del comportamiento medio de los últimos doce meses anteriores al de referencia.

El INA-R toma como fuente las ventas registradas mensualmente por el SRI de las personas naturales y jurídicas, catalogadas como contribuyentes especiales porque en conjunto aportan alrededor del 80% a la recaudación fiscal del señalado tributo.

El INA-R entrega índices para 15 de las 17 secciones de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las Actividades Económicas, tercera revisión (CIIU-3), excluyendo las secciones: P Hogares privados con servicio doméstico; y, Q Organizaciones y órganos extraterritoriales. (INEC, 2011)

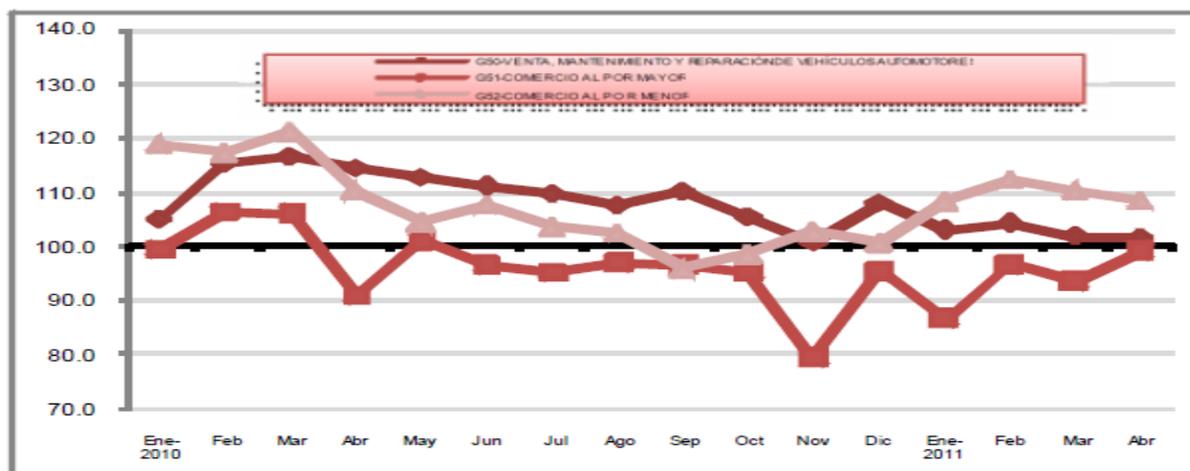
Grafica #20. INA-R: Comportamiento de los Principales Sectores de la Actividad Registrada a Junio de 2011



| Años | Ene | Feb | Mar | Abr | May | Jun | Jul | Ago | Sep | Oct | Nov | Dic |
|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| A-2010 | 106.5 | 112.1 | 115.8 | 104.8 | 97.1 | 97.5 | 100.6 | 94.2 | 101.9 | 100.5 | 95.4 | 106.8 |
| A-2011 | 104.6 | 109.7 | 108.6 | 108.9 | | | | | | | | |
| D-2010 | 104.2 | 108.7 | 112.9 | 108.7 | 104.4 | 106.6 | 99.8 | 102.2 | 102.5 | 101.2 | 100.1 | 100.5 |
| D-2011 | 107.9 | 117.8 | 113.7 | 110.7 | | | | | | | | |
| G-2010 | 104.0 | 110.7 | 111.2 | 97.8 | 103.6 | 101.3 | 99.3 | 100.1 | 99.5 | 98.0 | 86.8 | 97.9 |
| G-2011 | 93.1 | 100.8 | 98.0 | 101.1 | | | | | | | | |

Fuente: (INEC, 2011)

Grafica #21. INA-R: Sector Comercio



| Años | Ene | Feb | Mar | Abr | May | Jun | Jul | Ago | Sep | Oct | Nov | Dic |
|----------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| G50-2010 | 105.0 | 115.4 | 116.6 | 114.6 | 112.8 | 111.3 | 109.7 | 107.6 | 110.2 | 105.5 | 100.8 | 108.2 |
| G50-2011 | 103.0 | 104.4 | 101.9 | 101.6 | | | | | | | | |
| G51-2010 | 99.5 | 106.4 | 106.1 | 90.9 | 101.1 | 96.7 | 95.2 | 97.1 | 96.7 | 95.2 | 79.4 | 95.5 |
| G51-2011 | 86.7 | 96.7 | 93.7 | 99.2 | | | | | | | | |
| G52-2010 | 119.0 | 117.4 | 121.3 | 110.4 | 104.6 | 107.8 | 103.8 | 102.7 | 96.0 | 98.8 | 102.9 | 100.8 |
| G52-2011 | 108.4 | 112.4 | 110.4 | 108.7 | | | | | | | | |

Fuente: (INEC, 2011)

Tabla #10. INA-R: Comportamiento por código CIU-3 (Hoteles y Restaurantes)

| No. ORD. | CIU3 | DESCRIPCIÓN CIU3 | 2010 | | | | | | | | | | 2011 | | |
|----------|------|---|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | | | ABR.10 | MAY.10 | JUN.10 | JUL.10 | AGO.10 | SEP.10 | OCT.10 | NOV.10 | DIC.10 | ENE.11 | FEB.11 | MAR.11 | ABR.11 |
| 125 | H | <u>HOTELES Y RESTAURANTES.</u> | 111.46 | 104.88 | 103.93 | 102.22 | 103.87 | 102.98 | 102.93 | 98.74 | 104.00 | 108.94 | 110.77 | 102.63 | 110.61 |
| 126 | H55 | HOTELES Y RESTAURANTES | 111.46 | 104.88 | 103.93 | 102.22 | 103.87 | 102.98 | 102.93 | 98.74 | 104.00 | 108.94 | 110.77 | 102.63 | 110.61 |
| 127 | H551 | HOTELES, CAMPAMENTOS Y OTROS TIPOS DE HOSPEDAJE TEMPORAL. | 110.79 | 103.95 | 100.32 | 101.96 | 101.71 | 103.89 | 109.35 | 104.43 | 107.23 | 108.84 | 110.46 | 101.59 | 108.93 |
| 128 | H552 | RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS. | 110.20 | 104.22 | 104.61 | 102.31 | 104.75 | 102.34 | 100.61 | 96.22 | 99.18 | 104.89 | 109.89 | 102.84 | 109.84 |

Fuente: (INEC, 2011)

Se especifica a consideración del proyecto el comportamiento que tienen los principales sectores de la Actividad Registrada, de lo cual se muestra con mayor actividad el sector manufacturero seguido del sector de agricultura y el de comercio con tendencia alcista en el costo plazo.

Hablando en términos más generales el sector del comercio presenta una tendencia estable en el largo plazo y con una volatilidad controlada y con estimaciones al alza a pesar de su comportamiento. Cabe anotar el comportamiento del índice de actividad para el código CIU H552, el cual presenta una estabilidad general a lo largo de su actividad.

Amenazas:

- Incentivos gubernamentales a sectores más productivos.

Oportunidades

- Sector de comercio con tendencia alcista.

2.2.3 Microanálisis Quito (Web Quito Distrito Metropolitano, 2011)

Inversión en Quito

Ubicándose estratégicamente en la mitad del mundo, Quito constituye un punto de conexión entre el norte y el sur del continente americano.

La ciudad de Quito, centro político y capital de Ecuador, alberga a los principales organismos gubernamentales y no gubernamentales, nacionales e internacionales, culturales, financieros, administrativos y comerciales del país; dispone de una importante infraestructura física y de servicios que la convierten en una ciudad moderna en constante renovación urbana y desarrollo económico.

El trabajo y cooperación pública-privada han logrado desarrollar una importante sinergia de cultura productiva, sectores económicos dinámicos y una base económica diversificada, que convierten a Quito en un mercado atractivo de Latinoamérica para la expansión de negocios e instalación de nuevas inversiones. (Web Quito Distrito Metropolitano, 2011)

Tabla #11. Datos Generales Quito

| | |
|------------------|---|
| Población | Aproximadamente 2'200.000 mil habitantes, quienes representan el 14% de la población del país. |
| Extensión | 4.204 km ² , divididos en 32 parroquias urbanas y 33 rurales. |
| Clima | Templado, semi-húmedo, temperatura de 16° C y altitud de 2.850 m.s.n.m (promedio). |
| Moneda | Dólar de los Estados Unidos de Norteamérica, (libre de riesgo de devaluación, mantene índice bajo de de inflación). |

Fuente: (Web Quito Distrito Metropolitano, 2011)

Ubicación Estratégica

Quito está ubicado en la sierra ecuatoriana, estratégicamente al norte de Latinoamérica, tiene un clima agradable durante todo el año y permite acceder en corto tiempo a los principales centros de negocios de América como: Sao Paulo (4.5 horas), Buenos Aires (5 horas), Miami (4 horas), Nueva York (6.5 horas), Ciudad de México (5.5 horas), Lima (1.3 horas), Bogotá (1 hora) convirtiéndose en un centro logístico de distribución para todo el continente.

Ambiente de Negocios Favorable

Por las facilidades operativas y de infraestructura que Quito ofrece, se han establecido oficinas matrices de importantes empresas transnacionales; las mismas que desarrollan sus actividades en el país, creando fuentes de trabajo directas, y el desarrollo de cadenas productivas sólidas y diversas.

Existen 19.251 empresas activas en el Distrito Metropolitano de Quito (Web Quito Distrito Metropolitano, 2011), aproximadamente el 30% de las empresas del país, las mismas que se concentran en cuatro sectores productivos:

1. Industria manufacturera
2. Transporte, almacenamiento y telecomunicaciones
3. Comercio al por mayor y menor
4. Actividades inmobiliarias empresariales

Quito se destaca en el ámbito comercial por la presencia de grandes centros comerciales, tiendas de textiles, artesanías, cadenas de grandes supermercados, farmacias, etc.

Dentro del sector manufacturero, la industria automotriz ha tomado un importante repunte, y actualmente concentra el mayor capital accionario del país, especialmente el ensamblado para el consumo local y exportación.

Es la segunda ciudad que más aporta al PIB del país (aproximadamente 19%)¹, después de la ciudad de Guayaquil.

La inversión societaria en el país desde el 2006 al 2009 alcanzaron los 5,500 millones de dólares, de los cuales el 44% han sido dirigidos a la ciudad de Quito. En el año 2009, el 43%, es decir, 159 millones de dólares de inversión extranjera directa asentada en el Ecuador, se dirigió al DMQ.

¹ Estimaciones del Banco Central del Ecuador

Acceso a Mercados

Quito permite acceder directamente al mercado interno ecuatoriano de más de 14 millones de habitantes. Gracias a los acuerdos comerciales vigentes, Quito mantiene un comercio dinámico mundial hacia mercados americanos, europeos y asiáticos.

Tabla #12. Acuerdos Comerciales Quito

| Acuerdos Comerciales | País |
|---|---|
| Zona de Libre Comercio | CAN (Colombia, Venezuela, Perú y Bolivia) |
| Acuerdo de Complementación Económica | CAN-MERCOSUR (Brasil, Argentina, Uruguay) |
| Otros Acuerdos de Complementación Económica | Chile, Cuba, México, entre otros. |
| ATPDEA | Ingreso de más de 6.000 productos a Estados Unidos con 0% de arancel. |
| SGP Andino | Unión Europea, Japón y Canadá |

Fuente: (Foreign Trade Informatio System, 2011)

Infraestructura y Conectividad

Quito es la ciudad de Ecuador con mayor acceso a servicios de telecomunicación (Web Quito Distrito Metropolitano, 2011).

- Posee una cobertura de casi 100% en servicios básicos, es la ciudad con mayor cobertura actual en servicios de telecomunicación del Ecuador.

Diagrama #2. Cobertura Servicios Básicos de Telecomunicaciones



Fuente: (INEC, 2009)

- **Plan Vial**, con 14 proyectos de viabilidad a implementarse y una inversión pública de alrededor 630 millones en trabajos de construcción, ampliación y mantenimiento de vías e intercambiadores, junto con una nueva infraestructura

vial de **105 km** que mejorarán las actividades y circulación interna de los ciudadanos, la misma que dará impulso a los sectores productivos de la ciudad.

- El **Metro de Quito** está en marcha, una obra monumental de 1.200 millones dólares que brindará empleo a más de 2.500 personas, a través de 22 kilómetros que recorrerán la ciudad con más de 500.00 pasajeros diarios, teniendo el respaldo de la empresa líder en transporte mundial, Metro de Madrid.
- **Excelente conectividad aérea**, cuenta con el **60% (743 vuelos)** de las frecuencias internacionales del país que operan en el actual aeropuerto Mariscal Antonio José de Sucre, permitiendo conexiones directas con los principales centros logísticos aeroportuarios internacionales del mundo.
- La conectividad y la innovación se ven reflejadas en el nuevo proyecto aeroportuario más importante de América del Sur, el cual encierra una Zona Económica de Desarrollo Especial, plataforma de libre comercio que promueve el crecimiento de la ciudad y del País.

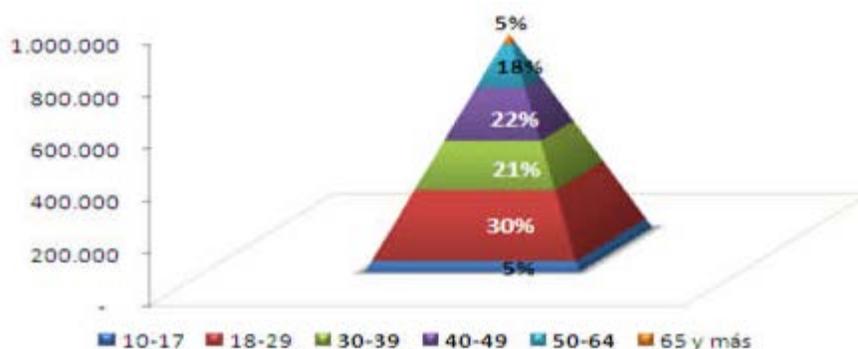
Fuerza Laboral

Quito, es la ciudad con mayor número de universidades del Ecuador, con un total de 22 instituciones, según los informes del CONEA² se proyecta que 5 de las 6 mejores universidades del país se encuentran en el DMQ. (EPN, UCEN, ESPE, PUCE, USFQ)

La fuerza laboral de Quito asciende a 835 mil personas económicamente activas, de las cuales más del 50% se encuentra entre los 18 y 40 años de edad. Por lo tanto, la ciudad ofrece una excelente oferta de jóvenes profesionales en diversos campos tradicionales, así como especialistas en ramas alternativas en innovación y tecnología. Adicionalmente, adquieren experiencia en procesos productivos de determinados sectores como: industria, automotriz, software, artesanías, entre otros.

² Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior del Ecuador

Grafica #22. INA-R: Población Económicamente Activa por Edad en Quito



Fuente: (INEC, 2009)

Turismo

Quito es el más importante centro turístico del país, cuenta con una variada lista de establecimientos de todas las categorías³. De esta manera, de aproximadamente 450.000⁴ turistas no residentes que ingresaron a la ciudad, el 80% la escogió como destino principal y el resto la utilizó como puerto de paso hacia otras ciudades del país.

Vivienda

Tabla #13. Costo de Alquiler Vivienda (USDxMes)

| Costo de alquiler vivienda (USD x mes) | | |
|--|----------------|--------------|
| | Sector de lujo | Sector medio |
| Apartamentos | | |
| Una habitación | 500-600 | 380-420 |
| Dos habitaciones | 680-750 | 500-600 |
| Tres habitaciones | 900-1.000 | 680-750 |
| Cuatro habitaciones | 1.200-1.300 | 800-900 |
| Casas | | |
| Dos habitaciones | 1.200-1.500 | 600-700 |
| Tres habitaciones | 1.600-1.700 | 800-1200 |
| Cuatro habitaciones | 1.800-1.950 | 1.200-1.350 |

Fuente: (Invest Ecuador, 2010)

³ Las categorías por establecimiento se encuentran detalladas en el “Reglamento General de Actividades Turísticas, Decreto 3400”, y son normadas y reguladas por el Ministerio de Turismo del Ecuador.

⁴ Dirección Nacional de Migración, Estadísticas Mensuales, julio 2010.

Tabla #14. Costo Referencial de áreas para uso Industrial (USDxMes)

| Costo referencial de áreas para uso industrial (USD x m2) | |
|--|-------------|
| Terrenos (*) | |
| Compra | |
| Zona Urbana | 250-450 |
| Zona Periférica | 35-200 |
| Alquiler | |
| Zona Urbana | 1,0 - 3,0 |
| Zona periférica | 0,1 - 3,0 |
| Oficinas | |
| Compra | |
| Grado A (acabado de lujo) | 1.200-1.500 |
| Grado B (buen acabado) | 800-1.000 |
| Arriendo | |
| Grado A (acabado de lujo) | 13 - 21 |

Fuente: (Invest Ecuador, 2010)

Costos Laborales/Tributarios

En Ecuador el Salario mínimo lo fija el Ministerio de Relaciones Laborales. Éste salario comprende jornadas de 40 horas semanales, el cual rige para el sector privado incluyendo a los siguientes grupos: campesinos, trabajadores de la pequeña y mediana industria, trabajadoras del servicio doméstico, artesanos, sector agrícola y del sector de las maquilas. A más del pago mensual existe algunos sobresueldos, estos son: El Decimotercer sueldo.- Se paga en Diciembre para compensar las necesidades de gastos por las festividades de navidad. Es la 12ava parte de todo lo percibido en el año calendario anterior. Aproximadamente us\$260.00 (2011). El Decimocuarto sueldo.- Se paga en Septiembre para compensar las necesidades de gastos por ingresos a clase de las escuelas y colegios. Corresponde un salario mínimo unificado, es decir us\$264.00 (2011). Pago de utilidades.- Se paga en Abril, corresponde al 15% de las utilidades netas de la empresa. El 10% es pagado por completo a cada trabajador, el 5% distribuidos entre las cargas familiares del trabajador. (Invest Ecuador, 2010)

Tabla #15. Salario Mínimo Legal Quito

| 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 170 US\$/mes | 202 US\$/mes | 218 US\$/mes | 240 US\$/mes | 264 US\$/mes |

Fuente: (Invest Ecuador, 2010)

Tabla #16. Impuestos Locales

| Patente Municipal | Impuesto Sobre la Propiedad Urbana y Rural | Impuesto 1.5 x 1000 |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Impuesto al capital de las personas naturales o jurídicas que ejerzan una actividad productiva. El monto va del 1% al 2% del capital, con un mínimo de 10 dólares a un máximo de 25 000. | <ul style="list-style-type: none"> • Las empresas que compren o adquieran un predio propio tienen que pagar anualmente este impuesto al municipio en función de su avalúo establecido. | <ul style="list-style-type: none"> • Todas las personas naturales o jurídicas obligadas a llevar contabilidad, que ejerzan actividades comerciales, industriales y financieras. Se calcula de la siguiente manera: • Valor total de activos - valor del pasivo = Diferencia * 1.5 por mil. |

Fuente: (Procuraduría Distrito Metropolitano de Quito, 2010)

Actividades Económicas

Tabla #17. Actividad Económica Agregada por CIU⁵

| Actividad económica agregada por CIU* | No de empresas | Estructura porcentual |
|---|----------------|-----------------------|
| K. Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler | 5.789 | 30,1% |
| G. Comercio al por mayor y al por menor | 5.695 | 29,6% |
| I. Transporte, almacenamiento y comunicaciones | 2.329 | 12,1% |
| D. Industria manufacturera | 1.847 | 9,6% |
| F. Construcción | 983 | 5,1% |
| A. Agricultura, ganadería, caza y silvicultura | 684 | 3,6% |
| H. Hoteles y restaurantes | 455 | 2,4% |
| O. Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales | 388 | 2,0% |
| C. Explotación de Minas Canteras | 339 | 1,8% |
| N. Servicios sociales y de salud | 316 | 1,6% |
| M. Enseñanza | 189 | 1,0% |
| J. Intermediación financiera | 128 | 0,7% |
| E. Suministro de gas y agua | 76 | 0,4% |
| B. Pesca | 22 | 0,1% |
| L. Administración pública y defensa, planes de seguridad social y de afiliación | 7 | 0,0% |
| P. Hogares privados con servicio doméstico | 4 | 0,0% |
| Total empresas | 19.251 | 100,0% |

Fuente: (Superintendencia de Compañías, 2010)

⁵ Clasificación Industrial Internacional Uniforme, Número de empresas en el Distrito Metropolitano de Quito

Tabla #18. Mercado Laboral Quito

| Mercado Laboral | | | |
|-----------------|---------|---------|---------|
| Categoría | dic-07 | dic-08 | dic-09 |
| PEA | 778.452 | 812.182 | 834.333 |
| Ocupación Plena | 56,1% | 55,2% | 42,2% |
| Desempleo | 6,1% | 5,8% | 6,1% |
| Subempleo | 35,9% | 41,7% | 40,1% |

Fuente: (INEC, 2009)

Tabla #19. Evolución de Precios Quito

| Precios | |
|--------------------------|-------|
| IPC | 124,5 |
| Inflación anual - dic 09 | 4,67% |

Fuente: (INEC, 2009)

- Tasa de Interés Activa: 8,68%
- Tasa de Interés Pasiva: 4,28%

Programa INVIERTA EN QUITO

El Programa INVIERTA EN QUITO es una iniciativa de la Secretaria de Desarrollo Productivo y Competitividad del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito que busca mantener y atraer nuevas inversiones a sus sectores productivos.

