

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS**



**Implementación de un restaurante temático
con orientación familiar en la ciudad de Guayaquil**

**Proyecto de Graduación
Previa la obtención del Título de:**

Economista con Mención en Gestión Empresarial

Presentado por

Sandra Marruth Alvarado García
Diana María Fernández Cevallos
Daniel Alejandro Sánchez Loor

Director

Ing. Patricia Valdiviezo Valenzuela

Guayaquil-Ecuador

2011

DEDICATORIA

Marruth Alvarado

Dedico este proyecto de manera muy especial a mis padres Jorge y Sandra, hermanos, tíos Eduardo y Marruth, que han sabido formar mi carácter y anhelo de superación y demás familiares que siempre han estado presentes en todo momento de mi vida con una palabra de apoyo para no desistir. Gracias por estar siempre presente.

Diana Fernández

Dedico este proyecto a mis padres: Santiago Fernández y Diana Cevallos, y a mis hermanos: Paul y Santiago Fernández; quienes son el pilar fundamental en mi desarrollo humano y puente principal entre mis sueños y metas, ya sean éstas: profesionales o personales. En especial a mi padre, quien siempre será mi fuente de inspiración para progresar de manera ética e íntegra, luchando contra los obstáculos y retroalimentándome de cada nueva experiencia.

Daniel Sánchez

Dedico este proyecto a mi familia que siempre me ha dado la motivación y apoyo económico, y a mis capacitadores en Walt Disney World quienes me mostraron la rentabilidad de brindar experiencias mágicas.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por las bendiciones brindadas, a nuestros padres y demás familiares que siempre nos han brindado su apoyo incondicional durante el desarrollo de nuestra carrera universitaria.

Agradecemos a nuestra tutora de tesis Ing. Patricia Valdiviezo por su paciencia y dedicación, por transmitirnos sus conocimientos y por contestar cada una de nuestras inquietudes al realizar este proyecto.

Agradecemos a los profesores que durante la carrera compartieron su intuición y discernimiento para dotarnos de las herramientas contables, financieras, de marketing, y estadísticas aplicadas para la formulación de este trabajo.

Agradecemos a nuestros amigos por su paciencia, comprensión, y motivación para alcanzar nuestros logros más eximios.

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN



Econ. Giovanni Bastidas

PRESIDENTE



Decana, Ing. Patricia Valdiviezo

DIRECTORA DEL PROYECTO



DECLARACIÓN EXPRESA

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

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Sandra Marruth Alvarado García", written over a horizontal line. The signature is highly stylized and somewhat illegible due to overlapping loops.

Sandra Marruth Alvarado García

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Diana María Fernández Cevallos", written over a horizontal line. The signature is clear and legible.

Diana María Fernández Cevallos

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Daniel Alejandro Sánchez Loo", written over a horizontal line. The signature is clear and legible.

Daniel Alejandro Sánchez Loo

ÍNDICE

1. CAPÍTULO I.....	10
1.1. INTRODUCCIÓN.....	10
1.2. RESEÑA HISTÓRICA.....	11
1.3. PROBLEMA Y OPORTUNIDADES.....	13
1.4. CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO.....	14
1.5. ALCANCE.....	23
1.6. OBJETIVO GENERAL.....	23
1.7. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	23
2. CAPÍTULO II.....	24
2.1. ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....	24
2.1.1. MISIÓN Y VISIÓN.....	24
2.1.2. ORGANIGRAMA.....	25
2.1.3. FODA DEL PROYECTO.....	26
2.2. INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y ANÁLISIS.....	27
2.2.1. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	27
2.2.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y FUENTES DE INFORMACIÓN.....	28
2.2.3. ESTRUCTURA DEL CUESTIONARIO.....	30
2.2.4. TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	31
2.2.5. TABULACIÓN.....	32
2.2.6. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	33
2.2.7. MATRIZ BCG.....	47
2.2.8. MATRIZ IMPLICACIÓN.....	48
2.2.9. MACRO Y MICROSEGMENTACIÓN.....	49
2.2.10. FUERZAS DE PORTER.....	51
2.2.11. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA.....	54
2.2.12. MARKETING MIX.....	56
2.3. ESTUDIO TÉCNICO.....	64
2.3.1. BALANCE DE ACTIVOS.....	64
2.3.2. BALANCE DE RECURSOS HUMANOS.....	65
2.3.3. ESTUDIO DE LOCALIZACIÓN.....	69
3. CAPÍTULO III.....	71

3.1.	INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS	71
3.2.	INGRESOS	72
3.3.	COSTOS	72
3.4.	CAPITAL DE TRABAJO: DÉFICIT MÁXIMO ACUMULADO	75
3.5.	ESTADO DE RESULTADOS	75
3.6.	TASA DE DESCUENTO TMAR.....	77
3.7.	FLUJO DE CAJA	78
3.8.	TASA INTERNA DE RETORNO TIR.....	79
3.9.	VALOR ACTUAL NETO VAN	80
3.10.	PERIODO DE RECUPERACIÓN PAY BACK.....	80
3.11.	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD UNIVARIABLE.....	81
4.	CONCLUSIONES	83
5.	RECOMENDACIONES.....	84
6.	BIBLIOGRAFÍA	85
7.	ANEXOS.....	86

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Clasificación de los hogares en la ciudad de Guayaquil	23
Tabla 2: Matriz BCG	47
Tabla 3: Matriz Implicación o FCB	48
Tabla 4: Proyección de la demanda	56
Tabla 5: Balance de Activos	64
Tabla 7: Inversión en Activos Fijos	71
Tabla 8: Utilidades - Estado de Resultados	77
Tabla 9: Flujo de caja	79
Tabla 10: Análisis de Sensibilidad	82
Tabla 4: Género	89
Tabla 5: Edad	89
Tabla 6: Pregunta 1	89
Tabla 7: Pregunta 2	90
Tabla 8: Pregunta 3	90
Tabla 9: Pregunta 4	90
Tabla 10: Pregunta 6	91
Tabla 11: Pregunta 7	91
Tabla 12: Pregunta 9	91
Tabla 13: Tabla de contingencia genero-edad	92
Tabla 14: Tabla de contingencia edad-pregunta 1	92
Tabla 15: Tabla de contingencia edad-pregunta 2	92
Tabla 16: Tabla de contingencia pregunta 7- pregunta 2	93
Tabla 17: Tabla de contingencia pregunta 4- pregunta 6	93
Tabla 18: Tabla de contingencia género- pregunta 1	93
Tabla 19: Proyección de la Demanda	94
Tabla 20: Capacidad del Restaurante	94
Tabla 21: Balance de Activos	95
Tabla 22: Necesidad de Recursos Humanos	98
Tabla 23: Estudio de Localización de Brown Gibson	99
Tabla 24: Inversión en Edificio	101
Tabla 25: Ingreso Promedio por Persona	101
Tabla 26: Ingreso Anual Proyectado	102
Tabla 27: Costo Promedio por Persona	103
Tabla 28: Costo de Venta Proyectado	104
Tabla 29: Gasto Mensual por Servicios Básicos	105
Tabla 30: Gasto Mensual por Publicidad	105
Tabla 31: Matriz de Costos	106
Tabla 32: Capital de Trabajo	107
Tabla 33: Gastos Diferidos	108
Tabla 34: Amortización de Capital	108
Tabla 35: Estado de Resultados	109
Tabla 36: TMAR	111
Tabla 37: Flujo de Caja	112
Tabla 38: PayBack	114
Tabla 39: Análisis de Sensibilidad	115

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Fotografía de recibimiento	15
Ilustración 2: Fotografía con personajes	16
Ilustración 3: Fotografía del escenario	16
Ilustración 4: Fotografía del ambiente	17
Ilustración 5: Fotografía del príncipe y la princesa	18
Ilustración 6: Fotografía de panqueques	19
Ilustración 7: Fotografía de deditos de queso y aros de cebolla	20
Ilustración 8: Fotografía de ensalada César con pollo	20
Ilustración 9: Fotografía de costillitas	21
Ilustración 10: Fotografía de sánduche	21
Ilustración 11: Fotografía de <i>milkshake</i>	22
Ilustración 12: Fotografía de <i>cheesecake</i>	22
Ilustración 13: Género	33
Ilustración 14: Edad	34
Ilustración 15: Disposición a visitar un restaurante familiar	35
Ilustración 16: Distribución sexo - cliente	36
Ilustración 17: Capacidad de visitar un restaurante familiar	37
Ilustración 18: Distribución cliente - edad	38
Ilustración 19: Frecuencia de visitar un restaurante familiar	39
Ilustración 20: Compañía al visitar un restaurante familiar	40
Ilustración 21: Valoración de características de restaurantes	41
Ilustración 22: Entretenimiento de niños en restaurantes	42
Ilustración 23: Situación actual de restaurantes temáticos	43
Ilustración 24: Preferencia de ambientación del cliente potencial	44
Ilustración 25: Valoración de actividades ofrecidas en restaurantes	45
Ilustración 26: Expectativas de clientes potenciales	46
Ilustración 27: Componentes de la macrosegmentación	49
Ilustración 28: Análisis de las 5 Fuerzas de Porter	52
Ilustración 29: Imagotipo del restaurante	59

1. CAPÍTULO I

1.1. INTRODUCCIÓN

El presente proyecto muestra el proceso a seguir para la implementación de un restaurante temático en la ciudad de Guayaquil. Este restaurante llamado Fantasy Hollow o Cueva de la Fantasía en español, está orientado a familias de ingreso medio hasta alto, que deseen disfrutar de una comida acompañada de una experiencia fantástica e inolvidable.

La temática del restaurante son los cuentos de hadas y los personajes infantiles que pertenecen a este mundo mágico, tales como: gnomos, príncipes, y princesas. La decoración y el personal del establecimiento están diseñados para que los visitantes sientan que han sido encogidos para poder conocer a las hadas, cenar con estos personajes y disfrutar de la experiencia.

Primero, se presenta un resumen de la necesidad de restaurantes temáticos familiares que satisface el proyecto, las oportunidades de crecimiento en el mercado, las características diferenciadoras del restaurante y su alcance en la comunidad. Además, se detalla el objetivo, tanto general como específico, para conseguir este proyecto.

Segundo, se realiza un estudio organizacional para determinar las necesidades de personal y la jerarquía interna, un estudio de mercado sustentado en una encuesta a los clientes meta para establecer las preferencias de los visitantes, y un estudio técnico para identificar las inversiones requeridas para el funcionamiento cabal del restaurante.

Por último, se analiza la rentabilidad del proyecto mediante un estudio financiero, utilizando distintas técnicas de evaluación y construyendo un flujo de caja para observar el comportamiento del restaurante en el tiempo.

1.2. RESEÑA HISTÓRICA

Los restaurantes temáticos surgen de una tendencia antigua pero que aún se mantiene viva, en general este tipo de restaurantes son establecimientos donde se trata de combinar perfectamente desde la fachada, decoración interior, música, productos e incluso uniformes del personal para que juntos proyecten un mensaje en particular.

Un punto de partida en la historia de los restaurantes temáticos, fue en el año 1930 en Los Ángeles, California; donde se creó la cadena de restaurantes llamada: Fantasía Pacific Sea's, la cual recreaba un paraíso tropical. Por lo tanto, los restaurantes tema o también ahora llamados *eatertainment* son una combinación entre: estantes de souvenirs, museos y lugares para comer.

Entre otros, este segmento ha crecido rápidamente dentro de la industria gastronómica; ofreciendo un menú limitado, el cual debe encajar con los gustos y preferencias del entorno. Es por esto, que incluye un elemento importante que es la ambientación; en la que los objetos utilizados, su disposición, la iluminación y decoración, citan algún estilo social

fácilmente reconocible que invita al comensal a sumergirse en ese ambiente.

Las franquicias de restaurantes más conocidas a nivel internacional dentro de este segmento son: Planet Hollywood, Chef Mickey, Harley Davidson Café, Hard Rock Café, y RainForest Café.

Después de experimentar un notable desarrollo en los últimos años, los restaurantes temáticos se han posicionado como una de las oportunidades más atractivas y rentables. En el ámbito nacional, desde hace 5 años, en la ciudad de Guayaquil se han abierto restaurantes temáticos siguiendo modelos estadounidenses como: TGI Friday's, Sport Planet, Tony Roma's, Chili's y últimamente, Hooters. Todos estos locales están orientados a brindar una experiencia al público juvenil y adulto.

Por su parte, T.G.I Friday's ofrece comida especializada: ensaladas, raciones; con una presentación muy cuidada en sus platos y bebidas. Cuenta con tres locales ubicados en: Quito y Guayaquil; posee una exitosa trayectoria en más de 50 países con más de 1000 restaurantes en todo el mundo.

Con el mundo del deporte como inspiración, surgió Sport Planet Bar-Restaurant. Éste, inició sus operaciones hace trece años en Quito; como estrategia de expansión, actualmente cuenta con varios locales operativos ubicados en Guayaquil y Cuenca. Este restaurante temático se ha convertido en el local líder del segmento, manteniendo su posicionamiento hasta la actualidad y superando las expectativas trazadas en su inicio.

Por otra parte, Tony Roma's supone una mirada a los sabores del mediterráneo, costillas y *fried cheese*; además de una variedad de bebidas innovadoras. Mientras que Chili's, tiene un enfoque hacia la comida

mexicana, como: fajitas, burritos, enchiladas y demás delicias de la cocina azteca.

Hooters, cadena de restaurantes recientemente constituida en Guayaquil, importa un concepto de entretenimiento masculino, donde sus camareras o meseras son instantáneamente reconocibles por su uniforme compuesto de una camiseta blanca de algodón y *spandex* con el logo del búho de Hooters y shorts anaranjados. Esta exitosa franquicia, ofrece platos como: *chicken wings*, fajitas, hamburguesas, *steaks* y variedad de bebidas.

En la ciudad de Guayaquil, estos restaurantes temáticos han sabido ganar mercado ofreciendo delicias para el paladar de jóvenes y adultos, conjugada con la experiencia y ambientación del lugar.

En la actualidad, la globalización trae consigo un cambio creciente en las tendencias, las cuales se evidencian en nuevos estilos de vida; como consecuencia de ello, las personas buscan nuevas alternativas. Esta necesidad insatisfecha genera la oportunidad de crecer en el negocio, tanto del esparcimiento como en el de la alimentación, a través de la innovación y creatividad, reflejándose el gran éxito obtenido por estas cadenas de restaurantes temáticos.

1.3. PROBLEMA Y OPORTUNIDADES

El problema que se detecta a través de observación directa, es la falta de restaurantes temáticos orientados a las familias con niños, porque, en los restaurantes existentes, el entretenimiento no está diseñado específicamente para los más pequeños.

El proyecto puede aprovechar la oportunidad, ya que los restaurantes temáticos familiares atraen un nicho que no ha sido explotado con intensidad. Así, Fantasy Hollow se puede convertir en el líder de entretenimiento familiar por sus deliciosos platos y excepcional servicio al visitante.

En Guayaquil, no existe un restaurante que haga partícipe a los clientes de una historia divertida, a pesar de que la gran mayoría ha crecido con los cuentos clásicos. Fantasy Hollow permite a sus visitantes inmiscuirse y ser uno más en el mundo de mágico que propone, sentando un precedente en servicio, actuación y fantasía.

La sociedad ecuatoriana, es muy escéptica a la motivación y positivismo que la fantasía puede traer a las personas de todas las edades, puesto que la problemática económica y social dificulta creerlo. Con este proyecto, los guayaquileños pueden experimentar en su visita, un momento agradable que recargará su felicidad para que ellos a su vez la transmitan a sus allegados.

1.4. CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO

Fantasy Hollow es un restaurante temático, cuyo ambiente y personal hacen al visitante sentirse en un mundo de hadas de los cuentos infantiles. A continuación, se describen las características:

Ilustración 1: Fotografía de recibimiento



Fuente: Tomada de www.chipandco.com

Ubicación y Espacio

El restaurante temático estará ubicado en la ciudadela Guayaquil frente al Mall del Sol. El terreno necesario para la construcción será de 250 m² y la edificación del local será de 500 m² de construcción.

Áreas Internas

- Área Recreativa

En el extremo izquierdo del local, como área conjunta, se encontrarán: juegos infantiles y zonas adicionales desarrolladas especialmente para llevarse un recuerdo mediante fotos con hadas.

Ilustración 2: Fotografía con personajes



Fuente: Autoría propia.

- Escenario

En una sección dentro del local, se encontrará una plataforma, en la cual existirán presentaciones por parte de nuestro personal, como por ejemplo: actuaciones, bailes, entre otras.

Ilustración 3: Fotografía del escenario



Fuente: Tomada de www.parquestematicos.org

- Vestidor

Entrando por la parte externa del local, se podrá llegar a los vestidores, lugar construido con el fin de que se coloque la vestimenta y otro tipo de accesorios, los mismos que serán utilizados por el personal para la demostración de los diferentes shows a presentar.

- Cocina y baños

Para mantener la magia, la cocina constará de 2 puertas, donde sólo una de ellas será creada específicamente para la entrada y salida de nuestros meseros (gnomos); existirá una puerta adicional cuyo uso será exclusivo para emergencias. Por su parte, el baño tendrá la adecuación necesaria para mantener la temática que caracterizará al local.

- Ambiente Central

La capacidad del local será para: 20 mesas, 80 sillas y 80 visitantes, distribuidas y decoradas con el tema de fantasía.

Ilustración 4: Fotografía del ambiente



Fuente: Tomada de www.yourchildtoday.com

Personal

Personal directo al público:

- 10 Meseros (Gnomos)
- 1 Personaje de Príncipe
- 1 Personaje de Princesa
- 2 Personajes de Hadas
- 1 Supervisor
- 1 Administrador
- 2 Cajeros

Ilustración 5: Fotografía del príncipe y la princesa



Fuente: Tomada de www.thedisneyprincess.tumblr.com

Personal indirecto al público:

- 1 Chef
- 2 Ayudantes de cocina
- 2 Guardias
- 1 Conserje
- 1 Contador

Menú

El local atenderá de 9:00 a 23:00, motivo por el cual, estarán a la disposición diversos tipos de comida dependiendo del horario. La mayoría de los platos provienen de la cultura norteamericana, pero Fantasy Hollow les agregará un toque diferente a cada uno para que mantenga la armonía con el tema.

- Desayuno: panqueques, *waffles*, tostadas a la francesa, huevos, *hash browns*.

Ilustración 6: Fotografía de panqueques



Fuente: Tomada de www.thisnext.com

- Piqueo: deditos de queso, alitas de pollo, *nuggets* de pollo, papas fritas, aros de cebolla.

Ilustración 7: Fotografía de deditos de queso y aros de cebolla



Fuente: Tomada de www.tinozpizza.com

- Ensalada: César con pollo, mediterránea.

Ilustración 8: Fotografía de ensalada César con pollo



Fuente: Tomada de www.jimmynypizza.com

- Carnes / Pollo: costillitas, filetes *loin*, milanesa de pollo, brochetas, pollo frito.

Ilustración 9: Fotografía de costillitas



Fuente: Tomada de www.meemoskitchen.blogspot.com

- Sánduches: combinando ingredientes como quesos, vegetales, embutidos y distintos aderezos. Además de hamburguesas.

Ilustración 10: Fotografía de sánduche



Fuente: Tomada de www.flickr.com

- Bebidas: gaseosas, *milkshakes*, jugos naturales.

Ilustración 11: Fotografía de *milkshake*



Fuente: tomada de www.iamigos.blogspot.com

- Postres: tortas, pies, *cheesecakes*, copas de helado, ensalada de frutas, *sundaes*.

Ilustración 12: Fotografía de *cheesecake*



Fuente: Tomada de www.cocinainternacional.blogspot.com

1.5. ALCANCE

El proyecto apunta a las familias de clase media, media alta y alta. El Censo de Población 2010 realizado por el INEC¹ estima que 3, 300,000 personas viven en la ciudad de Guayaquil, la familia promedio está compuesta por 4 personas y segmentando de acuerdo a la Tabla I, el 19.8% de Guayaquil sería cubierto por el proyecto, 107,000 familias aproximadamente.

Tabla 1: Clasificación de los hogares en la ciudad de Guayaquil

Nivel Socio-Económico	Población
Estrato Medio	9.8%
Estrato Medio Alto	7.2%
Estrato Alto	2.8%

Fuente: Indicadores macroeconómicos y sociales (IIIEP)

1.6. OBJETIVO GENERAL

Contribuir a la oferta gastronómica de la ciudad de Guayaquil mediante la implementación de un restaurante temático orientado a las familias con niños.

1.7. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar la temática del restaurante
- Realizar las adecuaciones para el funcionamiento del local
- Establecer el menú
- Capacitar al personal con nuevos conceptos para brindar experiencias únicas al visitante
- Promocionar el restaurante con estrategias de marketing innovadoras

¹ Resultados preliminares del Censo de Población y Vivienda 2011.

