

1. GENERALIDADES TECNICAS Y ECONOMICAS

a) OBJETIVOS Y PROPÓSITOS DE ESTE ESTUDIO

El objetivo del presente estudio es analizar la factibilidad técnica y económica de la creación e implementación de un Restaurante dedicado a servir parrilladas y platos a la carta recopilando y analizando antecedentes respecto a la demanda existente, para determinar la factibilidad del proyecto, verificar las verdaderas posibilidades de éste en los distintos mercados en que participa, y los efectos sobre los ingresos que se obtendrán.

b) Microentorno

Papel del estado

La Economía del Ecuador en los últimos años ha tenido un crecimiento relativamente importante y sostenido debido principalmente a la dolarización.

El Banco Central en una reciente publicación señala que el crecimiento tendencial fue del 4,9% del 2002 al 2007, pero este crecimiento se ve amenazado por la inestabilidad político económica, sumado a la incertidumbre que genera el gobierno, por lo que se espera que esta situación cambie y tienda a normalizarse recuperando el ritmo de crecimiento, mediante la aplicación de planes que canalicen los recursos del estado incrementando no solo el gasto social sino también la producción, para que la economía se estabilice y tienda a un crecimiento sostenido que nos beneficie a todos, mediante un adecuado manejo que aproveche el alto precio del petróleo y con la creación de políticas que canalicen las remesas de los migrantes para que sean invertidas en la producción, esto favorecerá de manera especial a la economía de la ciudad de Cuenca la misma que gracias al fenómeno de la migración ha logrado dinamizarse, debido al alto poder adquisitivo y de gasto

de las familias y esto ha hecho que poco a poco la economía de nuestra ciudad se sostenga en dichas remesas, por lo que este factor es de mucha importancia para el futuro éxito de nuestro negocio.

c) Problemática del sector gastronómico y análisis de ventajas competitivas

El mercado gastronómico en nuestra ciudad ha experimentado en los últimos años un crecimiento vertiginoso, debido a que Cuenca es un foco turístico del país por lo que se han multiplicando las propuestas e incursión de franquicias internacionales esto sumado a la cultura consumista que hemos adoptado ocasiona que las necesidades de calidad y precio no se cumplan totalmente, dejando nichos insatisfechos, este proyecto esta precisamente encaminado a solucionar la carencia del consumidor al ofrecer un restaurante de parrilladas y platos a la carta capaces de cumplir las expectativas de los paladares exigentes, a precios convenientes en un ambiente acogedor y brindando un excelente servicio que es clave en este tipo de negocios.

Cuando se ofrece servicios gastronómicos la base para el éxito es ofrecer; Platos con sabor exquisito que satisfaga las expectativas de los clientes, que el servicio sea eficiente, amable, cortés, y preciso, a precios módicos y que el local y decoración proyecte un ambiente cómodo y acogedor.

El mayor desafío sin dudas lo constituye el hecho de que los ciclos de vida de este tipo de negocios son muy cortos, pero consideramos que si los posicionamos hacia la satisfacción de las necesidades de nuestros clientes y a la mejora continua podremos lograr superar este obstáculo instaurando el Cuadril Parrillada, acaparando las preferencias de los consumidores.

Nuestra estrategia será la de liderazgo enfocada a diferenciación ya que no creemos, que enfocar al liderazgo en costos sea lo apropiado para el tipo de proyecto que estamos llevando adelante ya que el cliente busca sobre todo buenos servicios y está dispuesto a pagar más por ellos si consideran que lo valen.

d) Identificación de los mercados objetivos, domésticos e internacionales

Un aspecto de suma importancia además de los antes mencionados es que en nuestro local desde hace cuatro años funciona un restaurante de parrilladas por lo que estamos aprovechando que el consumidor reconoce este lugar para este tipo de negocio, y creemos que explotando de manera adecuada esta oportunidad mas el continuo mejoramiento de la calidad, ambiente y servicio que brinda actualmente se obtendrá el éxito esperado.

Nuestro mercado comprende de manera especial dos grupos que son:

- **Familias:** En este grupo hemos de distinguir entre turismo nacional y turismo extranjero y los habitantes de la ciudad; los primeros son los que vienen a conocer la ciudad por un periodo corto de tiempo, por lo que pueden dedicar parte de su presupuesto a la alimentación, mientras que los segundos tienen que dividir dicho presupuesto entre diferentes necesidades. Y los terceros si les gusta la comida, el ambiente y el servicio pueden convertirse en clientes habituales por lo tanto un mercado con mayor interés por la recurrencia de compra.

- **Hombres y mujeres de negocios:** en este grupo también incluimos los asistentes a convenciones, ferias y actos de este tipo. Suelen estar formado por gente de alto poder adquisitivo que busca calidad en el servicio de restauración especialmente cuando realizan comidas de negocios. (en este grupo se incluye también las cenas para el personal que organizan grupos empresariales)

Además cabe señalar la existencia de otro grupo de consumidores los cuales no son nuestro mercado objetivo pero si un mercado potencial a largo plazo:

- Jóvenes: Buscan salidas nocturnas, buscan calidad y precio dentro de unos límites razonables.

e) Información macroeconómica del mercado gastronómico

El mercado ecuatoriano, por su proximidad a la economía estadounidense especialmente desde la dolarización del país en el año 2000, y por la afinidad hacia la gastronomía y cultura de este país, ha desarrollado un gran número de establecimientos gastronómicos de diferentes tipos, existe una amplia gama de locales dedicados a satisfacer los paladares de los ecuatorianos por lo que se ha generado un boom gastronómico que brinda una oferta que va desde lo asiático hasta un gran número de restaurantes franquicias de empresas multinacionales norteamericanas.

El creciente fenómeno de la emigración de ciudadanos ecuatorianos genera un doble flujo entre su país de nacionalidad y su país de acogida. En primer lugar, un flujo cultural, que proporciona a sus familiares residentes un conocimiento sobre nuevos sabores lo que brinda oportunidades para establecer un nuevo negocio gastronómico lo que viene generando un flujo económico relevante para el Ecuador.

Estos dos aspectos tienen una gran influencia en el desarrollo del sector Restaurador en Ecuador, primeramente por el conocimiento de un nuevo modelo de desarrollo de negocio, que se puede considerar como una estrategia de crecimiento con unos riesgos muy bajos siendo una importante fuente de

empleo para los ecuatorianos lo que brinda circulante a la economía local y segundo por la creación de capitales, la cual se está desplazando la utilización en bienes de consumo y gastos corrientes, y la inversión en pequeños negocios y micro empresas, lo que influye en la evolución de este modelo, que no necesita de grandes capitales para su despegue.

f) Tamaño y potencial del crecimiento del mercado gastronómico

La tendencia de oferta de restaurantes ha sido creciente, así como para el global del país desde el 2000, coincidiendo con la dolarización y el crecimiento económico que produjo para el total de la economía en ese periodo. La misma característica es también latente durante un espacio temporal del 2001 donde el crecimiento del sector de alimentos y bebidas en el país se estancó coincidiendo con una crisis de la economía en general. Es ya en 2003 que se empieza a notar una expansión del sector de comidas y bebidas el mismo que no ha parado hasta la actualidad y que ha convertido a este mercado como una alternativa muy lucrativa para muchos inversionistas. Los cambios en los hábitos sociales por el desarrollo de la sociedad han ocasionado que se busque y genere una gran cantidad de alternativas culinarias que satisfagan la creciente demanda.

2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

a) OBJETIVO DE ESTE CAPITULO

El objetivo de este capítulo es describir el negocio gastronómico y como planteamos incursionar en el mismo, analizando detenidamente el mercado y la forma como lo vamos a captar y lo que necesitaremos para lograrlo.

b) Historia del negocio e idea inicial de el Cuadril Parrillada

La idea de incursionar en el negocio gastronómico nace de estudiar la evolución que ha tenido el mismo en los últimos años, y al tener la oportunidad de contar con un local propio, en el que actualmente ya se encuentra funcionando desde hace más de cinco años un restaurante de parrilladas, y al terminarse el tiempo de vigencia del contrato mediante el cual dimos en arriendo el local antes mencionado, hizo que se concibiera la idea de efectuar este proyecto.

El proyecto consiste en la creación e implementación de un restaurante de parrilladas en la ciudad de Cuenca, que brindará a sus clientes un sabor exquisito en sus productos, en un ambiente cálido, con un servicio de calidad a precios módicos.

El Cuadril Parrillada estará ubicado en la zona de mayor crecimiento gastronómico de la ciudad esto es en la Av. Remigio Tamariz 2-25 y Av. Federico Proaño.

El financiamiento será 100% aporte del grupo. La organización se realizará por medio de una sociedad de tipo responsabilidad limitada, cabe anotar que este negocio será familiar compuesto por: La Lcda. Lourdes Aguilera, Ing. Farah León, Dir. Karla León y el Sr. Esteban León, los mismos que tendrán el mismo número de acciones es decir cada uno el 25%, las sociedades de responsabilidad limitada presentan la ventaja de que en caso que el negocio quiebre, los socios no correrán el riesgo de perder todos sus bienes, sino que responderán sólo con aquella suma que hayan aportado al capital de la empresa.

La publicidad ocupada para el Restaurante estará dividida en: publicidad radial, publicidad personalizada, afiches publicitarios entre otros. Para lograr tener una identidad propia totalmente nueva fuera de todos los estándares tradicionales se optará por la creación completa de una imagen corporativa que contará con: Logotipo, Tarjetas de Presentación, Invitaciones especiales, y Letreros luminosos.

Este proyecto no necesita una evaluación de impacto ambiental ya que no existe ningún tipo de contaminación atmosférica, desechos líquidos, ni tóxicos.

Visión, Misión del Cuadril parrillada

Misión

“Liderar el mercado local de restaurantes que ofrecen parrilladas”

Somos un restaurante, que entregamos productos de calidad, y pertenecemos a una economía de mercado en el cual respetamos las normas y buscamos

satisfacer las necesidades de nuestros clientes en los productos que proveemos dentro de un marco de mejoramiento continuo.

Contamos con una importante ventaja competitiva que es la calidad, la cual estará presente en toda relación de la organización con los clientes, empleados y proveedores, actuando como punta para lograr diferenciarnos del resto de restaurantes.

Pretendemos llegar a aquellas personas que buscan sabor de calidad, a precios cómodos y en un ambiente acogedor.

Visión:

Lograr y mantener al restaurante “El Cuadril parrillada” como el líder en el área de servicios de su clase

Valores:

Respeto a la integridad y a la dignidad humana

Trabajo en equipo

Lealtad y honestidad de su personal

Calidad en sus servicios

Ética en sus operaciones

Mejoramiento continuo de su personal

Espíritu innovador y creativo

Vanguardismo

Eficacia

c) Estructura de la industria

La industria de restaurantes está constituida principalmente de:

Restaurantes temáticos: son locales que recrean una atmósfera de otros lugares o culturas y ofrecen comida afín al ambiente.

Catering: son empresas que se dedican a organizar comidas, banquetes, y proporcionar todos los elementos necesarios tales como camareros, mesas y demás, adaptándose a las necesidades del cliente.

Parrillas-Asadores-Restaurantes: son los establecimientos donde acuden los consumidores. Disponen de tipos muy variados de comida y son los más comunes.

Fast-food: establecimientos de autoservicio donde el cliente busca comida rápida.

Marisquerías: son restaurantes especializados en pescado y marisco.

Restaurantes Gourmet: en ellos el cliente exige la más alta calidad tanto en la preparación como en la presentación del menú y servicio ofrecido.

Cafeterías: Se deriva del Snack Bar, fueron centros de reuniones de cliente o empleados en empresas importantes, bancos, centros comerciales, institutos, oficinas de gobierno. Tenían un menú fijo y en el lapso entre el desayuno y la comida se consume café ofreciendo también pastelillos, galletas y sándwiches, en la actualidad es un establecimiento de servicio informal con venta de café todo el día.

Restaurantes que ofrecen almuerzos: En su mayoría dos o tres opciones de menú diario

Restaurantes de comida típica: Los mismos que ofrecen platos típicos característicos de nuestra ciudad y país.

d) Descripción del servicio

El servicio que ofrece “El Cuadril parrillada” consiste en brindar a sus clientes un servicio de calidad en un ambiente que busca transmitir una sensación de bienestar y calidez, a fin de lograr que los clientes se sientan como en casa. El estilo oscilará entre lo clásico y lo moderno, con materiales rústicos de colores cálidos donde predominarán la madera y telas de tonos amarillos. Se ha escogido el color amarillo ya que estudios psicológicos demuestran que este color incentiva el apetito. En las paredes se ubicarán cuadros de pintores locales.

El restaurante tendrá un escenario dotado de un equipo de sonido y pantalla gigante de última generación que se utilizará todas las noches ya sea para proyectar videos musicales o como soporte de los distintos eventos y bandas que se presenten en el restaurante. Las mesas serán de diferentes diseños dependiendo de su ubicación, estarán las clásicas mesas con sillas individuales, las mesas con asientos tipo “sillón” ideal para grupos y las banquetas altas que se posicionarán en la barra.

Los vasos, cubiertos, manteles y otros similares estarán a tono con los colores del restaurante.

La música que sonará en el restaurante será por las tardes de tipo instrumental de volumen moderado, dándole acompañamiento y complementando la ambientación, y por las noches de jueves a sábado el estilo musical cambiará a bandas en vivo, elevando el volumen y acompañándolo con proyecciones en las pantallas de local, se tomará en cuenta el ritmo que creamos conveniente de acuerdo a las necesidades del restaurante y del público.

El personal es un elemento clave para nuestro emprendimiento, es necesario abarcar temas que van desde su vestimenta, apariencia, actitud, hasta su nivel de calificación. Los camareros utilizarán uniformes de color negro resaltando el logo del local que estará estampado en sus espaldas.

El personal contratado será joven, con un nivel socio cultural medio lo que facilitará el trato con los clientes y dará en general un alto grado de calidad de atención al cliente para lo cual se les capacitará con un experto en la materia tanto al momento de contratarlos, como periódicamente de acuerdo a lo que se estime necesario, además el personal que se contrate deberá contar con experiencia previa y tener una actitud cordial, educada, atenta, tener buena predisposición y buen trato hacia el cliente.

Las bebidas, comidas y postres ofrecidos en el restaurante gozarán de una característica en común: calidad superior. En su mayoría elaborados artesanalmente con ingredientes originales apuntan a un público exigente que busca un servicio y productos diferenciados.

e) Investigación y desarrollo del menú

Ensaladas

Mixta Normal

(Lechuga, Tomate, Cebolla)

Mixta Especial

(Lechuga, Tomate, Cebolla, Espárragos, Huevo Duro, Atún Y Aceitunas)

Verduras

Espinacas Salteadas Con Ajo

Espinacas Salteadas Con Jamón

Champiñones A La Plancha O Al Ajillo

Champiñones Al Jamón

Entrantes

Entremeses

Entremeses Variados Para 2 Personas

Tablita de picadas 150 g.
Espárragos Con Mayonesa
Lengua De Ternera En Vinagreta

Mariscos

Parrillada De Mariscos Para 2 Personas

Pastas

Raviolis Mediterráneos Saltados Con Tomate, Albahaca, Olivas Negras Y
Alcaparras
Lasaña De Vegetales
Masa De Pasta Verde, Vegetales Asados, Mozzarella Fresca Y Tomate
Gnocchi Mediterráneo
De Ricota Y Espinaca Saltados Con Olivas Negras, Tomate, Albahaca Y
Mozzarella

Risotto

Risotto Di Gamberi
Con Camarones Y Calamares

Carnes a la Brasa

Parrillada Completa Para 2 Personas

(Asado De Tira, Mollejas, Chinchulines, 2 Chorizos, Riñones) Con Patatas o Ensalada

1/2 Parrillada Con Patatas o Ensalada

Churrasco De Ternera Con Patatas o Ensalada

Churrasco De Cerdo Con Patatas o Ensalada

Bife De Chorizo (400 g.) Con Patatas o Ensalada

Chuleta De Ternera (400 g.) Con Patatas o Ensalada

Chuleta De Cerdo (400 g.) Con Patatas o Ensalada

Chuletón De Ternera (500 g.) Con Patatas o Ensalada

Carnes

Milanesa De Ternera Con Patatas

Milanesa De Ternera A La Napolitana

Milanesa De Cerdo Con Patatas

Escalopines De Solomillo Con Champiñones

Pollo

Milanesa De Pollo Con Patatas

Milanesa De Pollo A La Napolitana

Pollo Al Ajillo

Postres De Cocina.