Son una herramienta a disposición de quienes desean trascender e incursionar en nuevos mercados, a través de inversiones responsables que dinamicen la economía local y contribuyan al desarrollo integral de la ciudad y del país. (Web Quito Distrito Metropolitano, 2011)

Servicios

- **Promoción de Inversiones:** área que impulsa el primer encuentro con el inversionista con la finalidad de presentarle potencialidades, factores diferenciales y oportunidades en sectores claves de la ciudad de Quito.

- **Servicio al Inversionista:** mediante asistencia directa, responde a las necesidades que se presentan en el proceso de implementación, instalación y permanencia de inversión en Quito, interviniendo directamente entre actores públicos y privados para facilitar procesos.
- **Unidad de Competitividad:** monitoreo de tendencias de flujo de capital para encontrar oportunidades de inversión, elaboración de perfiles sectoriales y diseño de un sistema de inteligencia para promoción de inversiones.

2.2.4 Demanda

Tendencia

La estacionalidad del negocio y los ciclos hacen que la demanda sea inelástica. La cultura ecuatoriana tiene raíces fuertes en las celebraciones y asistencia a sitios de este tipo como opción de recreación nocturna. Parte de los ingresos percibidos son destinados a estas actividades, lo que hace que la demanda no se perjudique directamente por ciclos o estaciones económicas durante el año. Por el contrario, la gran afluencia de extranjeros permite que este mercado esté lleno de actividad constantemente y no se perjudique notablemente por las variaciones que se pueda ocasionar en el mercado nacional.

2.2.5 Oferta

Competencia

La competencia directa del modelo de negocio es nula, lo que permite ahondar en una serie de oportunidades en su desarrollo. La prestación del servicio particular como generador de cultura e identidad permitirá crear un nuevo mercado en torno a la recreación nocturna de la ciudad.

Con respecto a la *competencia indirecta* es considerada como alta. Existe un gran número de bares-restaurantes en la ciudad, todos en general prestan el mismo servicio sin diferenciación alguna. Ofrecen productos de la misma rama del modelo a desarrollar, sin embargo no son su especialidad y no brindan mayor atención a lo que este puede generar como cultura y generación de costumbre en la población con este tipo de productos. La

Periodicidad y vida útil de estos modelos no son objetos de cierre en tiempos definidos, por lo que presentan cierta estabilidad es su existencia operativa dentro del mercado.

Líneas de Productos / Precios Promedio (USD) por Producto en el Mercado⁶

| | PRODUCTO | PRECIO UDS |
|---------------------|------------------|------------|
| TRAGOS | NECTAR ROJO | 3.00 |
| | NECTAR AZUL | 3.50 |
| | CAMPARI | 3.50 |
| | SAMBUCA | 4.00 |
| | FRANGELICO | 6.00 |
| | CHARRO | 4.00 |
| | JOSE CUERVO | 6.00 |
| | BO, BAY SAPPHIRE | 5.00 |
| | TANQUERAY | 5.00 |
| | HAVANA CLUB | 4.50 |
| | BACARDI | 4.50 |
| | FLOR DE CAÑA | 4.50 |
| | BAILEYS | 5.50 |
| | JAGERMEISTER | 6.00 |
| | ABSOLUT | 4.50 |
| | FINLANDIA | 5.00 |
| | GREY GOOSE | 8.00 |
| | GLEN ROSS | 3.50 |
| | CLAN MCGREGOR | 3.50 |
| | DRAMBUIE | 4.50 |
| JIM BEAM | 6.00 | |
| JOHNNY WALKER RED | 6.00 | |
| JACK DANIELS | 7.00 | |
| CHIVAS REGAL | 8.00 | |
| JOHNNY WALKER BLACK | 8.00 | |

| | PRODUCTO | PRECIO UDS |
|-----------------|------------------|------------|
| MARTINIS | MARTINI | 4.00 |
| | THE 6 | 4.00 |
| | COSMOPOLITAN | 4.00 |
| | WOO WOO | 4.00 |
| | LUNA AZUL | 4.00 |
| | PEACH MARTINI | 4.00 |
| | APPLE MARTINI | 4.00 |
| | KEY LIME PIE | 4.00 |
| | VOO DOO | 4.00 |
| | MARTINI SUCIO | 4.00 |
| | CALLE | 4.00 |
| | MANHATTAN | 4.00 |
| | TROPICAL LULLABY | 5.00 |
| | NARANJA MEXICANA | 4.50 |
| | NEWYORQUINO | 5.00 |
| | NUTTY MARTINI | 5.00 |
| | MUDSLIDE | 5.00 |
| NUEZ Y MORA | 5.00 | |
| MIDORI MARTINI | 5.00 | |
| IGUANA | 5.00 | |
| JARRAS | JARRA DE SANGRIA | 14.00 |
| | JARRA DE COCTEL | 18.00 |

⁶ Información suministrada a partir de trabajo de campo realizado por los autores en 3 bares de la ciudad de Quito. Los precios son un promedio aritmético de los precios de los 3 establecimientos y los productos que ofrecen.

| | PRODUCTO | PRECIO UDS |
|----------------|--------------------------|--------------|
| PECERAS | LAGUNA AZUL | 19.50 |
| | RED SNAPPER | 19.50 |
| | ZEBRA FIZZ | 24.50 |
| | BRASS MONKEY | 24.50 |
| | MARGARITA | 34.50 |
| SHOTS | ITALIAN VALIUM | 3.00 |
| | AN OFFER YOU CANT REFUSE | 3.00 |
| | GRAB MY COCONUTS | 4.00 |
| | NUTTY JAMAICAN | 4.00 |
| | NUTTY ISISRHMAN | 4.00 |
| | NUTTY GRINGO | 4.00 |
| | HAZELNUT CHILL | 4.00 |
| | ITALIAN STALLION | 4.00 |
| | SLIPPER NIPPLE | 4.00 |
| | JAGER OATMEAL COOKIE | 4.50 |
| | SANGRIA | 4.50 |
| | CATFISH | 5.00 |
| | JUST SHOOT ME | 6.50 |
| | OTROS | BOTELLA AGUA |
| COLAS | | 1.50 |
| JUGOS | | 1.50 |
| ANANDANO | | 1.50 |
| V220 | | 3.00 |
| REDBULL | | 5.00 |
| VINO | | 4.00 |
| MARLBORO | | 2.50 |

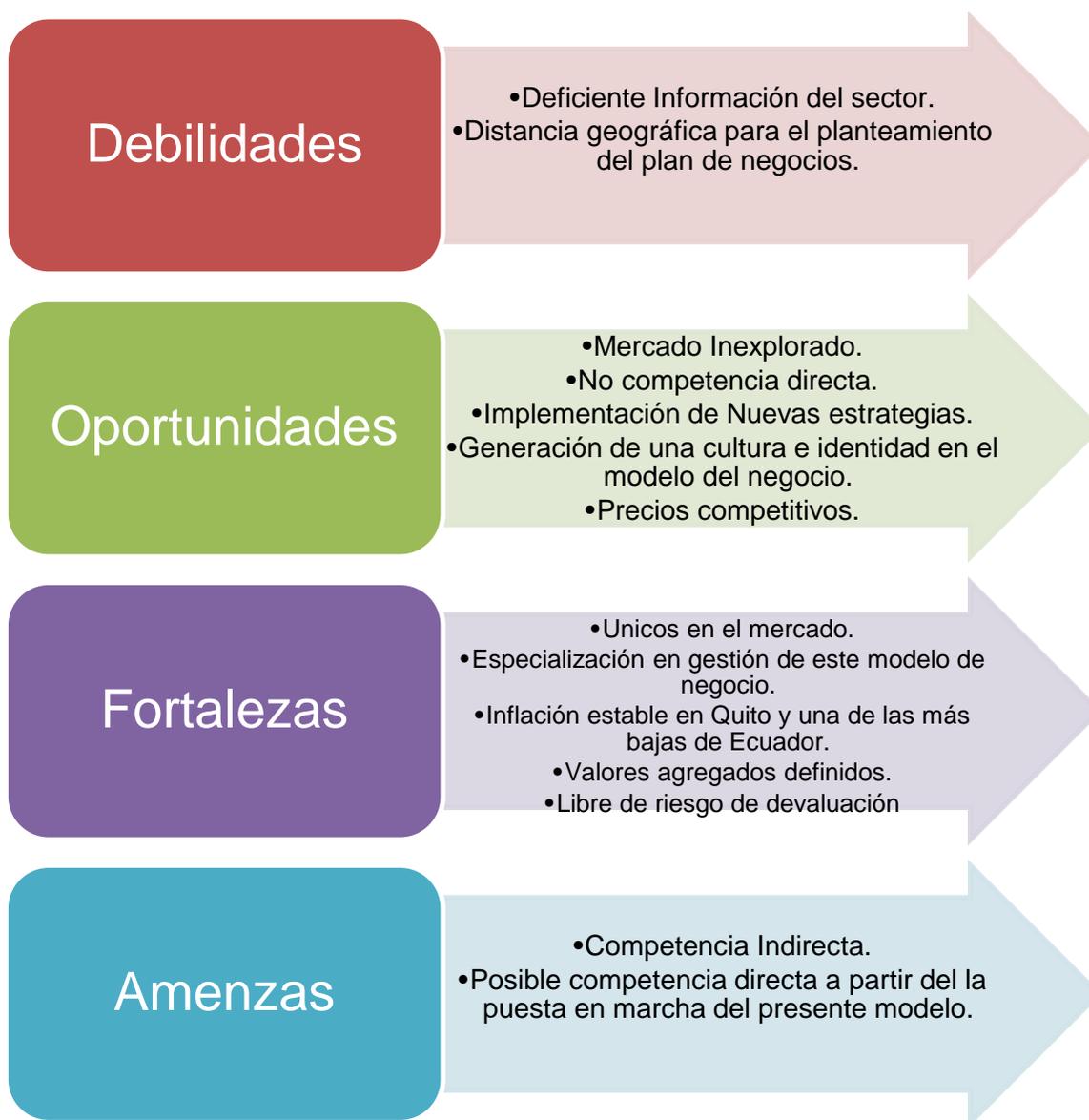
| | PRODUCTO | PRECIO UDS |
|-----------------|----------------------|------------|
| CERVEZA | PILSENER | 2.00 |
| | PILSENER LIGTH | 2.00 |
| | CLUB | 2.50 |
| COCTELES | CUBA LIBRE | 3.00 |
| | VODKA NARANJA | 3.00 |
| | GIN & TONIC | 3.00 |
| | MOJITO | 3.50 |
| | CAIPAIRIÑA | 3.50 |
| | CAIPAIRIÑA BRASILEÑA | 4.00 |
| | SEX ON THE BEACH | 4.00 |
| | SEX IN QUITO | 4.00 |
| | SEX IN BUNGALOW | 5.00 |
| | PIÑA COLADA | 4.00 |
| | DAIKIRI | 4.00 |
| | BRASS MONKEY | 3.50 |
| | KAMIKAZEE | 3.50 |
| | LAGUNA AZUL | 3.50 |
| | ZEBRA FIZZ | 3.50 |
| | TIGER JUICE | 3.50 |
| | ZOMBIE | 4.00 |
| | RUSO BLANCO | 4.00 |
| | RUSO NEGRO | 4.00 |
| VODKA ENERGIZER | 4.50 | |
| BLOODY MARY | 4.50 | |
| VODKA CRANBERRY | 4.50 | |

| | PRODUCTO | PRECIO UDS |
|------------------------|---------------------------|------------|
| COCTELES CONTIN | NARANJA COLLINS | 3.50 |
| | LIMONADA ELECTRICA | 3.50 |
| | LATIN LOVER | 3.50 |
| | TOM COLLINS | 3.50 |
| | LONG ISLAND | 4.50 |
| | LONG ISLAND BLUE | 4.50 |
| | AMARETTO-WISKY-PISCO SOUR | 4.00 |
| | AMARETTO NARANJA | 4.00 |
| | TIO JOSE | 4.50 |
| | PADRINO | 5.00 |
| | ORGASMO | 5.00 |
| | TEQUILA SUNRISE | 4.00 |
| | MARGARITA | 5.00 |
| | RED HEADED SLUT | 7.00 |
| | JAGER BOMB | 7.00 |
| | AMF | 7.00 |
| | LYCHBURGH LEMONADE | 8.00 |
| CRANKY YANKEE | 8.00 | |
| GET SOME | 8.50 | |
| SHOTS DE FUEGO | BOB MARLEY | 4.50 |
| | CUCARACHA | 4.50 |
| | B52 | 5.50 |
| | BAILEY'S COMET | 5.50 |

Fuente: Investigación y trabajo de campo realizado por autores.

El sector de bares-restaurantes en la ciudad de Quito se define por una cualidad generalizada del servicio, los bares solo se centran en la prestación particular de su servicio y los restaurantes manejan comida fusión o una especialidad específica. La cultura ecuatoriana gira en torno a ella y a las culturas/costumbres extranjeras. Sin mayor táctica o estrategia los negocios de este tipo basan sus modelos de acción en temas básicos y clásicos sin llegar a generar identidad y propia cultura dentro de la población quiteña y ecuatoriana.

2.2.6 Análisis DOFA



3. ESTUDIO DE MERCADO

3.1 INVESTIGACIÓN

3.1.1 Descripción General del Mercado

Para la investigación de mercados se aplicarán encuestas AD-HOC, con lo cual se busca ahondar en el conocimiento, en opiniones y percepciones del encuestado, lo cual hace que se dé un aporte más profundo a este plan de negocios. Además con esta modalidad de investigación como lo son las encuestas, se busca ampliar el tema a investigar, obtener nuevos conceptos e indagar el panorama actual del sector; conociendo los puntos de cada cliente y la competencia existente.

Las encuestas se realizaran a 50 clientes potenciales (muestra suficiente para conocer los sectores de interés y poder tomar decisiones sobre estos) ⁷ que se encuentran en los sectores de interés para el estudio de este plan de negocios, como lo son el sector bar-restaurante, donde el objetivo es investigar las necesidades y procesos actuales de operación de las empresas que actualmente prestan este servicio, sus expectativas y todas las indagaciones que con la encuesta descriptiva se pueden obtener. Lo anterior también sirve para determinar el comportamiento de las empresas ubicadas en los sectores de interés de este plan de negocios y en las cuales su operación es en la ciudad de Quito.

3.1.2 Metodología

Fuentes de información

- Primarias: Unidades muestrales aleatorias extractadas directamente de clientes potenciales del nicho de mercado objetivo.
- Fuentes secundarias: Informes, documentos y otros estudios del sector.

⁷ Se determinó una muestra de conveniencia por las dificultades geográficas y las limitaciones presupuestales para realizar esta actividad en la ciudad de Quito.

Tipo de investigación

- Exploratoria: Es el primer contacto que tiene el investigador con el problema y permite conocer mejor el entorno micro en el que éste se presenta. Dicha investigación se realizó con el trabajo de campo realizado en la ciudad de Quito por los autores de la presente propuesta, ayudando a complementar, formular y definir dicho proceso.
- Descriptiva: Se aborda el trabajo directamente en el campo, indagando en fuentes primarias sobre el fenómeno, arrojará luces sobre las decisiones que se deben tomar en relación con el proyecto.

Tamaño de la muestra

- Para el cálculo del tamaño de la muestra se establece el tamaño del universo (N) mayor a 100.000 personas. Para mercados de consumo, por lo general, los segmentos son grandes (universos infinitos). El proceso de definir la muestra se ha simplificado a razón de que es posible conocer la muestra conociendo el tamaño del universo y los valores esperados. La tabla #21, nos ayuda a determinarla.
- Para efectos del cálculo del tamaño de la muestra para universos finitos se tiene el siguiente cálculo a partir de los siguientes datos:

| | Significado | Valor |
|-----|--|---|
| e = | % margen de error | 5%= toma de decisiones 10%= tendencias |
| z = | Constante de población que se quiere representar | 1.96 = 2 |
| p = | Probabilidad de éxito | 50 |
| q = | Probabilidad de fracaso | 50 |
| n = | Muestra | |

Universos infinitos: más de 10.000 sujetos

$$e = z \sqrt{\frac{p \cdot q}{n}}$$
$$5 = 2 \sqrt{\frac{50 \times 50}{n}}$$
$$\left(\frac{5}{2}\right)^2 = \frac{2.500}{n}$$
$$6.25 = \frac{2.500}{n}$$
$$n = 2.500/6.25$$
$$n = 400$$

Para una probabilidad del 50% de asertividad, del 50% de fracaso, con un margen de error del 5%, el tamaño de la muestra debe ser de 400 sujetos encuestados.

- Sin embargo, y para focalizar aún más este cálculo, también a partir de la tabla del tamaño de la muestra, se definió entonces un tamaño del universo infinito, la página web de Quito Distrito Metropolitano afirma que Quito tiene una población total de 2'200.000 habitantes, y dentro de este total, el INEC asegura que la Población Económicamente Activa (Entre los 18 y 40 años de edad) son cerca de 425.850 habitantes (51%) (Ver *Fuerza Laboral*). Así entonces, para efectos de la determinación del tamaño de la muestra según la tabla # 21 a un tamaño de la población mayor a 100.000 habitantes, esperando una precisión de -10% a 10% y un nivel de confianza del 95%, el tamaño de la muestra debe ser de 100 encuestas.
- Se ha considerado realizar 50⁸ encuestas como unidades muestrales aleatorias.

Tabla #20. Tamaño de Muestra

| Tamaño de la muestra de $\pm 3\%$, $\pm 5\%$, $\pm 7\%$ y $\pm 10\%$ de precisión los niveles donde Nivel de confianza es del 95% y P = . 5. | | | | |
|--|---|-----------|-----------|------------|
| Tamaño de Población | Tamaño de la muestra (n) para precisión (e) de: | | | |
| | $\pm 3\%$ | $\pm 5\%$ | $\pm 7\%$ | $\pm 10\%$ |
| 500 | una | 222 | 145 | 83 |
| 600 | una | 240 | 152 | 86 |
| 700 | una | 255 | 158 | 88 |
| 800 | una | 267 | 163 | 89 |
| 900 | una | 277 | 166 | 90 |
| 1.000 | una | 286 | 169 | 91 |
| 2.000 | 714 | 333 | 185 | 95 |
| 3.000 | 811 | 353 | 191 | 97 |
| 4.000 | 870 | 364 | 194 | 98 |
| 5.000 | 909 | 370 | 196 | 98 |
| 6.000 | 938 | 375 | 197 | 98 |
| 7.000 | 959 | 378 | 198 | 99 |
| 8.000 | 976 | 381 | 199 | 99 |
| 9.000 | 989 | 383 | 200 | 99 |
| 10.000 | 1.000 | 385 | 200 | 99 |
| 15.000 | 1.034 | 390 | 201 | 99 |
| 20.000 | 1.053 | 392 | 204 | 100 |
| 25.000 | 1.064 | 394 | 204 | 100 |
| 50.000 | 1.087 | 397 | 204 | 100 |
| 100.000 | 1.099 | 398 | 204 | 100 |
| > 100.000 | 1.111 | 400 | 204 | 100 |

Fuente: (Universidad de la Florida IFAS Extensión)

⁸ Se determinó una *muestra de conveniencia* por las dificultades geográficas y las limitaciones presupuestales para realizar esta actividad en la ciudad de Quito.

Técnica de investigación

- Cuantitativa.

Población objetivo

- Clientes potenciales pertenecientes al nicho objetivo del proyecto y al segmento de mercado a direccionar.
- Perfil: Se tendrán en cuenta para la aplicación de la encuesta a empresarios, universitarios y empleados tanto públicos como privados de la ciudad de Quito. Especialmente en rangos de edades entre los 18 y 30 años.

Método

Encuesta con instrumento AD-HOC. Para su aplicación, se han considerado 3 etapas:

- Elaboración del instrumento de acuerdo con los objetivos del estudio.
- Fase introductoria: Familiarización del encuestado con la finalidad de las preguntas y el uso que se hará a la investigación.
- Desarrollo de la encuesta: Diligenciamiento de preguntas por parte del encuestado.

Costos y presupuestos del estudio

- Serán asumidos en su totalidad por el equipo investigador

PROYECTO DE INVESTIGACION DE MERCADOS PARA DETERMINAR LA VIABILIDAD DE UN LOCAL COMERCIAL TIPO BAR EN LA CIUDAD DE QUITO – ECUADOR

Buenas días (tardes); somos estudiantes de la ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES DE LA UNIVERSIDAD DE LA SABANA BOGOTÁ-COLOMBIA y estamos realizando un estudio de mercados en el sector de bares y restaurantes de la ciudad de Quito, con el fin de conocer cómo operan en la práctica, los sistemas estratégicos de operación en general en el sector y explorar la viabilidad de montar una bar con valores agregados diferenciadores en este mercado para un nicho alto. De antemano, le quedamos muy agradecidos por el tiempo que nos va a dedicar. Para los efectos de esta encuesta, hemos determinado un Código de Ética que queremos mencionarlo, con el fin, de que usted se pueda sentir tranquilo. (Ver la final del cuestionario)

Fecha encuesta: _____

Nombre del encuestado: _____ Edad: _____ Ocupación: _____

Nombre responsable: _____

1. ¿Cuál es el tipo de vida nocturna que frecuenta?

- a) Bares.
- b) Discotecas.
- c) Restaurantes.
- d) Tabernas.
- e) Otros. ¿Cuáles? _____

2. ¿En qué grupo de ingresos se encuentra, dólares por mes?

- a) De 100 a 300 USD/Mes.
- b) De 300 a 500 UDS/Mes.
- c) De 500 a 700 USD/Mes.
- d) De 700 a 1000 UDS/Mes.
- e) Más de 1000 UDS/Mes.

3. ¿Con que frecuencia asiste a Bares?

- a) Entre 1 y 2 veces por semana.
- b) Entre 3 y 4 veces por semana.
- c) Más de 4 veces.