2. CAPÍTULO II

2.1. ESTUDIO ORGANIZACIONAL

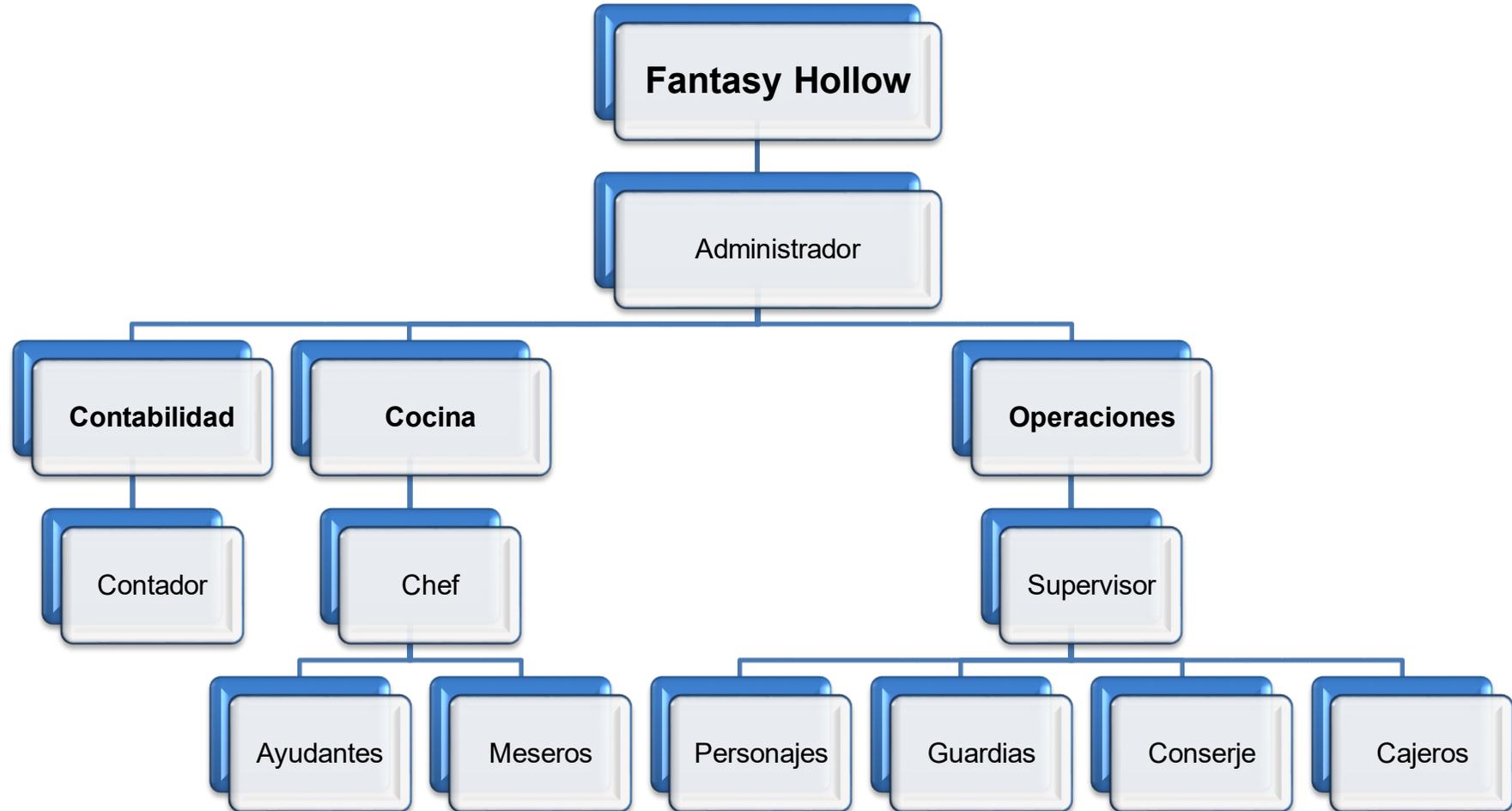
En este apartado, se presenta las características del negocio, el comportamiento del mercado, las estrategias de marketing que se aplicará y el estudio de mercado que respalda la propuesta.

2.1.1. MISIÓN Y VISIÓN

La misión del Fantasy Hollow es crear una experiencia culinaria única con altos estándares de atención, cuidando la magia en cada detalle, y evocando recuerdos felices para los visitantes de todas las edades.

La visión del Fantasy Hollow es llegar a ser el líder en restaurantes temáticos a nivel nacional estableciendo paradigmas en servicio al visitante y entretenimiento familiar.

2.1.2. ORGANIGRAMA



2.1.3. FODA DEL PROYECTO

Fortalezas

- Conocimiento sobre las estrategias microeconómicas para competir en el mercado
- Propuesta de restaurante novedosa por su temática de cuentos infantiles
- Servicio al visitante con altos estándares de calidad
- Ambiente familiar con entretenimiento de todas las edades
- Creación de experiencias con un toque de magia y fantasía
- Materia prima de excelente calidad

Oportunidades

- Captura del mercado no explotado: restaurantes temáticos orientados a las familias
- Crecimiento de la demanda de restaurantes familiares
- Ubicación contribuye al status del restaurante
- Mejora continua realizando *benchmarking* de la competencia directa
- Ampliación del negocio de restaurantes temáticos enfocados a nuevos nichos de mercado
- Tendencia del consumidor a buscar nuevas experiencias

Debilidades

- Poca experiencia en la administración de restaurantes
- Incertidumbre sobre si los recursos humanos cumplirán con las expectativas
- Altos costos de ambientación y disfraces

- Precios de menú altos
- Rigidez en la temática del restaurante
- Dificultad del costeo por plato

Amenazas

- Nuevos compromisos estratégicos por parte de la competencia
- Mayor capacidad de financiamiento para los restaurantes incumbentes
- Creación de restaurantes similares al Fantasy Hollow
- Campaña de desprestigio a través de medios de comunicación
- Falta de fidelidad del cliente debido al bajo costo de sustitución

2.2. INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y ANÁLISIS

2.2.1. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General:

- Identificar gustos y preferencias de clientes reales y potenciales del restaurante temático Fantasy Hollow

Objetivos Específicos:

- Determinar las características principales que prefieren los consumidores en un restaurante temático
- Medir los factores que influyen en el comportamiento de compra de los consumidores
- Identificar la capacidad de pago de los clientes

2.2.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y FUENTES DE INFORMACIÓN

FASES DEL DISEÑO

Se realizará la recopilación, tabulación, análisis y evaluación de datos enfocados en las diferentes variables de mercado entre ellos: distribuidores, clientes, competencia, productos, tendencias de mercado, entre otros factores y en especial se obtendrá información sobre características deseadas por el consumidor acerca del servicio.

- **Investigación Exploratoria**

La investigación exploratoria está diseñada para obtener un análisis preliminar del mercado de restaurantes temáticos en la ciudad. Para alcanzar cada uno de los objetivos específicos propuestos, utilizaremos algunos métodos de la investigación exploratoria: consulta con expertos.

- **Descriptiva**

Mediciones que permitirán conocer características a través del uso de encuestas (bajo formato establecido) a nuestro segmento meta.

FUENTES DE INFORMACIÓN

- **Secundarias**

Fuentes de libre acceso tales como la internet (datos sobre la población encontrada en la página web del INEC), datos publicados en artículos de diarios y revistas especializadas que han circulado con información acerca del tema.

- **Primarias**

- **Entrevista con un experto**

La entrevista con un experto permite a los investigadores obtener datos de los estudios realizados combinados con sus argumentos sustentados en años de experiencia. Para este proyecto, se consultó al Ing. Raúl Moncayo, profesor del IDE Business School, quien comentó sobre la tendencia creciente de este tipo de establecimientos en la ciudad de Guayaquil y que el último estudio exhaustivo fue realizado por el restaurante Hooters. El Ingeniero sugirió a los nuevos restaurantes temáticos guiarse por los parámetros que refleja Hooters para ahorrar costos.

- **Encuestas**

La encuesta es un método en el cual se diseña un cuestionario con preguntas, con la finalidad de obtener conclusiones sobre una población. Proporciona información resultante de los encuestados, por medio de la cual constarán datos como el comportamiento, actitudes y preferencias del consumidor.

La encuesta diseñada para la investigación de mercado se basa en preguntas que ayuden a proporcionar al proyecto información importante sobre los hábitos de compra, así como también la opinión de los consumidores sobre la competencia y el restaurante a implementar Fantasy Hollow.

Se realizarán encuestas a personas que se encuentran en un rango de edad abierto de 18 años en adelante. La muestra será tomada en los principales centros comerciales: San Marino, Policentro y Mall del Sol; y supermercados: Supermaxi, Megamaxi e HiperMarket; con el objeto de

obtener una muestra representativa de la población, puesto que en estos sitios se concentran personas de ingreso medio, medio-alto y alto.

2.2.3. ESTRUCTURA DEL CUESTIONARIO

Escalas de medición

Se utilizará escala nominal, ordinal, y de intervalo.

Consideraciones Preliminares

Realización de investigación descriptiva y exploratoria, nuestro segmento de consumidores son hombres y mujeres de 18 años en adelante.

Contenido de preguntas

Las preguntas fueron realizadas de forma sencilla y de fácil comprensión con el objeto de que el encuestado pueda responder con exactitud, claridad y sinceridad, y se puedan obtener datos exactos sin inconvenientes al momento de realizar su respectiva tabulación. Se estableció un total de 11 preguntas acerca de:

- Edad y género
- Voluntad y capacidad de compra
- Valoración de características de un restaurante
- Temática y aspectos diferenciadores para el Fantasy Hollow

Formato de respuestas

Los tipos de preguntas utilizadas en la encuesta son:

- Cerradas dicotómicas estableciendo dos tipos de respuesta "Sí" o "No"
- Opciones Múltiples donde el encuestado podrá seleccionar entre las respuestas sugeridas

- Escala de valoración de mayor a menor preferencia

Secuencia de preguntas

1. Preguntas introductorias sencillas: edad y género
2. Preguntas filtro: determinar el interés en el proyecto
3. Preguntas generales: determinar la frecuencia de visita a restaurantes temáticos
4. Finalmente, preguntas que tomen información específica: valoración

2.2.4. TAMAÑO DE LA MUESTRA

Se utilizará el supuesto de población infinita para poder utilizar la fórmula a continuación.

$$n = \frac{z^2 \times p \times q}{e^2}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}{(0.05)^2}$$

$$n = 384 \cong 400 \text{ personas}$$

Donde;

- Grado de Confianza (Z): Es el porcentaje de datos que abarca en función del nivel de confianza dado, escogimos un grado de confianza del 95% el cual en la tabla de distribución normal corresponde a un valor de 1.96.

- Máximo error permisible (e): Es el error que se puede aceptar basándose en una muestra n ; el cual indica la precisión de los resultados. Siendo un valor de 5%.
- Proporción estimada (p): Es la probabilidad de ocurrencia de un fenómeno específico. Debido a que sobre la probabilidad no se tiene ninguna información previa tomamos el valor promedio 50% con el cual se trabajará en este proyecto.
- Población (n): Es la cantidad de personas que integran nuestro mercado meta.

Al establecer el número de la muestra se realizó las encuestas a 400 personas de la ciudad de Guayaquil, siendo seleccionadas por medio del método de muestreo aleatorio simple, que asegura que cada elemento de la población tendrá una probabilidad de ser incluido en la muestra, estimando la representación fiel de la población.

2.2.5. TABULACIÓN

Los datos fueron tabulados en el software estadístico SPSS utilizando máscaras para los valores ingresados en las respuesta de opción múltiple, código binario para las respuestas sí o no, e inversos multiplicativos para las respuestas de escala de valoración.

Para poder analizar los resultados, se generaron tablas de frecuencia, tablas de contingencia, gráficos de pastel, e histogramas. Dependiendo del tipo de pregunta, se presenta porcentajes o número de casos.

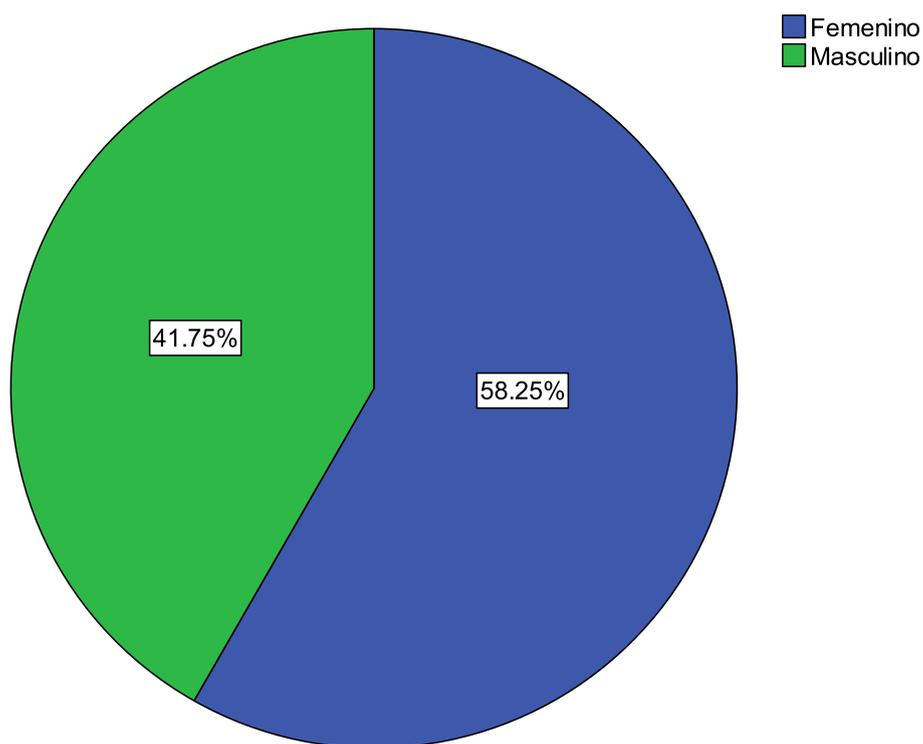
2.2.6. ANÁLISIS DE RESULTADOS

En el siguiente apartado se presenta los resultados obtenidos de la encuesta realizada a la muestra de 400 personas de ingreso medio a alto en la ciudad de Guayaquil del 18 al 26 de Marzo de 2011.

Al inicio del cuestionario, el encuestado debe señalar su género. Se hace esta diferenciación puesto que las preferencias de los hombres y mujeres con respecto a los personajes infantiles son muy diferentes en la cultura ecuatoriana.

Ilustración 13

GÉNERO

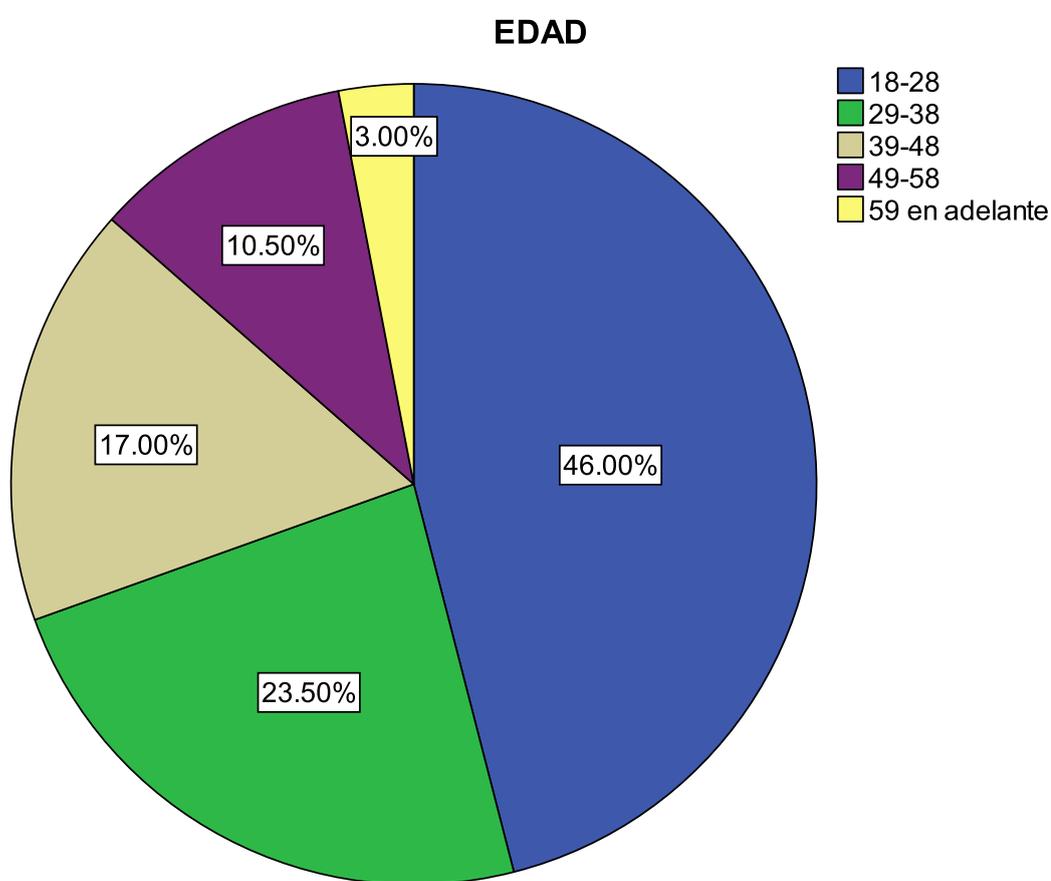


Elaborado por Autores

En la Ilustración 13, se puede observar un gráfico de pastel que indica que el 58.25% de los encuestados eran mujeres y 41.75% hombres. En cantidades, participaron del estudio 233 mujeres y 167 hombres.

Una vez que el encuestado señala su género, debe elegir entre distintos rangos de edad. Estos rangos tienen un ancho promedio de 9, excepto el último que es abierto. El primer rango se establece a partir de 18 años porque en esta edad, el individuo es legalmente capaz de generar ingresos laborales y tener el poder adquisitivo requerido.

Ilustración 14



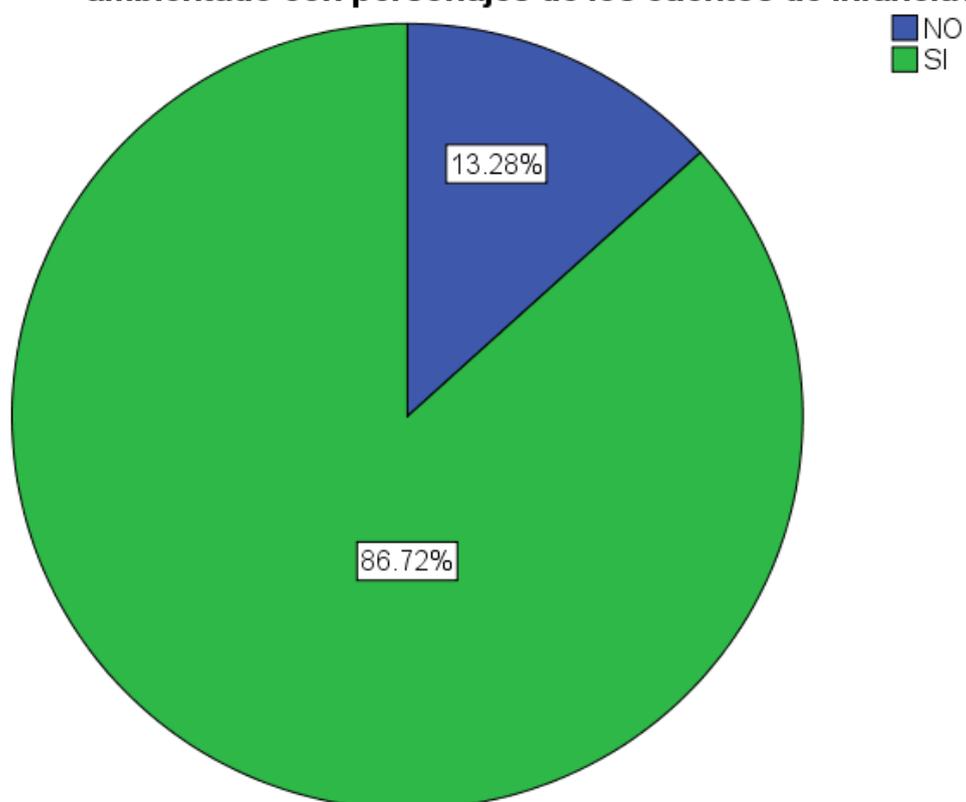
Elaborado por Autores

La Ilustración 14 presenta la distribución por edades de la muestra. Esta clasificación por edad es importante para determinar el segmento meta.

En la pregunta 1, se establece la voluntad e interés del individuo de asistir a un restaurante temático con las características del Fantasy Hollow. Aquéllos que respondiesen NO, serían descartados inmediatamente por esta pregunta filtro.

Ilustración 15

¿Usted estaría dispuesto a visitar un restaurante familiar ambientado con personajes de los cuentos de infancia?

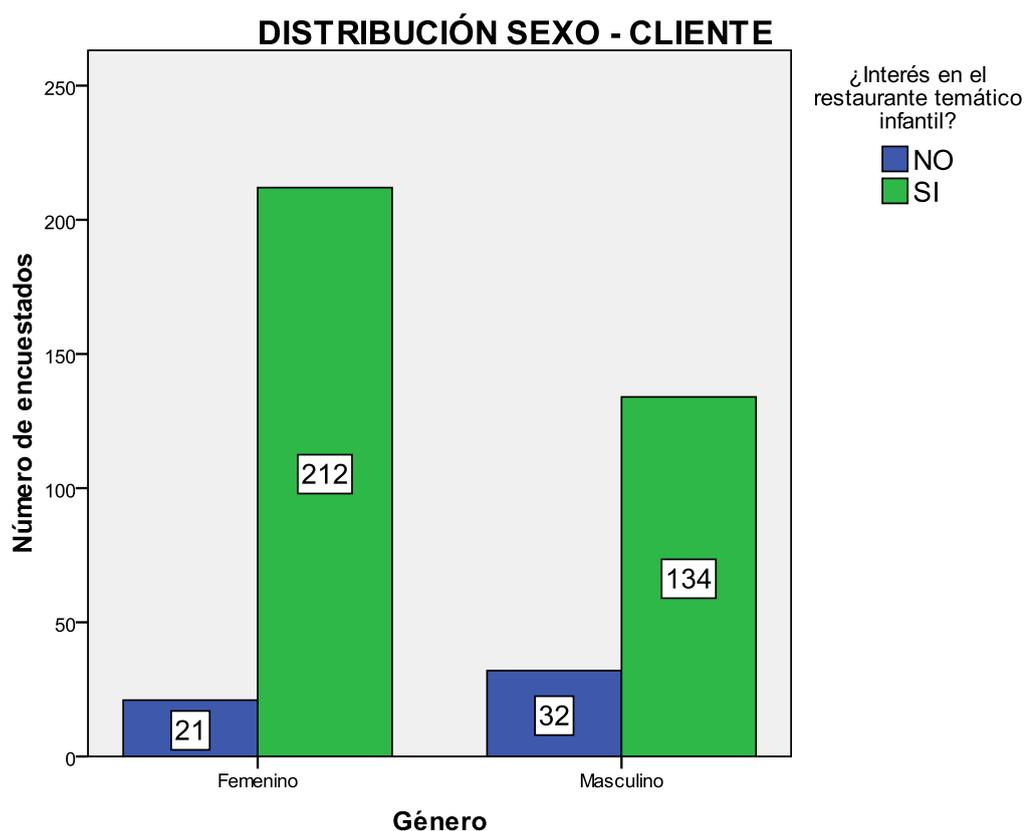


Elaborado por Autores

La Ilustración 15 indica que el 86.72% de la muestra representativa de la población de Guayaquil estaría interesada en visitar un restaurante temático con las características del propuesto.

Una de las hipótesis previas al estudio era que los hombres son más renuentes a estos temas infantiles que las mujeres.