Panqueque De Manjar De Leche

Torta Mojada

Flan De Chocolate Con Manjar De Leche

Flan De Maracuyá

Queso De Coco

Fresas Con Crema
Ensalada De Fruta
Tres Leches
Helado Frutas Del Bosque

Vinos

Santa Emiliana
Tinto Vii
Blanco V
Gato Negro
Blanco
Tinto
Banda Dorada
Cousiño Maipú
Blanco
Tinto
Conde De Caralt
Blanco
Tinto
Sangrías
Ribero (Litro)
Rioja (Litro)
Champán

f) Análisis Foda y de Porter

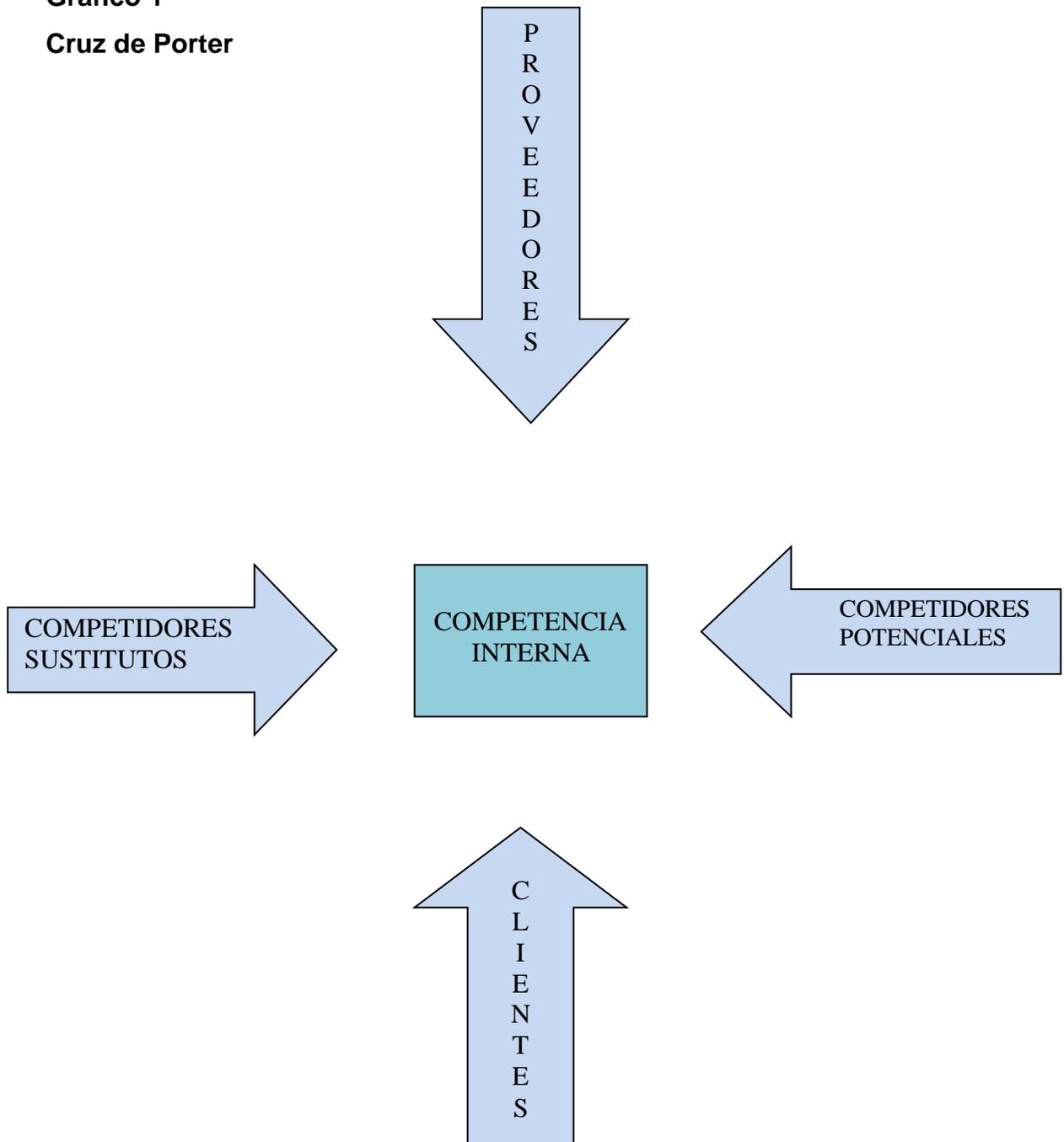
Modelo de Cruz de Porter

El análisis del entorno lo haremos basándonos en el modelo de la cruz de Porter. Detallaremos cada punto de ella y tendremos un panorama de cuál es

el medio que nos rodea, al analizar las cinco fuerzas competitivas que lo integran.

Grafico 1

Cruz de Porter



Proveedores

Esta fuerza está representada por aquellas organizaciones que nos proveen de los insumos necesarios para llevar adelante nuestro proyecto.

Los proveedores de carnes, insumos y licores.

Los proveedores de los productos alimenticios que se utilizarán en la preparación de los platos que se ofrecerán diariamente son empresas grandes que están reconocidas en el mercado por la excelente calidad de los productos y también el liderazgo en precios.

Nuestros clientes

Son los consumidores finales, que se los divide a su vez en dos grandes grupos.

Grupos familiares:

Hombres y mujeres de negocios (en este grupo se incluye también las cenas para el personal que organizan grupos empresariales).

En ambos casos los clientes tienen el poder en tanto y en cuanto deciden a qué restaurante concurren. La oferta de restaurantes actualmente es bastante amplia y por ello se debe ofrecer comida de excelente sabor y complementado con un servicio de calidad. El cliente buscará una diferenciación que no se pueda reproducir en otro restaurante similar, desde esa óptica esta fuerza juega un papel importante.

Competencia Interna

Dentro de esta fuerza ubicamos a todos aquellos restaurantes de parrilladas desarrollados en los últimos tiempos, sobre todo tenemos en cuenta a los que existen en la zona como, La Parrilla restaurante, La Herradura, La parrillada Argentina El Che Pibe y El Charrúa, ya que su propuesta es muy similar a la nuestra.

La tendencia es ofrecer un servicio de calidad con un sabor superior al de la competencia, atendiendo a lo que se perciben son las necesidades de los clientes.

Competidores sustitutos

Esta fuerza está integrada por todos los tipos de restaurantes ya que cumplen con la necesidad principal que queremos satisfacer, principalmente por aquellos restaurantes que pueden llegar a desempeñar, en mayor o menor medida, funciones parecidas a las que pretendemos llevar adelante con nuestro proyecto. En nuestro caso no encontramos propuestas que sustituyan totalmente el servicio que brindamos, pero sí existen aquellas que se apoderan de una parte de la masa que conforman nuestros consumidores.

Así es el caso de restaurantes que ofrecen carnes y pollos al carbón y restaurantes típicos.

Competidores potenciales

Los competidores potenciales están representados por empresas que pueden ingresar al sector y convertirse en competidores. Éstas ingresan al mercado con un producto o servicio similar, o igual al que nosotros proponemos.

Lo interesante de esta fuerza es tratar de preveer cómo ingresará el competidor al mercado, con qué estrategia, cuando, con qué precios, con qué publicidad, con qué producto, para ello se debe proyectar, tener capacidad de anticiparse a los hechos y no solo reaccionar a ellos. Se debe llevar adelante una actitud proactiva más que una reactiva y así poder imaginar distintos escenarios que puedan presentarse.

Por todas las razones expuestas creemos que esta fuerza no debe ser subestimada ni librada al azar, siempre tenemos que intentar anticiparnos a los hechos que están por suceder.

Barreras de entrada

La principal barrera de entrada que encontramos es la inversión inicial, ya que la implementación de equipos y enseres necesarios es costosa.

En un restaurante además de la calidad de los platos que se sirven, la ambientación es sumamente importante y tiene que estar coordinada con la propuesta que ofrece el restaurante.

No es nuestro caso pero la mayoría de restaurantes debieron restaurar y adecuar villas familiares, este tipo de refacciones son costosas, pero los réditos que otorgan son bastante altos, si se ha sabido encarar correctamente la actividad comercial.

No se debe descuidar el hecho de que los precios de los inmuebles en las zonas mencionadas son muy elevados, aprovechando la creciente demanda de los mismos y haciendo uso del beneficio representado por el hecho de que la ubicación es estratégica ya que estas zonas se encuentran en constante expansión y son visitadas asiduamente por los consumidores puesto que se trata de zonas en las que se reúnen varias propuestas, similares y

distintas, que son las preferidas a la hora de salir con la familia, amigos, compañeros de trabajo, y parejas

Barreras de salida

Las barreras de salida son aquellos elementos que le dificultan a una empresa el abandono de un mercado determinado. Las mismas barreras de entrada incluso, cuando son demasiado estáticas pueden convertirse en barreras de salida.

En este caso no consideramos que nuestras principales barreras de entrada se puedan llegar a convertir en barreras de salida. Si bien nuestra inversión inicial sería bastante importante no creemos que llegado el caso el local y las instalaciones serían de difícil liquidación ya que se encuentra ubicado en una zona estratégica y contaría con los elementos requeridos para la implementación de otro recinto de similares características y la misma explotación.

Foda

Fortalezas

- Local propio
- Capacidad de diferenciación con respecto a otros restaurantes.
- La cultura gastronómica argentina permite abarcar, a través de su sabor y tradiciones, a diferentes públicos.
- Ubicación geográfica excelente.
- Diversidad de públicos metas.

- Se cuenta con los recursos, tanto físicos como monetarios y estratégicos, para lograr una ambientación y un servicio diferenciado para cada público meta.
- Experiencia profesional
- Alta motivación del personal involucrado
- Amplio conocimiento y experiencia en el arte culinario

Oportunidades

- Creciente tendencia por el consumo gastronómico, esta tendencia viene registrándose en los últimos años, ya que este tipo de restaurantes ocupan cada vez más un espacio importante en las preferencias y gustos de la gente.
- Tendencia en los consumidores a buscar comidas, actividades, lugares diferentes o no convencionales. También es una tendencia que se viene registrando en los últimos años. El público busca, cada vez más, espacios que sean únicos; debido a la necesidad de sentirse diferentes al resto.
- Posibilidad de expansión Puede darse la apertura de locales de las mismas características, en otros lugares, que sean apropiados para el negocio.
- Pocos competidores con conocimientos apropiados

Debilidades

- Para ciertos platos del menú, tener que trabajar con carne importada.
- Falta de calificación de personal dedicado a la faenación y manejo de carnes lo que dificulta la consecución de cortes necesarios para una parrillada argentina.

Amenazas

- En el mercado de restaurantes existen ofertas de todo tipo, esto provoca una saturación en el mercado, por lo que se dificulta el brindar una oferta diferenciada para resaltarse del resto.
- Altas barreras de entrada Los costos para la instalación de este tipo de restaurantes son muy altos.
- Inestabilidad en la economía nacional.
- Consumidores poco fieles, por la gran variedad de oferta de restaurantes, sumada al gusto de los consumidores de probar cosas nuevas, hace más difícil mantener el interés del público.

Estrategias principales

- Mercadeo a través de publicidad radial, publicidad personalizada, y afiches publicitarios.
- Implementación de maquinarias de tecnología de punta
- Capacitación permanente del personal involucrado
- Perfeccionamiento del menú

3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

a) OBJETIVO DEL CAPITULO

El objetivo del presente capítulo es analizar la estructura organizacional de la empresa, y determinar la carga laboral para los futuros empleados, además de señalar las condiciones que debe cumplir un aspirante a empleado de la Parrilla Restaurante.

b) Estructura organizacional

Organización de la empresa

La estructura de la organización adoptada es “Lineo-Funcional”, debido a que el organigrama del Restaurante El cuadril parrillada está formado por líneas verticales y se caracteriza por la autoridad, división del trabajo y delegación de autoridad, conservando la especialización de cada actividad según la función.

Dicha estructura está fundamentada por:

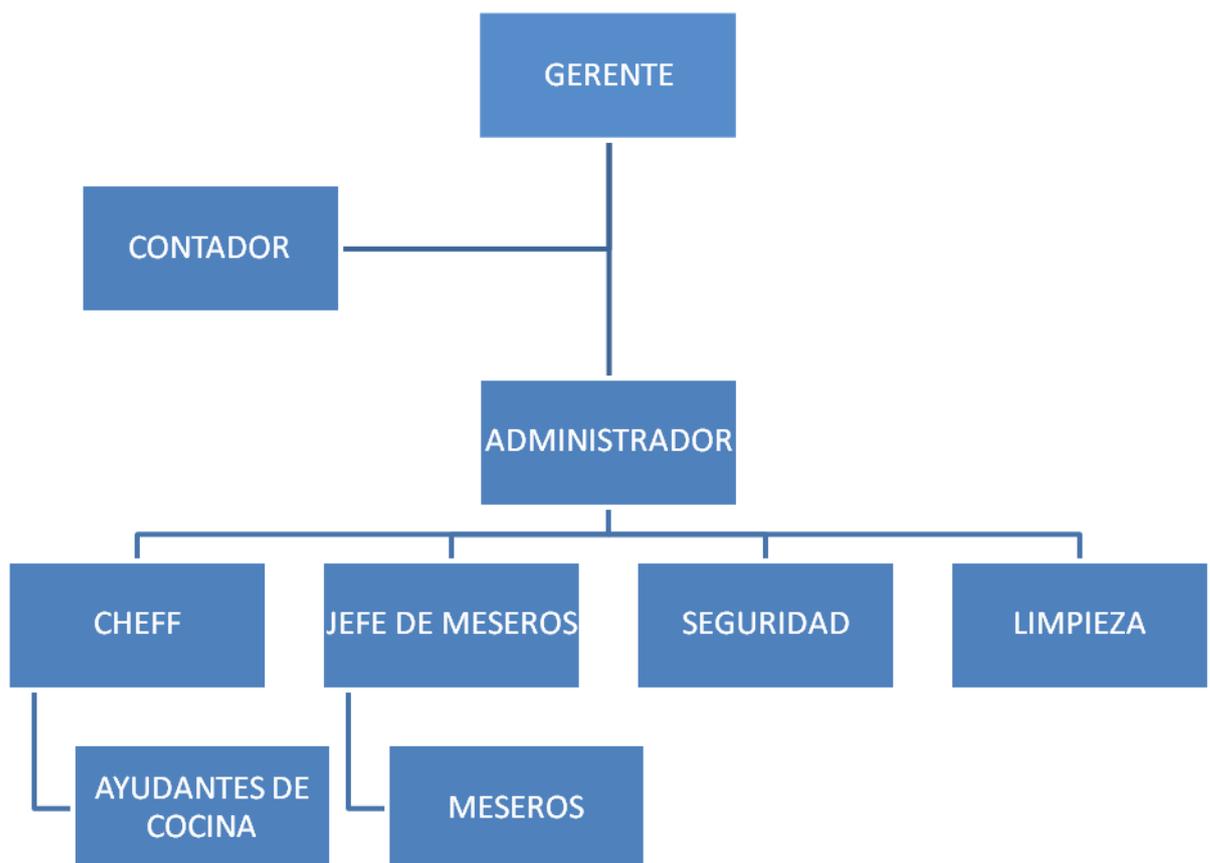
- ♦ Las relaciones entre el superior y el subordinado
- ♦ Una autoridad compleja
- ♦ Centralización del poder y de la decisión de competencias

Las ventajas que permite son:

- ♦ Descubrir errores de una manera más sencilla
- ♦ Imponer disciplina en todas las áreas con mayor facilidad
- ♦ Favorecer el control y acción rápida

- ♦ Toma de decisiones sin dificultad y con fluidez
- ♦ Capacitación

Cuadro N.2

Organigrama de la Empresa

c) Funciones y Descripción de Cargos

Manual de la organización

*Descripción del Puesto: **Socio-Gerente***

- Pagos Proveedores, Acreedores
- Operaciones Bancarias, Legales
- Sueldos y Jornales

*Descripción del Puesto: **Administrador***

Descripción de Tareas:

Es responsable de:

- ♦ La apertura y cierre del local
- ♦ Asignar y supervisar tareas
- ♦ Controlar caja
- ♦ Compras
- ♦ Relaciones Publicas, Marketing

*Descripción del Puesto: **Chef***

*Supervisor: **administrador***

Detalle de Tareas:

- ♦ Control de Mercaderías y faltantes
- ♦ Realización de los distintos menús
- ♦ Control de higiene de la cocina y empleados

Responsabilidad y Deberes:

- ♦ Encargarse del cuidado de los bienes de uso para realizar los menús
- ♦ Hacer uso adecuado de los materiales necesarios para los menús

Condiciones de Trabajo y Ambiente:

- ♦ El ambiente de trabajo es la cocina, el mismo que comparte con los ayudantes de cocina

Especificaciones del puesto

Habilidades Intelectuales:

- ♦ Estudios afín
- ♦ Experiencia previa
- ♦ Capacidad de afrontar situaciones imprevistas

Habilidades Físicas:

- ♦ Salud física y mental
- ♦ Visión apta
- ♦ Condiciones de motricidad

Descripción del Puesto: **Ayudantes de Cocina**

Supervisor: **Chef; Administrador**

Detalle de Tareas:

- ♦ Colaborar en la realización de los menús
- ♦ Ayudar en la higiene de la cocina
- ♦ Cuidar de los bienes de uso de la cocina

Criterios a Desempeñar:

- ♦ Respetar los horarios de trabajo
- ♦ Eficiencia y eficacia

Responsabilidad y Deberes:

- ♦ Cuidado de los bienes de uso para realizar los menús
- ♦ Realizar tareas de agilidad para el trabajo del chef

Condiciones de Trabajo y Ambiente:

- ♦ El ambiente de trabajo es la cocina
- ♦ Compartido con el chef

Especificaciones del puesto

Habilidades Intelectuales:

- ♦ Estudios Secundarios
- ♦ Experiencia previa
- ♦ Cursos de capacitación
- ♦ Activo, enérgico e higiénico

Habilidades Físicas:

- ♦ Salud física y mental
- ♦ Visión apta
- ♦ Condiciones de motricidad

Descripción del Puesto: **Jefe de Meseros**

Supervisor: **Administrador**

Detalle de Tareas:

- ♦ Organizar el salón
- ♦ Controlar los insumos y mercadería de salón
- ♦ Seleccionar sectores para cada mozo
- ♦ Supervisar las tareas de los mozos
- ♦ Recepción y acomodamiento de clientes

Criterios a Desempeñar:

- ♦ Respetar los horarios de trabajo
- ♦ Eficiencia y eficacia
- ♦ Cuidado de los bienes de uso
- ♦ Uso adecuado de las mercaderías

Responsabilidad y Deberes:

- ♦ Ser responsable y cordial
- ♦ Responder ante quejas
- ♦ Mantener activos a los mozos
- ♦ Coordinar el servicio

Condiciones de Trabajo y Ambiente:

- ♦ El ambiente de trabajo es el salón y la cocina
- ♦ Compartido con los mozos

Especificaciones del puesto

Habilidades Intelectuales:

- ♦ Estudios secundarios
- ♦ Cursos de capacitación
- ♦ Experiencia previa
- ♦ Capacidad de afrontar situaciones imprevistas

Habilidades Físicas:

- ♦ Salud física y mental
- ♦ Visión apta
- ♦ Condiciones de motricidad

Descripción del Puesto: **Meseros**

Supervisor: **Mozo Encargado; Administrador**

Detalle de Tareas:

- ♦ Orden y limpieza del salón
- ♦ Cuidado de su sector de trabajo
- ♦ Atención cordial y eficaz
- ♦ Reordenar sector de trabajo después del servicio

Criterios a Desempeñar:

- ♦ Respetar los horarios de trabajo
- ♦ Eficiencia y eficacia
- ♦ Cuidado de los bienes de uso
- ♦ Uso adecuado de las mercaderías
- ♦ Respetar el orden y pedido

Responsabilidad y Deberes:

- ♦ Excelente atención
- ♦ Responsable y educado

Condiciones de Trabajo y Ambiente:

- ♦ El ambiente de trabajo es el salón
- ♦ Compartido con los mozos

Especificaciones del puesto

Habilidades Intelectuales:

- ♦ Estudios secundarios
- ♦ Experiencia previa
- ♦ Capacidad de afrontar situaciones imprevistas

Habilidades Físicas:

- ♦ Salud física y mental
- ♦ Visión apta
- ♦ Condiciones de motricidad

Descripción del Puesto: **Limpieza**

Supervisor: **Administrador**

Detalle de Tareas:

- ♦ Limpieza de todo el local
- ♦ Limpieza de elementos de cocina y salón

Criterios a Desempeñar:

- ♦ Respetar los horarios de trabajo
- ♦ Eficiencia y eficacia
- ♦ Cuidado de los bienes de uso

Responsabilidad y Deberes:

- ♦ Limpieza del local
- ♦ Limpieza de baños todos los días

Condiciones de Trabajo y Ambiente:

- ♦ El ambiente de trabajo es todo el local

Especificaciones del puesto*Habilidades Intelectuales:*

- ♦ Estudios primarios
- ♦ Experiencia

Habilidades Físicas:

- ♦ Salud física y mental
- ♦ Visión apta
- ♦ Condiciones de motricidad

Descripción del Puesto: **Seguridad**

Supervisor: **Administrador**

Detalle de Tareas:

- ♦ Mantener la seguridad dentro y fuera del local

Criterios a Desempeñar:

- ♦ Respetar los horarios de trabajo
- ♦ Cuidado de las personas y bienes del local
- ♦ Cuidado de los clientes y bienes de los mismos

Responsabilidad y Deberes:

- ♦ Cuidar de los bienes de la compañía y de los de clientes
- ♦ Dar aviso a la policía, en caso de siniestro

Condiciones de Trabajo y Ambiente:

- ♦ El ambiente de trabajo es todo el local

Especificaciones del puesto

Habilidades Intelectuales:

- ♦ Estudios secundarios
- ♦ Experiencia
- ♦ Capacidad de afrontar situaciones imprevistas

Habilidades Físicas:

- ♦ Salud física y mental
- ♦ Visión apta
- ♦ Condiciones de motricidad

d) Experiencia previa de los miembros del equipo gerencial

Los miembros del equipo gerencial van a ser los socios de la empresa los mismos que son profesionales en el área de administración de negocios y la administradora también estudió gastronomía.

e) Cultura empresarial

La cultura empresarial de nuestra organización, esta de acuerdo con los fines propios de la empresa. Está constituida por el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores, que nos permitirán trabajar con efectividad, para obtener óptimos resultados competitivos; ello implica que exista una integración de las actitudes y el compromiso de los empleados y empleadores, los estilos de trabajo, el respeto, profesionalismo y la ética, que representa el esquema de administración y que hemos venido describiendo en todo este proyecto.

4. ESTUDIO DE MERCADO

a) OBJETIVO DEL CAPITULO

El objetivo del presente Estudio de Mercado consiste en recopilar, analizar, cuantificar y proyectar el porcentaje de la demanda que se pretende cubrir con el proyecto, determinando la factibilidad del proyecto, además verificar las verdaderas posibilidades de éste en los distintos mercados en que participa, y los efectos sobre los ingresos que se obtendrán.

b) Estudio específico del mercado

Para la iniciación de cualquier tipo de proyecto es indispensable realizar un detallado estudio de mercado, el que determinará la viabilidad y rentabilidad del proyecto mediante el desarrollo de distintas técnicas.

Una vez realizados estos estudios meramente informativos para tantear nuestra situación dentro de este ámbito sectorial, hemos intentado hacer un estudio de nuestros posibles clientes y competidores.

Basándose en estos estudios se determinara un precio óptimo, que entregue las mayores utilidades para nuestra empresa y beneficios a los clientes.

Alcances y limitaciones

El proyecto operará en la ciudad de Cuenca en el sector de la Av. Remigio Crespo y está dirigido principalmente al mercado compuesto por adultos entre 24 y 65 años provenientes de Grupos familiares y Grupos de profesionales.

No se considerará ningún tipo de estacionalidad de la demanda ya que si bien en las vacaciones disminuye la cantidad de gente en la ciudad, la mayoría de nuestro mercado potencial se mantiene trabajando y sale de vacaciones por periodos relativamente cortos (1 o 2 semanas), por lo que se supondrá que se produce un equilibrio en el flujo de personas en la ciudad.

Análisis de la demanda.

Características de los demandantes.

Los demandantes de nuestro proyecto son principalmente adultos de 24 años en adelante ya sean profesionales o trabajadores, información que se ratifica en la encuesta realizada para el análisis de los demandantes.

Determinación de la demanda

Para realizar la determinación de la demanda de forma científica hemos tomado la información que nos ofrece el Municipio de Cuenca y el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2001), basándome en la misma se desprende la siguiente información:

Datos básicos

Población personas

Naturales en cuenca:		417.632
Mujeres	53,1%	221.763
Hombres	46,9%	195.869
Clase media	30%	125.289
Clase media alta	8%	33.411
Clase alta	5%	20.882

Población total de la

Clase media, media alta

y alta de la ciudad de

Cuenca	179.582	M. Total
---------------	----------------	-----------------

Demanda actual

Para calcular la demanda actual de consumidores de parrilladas, y tomando como referencia las respuestas a la pregunta número 3 de nuestra encuesta (la misma que está incluida en este capítulo) en la que se mide el número de veces que una persona consume parrillada o comida internacional, podemos calcular la demanda actual

Mercado potencial

El mercado potencial de clientes es 179.582 menos el 11,98 % de personas (resultado proveniente de la encuesta) que nunca por diferentes motivos comen parrilladas que son 21.514 personas, da como resultado que el mercado potencial es de **158.068** personas.

Medición de la demanda

Para medir la demanda hace falta obtener información precisa. Sin embargo, la información generalmente es abundante y debe ser organizada, a través de sistemas de procesamiento de datos, para que sea útil.

Los sistemas pueden ser tanto de registros internos (no lo utilizaremos por ahora por no estar en funcionamiento el proyecto) y de investigación de mercado.

Promedio de consumo

De la encuesta realizada obtenemos que 333 personas de una muestra de 384 comen parrilladas entre una vez a la semana y una vez cada seis meses

Análisis de la oferta.

Caracterización de los oferentes.

En la actualidad, en la ciudad de Cuenca existen cuatro restaurantes que ofrecen el tipo de parrillada argentina que vamos a ofrecer, con características similares, pero no ofrecen un menú de comida internacional adicional a su servicio de parrillada.

Existen otros asadores y restaurantes de comida Internacional que no ofrecen el menú de parrillada por lo que no los consideramos competencia directa, ya que estos no van dirigidos a atender al mismo público que nos interesa.

Cada uno de los locales tiene su propio estilo, pero el nuestro se abocará especialmente a suplir las falencias que tienen los otros locales como son: brindar a sus clientes un sabor exquisito en sus productos, en un ambiente cálido, con un servicio de calidad a precios módicos y ofreciendo variedad de productos, que son los puntos que nosotros atacaremos con mayor énfasis para lograr una excelente aceptación por parte de nuestros clientes.

c) Descripción de los segmentos o nichos de mercado

Para segmentar el mercado es necesario tomar en consideración dos pasos básicos que son:

- Identificación de las bases para la segmentación del mercado
- Desarrollo de perfiles de los segmentos resultantes

Para segmentar el mercado de nuestro restaurante hemos tomado en consideración tres criterios principales de segmentación: Demográfica, Geográfica y Psicográfica; en el primer caso la segmentación Demográfica se ha realizado utilizando la variable de edad ya que estamos eligiendo como segmento estratégico a personas de 24 años en adelante, para realizar la segmentación Geográfica se ha considerado la selección de una región del país como variable principal y en el caso de variables Psicográficas hemos considerado la variable conductual del beneficio como factor de sensibilidad hacia la variedad de menú, servicio ambiente y comodidad.

Cuadro N. 3

Segmentación de Mercado

Definición criterio de segmentación	Definición segmento de interés	Segmento estratégico
Edad	Menos de 20 años ENTRE 21 Y 30 ENTRE 31 Y 40 ENTRE 41 Y 50 ENTRE 51 Y 60 MAYORES DE 60 AÑOS	Entre 21 y30 ENTRE 31 Y40 ENTRE 41 Y 50 ENTRE 51 Y 60 MAYORES DE 60
Ciudad de residencia	región o país Región del país	ecuador Cuenca
F. Sensibilidad	Variedad de menú SERVICIO PRECIO AMBIENTE COMODIDAD	Variedad de menú SERVICIO AMBIENTE COMODIDAD

d) Mercado objetivo: nichos de mercado**Mercado objetivo**

Población desde los 31 años en adelante, que tengan sensibilidad por la excelente calidad y un servicio de primera, con ocupaciones variadas como empleados públicos, gremios de profesionales o empresarios en general y que residan principalmente en la ciudad de Cuenca.

e) Investigación de mercado

En principio, comenzaremos por definir este concepto: La investigación de mercado es un recurso o herramienta al servicio del proceso de planeamiento estratégico y toma de decisiones, que nosotros tomamos para reducir las incertidumbres que se nos plantean a la hora de la instalación del restaurante. Debemos tener en cuenta que no es la panacea, que no es la única fuente de información y que es una estimación, producto del análisis de una muestra que se considera representativa de la población objetivo (o target); pero sabemos que agrega información muy útil, que se suma al conocimiento que nosotros podamos tener del negocio como empresarios, y que es objetiva (es decir, más allá de lo que cada uno de nosotros pueda suponer, presagiar o pensar sobre el mercado).

En este caso, nosotros queremos, a partir de esta metodología, determinar (mediante una estimación) la demanda potencial de restaurantes afines al de nuestro proyecto para evaluar la conveniencia de la incursión en esa área y, fundamentalmente, el grado de interés de los consumidores en nuestro restaurante.

Plan de investigación

En este paso defino cuáles son las fuentes de datos que utilizaremos, tanto de información primaria como secundaria.

Como fuentes de información secundarias utilizamos las publicaciones del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos y del Municipio de Cuenca del año 2001 y 2007 respectivamente para obtener el número de habitantes que tiene Cuenca, para tomar de la misma el número de la muestra necesaria para

realizar la encuesta. Además basándome en datos comerciales y del Ministerio de Turismo analizamos cuales son los posibles restaurantes de parrilladas que serán nuestra competencia directa.

En cambio para obtener la información primaria específica para nuestro proyecto, se efectuó una investigación de mercado a través de dos métodos:

Investigación por observación: Se obtuvo datos observando cómo es el comportamiento y actitud del cliente en la zona en donde se encuentra el local donde se instalará la Parrilla, además acudí a los restaurantes de nuestra futura competencia directa para obtener los datos necesarios para analizarlos.

El método de investigación de encuestas que es el que enfocamos más adecuado para recopilar la información descriptiva y de esta forma llegar a conocer entre otros acerca de actitudes, satisfacción obtenida del servicio, frecuencia de consumo y edad de nuestros potenciales clientes.

Es importante resaltar que el éxito de esta metodología depende fundamentalmente de un cuidadoso diseño muestral, por lo que el tamaño de la muestra lo obtuvimos de acuerdo a la siguiente fórmula científica:

$$n = \frac{(Z)^2 * N * P * Q}{(E)^2(N-1+(Z)^2 * P * Q)}$$

1. n= Tamaño de la Muestra

2. Z = Nivel de confianza, refleja el margen de confianza que se tendrá el momento de generalizar los resultados obtenidos después de haber estudiado la muestra en estudios de Carácter Social, se asume que utilizar el 95% es aceptablemente confiable se debe tomar el valor de 1.96 por cuanto este porcentaje representa el número de unidades de desviación estándar respecto a la media.
3. N =Tamaño de la población
4. P = Probabilidad de que ocurra el suceso (50%)
5. Q = Probabilidad de que no ocurra el suceso (50%)
6. Sumados los valores P y Q deben dar igual a uno
7. E = Error maestral, que es el error consustancial al procedimiento de muestreo, es el que se cometa por el solo hecho de extraer un grupo pequeño de un grupo mayor (5%)

Para el desarrollo de esta formula ha sido necesario realizar las siguientes operaciones, para obtener el tamaño de la Muestra:

Habitantes de la Ciudad de Cuenca= 417.632.00

43% de clase media en adelante que son nuestro mercado potencial =
179.581.76

Por lo tanto:

$$n = \frac{(Z)^2 * N * P * Q}{(E)^2(N-1+(Z)^2 * P * Q)}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 * (179581,76) * (0.5) * (0.5)}{(0.05)^2(179581,76-1+(1.96)^2 * (0.5) * (0.5))}$$

$$n = \frac{(3.8416)(179581,76)(0.5)(0.5)}{(0.0025)(179581,76)+(3.8416)(0.05)}$$

$$n = \frac{172470,3223}{449,14648}$$

$$n = 384,00$$

Desarrollando la formula para encontrar el Tamaño de la Muestra, hemos obtenido como resultado 384 encuestas que debemos realizar.

Encuestas de mercado

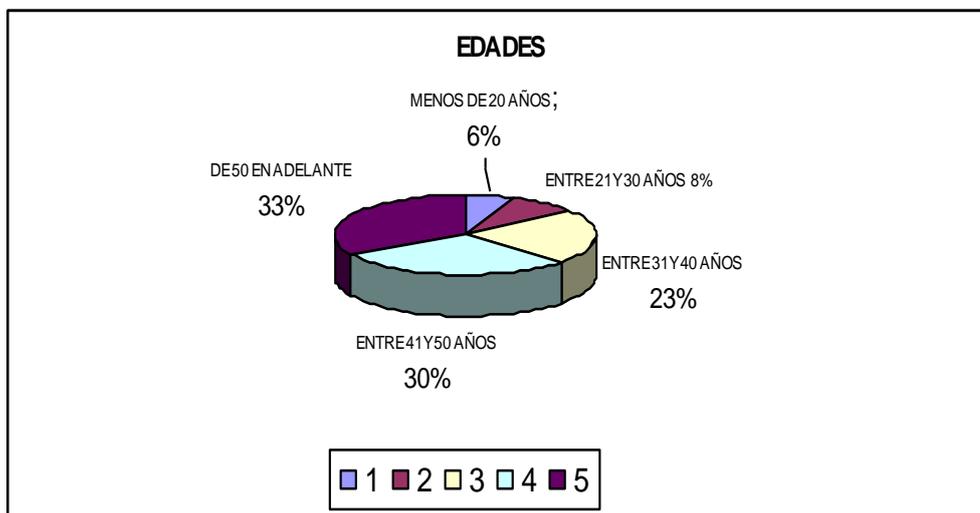
Tabulación de datos obtenidos

Basándose en las encuestas realizadas que se encuentran adjuntas, hemos podido realizar la siguiente tabulación y los datos obtenidos son los siguientes:

Cuadro N. 4

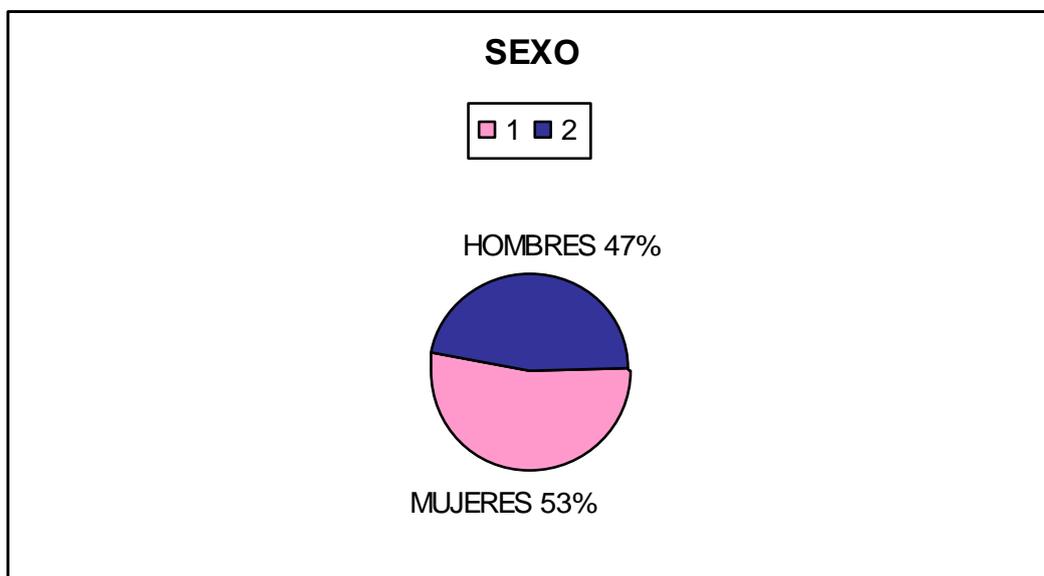
Tabulación de datos de la encuesta

RELATIVOS	VALORES ABSOLUTOS	PORCENTAJES
1. EDAD:		
Menos de 20 años	23	5,99
Entre 21 y 30	32	8,33
Entre 31 y 40	87	22,66
Entre 41 y 50	116	30,21
Más de 50	126	32,81