4. Priorice del 1 al 6 qué alternativa es de mayor importancia para usted al escoger un Bar para salir por unas copas, siendo 1 la más importante y 6 la menos importante.

- a) Atención. ____
- b) Comodidad. ____
- c) Seguridad. ____
- d) Precios. ____
- e) Ubicación. ____
- f) Shows, eventos en vivo y promociones. ____

5. Al asistir a bares tipo "Lounge", ¿Qué tipo de bebidas frecuente consumir?

- a) Cocteles.
- b) Ron.
- c) Vodka.
- d) Aguardiente.
- e) Tequila.
- f) Otro. ¿Cuáles? _____

6. ¿Cuántas bebidas toma cuando asiste a estos lugares?

- a) De 1 a 3 copas.
- b) De 4 a 6 copas.
- c) Más de 7 copas.

7. ¿Qué es lo que más valora de un Bar por la noche del 1-5?

- a) Música. ____
- b) Comodidad. ____

- c) Calidad del servicio. ____
 - d) Calidad de las bebidas. ____
 - e) Tipo de ambiente en general. ____
8. ¿Qué tipo de música prefiere escuchar en un Bar tipo Lounge?
- a) Electrónica.
 - b) Chill Out.
 - c) Clásica.
 - d) Romántica.
 - e) Rock.
 - f) Otro. ¿Cuál? _____
9. ¿Prefiere la modalidad de atención personalizada (Toma de pedidos directamente al cliente y a su mesa) o autoservicio (Toma de pedido del cliente directamente en la barra)?
- a) Atención personalizada.
 - b) Autoservicio.
10. ¿Con que desearía acompañar sus bebidas? Marque las que se acomoden a su gusto.
- a) Sushi.
 - b) Nachos.
 - c) Ceviche.
 - d) Verdes.
 - e) Anillos de cebolla.
 - f) Otros. ¿Cuáles? _____
11. Se han definido 2 lugares estratégicos para la ubicación del Bar, por favor indique cuál de estos dos considera que es el lugar más apropiado.
- a) Avenida González Suarez.
 - b) Plaza Foch.
 - c) Otro. ¿Cuáles?: _____

12. ¿Es importante para Usted el servicio de Valet Parking o prefiere escoger el parqueadero de su automóvil de forma propia?

- a) Si
- b) No

13. ¿Le gustaría la promoción de eventos y eventuales toques de diferentes artistas como show nocturno?

- a) Sí.
- b) No.

14. ¿Qué bares conoce en la ciudad de Quito, donde la especialidad sea la preparación de cocteles y pueda ir tranquilamente a escuchar música, cenar, socializar con sus amigos y pasar un rato agradable en un sitio con identidad propia? Por favor mencione nombre y ubicación.

- a) Nombre: _____ Ubicación: _____
- b) Nombre: _____ Ubicación: _____
- c) Nombre: _____ Ubicación: _____
- d) No sé de alguno.

MUCHAS GRACIAS POR SU VALIOSA COLABORACION

Código de Ética determinado para esta investigación de mercados

Encuestados

- Derecho a participar voluntariamente y sin presiones cuando se le pida facilitar determinada información.
- Respeto estricto de su anonimato por parte de los investigadores.
- Asegurarle que durante la encuesta no surgirá ninguna molestia relacionada con presiones de ningún tipo.
- Conocimiento y consentimiento voluntario si se usan instrumentos de grabación en la encuesta.

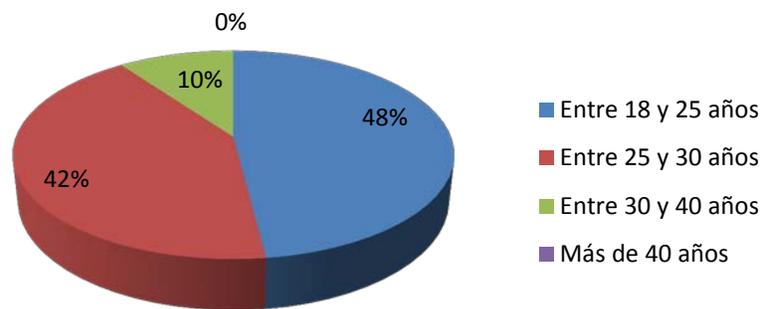
- Conocimiento desde el principio de la entidad y las personas que participan en el estudio, identificando objetivos de la investigación.

Encuestadores

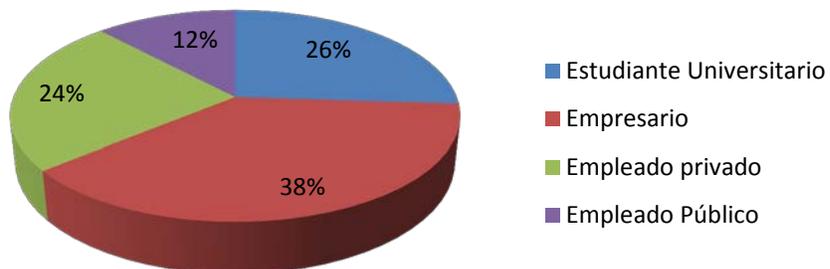
- No revelar la identificación del encuestado.
- Todos los documentos generados en el proceso de la encuesta, con excepción del informe final, son de su propiedad.

3.1.3 Aplicación de la Encuesta con instrumento AD-HOC

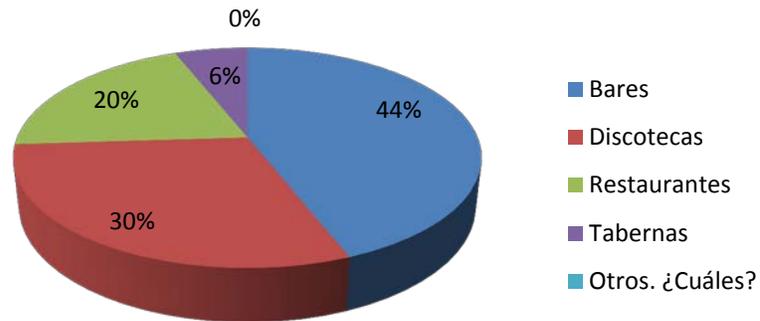
Edades



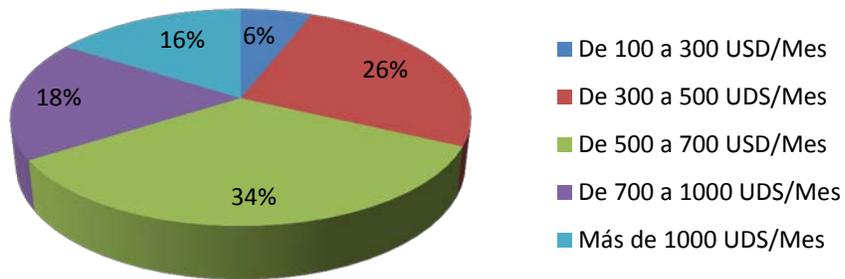
Ocupación



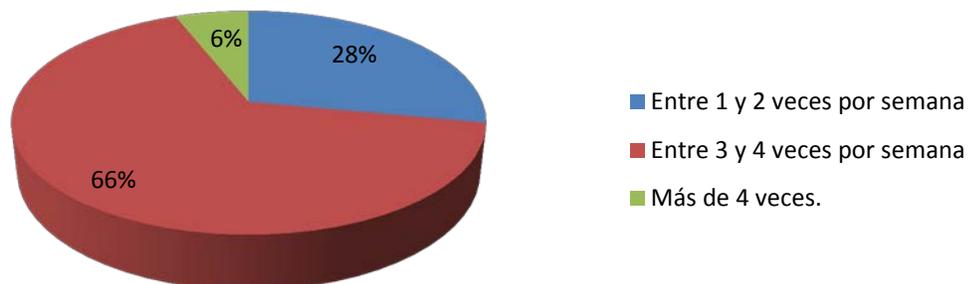
1. ¿Cuál es el tipo de vida nocturna que frecuenta?



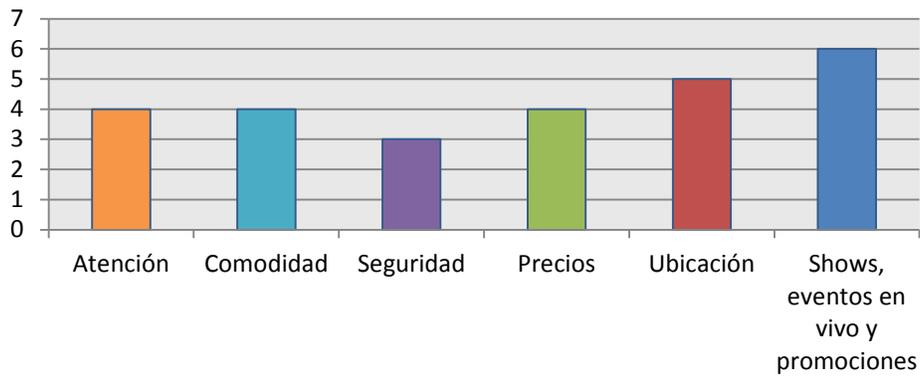
2. ¿En qué grupo de ingresos se encuentra, dólares por mes?



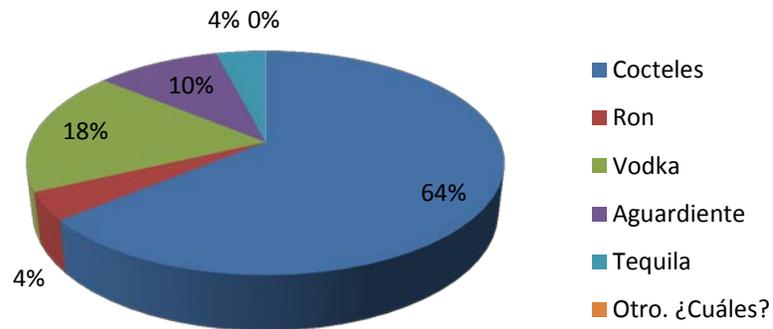
3. ¿Con que frecuencia asiste a Bares?



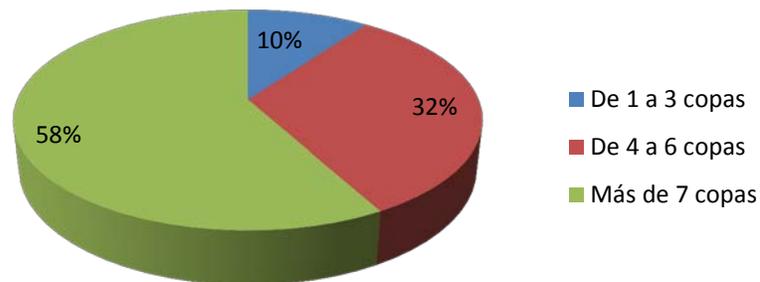
4. Priorice del 1 al 6 qué alternativa es de mayor importancia para usted al escoger un Bar para salir por unas copas, siendo 1 la más importante y 6 la menos importante.⁹



5. Al asistir a bares tipo “Lounge”, ¿Qué tipo de bebidas frecuente consumir?

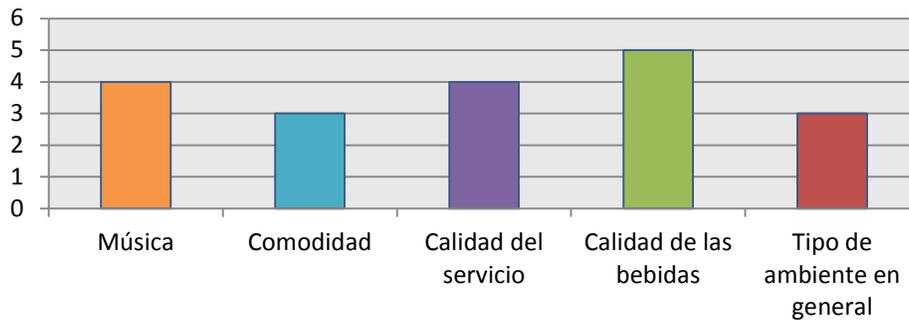


6. ¿Cuántas bebidas toma cuando asiste a estos lugares?

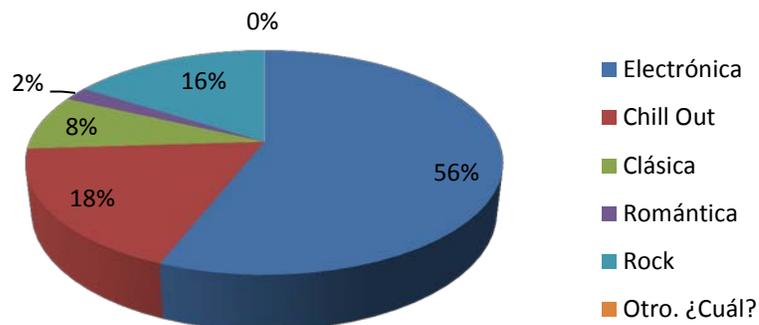


⁹ Puntaje definido a partir de un promedio ponderado simple de las respuestas de los encuestados.

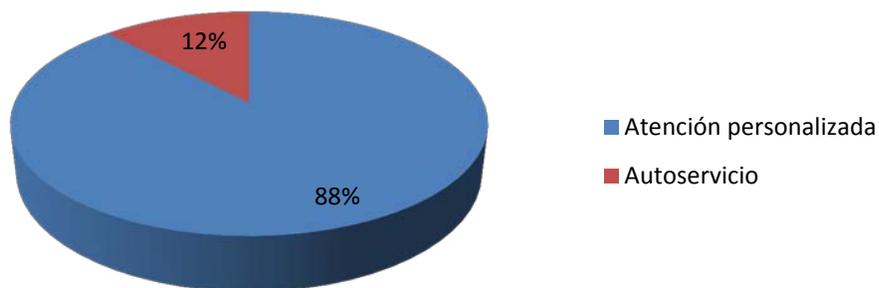
7. ¿Qué es lo que más valora de un Bar por la noche del 1-5?¹⁰



8. ¿Qué tipo de música prefiere escuchar en un Bar tipo Lounge?

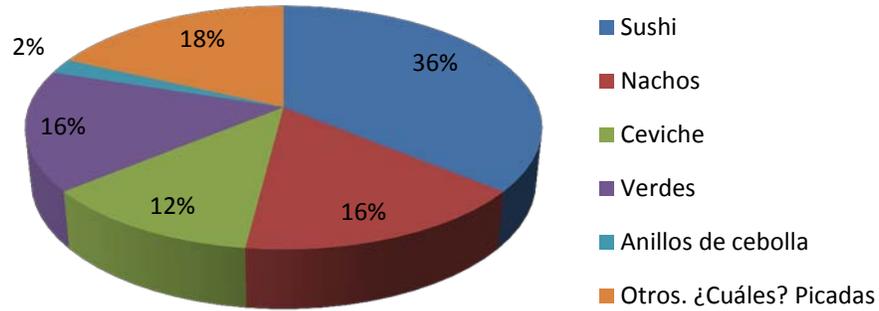


9. ¿Prefiere la modalidad de atención personalizada (Toma de pedidos directamente al cliente y a su mesa) o autoservicio (Toma de pedido del cliente directamente en la barra)?

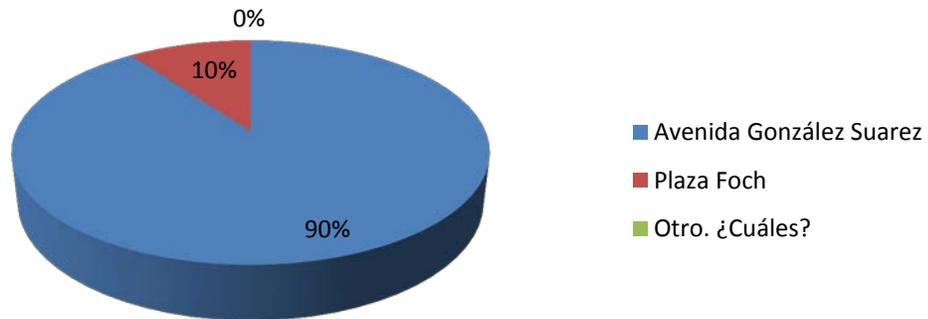


¹⁰ Puntaje definido a partir de un promedio ponderado simple de las respuestas de los encuestados.

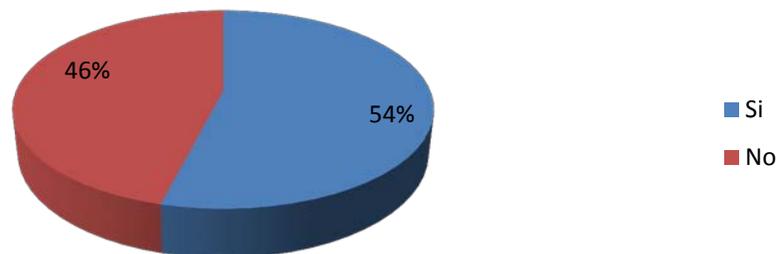
10. ¿Con que desearía acompañar sus bebidas? Marque las que se acomoden a su gusto.



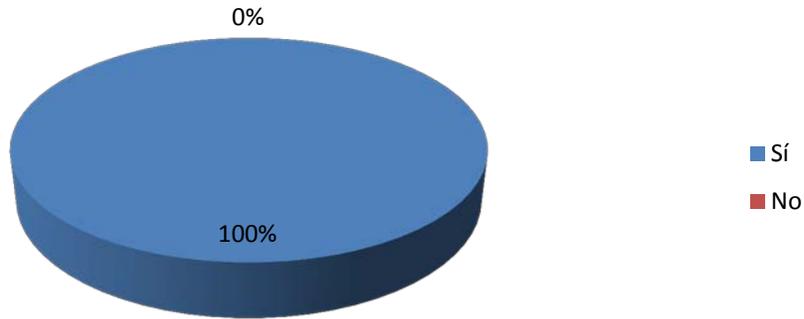
11. Se han definido 2 lugares estratégicos para la ubicación del Bar, por favor indique cuál de estos dos considera que es el lugar más apropiado.



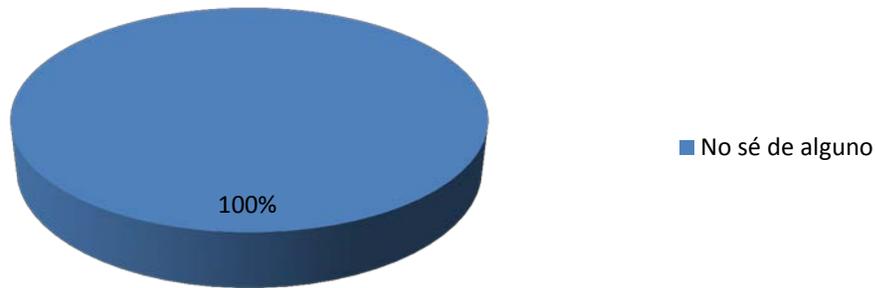
12. ¿Es importante para Usted el servicio de Valet Parking o prefiere escoger el parqueadero de su automóvil de forma propia?



13. ¿Le gustaría la promoción de eventos y eventuales toques de diferentes artistas como show nocturno?



14. ¿Qué bares conoce en la ciudad de Quito, donde la especialidad sea la preparación de cocteles y pueda ir tranquilamente a escuchar música, cenar, socializar con sus amigos y pasar un rato agradable en un sitio con identidad propia? Por favor mencione nombre y ubicación.



3.1.4 Resultados de la Encuesta con instrumento AD-HOC

La encuesta con instrumento AD-HOC aplicada por los autores del presente proyecto ha generado los siguientes resultados:

- Entre los encuestados, el 48% representa edades entra los 18 y 25 años de edad, seguido de un 42% entre los 25 y 30. Se centra el presente estudio en estas edades básicamente porque estos son los nichos objetivos para el desarrollo del proyecto. De

estas personas, el 38% dice tener como profesión “Empresario”, el 26% son estudiantes universitarios, el 24% son empleados de empresas privadas y por ultimo un 12% representa a los empleados del sector público.

- El 44% de los encuestados afirma que asiste a Bares al escoger un sitio de entretenimiento nocturno, seguido por las discotecas (30%) y un 20% de asistencia a restaurantes.
- En lo que corresponde a grupos de ingresos mensuales, el 34% de las personas generan ingresos entre 500 y 700 USD mensuales, el 26% de 300 a 500 USD mensuales, y como parte esencial del proyecto, el 18% gana entre 700 y 1000 USD mensuales.
- De las 50 personas encuestadas el 66% afirman salir entre 3 y 4 veces por semana a disfrutar de la vida nocturna, cerca del 4% asiste más de 4 veces por semana y el 28% asiste entre 1 o 2 veces por semana a este tipo de actividades.
- A la hora de tomar la decisión de escoger un bar para salir por unas copas, se señaló que lo más importante y la prioridad para la población encuestada es la realización de eventos en vivo, shows y promociones, seguida a esta preferencia se define la ubicación del sitio, los precios, comodidad y atención prestada.
- Al asistir a bares tipo lounge, las bebidas que más frecuentan consumir los encuestados son los cocteles (64%) el vodka (18%) y el aguardiente (10%). De este tipo de consumo, un total del 58% de las personas afirma beber más de 7 copas por noche, el 32% entre 4 y 6 copas y solo el 10% consume entre 1 y 3 copas en una noche.
- La calidad de las bebidas, la calidad del servicio y el tipo de música en un bar son las características que más valoran los encuestados a la hora de calificar en general un bar.
- Como una de las variables más importantes en la calificación de un bar, los encuestados definen que la música electrónica (56%), el Chill Out (18%) y el rock (16%) son la música de preferencia en bares tipo lounge.