Ilustración 16



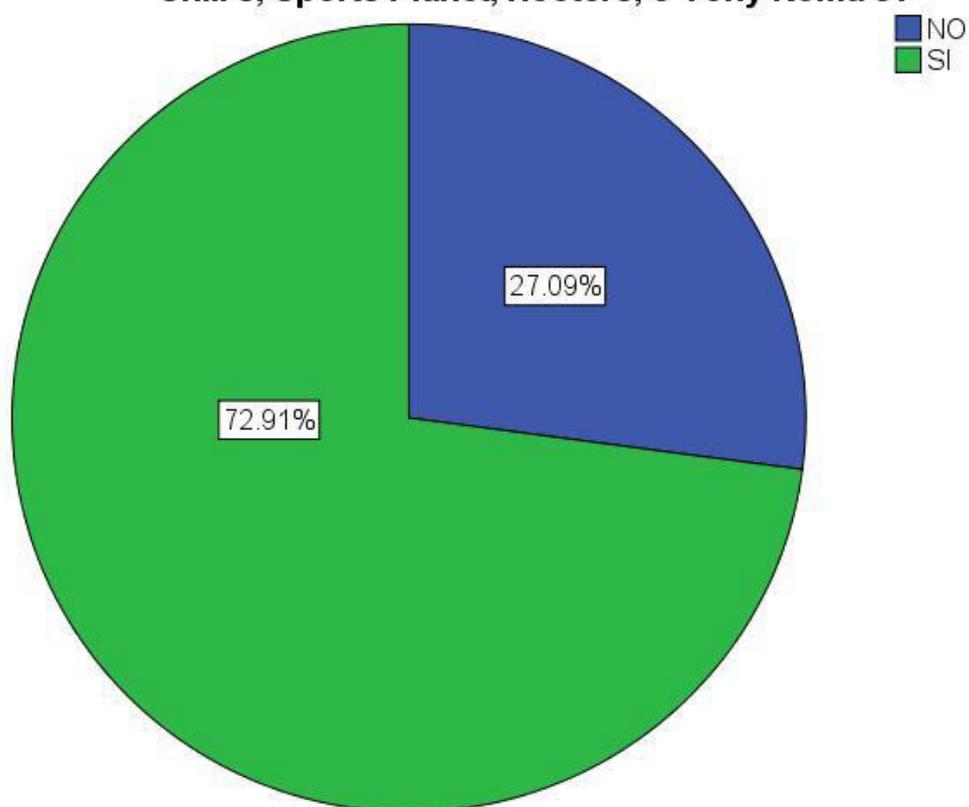
Elaborado por Autores

La Ilustración 16 presenta que el ratio no interesados/interesados para los hombres es 23.88% mientras que el de las mujeres es 9.91%. Por tanto, los resultados de esta muestra representativa aprueba esta hipótesis que los hombres están menos interesados en restaurantes temáticos infantiles.

La pregunta 2, establece cuántos de los encuestados que sienten interés en el restaurante temático infantil han asistido a la competencia, para así demostrar que el nivel de precios del Fantasy Hollow estará en parámetros aceptados por el segmento meta.

Ilustración 17

¿Frecuenta usted restaurantes estilo americano como: Friday's, Chili's, Sports Planet, Hooters, o Tony Roma's?

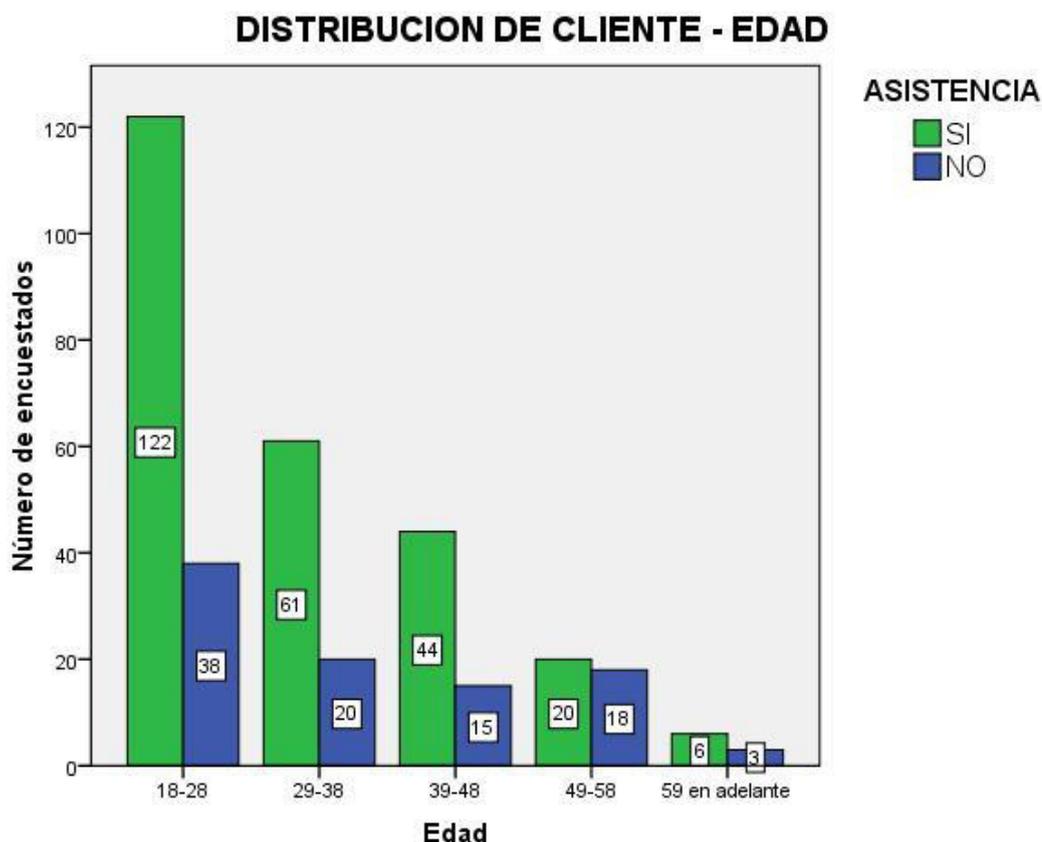


Elaborado por Autores

La Ilustración 17 establece que el 72.91% de los encuestados interesados en el restaurante propuesto han asistido a un restaurante temático antes. Por tanto, se tomará los precios de la competencia como referencia para el menú del Fantasy Hollow.

La segunda hipótesis plantea el cuestionamiento de si este tipo de restaurantes iba a ser concurrido por las familias jóvenes con niños, entre 18-38 años.

Ilustración 18



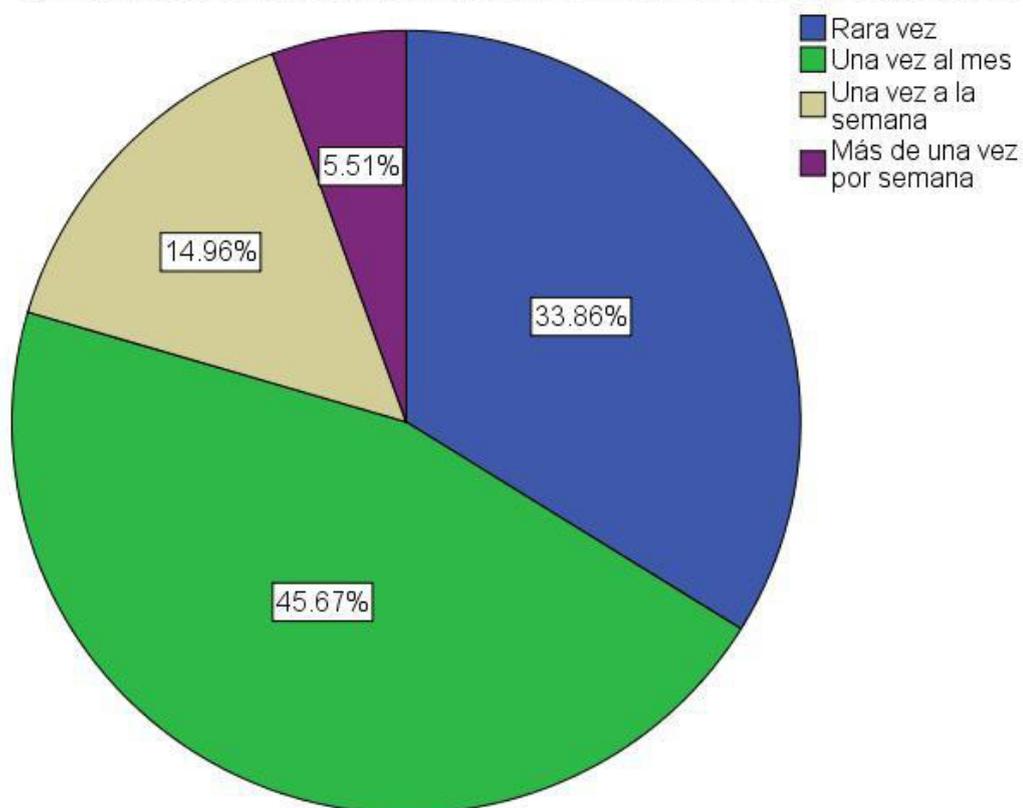
Elaborado por Autores

Considerando la Ilustración 18, la relación entre asistentes/total de la categoría para el rango 18-28 es 76.25%, para 29-38 es 75.31%, para 39-48 es 74.58%, para 49-58 es 52.63%, y para 59 en adelante es 66.67%. Por ende, la hipótesis inicial es rechazada porque las tres primeras categorías presentan índices de aceptación similares, así el segmento de mercado ha sido ampliado desde 18 hasta 48 años.

En la pregunta 3, se ha tabulado la frecuencia con la que los encuestados asisten a restaurantes de la competencia. Esto informará la posible frecuencia con la que los clientes asistirían al Fantasy Hollow.

Ilustración 19

¿Con qué frecuencia usted visita este tipo de establecimientos?



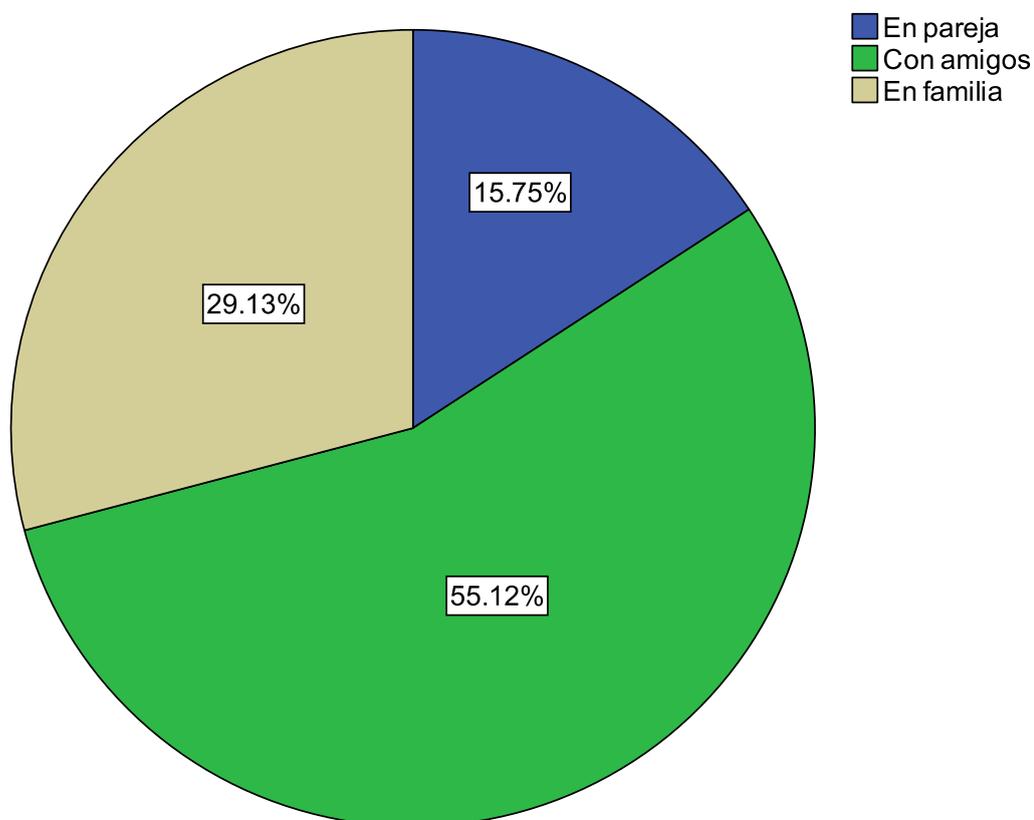
Elaborado por Autores

Se definirá como clientes potenciales aquéllos que asisten al menos una vez por mes a un restaurante temático. La Ilustración 19 muestra que el 66.14% de los encuestados que les interesa el restaurante temático infantil y están familiarizados al nivel de precios de la competencia, asistirían al menos una vez al mes al Fantasy Hollow.

En la pregunta 4, se ha recopilado información sobre el estilo de vida de los consumidores y preferencias de compañía al momento de ir a los restaurantes temáticos.

Ilustración 20

Generalmente, usted asiste a estos restaurantes:



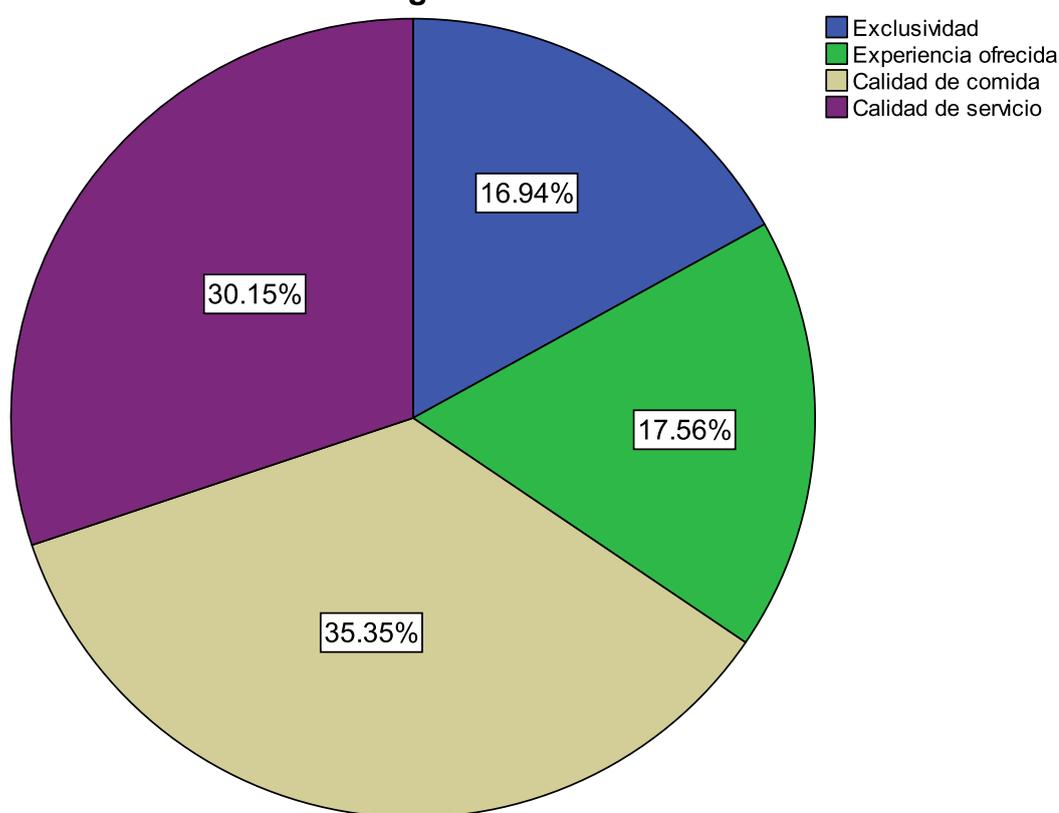
Elaborado por Autores

La Ilustración 20 presenta que el 55.12% de los encuestados, dispuestos y capaces de asistir a un restaurante temático, concurre con amigos, el 29.13% en familia y el 15.75% en pareja.

En la pregunta 5, el encuestado enumera del 1 al 4 cuáles características son más valoradas en un restaurante. El objetivo de esta pregunta es respaldar el enfoque basado en servicio al cliente y experiencias mágicas que Fantasy Hollow fundamentará.

Ilustración 21

¿Cómo valora usted las siguientes características al momento de elegir un restaurante?



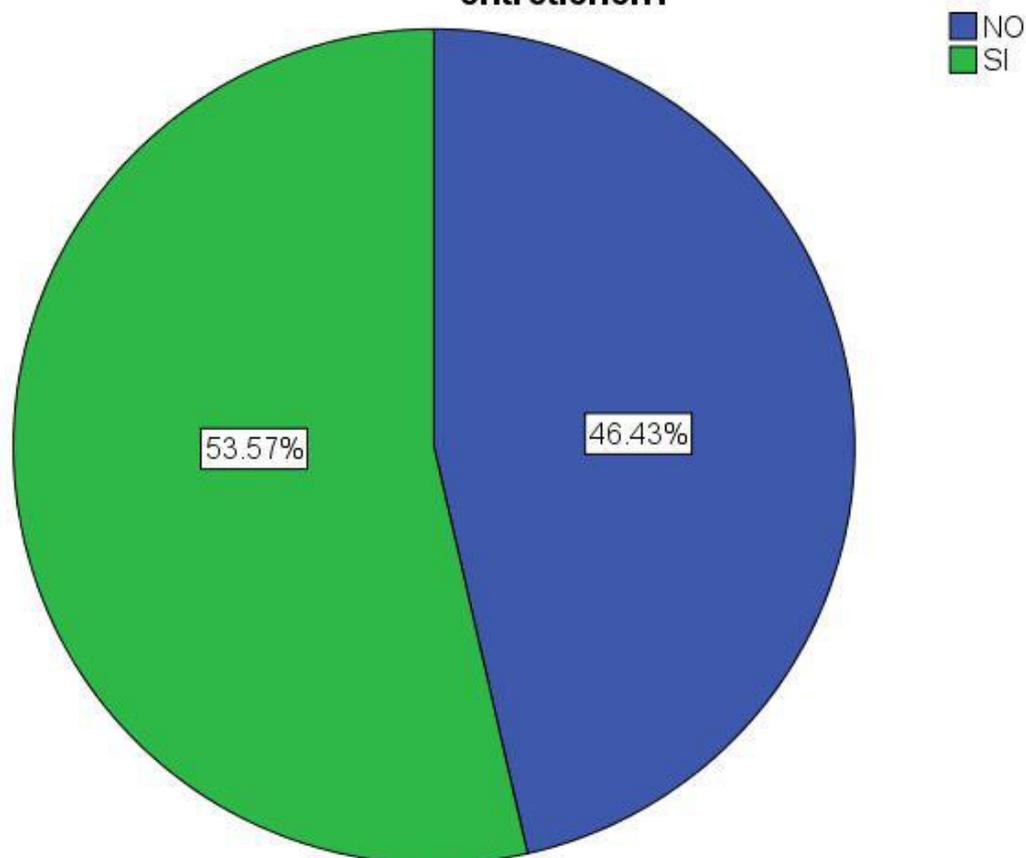
Elaborado por Autores

La Ilustración 21 indica que los encuestados, dispuestos y capaces de asistir a un restaurante temático, valora en primer lugar la calidad de la comida, seguida de cerca por la calidad de servicio, posteriormente la experiencia ofrecida, y finalmente la exclusividad.

En la pregunta 6, se trata de identificar el punto de vista de los encuestados con respecto a los restaurantes temáticos incumbentes en el mercado.

Ilustración 22

¿Considera usted que en estos restaurantes los niños se entretienen?

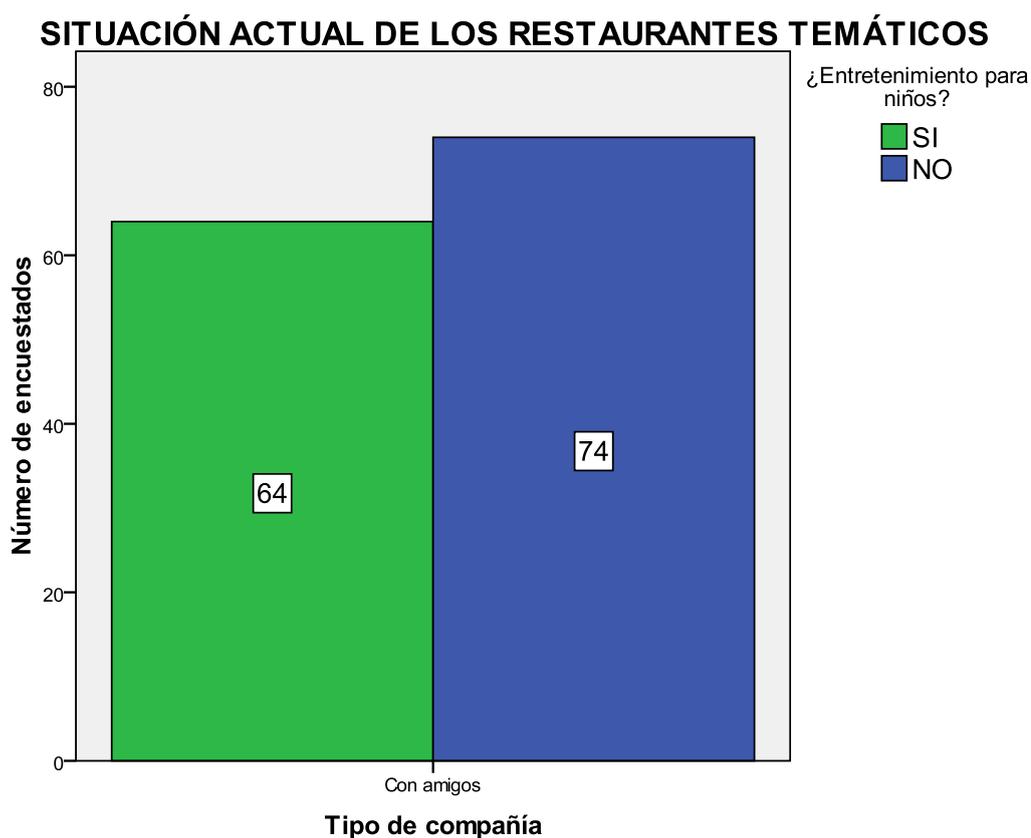


Elaborado por Autores

La Ilustración 22 presenta una opinión dividida sobre la diversión de los niños en los restaurantes temáticos actuales. Para estimar la demanda del Fantasy Hollow se utilizará la proporción muestral de encuestados dispuestos y capaces de asistir a un restaurante temático al menos una vez al mes en familia y afirmen que los niños no se entretienen en las opciones actuales.