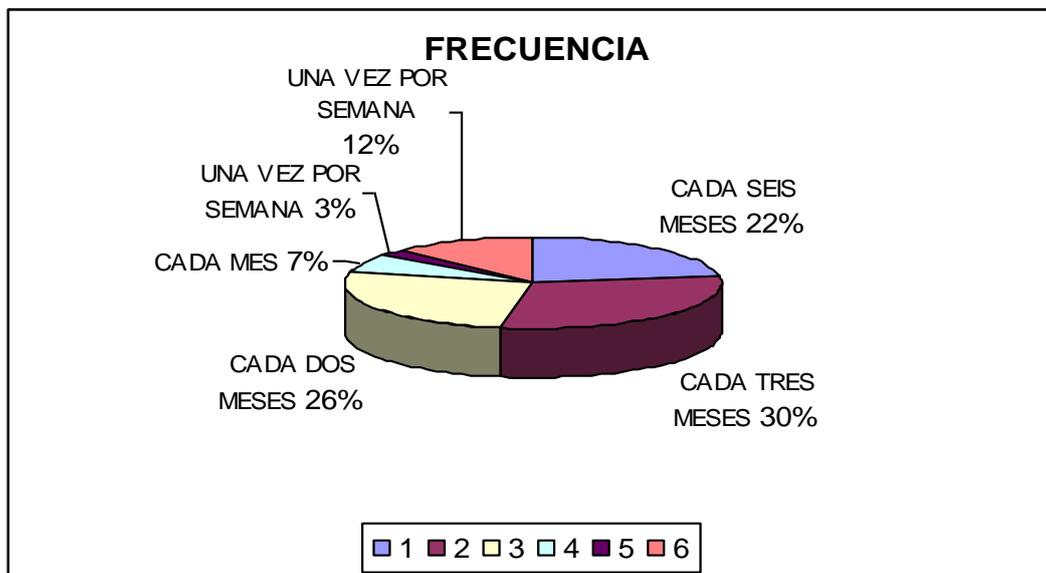
2. SEXO

Femenino	203	53,10
Masculino	181	46,90



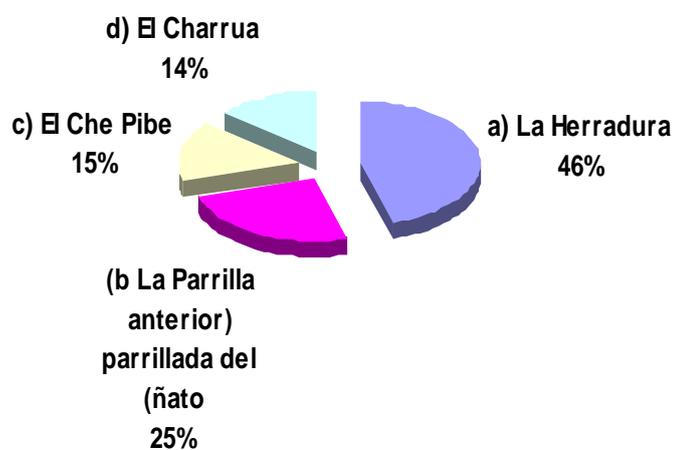
3. CON QUE FRECUENCIA COME EN PARRILLADAS

a) Cada seis meses	85	22,14
b) Cada tres meses	115	29,95
c) Cada dos meses	98	25,52
d) Cada mes	25	6,51
e) Una vez por semana	10	2,60
f) Nunca	46	11,98



4. A QUE PARRILLADA VA USTED

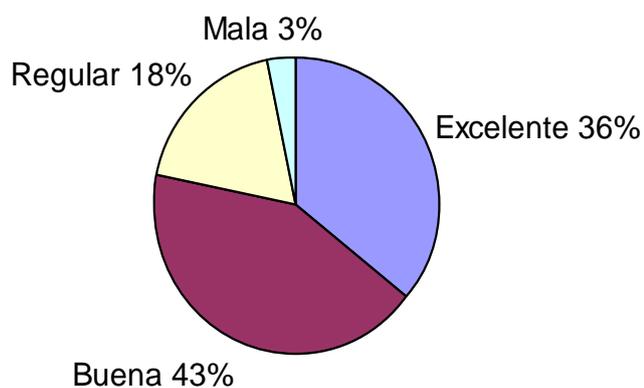
a) La Herradura	165	45,45
b) La Parrilla (anterior parrillada del ñato)	91	25,07
c) El Che Pibe	56	15,43
d) El Charrúa	51	14,05

PREFERENCIAS

5. COMO CALIFICARÍA LA CALIDAD DEL MENÚ DE LOS LOCALES DE PARRILLAS QUE HA VISITADO EN LA CIUDAD

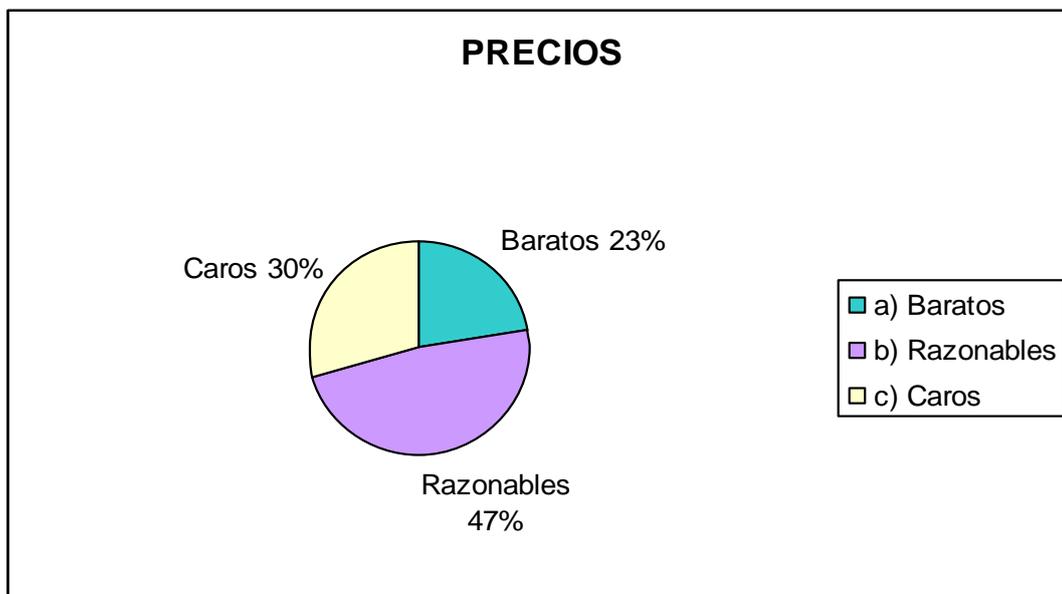
a) Excelente	130	35,81
b) Buena	154	42,42
c) Regular	67	18,46
d) Mala	12	3,31

CALIFICACION DEL MENU



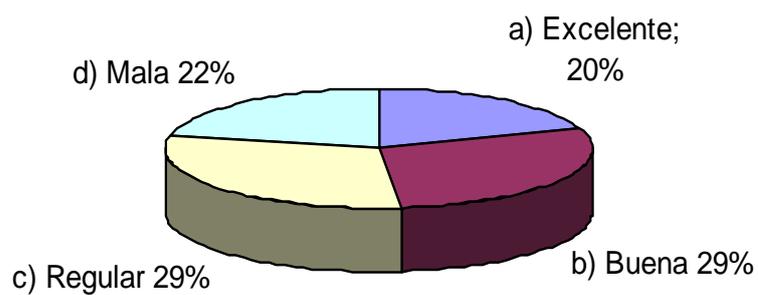
6. LOS PRECIOS LE PARECEN

a) Baratos	83	22,87
b) Razonables	172	47,38
c) Caros	108	29,75



7. CALIFIQUE EL SERVICIO QUE RECIBIÓ EN ESTOS LUGARES

a) Excelente	71	19,56
b) Buena	104	28,65
c) Regular	109	30,03
d) Mala	79	21,76

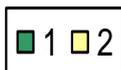
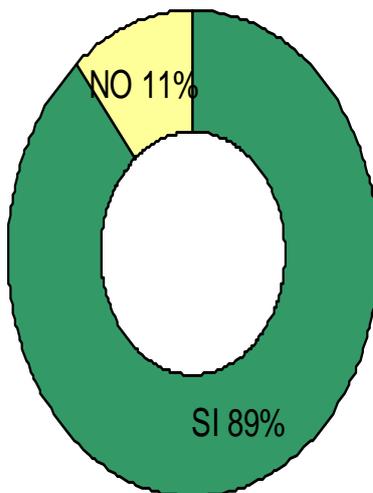
CALIFICACION DE SERVICIO

1 2 3 4

8. LE GUSTARÍA CONTAR EN LA CIUDAD CON UN RESTAURANTE DE PARRILLADAS QUE TENGA UNA EXCELENTE CALIDAD EN COMIDA, ATENCIÓN Y SERVICIO A PRECIOS RAZONABLES

SI	324	89,26
NO	39	10,74

NECESIDAD DE UNA NUEVA PARRILLADA



Resultados de la investigación

Los resultados que pudimos obtener de la investigación de mercado son muy importantes ya que nos permiten obtener conclusiones sobre la conveniencia o no del proyecto, esta muestra estuvo dirigida a personas de mas de 24 años las cuales consideramos con una situación económica estable (ingresos fijos) y que podrían utilizar nuestro servicio.

Al analizar los resultados de la encuesta y cruzando la información obtenida encontramos los siguientes resultados:

Que las personas que con mayor frecuencia van a un restaurante de parrilladas, tienen entre 31 y 50 años de edad, y así mismo que las personas a las cuales no les interesa contar con un nuevo restaurante que ofrezca parrilladas tienen mas de 60 años, y esto a nuestro se debe en el primer caso a que las personas a esa edad, tienen ingresos estables y cómodos, que les permiten salir con sus familias y amistades a un restaurante con las características del nuestro, y eso se confirma al verificar que la mayoría de encuestados a los que les parece caro el precio que tienen las parrilladas, tienen menos de 30 años, y en el segundo caso, porque las personas a esa edad no salen mucho a restaurantes ya que reciben las visitas de sus hijos y familiares en su casa, y además al avanzar su edad pueden tener problemas de salud que les impidan comer el tipo de menú que ofrecemos.

Por otro lado, los encuestados que mas satisfechos están con el servicio y la calidad de la comida que se les brinda, son los que comen en la Herradura y en la Parrilla, información que confirma el porque estos dos locales tienen la mayor parte del mercado de clientes en la actualidad

Pero así mismo la mayoría de clientes que asisten a estos restaurantes les gustaría contar con nuevo restaurante de parrilladas y esto se da por el alto grado de insatisfacción que tienen en cuanto al servicio ofrecido y a la calidad del menú que se les ofrece en la actualidad, ya que los clientes esperan algo más por lo que pagan, y es eso lo que principalmente tenemos que tomar en cuenta para que nuestro proyecto tenga el éxito esperado.

Además es necesario resaltar que el local donde funcionará nuestro restaurante actualmente tiene el 25% del mercado, lo cual nos da una ventaja muy buena ya que los mismos asocian el local con la venta de parrilladas.

Todo esto nos lleva a la idea de que la ejecución del proyecto es acertada.

f) Análisis de la competencia

A continuación vamos a analizar algunos aspectos de los cuatro restaurantes que consideramos competencia indirecta ya que no ofrecen un menú internacional como el del Cuadril parrillada:

Cuadro N.5
Análisis de la competencia

Restaurante	La herradura	El che pibe	El Charrúa	La parrilla
Precio parrillada 2 personas	17,30	18,91	17,62	\$ 19,50
Tiempo de demora en el servicio.	15 min	10 min	25 min	15 min
Tipo de ambiente	Impersonal	Incomodo	Rustico	Semiformal
Calidad de los alimentos	Carnes nacionales marcas mr. Pollo y mr. chanco el sabor de los alimentos esta dentro de los estándares	No se conoce la procedencia de las carnes y tanto el sabor de la parrillada como de los complementos no es satisfactorio	Cortes especializados aderezos y acompañantes de buen sabor pero cantidad insuficiente	Buenos cortes de carne y sabor de alimentos bueno, acompañantes insuficientes y sin mucho sabor
Atención del personal	Existe mucha familiaridad en el trato por parte del dueño y el personal del local haciendo sentir a los clientes que están en su casa	No existe una correcta atención por parte del personal, solo se limitan a tomar la orden y a servir	El personal se dedica solamente a tomar las ordenes y no hace sugerencias sobre el menú	El personal es cortes pero no ofrece una correcta información sobre el menú ni atiende satisfactoriamente a los clientes

Los precios de las parrilladas tienen más o menos un rango similar entre todos los restaurantes, en todos se encuentran falencias en cuanto al servicio y calidad de los alimentos, es por esto que queremos aprovechar estas carencias a fin de ofrecer un mejor producto con un precio razonable y una atención superior a fin de tener un mayor número de clientes.

La oferta de restaurantes actualmente es bastante amplia y por ello se debe ofrecer comida de excelente sabor y complementada con un servicio de calidad. El cliente buscará una diferenciación que no se pueda reproducir en otro restaurante similar, desde esa óptica esta fuerza juega un papel importante.

5.- ESTRATEGIA DE MERCADO

a) OBJETIVO DEL CAPITULO

El objetivo de este capítulo es el de determinar y elaborar la estrategia de mercado que nos permita diferenciar nuestro restaurante y llegar a nuestro público meta.

b) Consideraciones locales

La comercialización busca captar un mercado objetivo, asegurarlo, mantenerlo e incrementarlo, a través de una combinación de variables, logrando así la demanda del producto que se está ofreciendo. Actualmente de los restaurantes de parrillada que existen, solo uno de ellos se promociona por medio de periódicos y vallas, el resto utiliza la recomendación boca a boca, y esporádicamente publicaciones en los periódicos o trípticos, lo cual a una de ellas (La Herradura) le ha dado muy buenos resultados.

c) Estrategias de producto y precio

El producto que nosotros estamos ofreciendo en realidad es un servicio, como es el de alimentación por esto consideramos que nuestro producto engloba muchas variables además del plato de comida en si y éstas son:

- Sabor exquisito de sus productos
- Ambientación del local
- Servicio de calidad del personal

Por todo lo expuesto consideramos que nuestra estrategia principal será brindar un menú abundante, delicioso, en un ambiente cálido que haga sentir al cliente como en casa y un servicio esmerado hacia sus clientes por parte de todo el personal de El Cuadril Parrillada.

Nuestra filosofía de servicio deberá ser implantada como política de la empresa a fin de que todo nuestro personal sepa las características que tendrán nuestra comida, el local, y la atención.

En cuanto a la estrategia de precio se va a manejar durante la fase de penetración precios módicos que permitan ganar clientes y competir con el resto restaurantes que tienen características similares. Posteriormente y según la respuesta de nuestros competidores y clientes, se considerará implementar una paridad de precios, lo cual se ha considerado lo más adecuado de mantener hasta la madurez del producto si es que los resultados de rentabilidad lo permiten, caso contrario y según las consideraciones del mercado, se tomarán otras decisiones modificando esta política cuando el negocio esté en marcha.

d) Estrategias de venta personal

Considerando que al realizar una venta personal se esta enviando un mensaje de ventas a los compradores individuales por contacto, es importante aprovechar esta coyuntura y resaltar la calidad y calidez de nuestro ambiente y servicio, además de que un menú con un buen sabor y a un precio razonable resulta muy atractivo para el cliente.

Se debe adiestrar a los meseros a fin de que se conviertan en vendedores que proporcionen una correcta información sobre el producto y ofrezcan nuestros servicios a los clientes, ya que de esto dependerá la

cantidad de consumo que realice una mesa, por ejemplo si el mesero guía bien a su cliente, recomendará una entrada, seguida de un plato fuerte con un licor y por último un postre, lo cual genera mayores ingresos para el restaurante.

Además de obtener resultados satisfactorios en los objetivos de ventas - volumen también nos interesa que nuestra estrategia de ventas contribuya a reflejar nuestros principios de marketing y a obtener la satisfacción y lealtad del cliente.

e) Estrategia de promoción

Promoción

La utilización de la promoción es básicamente para estimular a los clientes a asistir al restaurante, estimular el consumo de parrillada, y crear preferencia a largo plazo de los clientes y atraer al público potencial.

Las herramientas de promoción se eligieron sobre la base de los objetivos planteados anteriormente, la gran y variada competencia del mercado, y los costos de cada una, y éstas son las siguientes:

Concursos, sorteos y juegos: que se realizarán los días domingos destinados a favorecer el ambiente familiar del restaurante además de alagar a nuestros clientes, por ejemplo el premio de un sorteo puede ser una botella de vino o postre gratis para la mesa, y los juegos estarán destinados para los niños que asistan con sus padres al restaurante para que los padres puedan disfrutar de su almuerzo.

1. Los días miércoles, se invitará la cena a un acompañante para socios Diners Club.

2. Los días jueves se dará una jarra de vino a cada mesa.
3. Los días viernes un coctel gratis para las damas.
4. Los sábados una orden de ensalada gratis para cada mesa.
5. Además en épocas especiales como navidad, día de la madre, día del padre o día de los enamorados se realizarán promociones a fin de mimar a nuestros clientes.

Inversión

El presupuesto destinado para la comunicación se repartirá entre las herramientas de comunicación elegidas y promociones que se aplicarán según la época del año y de acuerdo al ciclo de vida del negocio.

- **Introducción:** En esta etapa y por la necesidad de darnos a conocer se destinará el 60% del presupuesto a publicidad y un 40% a promoción.
- **Crecimiento:** en esta etapa, como existe una gran afluencia de público, se destinará a publicidad un 40%, se mantiene el 40% en promoción y un 20% a relaciones públicas para llevar a cabo eventos que permitan captar mayor nivel de público y crear preferencia.
- **Madurez:** en esta etapa se incrementa el presupuesto de promoción, se llevará a un 50% para incentivar a los consumidores a optar por nuestro bar. El porcentaje de publicidad seguirá en un 40% para continuar con presencia y para reforzar nuestra imagen en el mercado. El 10% restante se destinará a los eventos especiales.

Para no llegar a la etapa siguiente se continuará alternando diferentes porcentajes del presupuesto de comunicación entre las herramientas elegidas,

de acuerdo a las fluctuaciones y al posicionamiento relativo de nuestro restaurante en el mercado.