- En lo que concierne a atención y contacto directo con el consumidor, el 88% de las personas encuestadas establecen que prefieren la atención personalizada que el autoservicio con solo un 12% de aceptación.
- Al definir las mejores opciones para acompañar una noche de tragos, el sushi se convierte en la mejor opción para esta actividad (36%), le siguen los nachos (16%), el ceviche (12%) que es una comida muy típica ecuatoriana como lo son también los verdes (Plátanos) (16%). A manera de sugerencia, un 18% de los encuestados opinan que las picadas son una buena opción para estos acompañamientos.
- En términos de ubicación estratégica y preferencia del consumidor, se definió que el sector con más aceptabilidad para este modelo de negocio se encuentra en la Avenida González Suarez con un 90% a favor y tan solo un 10% opinó que la Plazas Foch era el lugar más indicado. Sumamos a este resultado el 0% de sugerencias.
- El 54% de los encuestados afirma que es importante el servicio de valet parking en el local comercial, mientras que el 46% prefiere ubicar su automóvil en lugares escogidos por el mismo.
- La promoción de eventos y eventuales toques de diferentes artistas como show dentro del local comercial representa un 100% de aceptación por parte de la población encuestada.
- Ya para finalizar la encuesta, un 100% de los encuestados afirma no conocer ningún bar en la ciudad de Quito que se especialice en la preparación de cocteles, con una identidad propia y se mezcle con buenos eventos, cenas y música acorde al ambiente del modelo de negocio.

3.1.5 Conclusiones de la Encuesta con instrumento AD-HOC

- Se concluye a partir de la encuesta realizada que el modelo de negocio planteado en el presente proyecto esta direccionado oportunamente a las necesidades de los clientes y a la oportunidad que tiene un tipo de este bar dentro del mercado de Quito. Las características anteriormente mencionadas definen el concepto del negocio como tal y estructuran toda una serie de servicios propios de este mercado a desarrollar.

- Se observa que las personas que tienen una vida nocturna activa oscilan entre los 18 y 30 años, mercado objetivo de este modelo, además el 60% de esta población tienen ingresos entre 300 y 700 UDS mensuales, estas cifras se hacen tentadoras cuando se evidencia que:



Esto lo que permite concluir es que la apetencia por la asistencia a estos bares es alta y que es un mercado que presenta una actividad sostenida en el flujo de consumidores del sector y sus preferencias son muy definidas.

- En las características específicas de servicio, el cliente espera:



- En preferencias de consumo también se encontró una inclinación por acompañar sus bebidas con comida, para esto se definió el sushi y las picadas como preferencia general para este acompañamiento, lo que amplía aún más las oportunidades de negocio dentro del modelo.
- En general y para concluir la información obtenida a partir de la aplicación de la encuesta con instrumento AD-HOC, se puede definir que el modelo de negocio planteado en esta propuesta está direccionado a suplir las necesidades en este mercado específico. Que las características ofrecidas llenan un vacío en el mercado objetivo y que todos los requerimientos explícitos de los encuestados son parte esencial del desarrollo del proyecto, tanto así que permite la realización de nuevas unidades de negocio dentro del mismo, como lo son las comidas y los eventos. Se concluye entonces que es un mercado inexplorado y que la oferta de servicios responde a una necesidad de los demandantes en su totalidad.

3.2 DETERMINACIÓN DEL MERCADO

3.2.1 Segmento

En la determinación del mercado se tomó con base las 50 personas que se definieron en los sectores de interés de este plan de negocios, a las cuales se les realizaron las encuestas. Estas personas dan un parámetro ideal del comportamiento del sector de bares-restaurantes y del entretenimiento nocturno en la ciudad en relación a las diferentes variables que se pueden observar como lo son los precios, preferencias, horarios, consumo, lugares, costos y demás factores que puedan inferir en el proceder de estos sectores y sus elecciones.

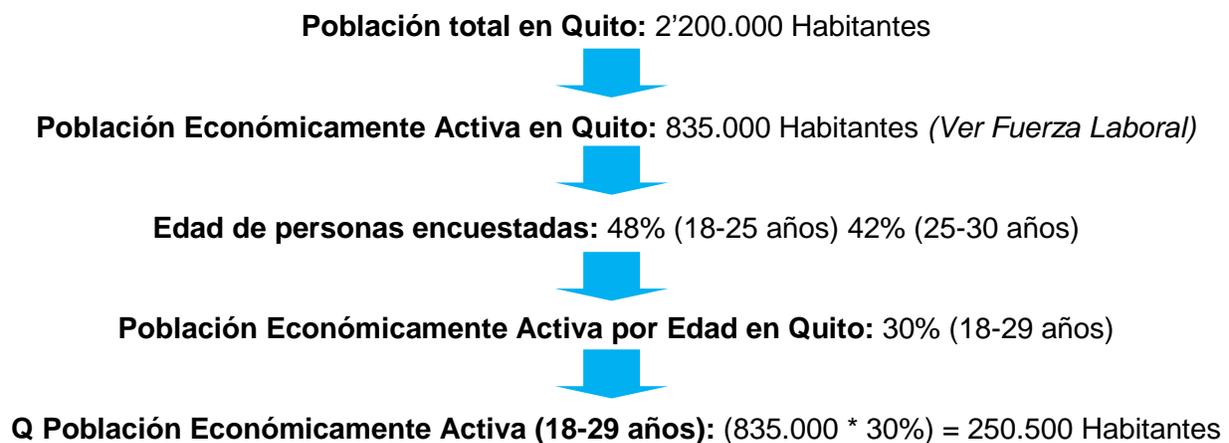
Con relación a lo anterior y con el fin de determinar el mercado se tomaron las siguientes variables para la determinación de este:

- Se clasifican los clientes de acuerdo al sector bar-restaurante que existe en Quito, de las cuales existen 455 empresas en el sector, representando el 2.4% del total de empresas por actividad económica (Ver Tabla # 18).

- Se realiza la clasificación del sub-sector en el cual se enfoca este plan de negocios y se ve identificado en las personas que realizaron la encuesta, la cual se determina de la siguiente manera:
 - Empresarios.
 - Universidades.
 - Entidades Públicas y Privadas.

A partir de lo anterior se determinan las personas que serían el segmento objetivo o potencial, las cuales corresponde a aquellas ubicadas en la ciudad de Quito, que tienen por objeto actividades de emprendimiento y creación de empresas, a estudiantes de las distintas universidades de la ciudad y a los empleados de las diferentes entidades tanto públicas como privadas.

A razón de la dificultad en la obtención de información microeconómica por sectores en la ciudad de Quito, en la **definición del segmento** se toma la información anterior y las edades suministradas por los encuestados, con estos datos y con su perfil ocupacional nos acercamos más al sub-sector de enfoque. Así entonces, se puede segmentar filtrando de la población total la Población Económicamente Activa en la ciudad de Quito entre estas edades y de esta forma obtener un dato más preciso.



Podríamos decir con base en la información obtenida y en las filtraciones, que cerca de 250.500 habitantes de la ciudad de Quito están dentro de la Población Económicamente Activa y en edades entre los 18 y 29 años de edad. Según estos datos y sobre la información obtenida a partir de las encuestas y **la relación entre edades/perfil ocupacional**, este es un

acercamiento más específico hacia el sub-sector potencial al que está enfocado este plan de negocios.

3.2.2 Mercado Potencial

Luego de realizar la segmentación y determinar los clientes potenciales, se determinará el mercado potencial, el cual estará definido por el número de asistencia de personas a sitios de entretenimiento nocturno y la frecuencia con la que lo hacen. Se toma el número de asistencias para la determinación del mercado potencial, puesto que, es la forma en que se miden los ingresos en los productos y servicios prestados por un bar-restaurante. Lo anterior tomado como conclusión de las encuestas realizadas a cada una de las personas que se encuentran en los sectores de interés de este plan de negocios.

Con relación a lo anterior el mercado potencial se define de la siguiente manera (Sector bar-restaurante):

Tabla #21. Definición Mercado Potencial

| SECTOR BAR-RESTAURANTE | | | |
|----------------------------------|--|--|--|
| Q PEA | Frecuencia/Asistencia | Elección Entretenimiento Nocturna | Ingresos |
| (18-29 Años) | Asistencia a entretenimiento nocturno entre 3 y 4 veces por semana 66% | Bares y Restaurantes 44% | Ingresos entre 300 y 700 UDS Mensuales 60% |
| 250.500 | 165.530 | 72.745 | 99.198 |
| MERCADO POTENCIAL MENSUAL | 661.320 | 290.891 | |
| MERCADO POTENCIA ANUAL | 7'935.840 | 3'491.770 | |

Fuente: Investigación microeconómica, segmento y trabajo de campo del presente plan de negocios.

De acuerdo a la tabla anterior, podemos definir que de la Q PEA de edades entre los 18 y 29 años de edad, 165.530 habitantes salen aproximadamente entre 3 y 4 veces por semana, de esta frecuencia, el 44% (72.745 habitantes) elige un bar-restaurante como entretenimiento

nocturno, definiendo un mercado potencial total de 290.891 habitantes que asisten a un bar-restaurante en un mes y un mercado potencial anual de 3'491.770 habitantes. Como información adicional, de esta Q PEA en total 99.198 habitantes tienen ingresos entre 300 y 700 UDS.

3.2.3 Mercado Meta

Según el mercado potencial obtenido por el número de asistencias, el mercado meta a obtener es del 1.5% que corresponde a 4.363 asistencias por mes y a 52.377 visitas al año. La determinación del 1.5% corresponde a tomar como referencia la capacidad que tendría el establecimiento para albergar cierta cantidad de visitantes y hacer grandes inversiones en infraestructura no son concebidas tanto estratégica como financieramente para los autores del presente plan de negocios, también corresponde a tener en cuenta que es un nuevo mercado e incursión de nuevas culturas, las cuales tienen un proceso gradual de familiarización. Esta sería la base mínima de visitas que se realizaría para este plan de negocios. Adicional a este mercado meta, se espera obtener una mayor participación en el mercado por medio de los eventos a realizar en el establecimiento.

3.2.4 Proyecciones en Asistencia

Para determinar la proyección de asistencia se toma como base los resultados obtenidos en los puntos anteriores como se muestra a continuación:

Tabla #22. Proyecciones en Asistencias

| DESCRIPCIÓN | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|---------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Mercado Potencial (Año) | 3,491,770 | 3,526,688 | 3,561,955 | 3,597,574 |
| Mercado Potencia (Mes) | 290,891 | 293,891 | 296,830 | 299,798 |
| Participación del Mercado (Año) | 52,377 | 70,534 | 89,049 | 107,927 |
| Participación del Mercado (Mes) | 4,363 | 5,878 | 7,421 | 8,994 |

Fuente: Investigación microeconómica – Cálculos realizados por autores.

Para la realización de la proyección de ventas se tiene encuentra los siguientes parámetros como son el crecimiento de mercado año a año (tomado de la experiencia que posee uno de los autores de este plan de negocios) y el crecimiento porcentual en la participación de mercado de la empresa anualmente (percepción de los autores del crecimiento de la compañía según el mercado meta).

Tabla #23. Definición Mercado Potencial

| PARAMETROS | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Crecimiento Del Mercado | 1% | 1% | 1% | 1% |
| Crecimiento % Participación De Mercado | 1.5 | 2 | 2.5 | 3 |

Fuente: Cálculos y estimaciones realizados por autores.

En el parámetro de crecimiento en % de participación de mercado, se espera que este crecimiento sea progresivo y que dé cabida al desarrollo de nuevos establecimientos en el mediano y largo plazo en la ciudad, que permita abastecer la oferta creciente y por ende obtener y responder a las participaciones esperadas.

3.3 ESTRATEGIA DE MERCADEO

3.3.1 Estrategia de Crecimiento

La estrategia de la empresa será dirigida o enfocada a **NICHO**. Se enfocará en el mercado de eventos y entretenimiento nocturno. Esta estrategia se clasificará como “Estrategia De Crecimiento Intensivo”.

La diferenciación de nuestra empresa está marcada en:

- Precios diferenciados.
- Ubicación estratégica ya que en el sector definido no hay presencia alguna de un bar de este tipo.
- Decoración moderna e innovadora.
- Realización y promoción de eventos y presentación de artistas.
- Apertura a nuevas culturas musicales especializadas.
- Calidad en atención al cliente, en bebidas y servicios.

Estrategias de Crecimiento Intensivo: Consisten en "cultivar" de manera intensiva los mercados actuales de la compañía. Son adecuadas en situaciones donde las oportunidades de "producto-mercado" existentes aún no han sido explotadas en su totalidad, e incluyen las siguientes estrategias (Richard, 2004):

- **Estrategia de penetración:** Se enfoca en la mercadotecnia más agresiva de los productos ya existentes (por ejemplo, mediante una oferta de precio más conveniente que el de la competencia y actividades de publicidad, venta personal y promoción de ventas bastante agresiva). Este tipo de estrategia, por lo general, produce ingresos y utilidades porque 1) persuade a los clientes actuales a usar más del producto, 2) atrae a clientes de la competencia y 3) persuade a los clientes no decididos a transformarse en prospectos.
- **Estrategia de desarrollo de mercado:** Se enfoca en atraer miembros a los nuevos mercados, por ejemplo, de aquellos segmentos a los que no se ha llegado aún (como nuevas zonas geográficas).
- **Estrategia de desarrollo del producto:** Incluye desarrollar nuevos productos para atraer a miembros de los mercados ya existentes, por ejemplo, desarrollando una nueva presentación del producto que brinde beneficios adicionales a los clientes.

3.3.2 Estrategia de Producto/Servicio

El servicio que se ofrecerá consiste en la incursión de nuevas modalidades de entretenimiento nocturno en la ciudad de Quito, con valores agregados específicos típicos de una nueva cultura en este tipo de pasatiempo, permitiendo incrementar las alternativas en la elección de bares-restaurantes en dicha ciudad. Como estrategias de producto/servicio están íntimamente ligadas a las dos dimensiones de definición del negocio de la empresa (mercados y beneficios):

MERCADOS

- Conocer de forma clara al cliente y la competencia tanto directa como indirecta, es decir, cuál es su función específica, que es lo que quiere lograr, cuáles son sus expectativas del negocio y de esta forma brindar el mejor servicio posible por parte de nuestro negocio.

BENEFICIOS

- Brindar un servicio específico diferenciador que favorezca a nuestros clientes identificando sus necesidades y adaptarnos a sus necesidades, de tal forma que se genere un valor agregado para nuestros clientes. *Dado lo anterior la comunicación es parte fundamental del negocio.*

3.3.3 Estrategia de Precio

- La estrategia de precios que utilizará la empresa para el inicio de su operación se define como la estrategia de precios de diferenciación y penetración.
- Tomando en cuenta los resultados obtenidos de las encuestas y el análisis de los precios de los productos de los competidores, se establecerá los precios a ofrecer a los clientes, los cuales se fijaran en un rango estándar manejados por el sector, en el cual se incluirán valores agregados como la incursión y promoción de eventos y nuevos conceptos culturales de vida nocturna.
- Esta estrategia de precios es aplicable a productos nuevos. Según Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz, *consiste en fijar un precio inicial bajo para conseguir una penetración de mercado rápida y eficaz, es decir, para atraer rápidamente a un gran número de consumidores y conseguir una gran cuota de mercado. El elevado volumen de ventas reduce los costes de producción, lo que permite a la empresa bajar aún más sus precios.* (Kotler Philip, 2004)
- La estrategia de precios de penetración tiene como principales objetivos: Penetrar de inmediato en el mercado masivo, generar un volumen sustancial de ventas, lograr una gran participación en el mercado meta, desalentar a otras empresas de introducir productos competidores y atraer nuevos clientes o clientes adicionales que son sensibles al precio. (Stanton William, 2004)

3.3.4 Estrategia de Comunicación

Los canales principales que se utilizarán para la promoción del negocio serán:

- **Publicidad Voz a Voz:** Esta es la principal y más importante de las estrategias de comunicación. La recomendación o la comunicación voz a voz ha sido uno de los más fuertes elementos del mercadeo desde siempre, y es uno de los pilares fundamentales de que "un cliente satisfecho vale por dos".
- **Publicación en revistas alusivas al sector y medios masivos de comunicación.**
- **En la promoción y divulgación en la realización de eventos:** Será uno de los pilares en las estrategias de comunicación. Esta actividad permite llamar la atención tanto de proveedores como de clientes, y hacer de este un proceso más eficaz al llegar a más personas con un interés en común por la asistencia a este tipo de acontecimientos.
- **Página Web:** Debido a su gran velocidad de crecimiento, Internet se ha convertido en un medio de comunicación de alto impacto que día a día cubre un área más extensa de la comunidad. Actualmente la Red es consultada segunda a segundo por millones de personas en busca de todo tipo de información como recursos, productos y servicios; lo que convierte a Internet en un medio dinámico e interactivo de promoción y publicidad.

Cualquier tipo de contenido ya sea personal o de negocios es susceptible de ser publicado en Internet, sin importar la clase de productos o servicios y sus características. Entre otros muchos beneficios de tener presencia en la Red de redes podemos destacar los siguientes: Presencia Total - Relación Costo Beneficio - Imagen Corporativa.

- **Cuenta en Redes Sociales:** Esto permite: Ayuda a conocer a los clientes y a ser conocido por ellos, la mejor manera para comunicar un evento, una promoción o un nuevo producto, tener presencia de marca, se puede emplear como un canal de servicio al cliente, engancha consumidores y crea comunidades en torno al modelo de negocio.



4. ESTUDIO TÉCNICO

4.1 DESCRIPCIÓN

4.1.1 Mano de obra

La prestación directa del servicio se realizará por intermedio de conductores los cuales tendrán el siguiente perfil:

- Mujeres y Hombres entre 18 y 25 años.
- Grado de escolaridad: Bachillerato aprobado. Ideal: conocimientos en manipulación de alimento y servicio al cliente.
- Asignación salarial: Salario Mínimo Vigente + prestaciones + recargos + propinas.

Experiencia Laboral en la atención de bares-restaurantes:

| COMPETENCIAS PROPIAS DEL ROL | | | | | |
|------------------------------|------------------------|---------------------|------|-------|------|
| | COMPETENCIA | NIVEL DE DESARROLLO | | | |
| | | INEXISTENTE | BAJO | MEDIO | ALTO |
| COMPETENCIAS PERSONALES | Aprendizaje | | | | X |
| | Ética | | | | X |
| | Liderazgo | | | X | |
| | Servicio Al Cliente | | | | X |
| | Orientación Al Detalle | | | | X |
| | | | | | |

| | COMPETENCIA | NIVEL DE DESARROLLO | | | |
|---|-------------------------------------|---------------------|------|-------|------|
| | | INEXISTENTE | BAJO | MEDIO | ALTO |
| COMPETENCIAS DE CONOCIMIENTO | | | | | |
| | Manipulación de alimentos | | | | X |
| | Conocimiento en atención al cliente | | | | X |
| | Preparación de alimentos | | | | X |
| | Preparación de bebidas | | | | X |

4.1.2 Tamaño

Capacidad de Producción

El personal estará habilitado para trabajar a su máxima capacidad, atendiendo en promedio a 100 personas al mismo tiempo como máximo de capacidad que puede albergar el lugar. Para la atención de la clientela se cuenta con una barra extensa en la que se logran instalar 10 personas, cómodamente sentadas, dentro de la misma se incluyen 2 bar-tender, y una cajera. Fuera de Barra se tendrá el apoyo de 3 meseros, 2 seguridad y en la cocina un chef.

Definición del tamaño

El Bar-Restaurante contara con un local de aprox. 60 a 70 mt² de distribución física en el cual el 25% representa la cocina y barra, el resto será destinado a la terraza y el bar, esto nos permitirá recibir unas 90 personas y en la barra un capacidad de 10 personas lo cual haría un total de 100 personas. Para atender unas 150 personas por día en calidad de rotación, de Miércoles a Sábados en horarios de 5:00 pm a 3:30 am y de Domingos a Martes de 5:00 pm a 11 pm.

Posibilidad de expansión futura

Cabe la posibilidad de en un futuro se logre la expansión con miras al turismo nacional e internacional contando con otro local en la Plaza Foch dependiendo de la demanda que esta área ofrezca de aquí 2 y/o 3 años.

4.1.3 Factores Determinantes del Mercado

El mercado

Se considera que el proyecto tiene mucha aceptación por parte del segmento de mercado al que se está dirigido, debido al incremento de profesionales y a la escasez de este tipo de establecimientos; ligado a esto, la ubicación del local en el área de entretenimiento nocturno de la ciudad. Se considera que el mercado es completamente amplio y lleno de oportunidades.

La materia prima básica

Debido a la beneficiosa posición geográfica de Quito, se cuenta con las 2 materias primas que hacen funcionar el modelo de negocio, que son el licor y mariscos. Al ver la creciente y estable demanda en el consumo de bebidas alcohólicas tipo coctel, se decidió hacerlo parte esencial del menú; de igual manera los distribuidores nacionales e internacionales los cuales cuentan con una de las carteras más grandes de licores comercializados en el mercado nacional; y como segundo punto los mariscos, donde Quito se encuentra geográficamente a 3 horas de distancia costera y que beneficia considerablemente la variedad de acompañamientos que se pueden unir a los cocteles.

El financiamiento

Para efectos de este proyecto, el financiamiento provendrá de una sola fuente: Recursos propios de los accionistas.

La inversión de capital necesaria para el establecimiento y puesta en marcha del bar-restaurante incluirá activos fijos, equipo y maquinarias; activos nominales; remodelaciones y capital de trabajo necesario para operación inicial del proyecto. El aporte de los socios será del 100% del monto total de la inversión los cuales serán utilizados para cubrir los gastos totales del proyecto que incluyen los activos nominales, inventario e instalación de servicios básicos del bar / restaurante.