La tercera hipótesis está relacionada a la oportunidad de negocio que se presenta porque no existen restaurantes temáticos orientados al entretenimiento de toda la familia, incluidos los niños.

Ilustración 23

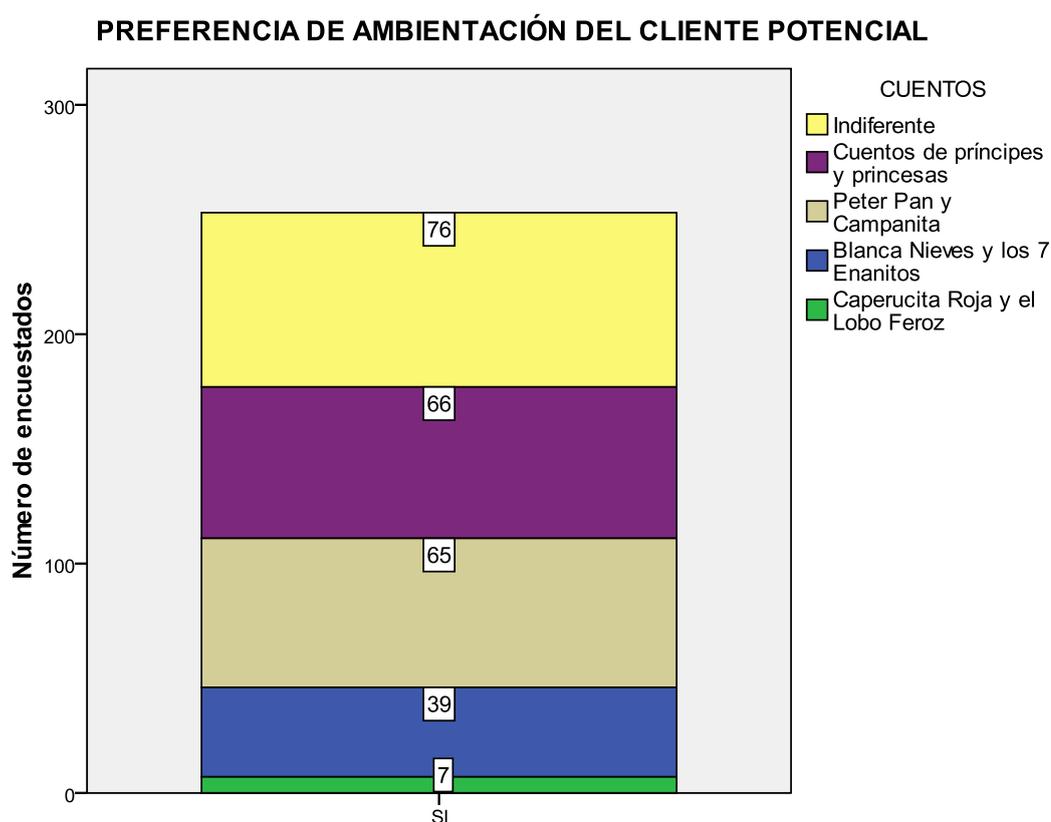


Elaborado por Autores

De acuerdo a la Ilustración 23, la mayoría de los encuestados, que asisten a los restaurantes temáticos vigentes con amigos o compañeros de trabajo, consideran que los niños no se entretienen en los restaurantes temáticos actuales; pudiendo ser éste un limitante para las salidas en familia. Esto refleja una oportunidad para que las personas organicen una salida familiar al Fantasy Hollow.

En la pregunta 7, se explora la preferencia de los encuestados con respecto a la temática del restaurante tanto en shows, personajes y decoración. El gráfico a continuación filtra a los encuestados que no han asistido a restaurantes temáticos antes.

Ilustración 24



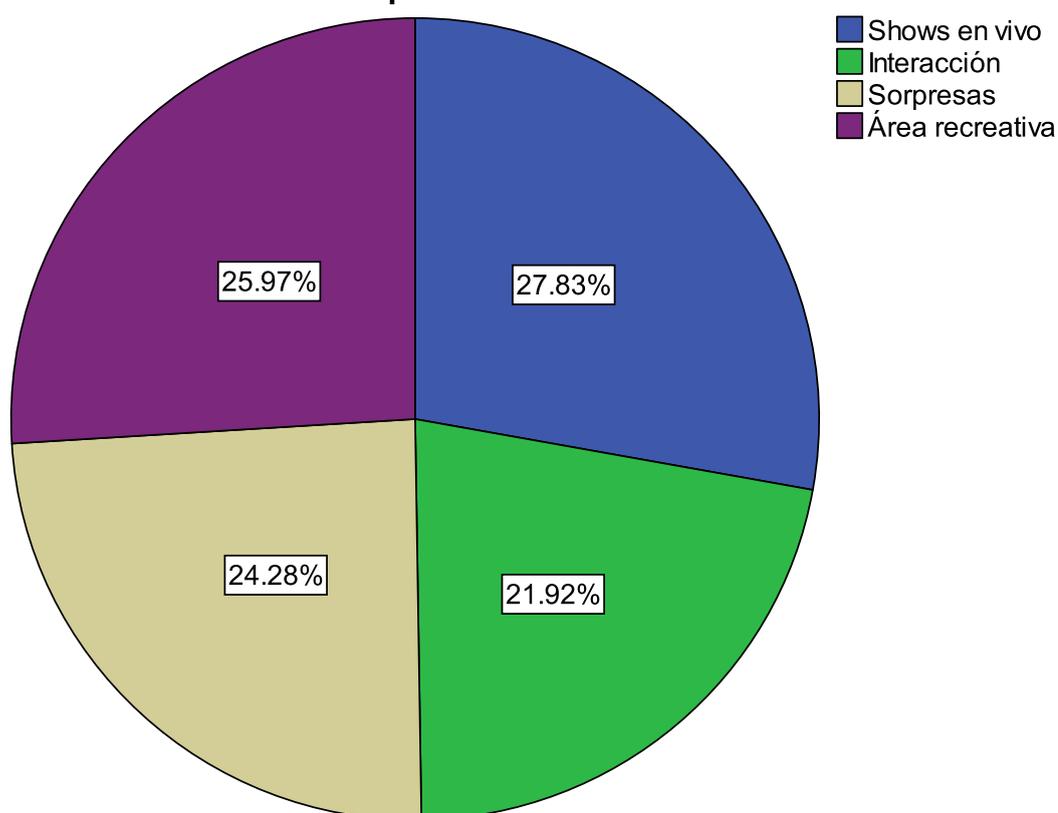
Elaborado por Autores

La Ilustración 24 presenta que la mayoría de los encuestados son indiferentes ante el tema del restaurante. Sin embargo, los cuentos con mayor preferencia están los de príncipes y princesas, seguidos por Peter Pan y Campanita. Fantasy Hollow presentará un sincretismo entre estas historias con ciertos cambios para evitar problemas de derechos de autor.

En la pregunta 8, se sondea las características de entretenimiento que serían más apreciadas por el público.

Ilustración 25

¿Cómo valora usted las siguientes actividades ofrecidas en este tipo de restaurantes?



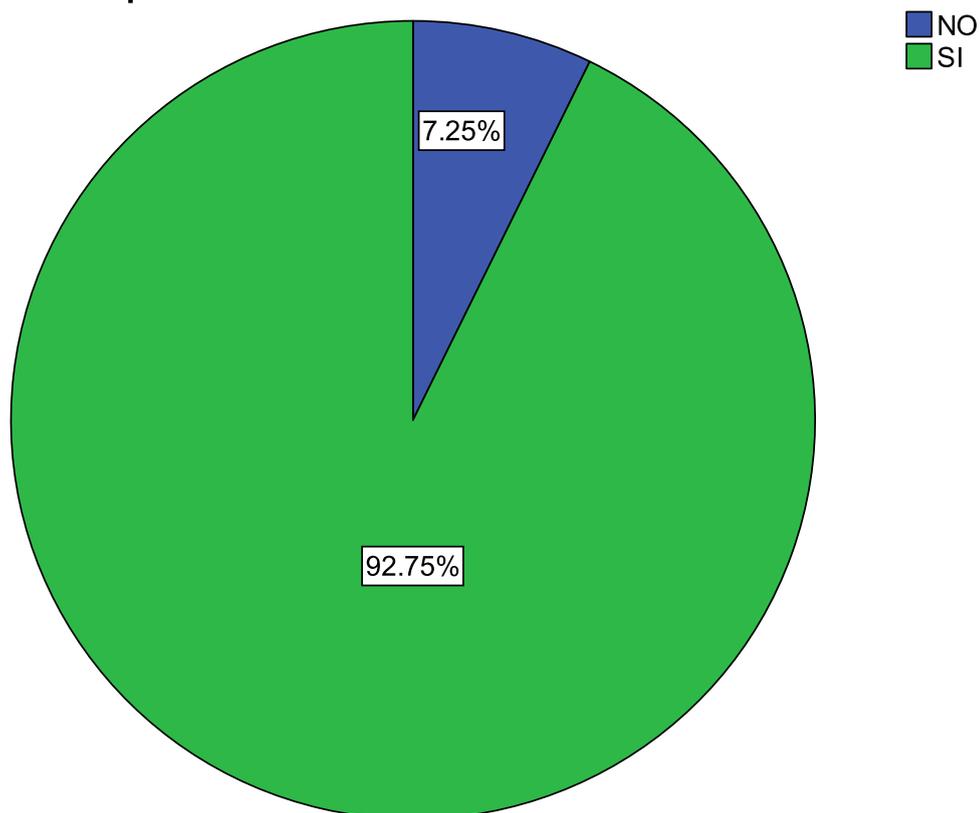
Elaborado por Autores

La Ilustración 25 señala que preferencia entre los aspectos diferenciadores que propone el Fantasy Hollow es equilibrada. Por tanto, el restaurante puede ofrecer fascinantes shows en vivo, área recreativa en sincronía con el ambiente, sorpresas para los visitantes, e interacción con los personajes con fotos, conversaciones y bromas.

En la pregunta 9, se escudriña la apreciación del público interesado en un restaurante temático infantil.

Ilustración 26

¿Considera usted que este tipo de restaurantes permitiría transportar a los niños a un mundo de fantasía como Disney?



Elaborado por Autores

La Ilustración 26 indica que la gran mayoría tiene altas expectativas sobre el restaurante temático como una opción de entretenimiento familiar enfocado en niños. Por tanto, está la puerta abierta para que la sociedad guayaquileña experimente algo de magia y fantasía mientras disfruta de una comida entre hadas, gnomos, príncipes y princesas.²

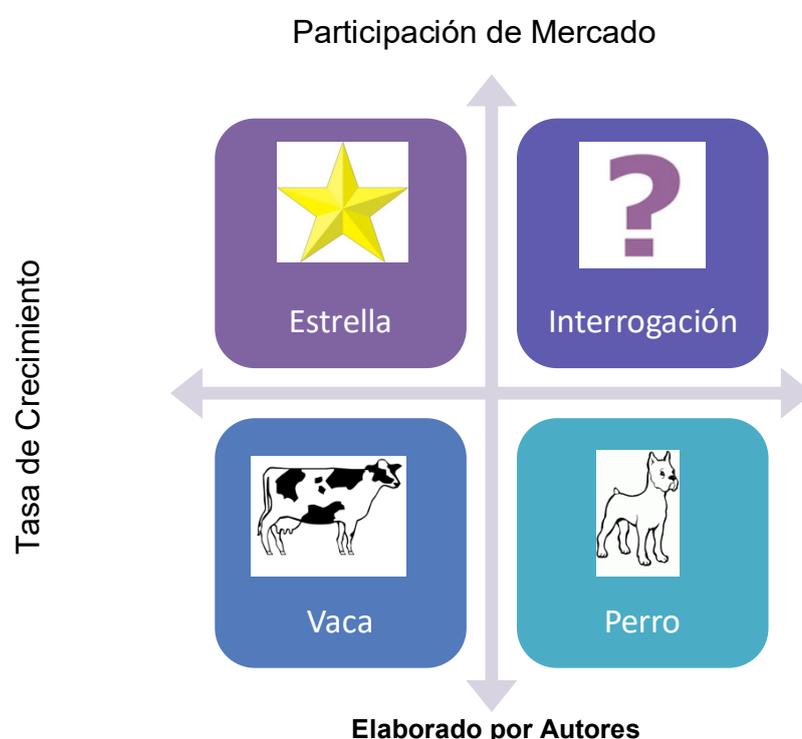
² Ver Anexo 1

2.2.7. MATRIZ BCG

La matriz del Boston Consulting Group (BCG) clasifica a las unidades estratégicas de negocio de acuerdo a dos ejes: participación de mercado y tasa de crecimiento del mercado.

En el mercado de servicios gastronómicos, existen pocos restaurantes temáticos por lo que su participación es baja y la tasa de crecimiento del mercado es alta, aproximadamente 2.2%, superando a la tasa de crecimiento del PIB en 1.8%³. Dentro de la matriz BCG, estamos ubicados como una unidad de negocio tipo interrogante, es decir, que con el esfuerzo y fidelidad de los clientes potenciales podemos incrementar nuestra participación y convertirnos en una unidad de negocio tipo estrella.

Tabla 2: Matriz BCG



³ Tasa de crecimiento de la cuenta CIU: Hoteles, bares y restaurantes. Tabla Oferta Utilización. Banco Central del Ecuador.2009.

2.2.8. MATRIZ IMPLICACIÓN

La matriz de implicación o FCB permite esquematizar el comportamiento de compra de los consumidores al momento de optar por un lugar de ocio y alimentación. Para el análisis del comportamiento se establecen cuatro puntos:

- *Modo Intelectual*: Los consumidores se basan en la razón, lógica y hechos.
- *Modo Emocional*: Los consumidores se basan en emociones, sentidos e intuición.
- *Implicación Débil*: Representa para los consumidores una decisión fácil de compra.
- *Implicación Fuerte*: Representa para los consumidores una decisión complicada de compra.

Tabla 3: Matriz Implicación o FCB

	Modo Intelectual	Modo Emocional
Implicación Fuerte	Aprendizaje	Afectivo
Implicación Débil	Rutina	Hedonismo

La Matriz Implicación determina que el proyecto se encuentra en el cuadrante de hedonismo, siendo un servicio con inclinación más emocional y cuya decisión no amerita investigación previa.

El visitante de Fantasy Hollow posee el siguiente proceso de compra: actúa, evalúa e investiga. Primero, asiste al restaurante a comer y disfrutar del show; luego de ello, retroalimenta su experiencia; para finalmente, contrastarla con la ofrecida en otros restaurantes.

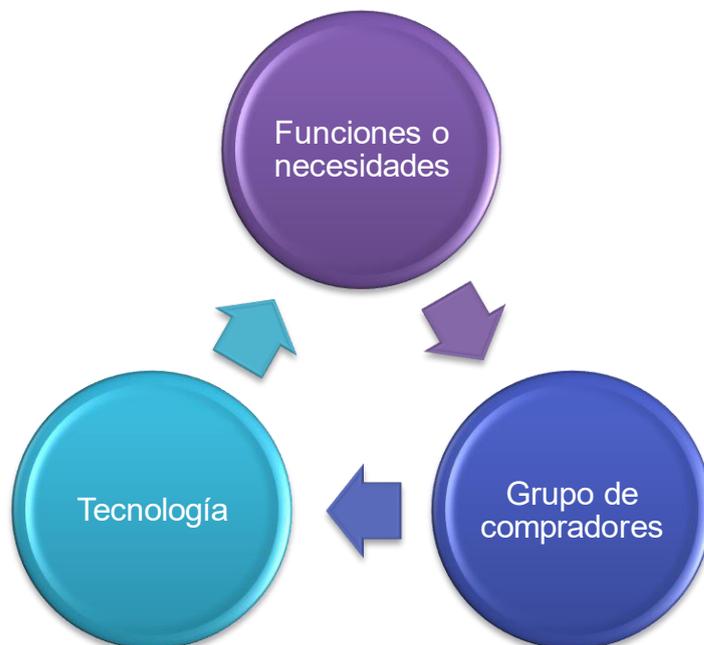
2.2.9. MACRO Y MICROSEGMENTACIÓN

Macrosegmentación

La macrosegmentación permite definir, de forma agregada, el campo de actividad de una empresa delimitándolo a través del concepto de producto – mercado. Esta noción identifica como el producto o servicio impacta la realidad de los consumidores y empresas ofertantes, analizando las funciones, la tecnología y el grupo de compradores.

Las funciones responden a la pregunta: ¿qué necesidades satisface el servicio?, la tecnología: ¿cómo las satisface?, y el grupo de compradores: ¿a quién se satisfaría?

Ilustración 27: Componentes de la macrosegmentación



Elaborado por Autores

- Funciones o necesidades
 - Alimentación
 - Entretenimiento familiar, especialmente orientado a los niños
 - Experiencias al visitante

- Tecnología
 - Comida de alta calidad y estilo americano
 - Personajes de cuentos infantiles y shows
 - Capacitación exhaustiva del personal

- Grupo de compradores
 - Familias con niños
 - Personas que gusten de restaurantes temáticos
 - Personas que aprecien los cuentos de fantasía

Microsegmentación

Una vez efectuada la macrosegmentación, se requiere un análisis más detallado de los segmentos parciales homogéneos. Este estudio más particularizado detecta las características específicas de los consumidores, y las cualidades preceptuales que permiten diferenciar el producto o servicio para los compradores potenciales.

El objetivo de la microsegmentación es destacar e investigar cuántas y cuáles son las características compartidas por la mayor cantidad posible de clientes, a fin de contar con un grupo que constituya un segmento razonable desde el punto de vista del interés comercial y económico.

A continuación se presentan las características que constituyen el perfil de los clientes dentro del mercado meta.

- Geográficas
 - Localización: Ciudad de Guayaquil.
 - Zona de influencia: Norte de la ciudad, Vía a Samborondón.

- Socio-Demográficas
 - Edad: 18-48 años
 - Sexo: Hombres y mujeres
 - Nivel ocupacional: Población económicamente activa
 - Nivel de ingresos: Medio a alto

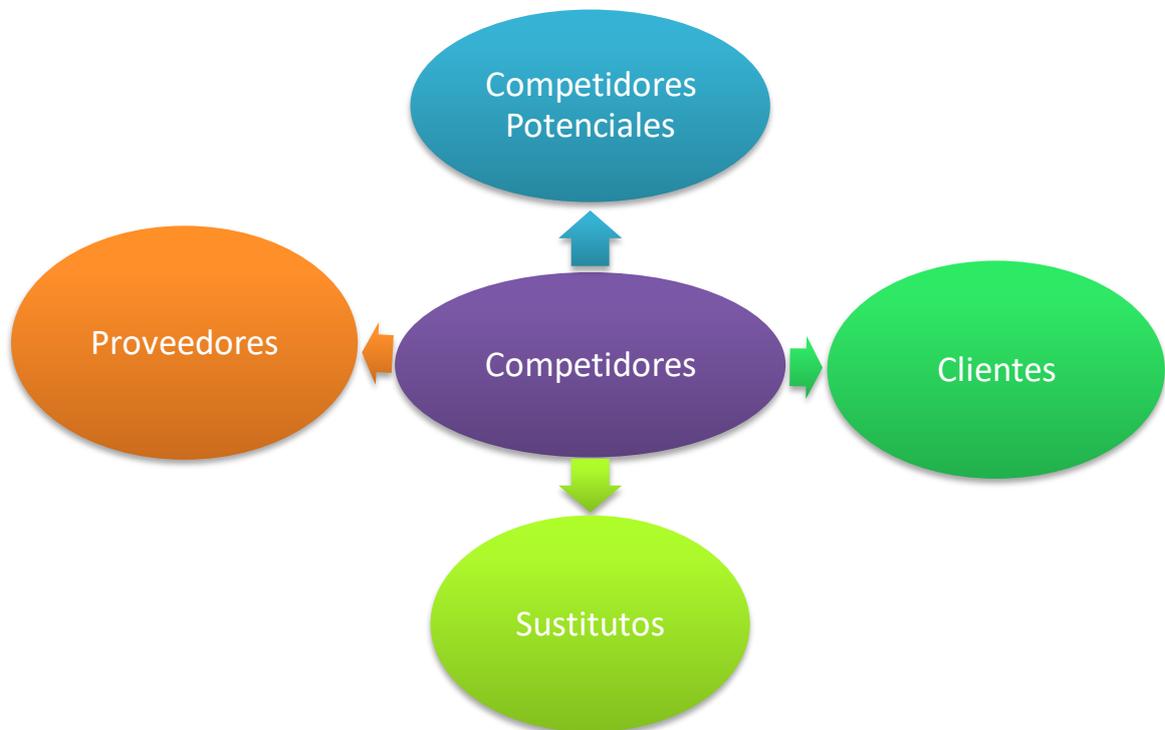
- Psicográficas
 - Estilo de vida: Familias jóvenes o maduras.
 - Intereses: Personas que aprecian los cuentos de fantasía de Hans Christian Andersen y Walt Disney.

- Comportamental
 - Conocimiento: Personas que han experimentado restaurantes temáticos en la ciudad.

2.2.10. FUERZAS DE PORTER

El análisis de las 5 Fuerzas de Porter estudia los factores que determinan la dinámica de la industria y mercados en los que se verá inmersa la unidad de negocio para estimar su rentabilidad en el largo plazo. Esto permite definir la estrategia corporativa al evaluar los objetivos y recursos frente a estas cinco fuerzas.

Ilustración 28: Análisis de las 5 Fuerzas de Porter



Elaborado por Autores

Proveedores

Ante esta fuerza, el restaurante tiene un bajo poder de negociación por el impacto del costo de los insumos en el producto final y el alto costo de cambio de proveedor. El proyecto requerirá proveedores para la preparación de los alimentos y la organización de shows:

- Pronaca: carne, pollo, *nuggets*, huevos
- Facundo: conservas, pulpas, papas fritas, aros de cebolla
- Industrial Molinera: harina, fideos
- Supan: pan, masa, apanaduras, crotones, galletas
- Plumrose: embutidos como jamón, salami, peperoni.
- Chivería: leche, quesos, yogurt
- Coca-cola: colas, refrescos

- Frutela: frutas, vegetales
- Danzas Jazz: preparación del show en vivo, actuación
- Creaciones Pierina: disfraces de los personajes y trabajadores

Clientes

Los clientes son el segmento de mercado compuesto por familias compuesta de padres entre 18 y 48 años, muy probablemente con niños, que aprecian las experiencias en los restaurantes temáticos. Sus compras son personalizadas, tienen a su disposición restaurantes sustitutos y aprecian la ventaja diferencial del proyecto. La facilidad del cliente para cambiar de establecimiento le otorga a éste un alto poder de negociación.