Cuadro N. 6

Inversión fija de comercialización anual proyectada

CONCEPTOS	SUBTOTALES	TOTALES
Publicidad Grafica	2400.00	
Concursos, sorteos y juegos	3500.00	
	Total	5900.00

f) Estrategia publicitaria

Las herramientas de comunicación apuntan, en principio a crear conciencia en los consumidores para dar a conocer nuestra presencia en el mercado. Luego se apunta a captar la preferencia de los consumidores, sobre la base de los servicios prestados, la ambientación, y las actividades ofrecidas, es obvio que la demanda siempre existirá, y según se mostró, es de esperar que aumente cada año, ya que la población también aumenta.

Se confeccionarán folletos y pagina Web describiendo las principales características y promociones de El Cuadril Parrillada, que serán repartidas por atractivas promotoras en el centro y en la Zona Rosa de Cuenca.

Se contratará un anuncio radial en algunas radios locales, donde se anunciarán las principales ofertas y promociones ofrecidas en programas radiales al medio día en radios como Tomebamba y Mágica

Se contratará un publi reportaje en un diario local a fin de dar a conocer a la ciudadanía las características del restaurante, sus especialidades, promociones y normas de servicio y calidad.

De manera más específica se desarrolla los cinco principios necesarios para la utilización de la primera de las herramientas elegidas para el plan de comunicación.

- 1) **Objetivos de publicidad:** La publicidad estará orientada a informar, persuadir y recordar al público meta las características diferenciadoras de nuestro restaurante, de acuerdo a las etapas del ciclo de vida en que nos encontremos; ,introducción, crecimiento o madurez respectivamente y el posicionamiento que tengamos en el mercado.
- 2) **Presupuesto de publicidad:** Los porcentajes enunciados en el punto 6 del apartado anterior, fueron tomados en cuenta sobre la base de la etapa del ciclo de vida del bar, principalmente, además de la participación de mercado que tengamos en cada etapa, la creciente competencia y la tendencia a la saturación del mercado.
- 3) **Mensaje publicitario:** en este caso se busca llegar con los dos mensajes diferentes para ambos públicos meta. La ejecución del mensaje se hará mediante un posicionamiento emocional que permita una asociación y respuesta emocional en los consumidores.

Sujetos a posibles cambios, uno de los mensajes publicitarios podrían ser:

BUENA COMIDA + DIVERSIÓN + ALGO DISTINTO= EL CUADRIL

- 4) **Medios:** Se han elegido los siguientes medios tomando en cuenta cobertura, credibilidad y prestigio, flexibilidad y costo. Además la selección de los mismos se dio basándose en la Popularidad de los medios, Costo de transmisión y características de los medios

- **Diario el Mercurio:** Con gran alcance, frecuencia de una vez por semana (se evalúa para la etapa de introducción y madurez, por su elevado costo) y de alto impacto en los consumidores.
- **Folletos:** destinados a la distribución en stands amigos ubicados en los aeropuertos, hoteles mailing directo a fin de captar turistas y consumidores locales. Si bien el impacto y el alcance es medio bajo, los costos no son elevados.
- **Internet:** en este medio utilizaremos dos formas de publicidad primero una página de Internet propia y segundo publicidad en páginas que agrupan a negocios del ramo, como www.adondevamos.com, www.defarra.com y www.cuencanos.com. Si bien este medio es selectivo, su costo es bajo, con llegada al público meta, además de ser un medio en creciente uso.

Relaciones públicas

La utilización de esta herramienta de comunicación es, principalmente, para dar a conocer el restaurante y generar interés en el mercado meta, fidelizar a los consumidores y lograr que los clientes habituales se conviertan en promotores del restaurante

En un principio la herramienta ha utilizar son los eventos. Estos serán “días / noches especiales”, con actuaciones de grupos musicales, festejos de fiestas típicas adaptadas a nuestras costumbres, entre otras.

6. CONSIDERACIONES LOCALES Y OTROS ASPECTOS **SOBRE LA INVESTIGACIÓN**

a) OBJETIVO DEL CAPITULO

El objetivo del presente capítulo consiste en analizar las consideraciones locales, el servicio, el personal, y los aspectos sobre investigación y desarrollo lo cual ratificara las posibilidades de éste proyecto

b) Consideraciones locales

Es de mucha importancia que la zona en la que va a funcionar el Cuadril parrillada esta considerada una zona de restaurantes a la cual la gente acude debido a la gran cantidad de alternativas que el cliente dispone, lo cual genera un ambiente de actividad que hace mas atractiva la experiencia de comer fuera, además en la ciudad existen como lo analizamos en el capítulo cuatro de este proyecto cuatro restaurantes que pueden considerarse competidores directos y fueron analizados en aspectos como: precio, tiempo que toma en servir la orden, calidad de los alimentos, ambiente del restaurante, atención del personal, luego de estudiar los resultados hemos comprobado que existe un nicho insatisfecho dentro del mercado lo cual resulta auspicioso para nuestro proyecto.

c) Consideraciones con respecto al servicio

Consideramos la contratación de un personal adecuado como un factor importante del éxito de nuestro restaurante, debido a que este personal es el encargado de transmitir nuestra visión a los clientes, ya que ellos son los vendedores de nuestro producto.

Generalmente la queja mas importante dentro de un restaurante, es sobre la calidad del servicio ya que el mismo al tener fallas y ser deficiente es la principal causa por la cual la mayoría de clientes dejan de volver a un restaurante, debido que un restaurante es un negocio orientado hacia el servicio y debe su existencia a los clientes.

El aspecto más importante del servicio es la actitud, ya que un cliente consumirá más o disimulará problemas en el menú, si quien le sirve demuestra que está esforzándose por atenderlo y complacerlo durante la comida, el personal de servicio debe tomar este aspecto como un desafío para prestar un servicio excelente.

Lo más importante es que el servicio sea expedito y atento y le permita al cliente sentirse relajado y disfrutar de su comida y la conversación con sus compañeros de mesa, un buen servicio debe propiciar, no interferir el disfrute de una buena comida o bebida.

d) Personal

El cuerpo y alma de un negocio son los empleados, por esto al contratar a nuestros empleados se deberá tomar en cuenta la actitud, el deseo de hacer su trabajo lo mejor posible, tener ansia de aprender y tener éxito. Las destrezas pueden enseñarse, la actitud jovial no.

Tomando en consideración la Descripción y análisis de puestos realizada en capítulos anteriores podemos decir que tenemos todas las herramientas para iniciar el proceso de selección y contratación del personal.

Posteriormente se deberá iniciar el proceso de capacitación en donde se tomarán en consideración aspectos como Manuales de políticas y

procedimientos, descripción del cargo, horarios, hoja de deberes del personal, de meseros, diagrama del piso y numeración de mesas, funcionamiento del comedor, información de menú y vinos, y demás habilidades inherentes al cargo que desempeñen y demás tareas de apertura y cierre diario del local.

Se deberá mantener una política de evaluación de desempeño mínimo una vez por semestre a fin de detectar fallas en su desempeño y también escuchar sugerencias por parte de los empleados y mejorar el servicio a los clientes.

Todos los empleados deben tener bien en claro lo que se espera de ellos y lo que ellos pueden esperar a cambio como incentivos, bonos, aumentos o ascensos y también a los descuentos y multas a los que se enfrentarán en caso de cometer faltas especificadas en el manual de políticas y procedimientos, ya que es importante que entiendan las consecuencias de su mal desempeño, descuido de sus tareas y deshonestidad.

e) Investigación y desarrollo futuros

Al haber hecho el análisis económico del proyecto se ha considerado en base a los resultados obtenidos que se podría estudiar las siguientes posibilidades de desarrollo futuros, siempre esperando sacar máximo provecho de la envergadura del negocio y la liquidez acumulada

Servicio de catering fuera de nuestras instalaciones:

Este mercado se encuentra en expansión en la ciudad por lo que se podría estudiar la posibilidad, y aprovechando la experiencia de atender eventos dentro de nuestras instalaciones, trasladar este servicio al lugar que el cliente lo necesite.

Apertura de una Sucursal

Cuando un negocio resulta rentable en una plaza es lógico que se desee probar mercado en otras plazas en este caso consideraría la posibilidad de abrir una sucursal en la ciudad de Guayaquil o en otra ciudad que tenga una posibilidad demográfica para este tipo de negocios.

f) Problemas y Oportunidades

Todos los años se abren con gran expectativa, cientos de nuevos restaurantes y todos los años una cantidad casi igual se ve forzada a cerrar, el propietario y administrador de un restaurante exitoso, debe reunir una combinación de emprendedor y entendedor, su éxito depende de una administración cuidadosa y su habilidad para satisfacer al cliente.

Luego de analizar los resultados obtenidos a lo largo de este proyecto consideramos que éste será un proyecto exitoso que nos llevará a cumplir con las metas propuestas al inicio del proyecto salvando los problemas y aprovechando oportunidades como las que se describe a continuación:

Problemas

- ♦ Para ciertos platos del menú, tener que trabajar con carne importada.
- ♦ Falta de calificación de personal dedicado a la faenación y manejo de carnes lo que dificulta la consecución de cortes necesarios para una parrillada argentina.
- ♦ Inestabilidad en la economía nacional.

- ♦ Consumidores poco fieles, por la gran variedad de oferta de restaurantes, sumada al gusto de los consumidores de probar cosas nuevas, hace más difícil mantener el interés del público.

Oportunidades

- Local propio
- Capacidad de diferenciación con respecto a otros restaurantes.
- Buena ubicación geográfica.
- Diversidad de públicos metas.
- Se cuenta con los recursos, tanto físicos como monetarios y estratégicos, para lograr una ambientación y un servicio diferenciado para cada público meta.
- Experiencia profesional
- Alta motivación del personal involucrado
- Amplio conocimiento y experiencia en el arte culinario
- Creciente tendencia por el consumo gastronómico, esta tendencia viene registrándose en los últimos años, ya que este tipo de restaurantes ocupan cada vez más un espacio importante en las preferencias y gustos de la gente.
- Tendencia en los consumidores a buscar comidas, actividades, lugares diferentes o no convencionales. También es una tendencia que se viene registrando en los últimos años. El público busca, cada vez mas, espacios que sean únicos; debido a la necesidad de sentirse diferentes al resto.

7.- ANÁLISIS FINANCIERO

a) OBJETIVO DEL CAPITULO

El principal objetivo de este capítulo es determinar si nuestro proyecto es viable financieramente por medio del análisis de presupuestos reales y proyectados y demás Estados Financieros y ratios.

b) Presupuesto e inversiones

Los presupuestos del restaurante “El Cuadril parrillada” han sido elaborados mes a mes y presentados a su vez de manera anual, buscando como objetivo el observar más detenidamente cada uno de los gastos y el de poder establecer correctivos en la marcha del negocio.

Para lograr que el estudio realizado sea analizado de la mejor forma y en el menor tiempo posible se han elaborado tablas financieras anuales.

El restaurante de la manera como está planteado, presenta una estructura financiera con una inversión alta, ya que en este tipo de negocio hay que iniciarlo totalmente puesto a punto, con toda la infraestructura necesaria instalada para brindar al cliente el servicio de alta calidad ofrecido. Por lo antes señalado es que la inversión inicial es de 43.892 dólares, cabe señalar que las inversiones posteriores serán bajas, ya que solo se destinarán para mantener el normal desenvolvimiento de la empresa.

Cuadro N. 7**INVERSIÓN INICIAL PARA LA PUESTA EN MARCHA DEL RESTAURANTE**

CONCEPTO	SUBTOTALES	TOTALES
Elementos de cocina	1500	
Horno	1500	
Cocina Grande	1750	
Tostadoras dos) + planchas (dos)	300	
Freidora	300	
Extractor/es	1500	
Parrilla	3000	
refrigeradora	1000	
Procesador de Alimentos	400	
Cortadora de carne	1200	
Varios Equipos pequeños	1500	
Maquina de café	2050	
Licadoras (cuatro)	600	
Cuarto frio	7000	
Instalaciones Cocina		23600
Platos	850	
Vasos	300	
Cubiertos	455	
Tasas / jarritos	157	
Televisores	2000	
Otros / caja registradora	1000	
Mesas	2030	
Sillas	3000	
Instalaciones Restaurante		9792
Equipo de sonido	4000	
Sonido		4000
Iluminación interior	600	
Iluminación exterior	250	
Iluminación		850
Decoración	2500	
Instalación de quipo de cocina	550	
Varios	1000	
Pisos retoques Limpieza	500	
Fachada	800	
Vidrios y espejos	300	
		5650
Total Obra		43892

c) Información anual

**FLUJO DE CAJA
EL CUADRIL
PRIMER AÑO**

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Noviem	Diciem	TOTAL
Ingresos													
Ventas contado 100%	\$ 21.600,00	\$ 23.400,00	\$ 21.600,00	\$ 21.600,00	\$ 27.000,00	\$ 25.200,00	\$ 21.600,00	\$ 21.600,00	\$ 21.600,00	\$ 21.600,00	\$ 25.200,00	\$ 30.600,00	\$ 282.600,00
TOTAL INGRESOS	\$ 21.600,00	\$ 23.400,00	\$ 21.600,00	\$ 21.600,00	\$ 27.000,00	\$ 25.200,00	\$ 21.600,00	\$ 21.600,00	\$ 21.600,00	\$ 21.600,00	\$ 25.200,00	\$ 30.600,00	\$ 282.600,00
Egresos													
Luz		\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 5.500,00
Agua		\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 1.430,00
Teléfono		\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 1.100,00
Sueldos y Salarios	\$ 4.860,00	\$ 4.860,00	\$ 4.860,00	\$ 4.860,00	\$ 4.860,00	\$ 4.860,00	\$ 4.860,00	\$ 4.860,00	\$ 4.860,00	\$ 4.860,00	\$ 4.860,00	\$ 4.860,00	\$ 58.320,00
Marketing	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 6.600,00
Insumos	\$ 7.200,00	\$ 7.800,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 9.000,00	\$ 8.400,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 8.400,00	\$ 10.200,00	\$ 94.200,00
Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Varios	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 2.400,00
Música	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 4.800,00
Gastos instalación	\$ 495,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 495,00
TOTAL EGRESOS	\$ 13.705,00	\$ 14.540,00	\$ 13.940,00	\$ 13.940,00	\$ 15.740,00	\$ 15.140,00	\$ 13.940,00	\$ 13.940,00	\$ 13.940,00	\$ 13.940,00	\$ 15.140,00	\$ 16.940,00	\$ 174.350,00
Variación de Caja	\$ 7.895,00	\$ 8.860,00	\$ 7.660,00	\$ 7.660,00	\$ 11.260,00	\$ 10.060,00	\$ 7.660,00	\$ 7.660,00	\$ 7.660,00	\$ 7.660,00	\$ 10.060,00	\$ 13.660,00	\$ 108.250,00
Caja Inicial	\$ 500,00	\$ 8.395,00	\$ 17.255,00	\$ 24.915,00	\$ 32.575,00	\$ 43.835,00	\$ 53.895,00	\$ 61.555,00	\$ 69.215,00	\$ 76.875,00	\$ 84.535,00	\$ 94.595,00	\$ 108.255,00
Caja Total	\$ 8.395,00	\$ 17.255,00	\$ 24.915,00	\$ 32.575,00	\$ 43.835,00	\$ 53.895,00	\$ 61.555,00	\$ 69.215,00	\$ 76.875,00	\$ 84.535,00	\$ 94.595,00	\$ 108.255,00	\$ 216.505,00
Caja Final	\$ 8.395,00	\$ 17.255,00	\$ 24.915,00	\$ 32.575,00	\$ 43.835,00	\$ 53.895,00	\$ 61.555,00	\$ 69.215,00	\$ 76.875,00	\$ 84.535,00	\$ 94.595,00	\$ 108.255,00	\$ 216.505,00

Cuadro N. 9

**FLUJO DE CAJA
EL CUADRIL
SEGUNDO AÑO**

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Noviem	Diciem	TOTAL
Ingresos													
Ventas contado 100%	\$ 24.840,00	\$ 26.910,00	\$ 24.840,00	\$ 24.840,00	\$ 31.050,00	\$ 28.980,00	\$ 24.840,00	\$ 24.840,00	\$ 24.840,00	\$ 24.840,00	\$ 28.980,00	\$ 35.190,00	\$ 324.990,00
TOTAL INGRESOS	\$ 24.840,00	\$ 26.910,00	\$ 24.840,00	\$ 24.840,00	\$ 31.050,00	\$ 28.980,00	\$ 24.840,00	\$ 24.840,00	\$ 24.840,00	\$ 24.840,00	\$ 28.980,00	\$ 35.190,00	\$ 324.990,00
Egresos													
		tasa de crecimiento desde febrero											
Luz	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 6.000,00
Agua	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 1.560,00
Teléfono	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 1.200,00
Sueldos y Salarios	\$ 5.346,00	\$ 5.346,00	\$ 5.346,00	\$ 5.346,00	\$ 5.346,00	\$ 5.346,00	\$ 5.346,00	\$ 5.346,00	\$ 5.346,00	\$ 5.346,00	\$ 5.346,00	\$ 5.346,00	\$ 64.152,00
Marketing	\$ 605,00	\$ 605,00	\$ 605,00	\$ 605,00	\$ 605,00	\$ 605,00	\$ 605,00	\$ 605,00	\$ 605,00	\$ 605,00	\$ 605,00	\$ 605,00	\$ 7.260,00
Insumos	\$ 8.280,00	\$ 8.970,00	\$ 8.280,00	\$ 8.280,00	\$ 10.350,00	\$ 9.660,00	\$ 8.280,00	\$ 8.280,00	\$ 8.280,00	\$ 8.280,00	\$ 9.660,00	\$ 11.730,00	\$ 108.330,00
Impuestos	\$ -	\$ -	\$ 36.015,22	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 36.015,22
Varios	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 2.640,00
Músico	\$ 440,00	\$ 440,00	\$ 440,00	\$ 440,00	\$ 440,00	\$ 440,00	\$ 440,00	\$ 440,00	\$ 440,00	\$ 440,00	\$ 440,00	\$ 440,00	\$ 5.280,00
TOTAL EGRESOS	\$ 15.621,00	\$ 16.311,00	\$ 51.636,22	\$ 15.621,00	\$ 17.691,00	\$ 17.001,00	\$ 15.621,00	\$ 15.621,00	\$ 15.621,00	\$ 15.621,00	\$ 17.001,00	\$ 19.071,00	\$ 232.437,22
Variación de Caja	\$ 9.219,00	\$ 10.599,00	-\$ 26.796,22	\$ 9.219,00	\$ 13.359,00	\$ 11.979,00	\$ 9.219,00	\$ 9.219,00	\$ 9.219,00	\$ 9.219,00	\$ 11.979,00	\$ 16.119,00	\$ 92.552,78
Caja Inicial	\$ 108.255,00	\$ 117.474,00	\$ 128.073,00	\$ 101.276,78	\$ 110.495,78	\$ 123.854,78	\$ 135.833,78	\$ 145.052,78	\$ 154.171,78	\$ 163.390,78	\$ 172.609,78	\$ 184.588,78	\$ 200.707,78
Caja Total	\$ 117.474,00	\$ 128.073,00	\$ 101.276,78	\$ 110.495,78	\$ 123.854,78	\$ 135.833,78	\$ 145.052,78	\$ 154.171,78	\$ 163.390,78	\$ 172.609,78	\$ 184.588,78	\$ 200.707,78	\$ 293.260,56
Financiamiento													
Pago de Deuda													
Caja Final	\$ 117.474,00	\$ 128.073,00	\$ 101.276,78	\$ 110.495,78	\$ 123.854,78	\$ 135.833,78	\$ 145.052,78	\$ 154.171,78	\$ 163.390,78	\$ 172.609,78	\$ 184.588,78	\$ 200.707,78	\$ 293.260,56