4.1.4 Tecnología

Análisis de la tecnología

Alternativas de tecnología en proceso: Se contará con maquinaria de bar y cocina no de primera mano ya que se considera que se puede obtener maquinaria de segunda mano con mucha vida útil por delante a la mitad de su costo original y conforme se avance se irá actualizando la maquinaria propia. Adicional a esto muchos de los proveedores ofrecen su maquinaria con tal de comprometer el consumo mensual de sus productos y de la promoción de sus productos dentro del local.

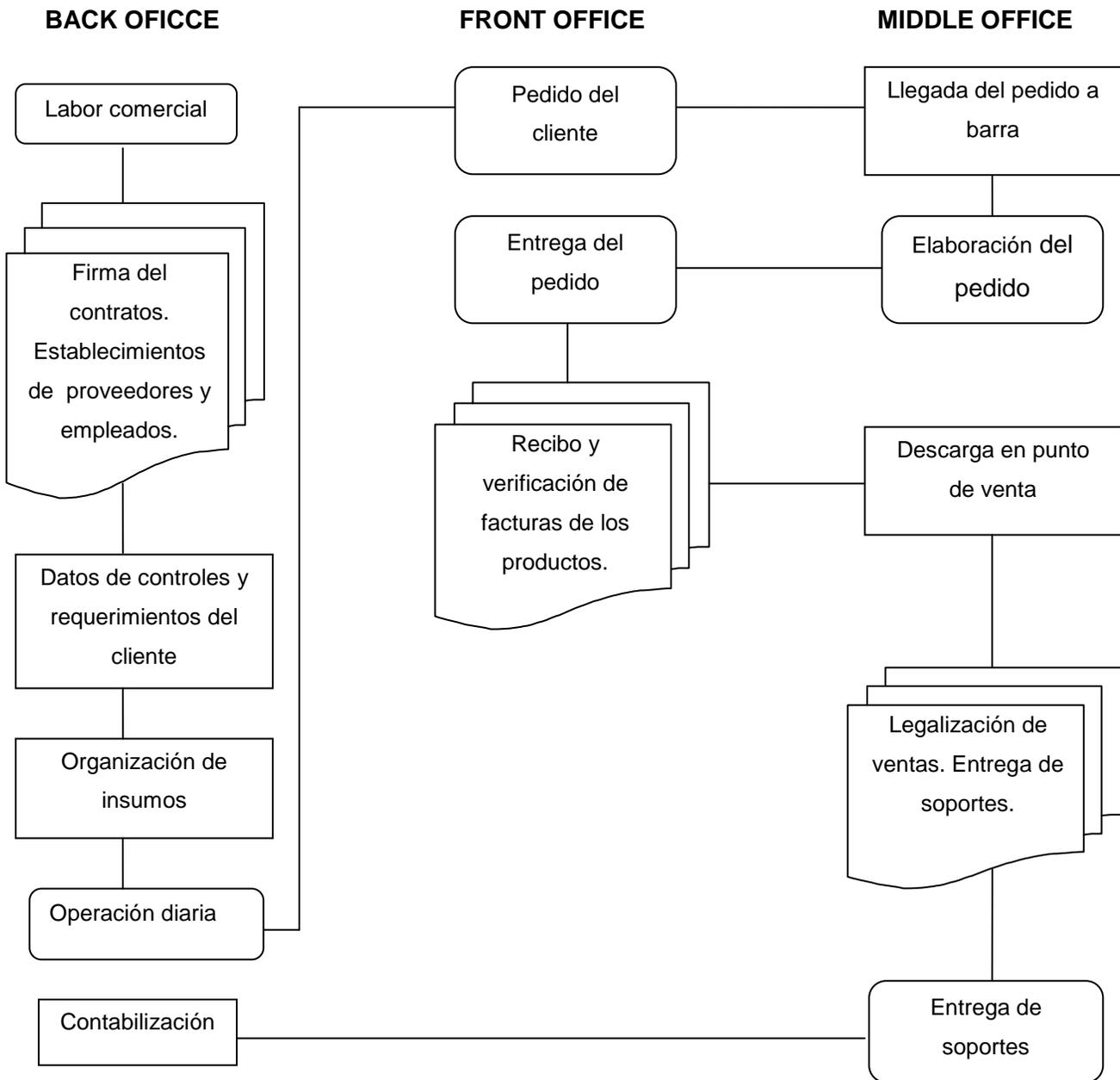
Justificación de la alternativa recomendada

Es necesario obtener la maquinaria adecuada pero no es recomendable obtenerla de primera mano por su alto costo ya que esto subiría la inversión a un punto en el que posiblemente no es posible la recuperación de la inversión rápidamente.

4.1.5 Descripción del proceso

Proceso total

Dentro del proceso el equipo a utilizar es de uso común en restaurantes y bares, por consiguiente no se considera que exista algún tipo de inconveniente en la disponibilidad local de mismo. El flujo de proceso será de tipo intermitente secuenciado debido a que el cliente escoge un determinado aperitivo o bebida a consumir, o sea, se desarrolla un orden exacto o secuencia de procesamiento a medida que las ordenes llegan y pasan las estaciones.

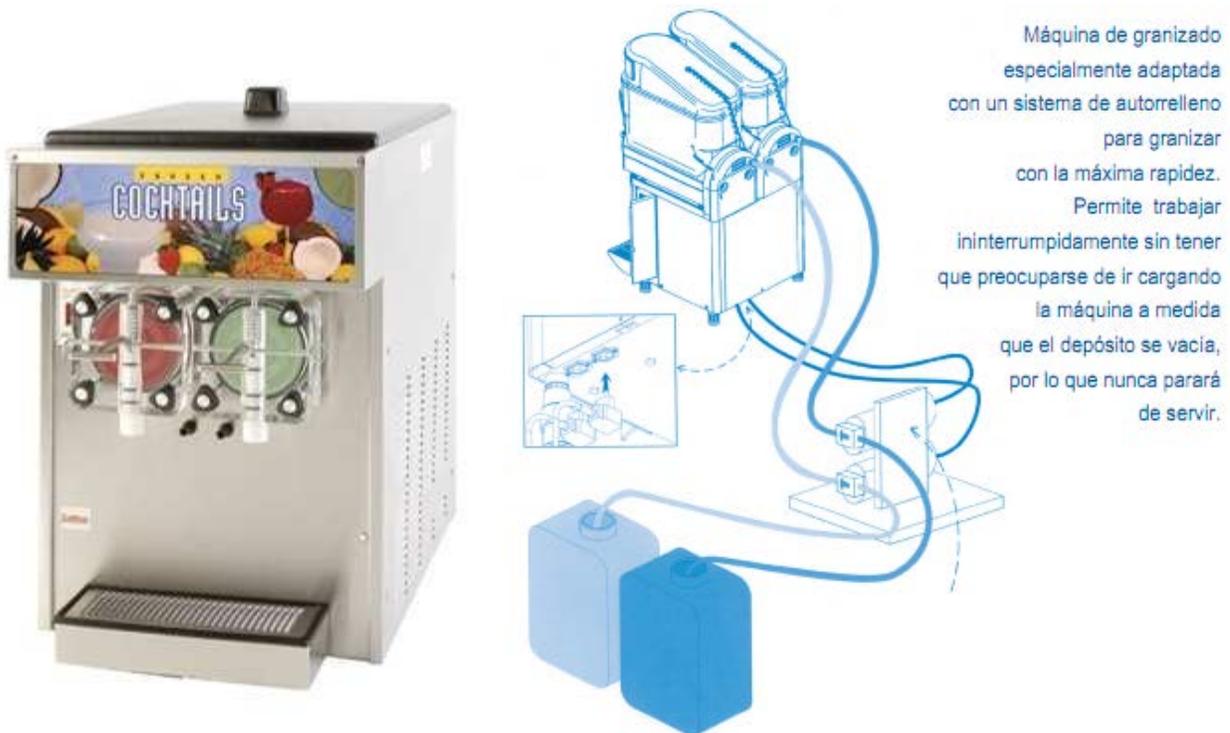


4.1.6 Aspectos de ingeniería del proyecto

Especificación de la maquinaria y equipo

El equipo estará compuesto por: congelador de acero inoxidable; Otras maquinarias y equipo entre los que podemos destacar: barra, mesa de acero inoxidable, sillas y mesas, caja registradora y otros (Herramientas para la preparación de cocteles). Tecnología: equipo de sonido, 1 proyector, 1 computadora, 3 televisores tipo plasma y 2 calefactores para la terraza. Adicional el sistema de luces para eventos.

Acorde a los 4 productos emblemáticos del modelo de negocio como se explica en el numeral 4.1.7, se requiere de un equipo especial para la fabricación del granizado tipo cocktail. Para este proceso es necesario el siguiente equipo, el cual es insertado en un cubículo que permita tapar su marca y ser redecorado acorde a la decoración y estilo del bar:



Máquina de granizado especialmente adaptada con un sistema de autorrelleno para granizar con la máxima rapidez. Permite trabajar ininterrumpidamente sin tener que preocuparse de ir cargando la máquina a medida que el depósito se vacía, por lo que nunca parará de servir.



GRANIZADORA GB-220

Capacidad: 10x2 lts.
 Potencia: 650 watt.
 Peso: 46 kgs.
 Dimensiones; Alto: 83 cms.
 Ancho: 40 cms.
 Prof.: 47 cms.

Precio para una Granizadora Industrial Grindmaster 33 12, 2 Tanques 12lt C/u con un año de uso: \$ 4.500 US (Unidades requeridas: 2).

Complementos GRANIZADORAS:

- Nuevo grifo, más fácil de desmontar y limpiar, con posibilidad de cierre.
- Depósito en policarbonato, atóxico, irrompible, de gran transparencia.
- Todas sus partes plásticas en contacto con el producto son fáciles de desmontar y limpiar.
- Paneles en acero inoxidable.
- Compresor hermético, con gas refrigerante ecológico.
- Evaporador en acero inoxidable.
- Tapas retroiluminadas.
- Regulador de densidad por cada depósito.
- Todas nuestras máquinas están personalizadas.

4.1.7 Productos

En Tropical Cocktails se ofrecerá una gran variedad de Cocktails cuya elaboración y composición responden a una fórmula exclusiva, se tendrá una amplia y variada carta de Cocktails, con y sin alcohol, para así abarcar todo tipo de público

Los productos ofrecidos se clasifican como no duraderos. Los insumos serán básicamente licores para la preparación de los diferentes cocteles. Los Cocktails responderán a la máxima calidad, ya que se investigará constantemente para encontrar los mejores productos que existen en el mercado. Se Ofrecerán desde los Cocktails caribeños, como la Piña colada, el Caipiriña o el popular Margarita entre otros y habrán 4 cocteles emblema del sitio, los cuales ayudarán a posicionar la marca y a marcar la diferencia en el mercado en cuanto a la preparación de cocteles. En este caso los cocteles se presentan en un estilo granizado, el cual proporciona una forma diferente de consumo ayudando a lograr el objetivo de fidelización mediante el producto.

Los 3 productos (Cocktails) serán: Sex on the Beach, Tropical Ice y Sun Beach. En presentaciones grandes, medianas y pequeñas en envases contramarcados en material de icopor para conservar el frío del cocktail.

También tendrá la excusa perfecta para que la cena sea más divertida, ya que se podrá disfrutar de la mejor barra de sushi de la ciudad, acompañada por las deliciosas bebidas que ofrecerá Tropical Cocktails. Todo en un mismo lugar; este servicio se puede tercerizar con el fin de alivianar la carga en capital de inversión y en buscar la especialidad en la preparación de cocteles y gestión de eventos nocturnos.

4.1.8 Localización

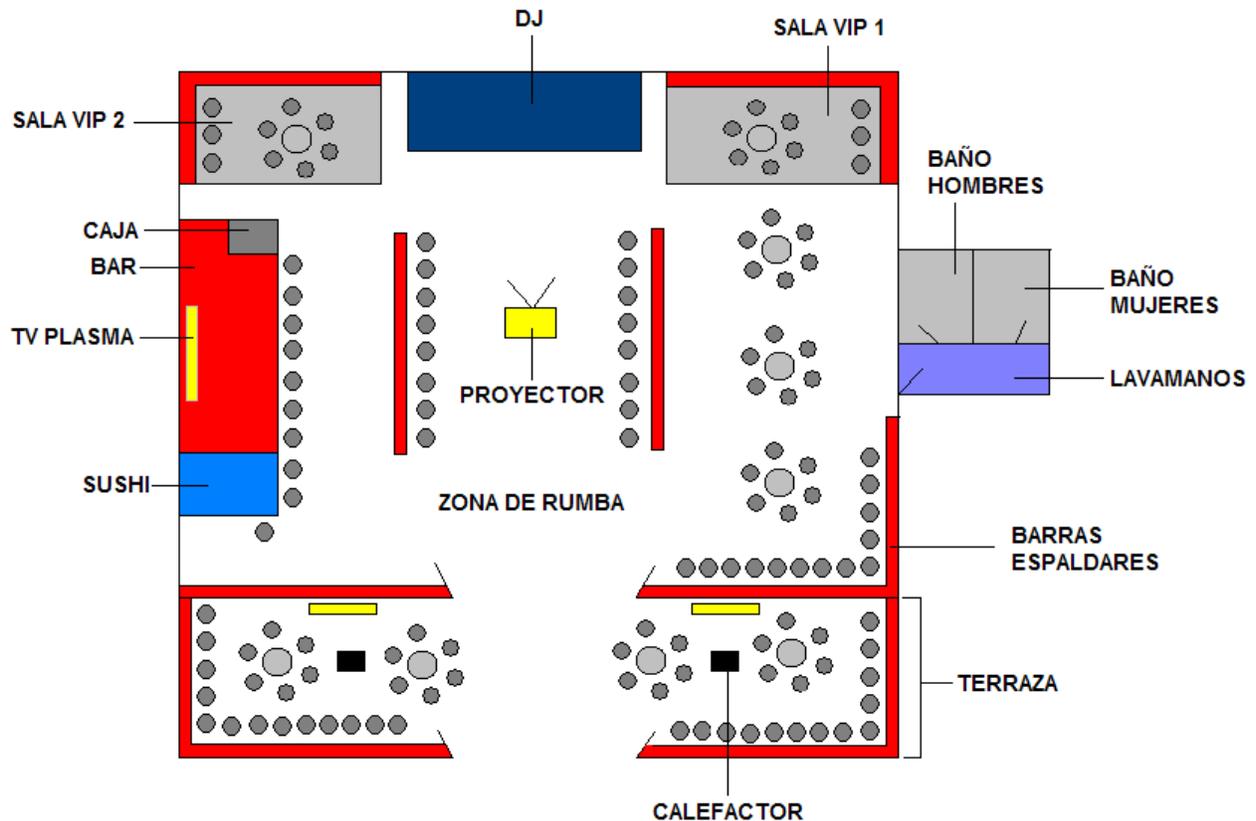
- Macro localización

República del Ecuador, Provincia Pichincha, Ciudad de Quito.

- Micro localización

Corregimiento González Suarez, Avenida González Suarez.

4.1.9 Distribución y Requerimientos Técnicos en Planta



- Área

60 a 70 mts2.

- Requerimientos técnicos

| REQUERIMIENTO | FOTOGRAFÍA | PRECIO |
|---|---|--|
| <p>Congelador de acero inoxidable: Excelente y funcional Nevera Congelador Horizontal en Acero Inoxidable. Solo 8 meses de uso. Tiene 2 puertas frontales (Nevera y Congelador) y una puerta superior ideal para helados y hielo. Dimensiones: 2m de frente, 60cm de fondo y 75cm de altura La parte superior puede ser utilizada para ubicar otros equipos o como superficie de trabajo.</p> |  | <p>US \$1.700=</p> |
| <p>Barra</p> | <p>N/A</p> | <p>US \$2.000=</p> |
| <p>Mesa de acero inoxidable</p> |  | <p>US \$200=</p> |
| <p>Sillas</p> |  <p>Tipo 1 (30 Unidades)</p>  <p>Tipo 2 (25 Unidades)</p>  <p>Tipo 3 (40 Unidades)</p> | <p>US \$1.920=</p> <p>US \$500=</p> <p>US \$600=</p> |

| | | |
|--|--|-------------|
| Mesas (9 Unidades) |  | US \$450= |
| Caja registradora |  | US \$160= |
| Herramientas para la preparación de cocteles | N/A | US \$2.000= |
| Equipo de sonido |  | US \$3.000= |
| 1 proyector |  | US \$450= |
| 1 computadora |  | US \$750= |
| 3 televisores tipo plasma 42' |  | US \$2.100= |
| 2 calefactores para la terraza |  | US \$210= |
| Sistema de luces para eventos. |  | US \$2.550= |
| Diseño página WEB | N/A | US \$450= |

| | | |
|---|---|---------------------|
| Aviso - Logo | N/A | US \$410= |
| Granizadora tipo cocktail. (2 Unidades) |  | US \$9.000= |
| TOTAL REQUERIMIENTOS | | US \$28.450= |
| + ADECUACIONES TÉCNICAS DEL LOCAL COMERCIAL APROX. | | US \$12.000= |
| TOTAL | | US \$40.450= |

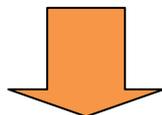
5. ESTUDIO ECONÓMICO

En el archivo electrónico se encuentra el desarrollo del estudio económico y financiero, el cual soporta los números presentados a continuación. (Cifras en Dólares Americanos)

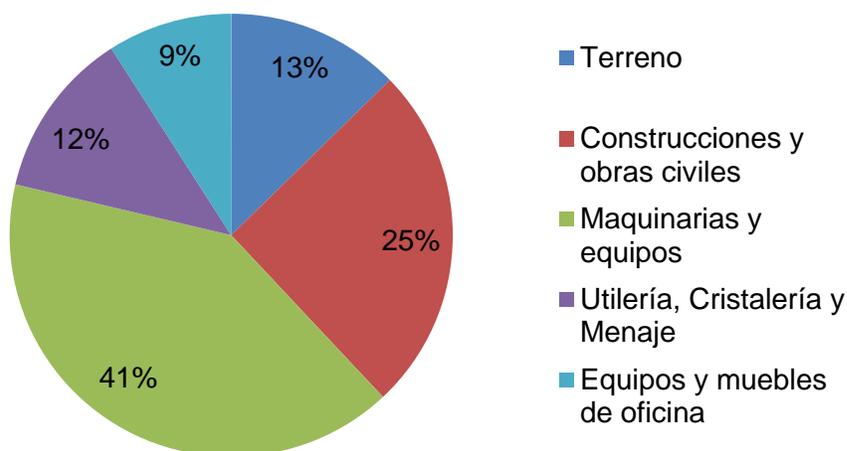
5.1 INVERSIÓN FIJA

| DESCRIPCION | UNIDADES | CANT x UNID | SUBTOTAL | TOTAL |
|--|----------|-------------|-------------|--------------------|
| INVERSION FIJA | | | | |
| TERRENO | | | | \$6,000.00 |
| a) Arrendamiento Local Comercial (mes) | 3 | \$2,000.00 | \$6,000.00 | |
| CONSTRUCCIONES Y OBRAS CIVILES | | | | \$12,000.80 |
| a) Infraestructura (m2) | 70 | \$171.44 | \$12,000.80 | |
| MAQUINARIA Y EQUIPO | | | | \$19,270.00 |
| a) Congelador de acero inoxidable | 1 | \$1,700.00 | \$1,700.00 | |
| b) Barra | 1 | \$2,000.00 | \$2,000.00 | |
| c) Mesa de acero inoxidable | 1 | \$200.00 | \$200.00 | |
| d) Caja registradora | 1 | \$160.00 | \$160.00 | |
| e) Equipo de sonido | 1 | \$3,000.00 | \$3,000.00 | |
| f) Proyector | 1 | \$450.00 | \$450.00 | |
| g) Calefactores | 2 | \$105.00 | \$210.00 | |
| h) Sistema de luces | 1 | \$2,550.00 | \$2,550.00 | |
| i) Granizadora tipo cocktail | 2 | \$4,500.00 | \$9,000.00 | |
| UTILERIA, CRISTALERIA Y DEMÁS MENAJE | | | | \$5,793.00 |
| a) Sillas para bar tipo 1 | 30 | \$64.00 | \$1,920.00 | |
| b) Sillas para bar tipo 2 | 25 | \$20.00 | \$500.00 | |
| c) Sillas para bar tipo 3 | 40 | \$15.00 | \$600.00 | |
| d) Mesas para bar | 9 | \$50.00 | \$450.00 | |
| e) Licuadora | 2 | \$65.00 | \$130.00 | |
| f) Tachos de basura | 5 | \$15.00 | \$75.00 | |
| g) Botiquín médico | 1 | \$118.00 | \$118.00 | |
| h) Menaje, cristalería y herramientas de trabajo | | | \$2,000.00 | |
| ENSERES, SUMINISTROS Y EQUIPOS | | | | \$4,305.00 |
| a) Archivador | 1 | \$60.00 | \$60.00 | |
| b) Televisor tipo plasma 42" | 3 | \$700.00 | \$2,100.00 | |
| c) Extractores de aire - ventilación | 3 | \$105.00 | \$315.00 | |
| d) Equipos de Fax | 1 | \$120.00 | \$120.00 | |
| e) Útiles de oficina | 1 | \$100.00 | \$100.00 | |
| f) Letrero - Logo | 1 | \$410.00 | \$410.00 | |
| g) Diseño página web | 1 | \$450.00 | \$450.00 | |
| f) Computadora | 1 | \$750.00 | \$750.00 | |
| SUBTOTAL DE LA INVERSION FIJA | | | | \$47,368.80 |
| IMPREVISTOS (3%) | | | | \$1,421.06 |
| TOTAL INVERSION FIJA | | | | \$48,789.86 |

| Inversión Fija | Valor | Porcentaje |
|--------------------------------|---------------------|------------|
| | (en USD) | (%) |
| Terreno | \$ 6,000.00 | 12.30% |
| Construcciones y obras civiles | \$ 12,000.80 | 24.60% |
| Maquinarias y equipos | \$ 19,270.00 | 39.50% |
| Utilería, Cristalería y Menaje | \$ 5,793.00 | 11.87% |
| Equipos y muebles de oficina | \$ 4,305.00 | 8.82% |
| Subtotal | \$ 47,368.80 | |
| Imprevistos (3%) | \$ 1,421.06 | 2.91% |
| TOTAL | \$ 48,789.86 | |



Grafica #23. Total Inversión Fija



Fuente: Investigación – Cálculo realizado por autores.