Competidores potenciales

El mercado presenta pocas barreras de entrada y bajos requerimientos de capital en comparación a otras industrias. Por lo que existe una amenaza latente ante la entrada de nuevos restaurantes temáticos cuya curva de aprendizaje y economía de escala les permita una ventaja absoluta en costes. Por lo que hay que cautivar al mercado meta con la diferenciación del servicio y maximizar el valor de la marca para mantener la cuota de mercado.

Sustitutos

Para establecer los sustitutos, se define como mercado al compuesto por la oferta de restaurantes temáticos de comida estadounidense. Así, los servicios sustitutos al Fantasy Hollow son:

- TGI Friday's
- Chili's
- Tony Roma's

- Hooters
- Sports Planet

Rivalidad entre los competidores

El mercado de restaurantes temáticos en Guayaquil está en expansión por el tipo de señales observadas en los últimos meses, como la apertura de un restaurante Chili's en Riocentro Norte con una inversión inicial de \$1.5 millones⁴.

La magnitud de este compromiso estratégico junto a la publicidad masiva por parte de Chili's refleja su comportamiento agresivo; sin embargo, los otros restaurantes como Friday's, Tony Roma's o Hooters no han reaccionado de forma agresiva, ya sea inversión o publicidad.

La interacción entre estos restaurantes indica que son sustitutos estratégicos. Por lo tanto, de acuerdo a la Regulación de Mercados, cuando existe comportamiento agresivo entre sustitutos estratégicos, hay una oportunidad de ingresar con un negocio rentable, en este caso, el restaurante temático con ambiente de fantasía.

2.2.11. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

El mercado creciente de restaurantes temáticos en la ciudad de Guayaquil ha permitido dar cabida al proyecto propuesto, la apertura de cadenas de restaurantes ambientados en los últimos cinco años ha marcado una tendencia creciente y expansiva.

⁴ Fuente: Artículo "Competencia crece en cadena de restaurantes". El Universo. Marzo 2011.

Existe una relación directa entre el crecimiento y expansión de este tipo de negocios y el aumento de clientes; esta tendencia explosiva, según análisis realizado por el restaurante Hooters, franquicia nueva en el mercado, obedece al aumento del salario básico (de \$ 240 a \$ 264), la disminución de la tasa de desempleo (de alrededor de 9% en el 2009 a 7% en el 2010), además de la dinamización de la economía como consecuencia de los créditos hipotecarios y una inflación controlada.

La demanda potencial del Fantasy Hollow se la determinará segmentando con los resultados recopilados de la investigación de mercado. Las familias cuyas cabezas de hogar están entre 18 -48 años son el 86.5% de la muestra representativa.

La primera pregunta de la encuesta, que mide el interés, señala el 86.72% de interés en el restaurante. La segunda pregunta, que mide la capacidad de compra del cliente, muestra que el 72.91% puede cubrir los precios de este tipo de restaurantes. La tercera pregunta, que mide la frecuencia de asistencia a estos restaurantes, indicó que el 66.14% asistiría al menos una vez al mes.

La cuarta pregunta estima que el 29.13% de la muestra representativa asiste a los restaurantes temáticos en familia. La sexta pregunta, que mide la proporción de personas que no considera a los restaurantes actuales divertidos para los niños, refleja un 46.43%.

La multiplicación de estos porcentajes limita nuestro nicho de mercado al 4.89% de la población objetivo. Asumiendo que atenderemos el 50% de este nicho durante un año, el número de consumidores diarios serán 224 persona, 51familias. Anualmente, serán 80,640 personas.⁵

⁵ Ver Anexo 2

Para proyectar la demanda se consideró la tasa de crecimiento del mercado de 2.2% obtenida de la tabla de Oferta Utilización del Banco Central del Ecuador. A continuación se presenta la proyección de la demanda durante los primeros cinco años considerando la totalidad de la capacidad instalada del local.

Tabla 4: Proyección de la demanda

Demanda Estimada	Años	Personas	Familias
	2011	80640	20160
	2012	82414	20604
	2013	84227	21057
	2014	86080	21520
	2015	87974	21993

2.2.12. MARKETING MIX

El marketing utiliza diversas herramientas que permiten a las empresas satisfacer las necesidades de los consumidores. La más difundida se sintetiza en el programa de mercadotecnia definido por cuatro elementos de igual importancia:

- Producto
- Precio
- Plaza
- Comunicación

Este concepto importado, pretende obtener una ventaja competitiva y notable diferenciación dentro del mercado gastronómico de la ciudad de Guayaquil, haciendo uso de herramientas publicitarias diferentes a la de los competidores, creando expectativas en el consumidor, teniendo en consideración las amenazas no creíbles y actitudes de la competencia ante la entrada del proyecto al mercado. Las tácticas de mercadeo utilizadas para que el servicio se dé a conocer con éxito en el mercado serán explicadas considerando las preferencias del consumidor.

2.2.12.1. PRODUCTO

Fantasy Hollow brindará a los clientes la posibilidad de satisfacer sus necesidades de distracción, ocio y encuentro acompañado de una exquisita gastronomía en un ambiente que transporte a niños, jóvenes y adultos a la magia de los cuentos de fantasía. Para ello, Fantasy Hollow cuenta con diversos servicios y productos, los cuales en conjunto, forman una experiencia sin igual.

Los servicios que acompañan, al servicio principal:

- Espectáculos

Mientras los visitantes degustan de la comida en el restaurante, se realizarán diferentes shows *on stage* con los personajes de la temática del lugar; estos shows se presentarán con una frecuencia periódica.

- Interacción con los personajes

Además de los meseros representados por gnomos amistosos, los personajes de príncipe y princesa realizarán pequeños sketches junto a la mesa de los visitantes con el fin de mantener la magia que brinda este lugar.

- Juegos para niños

El restaurante cuenta con un área recreativa donde se encuentran juegos infantiles y zonas desarrolladas especialmente para el entretenimiento, además la familia podrá llevarse un grato recuerdo del lugar con el servicio de “Fantasy Photo” donde las familias podrán tomarse fotografías con los personajes de fantasía.

- Celebración de Eventos

Gracias a la ambientación del lugar este restaurante prestará sus instalaciones para la realización de eventos especiales, como por ejemplo: cumpleaños, reuniones, entre otros.

Los productos a ofrecer son:

- Desayunos: cafés, vaso con leche, té, panqueques, *waffles*, tostadas a la francesa, huevos, *hash browns*.
- Piqueos: deditos de queso, alitas de pollo, *nuggets* de pollo, papas fritas, aros de cebolla.
- Ensaladas: César con pollo, mediterránea.
- Platos Fuertes: costillitas de cerdo, filetes *loin*, milanesa de pollo, brochetas, pollo frito, camarones fritos.
- Sánduches: combinando ingredientes como quesos, vegetales, embutidos y distintos aderezos. Además de hamburguesas.

- Bebidas: gaseosas, *milkshakes*, jugos naturales.
- Postres: tortas, pies, *cheesecakes*, copas de helado, ensalada de frutas, *sundaes*.
- Kids Menu: Hot dog, Kids Hamburger, Kids spaghetti.

A continuación, se presenta el imago tipo del restaurante Fantasy Hollow que será utilizado para representar la marca y expuesto en los medios. Está compuesto por un arco iris, espectro de luz relacionado con la magia y duendes, y un libro abierto con una puerta para ingresar al mundo fantástico que se propone

Ilustración 29: Imago tipo del restaurante



Diseñado por Lic. Raphael Llerena

2.2.12.2. PRECIO

El proyecto está dirigido a clientes que pertenecen a un segmento medio, medio alto y alto; la clientela de la que se nutre este tipo de negocios posee un promedio de consumo por persona que oscila entre los 20 y 25 dólares⁶; los precios del menú a ofrecer serán competitivos los cuales incluirán la valoración del cliente por disfrutar de un agradable ambiente, y distracciones por doquier durante su visita a este centro gastronómico.

A continuación, el detalle del menú a ofrecer:

MENÚ		PRECIO
Desayunos	Panqueque Waffles Tostadas a la francesa Hash browns	\$7.00
	Huevos	\$2.00
Piqueos	Deditos de queso Papas fritas Aros de cebolla	\$6.00
	Alitas de pollo	\$14.75
	Nuggets de pollo	\$8.00
Ensaladas	Ensalada César con pollo	\$9.75
	Ensalada mediterránea	\$11.00

⁶ Fuente Diario El Universo, artículo económico: “Competencia crece en cadenas de restaurantes”. Marzo 2011

Platos Fuertes	Costillitas de cerdo	\$23.00
	Filetes loin	\$16.75
	Milanesa de pollo Brochetas	\$15.00
	Pollo frito	\$14.75
	Pastas	\$13.00
	Camarones fritos	\$15.99
Sánduches	Sánduches con tocino jamón, queso y demás aderezos	Entre \$11-\$12
	Hamburguesas	\$10.99
Bebidas	Gaseosas	\$2.00
	Agua	\$1.50
	Milkshakes	\$3.50
	Jugos naturales	\$2.50
	Cofees	\$2.00
	Té	\$2.00
Postres	Tortas Pies Cheesecakes	\$7.00
	Copas de helado Sundaes	\$6.00
	Ensalada de frutas	\$6.50

2.2.12.3. PLAZA

El restaurante temático estará ubicado en las cercanías del Mall del Sol en la ciudadela Guayaquil. Esta ubicación pretende acaparar la demanda por ser una zona concurrida por nuestro segmento meta, y elimina la diferencia geográfica con la competencia.

2.2.12.4. COMUNICACIÓN

Las promociones son muy utilizadas en mercadeo para lograr objetivos de venta a corto plazo. La mayoría de las cadenas de restaurantes más grandes de la ciudad de Guayaquil dedican mucho tiempo a la logística y mecánica de las promociones para que éstas sean exitosas y se vean reflejadas en sus ventas.

El restaurante temático familiar a implementar, ingresará al mercado con estrategias de publicidad, promoción, y relaciones públicas fuertes y bien diferenciadas.

Publicidad

La publicidad será guiada por profesionales del marketing utilizando técnicas ATL y BTL; las ATL serán en los medios de comunicación tradicionales tales como la prensa escrita, revistas, televisión, radio, volantes y vallas publicitarias en avenidas principales de la ciudad, los BTL serán técnicas de telemercadeo ya sea de mailing o redes sociales, y presentación directa en centros comerciales.

Fantasy Hollow contará además con un portal web, como medio publicitario, en el cual el cliente registrará sus datos sin recargos y recibirá

notificaciones de los descuentos especiales, promociones de temporada, servicio y productos a ofrecer.

Las relaciones públicas serán un eslabón importante en el crecimiento del negocio porque los clientes estratégicos captados y alianzas con empresas son muy importantes para el desarrollo del mercado. Fantasy Hollow entregará cenas altamente descontadas a gerentes y administradores de compañías reconocidas en la ciudad.

Promoción

La promociones son estrategias para incrementar las ventas por lo que las más apropiadas son:

- Fantasy Hollow promocionará sus servicios a través de muñecos de cuentos de fantasía, los cuales pueden obtenerse por una suma adicional de dinero al comprar un menú especial para niños.
- Innovación de productos realizadas de acuerdo a la temporada, manteniendo la expectativa de los consumidores para visitar el restaurante.
- Combos y paquetes familiares con descuento.
- Tarjeta de cliente frecuente denominada "Fantasy Card" la cual ofrecerá descuentos especiales al celebrar cumpleaños u ocasiones especiales, además por cada 20 dólares de consumo podrá acumular puntos, que le permitirán obtener cupones de descuento en su próxima visita, creando una relación de confianza y fidelidad con el cliente.

2.3. ESTUDIO TÉCNICO

En la siguiente sección, se realizará la valorización económica de todas las variables técnicas del proyecto, con el objeto de exponer las bases principales de origen técnico contando con información sistemática relevante de inversiones y costos.

El estudio expuesto determinará la utilización eficiente y eficaz de los recursos disponibles para la puesta en marcha del servicio a ofrecer. Se especificará la necesidad de activos, recursos humanos y la ubicación.

2.3.1. BALANCE DE ACTIVOS

A continuación, se presenta los activos necesarios para el funcionamiento del área administrativa y operativa del Fantasy Hollow. Los costos citados en la tabla han sido consultados en el mercado a Febrero de 2011.

Tabla 5: Balance de Activos⁷

ACTIVO	
MAQUINARIA	\$ 21,313.00
EQUIPOS DE OFICINA	\$ 1,660.00
EQUIPOS DE CÓMPUTO	\$ 1,655.00
MUEBLES DE OFICINA	\$ 6,725.00
ENSERES	\$ 5,744.00
UNIFORMES	\$ 400.00
VESTUARIOS	\$ 1,970.00
TOTAL	\$ 39,467.00

Elaborado por Autores

⁷ Ver Anexo 3

El monto total requerido para la inversión fija de implementar un restaurante temático se estima en \$ 39,467.

2.3.2. BALANCE DE RECURSOS HUMANOS

Tabla 6: Necesidades de RRHH⁸

NÚMERO	CARGO	REMUNERACIÓN MENSUAL UNITARIA
1	Administrador	\$ 1,200.00
1	Contador	\$ 400.00
1	Chef	\$ 1,000.00
2	Ayudantes de Cocina	\$ 350.00
7	Meseros	\$ 264.00
1	Supervisor	\$ 850.00
4	Personajes	\$ 450.00
2	Guardias	\$ 350.00
1	Conserje	\$ 264.00
1	Cajero	\$ 300.00
21		\$5,428.00

Elaborado por Autores

Administrador

Persona encargada de dirigir y responder por el buen desempeño del establecimiento; es decir, cumplirá con las siguientes funciones:

- Velar por el buen ejercicio de los diferentes procesos desarrollados en cada área, llevando un control sobre las actividades que realiza cada departamento, evaluando o midiendo el desenvolvimiento y realizando los cambios respectivos.
- Suministrar eficazmente los implementos necesarios para el funcionamiento de las diferentes áreas.

⁸ Ver Anexo 4

- Realizar las compras y los pagos respectivos a los proveedores de la materia prima.
- Desarrollar un Programa de Marketing Agresivo acorde a cada etapa de desarrollo del restaurante.

Departamento Contable

Contador

Persona encargada de llevar la contabilidad de la empresa, así como los reportes financieros; es decir, sus funciones consisten en:

- Registrar contablemente las diferentes actividades diarias que se realizan en el restaurante.
- Declarar impuestos y estar al día con todas las obligaciones contables necesarias para un buen funcionamiento.
- Presentar al administrador reportes, tales como:
 - Reporte mensual sobre las ventas y márgenes, y sus respectivas comparaciones entre periodos.
 - Reporte mensual del Presupuesto de Pagos.
 - Reportes extraordinarios solicitados en base a sucesos ocurridos.
 - Reporte de Inventarios y stock en bodega.

Cocina

Chef

Persona encarga del buen desenvolvimiento de la sección de la cocina; entre sus funciones tenemos:

- Comunicar al administrador los ingredientes necesarios a ser utilizados semanalmente.
- Informar al administrador cualquier tipo de falencia que ocurra en los procesos.
- Capacitar, dirigir y supervisar el desempeño de sus ayudantes de cocina.
- Capacitar y supervisar las funciones de los meseros.

Ayudantes

Son los colaboradores del chef, por lo tanto, sus funciones consisten en:

- Lograr un desempeño eficiente y eficaz de las diversas actividades realizadas en la elaboración del menú.
- Responder por el orden y la limpieza de toda el área comprendida por la cocina.

Meseros

Personas encargadas de realizar el servicio a la mesa; es decir, brindar una atención óptima a los visitantes del establecimiento, en base a la temática del lugar; por ello, las instrucciones del comportamiento adecuado, serán dadas por:

- Instrucciones de Etiqueta, por el Chef
- Instrucciones de Actuación, por Danzas Jazz

Departamento de Operaciones

Supervisor

Persona encargada de observar, dirigir y evaluar las labores realizadas por el personal operativo; como: personajes, guardias, conserje y cajeros. Entre sus funciones se pueden mencionar:

- Reportar al administrador las falencias ocurridas en el proceso.
- Selección del personal idóneo para los diferentes cargos.
- Proporcionar las herramientas necesarias para el desempeño de las funciones de cada trabajador.
- Control en el Cierre diario de Caja
- Responsable de la satisfacción del visitante, respondiendo ante cualquier tipo de inconveniente que se presente.

Personajes

Personas responsables de custodiar el ambiente del restaurante; es decir, procurar que en todo segundo reine la fantasía. Estas personas serán instruidas por Danzas Jazz y por el Supervisor.

Guardias

Personas responsables de velar por la seguridad del establecimiento, de forma seria, íntegra y cordial.

Conserje

Persona encargada de la limpieza y el orden del establecimiento. La limpieza será de forma interna y externa.

Cajeros

Personas responsables de recibir las cancelaciones de los visitantes y de realizar el cuadro diario de la caja.

2.3.3. ESTUDIO DE LOCALIZACIÓN

Se determinará la localización del restaurante a través del Método de Brown-Gibson. Las tres posibles localizaciones son Los Ceibos, Vía a Samborondón y Norte.

Área 1: Esta localización comprenderá un terreno cercano a Piazza Ceibos y Riocentro Ceibos, estos centros comerciales atraen un sinnúmero de familias que los visitan y pertenecen a nuestro segmento meta.

Área 2: Localizada vía a Samborondón, terreno ubicado entre el Banco Bolivariano y River Park, gran concurrencia del segmento al que apunta el proyecto.

Área 3: Esta área comprende un terreno localizado alrededor del centro comercial Mall del Sol al norte de la ciudad donde convergen las familias de ingreso medio hasta alto.

Para los factores objetivos, se consideran los costos anuales en miles de dólares. Los factores subjetivos más importantes son la seguridad, la cercanía al mercado meta y status.

La seguridad es el primer factor importante a considerar, los clientes deben confiar en la seguridad del lugar, de ese modo su predisposición a visitar el restaurante no se verá afectada.

La cercanía al mercado meta se convierte con frecuencia en un factor predominante en la elección de la ubicación, el nivel de concurrencia será mayor si el establecimiento está en una muy buena ubicación geográfica, dentro de la ciudad.

El factor de status es fundamental dado que el proyecto requiere que sus visitantes posean el poder adquisitivo al nivel de servicio ofertado, diferencias significativas entre alternativas de localización podrían hacer que la consideración de este factor sea puramente de carácter económico.

Respecto al factor seguridad en el área 2 se considera que existe una mayor seguridad por la privacidad del sector y ciudadelas ubicadas en las cercanías del lugar, considerando la cercanía al mercado meta el sector 3 posee en ubicación geográfica una mayor valoración por estar dentro de la ciudad; por último se consideró el factor status el área 3 obtuvo una mayor valoración por ser zona comercial y empresarial muy concurrida por el target al que apunta el proyecto.

El método determina que el restaurante debe estar localizado en el área 3 por lo que Fantasy Hollow estará ubicado en la ciudadela Guayaquil frente al centro comercial Mall del Sol, cercano al norte y a Samborondón.⁹

⁹ Ver Anexo 5

3. CAPÍTULO III

En este capítulo se detalla las conclusiones obtenidas del estudio financiero del proyecto Fantasy Hollow. Se determina el monto de inversión inicial, ingresos, costos, utilidades, capital de trabajo, construcción de flujos de caja, rentabilidad a través del método del VAN, TIR y Período de Recuperación, y sensibilidad ante distintos escenarios.

3.1. INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS

La inversión inicial en activos fijos está compuesta por terreno, edificio, maquinaria y equipos, y muebles y enseres. El total de la inversión es \$191,096.50. La Tabla 7 indica los montos correspondientes a cada rubro.

Tabla 6: Inversión en Activos Fijos

ACTIVOS FIJOS	
TERRENO	\$ 64,000.00
EDIFICIO¹⁰	\$ 90,000.00
MAQUINARIA Y EQUIPOS	\$ 24,628.00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 12,468.50
TOTAL INVERSIÓN	\$ 191,096.50

¹⁰ Ver Anexo 6

3.2. INGRESOS

Para el cálculo de los ingresos, se tomó la cantidad de clientes diarios de la proyección de la demanda, 224 clientes, para multiplicarse por el consumo promedio de cada uno.

Para obtener el consumo promedio se consultó a la Ing. Karla Germán Núñez, Gerente Operativa de Friday's en República Dominicana, sobre los estándares de cálculo utilizados por esta cadena. Friday's estima que la familia promedio consume 1 entrada, 4 platos fuertes, 4 bebidas, 2 postres. Utilizando estos parámetros, se obtuvo que el consumo promedio en el Fantasy Hollow es \$21.03.¹¹

Así, el ingreso diario del restaurante será de \$4,711.61 diario y \$1, 696,179.60 anual.¹²

3.3. COSTOS

Los costos variables se atribuyen a los materiales directos utilizados para satisfacer el número de clientes que visitan el restaurante. Por ende, se calculó un costo promedio en materiales directos por cliente.

Primero, se investigó el costo real en materiales directos para la elaboración de los platos fuertes y entradas con precios medios. El costo representaba el 48% del precio.¹³

Segundo, se utilizó una relación lineal para obtener el costo en materiales directos del resto de platos utilizando el precio medio \$15 y el

¹¹ Ver Anexo 7

¹² Ver Anexo 8

¹³ Ver Anexo 9 y 10

porcentaje del precio correspondiente al costo en materiales directos, 48%. De esta manera, se obtuvo el costo promedio por cliente de \$8.13 que representa \$655,407.20 anual.

Los costos fijos están compuestos por servicios básicos, publicidad, remuneraciones, implementación de shows, renovación de vestuario, suministros de oficina, mantenimiento, seguros y un rubro contingente en función al total de ventas.

Para el cálculo del gasto de agua se aplicó una regla empírica utilizada en construcción. Cada persona consume 25 litros de agua diario, cada cliente consume 5 litros por lavado de platos diario, y se realiza un ajuste porcentual por actividad económica, 60% para restaurantes. Si el costo del metro cúbico de agua para este sector es \$0.28, el consumo de agua diario cuesta \$1.22, mensualmente es \$36.64 más \$58 de cargo fijo por uso de tubería. El gasto en agua mensual es \$94.64.