Cuadro 10

**FLUJO DE CAJA
EL CUADRIL
TERCER AÑO**

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Noviem	Diciem	TOTAL
Ingresos													
Ventas contado 100%	\$ 28.566,00	\$ 30.946,50	\$ 28.566,00	\$ 28.566,00	\$ 35.707,50	\$ 33.327,00	\$ 28.566,00	\$ 28.566,00	\$ 28.566,00	\$ 28.566,00	\$ 33.327,00	\$ 40.468,50	\$ 373.738,50
TOTAL INGRESOS	\$ 28.566,00	\$ 30.946,50	\$ 28.566,00	\$ 28.566,00	\$ 35.707,50	\$ 33.327,00	\$ 28.566,00	\$ 28.566,00	\$ 28.566,00	\$ 28.566,00	\$ 33.327,00	\$ 40.468,50	\$ 373.738,50
Egresos													
Luz	\$ 500,00	\$ 525,00	\$ 525,00	\$ 525,00	\$ 525,00	\$ 525,00	\$ 525,00	\$ 525,00	\$ 525,00	\$ 525,00	\$ 525,00	\$ 525,00	\$ 6.275,00
Agua	\$ 130,00	\$ 136,50	\$ 136,50	\$ 136,50	\$ 136,50	\$ 136,50	\$ 136,50	\$ 136,50	\$ 136,50	\$ 136,50	\$ 136,50	\$ 136,50	\$ 1.631,50
Teléfono	\$ 100,00	\$ 105,00	\$ 105,00	\$ 105,00	\$ 105,00	\$ 105,00	\$ 105,00	\$ 105,00	\$ 105,00	\$ 105,00	\$ 105,00	\$ 105,00	\$ 1.255,00
Sueldos y Salarios	\$ 5.880,60	\$ 5.880,60	\$ 5.880,60	\$ 5.880,60	\$ 5.880,60	\$ 5.880,60	\$ 5.880,60	\$ 5.880,60	\$ 5.880,60	\$ 5.880,60	\$ 5.880,60	\$ 5.880,60	\$ 70.567,20
Marketing	\$ 605,00	\$ 605,00	\$ 605,00	\$ 605,00	\$ 605,00	\$ 605,00	\$ 605,00	\$ 605,00	\$ 605,00	\$ 605,00	\$ 605,00	\$ 605,00	\$ 7.260,00
Insumos	\$ 9.522,00	\$ 10.315,50	\$ 9.522,00	\$ 9.522,00	\$ 11.902,50	\$ 11.109,00	\$ 9.522,00	\$ 9.522,00	\$ 9.522,00	\$ 9.522,00	\$ 11.109,00	\$ 13.489,50	\$ 124.579,50
Impuestos	\$ -	\$ -	\$ 43.824,56	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 43.824,56
Varios	\$ 242,00	\$ 242,00	\$ 242,00	\$ 242,00	\$ 242,00	\$ 242,00	\$ 242,00	\$ 242,00	\$ 242,00	\$ 242,00	\$ 242,00	\$ 242,00	\$ 2.904,00
Músico	\$ 484,00	\$ 484,00	\$ 484,00	\$ 484,00	\$ 484,00	\$ 484,00	\$ 484,00	\$ 484,00	\$ 484,00	\$ 484,00	\$ 484,00	\$ 484,00	\$ 5.808,00
TOTAL EGRESOS	\$ 17.463,60	\$ 18.293,60	\$ 61.324,66	\$ 17.500,10	\$ 19.880,60	\$ 19.087,10	\$ 17.500,10	\$ 17.500,10	\$ 17.500,10	\$ 17.500,10	\$ 19.087,10	\$ 21.467,60	\$ 264.104,76
Variación de Caja	\$ 11.102,40	\$ 12.652,90	-\$ 32.758,66	\$ 11.065,90	\$ 15.826,90	\$ 14.239,90	\$ 11.065,90	\$ 11.065,90	\$ 11.065,90	\$ 11.065,90	\$ 14.239,90	\$ 19.000,90	\$ 109.633,74
Caja Inicial	\$ 200.707,78	\$ 211.810,18	\$ 224.463,08	\$ 192.042,42	\$ 203.108,32	\$ 218.935,22	\$ 233.175,12	\$ 244.241,02	\$ 255.306,92	\$ 266.372,82	\$ 277.438,72	\$ 291.678,62	\$ 310.679,52
Caja Total	\$ 211.810,18	\$ 224.463,08	\$ 192.042,42	\$ 203.108,32	\$ 218.935,22	\$ 233.175,12	\$ 244.241,02	\$ 255.306,92	\$ 266.372,82	\$ 277.438,72	\$ 291.678,62	\$ 310.679,52	\$ 420.313,26
Financiamiento													
Pago de Deuda													
Caja Final	\$ 211.810,18	\$ 224.463,08	\$ 192.042,42	\$ 203.108,32	\$ 218.935,22	\$ 233.175,12	\$ 244.241,02	\$ 255.306,92	\$ 266.372,82	\$ 277.438,72	\$ 291.678,62	\$ 310.679,52	\$ 420.313,26

Cuadro N. 11

**FLUJO DE CAJA
EL CUADRIL
CUARTO AÑO**

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Noviem	Diciem	TOTAL
Ingresos													
Ventas contado 100%	\$32.850,90	\$35.588,48	\$32.850,90	\$32.850,90	\$41.063,63	\$38.326,05	\$32.850,90	\$32.850,90	\$32.850,90	\$32.850,90	\$38.326,05	\$46.538,78	\$429.799,28
TOTAL INGRESOS	\$32.850,90	\$35.588,48	\$32.850,90	\$32.850,90	\$41.063,63	\$38.326,05	\$32.850,90	\$32.850,90	\$32.850,90	\$32.850,90	\$38.326,05	\$46.538,78	\$429.799,28
Egresos													
Luz	\$525,00	\$525,00	\$525,00	\$525,00	\$525,00	\$525,00	\$525,00	\$525,00	\$525,00	\$525,00	\$525,00	\$525,00	\$6.300,00
Agua	\$136,50	\$136,50	\$136,50	\$136,50	\$136,50	\$136,50	\$136,50	\$136,50	\$136,50	\$136,50	\$136,50	\$136,50	\$1.638,00
Teléfono	\$105,00	\$105,00	\$105,00	\$105,00	\$105,00	\$105,00	\$105,00	\$105,00	\$105,00	\$105,00	\$105,00	\$105,00	\$1.260,00
Sueldos y Salarios	\$6.468,66	\$6.468,66	\$6.468,66	\$6.468,66	\$6.468,66	\$6.468,66	\$6.468,66	\$6.468,66	\$6.468,66	\$6.468,66	\$6.468,66	\$6.468,66	\$77.623,92
Marketing	\$605,00	\$605,00	\$605,00	\$605,00	\$605,00	\$605,00	\$605,00	\$605,00	\$605,00	\$605,00	\$605,00	\$605,00	\$7.260,00
Insumos	\$10.950,30	\$11.862,83	\$10.950,30	\$10.950,30	\$13.687,88	\$12.775,35	\$10.950,30	\$10.950,30	\$10.950,30	\$10.950,30	\$12.775,35	\$15.512,93	\$143.266,43
Impuestos	\$0,00	\$0,00	\$52.992,84	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$52.992,84
Varios	\$242,00	\$242,00	\$266,20	\$266,20	\$266,20	\$266,20	\$266,20	\$266,20	\$266,20	\$266,20	\$266,20	\$266,20	\$3.146,00
Músico	\$532,40	\$532,40	\$532,40	\$532,40	\$532,40	\$532,40	\$532,40	\$532,40	\$532,40	\$532,40	\$532,40	\$532,40	\$6.388,80
TOTAL EGRESOS	\$19.564,86	\$20.477,39	\$72.581,90	\$19.589,06	\$22.326,64	\$21.414,11	\$19.589,06	\$19.589,06	\$19.589,06	\$19.589,06	\$21.414,11	\$24.151,69	\$299.875,98
Variación de Caja	\$13.286,04	\$15.111,09	-\$39.731,00	\$13.261,84	\$18.736,99	\$16.911,94	\$13.261,84	\$13.261,84	\$13.261,84	\$13.261,84	\$16.911,94	\$22.387,09	\$129.923,29
Caja Inicial	\$310.679,52	\$323.965,56	\$339.076,65	\$299.345,66	\$312.607,50	\$331.344,49	\$348.498,43	\$361.760,27	\$375.022,11	\$388.283,95	\$401.545,79	\$418.457,73	\$440.844,82
Caja Total	\$323.965,56	\$339.076,65	\$299.345,66	\$312.607,50	\$331.344,49	\$348.498,43	\$361.760,27	\$375.022,11	\$388.283,95	\$401.545,79	\$418.457,73	\$440.844,82	\$570.768,11
Financiamiento													
Pago de Deuda													
Caja Final	\$323.965,56	\$339.076,65	\$299.345,66	\$312.607,50	\$331.344,49	\$348.498,43	\$361.760,27	\$375.022,11	\$388.283,95	\$401.545,79	\$418.457,73	\$440.844,82	\$570.768,11

Cuadro N. 12

**FLUJO DE CAJA
EL CUADRIL
QUINTO AÑO**

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Noviem	Diciem	TOTAL
Ingresos													
Ventas contado 100%	\$ 37.778,54	\$ 40.926,75	\$ 37.778,54	\$ 37.778,54	\$ 47.223,17	\$ 44.074,96	\$ 37.778,54	\$ 37.778,54	\$ 37.778,54	\$ 37.778,54	\$ 44.074,96	\$ 53.519,59	\$ 494.269,17
TOTAL INGRESOS	\$ 37.778,54	\$ 40.926,75	\$ 37.778,54	\$ 37.778,54	\$ 47.223,17	\$ 44.074,96	\$ 37.778,54	\$ 37.778,54	\$ 37.778,54	\$ 37.778,54	\$ 44.074,96	\$ 53.519,59	\$ 494.269,17
Egresos													
Luz	\$ 525,00	\$ 551,25	\$ 551,25	\$ 551,25	\$ 551,25	\$ 551,25	\$ 551,25	\$ 551,25	\$ 551,25	\$ 551,25	\$ 551,25	\$ 551,25	\$ 6.588,75
Agua	\$ 136,50	\$ 143,33	\$ 143,33	\$ 143,33	\$ 143,33	\$ 143,33	\$ 143,33	\$ 143,33	\$ 143,33	\$ 143,33	\$ 143,33	\$ 143,33	\$ 1.713,08
Teléfono	\$ 105,00	\$ 110,25	\$ 110,25	\$ 110,25	\$ 110,25	\$ 110,25	\$ 110,25	\$ 110,25	\$ 110,25	\$ 110,25	\$ 110,25	\$ 110,25	\$ 1.317,75
Sueldos y Salarios	\$ 7.762,39	\$ 7.762,39	\$ 7.762,39	\$ 7.762,39	\$ 7.762,39	\$ 7.762,39	\$ 7.762,39	\$ 7.762,39	\$ 7.762,39	\$ 7.762,39	\$ 7.762,39	\$ 7.762,39	\$ 93.148,70
Marketing	\$ 665,50	\$ 665,50	\$ 665,50	\$ 665,50	\$ 665,50	\$ 665,50	\$ 665,50	\$ 665,50	\$ 665,50	\$ 665,50	\$ 665,50	\$ 665,50	\$ 7.986,00
Insumos	\$ 12.592,85	\$ 13.642,25	\$ 12.592,85	\$ 12.592,85	\$ 15.741,06	\$ 14.691,65	\$ 12.592,85	\$ 12.592,85	\$ 12.592,85	\$ 12.592,85	\$ 14.691,65	\$ 17.839,86	\$ 164.756,39
Impuestos	\$ -	\$ -	\$ 64.108,90	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 64.108,90
Varios	\$ 266,20	\$ 266,20	\$ 266,20	\$ 266,20	\$ 266,20	\$ 266,20	\$ 266,20	\$ 266,20	\$ 266,20	\$ 266,20	\$ 266,20	\$ 266,20	\$ 3.194,40
Músico	\$ 638,88	\$ 638,88	\$ 638,88	\$ 638,88	\$ 638,88	\$ 638,88	\$ 638,88	\$ 638,88	\$ 638,88	\$ 638,88	\$ 638,88	\$ 638,88	\$ 7.666,56
TOTAL EGRESOS	\$ 22.692,32	\$ 23.780,05	\$ 86.839,54	\$ 22.730,64	\$ 25.878,85	\$ 24.829,45	\$ 22.730,64	\$ 22.730,64	\$ 22.730,64	\$ 22.730,64	\$ 24.829,45	\$ 27.977,66	\$ 350.480,52
Variación de Caja	\$ 15.086,22	\$ 17.146,70	-\$ 49.061,00	\$ 15.047,89	\$ 21.344,32	\$ 19.245,51	\$ 15.047,89	\$ 15.047,89	\$ 15.047,89	\$ 15.047,89	\$ 19.245,51	\$ 25.541,93	\$ 143.788,64
Caja Inicial	\$ 440.844,82	\$ 455.931,03	\$ 473.537,63	\$ 424.476,63	\$ 439.524,52	\$ 460.868,84	\$ 480.114,35	\$ 495.162,24	\$ 510.210,13	\$ 525.258,02	\$ 540.305,92	\$ 559.551,43	\$ 585.093,36
Caja Total	\$ 455.931,03	\$ 473.537,63	\$ 424.476,63	\$ 439.524,52	\$ 460.868,84	\$ 480.114,35	\$ 495.162,24	\$ 510.210,13	\$ 525.258,02	\$ 540.305,92	\$ 559.551,43	\$ 585.093,36	\$ 728.882,00
Financiamiento													
Pago de Deuda													
Caja Final	\$ 455.931,03	\$ 473.537,63	\$ 424.476,63	\$ 439.524,52	\$ 460.868,84	\$ 480.114,35	\$ 495.162,24	\$ 510.210,13	\$ 525.258,02	\$ 540.305,92	\$ 559.551,43	\$ 585.093,36	\$ 728.882,00