5.2 INVERSIÓN DIFERIDA

| DESCRIPCION | SUBTOTAL | TOTAL |
|--|------------|-------------------|
| GASTOS DE PREPARACION DE ESTUDIOS | | \$1,100.00 |
| a) Gastos preoperativos | \$1,100.00 | |
| GASTOS DE PUESTA EN MARCHA | | \$1,750.00 |
| a) Capacitación de personal | \$250.00 | |
| b) Promoción | \$1,500.00 | |
| GASTOS DE ORGANIZACIÓN | | \$743.30 |
| a) Constitución legal + Licencias + Permisos | \$693.30 | |
| b) Hosting de Internet y web site | \$50.00 | |
| SUBTOTAL INVERSION DIFERIDA | | \$3,593.30 |
| IMPREVISTOS (1%) | | \$35.93 |
| TOTAL INVERSION DIFERIDA | | \$3,629.23 |

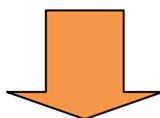
5.3 CAPITAL OPERATIVO

Meses: 1

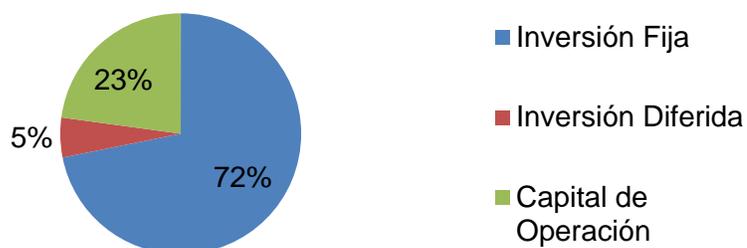
| DESCRIPCION | CANTIDAD | COSTO | TOTAL |
|--------------------------------------|----------|------------|--------------------|
| <u>Gastos Administrativos</u> | | | |
| Gerente General | 1 | \$1,056.00 | \$1,056.00 |
| Secretaria | 1 | \$538.00 | \$538.00 |
| Guardia de seguridad | 2 | \$264.00 | \$528.00 |
| Gastos en Servicios Básicos | | \$478.00 | \$478.00 |
| Energía eléctrica | | \$120.00 | |
| Teléfono | | \$20.00 | |
| Internet | | \$50.00 | |
| Agua | | \$288.00 | |
| <u>Mano de Obra Directa</u> | | | |
| Cajero | 1 | \$264.00 | \$264.00 |
| Barman | 2 | \$264.00 | \$528.00 |
| Meseros | 3 | \$264.00 | \$792.00 |
| <u>Gastos en Publicidad</u> | 1 | \$383.33 | \$383.33 |
| <u>Materiales Directos</u> | 1 | | \$10,456.00 |
| <u>Materiales Indirectos</u> | 1 | \$500.00 | \$500.00 |
| TOTAL | | | \$15,523.33 |

5.4 TOTAL INVERSIÓN

| RUBRO | MONTO | PORCENTAJE |
|----------------------|--------------------|----------------|
| Inversión Fija | \$48,789.86 | 71.81% |
| Inversión Diferida | \$3,629.23 | 5.34% |
| Capital de Operación | \$15,523.33 | 22.85% |
| TOTAL | \$67,942.43 | 100.00% |



Grafica #24. Total Inversión



Fuente: Investigación – Cálculo realizado por autores.

5.5 MANO DE OBRA

5.5.1 Mano de Obra Indirecta

| MANO DE OBRA INDIRECTA | | | |
|-------------------------------|-----------------|-----------------------|---------------------|
| Personal | Cantidad | Sueldo mensual | Sueldo anual |
| Guardia de seguridad | 2 | \$264.00 | \$6,336.00 |
| Total Sueldo | | \$264.00 | \$6,336.00 |
| Prestaciones | | | |
| Décimo tercer sueldo | | | \$264.00 |
| Décimo cuarto sueldo | | | \$264.00 |
| Compensación transporte | | | |
| Compensación Alimentación | | | \$2,160.00 |
| Fondo de Reserva | | | \$264.00 |
| Aporte Patronal | 11.15% | | \$706.46 |
| CNCF - IECE | 1.00% | | \$63.36 |
| Costo por vacaciones | | | \$66.00 |
| Total Prestaciones | | | \$3,787.82 |
| TOTAL REMUNERACIONES | | | \$10,123.82 |

Inflación
Quito 2011 3.36%

| Años | 1 | 2 | 3 |
|---------------|-------------|-------------|-------------|
| Costos | \$10,123.82 | \$10,463.98 | \$10,815.57 |

5.5.2 Mano de Obra Directa

| MANO DE OBRA DIRECTA | | | |
|-----------------------------|-----------------|-----------------------|---------------------|
| Personal | Cantidad | Sueldo mensual | Sueldo anual |
| Meseros | 3 | \$264.00 | \$9,504.00 |
| Bartenders | 2 | \$264.00 | \$6,336.00 |
| Cajero | 1 | \$264.00 | \$3,168.00 |
| Total Sueldo | | \$1,560.00 | \$19,008.00 |
| Prestaciones | | | |
| Décimo tercer sueldo | | \$264.00 | \$1,320.00 |
| Décimo cuarto sueldo | | \$264.00 | \$1,320.00 |
| Compensación transporte | | | 0 |
| Compensación Alimentación | | \$540.00 | \$2,700.00 |
| Fondo de Reserva | | \$264.00 | \$1,320.00 |
| Aporte Patronal | 11.15% | \$423.88 | \$2,119.39 |
| CNCF - IECE | 1.00% | \$38.02 | \$190.08 |
| Costo por vacaciones | | \$132.00 | \$660.00 |
| Total prestaciones | | \$1,925.89 | \$9,629.47 |
| TOTAL REMUNERACIONES | | | \$28,637.47 |

Inflación
Quito 2011 3.36%

| Años | 1 | 2 | 3 |
|---------------|-------------|-------------|-------------|
| Costos | \$28,637.47 | \$29,599.69 | \$30,594.24 |

5.6 GASTOS ADMINISTRATIVOS

| GASTOS ADMINISTRATIVOS | | | |
|-------------------------------|-----------------|----------|--------------------|
| <u>Personal</u> | Gasto mensual | Cantidad | Gasto anual |
| Gerente General | \$1,056.00 | 1 | \$12,672.00 |
| Secretaria | \$538.00 | 1 | \$6,456.00 |
| Total sueldo | | | \$19,128.00 |
| <u>Prestaciones</u> | | | |
| Décimo tercer sueldo | \$132.83 | | \$1,594.00 |
| Décimo cuarto sueldo | \$132.83 | | \$1,594.00 |
| Compensación alimentación | \$90.00 | | \$1,080.00 |
| Fondo de Reserva | \$132.83 | | \$1,594.00 |
| Aporte Patronal | 11.15% | | \$2,132.77 |
| CNCF-IECE | 1.00% | | \$191.28 |
| Costos por vacaciones | \$66.42 | | \$797.00 |
| Total prestaciones | \$748.59 | | \$8,983.05 |
| Total Remuneraciones | | | \$28,111.05 |
| <u>Suministros de oficina</u> | | | |
| Papelería | \$15.00 | 12 | \$180.00 |
| Utensilios de oficina | \$25.00 | 12 | \$300.00 |
| Utensilios de limpieza | \$100.00 | 12 | \$1,200.00 |
| TOTAL GASTOS ADM. | | | \$29,791.05 |

Inflación
Quito 2011 3.36%

| Años | 1 | 2 | 3 |
|---------------|-------------|-------------|-------------|
| Costos | \$29,791.05 | \$30,792.03 | \$31,826.64 |

5.7 DEPRECIACIÓN

| Activos Fijos | Valor | Vida útil | Tasa anual | Depreciación |
|---------------------------------------|-------------|-----------|------------|-------------------|
| Terreno (Arrendamiento) | \$6,000.00 | | | |
| Infraestructura | \$12,000.80 | 20 años | 5% | \$600.04 |
| Maquinarias y equipos | \$19,270.00 | 10 años | 10% | \$1,927.00 |
| Utilería, cristalería y menaje | \$5,793.00 | 3 años | 33% | \$1,931.00 |
| Equipos y muebles de oficina | \$4,305.00 | 3 años | 33.33% | \$1,434.86 |
| TOTAL | | | | \$5,892.90 |

5.8 PUBLICIDAD

| AÑO 1 | | | |
|--------------------|----------|--------|-------------------|
| Rubro | Cantidad | Precio | Total |
| Afiches (Tabloide) | 100 | \$0.30 | \$30.00 |
| Trípticos | 500 | \$0.20 | \$100.00 |
| Volantes | 4,000 | \$0.03 | \$120.00 |
| Camisetas | 250 | \$6.00 | \$1,500.00 |
| Gorras | 250 | \$3.00 | \$750.00 |
| Llaveros | 500 | \$1.00 | \$500.00 |
| Plumas | 1,000 | \$0.60 | \$600.00 |
| Lápices | 2,000 | \$0.40 | \$800.00 |
| Adhesivos | 1,000 | \$0.20 | \$200.00 |
| TOTAL | | | \$4,600.00 |

5.9 MATERIALES DIRECTOS Y FIJACIÓN DE PRECIO

| | Unidad | Costo unitario | Promedio de precios | Cantidad (Número de asistencias al año) | Costo total | Margen Ganancia | Precio de venta | Precio Final de Venta (IVA 12% Incluido) |
|-----------------------|---------|----------------|---------------------|---|--------------|-----------------|-----------------|--|
| Vino | copa | \$2.06 | \$2.40 | 52377 | \$125,472.01 | 150% | \$5.15 | \$5.77 |
| Whisky | vaso | \$5.88 | | | | 150% | \$14.70 | \$16.46 |
| Cocteles | vaso | \$3.82 | | | | 150% | \$9.55 | \$10.70 |
| Cocteles de la casa | vaso | \$1.50 | | | | 644% | \$11.16 | \$12.50 |
| Sangría | jarra | \$3.53 | | | | 150% | \$8.83 | \$9.88 |
| Cerveza internacional | botella | \$2.53 | | | | 150% | \$6.33 | \$7.08 |
| Gaseosa | vaso | \$0.59 | | | | 150% | \$1.48 | \$1.65 |
| Agua mineral | vaso | \$0.47 | | | | 150% | \$1.18 | \$1.32 |
| Cerveza nacional | botella | \$1.18 | | | | 150% | \$2.95 | \$3.30 |

Inflación Quito 2011 3.36%

| Año | 1 | 2 | 3 |
|--|---------------------|---------------------|---------------------|
| Promedio de Precios | \$2.40 | \$2.48 | \$2.56 |
| Cantidad (Número de asistencias al año) Py | 52.377 | 70.534 | 89.049 |
| Costos | \$125,472.01 | \$174,645.44 | \$227,897.89 |

| | | | |
|--|----------------------|----------------------|----------------------|
| Promedio Precio de Venta | \$7.63 | \$7.89 | \$8.15 |
| Cantidad (Número de asistencias al año) Py | 52.377 | 70.534 | 89.049 |
| Ingresos por Ventas | \$ 399,620.21 | \$ 556,234.40 | \$ 725,839.97 |

5.10 FLUJO DE CAJA LIBRE NO FINANCIADO

| | 0 | 1 | 2 | 3 |
|------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Ingresos por Ventas | | \$399,620 | \$556,234 | \$725,840 |
| Ingresos por Arrendamiento (Sushi) | | \$1,250 | \$1,292 | \$1,335 |
| Ingresos Netos | | \$400,870 | \$557,526 | \$727,175 |
| Costos | | \$181,862 | \$232,732 | \$287,739 |
| Directos | | \$159,845 | \$210,174 | \$264,620 |
| Mano de obra directa | | \$28,637 | \$29,600 | \$30,594 |
| Materiales directos | | \$125,472 | \$174,645 | \$227,898 |
| Servicios básicos | | \$5,736 | \$5,928.73 | \$6,127.93 |
| Indirectos | | \$22,017 | \$22,558 | \$23,118 |
| Mano de obra indirecta | | \$10,124 | \$10,464 | \$10,816 |
| Materiales indirectos | | \$6,000 | \$6,202 | \$6,410 |
| Depreciación | | \$5,893 | \$5,893 | \$5,893 |
| Utilidad Operativa | | \$219,008 | \$324,794 | \$439,437 |
| Gastos Administrativos | | \$29,791 | \$30,792 | \$31,827 |
| Gastos de Venta | | \$4,600 | \$4,754.56 | \$4,914.31 |
| Utilidad Bruta | | \$184,617 | \$289,247 | \$402,696 |
| 15% participación trabajadores | | \$27,693 | \$43,387 | \$60,404 |
| Utilidad antes de impuesto | | \$156,924 | \$245,860 | \$342,292 |
| 25% impuesto a la renta | | \$39,231 | \$61,465 | \$85,573 |
| Utilidad Neta | | \$117,693 | \$184,395 | \$256,719 |
| Depreciación | | \$5,893 | \$5,893 | \$5,893 |
| Inversión | | | | |
| (-) Fija | \$48,790 | | | |
| (-) Diferida | \$3,629 | | | |
| (-) Capital de operación | \$15,523 | | | |
| (+) Valor de desecho económico | | | | |
| FLUJO DE CAJA LIBRE | -\$67,942 | \$123,586 | \$190,288 | \$262,612 |

5.11 PUNTO DE EQUILIBRIO

$$PE = \frac{\text{GASTOS FIJOS TOTALES}}{1 - (\text{Gastos Variables Totales} / \text{Total Ingresos})}$$

| AÑO | 1 | 2 | 3 |
|----------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Gastos Fijos Totales | \$ 159,845.49 | \$ 210,173.86 | \$ 264,620.06 |
| Gastos Variables Totales | \$ 16,123.82 | \$ 16,665.58 | \$ 17,225.55 |
| Total Ingresos | \$ 400,870.21 | \$ 557,526.40 | \$ 727,175.38 |
| Punto de Equilibrio en \$ | \$ 166,544.24 | \$ 216,649.97 | \$ 271,040.55 |

6. ESTUDIO FINANCIERO

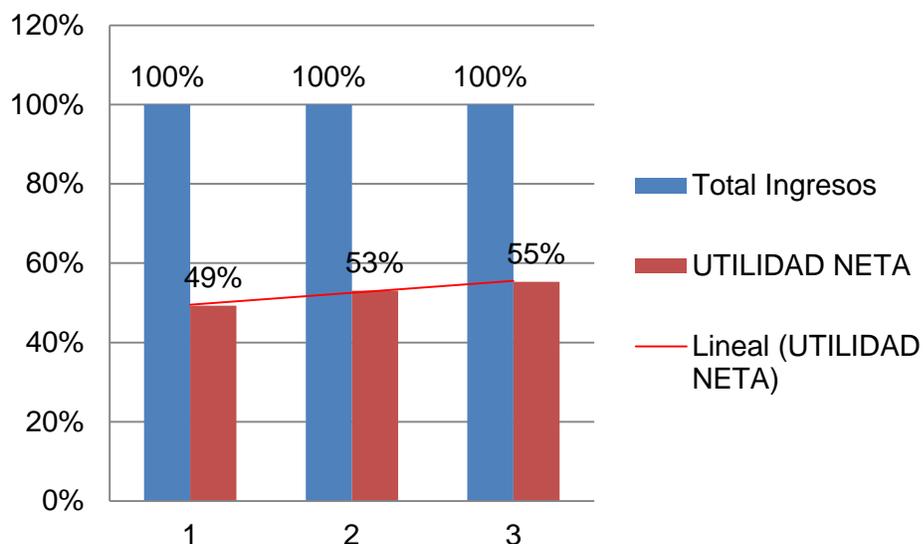
6.1 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS (A 3 años)

| ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO | | | | | | | | |
|---|------------------|------------|------------------|------------|------------|------------------|------------|------------|
| Rubros | 1 | V | 2 | V | H | 3 | V | H |
| INGRESOS | | | | | | | | |
| Ingresos por venta | \$399,620 | 100% | \$556,234 | 100% | 39% | \$725,840 | 100% | 30% |
| Ingresos por arrendamiento (Sushi) | \$1,250 | 0% | \$1,292 | 0% | 3% | \$1,335 | 0% | 3% |
| Total Ingresos | \$400,870 | 100% | \$557,526 | 100% | 39% | \$727,175 | 100% | 30% |
| COSTOS | | | | | | | | |
| Costos Directos | \$34,373 | 9% | \$35,528.42 | 6% | 3% | \$36,722.18 | 5% | 3% |
| Costos Indirectos | \$16,124 | 4% | \$16,665.58 | 3% | 3% | \$17,225.55 | 2% | 3% |
| Total Costos | \$50,497 | 13% | \$52,194 | 9% | 3% | \$53,948 | 7% | 3% |
| UO | \$350,373 | 87% | \$505,332 | 91% | 44% | \$673,228 | 93% | 33% |
| (-) Gastos Administrativos | \$29,791 | 7% | \$30,792.03 | 6% | 3% | \$31,826.64 | 4% | 3% |
| (-) Depreciación | \$5,893 | 1% | \$5,893 | 1% | 0% | \$5,893 | 1% | 0% |
| (-) Gastos en Promoción | \$4,600 | 1% | \$4,754.56 | 1% | 3% | \$4,914.31 | 1% | 3% |
| UB | \$310,089 | 77% | \$463,893 | 83% | 50% | \$630,594 | 87% | 36% |
| 15% participación trabajadores | \$46,513 | 12% | \$69,584 | 12% | 50% | \$94,589 | 13% | 36% |
| UAI | \$263,576 | 66% | \$394,309 | 71% | 50% | \$536,005 | 74% | 36% |
| 25% Impuesto a la Renta | \$65,894 | 16% | \$98,577 | 18% | 50% | \$134,001 | 18% | 36% |
| | | | | | | | | |
| UTILIDAD NETA | \$197,682 | 49% | \$295,732 | 53% | 50% | \$402,004 | 55% | 36% |

Los resultados proyectados de la operación de la empresa son muy positivos en términos de utilidad, la cual para el año 3 representa el 55% de las ventas.

El estado de pérdidas y ganancias muestra una estabilidad en ventas esperadas del 39% y 30% en los años 2 y 3 respectivamente, debido a *sostenidas* asistencias al Bar, lo cual genera una eficiencia de la utilización de los recursos. Sin embargo se observan decrecimientos tanto en ingresos y por ende en las utilidades correspondientes al transcurso de los años 2 y 3. Esto se debe básicamente a una *leve* disminución en la cantidad de asistentes al bar, pero que en cálculos previos que responden a las participaciones esperadas en el mercado, es probable que de nuevo tome puntas al alza. Esto hace parte simplemente de la estacionalidad del negocio. A pesar de esto, se observa una *tendencia* creciente de las utilidades como parte de los ingresos (49%-53%-55%), lo que permite a la empresa generar una expectativa de *crecimiento sostenido* en los años proyectados.

Grafica #25. Representación de la Utilidad Neta en los Ingresos Totales



Fuente: Investigación – Cálculo realizado por autores.

6.2 BALANCE GENERAL (A 3 años)

| Balance General | | | | |
|------------------------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Periodo | Periodo 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 |
| Caja / Bancos | \$ 19,153 | \$ 400,870 | \$ 557,526 | \$ 727,175 |
| Activos Fijos | \$ 48,790 | \$ 48,790 | \$ 48,790 | \$ 48,790 |
| Depreciación Acumulada | | -\$ 5,893 | -\$ 11,786 | -\$ 17,679 |
| Total Activos | \$ 67,942 | \$ 443,767 | \$ 594,530 | \$ 758,287 |
| Impuestos x Pagar | | \$ 65,894 | \$ 98,577 | \$ 134,001 |
| Participación trabajadores x Pagar | | \$ 46,513 | \$ 69,584 | \$ 94,589 |
| Costos D+I x Pagar | | \$ 50,497 | \$ 52,194 | \$ 53,948 |
| Total Pasivos | \$ 0 | \$ 170,524 | \$ 225,606 | \$ 285,439 |
| Capital Social | \$ 67,942 | \$ 67,942 | \$ 67,942 | \$ 67,942 |
| Utilidad del Ejercicio | | \$ 197,682 | \$ 295,732 | \$ 402,004 |
| Total Patrimonio | \$ 67,942 | \$ 273,243 | \$ 368,925 | \$ 472,847 |
| Total Pasivo + Patrimonio | \$ 67,942 | \$ 443,767 | \$ 594,530 | \$ 758,287 |
| Diferencias en Balance | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 |

Se inicia operación con un aporte social a la empresa de \$67.942 por parte de los accionistas, este dinero se destina para inversión en activos fijos y el saldo en caja será utilizado en pago de inversión diferida y en el capital operativo para el comienzo de la operación.