Para el cálculo del gasto de luz empíricamente se estima como 2.5 veces el gasto en agua, siendo un gasto en luz mensual de \$236.60. El gasto de teléfono se establece un básico de \$10 mensual. El rubro por servicios básicos es \$341.24 mensual, \$4,094.41 anual.¹⁴

La Publicidad consiste en: 10 segundos en Ecuavisa durante Televistazo nocturno \$2,584 mensual, 10 segundos de mención en la mañana a las 7 y en la tarde a las 5 en radio Disney y Caravana es \$192 mensual, y una campaña de BTL de 4 impulsadoras disfrazadas en las intersecciones principales de la ciudad es \$640 mensual. El rubro por publicidad es \$3,416 mensual, \$40,992 anual.¹⁵

¹⁴ Ver Anexo 11

¹⁵ Ver Anexo 12

Las remuneraciones a la mano de obra directa: chef, ayudantes de cocina, meseros, y personajes. Esto representa \$64,176 anual. El monto por mano de obra indirecta que cubre los honorarios del administrador, contador, supervisor, guardias, conserje y cajero es \$44,568 anual. Gastándose en sueldos y salarios \$108,744.

Los costos de shows y tramoya consideran el montaje de un show distinto 4 veces en el año. Consultando en el mercado, la calidad de show requerida por el restaurante puede ser implementada: coreografía, capacitación en actuación y tramoya, por Danzas Jazz. El costo es de \$2000 por montaje de obra. El total gastado en shows y tramoya anualmente sería de \$8000.

La renovación de uniformes y vestuarios se realizará una vez al año en el mes de diciembre para que en la época navideña los personajes estén impecables. El costo anual será de \$2,370. Los suministros de oficina se consumirán en \$125 mensual, \$1500 anual.

Los gastos de mantenimiento para los equipos de cómputo, trampa de grasa y maquinaria culinaria es \$500 mensual, \$6000 anual. Los gastos en seguros representan el 10% de la inversión en activos fijos excluyendo el terreno, \$12,709.65 anual. Por último, los gastos varios para cubrir alguna necesidad inesperada se calculan como el 0.01% del nivel de ventas.¹⁶

Con los ingresos y costos calculados, se puede estimar el número de clientes requeridos para que el proyecto alcance el punto de equilibrio.

$$Q^* = \frac{CF}{P - CV} = \frac{184,410.56}{21.03 - 8.13} = 14,289 \text{ personas}$$

¹⁶ Ver Anexo 13

Se requieren 14,289 personas o 3,572 familias anualmente para alcanzar el punto de equilibrio. Después de esto, se empezará a generar utilidad.

3.4. CAPITAL DE TRABAJO: DÉFICIT MÁXIMO ACUMULADO

El capital de trabajo representa el monto requerido para el funcionamiento normal del proyecto en el corto plazo y se determinará aplicando el método del déficit máximo acumulado. Para empezar, se realiza un flujo de ingresos y egresos corrientes en 12 meses, y se acumula el saldo de cada mes con los anteriores.

Para el proyecto, el déficit acumulado máximo se genera en el mes de enero, así el capital de trabajo es \$70,126.16. Como este dinero se gasta y recupera en cada periodo continuamente, se registra su egreso antes del inicio operativo y su recuperación al final del lapso estudiado.¹⁷

3.5. ESTADO DE RESULTADOS

En este estado financiero, se presenta el nivel de utilidad neta que el proyecto obtendrá durante los primeros cinco años de funcionamiento.

Para hallar la utilidad bruta, el costo de venta calculado del número de clientes por el costo promedio de materiales directos es deducido de los ingresos provenientes del número de clientes anuales multiplicados por el consumo promedio.

¹⁷ Ver Anexo 14

A continuación, se deducen los gastos operacionales compuestos por los costos fijos, la depreciación y la amortización de los gastos diferidos.

La depreciación de los activos fijos es calculada por el método de línea recta con un valor de salvamento nulo. Para el edificio se consideró 20 años de vida útil y su depreciación anual es \$4,500; 10 años para la maquinaria y equipos de oficina, su depreciación anual es \$2,297.30; 3 años para los equipos de cómputo, su depreciación anual es \$551.67; y 10 años para los muebles y enseres, su depreciación anual es \$1,246.85.

La amortización de los gastos diferidos se registra en el Estado de Resultados por 5 años para beneficio fiscal. Los gastos de constitución \$650 con una amortización anual de \$130 representan los egresos en honorarios profesionales de los abogados, obtención del RUC, contribución al SAYCE, matrícula de comercio, permiso de funcionamiento municipal, revisión de bomberos, permiso del Ministerio de Salud, y licencia del Ministerio de Turismo.

Los gastos de primer establecimiento \$22,202 con una amortización anual de \$4,440.40 representa el honorario del arquitecto, el honorario de la diseñadora de interiores, la adquisición de los primeros uniformes y los gastos de la campaña publicitaria para el lanzamiento del restaurante.¹⁸

Cuando se resten los valores de los gastos operacionales, se obtiene la utilidad operacional. Quitándole a ésta, los gastos no operativos se llega la utilidad antes de impuestos.

Los gastos no operativos están compuestos por los intereses del préstamo a 5 años de \$180,000 con una tasa de colocación de 9.15%.

¹⁸ Ver Anexo 15

Construyendo la tabla de amortización del préstamo, se obtiene los valores de intereses para cada año.¹⁹

Sobre la utilidad antes de impuestos, se calcula el 15% para ser repartidos entre los trabajadores. Una vez repartidos los valores entre los trabajadores, se calcula y sustrae sobre el valor restante el 25% de impuesto a la renta. Finalmente, se obtiene la utilidad neta.²⁰

Tabla 7: Utilidades - Estado de Resultados

Años	Utilidad bruta	Utilidad antes Impto.	Utilidad Neta
1	\$ 1,040,772.40	\$ 202,562.23	\$ 129,133.42
2	\$ 1,063,669.39	\$ 208,259.15	\$ 132,765.21
3	\$ 1,087,070.12	\$ 213,890.71	\$ 136,355.33
4	\$ 1,110,985.66	\$ 219,989.68	\$ 140,243.42
5	\$ 1,135,427.34	\$ 225,431.84	\$ 143,712.80

3.6. TASA DE DESCUENTO TMAR

Para el cálculo de la tasa de descuento que permitirá descontar los flujos de caja proyectados, se utilizará el modelo CAPM corregido por el riesgo país de Ecuador.

$$TMAR = R_p + R_f + \beta(R_m - R_f)$$

- **TMAR:** Tasa mínima aceptable de rendimiento exigida por los accionistas, para el proyecto Fantasy Hollow es 47.19%

¹⁹ Ver Anexo 16

²⁰ Ver Anexo 17

- **Rp:** Tasa de riesgo país publicada en puntos base en el Banco Central es 7.30% a Marzo de 2011.
- **Rf:** Tasa libre de riesgo, rendimiento a 10 años de los bonos del tesoro estadounidense es 3.59% a Marzo de 2011.
- **Rm:** Tasa de rendimiento del mercado, calculado a partir del índice SP&500 es 17.11% a Marzo de 2011.
- **β :** Factor de sensibilidad ante el comportamiento del mercado es 2.68. Para el cálculo de éste, se desapalancó el Beta de los restaurantes en Estados Unidos para obtener el Beta de los activos y se apalancó con el nivel de endeudamiento del proyecto 63%.²¹

3.7. FLUJO DE CAJA

El flujo de caja se construye a partir del Estado de Resultados desarrollado. Se inicia sumando los valores que no representan salidas de efectivo como la depreciación y la amortización de gastos diferidos en los años de operación.

Segundo, se registra el egreso de efectivo por la inversión en activos fijos \$191,096.50 y los gastos diferidos \$22,852 en el período previo al inicio de operaciones.

Tercero, el préstamo por \$180,000 se registra en el periodo previo al inicio de operaciones y las amortizaciones del capital del préstamo en los 5 años siguientes de acuerdo a la tabla de amortización.

²¹ Ver Anexo 18

Por último, se registra el egreso del capital de trabajo en el periodo previo al inicio de operaciones y su recuperación al final del año 5.

El valor de desecho del proyecto \$149,220.75 se registró en el año 5 utilizando el criterio contable, deduciendo las depreciaciones anuales de los 5 años de operación del valor de la inversión inicial en activos fijos.²²

Tabla 8: Flujo de caja

Año	Flujo de caja neto
0	(\$ 104,074.66)
1	\$ 112,312.75
2	\$ 113,200.73
3	\$ 113,795.99
4	\$ 114,415.20
5	\$ 333,663.50

3.8. TASA INTERNA DE RETORNO TIR

La TIR es la tasa que al descontar los flujos de caja genera un valor actual neto nulo. Se utiliza para medir la rentabilidad del proyecto con ciertas restricciones.

En general, si la TIR de un proyecto es mayor que la TMAR de los accionistas, el proyecto se aprueba. Esto se debe a que la TIR representa un estado donde el proyecto no genera réditos, pero si el accionista exige una tasa de descuento menor, los flujos actualizados representarán mayor valor presente y así generarán ganancia.

²² Ver Anexo 19

La TIR de este proyecto es 111.46% y la TMAR es 47.19%, usando el criterio de la TIR el proyecto es rentable y se acepta. El valor de la TIR superior a 100% refleja únicamente altos niveles de liquidez que deberán ser usados para cubrir deudas, beneficio de los accionistas, y reinversión en el restaurante.

3.9. VALOR ACTUAL NETO VAN

El VAN es un método de medición de rentabilidad donde se descuentan con la TMAR los flujos de caja de los periodos operativos y se resta los valores invertidos en el periodo previo al inicio de operaciones.

El VAN del proyecto es \$132,857.84, al ser un VAN positivo representa rentabilidad y por tanto, se aprueba el proyecto.

Este método es el más certero y utilizado porque presenta la ventaja de ser sencillo de interpretar y la característica aditiva de su resultado. A diferencia de la TIR donde el 111.46% podría decirse incongruentemente que es un proyecto altamente rentable, el VAN muestra que la contribución de valor del proyecto a la empresa no es así, siendo ésta \$132,857.84, cuando su inversión accionaria de lanzamiento en el periodo 0 es \$104,074.66.

3.10. PERIODO DE RECUPERACIÓN DESCONTADO PAY BACK

El Período de Recuperación es un criterio financiero que establece en cuántos años el valor invertido en el proyecto es recuperado por los accionistas. Para el cálculo de éste, se considera la inversión inicial el desembolso realizado en el período previo a la operación \$104,074.66.

La metodología de desarrollo del proyecto utilizando una proyección de 5 años permite determinar el periodo de recuperación en 2.69 años²³.

El PAYBACK sólo ofrece una visión general del tiempo de recuperación para las preferencias de los inversionistas, pero no es adecuado para medir rentabilidad de un proyecto.

Existen proyectos con PAYBACK de pocos años pero que a partir de ese periodo entran en pérdidas continuas, o proyectos con PAYBACK de muchos años pero después de recuperar el capital entran en un crecimiento exponencial.

3.11. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD UNIVARIABLE

El análisis de sensibilidad mide el comportamiento de los criterios financieros: VAN, TIR y PAYBACK ante escenarios que presenten variaciones de los precios, y costos variables. Para así, poder calcular una medida de sensibilidad del VAN representada por la desviación estándar.

Se realizaron variaciones porcentuales del 10%, 15% y 20% en escenarios positivos: aumento del consumo promedio por cliente, disminución del costo de materiales directos; escenarios negativos: disminución del consumo promedio por cliente, aumento del costo de materiales directos; y escenarios de eficiencia donde el consumo promedio por cliente aumenta en la misma proporción en la que disminuyen los costos de materiales directos.

Se obtuvieron los tres criterios para cada uno de los escenarios, los resultados se detallan a continuación:

²³ Ver Anexo 20

Tabla 9: Análisis de Sensibilidad

	VAN	TIR	Payback
Situación actual	\$ 132,857.84	111.46%	2.69
Variaciones precios			
Aumento 10%	\$ 334,227.38	213.87%	1
15%	\$ 434,912.15	265.62%	1
20%	\$ 535,596.92	317.45%	1
Disminución 10%	(\$ 68,511.70)	17.05%	N/A
15%	(\$ 169,196.47)	N/A	N/A
20%	(\$ 269,881.23)	N/A	N/A
Variaciones costos			
Aumento 10%	(\$ 27,588.17)	35.23%	N/A
15%	(\$ 107,811.17)	3.73%	N/A
20%	(\$ 188,034.17)	N/A	N/A
Disminución 10%	\$ 293,303.85	200.87%	1
15%	\$ 373,526.85	249.90%	1
20%	\$ 453,749.85	301.93%	1
Variaciones eficiencia			
P +10% C -10%	\$ 494,673.38	310.12%	1
P +15% C -15%	\$ 675,581.16	418.77%	1
P +20% C -20%	\$ 856,488.93	533.85%	1

Para poder obtener la desviación estándar, se ponderó la probabilidad entre los escenarios tal que la situación actual 50%, escenarios positivos y de eficiencia 25%, y escenarios negativos 25%.

La media ponderada es \$142,807.77 y la desviación estándar es \$ 201,322.37. Por tanto, el proyecto es altamente volátil por dos motivos: el margen contribución es en promedio el 52% del precio de venta y el monto de la inversión inicial aumenta el riesgo operativo.

Sin embargo, aproximando el comportamiento del VAN a una distribución normal, la probabilidad de obtener un VAN positivo es 76.09%.²⁴

²⁴ Ver Anexo 21

4. CONCLUSIONES

La implementación de un restaurante temático orientado a las familias con niños en Guayaquil es un proyecto viable y atractivo para los inversionistas locales y extranjeros.

El nicho de mercado compuesto por el 4.89% de la población, el crecimiento anual de este mercado 2.2%, los últimos compromisos estratégicos realizados por la competencia, y las pocas barreras de entrada, reflejan un mercado en crecimiento y con oportunidades de posicionamiento para las empresas entrantes.

El estudio de mercado reveló el interés y disponibilidad de pago de la sociedad guayaquileña hacia este proyecto, el cual combinando las historias clásicas de Príncipes y Princesas, Peter Pan y Blancanieves brindarán una experiencia única combinando culinaria estadounidense, shows fascinantes, interacción con los personajes, y sorpresas para los asistentes.

Para iniciar las operaciones de este restaurante, se requiere un capital de \$284,074.66. Si se financiase a través de la CFN \$180,000 en forma de préstamo a 5 años plazo y el aporte accionario de \$104,074.66; el VAN del proyecto sería \$132,857.84, su TIR 111.46% y la recuperación del capital en 2.69 años.

El proyecto Fantasy Hollow es una gran oportunidad de inversión con una probabilidad de éxito estimada en 76.09% El servicio al cliente y el cuidado de los detalles para presevar la magia y la fantasía serán el paradigma y elemento de valor más importante para este restaurante. "Tú puedes soñar, crear, diseñar y construir el lugar más maravilloso del mundo, pero se necesita a las personas que hagan al sueño realidad." Walt Disney.

5. RECOMENDACIONES

Una vez concluida la investigación se hace posible sugerir algunas recomendaciones para contribuir al desarrollo empresarial, producto de la explotación de un nicho de mercado con un servicio innovador y de alto valor agregado.

Se sugiere la ejecución del presente proyecto debido al número significativo de demandantes, pocos oferentes con las características del servicio y la aportación accionaria asequible. Para esta ejecución se aconsejan los siguientes aspectos en las distintas áreas:

- Dentro del área administrativa, es fundamental que el supervisor sea muy exigente con los estándares de servicio, actuación, apariencia, y sonrisa.
- Dentro del área de contabilidad y cajas, se debe establecer procedimientos para el manejo de efectivo, arqueos de caja, y sanciones en casos de faltantes.
- Con referencia al entretenimiento, se debe brindar mucha seguridad en el área recreativa para que los padres disfruten del ambiente y no estén preocupados por el bienestar de los niños, mantener el orden en el área donde se puede interactuar y fotografiar con los personajes, y exigir que los shows den el toque mágico necesario.
- La limpieza debe ser un ícono del lugar, exhortando a todo el personal a sentirse comprometido. Desde el administrador hasta los personajes.

6. BIBLIOGRAFÍA

- BERNAL, César Augusto. Metodología de la Investigación, para administración y economía. Prentice Hall, Marzo 2000.
- STANTON, ETZEI, WALKER. Fundamentos de Marketing. McGraw Hill 1992.
- COOPER, Brian; FLOODY, Brian ; Mc NEIL, Gina. Cómo iniciar y administrar un restaurante. Grupo Editorial Norma, 2002.
- EISNER, Michael D. Disney y el Arte del Servicio al Cliente / Be Our Guest. Panorama Editorial S.A. de C.V.,2005.
- ALZATE, Jaime. Administración y costos de cocina; Jaime Alzate Editor 2002.
- CUEVAS, Francisco José. Control de Costos y Gastos en los Restaurantes: Limusa 2007
- SCHMIDGALL, Raymond S.; HAYES, David K.; NINEMEIER, Jack D. Restaurant Financial Basics.

7. ANEXOS

ANEXO 1 ENCUESTA

Reciba un cordial saludo, le agradecemos de antemano el tiempo y la colaboración brindada.

Esta encuesta tiene fines académicos y nos permite conocer su opinión acerca de la implementación de un nuevo establecimiento gastronómico.

Se le pide encarecidamente LEA BIEN LAS PREGUNTAS Y CONTESTE CON SINCERIDAD, esta encuesta dura máximo 5 minutos.

Género: Femenino ____ Masculino ____

Rangos de edad: 18-28 ____ 29-38 ____ 39-48 ____
49-58 ____ 59 en adelante ____

1. ¿Usted estaría dispuesto a visitar un restaurante familiar ambientado con personajes de los cuentos de infancia?

SI ____ NO ____

Si su respuesta es **No**, ha terminado su encuesta ¡Gracias! Caso contrario, continúe con el cuestionario.

2. ¿Frecuenta usted restaurantes estilo americano como: Friday's, Chili's, Sports Planet, Hooters o Tony Roma's?

SI _____ NO _____

Si su respuesta es **No**, continúe con la pregunta 7. Caso contrario, continúe con el cuestionario.

**3. ¿Con qué frecuencia usted visita este tipo de establecimientos?
(Elegir sólo una opción)**

- Rara vez 1 vez al mes
 1 vez a la semana Más de 1 vez por semana

4. Generalmente, usted asiste a estos restaurantes: (Elegir sólo una opción)

- En Pareja
 Con amigos/compañeros de trabajo En familia

5. Ordene del 1 al 4, siendo 1 el de mayor preferencia y 4 el de menor, ¿cómo valora usted las siguientes características al momento de elegir este tipo de restaurantes?

- Exclusividad Experiencia ofrecida
 Calidad de Comida Calidad de Servicio

6. ¿Considera usted que en estos restaurantes los niños se entretienen?

SI ___ NO ___

7. Si usted tuviera la oportunidad de asistir a un restaurante que está diseñado principalmente para que las familias con niños puedan disfrutar de un ambiente de fantasía, ¿cuál cuento de su infancia considera más apropiado para la ambientación del lugar? (Elegir sólo una opción)

- Blanca Nieves y los 7 enanitos
- Caperucita roja y el Lobo feroz
- Peter Pan y Campanita
- Cuentos de Princesas y Príncipes
- Son indiferentes en mi opinión

8. Ordene del 1 al 4, siendo 1 el de mayor preferencia y 4 el de menor, ¿cómo valora usted las siguientes actividades ofrecidas en un restaurante de este estilo?

- Shows en vivo
- Interacción con los personajes
- Sorpresas a los clientes
- Área recreativa infantil

9. ¿Considera usted a este tipo de restaurantes con una temática infantil permitiría transportar a los niños a un mundo de fantasía como Disney?

SI ___ NO ___

Gracias. La encuesta ha terminado.