Cuadro N. 13

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
EL CUADRIL
PRIMER AÑO

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Noviem	Diciem
Ventas												
Ing. Ventas	\$ 21.600,00	\$ 45.000,00	\$ 66.600,00	\$ 88.200,00	\$ 115.200,00	\$ 140.400,00	\$ 162.000,00	\$ 183.600,00	\$ 205.200,00	\$ 226.800,00	\$ 252.000,00	\$ 282.600,00
Ventas	\$ 21.600,00	\$ 45.000,00	\$ 66.600,00	\$ 88.200,00	\$ 115.200,00	\$ 140.400,00	\$ 162.000,00	\$ 183.600,00	\$ 205.200,00	\$ 226.800,00	\$ 252.000,00	\$ 282.600,00
Gastos:												
Luz	\$ 500,00	\$ 1.000,00	\$ 1.500,00	\$ 2.000,00	\$ 2.500,00	\$ 3.000,00	\$ 3.500,00	\$ 4.000,00	\$ 4.500,00	\$ 5.000,00	\$ 5.500,00	\$ 6.000,00
Agua	\$ 130,00	\$ 260,00	\$ 390,00	\$ 520,00	\$ 650,00	\$ 780,00	\$ 910,00	\$ 1.040,00	\$ 1.170,00	\$ 1.300,00	\$ 1.430,00	\$ 1.560,00
Teléfono	\$ 100,00	\$ 200,00	\$ 300,00	\$ 400,00	\$ 500,00	\$ 600,00	\$ 700,00	\$ 800,00	\$ 900,00	\$ 1.000,00	\$ 1.100,00	\$ 1.200,00
Sueldos y Salarios	\$ 4.860,00	\$ 9.720,00	\$ 14.580,00	\$ 19.440,00	\$ 24.300,00	\$ 29.160,00	\$ 34.020,00	\$ 38.880,00	\$ 43.740,00	\$ 48.600,00	\$ 53.460,00	\$ 58.320,00
Marketing	\$ 550,00	\$ 1.100,00	\$ 1.650,00	\$ 2.200,00	\$ 2.750,00	\$ 3.300,00	\$ 3.850,00	\$ 4.400,00	\$ 4.950,00	\$ 5.500,00	\$ 6.050,00	\$ 6.600,00
Insumos	\$ 7.200,00	\$ 15.000,00	\$ 22.200,00	\$ 29.400,00	\$ 38.400,00	\$ 46.800,00	\$ 54.000,00	\$ 61.200,00	\$ 68.400,00	\$ 75.600,00	\$ 84.000,00	\$ 94.200,00
Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Varios	\$ 200,00	\$ 400,00	\$ 600,00	\$ 800,00	\$ 1.000,00	\$ 1.200,00	\$ 1.400,00	\$ 1.600,00	\$ 1.800,00	\$ 2.000,00	\$ 2.200,00	\$ 2.400,00
Músico	\$ 400,00	\$ 800,00	\$ 1.200,00	\$ 1.600,00	\$ 2.000,00	\$ 2.400,00	\$ 2.800,00	\$ 3.200,00	\$ 3.600,00	\$ 4.000,00	\$ 4.400,00	\$ 4.800,00
Depreciación	\$ 639,39	\$ 1.278,78	\$ 1.918,17	\$ 2.557,56	\$ 3.196,94	\$ 3.836,33	\$ 4.475,72	\$ 5.115,11	\$ 5.754,50	\$ 6.393,89	\$ 7.033,28	\$ 7.672,67
Gastos instalación	\$ 495,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 495,00
Total Gastos	\$ 15.074,39	\$ 29.758,78	\$ 44.338,17	\$ 58.917,56	\$ 75.296,94	\$ 91.076,33	\$ 105.655,72	\$ 120.235,11	\$ 134.814,50	\$ 149.393,89	\$ 165.173,28	\$ 183.247,67
Útil. Antes de imp.	\$ 6.525,61	\$ 15.241,22	\$ 22.261,83	\$ 29.282,44	\$ 39.903,06	\$ 49.323,67	\$ 56.344,28	\$ 63.364,89	\$ 70.385,50	\$ 77.406,11	\$ 86.826,72	\$ 99.352,33
Repartición de emp.	\$ 978,84	\$ 2.286,18	\$ 3.339,28	\$ 4.392,37	\$ 5.985,46	\$ 7.398,55	\$ 8.451,64	\$ 9.504,73	\$ 10.557,83	\$ 11.610,92	\$ 13.024,01	\$ 14.902,85
Imp. a la renta 25%	\$ 1.386,69	\$ 3.238,76	\$ 4.730,64	\$ 6.222,52	\$ 8.479,40	\$ 10.481,28	\$ 11.973,16	\$ 13.465,04	\$ 14.956,92	\$ 16.448,80	\$ 18.450,68	\$ 21.112,37
Utilidad neta	\$ 4.160,08	\$ 9.716,28	\$ 14.191,92	\$ 18.667,56	\$ 25.438,20	\$ 31.443,84	\$ 35.919,48	\$ 40.395,12	\$ 44.870,76	\$ 49.346,40	\$ 55.352,04	\$ 63.337,11

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
EL CUADRIL
SEGUNDO AÑO

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Noviem	Diciem
Ventas												
Ing. Ventas	\$ 24.840,00	\$ 51.750,00	\$ 76.590,00	\$ 101.430,00	\$ 132.480,00	\$ 161.460,00	\$ 186.300,00	\$ 211.140,00	\$ 235.980,00	\$ 260.820,00	\$ 289.800,00	\$ 324.990,00
Ventas	\$ 24.840,00	\$ 51.750,00	\$ 76.590,00	\$ 101.430,00	\$ 132.480,00	\$ 161.460,00	\$ 186.300,00	\$ 211.140,00	\$ 235.980,00	\$ 260.820,00	\$ 289.800,00	\$ 324.990,00
Gastos												
Luz	\$ 500,00	\$ 1.000,00	\$ 1.500,00	\$ 2.000,00	\$ 2.500,00	\$ 3.000,00	\$ 3.500,00	\$ 4.000,00	\$ 4.500,00	\$ 5.000,00	\$ 5.500,00	\$ 6.000,00
Agua	\$ 130,00	\$ 260,00	\$ 390,00	\$ 520,00	\$ 650,00	\$ 780,00	\$ 910,00	\$ 1.040,00	\$ 1.170,00	\$ 1.300,00	\$ 1.430,00	\$ 1.560,00
Teléfono	\$ 100,00	\$ 200,00	\$ 300,00	\$ 400,00	\$ 500,00	\$ 600,00	\$ 700,00	\$ 800,00	\$ 900,00	\$ 1.000,00	\$ 1.100,00	\$ 1.200,00
Sueldos y Salarios	\$ 5.346,00	\$ 10.692,00	\$ 16.038,00	\$ 21.384,00	\$ 26.730,00	\$ 32.076,00	\$ 37.422,00	\$ 42.768,00	\$ 48.114,00	\$ 53.460,00	\$ 58.806,00	\$ 64.152,00
Marketing	\$ 605,00	\$ 1.210,00	\$ 1.815,00	\$ 2.420,00	\$ 3.025,00	\$ 3.630,00	\$ 4.235,00	\$ 4.840,00	\$ 5.445,00	\$ 6.050,00	\$ 6.655,00	\$ 7.260,00
Insumos	\$ 8.280,00	\$ 17.250,00	\$ 25.530,00	\$ 33.810,00	\$ 44.160,00	\$ 53.820,00	\$ 62.100,00	\$ 70.380,00	\$ 78.660,00	\$ 86.940,00	\$ 96.600,00	\$ 108.330,00
Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Varios	\$ 220,00	\$ 440,00	\$ 660,00	\$ 880,00	\$ 1.100,00	\$ 1.320,00	\$ 1.540,00	\$ 1.760,00	\$ 1.980,00	\$ 2.200,00	\$ 2.420,00	\$ 2.640,00
Músico	\$ 440,00	\$ 880,00	\$ 1.320,00	\$ 1.760,00	\$ 2.200,00	\$ 2.640,00	\$ 3.080,00	\$ 3.520,00	\$ 3.960,00	\$ 4.400,00	\$ 4.840,00	\$ 5.280,00
Depreciación	\$ 639,39	\$ 1.278,78	\$ 1.918,17	\$ 2.557,56	\$ 3.196,94	\$ 3.836,33	\$ 4.475,72	\$ 5.115,11	\$ 5.754,50	\$ 6.393,89	\$ 7.033,28	\$ 7.672,67
Total gastos	\$ 16.260,39	\$ 33.210,78	\$ 49.471,17	\$ 65.731,56	\$ 84.061,94	\$ 101.702,33	\$ 117.962,72	\$ 134.223,11	\$ 150.483,50	\$ 166.743,89	\$ 184.384,28	\$ 204.094,67
Útil. Antes de imp.	\$ 8.579,61	\$ 18.539,22	\$ 27.118,83	\$ 35.698,44	\$ 48.418,06	\$ 59.757,67	\$ 68.337,28	\$ 76.916,89	\$ 85.496,50	\$ 94.076,11	\$ 105.415,72	\$ 120.895,33
Repartición de emp.	\$ 1.286,94	\$ 2.780,88	\$ 4.067,83	\$ 5.354,77	\$ 7.262,71	\$ 8.963,65	\$ 10.250,59	\$ 11.537,53	\$ 12.824,48	\$ 14.111,42	\$ 15.812,36	\$ 18.134,30
Imp. a la renta 25%	\$ 1.823,17	\$ 3.939,58	\$ 5.762,75	\$ 7.585,92	\$ 10.288,84	\$ 12.698,50	\$ 14.521,67	\$ 16.344,84	\$ 18.168,01	\$ 19.991,17	\$ 22.400,84	\$ 25.690,26
Utilidad neta	\$ 5.469,50	\$ 11.818,75	\$ 17.288,26	\$ 22.757,76	\$ 30.866,51	\$ 38.095,51	\$ 43.565,01	\$ 49.034,52	\$ 54.504,02	\$ 59.973,52	\$ 67.202,52	\$ 77.070,78

Cuadro N. 15

**ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
EL CUADRIL
TERCER AÑO**

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Noviem	Diciem
Ventas												
Ing. Ventas	\$ 28.566,00	\$ 59.512,50	\$ 88.078,50	\$ 116.644,50	\$ 152.352,00	\$ 185.679,00	\$ 214.245,00	\$ 242.811,00	\$ 271.377,00	\$ 299.943,00	\$ 333.270,00	\$ 373.738,50
Ventas	\$ 28.566,00	\$ 59.512,50	\$ 88.078,50	\$ 116.644,50	\$ 152.352,00	\$ 185.679,00	\$ 214.245,00	\$ 242.811,00	\$ 271.377,00	\$ 299.943,00	\$ 333.270,00	\$ 373.738,50
Gastos												
Luz	\$ 500,00	\$ 1.000,00	\$ 1.500,00	\$ 2.000,00	\$ 2.500,00	\$ 3.000,00	\$ 3.500,00	\$ 4.000,00	\$ 4.500,00	\$ 5.000,00	\$ 5.500,00	\$ 6.000,00
Agua	\$ 130,00	\$ 260,00	\$ 390,00	\$ 520,00	\$ 650,00	\$ 780,00	\$ 910,00	\$ 1.040,00	\$ 1.170,00	\$ 1.300,00	\$ 1.430,00	\$ 1.560,00
Teléfono	\$ 100,00	\$ 200,00	\$ 300,00	\$ 400,00	\$ 500,00	\$ 600,00	\$ 700,00	\$ 800,00	\$ 900,00	\$ 1.000,00	\$ 1.100,00	\$ 1.200,00
Sueldos y Salarios	\$ 5.880,60	\$ 11.761,20	\$ 17.641,80	\$ 23.522,40	\$ 29.403,00	\$ 35.283,60	\$ 41.164,20	\$ 47.044,80	\$ 52.925,40	\$ 58.806,00	\$ 64.686,60	\$ 70.567,20
Marketing	\$ 605,00	\$ 1.210,00	\$ 1.815,00	\$ 2.420,00	\$ 3.025,00	\$ 3.630,00	\$ 4.235,00	\$ 4.840,00	\$ 5.445,00	\$ 6.050,00	\$ 6.655,00	\$ 7.260,00
Insumos	\$ 9.522,00	\$ 19.837,50	\$ 29.359,50	\$ 38.881,50	\$ 50.784,00	\$ 61.893,00	\$ 71.415,00	\$ 80.937,00	\$ 90.459,00	\$ 99.981,00	\$ 111.090,00	\$ 124.579,50
Impuestos	\$ -	\$ -	\$ 43.824,56	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Varios	\$ 242,00	\$ 484,00	\$ 726,00	\$ 968,00	\$ 1.210,00	\$ 1.452,00	\$ 1.694,00	\$ 1.936,00	\$ 2.178,00	\$ 2.420,00	\$ 2.662,00	\$ 2.904,00
Músico	\$ 484,00	\$ 968,00	\$ 1.452,00	\$ 1.936,00	\$ 2.420,00	\$ 2.904,00	\$ 3.388,00	\$ 3.872,00	\$ 4.356,00	\$ 4.840,00	\$ 5.324,00	\$ 5.808,00
Depreciación	\$ 639,39	\$ 1.278,78	\$ 1.918,17	\$ 2.557,56	\$ 3.196,94	\$ 3.836,33	\$ 4.475,72	\$ 5.115,11	\$ 5.754,50	\$ 6.393,89	\$ 7.033,28	\$ 7.672,67
Total gastos	\$ 18.102,99	\$ 36.999,48	\$ 98.927,03	\$ 73.205,46	\$ 93.688,94	\$ 113.378,93	\$ 131.481,92	\$ 149.584,91	\$ 167.687,90	\$ 185.790,89	\$ 205.480,88	\$ 227.551,37
Útil. Antes de imp.	\$ 10.463,01	\$ 22.513,02	-\$ 10.848,53	\$ 43.439,04	\$ 58.663,06	\$ 72.300,07	\$ 82.763,08	\$ 93.226,09	\$ 103.689,10	\$ 114.152,11	\$ 127.789,12	\$ 146.187,13
Repartición Emplea	\$ 1.569,45	\$ 3.376,95	-\$ 1.627,28	\$ 6.515,86	\$ 8.799,46	\$ 10.845,01	\$ 12.414,46	\$ 13.983,91	\$ 15.553,37	\$ 17.122,82	\$ 19.168,37	\$ 21.928,07
Imp. a la renta 25%	\$ 2.223,39	\$ 4.784,02	-\$ 2.305,31	\$ 9.230,80	\$ 12.465,90	\$ 15.363,76	\$ 17.587,15	\$ 19.810,54	\$ 22.033,93	\$ 24.257,32	\$ 27.155,19	\$ 31.064,77
Utilidad neta	\$ 6.670,17	\$ 14.352,05	-\$ 6.915,93	\$ 27.692,39	\$ 37.397,70	\$ 46.091,29	\$ 52.761,46	\$ 59.431,63	\$ 66.101,80	\$ 72.771,97	\$ 81.465,57	\$ 93.194,30

Cuadro N. 16

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
EL CUADRIL
CUARTO AÑO

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Noviem	Diciem
Ventas												
Ing. Ventas	\$ 32.850,90	\$ 68.439,38	\$ 101.290,28	\$ 134.141,18	\$ 175.204,80	\$ 213.530,85	\$ 246.381,75	\$ 279.232,65	\$ 312.083,55	\$ 344.934,45	\$ 383.260,50	\$ 429.799,28
Ventas	\$ 32.850,90	\$ 68.439,38	\$ 101.290,28	\$ 134.141,18	\$ 175.204,80	\$ 213.530,85	\$ 246.381,75	\$ 279.232,65	\$ 312.083,55	\$ 344.934,45	\$ 383.260,50	\$ 429.799,28
Gastos												
Luz	\$ 525,00	\$ 1.050,00	\$ 1.575,00	\$ 2.100,00	\$ 2.625,00	\$ 3.150,00	\$ 3.675,00	\$ 4.200,00	\$ 4.725,00	\$ 5.250,00	\$ 5.775,00	\$ 6.300,00
Agua	\$ 136,50	\$ 273,00	\$ 409,50	\$ 546,00	\$ 682,50	\$ 819,00	\$ 955,50	\$ 1.092,00	\$ 1.228,50	\$ 1.365,00	\$ 1.501,50	\$ 1.638,00
Teléfono	\$ 105,00	\$ 210,00	\$ 315,00	\$ 420,00	\$ 525,00	\$ 630,00	\$ 735,00	\$ 840,00	\$ 945,00	\$ 1.050,00	\$ 1.155,00	\$ 1.260,00
Sueldos y Salarios	\$ 6.468,66	\$ 12.937,32	\$ 19.405,98	\$ 25.874,64	\$ 32.343,30	\$ 38.811,96	\$ 45.280,62	\$ 51.749,28	\$ 58.217,94	\$ 64.686,60	\$ 71.155,26	\$ 77.623,92
Marketing	\$ 605,00	\$ 1.210,00	\$ 1.815,00	\$ 2.420,00	\$ 3.025,00	\$ 3.630,00	\$ 4.235,00	\$ 4.840,00	\$ 5.445,00	\$ 6.050,00	\$ 6.655,00	\$ 7.260,00
Insumos	\$ 10.950,30	\$ 22.813,13	\$ 33.763,43	\$ 44.713,73	\$ 58.401,60	\$ 71.176,95	\$ 82.127,25	\$ 93.077,55	\$ 104.027,85	\$ 114.978,15	\$ 127.753,50	\$ 143.266,43
Impuestos	\$ -	\$ -	\$ 52.992,84	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Varios	\$ 242,00	\$ 484,00	\$ 726,00	\$ 968,00	\$ 1.210,00	\$ 1.452,00	\$ 1.694,00	\$ 1.936,00	\$ 2.178,00	\$ 2.420,00	\$ 2.662,00	\$ 2.904,00
Músico	\$ 532,40	\$ 1.064,80	\$ 1.597,20	\$ 2.129,60	\$ 2.662,00	\$ 3.194,40	\$ 3.726,80	\$ 4.259,20	\$ 4.791,60	\$ 5.324,00	\$ 5.856,40	\$ 6.388,80
Depreciación	\$ 525,50	\$ 1.051,00	\$ 1.576,50	\$ 2.102,00	\$ 2.627,50	\$ 3.153,00	\$ 3.678,50	\$ 4.204,00	\$ 4.729,50	\$ 5.255,00	\$ 5.780,50	\$ 6.306,00
Total gastos	\$ 20.090,36	\$ 41.093,25	\$ 114.176,44	\$ 81.273,97	\$ 104.101,90	\$ 126.017,31	\$ 146.107,67	\$ 166.198,03	\$ 186.288,39	\$ 206.378,75	\$ 228.294,16	\$ 252.947,15
Útil. Antes de imp.	\$ 12.760,54	\$ 27.346,13	-\$ 12.886,17	\$ 52.867,21	\$ 71.102,90	\$ 87.513,54	\$ 100.274,08	\$ 113.034,62	\$ 125.795,16	\$ 138.555,70	\$ 154.966,34	\$ 176.852,13
Repartición Emplea	\$ 1.914,08	\$ 4.101,92	-\$ 1.932,92	\$ 7.930,08	\$ 10.665,44	\$ 13.127,03	\$ 15.041,11	\$ 16.955,19	\$ 18.869,27	\$ 20.783,36	\$ 23.244,95	\$ 26.527,82
Imp. a la renta 25%	\$ 2.711,61	\$ 5.811,05	-\$ 2.738,31	\$ 11.234,28	\$ 15.109,37	\$ 18.596,63	\$ 21.308,24	\$ 24.019,86	\$ 26.731,47	\$ 29.443,09	\$ 32.930,35	\$ 37.581,08
Utilidad neta	\$ 8.134,84	\$ 17.433,16	-\$ 8.214,93	\$ 33.702,85	\$ 45.328,10	\$ 55.789,88	\$ 63.924,73	\$ 72.059,57	\$ 80.194,41	\$ 88.329,26	\$ 98.791,04	\$ 112.743,23