El balance general muestra un crecimiento importante de la empresa, se observa como el nivel de activos corrientes se incrementa año tras año, esto se da porque se tiene proyectado generar reservas para inversión y expansión. No se proyecta distribuir dividendos ni acumular reservas en los 3 primeros años, por tal motivo el patrimonio también presenta incrementos año a año. Se recuerda que la Ley Ecuatoriana no exige tales acumulaciones ni resguardo de reservas sobre utilidades, lo cual explica también dichos incrementos.

6.3 CÁLCULO VAN – TIR – TASA DE DESCUENTO

| | | | | |
|----------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| FLUJO DE CAJA LIBRE | -\$67,942 | \$123,586 | \$190,288 | \$262,612 |
|----------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|

| | |
|--------------------------------|---------------------|
| Valor Actual Neto | \$262,357.11 |
| Tasa Interna de Retorno | 211.59% |

Los flujos llevados a valor presente muestran como la inversión inicial se recupera hasta en el primer año, dando un valor actual neto positivo de \$ 262.357,11 a una tasa de descuento del 29.41%, la cual es costo de capital promedio ponderado. Esta recuperación de la inversión hace ver el proyecto bastante conveniente, puesto que se da en un periodo de tiempo corto.

La tasa interna de retorno equivale al 211.59%, lo que significa que es el rendimiento que se obtendría en el horizonte de tiempo analizado. Este indicador arroja un valor muy positivo.

Calculo de la tasa de descuento

| | |
|-----------------------|---------------|
| Beta (Damodaran) | 1.41 |
| Tasa Libre de Riesgo | 7% |
| Rentabilidad Mdo. | 21% |
| Costo Patrimonio | 29.41% |
| Tasa Descuento | 29.41% |

6.4 CÁLCULO RAZONES FINANCIERAS

| Razones Financieras | | | |
|---------------------------------------|------------|------------|------------|
| Periodo | Año 1 | Año 2 | Año 3 |
| Razones de Liquidez | | | |
| Razón Corriente | 2.35 | 2.47 | 2.55 |
| Razones de Actividad | | | |
| Rotación Activos Fijos | 0.90 | 0.94 | 0.96 |
| Razones de Rentabilidad | | | |
| Margen Utilidad Operacional | 88% | 91% | 93% |
| Margen Utilidad Neta | 78% | 83% | 87% |
| ROA | 45% | 50% | 53% |
| ROE | 72% | 80% | 85% |
| Razones de Generación de Valor | | | |
| EBIDTA | \$ 269,469 | \$ 400,202 | \$ 541,898 |
| Margen EBIDTA | 67% | 72% | 75% |
| Crecimiento Ingresos | | 39% | 30% |
| Crecimiento Costos | | 3.36% | 3.36% |

- Razón corriente:** Muestra la relación de las activos corrientes sobre pasivo corriente, en el año uno por cada peso que se debe en el corto plazo se cuenta con 2.35 para respaldar obligaciones, en el año dos por cada peso se cuenta con 2,47 y en el año tres por cada peso se cuenta con 2.55 pesos.
- Rotación de activos fijos:** Indica el número de veces que en un año rotan los activos, mide la eficiencia de los mismos al determinar cuántos pesos genera cada peso invertido en el activo total. En este proyecto la eficiencia de los activos va incrementándose año a año.
- Razones de rentabilidad:** Los márgenes operativos y márgenes netos, muestran la relación de utilidad sobre ventas. El margen operacional del proyecto muestra un incremento constante cada año, este indicador muestra unos niveles muy buenos del 88%, 91% y 93%. Igualmente los márgenes netos reflejan como la utilidad neta sobre ventas se incrementa de manera constante. Al final de la operación y después de pagar las obligaciones tributarias se cuenta con una rentabilidad del 78%, 83% y 87% en los años uno, dos y tres, respectivamente.

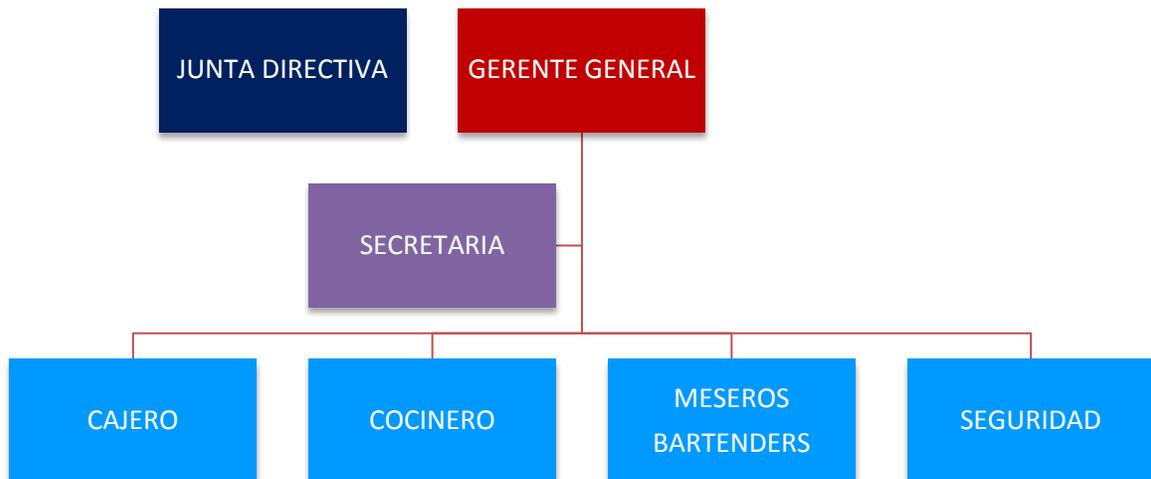
- **ROA:** Rentabilidad de los activos (utilidad/activos), este indicador es alto al no tener una alta inversión de activos en relación con los altos niveles de utilidad que presenta el negocio para los periodos analizados.
- **ROE:** Rentabilidad del patrimonio (utilidad/patrimonio), también se detecta un alto nivel en el ROE al tener un patrimonio bajo.
- **Margen EBITDA:** EBITDA (Utilidad antes de impuestos, intereses, sin depreciaciones y amortizaciones) sobre ventas, el proyecto deja un buen margen EBITDA, 67% en el año 1, 72% en el año 2 y 75% en el año 3, este indicador ratifica la generación de valor que se daría en el desarrollo del plan del trabajo.

7. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

7.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional de este proyecto empezará con una estructura base, donde la conformaran 7 tipos de cargos, que son 1 gerente general, 1 secretaria, 3 meseros, 2 Bartenders, 2 seguridad, 1 cajero y (1 cocinero¹¹).

7.1.1 Organigrama



7.2 DESCRIPCIÓN DE CARGOS

7.2.1 Gerente General

Es la persona encargada de llevar adelante el control legal de los fondos, inventarios y personal del negocio; debe velar porque los objetivos estratégicos de los propietarios se ejecuten y rinde cuentas a los mismos.

¹¹ Este empleado es proporcionado por la empresa que tome en calidad de arrendamiento la barra de comidas (sushi) del Bar; por consiguiente todos los cargos laborales corren por cuenta del arrendador.

7.2.2 Secretaria

Es la encargada de dar apoyo en el manejo de las actividades que realiza diariamente el administrador (informes de ventas, depósitos, caja menor y manejo de cuentas a proveedores).

7.2.3 Cajero

Es el encargado de manejar y administrar de manera eficiente la caja registradora (marcar correctamente, al alejarse poner llave a la caja y asegurarse que queda otra persona encargada); verificar junto con la secretaria el fondo de cambio inicial y final de su turno; asegurarse que cuenta con los suministros necesarios para atender a los clientes; solicitar al administrador que proceda a ser cambios correspondientes al cometer algún error al macar; y su vez, estar pendiente al cambio de dinero cuando así lo requiera.

7.2.4 Cocinero

Es la persona encargada de la preparación de los aperitivos y comidas del lugar.

7.2.5 Seguridad

Personal que tendrán la responsabilidad de velar por el cuidado y seguridad tanto de las personas que están en el local, como del mismo personal y establecimiento en general; la seguridad debe estar atenta si tratan de asaltar o formar alguna disputa en el establecimiento y de hacer el filtro del ingreso a menores de edad.

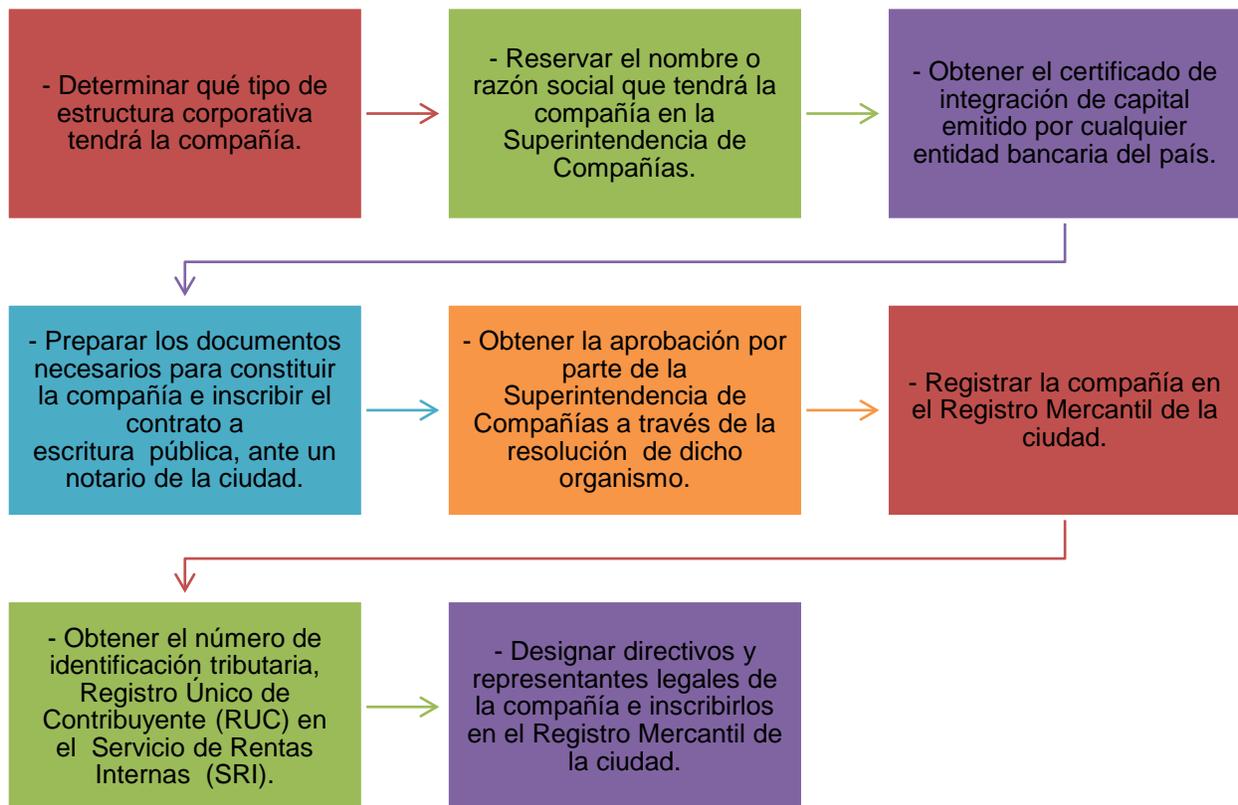
7.2.6 Meseros

Esta persona es responsable y es parte importante ya que de esta va a depender la frecuencia de los clientes en el local, deben estar bien entrenados para dar una atención amable y eficiente, aquí también se incluyen los Bartenders ya que de ellos se dependerá la rapidez con que se entregan los pedidos y la elaboración de los mismos. Este personal estará encargado de tomar los pedidos, comunicarlos a los Bartenders, llevar el/los productos al cliente, hacer entrega de facturas de cobros y registrar las ventas en caja.

8. ESTUDIO LEGAL

8.1 PASOS PARA CREAR UNA COMPAÑÍA EN QUITO

Los principales pasos a seguir para crear y poner en funcionamiento una compañía son los siguientes:



Adicional a estos requisitos, los interesados tienen que **obtener la Licencia Única de Actividades Económicas (LUAE)**

Documento habilitante para el ejercicio de cualquier actividad económica en el DMQ, que integra las autorizaciones de:

- Turismo - Prevención de Incendios - Permisos de Sanidad - Publicidad Exterior - Uso y Ocupación de Suelo - Ambiental

8.2 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

- **Número de Empleados:** 10.
- **Número de Accionistas:** Uno o más accionistas.
- **Constitución:** Se creará mediante Documento Privado de la Empresa.
- **Duración:** Indefinido.
- **Responsabilidad:** Solo es responsable por sus aportes.
- **Capital suscrito y Pagado:** Se pueden completar con un plazo de un (1) año.
- **Órganos de Administración:** Puede ser suficiente con el representante legal.
- **Revisor Fiscal:** No se requiere (si la ley lo exige por montos), se necesitara solo la firma de un contador independiente.

Y se estipulara lo siguiente dentro de los estatutos o documento privado de la empresa:

- **Ubicación:** Quito Distrito Metropolitano - UIO.
- **Participación Societaria:**

Primera parte:

Se dará al inicio de la constitución de la sociedad

| | |
|-------------------------|-----|
| Javier Plazas Echeverri | 40% |
| Paula Bernal Rubio | 40% |
| Inversionistas | 20% |

Segunda parte:

Con posterioridad en etapa de crecimiento se evaluara por parte de los accionistas y según lo estipulado en el documento privado de constitución, el mecanismo para ofertar un 10% más de la empresa.

| | |
|-------------------------|-----|
| Javier Plazas Echeverri | 35% |
| Paula Bernal Rubio | 35% |
| Inversionistas | 30% |

- **Capital Suscrito y pagado:**

Se adicionara a la empresa un capital de US \$67.942 = pagado en el momento de su creación.

- **Organización de la sociedad:**

Primera parte: Asamblea de accionistas y representante legal

Segunda parte: Asamblea de accionistas, junta directiva y representante legal

- **Objeto social:**

La sociedad tendrá por objeto la realización de las siguientes actividades: 1) Comerciales: Explotación de negocios del ramo restaurante, bar, confitería, pizzería, cafetería, venta de toda clase de productos alimenticios y despacho de bebidas con o sin alcohol, cualquier rubro gastronómico y toda clase de artículos y productos preelaborados y elaborados, comedores comerciales e industriales.- Explotación de rubro para la compra, venta, distribución, representación de bebidas alcohólicas o no, cigarrillos; venta de tabaco y artículos para el fumador. Importación, representación, intermediación, consignación, compra, venta y cualquier otra forma de comercialización por mayor y menor de materias primas, mercaderías, productos elaborados y semielaborados, naturales o artificiales, relacionados con las industrias y actividades: Textiles, metalúrgicas, químicas, plásticas, eléctricas y electrónicas, computación, automotriz, maquinarias, frutos y productos del país.

- **Misión:**

En Tropical Cocktails UIO somos una empresa que ofrece un excelente servicio de restaurante-bar temático para satisfacer las necesidades de los clientes, ofreciendo tanto innovación en sus productos como en su ambiente. Convirtiendo a nuestros clientes, proveedores y talento humano en los actores del desarrollo y crecimiento de nuestra empresa.

- **Misión:**

Para el año 2.015 Tropical Cocktails UIO será una empresa con el mejor servicio de restaurante-bar en la ciudad de Quito en cuanto a calidad, servicio e innovación y exclusividad, logrando ocupar el primer lugar en su segmento y permitiendo su expansión a nivel nacional.

8.3 REQUISITOS DE LA FORMALIZACIÓN DE LA SOCIEDAD

En el siguiente cuadro observamos los diferentes requisitos y procedimientos legales para la formalización del plan de negocios:

| ACTIVIDAD PRINCIPAL | ACTIVIDAD SECUNDARIA | TIEMPO / DURACIÓN | COSTO |
|---|---|-------------------|--------------|
| Integración de Capital | Obtener el certificado de integración de capital emitido por cualquier entidad bancaria del país. | 1 Día | US \$15.00= |
| Constituir la Compañía (Busca aprobación por parte de la Superintendencia de Compañías) | Constituir la compañía – Documento privado. | | Sin costo |
| | Inscribir el contrato a escritura pública, ante un notario de la ciudad. | 1 Día | US \$5.50= |
| | Reservar el nombre en la Superintendencia de Compañías. | | Sin costo |
| Impuesto de Patente Municipal (Exigido para tramite de Registro Mercantil) (Desde US \$ 40.000 hasta US \$ 50.000 de base) | Escritura de constitución de la compañía y resolución de la Superintendencia de Compañías, cédulas de ciudadanía, papeletas de votación actualizada de representante legal y dirección de funcionamiento. | 3 Días | US \$520.00= |

| | | | |
|---|---|-----------------|--|
| Cámara de Comercio de Quito | Registrar la compañía en el Registro Mercantil de la ciudad. (Presenta pago impuesto de patente). Matricula de Comercio. | 1 Días | Sin costo |
| Servicio de Rentas Internas (SRI) | Obtener el número de identificación tributaria (NIT) y Registro Único de Contribuyente (RUC). | 1 Día | US \$16.30 |
| Trámite de Licencia Única de Actividades Económicas (LUAE) | Turismo Prevención de Incendios Permisos de Sanidad Certificado Manip. De Alimentos. Publicidad Exterior Uso y Ocupación de Suelo Ambiental. | 3 Días | US \$5.00= US \$6.00= US \$20.00= US \$62.50= US \$38.00= Sin costo US \$5.00= |
| Tramite de derechos para uso de la WEB | Pago de Hosting y Dominio. | 1 Día | US \$50.00= |
| TOTAL | | 11 Días. | US \$743.30= |

9. RESUMEN EJECUTIVO

Como se argumenta en la primera sección del presente Plan de Negocios, se define la opción de estructurar una **idea** relacionada al montaje de un Bar-Restaurante en la ciudad de Quito – Ecuador especializado en la preparación de cocteles y en la organización de eventos musicales específicamente de música electrónica. Tras evaluar la idea, tanto los gustos, habilidades y experiencia de los empresarios por esta idea, promediaron una viabilidad en su desarrollo, lo que respondía consecuentemente con un mercado no especializado, de una competencia directa prácticamente nula, de la oportunidad de generar valores agregados en un mercado virgen y con excelentes expectativas de crecimiento y adaptabilidad a nuevas propuestas de vida nocturna.

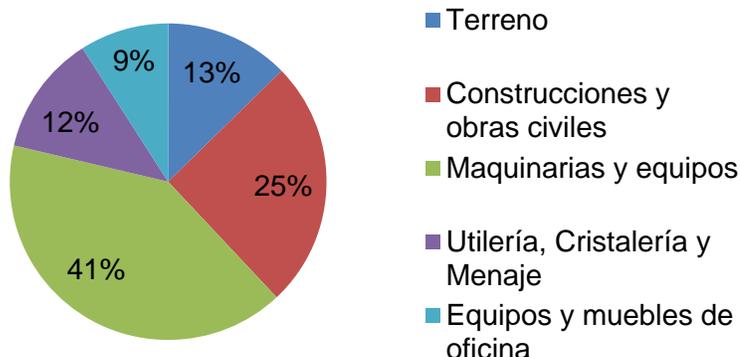
Las oportunidades y amenazas derivadas de un estudio **macroeconómico y microeconómico** de la ciudad de Quito permitieron establecer y definir la influencia que tendrían ciertas variables dentro del desarrollo del proyecto. Para efecto de este análisis se define un crecimiento económico sostenido y con tendencia progresiva, unos niveles de inflación moderada y en especial Quito que presenta una de las inflaciones más bajas dentro del territorio Ecuatoriano, una reducción considerable de las Tasas de Interés que dinamiza tanto el sector productivo como consumidor del mercado, un mercado dolarizado que reduce a cero la exposición a un riesgo cambiario, unas políticas que incentivan la creación de pequeñas y medianas empresas en el territorio nacional, un direccionamiento de recursos públicos para inversión social que inyecta recursos en una economía y activa sus procesos, y por ultimo presenta unos niveles de desempleo que para el proyecto permiten el uso de mano de obra barata en términos de eficiencia para la inversión requerida. Como información relevante de un microanálisis del sector, se estructura una observación para analizar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas a los que se está expuesto con el proyecto. Es así como una deficiente información del sector, una distancia geográfica para el planteamiento del negocio, una alta competencia indirecta y la posible generación de una competencia directa a partir de la presente propuesta debilitan y amenazan su desarrollo. Por su parte el tener una presencia única en el mercado, tener un negocio con una especialización y una valor agregado definido, ser pioneros en un mercado inexplorado, tener la oportunidad de generar cultura e identidad con un nuevo modelo de negocio y poder tener unos precios competitivos, generan unas oportunidades y fortalezas que mitigan las debilidades y amenazas a las que se está expuesta.

Para conocer más a fondo el mercado en el cual se quiere tomar participación, se realizó un **estudio de mercado** por medio de la aplicación de encuestas AD-HOC a 50 clientes definidos como potenciales y que tuvo como fin vislumbrar información referente a necesidades, expectativas, gustos, preferencias, competencia y frecuencias de los consumidores del mercado de Bar-Restaurante en la ciudad de Quito. De acuerdo a la información recolectada, se logró tomar decisiones y definir que unos precios razonables, la comodidad del sitio, la atención directa con el cliente, la calidad de las bebidas y el servicio, la realización de eventos, un servicio de valet parking y una ubicación en el sector de la Avenida González Suarez son las preferencias que direccionaron la características en las que se diseñó todo el plan de negocios con el fin de responder al mercado objetivo. A partir de esta información también se define el *segmento* el cual se fija en personas entre los 18 y los 30 años de edad y con actividades económicas como empresarios, universitarios y empleados de empresas tanto públicas como privadas, un *mercado potencial* mensual de aproximadamente 290.891 personas y un *mercado meta* a obtener poco ambicioso del 1.5%, que representa unas 4.363 visitas en el mes al negocio. Se define entonces una estrategia de penetración de mercados enfocada en el mercado de eventos-entretenimiento nocturno y clasificado como “Estrategia de Crecimiento Intensivo”, la cual contempla estrategias de *penetración* vía diferenciación de precios, de *desarrollo de mercados* para entornos sin competencia directa, de *desarrollo de producto* como generación de valor agregado y de *comunicación* como publicidad voz a voz, promoción de eventos e información en la red.