Tablas de frecuencia encuesta

Tabla 10: Género

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Femenino	233	58.3	58.3	58.3
	Masculino	167	41.8	41.8	100.0
	Total	400	100.0	100.0	

Tabla 11: Edad

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18-28	184	46.0	46.0	46.0
	29-38	94	23.5	23.5	69.5
	39-48	68	17.0	17.0	86.5
	49-58	42	10.5	10.5	97.0
	59 en adelante	12	3.0	3.0	100.0
	Total	400	100.0	100.0	

Tabla 12: Pregunta 1

Disposición a visitar un restaurante ambientado con cuentos de infancia					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NO	53	13.3	13.3	13.3
	SI	345	86.3	86.5	99.7
	11.00	1	.3	.3	100.0
	Total	399	99.8	100.0	
Missing	System	1	.3		
Total		400	100.0		

Tabla 13: Pregunta 2

Frecuencia restaurantes estilo americano					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NO	94	23.5	27.1	27.1
	SI	253	63.3	72.9	100.0
	Total	347	86.8	100.0	
Missing	System	53	13.3		
Total		400	100.0		

Tabla 14: Pregunta 3

Frecuencia con la que visita restaurantes estilo americano					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rara vez	86	21.5	33.9	33.9
	Una vez al mes	116	29.0	45.7	79.5
	Una vez a la semana	38	9.5	15.0	94.5
	Más de una vez por semana	14	3.5	5.5	100.0
	Total	254	63.5	100.0	
Missing	System	146	36.5		
Total		400	100.0		

Tabla 15: Pregunta 4

Con quién asiste a restaurantes de este estilo					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	En pareja	40	10.0	15.7	15.7
	Con amigos	140	35.0	55.1	70.9
	En familia	74	18.5	29.1	100.0
	Total	254	63.5	100.0	
Missing	System	146	36.5		
Total		400	100.0		

Tabla 16: Pregunta 6

Los niños se entretienen en restaurantes de este estilo					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NO	117	29.3	46.4	46.4
	SI	135	33.8	53.6	100.0
	Total	252	63.0	100.0	
Missing	System	148	37.0		
Total		400	100.0		

Tabla 17: Pregunta 7

Cuento de infancia apropiado para la ambientación del lugar					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Blanca Nieves y los 7 Enanitos	61	15.3	17.6	17.6
	Caperucita Roja y el Lobo Feroz	14	3.5	4.0	21.6
	Peter Pan y Campanita	78	19.5	22.5	44.1
	Cuentos de príncipes y princesas	98	24.5	28.2	72.3
	Indiferente	96	24.0	27.7	100.0
	Total	347	86.8	100.0	
Missing	System	53	13.3		
Total		400	100.0		

Tabla 18: Pregunta 9

Este tipo de restaurantes permitiría transportar a los niños a un mundo de fantasía como Disney					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NO	25	6.3	7.2	7.2
	SI	320	80.0	92.8	100.0
	Total	345	86.3	100.0	
Missing	System	55	13.8		
Total		400	100.0		

Tabla 19: Tabla de contingencia genero-edad

		Edad					Total
		18-28	29-38	39-48	49-58	59 en adelante	
Género	Femenino	98	54	49	25	7	233
	Masculino	86	40	19	17	5	167
Total		184	94	68	42	12	400

Tabla 20: Tabla de contingencia edad-pregunta 1

		Pregunta 1: Disposición a visitar un restaurante ambientado con cuentos de infancia		Total
		NO	SI	
Edad	18-28	24	160	184
	29-38	13	81	94
	39-48	9	59	68
	49-58	4	37	41
	59 en adelante	3	9	12
Total		53	346	399

Tabla 21: Tabla de contingencia edad-pregunta 2

		Pregunta 2: Frecuenta restaurantes estilo americano		Total
		NO	SI	
Edad	18-28	38	122	160
	29-38	20	61	81
	39-48	15	44	59
	49-58	18	20	38
	59 en adelante	3	6	9
Total		94	253	347

Tabla 22: Tabla de contingencia pregunta 7- pregunta 2

	Pregunta 2: Frecuenta restaurantes estilo americano			Total
		NO	SI	
Pregunta 7: Cuento de infancia apropiado para la ambientación del lugar	Blanca Nieves y los 7 Enanitos	22	39	61
	Caperucita Roja y el Lobo Feroz	7	7	14
	Peter Pan y Campanita	13	65	78
	Cuentos de príncipes y princesas	32	66	98
	Indiferente	20	76	96
Total		94	253	347

Tabla 23: Tabla de contingencia pregunta 4- pregunta 6

	Pregunta 6: Los niños se entretienen			Total
		NO	SI	
Pregunta 4: Con quién asiste a restaurantes de este estilo	En pareja	11	29	40
	Con amigos	74	64	138
	En familia	32	42	74
Total		117	135	252

Tabla 24: Tabla de contingencia género- pregunta 1

Pregunta 1: Disposición a visitar un restaurante ambientado con cuentos de infancia				Total
		NO	SI	
Género	Femenino	21	212	233
	Masculino	32	134	166
Total		53	346	399

ANEXO 2

Tabla 25: Proyección de la Demanda

RESULTADOS DE LA ENCUESTA	
NIVEL DE ACEPTACION DE 18 A 48 AÑOS DE EDAD	86,50%
	17,00%
	23,50%
	46,00%
PREGUNTA 1	86,72%
PREGUNTA 2	72,91%
PREGUNTA 3	66,14%
	45,67%
	14,96%
	5,51%
PREGUNTA 4	29,13%
PREGUNTA 6	46,43%
MERCADO META	4,89%
PROPORCION ESTIMADA ESTABLECIDA	50%
DIAS EN UN AÑO	360
PROPORCION ESTIMADA DIARIA	0,14%
MERCADO META A CUBRIR DIARIO (%)	0,01%
POBLACION	3.300.000
MERCADO META A CUBRIR DIARIAMENTE (PERSONAS)	224
MERCADO META A CUBRIR DIARIAMENTE (FAMILIAS)	56

Tabla 26: Capacidad del Restaurante

CAPACIDAD DEL RESTAURANTE (PERSONAS)	80
ROTACION (NUMERO DE VECES)	3
TOTAL CAPACIDAD DIARIA (PERSONAS)	240
TOTAL CAPACIDAD DIARIA (FAMILIAS)	60

ANEXO 3

Tabla 27: Balance de Activos

ACTIVO	CARACTERÍSTICAS	UNIDADES	PRECIO	VALOR
MAQUINARIA				\$ 21,313
Cocina Industrial	4 quemadores a gas, plancha. Acero Inoxidable.	2	5,500	\$ 11,000
Refrigerador	15 pies, dos puertas	2	1,650	\$ 3,300
Horno Industrial	A gas	1	400	\$ 400
Horno microondas Industrial	Alta capacidad. 2700 Watts.	1	680	\$ 680
Congelador	Ecasa	1	550	\$ 550
Licuada	Capacidad de 8 litros	1	390	\$ 390
Licuada	Capacidad de 1 litro	1	33	\$ 33
Olla Arrocera Industrial	Capacidad de 20 libras, eléctrica	1	420	\$ 420
Procesador de Alimentos	Pica, corta, rebana, raya	1	35	\$ 35
Dispensador de Jugos	Refrigerada-térmica, 2 tanques, 10 litros cada uno	1	400	\$ 400
Dispensador de Colas	Varios Sabores	1	2,000	\$ 2,000
Dispensador de Café	Nestcafé	1	1,200	\$ 1,200
Procesador de Alimentos	Triturador	1	35	\$ 35
Parrilla	Para asar	1	450	\$ 450
Waflera	Marca Oster	1	60	\$ 60
Tostadora	Para tostar rebanadas por separado	1	50	\$ 50
Freidora	Incluida en Cocina Industrial	1	0	\$ 0
Trampa de Grasa	Acero Inoxidable. 3 Compartimientos	1	160	\$ 160
Balanza	30 Kg	1	150	\$ 150
ENSERES				\$ 5,744
Abrelatas	Acero Inoxidable	1	4	\$ 4
Tetera	Acero Inoxidable	4	50	\$ 200
Colador Cónico	Plástico	2	2	\$ 4
Colador de Vegetales	Acero Inoxidable, 29.8 cm	2	3	\$ 6
Cucharón	Madera Grande	2	2	\$ 3
Juego de Utensilios de Cocina	Acero Inoxidable x 6	2	10	\$ 20

Juego de Cubiertos	Acero Inoxidable x 24	17	15	\$ 255
Cucharón	Acero Inoxidable, 8 onzas	2	5	\$ 10
Cucharón	Aluminio	2	2	\$ 4
Dispensador de Ingredientes	Juego de 5 frascos de vidrio	2	20	\$ 40
Encendedor para cocina a gas		1	14	\$ 14
Exprimidor de limón	Metal	2	4	\$ 7
Botellas para Salsas	Plástico	4	2	\$ 6
Jarra	Plástico con medidas 4 1/2 litros	3	2	\$ 5
Vasos	Vidrio	100	2	\$ 150
Vajillas	Vidrio - Ceramica	6	3	\$ 15
Juego de Cuchillos	Acero Inoxidable, 8 piezas	2	35	\$ 70
Juego de Ollas	Aluminio, 7 ollas, tamaños variados	4	45	\$ 180
Paila Industrial	Acero Inoxidable	1	100	\$ 100
Pasapurés	Acero Inoxidable	1	5	\$ 5
Porta Vegetales	Parrillas de plástico	3	35	\$ 105
Rayador	Acero Inoxidable, 9", 4 lados	2	10	\$ 20
Tabla de Picar	Grande, plásticos	3	3	\$ 9
Juego de tasas medidoras	250 ml, 500 ml, 1 litro	1	1	\$ 1
Juego de cucharas medidoras	Desde 1 hasta 1/8 de cucharada	2	1	\$ 1
Pelador	Hoja móvil	1	5	\$ 5
Manga pastelería	Plástico	2	2	\$ 3
Espátula	Mango con aislante térmico	4	2	\$ 8
Pinza	Acero inoxidable	2	6	\$ 12
Set de recipientes	Plásticos con tapa	4	4	\$ 16
Bandeja metálica	Para hornear	5	10	\$ 50
Piedra de amolar	Macisa	2	1	\$ 2
Juego de Sartén	3 sartenes	2	20	\$ 40
Juego de Copas	Para helado x10	2	25	\$ 50
Copas	Para batidos, milkshake	20	3	\$ 50
Mesa de trabajo	Acero inoxidable. 2.5	4	800	\$ 3,200

	metros.			
Extractor de olores	3 metros	1	1,000	\$ 1,000
Tacho para basura	Con tapa, sin ruedas, 32 galones	1	75	\$ 75
EQUIPOS DE OFICINA				\$ 1,660
Teléfono	Sencillo, digital	2	16	\$ 32
Lámparas	Baño, Cocina, oficinas	5	20	\$ 100
Equipo de limpieza	Escobas, trapos, trapeadores, recogedor de basura	1	20	\$ 20
Central de aire	Marca York	1	1,500	\$ 1,500
Baño	Accesorios para el baño	1	8	\$ 8
EQUIPOS DE CÓMPUTO				\$ 1,655
Computador	Inspiron 560s, 500 Gb disco duro	3	500	\$ 1,500
Impresora	Epson,inyección a tinta. Impreme, escanea, fotocopia	1	155	\$ 155
MUEBLES DE OFICINA				\$ 6,725
Letrero con Nombre del local	Luminoso	1	2,500	\$ 2,500
Menú Board	No Luminoso	1	200	\$ 200
Mesas	En forma de hongo	20	50	\$ 1,000
Sillas	En forma de hongo	80	20	\$ 1,600
Mesa para Computador	Rodante	3	35	\$ 105
Juego de muebles	4 muebles para sala de espera	1	1,200	\$ 1,200
Silla para Computador	Rodante	3	40	\$ 120
UNIFORMES				\$ 400
Uniforme Chef	Diseño especial	2	\$ 40	\$ 80
Uniforme Ayudantes de Cocina	Diseño especial	4	\$ 35	\$ 140
Uniforme Cajero	Diseño especial	2	\$ 30	\$ 60
Uniforme Guardias	Diseño especial	4	\$ 30	\$ 120
VESTUARIOS				\$ 1,970
Meseros	Diseño especial	14	\$ 75	\$ 1,050
Hadas	Diseño especial	4	\$ 100	\$ 400
Príncipe	Diseño especial	2	\$ 120	\$ 240
Princesa	Diseño especial	2	\$ 140	\$ 280
				\$ 39,467

ANEXO 4

Tabla 28: Necesidad de Recursos Humanos

NÚMERO	CARGO	REMUNERACIÓN MENSUAL	REMUNERACIÓN MENSUAL TOTAL	REMUNERACIÓN ANUAL
1	Administrador	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 14.400
1	Contador	\$ 400	\$ 400	\$ 4.800
1	Chef	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 12.000
2	Ayudantes del Chef	\$ 350	\$ 700	\$ 8.400
7	Meseros	\$ 264	\$ 1.848	\$ 22.176
1	Supervisor	\$ 850	\$ 850	\$ 10.200
5	Personajes	\$ 450	\$ 2.250	\$ 27.000
2	Guardias	\$ 350	\$ 700	\$ 8.400
1	Conserje	\$ 264	\$ 264	\$ 3.168
1	Cajero	\$ 300	\$ 300	\$ 3.600
22			\$ 9.512	\$ 114.144

ANEXO 5

Tabla 29: Estudio de Localización de Brown Gibson

COSTOS ANUALES (MILES USD.)						
	Talento Humano	Activos	Servicios Básicos	Terreno Edificación	Total	Inverso
Área 1	114.26	38.17	440.10	154.15	746.68	0.00134
Área 2	115.55	39.27	446.76	154.31	755.89	0.00132
Área 3	114.14	38.13	438.00	154.00	744.27	0.00134
					Total	0.00401

Factor	Comparaciones pareadas			Suma	Índice W
	1	2	3		
Seguridad	0	1		1	0.200
Cercanía mercado	1		1	2	0.400
Status		1	1	2	0.400
			Total	5	1.000

Localización	Seguridad					Cercanía al mercado meta				
	Comparaciones pareadas			Suma	R1	Comparaciones pareadas			Suma	R2
	1	2	3			1	2	3		
Área 1	0	1		1	0.25	1	0		1	0.25
Área 2	1		1	2	0.5	1		0	1	0.25
Área 3		1	0	1	0.25		1	1	2	0.5
			Total	4	1			Total	4	1

	Status				
	Comparaciones pareadas			Suma	R3
Localización	1	2	3		
Área 1	1	0		1	0.25
Área 2	1		0	1	0.25
Área 3		1	1	2	0.5
			Total	4	1

Factor	Área 1	Área 2	Área 3	Índice Wj
Seguridad	0.25	0.5	0.25	0.200
Cercanía mercado	0.25	0.25	0.5	0.400
Status	0.25	0.25	0.5	0.400

Localización	1-k	FS	k	FO	MPL
Área 1	20%	0.250	80%	0.334	0.317
Área 2	20%	0.300	80%	0.330	0.324
Área 3	20%	0.450	80%	0.335	0.358

ANEXO 6

Tabla 30: Inversión en Edificio

VALOR EDIFICIO	\$ 90.000
CONSTRUCCION POR PISO	\$ 45.000
NUMERO DE PISOS	2

ANEXO 7

Tabla 31: Ingreso Promedio por Persona

	Precios	Unidades	Ingreso
DESAYUNO		45	\$ 270,00
Panqueque	\$ 7,00	9	\$ 63,00
Waffles	\$ 7,00	9	\$ 63,00
Tostadas a la francesa	\$ 7,00	9	\$ 63,00
Hash browns	\$ 7,00	9	\$ 63,00
Huevos	\$ 2,00	9	\$ 18,00
ENTRADA		56	\$ 492,00
Deditos de queso	\$ 6,00	8	\$ 48,00
Papas fritas	\$ 6,00	8	\$ 48,00
Aros de cebolla	\$ 6,00	8	\$ 48,00
Alitas de pollo	\$ 14,75	8	\$ 118,00
Nuggets de pollo	\$ 8,00	8	\$ 64,00
Ensalada César con pollo	\$ 9,75	8	\$ 78,00
Ensalada mediterránea	\$ 11,00	8	\$ 88,00
PLATO FUERTE		179	\$ 2.708,61
Costillitas de cerdo	\$ 23,00	20	\$ 460,00
Filetes loin	\$ 16,75	20	\$ 335,00
Milanesa de pollo	\$ 15,00	20	\$ 300,00
Brochetas	\$ 15,00	20	\$ 300,00
Pollo frito	\$ 14,75	20	\$ 295,00
Pastas	\$ 13,00	20	\$ 260,00
Camarones fritos	\$ 15,99	20	\$ 319,80
Sánduches	\$ 11,50	20	\$ 230,00
Hamburguesas	\$ 10,99	19	\$ 208,81
BEBIDAS		224	\$ 503,50
Gaseosas	\$ 2,00	37	\$ 74,00

Agua	\$ 1,50	37	\$ 55,50
Milkshakes	\$ 3,50	37	\$ 129,50
Jugos naturales	\$ 2,50	37	\$ 92,50
Cofees	\$ 2,00	37	\$ 74,00
Té	\$ 2,00	39	\$ 78,00
POSTRES		112	\$ 737,50
Tortas	\$ 7,00	19	\$ 133,00
Pies	\$ 7,00	19	\$ 133,00
Cheesecakes	\$ 7,00	19	\$ 133,00
Copas de helado	\$ 6,00	19	\$ 114,00
Sundaes	\$ 6,00	19	\$ 114,00
Ensalada de frutas	\$ 6,50	17	\$ 110,50
TOTAL INGRESO DIARIO			\$ 4.711,61

INGRESO PROMEDIO POR PERSONA	\$ 21,03
INGRESO DIARIO	\$ 4.711,61
DEMANDA PROYECTADA	224

ANEXO 8

Tabla 32: Ingreso Anual Proyectado

AÑOS	1	2	3	4	5
Demanda Anual Proyectada	80.640	82.414	84.227	86.080	87.974
Ingreso Promedio por Persona	\$ 21,03	\$ 21,03	\$ 21,03	\$ 21,03	\$ 21,03
TOTAL	\$ 1.696.179,60	\$ 1.733.495,55	\$ 1.771.632,45	\$ 1.810.608,37	\$ 1.850.441,75

ANEXO 9

Tabla 33: Costo Promedio por Persona

	Unidades	MD	MD TOTAL
DESAYUNO			
Panqueque	9	\$ 1,57	\$ 14,11
Waffles	9	\$ 1,57	\$ 14,11
Tostadas a la francesa	9	\$ 1,57	\$ 14,11
Hash browns	9	\$ 1,57	\$ 14,11
Huevos	9	\$ 0,24	\$ 2,16
ENTRADA			
Deditos de queso	8	\$ 1,18	\$ 9,41
Papas fritas	8	\$ 1,18	\$ 9,41
Aros de cebolla	8	\$ 1,18	\$ 9,41
Alitas de pollo	8	\$ 7,11	\$ 56,86
Nuggets de pollo	8	\$ 2,09	\$ 16,73
Ensalada César con pollo	8	\$ 3,11	\$ 24,84
Ensalada mediterránea	8	\$ 3,95	\$ 31,62
PLATO FUERTE			
Costillitas de cerdo	20	\$ 16,93	\$ 338,56
Filetes loin	20	\$ 8,98	\$ 179,56
Milanesa de pollo	20	\$ 7,20	\$ 144,00
Brochetas	20	\$ 7,20	\$ 144,00
Pollo frito	20	\$ 6,96	\$ 139,24
Pastas	20	\$ 5,41	\$ 108,16
Camarones fritos	20	\$ 8,18	\$ 163,64
Sánduches	20	\$ 4,23	\$ 84,64
Hamburguesas	19	\$ 3,86	\$ 73,43
BEBIDAS			
Gaseosas	37	\$ 0,80	\$ 29,60
Agua	37	\$ 0,30	\$ 11,10
Milkshakes	37	\$ 0,39	\$ 14,50
Jugos naturales	37	\$ 0,20	\$ 7,40
Cofees	37	\$ 0,13	\$ 4,74
Té	39	\$ 0,13	\$ 4,99
POSTRES			
Tortas	19	\$ 1,57	\$ 29,79
Pies	19	\$ 1,57	\$ 29,79
Cheesecakes	19	\$ 1,57	\$ 29,79
Copas de helado	19	\$ 1,15	\$ 21,89

Sundaes	19	\$ 1,15	\$ 21,89
Ensalada de frutas	17	\$ 1,35	\$ 22,98
TOTAL MATERIAL DIRECTO DIARIO			\$ 1.820,58

COSTO PROMEDIO MD POR PERSONA	\$ 8,13
COSTO MATERIAL DIRECTO DIARIO	\$ 1.820,58
DEMANDA PROYECTADA	224

ANEXO 10

Tabla 34: Costo de Venta Proyectado

AÑOS	1	2	3	4	5
Demanda Anual Proyectada	80.640	82.414	84.227	86.080	87.974
Costo Promedio Md Por Persona	\$ 8,13	\$ 8,13	\$ 8,13	\$ 8,13	\$ 8,13
TOTAL	\$ 655.407,20	\$ 669.826,16	\$ 684.562,34	\$ 699.622,71	\$ 715.014,41

ANEXO 11

Tabla 35: Gasto Mensual por Servicios Básicos

MERCADO META A CUBRIR DIARIAMENTE (PERSONAS)	224
TRABAJADORES	22
TOTAL DIARIO DE PERSONAS DENTRO DEL RESTAURANTE	246
CONSUMO LITROS POR PERSONA - ASEO PERSONAL	25
TOTAL CONSUMO DIARIO DE AGUA POR ASEO PERSONAL	6.150
CONSUMO LITROS POR PERSONA M.M. - LAVAR PLATOS	5
TOTAL CONSUMO DIARIO DE AGUA POR LAVADO DE PLATOS	1.120
TOTAL CONSUMO DE AGUA DIARIO	7.270
% DE AJUSTE POR ACTIVIDAD ECONOMICA	60%
TOTAL CONSUMO DE AGUA DIARIO SEGÚN ACTIVIDAD ECONOMICA (LITROS)	4.362
TOTAL CONSUMO DE AGUA DIARIO SEGÚN ACTIVIDAD ECONOMICA (M3)	4,36
COSTO DE M3 DE AGUA	\$ 0,28
TOTAL CONSUMO DE AGUA DIARIO (M3)	\$ 1,22
TOTAL CONSUMO DE AGUA MENSUAL (M3)	\$ 36,64
CARGO FIJO POR USO DE TUBERIA	\$ 58,00
TOTAL CONSUMO DE AGUA MENSUAL (M3)	\$ 94,64

TOTAL MENSUAL DE GASTOS POR SERVICIOS BASICOS	\$ 341,24
AGUA	\$ 94,64
LUZ	\$ 236,60
TELEFONO	\$ 10,00

ANEXO 12

Tabla 36: Gasto Mensual por Publicidad

DETALLE	VALOR SEMANAL	VALOR MENSUAL
Ecuavisa - 10 segundos	\$ 646,00	\$ 2.584,00
Radio Caravana y Disney – 15 segundos	\$ 24,00	\$ 192,00
4 Impulsadoras	\$ 160,00	\$ 640,00
TOTAL GASTOS DE PUBLICIDAD		\$ 3.416,00

ANEXO 13

Tabla 37: Matriz de Costos

AÑOS	1	2	3	4	5
Costo de Venta	\$ 655.407,20	\$ 669.826,16	\$ 684.562,34	\$ 699.622,71	\$ 715.014,41
Servicios Básicos	\$ 4.094,91	\$ 4.094,91	\$ 4.094,91	\$ 4.094,91	\$ 4.094,91
Luz	\$ 2.839,22	\$ 2.839,22	\$ 2.839,22	\$ 2.839,22	\$ 2.839,22
Agua	\$ 1.135,69	\$ 1.135,69	\$ 1.135,69	\$ 1.135,69	\$ 1.135,69
Teléfono	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00
Publicidad	\$ 40.992,00	\$ 40.992,00	\$ 40.992,00	\$ 40.992,00	\$ 40.992,00
Sueldos y Salarios	\$ 108.744,00	\$ 108.744,00	\$ 108.744,00	\$ 108.744,00	\$ 108.744,00
MOD	\$ 64.176,00	\$ 64.176,00	\$ 64.176,00	\$ 64.176,00	\$ 64.176,00
MOI	\$ 44.568,00	\$ 44.568,00	\$ 44.568,00	\$ 44.568,00	\$ 44.568,00
Shows y tramoya	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00
Renovación Uniformes y Vestuarios	\$ 2.370,00	\$ 2.370,00	\$ 2.370,00	\$ 2.370,00	\$ 2.370,00
Suministros de oficina	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Mantenimiento	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00
Seguros	\$ 12.709,65	\$ 12.709,65	\$ 12.709,65	\$ 12.709,65	\$ 12.709,65
Varios (0.01% Vtas)	\$ 1.696,18	\$ 1.733,50	\$ 1.771,63	\$ 1.810,61	\$ 1.850,44
TOTAL	\$ 841.513,95	\$ 855.970,22	\$ 870.744,53	\$ 885.843,88	\$ 901.275,41

ANEXO 14

Tabla 38: Capital de Trabajo

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Ingresos		\$ 141.348,30	\$ 141.348,30	\$ 141.348,30	\$ 141.348,30	\$ 141.348,30
Egresos	\$ 70.126,16	\$ 70.126,16	\$ 70.126,16	\$ 70.126,16	\$ 70.126,16	\$ 70.126,16
Saldo Mensual	(\$ 70.126,16)	\$ 71.222,14	\$ 71.222,14	\$ 71.222,14	\$ 71.222,14	\$ 71.222,14
Saldo Acumulado	(\$ 70.126,16)	\$ 1.095,98	\$ 72.318,11	\$ 143.540,25	\$ 214.762,39	\$ 285.984,53

	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingresos	\$ 141.348,30	\$ 141.348,30	\$ 141.348,30	\$ 141.348,30	\$ 141.348,30	\$ 141.348,30
Egresos	\$ 70.126,16	\$ 70.126,16	\$ 70.126,16	\$ 70.126,16	\$ 70.126,16	\$ 72.496,16
Saldo Mensual	\$ 71.222,14	\$ 71.222,14	\$ 71.222,14	\$ 71.222,14	\$ 71.222,14	\$ 68.852,14
Saldo Acumulado	\$ 357.206,66	\$ 428.428,80	\$ 499.650,94	\$ 570.873,08	\$ 642.095,22	\$ 710.947,35

ANEXO 15

Tabla 39: Gastos Diferidos

GASTOS DE CONSTITUCION \$ 650

GASTOS DE PRIMER ESTABLECIMIENTO	\$ 22.202
UNIFORMES Y VESTUARIOS	\$ 2.370
OTROS	\$ 6.832
ARQUITECTO	\$ 10.800
DISEÑADOR DE INTERIORES	\$ 2.200

ANEXO 16

Tabla 40: Amortización de Capital

PRÉSTAMO	\$ 180.000,00
APORTE ACCIONARIO	\$ 104.074,66
PORCENTAJE PRÉSTAMO S/INVERSIÓN	63%
TASA DE INTERÉS	9,15%

PERIODO	PAGO	AMORTIZACIÓN	INTERESES	SALDO INSOLUTO
0				\$ 180.000,00
1	\$ 46.456,89	\$ 29.986,89	\$ 16.470,00	\$ 150.013,11
2	\$ 46.456,89	\$ 32.730,69	\$ 13.726,20	\$ 117.282,42
3	\$ 46.456,89	\$ 35.725,55	\$ 10.731,34	\$ 81.556,87
4	\$ 46.456,89	\$ 38.994,44	\$ 7.462,45	\$ 42.562,43
5	\$ 46.456,89	\$ 42.562,43	\$ 3.894,46	(\$ 0,00)

ANEXO 17

Tabla 41: Estado de Resultados

	AÑOS				
	1	2	3	4	5
INGRESOS	\$ 1.696.179,60	\$ 1.733.495,55	\$ 1.771.632,45	\$ 1.810.608,37	\$ 1.850.441,75
COSTO DE VENTA	(\$ 655.407,20)	(\$ 669.826,16)	(\$ 684.562,34)	(\$ 699.622,71)	(\$ 715.014,41)
UTILIDAD BRUTA	\$ 1.040.772,40	\$ 1.063.669,39	\$ 1.087.070,12	\$ 1.110.985,66	\$ 1.135.427,34
GASTOS OPERACIONALES					
Servicios Básicos	(\$ 4.094,91)	(\$ 4.094,91)	(\$ 4.094,91)	(\$ 4.094,91)	(\$ 4.094,91)
Publicidad	(\$ 40.992,00)	(\$ 40.992,00)	(\$ 40.992,00)	(\$ 40.992,00)	(\$ 40.992,00)
Sueldos y Salarios	(\$ 108.744,00)	(\$ 108.744,00)	(\$ 108.744,00)	(\$ 108.744,00)	(\$ 108.744,00)
Depreciación	(\$ 8.595,82)	(\$ 8.595,82)	(\$ 8.595,82)	(\$ 8.044,15)	(\$ 8.044,15)
Edificio	(\$ 4.500,00)	(\$ 4.500,00)	(\$ 4.500,00)	(\$ 4.500,00)	(\$ 4.500,00)
Maquinaria y Equipos de oficina	(\$ 2.297,30)	(\$ 2.297,30)	(\$ 2.297,30)	(\$ 2.297,30)	(\$ 2.297,30)
Equipos de cómputo	(\$ 551,67)	(\$ 551,67)	(\$ 551,67)		
Muebles y Enseres	(\$ 1.246,85)	(\$ 1.246,85)	(\$ 1.246,85)	(\$ 1.246,85)	(\$ 1.246,85)
Amortización de gastos	(\$ 4.570,40)	(\$ 4.570,40)	(\$ 4.570,40)	(\$ 4.570,40)	(\$ 4.570,40)
Gastos de constitución	(\$ 130,00)	(\$ 130,00)	(\$ 130,00)	(\$ 130,00)	(\$ 130,00)
Gastos de primer establecimiento	(\$ 4.440,40)	(\$ 4.440,40)	(\$ 4.440,40)	(\$ 4.440,40)	(\$ 4.440,40)
Shows y tramoya	(\$ 8.000,00)	(\$ 8.000,00)	(\$ 8.000,00)	(\$ 8.000,00)	(\$ 8.000,00)
Renovación Uniformes y Vestuarios	(\$ 2.370,00)	(\$ 2.370,00)	(\$ 2.370,00)	(\$ 2.370,00)	(\$ 2.370,00)
Suministros de oficina	(\$ 1.500,00)	(\$ 1.500,00)	(\$ 1.500,00)	(\$ 1.500,00)	(\$ 1.500,00)
Gastos mantenimiento	(\$ 6.000,00)	(\$ 6.000,00)	(\$ 6.000,00)	(\$ 6.000,00)	(\$ 6.000,00)

Gastos seguros	(\$ 12.709,65)	(\$ 12.709,65)	(\$ 12.709,65)	(\$ 12.709,65)	(\$ 12.709,65)
Gastos varios (0.01% ventas)	(\$ 1.696,18)	(\$ 1.733,50)	(\$ 1.771,63)	(\$ 1.810,61)	(\$ 1.850,44)
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	(\$ 854.680,16)	(\$ 869.136,44)	(\$ 883.910,75)	(\$ 898.458,43)	(\$ 913.889,96)
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 186.092,23	\$ 194.532,95	\$ 203.159,37	\$ 212.527,23	\$ 221.537,38
GASTOS NO OPERACIONALES					
Gastos de Intereses	\$ 16.470,00	\$ 13.726,20	\$ 10.731,34	\$ 7.462,45	\$ 3.894,46
TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES	\$ 16.470,00	\$ 13.726,20	\$ 10.731,34	\$ 7.462,45	\$ 3.894,46
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 202.562,23	\$ 208.259,15	\$ 213.890,71	\$ 219.989,68	\$ 225.431,84
PARTICIPACION DE TRABAJADORES (15%)	(\$ 30.384,34)	(\$ 31.238,87)	(\$ 32.083,61)	(\$ 32.998,45)	(\$ 33.814,78)
IMPUESTO A LA RENTA (25%)	(\$ 43.044,47)	(\$ 44.255,07)	(\$ 45.451,78)	(\$ 46.747,81)	(\$ 47.904,27)
UTILIDAD NETA	\$ 129.133,42	\$ 132.765,21	\$ 136.355,33	\$ 140.243,42	\$ 143.712,80

ANEXO 18

Tabla 42: TMAR

Nivel de Endeudamiento de la Industria	0,14
Beta de los Activos	1,18

TMAR	47,19%
Nivel de Endeudamiento del Proyecto	63,00%
Beta	2,68
Impuestos	25%
Rendimiento del Mercado	17,11%
Riesgo País	7,30%
Tasa Libre de Riesgo	3,59%
Prima por riesgo de mercado	13,52%

ANEXO 19

Tabla 43: Flujo de Caja

	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS		\$ 1.696.179,60	\$ 1.733.495,55	\$ 1.771.632,45	\$ 1.810.608,37	\$ 1.850.441,75
COSTO DE VENTA		(\$ 655.407,20)	(\$ 669.826,16)	(\$ 684.562,34)	(\$ 699.622,71)	(\$ 715.014,41)
UTILIDAD BRUTA		\$ 1.040.772,40	\$ 1.063.669,39	\$ 1.087.070,12	\$ 1.110.985,66	\$ 1.135.427,34
GASTOS OPERACIONALES						
Servicios Básicos		(\$ 4.094,91)	(\$ 4.094,91)	(\$ 4.094,91)	(\$ 4.094,91)	(\$ 4.094,91)
Publicidad		(\$ 40.992,00)	(\$ 40.992,00)	(\$ 40.992,00)	(\$ 40.992,00)	(\$ 40.992,00)
Sueldos y Salarios		(\$ 108.744,00)	(\$ 108.744,00)	(\$ 108.744,00)	(\$ 108.744,00)	(\$ 108.744,00)
Depreciación		(\$ 8.595,82)	(\$ 8.595,82)	(\$ 8.595,82)	(\$ 8.044,15)	(\$ 8.044,15)
Amortización de gastos		(\$ 4.570,40)	(\$ 4.570,40)	(\$ 4.570,40)	(\$ 4.570,40)	(\$ 4.570,40)
Shows y tramoya		(\$ 8.000,00)	(\$ 8.000,00)	(\$ 8.000,00)	(\$ 8.000,00)	(\$ 8.000,00)
Renovación Uniformes y Vestuarios		(\$ 2.370,00)	(\$ 2.370,00)	(\$ 2.370,00)	(\$ 2.370,00)	(\$ 2.370,00)
Suministros de oficina		(\$ 1.500,00)	(\$ 1.500,00)	(\$ 1.500,00)	(\$ 1.500,00)	(\$ 1.500,00)
Gastos mantenimiento		(\$ 6.000,00)	(\$ 6.000,00)	(\$ 6.000,00)	(\$ 6.000,00)	(\$ 6.000,00)
Gastos seguros		(\$ 12.709,65)	(\$ 12.709,65)	(\$ 12.709,65)	(\$ 12.709,65)	(\$ 12.709,65)
Gastos varios (0.1% ventas)		(\$ 1.696,18)	(\$ 1.733,50)	(\$ 1.771,63)	(\$ 1.810,61)	(\$ 1.850,44)
TOTAL GASTOS OPERACIONALES		(\$ 854.680,16)	(\$ 869.136,44)	(\$ 883.910,75)	(\$ 898.458,43)	(\$ 913.889,96)
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 186.092,23	\$ 194.532,95	\$ 203.159,37	\$ 212.527,23	\$ 221.537,38

GASTOS NO OPERACIONALES						
Gastos de Intereses		\$ 16.470,00	\$ 13.726,20	\$ 10.731,34	\$ 7.462,45	\$ 3.894,46
TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES		\$ 16.470,00	\$ 13.726,20	\$ 10.731,34	\$ 7.462,45	\$ 3.894,46
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 202.562,23	\$ 208.259,15	\$ 213.890,71	\$ 219.989,68	\$ 225.431,84
Participación de Trabajadores (15%)		(\$ 30.384,34)	(\$ 31.238,87)	(\$ 32.083,61)	(\$ 32.998,45)	(\$ 33.814,78)
Impuesto A La Renta (25%)		(\$ 43.044,47)	(\$ 44.255,07)	(\$ 45.451,78)	(\$ 46.747,81)	(\$ 47.904,27)
UTILIDAD NETA		\$ 129.133,42	\$ 132.765,21	\$ 136.355,33	\$ 140.243,42	\$ 143.712,80
Depreciación		\$ 8.595,82	\$ 8.595,82	\$ 8.595,82	\$ 8.595,82	\$ 8.595,82
Amortización de gastos		\$ 4.570,40	\$ 4.570,40	\$ 4.570,40	\$ 4.570,40	\$ 4.570,40
Inversión en Activos Fijos	(\$ 191.096,50)					
Gastos Diferidos	(\$ 22.852,00)					
Préstamo	\$ 180.000,00					
Amortización del Préstamo		(\$ 29.986,89)	(\$ 32.730,69)	(\$ 35.725,55)	(\$ 38.994,44)	(\$ 42.562,43)
Capital de Trabajo	(\$ 70.126,16)					\$ 70.126,16
Valor de Desecho						\$ 149,220.75
FLUJO DE CAJA	(\$ 104.074,66)	\$ 112.312,75	\$ 113.200,73	\$ 113.795,99	\$ 114.415,20	\$ 333,663.50

VAN	\$ 132,857.84
TIR	111.46%
TMAR	47,19%

ANEXO 20

Tabla 44: PayBack

PERÍODO	SALDO INVERSIÓN	FLUJO DE CAJA	RENTABILIDAD EXIGIDA	RECUPERACIÓN INVERSIÓN
1	\$ 104,074.66	\$ 112,312.75	\$ 49,108.31	\$ 63,204.43
2	\$ 40,870.23	\$ 113,200.73	\$ 19,284.89	\$ 93,915.85
3	(\$ 53,045.62)	\$ 113,795.99	(\$ 25,029.93)	\$ 138,825.92
4	(\$ 191,871.54)	\$ 114,415.20	(\$ 90,535.85)	\$ 204,951.05
5	(\$ 396,822.59)	\$ 263,537.34	(\$ 187,243.35)	\$ 450,780.69

ANEXO 21

Tabla 45: Análisis de Sensibilidad

	VAN	Probabilidad	VAN*Probabilidad	(VAN-E(x))²	Probabilidad*(VAN-E(x))²
Situación vigente	\$ 132,857.84	0.5	66428.92	99001058.25	49500529.13
VARIACIONES PRECIOS					
Aumento					
10%	\$ 334,227.38	0.05	16711.37	36641468030.51	1832073401.53
15%	\$ 434,912.15	0.03	13047.36	85324970246.50	2559749107.39
20%	\$ 535,596.92	0.02	10711.94	154283318282.39	3085666365.65
Disminución					
10%	(\$ 68,511.70)	0.06	-4110.70	44655917365.62	2679355041.94
15%	(\$ 169,196.47)	0.04	-6767.86	97346644249.16	3893865769.97
20%	(\$ 269,881.23)	0.025	-6747.03	170312208698.82	4257805217.47
VARIACIONES COSTOS					
Aumento					
10%	(\$ 27,588.17)	0.06	-1655.29	29034775533.54	1742086532.01
15%	(\$ 107,811.17)	0.04	-4312.45	62809851858.69	2512394074.35
20%	(\$ 188,034.17)	0.025	-4700.85	109456387641.84	2736409691.05
Disminución					
10%	\$ 293,303.85	0.05	14665.19	22649070832.80	1132453541.64
15%	\$ 373,526.85	0.03	11205.81	53231295006.57	1596938850.20
20%	\$ 453,749.85	0.02	9075.00	96684978638.34	1933699572.77

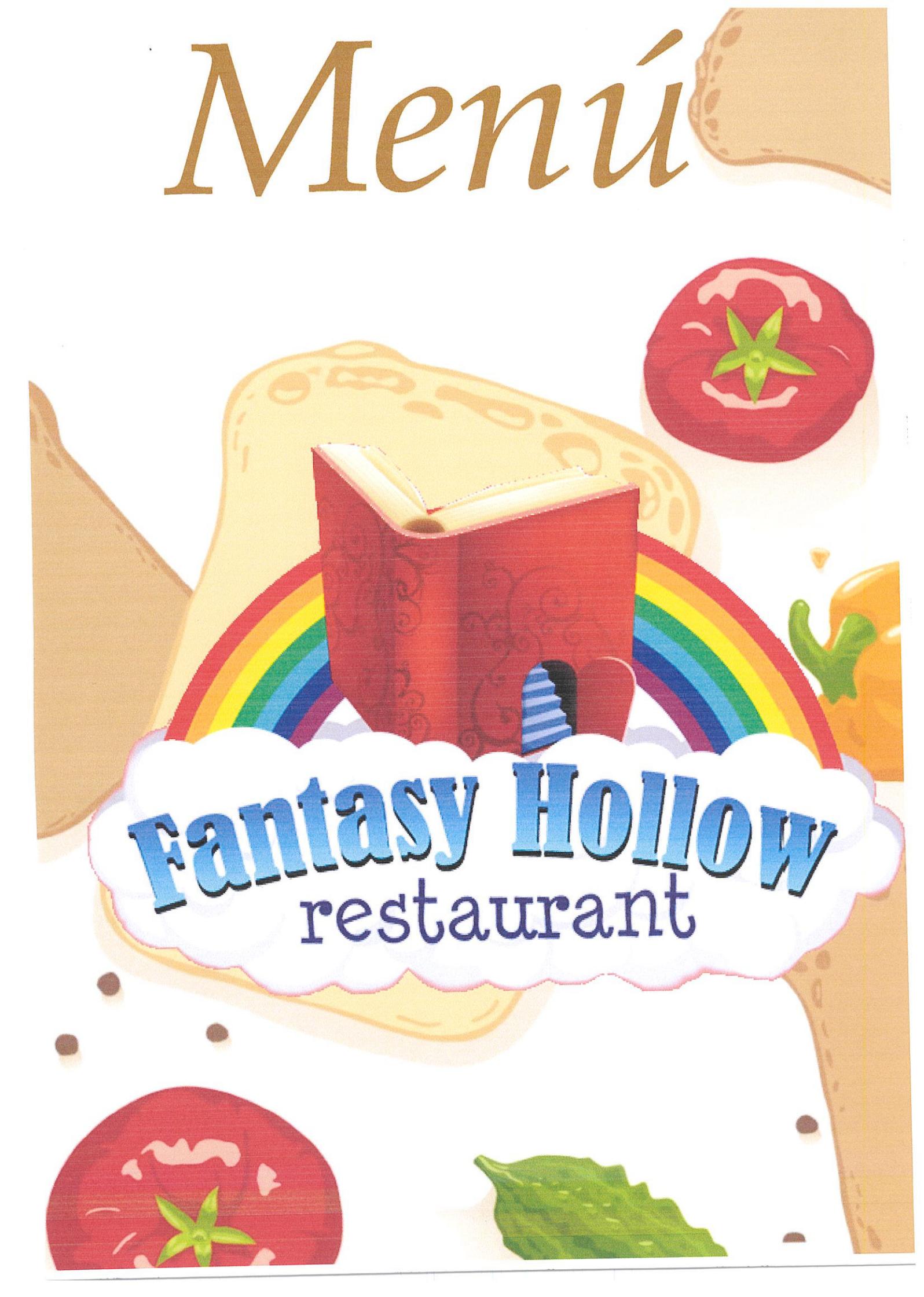
VARIACIONES PRECIO-COSTO					
Precios +10% Costos -10%	\$ 494,673.38	0.03	14840.20	123809409224.81	3714282276.74
Precios +15% Costos -15%	\$ 675,581.16	0.015	10133.72	283847487702.68	4257712315.54
Precios +20% Costos -20%	\$ 856,488.93	0.005	4282.44	509340801635.98	2546704008.18

Prob. De VAN(+)	76.09%
Media E(x)	\$142,807.77
Varianza S²x	40530696295.54
Desviación Est. Sx	\$201,322.37

ANEXO 22

Menú del Restaurante Fantasy Hollow

Menú



Fantasy Hollow
restaurant

Menú

Desayunos

Panqueque \$7.00

En formas divertidas y graciosas, preparados por la abuela Gnomo, quien le adicionó jarabe de maple ilimitado

Waffles \$7.00

Calientes y acompañados por frutas recién recolectadas de la huerta del Gnomo Gruñón

Tostadas a la Francesa \$7.00

Un hada panadera francesa llegó a el Fantasy Hollow y nos enseñó su especialidad

Hash Browns \$2.00

Tortillas de papas y especias que han comido los príncipes y princesas desde tiempos inmemorables

Huevos \$2.00

Huevos revueltos con los mejores embutidos del Reino Mágico

Café \$2.00

En el Fantasy Hollow, es de conocimiento general que los elfos guardan los secretos del mejor café

Piqueos

Deditos de queso \$6.00

Calientes y derretidos por dentro, crocantes y dorados por fuera. Espectaculares mozzarellas

Papas Fritas \$6.00

Papas horneadas y fritas cubiertas con un exquisito queso derretido.

Aros de cebolla \$6.00

Delgados anillos de cebolla rebozados al mejor estilo *Fantasy Hollow*

Alitas de Pollo \$14.75

Deliciosas alitas de pollo marinadas. Incluye salsa Red Hot y BBQ

Nuggets de Pollo \$8.00

Pechugas de pollo cortadas en finas porciones, envueltas con pan crocante



Todos los días estamos
celebrando
¿Qué celebras hoy?

Platos fuertes

Costillitas de cerdo \$23.00

Un clásico. Espectaculares costillas de cerdo marinada en salsa barbecue asada a la parrilla, acompañada con papas fritas

Filete Loin \$16.75

Dos exquisitos medallones de lomo fino envueltos en tocino y asados a la parrilla

Milanesa de pollo \$15.00

Dos sabrosos filetes de pechuga de pollo asados a la parrilla con una cubierta de jamón y queso mozzarella

Brochetas \$15.00

Dos pechugas de pollo marinadas al ajo, salteadas, servidas con cebollas, pimientos y nuestro puré de papas

Pollo frito \$14.75

Dos jugosas pechugas de pollo, fritas, rociadas en dulce y sabroso glase

Pastas \$13.00

Deliciosa pasta Fettuccini con aceite de oliva, jugosos camarones salteados, y queso parmesano

Camarones fritos \$15.99

Dorados y crocantes camarones fritos, en salsa BBQ

Ensaladas

Ensalada César \$9.75

Deliciosa ensalada de lechuga con pollo, aderezo de queso parmesano

Ensalada Mediterránea \$11.00

Deliciosa ensalada de lechuga con tomate queso, crutones, alcaparras con aderezo de vinagreta

Sólo para ogros

Espagueti con Camarones
acompañado de ensalada verde y pan con ajo

Sánduches

Sánduche de Pollo Gratinado \$10.00

Rebanadas de pollo asados a fuego de parrilla, queso mozzarella, todo entre dos rebanadas de pan tostado

Sánduche Fantasy \$12.00

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

Hamburguesa \$10.99

Se hará agua tu boca con nuestra hamburguesa de carne cubierta con queso colby y crocante tocino.

Menú

Postres

Tortas	\$7.00
Pies	\$7.00
Cheesecakes	\$7.00
Copas de helado	\$7.00
Sundaes	\$6.00
Ensaladas de frutas	\$6.50

Bebidas

Gaseosas	\$2.00
Coca Cola, Coca Cola Light, Sprite Sprite Zero, Fanta	
Agua	\$1.50
Té helado	\$2.00
Jugos Naturales	\$2.50
Deliciosos jugos de frutas tropicales	
Milkshakes	\$3.50
Frutidivertida mezcla de Chocolate, Frutilla o Vainilla con leche, elaborado por las haditas mágicas	



Deléitate con dos postres,
el tercero va por cuenta nuestra.