Para efectos de definir los **requerimientos técnicos** necesarios para estructurar el plan de negocios, se especifica el tipo de personal y las competencias requeridas para el normal funcionamiento del negocio, se define una capacidad máxima de atención para 110 personas en el Bar simultáneamente atendidos por un total de 10 empleados. El local comercial será de aproximadamente de 60 a 70 mts². Los factores que determinan el mercado en cuanto a insumos facilitan una normal operación, se precisa que el financiamiento será representado un 100% por recursos propios de los accionistas, las adquisiciones tecnológicas serán especialmente obtenidas de segunda mano con el fin de minimizar costos. Se concreta al igual un flujo de procesos entre el Back Office y el Front Office. En especificaciones de productos de valor agregado se tendrán 4 cocteles emblemas como generadores de identidad los cuales requieren maquinaria especializada. Su localización geográfica será en la República del Ecuador, Provincia Pichincha, Ciudad de Quito y el local será adecuado en el Corregimiento González Suarez, Avenida González Suarez. Se presenta en su desarrollo una distribución y unos requerimientos en planta que ascienden a un total de \$40.450 USD.

En lo que respecta al **estudio económico** y el cálculo de todos los costos en los que se incurre al poner en marcha el proyecto tenemos la siguiente información: (Cifras en USD)

- Total Inversión Fija: **\$ 48,789.86 USD**



- Total Inversión:

| RUBRO | MONTO | PORCENTAJE |
|-----------------------------|--------------------|----------------|
| Inversión Fija | \$48,789.86 | 71.81% |
| Inversión Diferida | \$3,629.23 | 5.34% |
| Capital de Operación | \$15,523.33 | 22.85% |
| TOTAL | \$67,942.43 | 100.00% |

- Total Mano de Obra Indirecta al año (1): **\$10,123.82 USD**
- Total Mano de Obra Directa al año (1): **\$28,637.47 USD**
- Total Gastos Administrativos al año (1): **\$29,791.05**
- Total Publicidad al año (1): **\$4,600.00 USD**
- Total Depreciación al año (1): **\$5,892.90 USD**
- Costos totales por año:

| Año | 1 | 2 | 3 |
|---------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Costos | \$125,472.01 | \$174,645.44 | \$227,897.89 |

- Ingresos Totales por Ventas por año:

| Año | 1 | 2 | 3 |
|----------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Ingresos por Ventas | \$ 399,620.21 | \$ 556,234.40 | \$ 725,839.97 |

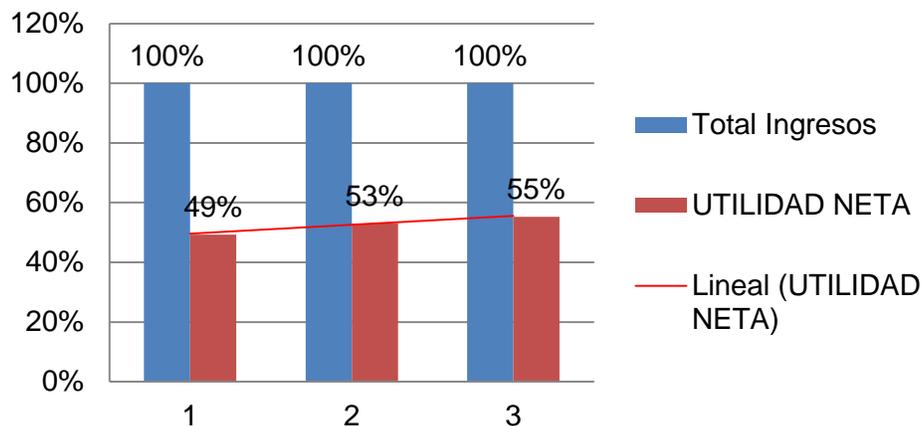
- Flujo de Caja Libre No financiado:

| AÑO | 0 | 1 | 2 | 3 |
|----------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| FLUJO DE CAJA LIBRE | -\$67,942 | \$123,586 | \$190,288 | \$262,612 |

- Punto de Equilibrio por Año en \$:

| AÑO | 1 | 2 | 3 |
|----------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Punto de Equilibrio en \$ | \$ 166,544.24 | \$ 216,649.97 | \$ 271,040.55 |

En el **estudio financiero** se precisa un estado de resultados, el cual según proyecciones a 3 años la operación de la empresa presenta cifras muy positivas en términos de utilidad, la cual para el año 3 representa el 55% de las ventas. Se observa una *tendencia* creciente de las utilidades netas como parte de los ingresos (49%-53%-55%), lo que permite a la empresa generar una expectativa de *crecimiento sostenido* en los años proyectados.



En el Balance General, Se inicia operación con un aporte social a la empresa de \$67.942 por parte de los accionistas, este dinero se destina para inversión en activos fijos y el saldo en caja será utilizado en pago de inversión diferida y en el capital operativo para el comienzo de la operación. El balance general muestra un crecimiento importante de la empresa, se observa como el nivel de activos corrientes se incrementa año tras año, esto se da porque se tiene proyectado generar reservas para inversión y expansión.

| Balance General | | | | |
|-------------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Periodo | Periodo 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 |
| Total Activos | \$ 67,942 | \$ 443,767 | \$ 594,530 | \$ 758,287 |
| Total Pasivos | \$ 0 | \$ 170,524 | \$ 225,606 | \$ 285,439 |
| Total Patrimonio | \$ 67,942 | \$ 273,243 | \$ 368,925 | \$ 472,847 |

| | |
|--------------------------------|---------------------|
| Valor Actual Neto | \$262,357.11 |
| Tasa Interna de Retorno | 211.59% |
| Tasa de Descuento | 29.41% |

Los flujos llevados a valor presente muestran como la inversión inicial se recupera hasta en el primer año, dando un valor actual neto positivo de \$ 262.357,11 a una tasa de descuento del 29.41%, la cual es costo de capital promedio ponderado. La tasa interna de retorno equivale al 211.59%, lo que significa que es el rendimiento que se obtendría en el horizonte de tiempo analizado. Este indicador arroja un valor muy positivo.

| Razones Financieras | | | |
|---------------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Periodo | Año 1 | Año 2 | Año 3 |
| Razones de Liquidez | | | |
| Razón Corriente | 2.35 | 2.47 | 2.55 |
| Razones de Rentabilidad | | | |
| Margen Utilidad Operacional | 88% | 91% | 93% |
| Margen Utilidad Neta | 78% | 83% | 87% |
| Razones de Generación de Valor | | | |
| EBIDTA | \$ 269,469 | \$ 400,202 | \$ 541,898 |
| Margen EBIDTA | 67% | 72% | 75% |

Al igual que los indicadores anteriores, las razones financieras responden a una tendencia creciente y sostenida de la actividad del negocio. Los márgenes de utilidad operacional y neta son muy favorables y con tendencia al alza en los periodos analizados. La generación de valor es evidente con un EBITDA y un Margen EBITDA con tendencias positivas igualmente.

La estructura organizacional de este proyecto empezará con una estructura base, donde la conformaran 7 tipos de cargos, que son 1 gerente general, 1 secretaria, 3 meseros, 2 Bartenders, 2 seguridad, 1 cajero y (1 cocinero¹²).

Para el **estudio legal** del proyecto y como sección final se tienen las siguientes características:

- *Constitución:* Se creará mediante Documento Privado de la Empresa.
- *Capital suscrito y Pagado:* Se adicionara a la empresa un capital de US \$67.942 = pagado en el momento de su creación.
- *Número de Accionistas:* Uno o más accionistas.

¹² Este empleado es proporcionado por la empresa que tome en calidad de arrendamiento la barra de comidas (sushi) del Bar; por consiguiente todos los cargos laborales corren por cuenta del arrendador.

- *Ubicación:* Quito Distrito Metropolitano - UIO.
- *Participación Societaria:*

| | |
|-------------------------|-----|
| Javier Plazas Echeverri | 40% |
| Paula Bernal Rubio | 40% |
| Inversionistas | 20% |

- *Organización de la sociedad:*

Primera parte: Asamblea de accionistas y representante legal

Segunda parte: Asamblea de accionistas, junta directiva y representante legal

- *Objeto social:* La sociedad tendrá por objeto la realización de las siguientes actividades:
 1) Comerciales: Explotación de negocios del ramo restaurante, bar, confitería, pizzería, cafetería, venta de toda clase de productos alimenticios y despacho de bebidas con o sin alcohol, cualquier rubro gastronómico y toda clase de artículos y productos preelaborados y elaborados, comedores comerciales e industriales.- Explotación de rubro para la compra, venta, distribución, representación de bebidas alcohólicas o no, cigarrillos; venta de tabaco y artículos para el fumador. Importación, representación, intermediación, consignación, compra, venta y cualquier otra forma de comercialización por mayor y menor de materias primas, mercaderías, productos elaborados y semielaborados, naturales o artificiales, relacionados con las industrias y actividades: Textiles, metalúrgicas, químicas, plásticas, eléctricas y electrónicas, computación, automotriz, maquinarias, frutos y productos del país.
- *Requisitos para la formalización legal de la sociedad:* Integración de Capital - Constituir la Compañía (Busca aprobación por parte de la Superintendencia de Compañías) - Impuesto de Patente Municipal - Cámara de Comercio de Quito (Registro + Matricula) - Servicio de Rentas Internas (SRI) (NIT + RUC) - Trámite de Licencia Única de Actividades Económicas (LUAE) - Tramite de derechos para uso de la WEB.

10. BIBLIOGRAFÍA

Banco Central del Ecuador. (Junio de 2011). Cifras Economicas del Ecuador. Quito, Pichincha, Ecuador: BCE.

Cento de Estudios Latinoamericanos. (26 de Julio de 2011). Informe de Alerta Latinoamericano. *Informe de Alerta Latinoamericano*. Chile, Santiago: CESLA.

Foreign Trade Informatio System. (2011). Quito.

INEC. (2009). *Encuesta de Empleo, Desempleo y Subempleo*. Quito: INEC.

INEC. (2011). *INA-R*. QUITO: INEC.

INEC. (2011). *ÍNDICE DE NIVEL DE ACTIVIDAD REGISTRADA HASTA GRUPOS DE LA CLASIFICACIÓN CIIU-3*. QUITO: INEC.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). Quito, Pichincha, Ecuador: INEC.

Invest Ecuador. (2010). *Vivienda Quito*. Quito.

Jaramillo, W. A. (diciembre de 2006). La PYME y el nuevo gobierno. Quito, Pichincha, Ecuador: Revista Al Día.

Joyce, G. (2005). *LA DOLARIZACION EN EL ECUADOR*. Quito: <http://www.dolarizacionecuador.com>.

Kotler Philip, A. G. (2004). *Marketing*. Prentice Hall.

Mercadotecnia. (s.f.). *Sandhusen Richard*. Compañía Editorial Continenta.

Procuraduría Distrito Metropolitano de Quito. (2010). *Impuestos Quito*. Quito.

Richard, S. (2004). *Mercadotecnia*. Compañía Editorial Continental.

Stanton William, E. M. (2004). *Fundamentos de Marketing*. McGraw-Hill Interamericana.

Superintendencia de Compañías. (2010). *Actividad Económica Agregada*. Quito.

Universidad de la Florida IFAS Extensión. (s.f.). *www. google.com – tamaños de muestra*.

Web Quito Distrito Metropolitano. (2011). *Invertir en Quito*. Quito.

10.1 INFOGRAFÍA

- http://finanzas.gob.ec/portal/page?_pageid=1965,1&_dad=portal&_schema=PORTAL
MINISTERIO DE FINANZAS
- <http://www.bce.fin.ec/> BANCO CENTRAL DEL ECUADOR
- <http://www.aduana.gov.ec/> ADUANA ECUATORIANA
- <http://www.sigob.gov.ec/>
SISTEMA DE INFO PARA LA GOBERNABILIDAD DEMOCRATICA
- <http://www.cesla.com/prediccion-economica-ecuador.php>
CENTROS DE ESTUDIOS LATINOAMERICANOS
- <http://estadistico.sni.gov.ec/> SISTEMA NACIONAL DE INFORMACIÓN
- <http://www.censos2010.gob.ec/nacionaleconomico/index2.html> CESO GENERAL DEL
2010
- http://www.inec.gob.ec/web/guest/ecu_est/est_eco/ind_eco/ipp
INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA Y CENSOS
- <http://www.mipro.gob.ec/> MINISTERIO DE INDUSTRIA Y PRODUCTIVIDAD

- www.turismo.gob.ec MINSITERIO DE TURISMO
- www.quito.gov.ec

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
INSTITUTO DE POSTGRADOS- FORUM**

RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN (R.A.I)

| No. | VARIABLES | DESCRIPCIÓN DE LA VARIABLE |
|-----|---|---|
| 1 | NOMBRE DEL POSTGRADO | FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES |
| 2 | TÍTULO DEL PROYECTO | TROPICAL COCKTAILS UIO |
| 3 | AUTOR(es) | Javier Plazas Echeverri - Paula Bernal Rubio |
| 4 | AÑO Y MES | 2012 - Febrero |
| 5 | NOMBRE DEL ASESOR(a) | Jaime Torres |
| 6 | DESCRIPCIÓN Y ABSTRACT | <p>El presente documento describe el desarrollo técnico y práctico para la constitución de una empresa relacionada con bares en la ciudad de Quito-Ecuador, con el fin de proporcionar al mercado una forma diferente de entretenimiento nocturno mediante la transferencia de cultura que carga este modelo de negocio. Se adelanta una descripción de la idea, estudios macro y microeconómicos, técnicos, económicos, de mercado, financieros y administrativos que responden a un trabajo conjunto en torno a prácticas de emprendimiento y generación de nuevas ideas empresariales.</p> <p>This document describes the technical development and practical for the constitution of a company related to bars in the city of Quito-Ecuador, in order to provide the market a different form of evening entertainment by the charge transfer of culture that this business model. He advances a description of the idea, macro and micro studies, technical, economic, market, financial and administrative response to a joint work practices around entrepreneurship and generating new business ideas.</p> |
| 7 | PALABRAS CLAVES | Innovación, Emprendimiento, Economía, Cultura, Entorno Socioeconómico, Logística, Quito, Ecuador, Estrategia, Análisis. |
| 8 | SECTOR ECONÓMICO AL QUE PERTENECE EL PROYECTO | Sector de Hoteles y Restaurantes, en la categoría de Restaurantes, Bares y Cantinas. / La identificación CIU de la empresa es: CIU H552 RESTAURANTES. BARES Y CANTINAS |
| 9 | TIPO DE ESTUDIO | PLAN DE NEGOCIOS |
| 10 | OBJETIVO GENERAL | Elaborar un plan de negocios para la puesta en marcha de un Bar-Restaurante en la ciudad de Quito-Ecuador. |
| 11 | OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 1- Definir la idea de negocio. 2- Realizar estudio macro y microeconómico del país objetivo. 3- Realizar un estudio de mercado. 4- Elaborar un estudio técnico. 5- Definir un estudio económico. 6- Realizar un estudio financiero. 7- Elaborar un estudio administrativo. 8- Generalizar las ideas obtenidas a lo largo del proceso. |
| 12 | RESUMEN GENERAL | <p>El Plan de Negocios, es el montaje de un Bar-Restaurante en la ciudad de Quito – Ecuador especializado en la preparación de cocteles y en la organización de eventos musicales específicamente de música electrónica.</p> <p>Las oportunidades y amenazas derivadas de un estudio macroeconómico y microeconómico Para efecto de este análisis se define un crecimiento económico sostenido y con tendencia progresiva, unos niveles de inflación moderada y en especial Quito que presenta una de las inflaciones más bajas dentro del territorio Ecuatoriano, una reducción considerable de las Tasas de Interés que dinamiza tanto el sector productivo como consumidor del mercado, un mercado dolarizado que reduce a cero la exposición a un riesgo cambiario, unas políticas que incentivan la creación de pequeñas y medianas empresas en el territorio nacional, un direccionamiento de recursos públicos para inversión social que inyecta recursos en una economía y activa sus procesos, y por último presenta unos niveles de desempleo que para el proyecto permiten el uso de mano de obra barata en términos de eficiencia para la inversión requerida.</p> <p>En el microanálisis del sector, encontramos deficiente información del sector, una distancia geográfica para el planteamiento del negocio, una alta competencia indirecta y la posible generación de una competencia directa a partir de la presente propuesta debilitan y amenazan su desarrollo</p> <p>En el estudio de mercado. De acuerdo a la información recolectada, se logró tomar decisiones y definir que unos precios razonables, la comodidad del sitio, la atención directa con el cliente, la calidad de las bebidas y el servicio, la realización de eventos, un servicio de valet parking y una ubicación en el sector de la Avenida Gonzalez Suarez negocios con el fin de responder al mercado objetivo. A partir de esta información también se define el segmento el cual se fija en personas entre los 18 y los 30 años de edad y con actividades económicas como empresarios, universitarios y empleados de empresas tanto públicas como privadas.</p> <p><u>Los requerimientos técnicos</u> funcionamiento del negocio, se define una capacidad máxima de atención para 110 personas en el Bar simultáneamente atendidos por un total de 10 empleados. El local comercial será de aproximadamente de 60 a 70 mts2.</p> <p>En lo que respecta al <u>estudio económico</u> y el cálculo de todos los costos en los que se incurre al poner en marcha el proyecto tenemos la siguiente información: (Cifras en USD) Total Inversión: USD67.942.43</p> <p><u>En el estudio financiero</u> se precisa un estado de resultados, el cual según proyecciones a 3 años la operación de la empresa presenta cifras muy positivas en términos de utilidad, la cual para el año 3 representa el 55% de las ventas. Se observa una tendencia creciente de las utilidades netas como parte de los ingresos (49%-53%-55%), lo que permite a la empresa generar una expectativa de crecimiento sostenido en los años proyectados.</p> <p><u>La estructura organizacional</u> de este proyecto empezará con una estructura base, donde la conformaran 7 tipos de cargos, que son 1 gerente general, 1 secretaria, 3 meseros, 2 Bartenders, 2 seguridad, 1 cajero y (1 cocinero).</p> <p>Para el estudio legal del proyecto y como sección final se tienen las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Constitución: Se creará mediante Documento Privado de la Empresa.Capital suscrito y Pagado: Se adicionara a la empresa un capital de US \$67.942 = pagado en el momento de su creación.. • Objeto social: La sociedad tendrá por objeto la realización de las siguientes actividades: 1) Comerciales: Explotación de negocios del ramo restaurante, bar, confitería, pizzería, cafetería, venta de toda clase de productos alimenticios y despacho de bebidas con o sin alcohol. |
| 13 | CONCLUSIONES. | Se determina una viabilidad optimista en general con los resultados de los estudios adelantados en el plan de negocio. |
| | | <p>Banco Central del Ecuador. (Junio de 2011). Cifras Economicas del Ecuador. Quito, Pichincha, Ecuador: BCE.</p> <p>Cento de Estudios Latinoamericanos. (26 de Julio de 2011). Informe de Alerta Latinoamericano. Informe de Alerta Latinoamericano. Chile, Santiago: CESLA.</p> <p>Foreign Trade Informatio System. (2011). Quito.</p> <p>INEC. (2009). Encuesta de Empleo, Desempleo y Subempleo. Quito: INEC.</p> <p>INEC. (2011). INA-R. QUITO: INEC.</p> <p>INEC. (2011). ÍNDICE DE NIVEL DE ACTIVIDAD REGISTRADA HASTA GRUPOS DE LA CLASIFICACIÓN CIU-3. QUITO: INEC.</p> <p>Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). Quito, Pichincha, Ecuador: INEC.</p> <p>Invest Ecuador. (2010). Vivienda Quito. Quito.</p> |

| | | |
|----|------------------------|---|
| 14 | FUENTES BIBLIOGRÁFICAS | <p>Jaramillo, W. A. (diciembre de 2006). La PYME y el nuevo gobierno. Quito, Pichincha, Ecuador: Revista Al Día.</p> <p>Joyce, G. (2005). LA DOLARIZACION EN EL ECUADOR. Quito: http://www.dolarizacionecuador.com.</p> <p>Kotler Philip, A. G. (2004). Marketing. Prentice Hall.</p> <p>Mercadotecnia. (s.f.). Sandhusen Richard. Compañía Editorial Continental.</p> <p>Procuraduría Distrito Metropolitano de Quito. (2010). Impuestos Quito. Quito.</p> <p>Richard, S. (2004). Mercadotecnia. Compañía Editorial Continental.</p> <p>Stanton William, E. M. (2004). Fundamentos de Marketing. McGraw-Hill Interamericana.</p> <p>Superintendencia de Compañías. (2010). Actividad Económica Agregada. Quito.</p> <p>Universidad de la Florida IFAS Extensión. (s.f.). www. google.com – tamaños de muestra.</p> <p>Web Quito Distrito Metropolitano. (2011). Invertir en Quito. Quito.</p> |
|----|------------------------|---|

Vo Bo Asesor y Coordinador de Investigación:

CRISANTO QUIROGA OTÁLORA