Cuadro N. 17

**ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
EL CUADRIL
QUINTO AÑO**

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Noviem	Diciem
Ventas												
Ing. Ventas	\$ 37.778,54	\$ 78.705,28	\$ 116.483,82	\$ 154.262,35	\$ 201.485,52	\$ 245.560,48	\$ 283.339,01	\$ 321.117,55	\$ 358.896,08	\$ 396.674,62	\$ 440.749,58	\$ 494.269,17
Ventas	\$ 37.778,54	\$ 78.705,28	\$ 116.483,82	\$ 154.262,35	\$ 201.485,52	\$ 245.560,48	\$ 283.339,01	\$ 321.117,55	\$ 358.896,08	\$ 396.674,62	\$ 440.749,58	\$ 494.269,17
Gastos												
Luz	\$ 525,00	\$ 1.050,00	\$ 1.575,00	\$ 2.100,00	\$ 2.625,00	\$ 3.150,00	\$ 3.675,00	\$ 4.200,00	\$ 4.725,00	\$ 5.250,00	\$ 5.775,00	\$ 6.300,00
Agua	\$ 136,50	\$ 273,00	\$ 409,50	\$ 546,00	\$ 682,50	\$ 819,00	\$ 955,50	\$ 1.092,00	\$ 1.228,50	\$ 1.365,00	\$ 1.501,50	\$ 1.638,00
Teléfono	\$ 105,00	\$ 210,00	\$ 315,00	\$ 420,00	\$ 525,00	\$ 630,00	\$ 735,00	\$ 840,00	\$ 945,00	\$ 1.050,00	\$ 1.155,00	\$ 1.260,00
Sueldos y Salarios	\$ 7.762,39	\$ 15.524,78	\$ 23.287,18	\$ 31.049,57	\$ 38.811,96	\$ 46.574,35	\$ 54.336,74	\$ 62.099,14	\$ 69.861,53	\$ 77.623,92	\$ 85.386,31	\$ 93.148,70
Marketing	\$ 665,50	\$ 1.331,00	\$ 1.996,50	\$ 2.662,00	\$ 3.327,50	\$ 3.993,00	\$ 4.658,50	\$ 5.324,00	\$ 5.989,50	\$ 6.655,00	\$ 7.320,50	\$ 7.986,00
Insumos	\$ 12.592,85	\$ 26.235,09	\$ 38.827,94	\$ 51.420,78	\$ 67.161,84	\$ 81.853,49	\$ 94.446,34	\$ 107.039,18	\$ 119.632,03	\$ 132.224,87	\$ 146.916,53	\$ 164.756,39
Impuestos	\$ -	\$ -	\$ 64.108,90	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Varios	\$ 266,20	\$ 532,40	\$ 798,60	\$ 1.064,80	\$ 1.331,00	\$ 1.597,20	\$ 1.863,40	\$ 2.129,60	\$ 2.395,80	\$ 2.662,00	\$ 2.928,20	\$ 3.194,40
Músico	\$ 638,88	\$ 1.277,76	\$ 1.916,64	\$ 2.555,52	\$ 3.194,40	\$ 3.833,28	\$ 4.472,16	\$ 5.111,04	\$ 5.749,92	\$ 6.388,80	\$ 7.027,68	\$ 7.666,56
Depreciación	\$ 525,50	\$ 1.051,00	\$ 1.576,50	\$ 2.102,00	\$ 2.627,50	\$ 3.153,00	\$ 3.678,50	\$ 4.204,00	\$ 4.729,50	\$ 5.255,00	\$ 5.780,50	\$ 6.306,00
Total gastos	\$ 23.217,82	\$ 47.485,04	\$ 134.811,75	\$ 93.920,67	\$ 120.286,70	\$ 145.603,32	\$ 168.821,14	\$ 192.038,96	\$ 215.256,78	\$ 238.474,59	\$ 263.791,22	\$ 292.256,05
Útil. Antes de imp.	\$ 14.560,72	\$ 31.220,24	-\$ 18.327,94	\$ 60.341,68	\$ 81.198,82	\$ 99.957,15	\$ 114.517,87	\$ 129.078,59	\$ 143.639,31	\$ 158.200,03	\$ 176.958,36	\$ 202.013,11
Repartición Emplea	\$ 2.184,11	\$ 4.683,04	-\$ 2.749,19	\$ 9.051,25	\$ 12.179,82	\$ 14.993,57	\$ 17.177,68	\$ 19.361,79	\$ 21.545,90	\$ 23.730,00	\$ 26.543,75	\$ 30.301,97
Imp. a la renta 25%	\$ 3.094,15	\$ 6.634,30	-\$ 3.894,69	\$ 12.822,61	\$ 17.254,75	\$ 21.240,90	\$ 24.335,05	\$ 27.429,20	\$ 30.523,35	\$ 33.617,51	\$ 37.603,65	\$ 42.927,79
Utilidad neta	\$ 9.282,46	\$ 19.902,91	-\$ 11.684,06	\$ 38.467,82	\$ 51.764,25	\$ 63.722,69	\$ 73.005,14	\$ 82.287,60	\$ 91.570,06	\$ 100.852,52	\$ 112.810,95	\$ 128.783,36

c) Proyección a cinco años

Cuadro N. 18

**FLUJO DE CAJA
EL CUADRIL PARRILLADA
PROYECTO TOTAL**

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos					
Ventas contado 100%	\$282.600,00	\$324.990,00	\$373.738,50	\$429.799,28	\$ 494.269,17
TOTAL INGRESOS	\$282.600,00	\$324.990,00	\$373.738,50	\$429.799,28	\$ 494.269,17
Egresos					
Luz	\$ 5.500,00	\$ 6.000,00	\$ 6.275,00	\$ 6.300,00	\$ 6.588,75
Agua	\$ 1.430,00	\$ 1.560,00	\$ 1.631,50	\$ 1.638,00	\$ 1.713,08
Teléfono	\$ 1.100,00	\$ 1.200,00	\$ 1.255,00	\$ 1.260,00	\$ 1.317,75
Sueldos y Salarios	\$ 58.320,00	\$ 64.152,00	\$ 70.567,20	\$ 77.623,92	\$ 93.148,70
Marketing	\$ 6.600,00	\$ 7.260,00	\$ 7.260,00	\$ 7.260,00	\$ 7.986,00
Insumos	\$ 94.200,00	\$108.330,00	\$124.579,50	\$143.266,43	\$ 164.756,39
Impuestos	\$ -	\$ 36.015,22	\$ 43.824,56	\$ 52.992,84	\$ 64.108,90
Varios	\$ 2.400,00	\$ 2.640,00	\$ 2.904,00	\$ 3.146,00	\$ 3.194,40
Músico	\$ 4.800,00	\$ 5.280,00	\$ 5.808,00	\$ 6.388,80	\$ 7.666,56
Gastos instalación	\$ 495,00				
TOTAL EGRESOS	\$174.845,00	\$232.437,22	\$264.104,76	\$299.875,98	\$ 350.480,52
Variación de Caja	\$108.250,00	\$ 92.552,78	\$109.633,74	\$129.923,29	\$ 143.788,64
Caja Inicial	\$108.255,00	\$200.707,78	\$310.679,52	\$440.844,82	\$ 585.093,36
Caja Total	\$216.505,00	\$293.260,56	\$420.313,26	\$570.768,11	\$ 728.882,00
Financiamiento	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Caja Final	\$216.505,00	\$293.260,56	\$420.313,26	\$570.768,11	\$ 728.882,00

e) Análisis del punto de equilibrio. Flujo de caja

FORMULA:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{PVP}-\text{C.V.}}$$

Cuadro N. 19
Flujo de Caja

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo Fijo	\$74.022,67	\$80.584,67	\$87.401,37	\$93.127,92	\$109.074,28
Venta por persona	\$9,00	\$9,00	\$9,00	\$9,00	\$9,00
Costo Variable	\$4,00	\$4,00	\$4,00	\$4,00	\$4,00
Punto de Equilibrio	14804,53	16116,93	17480,27	18625,58	21814,86
Ventas	\$133.240,80	\$145.052,40	\$157.322,46	\$167.630,26	\$196.333,70
% de Relación con ventas	47,15	44,63	42,09	39,00	39,72

en numero de personas

demanda requerida para cubrir el punto de equilibrio

	Inv. Inicial	Flujo 1	Flujo 2	Flujo 3	Flujo 4	Flujo 5	Valor Residual
F. Caja	-\$ 36.630,00	\$ 71.009,78	\$ 84.743,44	\$100.866,96	\$119.049,23	\$135.089,36	\$ 5.000,00

TIR 211%

Tasa de descuento 25%

VAN \$220.396,88

f) Estado de Perdidas y Ganancias

Cuadro N. 20

**EL CUADRIL
PROYECTO TOTAL**

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas					
Ing. Ventas	\$282.600,00	\$324.990,00	\$373.738,50	\$429.799,28	\$ 494.269,17
Ventas	\$282.600,00	\$324.990,00	\$373.738,50	\$429.799,28	\$ 494.269,17
Gastos					
Luz	\$ 5.500,00	\$ 6.000,00	\$ 6.275,00	\$ 6.300,00	\$ 6.588,75
Agua	\$ 1.430,00	\$ 1.560,00	\$ 1.631,50	\$ 1.638,00	\$ 1.713,08
Teléfono	\$ 1.100,00	\$ 1.200,00	\$ 1.255,00	\$ 1.260,00	\$ 1.317,75
Sueldos y Salarios	\$ 58.320,00	\$ 64.152,00	\$ 70.567,20	\$ 77.623,92	\$ 93.148,70
Marketing	\$ 6.600,00	\$ 7.260,00	\$ 7.260,00	\$ 7.260,00	\$ 7.986,00
Insumos	\$ 94.200,00	\$108.330,00	\$124.579,50	\$143.266,43	\$ 164.756,39
Impuestos	\$ -	\$ 36.015,22	\$ 43.824,56	\$ 52.992,84	\$ 64.108,90
Varios	\$ 2.400,00	\$ 2.640,00	\$ 2.904,00	\$ 3.146,00	\$ 3.194,40
Músico	\$ 4.800,00	\$ 5.280,00	\$ 5.808,00	\$ 6.388,80	\$ 7.666,56
Gastos instalación	\$ 495,00				
Depreciación	\$ 7.672,67	\$ 7.672,67	\$ 7.672,67	\$ 6.306,00	\$ 6.306,00
Total gastos	\$182.517,67	\$240.109,89	\$271.777,43	\$306.181,98	\$ 356.786,52
Útil. Antes de imp.	\$ 99.352,33	\$120.895,33	\$146.187,13	\$176.852,13	\$ 202.013,11
Repartición Emplea	\$ 14.902,85	\$ 18.134,30	\$ 21.928,07	\$ 26.527,82	\$ 30.301,97
Imp. a la renta 25%	\$ 21.112,37	\$ 25.690,26	\$ 31.064,77	\$ 37.581,08	\$ 42.927,79
Utilidad neta	\$ 63.337,11	\$ 77.070,78	\$ 93.194,30	\$112.743,23	\$ 128.783,36
Depreciaciones	\$ 7.672,67	\$ 7.672,67	\$ 7.672,67	\$ 6.306,00	\$ 6.306,00
Inversión Fondo M.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversión A.Fijos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Deuda largo Plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
F.Caja libre de deuda	\$ 71.009,78	\$ 84.743,44	\$100.866,96	\$119.049,23	\$ 135.089,36

g) Razones financieras basadas en proyecciones anuales

Cuadro N. 21
Ratios

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Marginal	35%	37%	39%	41%	41%
Utilidad después Imp.	22,41%	24%	25%	26%	26%
ROE sobre accionistas	173%	210%	254%	308%	352%

Hemos realizado para el análisis un solo escenario, es el real pero conservador

El dinero destinado para insumos variará de acuerdo al número de ventas, las mismas que se calculan que crecerán año tras año hasta lograr la completa capacidad física del local.

Así mismo en cuanto al rubro de sueldos y salarios los mismos se incrementarán en un porcentaje que permita mantener el número de personal adecuado con la excelencia requerida y bien remunerado.

En cuanto a los gastos de marketing estos están calculados para emprender el plan detallado anteriormente y tendrán un incremento año tras año que ayude a robustecer el mercado meta necesitado.

El capital necesario para iniciar y operar la empresa será entregado en el 100% por aporte de los socios, luego basado en el análisis financiero observamos que existe un excedente de caja y de liquidéz bastante amplio, por lo cual no es necesario recurrir a ningún tipo de financiamiento externo, por lo que nos hace pensar que a mediano plazo tendremos que expandirnos y lograr nuevos mercados.

8. ESTUDIOS FINANCIÉROS DEL PRIMER AÑO

a) OBJETIVO DEL CAPITULO

Determinar los resultados que arrojará el proyecto en el primer año de funcionamiento y los requerimientos de capital necesarios, por medio del análisis de los Estados Financieros.

b) Estado de Perdidas y Ganancias

EL CUADRIL
PRIMER AÑO

Cuadro N. 22	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Noviem	Diciem
Ventas												
Ing. Ventas	\$ 21.600,00	\$ 45.000,00	\$ 66.600,00	\$ 88.200,00	\$ 115.200,00	\$ 140.400,00	\$ 162.000,00	\$ 183.600,00	\$ 205.200,00	\$ 226.800,00	\$ 252.000,00	\$ 282.600,00
Ventas	\$ 21.600,00	\$ 45.000,00	\$ 66.600,00	\$ 88.200,00	\$ 115.200,00	\$ 140.400,00	\$ 162.000,00	\$ 183.600,00	\$ 205.200,00	\$ 226.800,00	\$ 252.000,00	\$ 282.600,00
Gastos:												
Luz	\$ 500,00	\$ 1.000,00	\$ 1.500,00	\$ 2.000,00	\$ 2.500,00	\$ 3.000,00	\$ 3.500,00	\$ 4.000,00	\$ 4.500,00	\$ 5.000,00	\$ 5.500,00	\$ 6.000,00
Agua	\$ 130,00	\$ 260,00	\$ 390,00	\$ 520,00	\$ 650,00	\$ 780,00	\$ 910,00	\$ 1.040,00	\$ 1.170,00	\$ 1.300,00	\$ 1.430,00	\$ 1.560,00
Teléfono	\$ 100,00	\$ 200,00	\$ 300,00	\$ 400,00	\$ 500,00	\$ 600,00	\$ 700,00	\$ 800,00	\$ 900,00	\$ 1.000,00	\$ 1.100,00	\$ 1.200,00
Sueldos y Salarios	\$ 4.860,00	\$ 9.720,00	\$ 14.580,00	\$ 19.440,00	\$ 24.300,00	\$ 29.160,00	\$ 34.020,00	\$ 38.880,00	\$ 43.740,00	\$ 48.600,00	\$ 53.460,00	\$ 58.320,00
Marketing	\$ 550,00	\$ 1.100,00	\$ 1.650,00	\$ 2.200,00	\$ 2.750,00	\$ 3.300,00	\$ 3.850,00	\$ 4.400,00	\$ 4.950,00	\$ 5.500,00	\$ 6.050,00	\$ 6.600,00
Insumos	\$ 7.200,00	\$ 15.000,00	\$ 22.200,00	\$ 29.400,00	\$ 38.400,00	\$ 46.800,00	\$ 54.000,00	\$ 61.200,00	\$ 68.400,00	\$ 75.600,00	\$ 84.000,00	\$ 94.200,00
Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Varios	\$ 200,00	\$ 400,00	\$ 600,00	\$ 800,00	\$ 1.000,00	\$ 1.200,00	\$ 1.400,00	\$ 1.600,00	\$ 1.800,00	\$ 2.000,00	\$ 2.200,00	\$ 2.400,00
Músico	\$ 400,00	\$ 800,00	\$ 1.200,00	\$ 1.600,00	\$ 2.000,00	\$ 2.400,00	\$ 2.800,00	\$ 3.200,00	\$ 3.600,00	\$ 4.000,00	\$ 4.400,00	\$ 4.800,00
Depreciación	\$ 639,39	\$ 1.278,78	\$ 1.918,17	\$ 2.557,56	\$ 3.196,94	\$ 3.836,33	\$ 4.475,72	\$ 5.115,11	\$ 5.754,50	\$ 6.393,89	\$ 7.033,28	\$ 7.672,67
Gastos instalación	\$ 495,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 495,00
Total Gastos	\$ 15.074,39	\$ 29.758,78	\$ 44.338,17	\$ 58.917,56	\$ 75.296,94	\$ 91.076,33	\$ 105.655,72	\$ 120.235,11	\$ 134.814,50	\$ 149.393,89	\$ 165.173,28	\$ 183.247,67
Útil. Antes de imp.	\$ 6.525,61	\$ 15.241,22	\$ 22.261,83	\$ 29.282,44	\$ 39.903,06	\$ 49.323,67	\$ 56.344,28	\$ 63.364,89	\$ 70.385,50	\$ 77.406,11	\$ 86.826,72	\$ 99.352,33
Repartición de emp.	\$ 978,84	\$ 2.286,18	\$ 3.339,28	\$ 4.392,37	\$ 5.985,46	\$ 7.398,55	\$ 8.451,64	\$ 9.504,73	\$ 10.557,83	\$ 11.610,92	\$ 13.024,01	\$ 14.902,85
Imp. a la renta 25%	\$ 1.386,69	\$ 3.238,76	\$ 4.730,64	\$ 6.222,52	\$ 8.479,40	\$ 10.481,28	\$ 11.973,16	\$ 13.465,04	\$ 14.956,92	\$ 16.448,80	\$ 18.450,68	\$ 21.112,37
Utilidad neta	\$ 4.160,08	\$ 9.716,28	\$ 14.191,92	\$ 18.667,56	\$ 25.438,20	\$ 31.443,84	\$ 35.919,48	\$ 40.395,12	\$ 44.870,76	\$ 49.346,40	\$ 55.352,04	\$ 63.337,11

**EL CUADRIL
PRIMER AÑO**

Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Noviem
600,00	\$ 23.400,00	\$ 21.600,00	\$ 21.600,00	\$ 27.000,00	\$ 25.200,00	\$ 21.600,00	\$ 21.600,00	\$ 21.600,00	\$ 21.600,00	\$ 25.200,00
600,00	\$ 23.400,00	\$ 21.600,00	\$ 21.600,00	\$ 27.000,00	\$ 25.200,00	\$ 21.600,00	\$ 21.600,00	\$ 21.600,00	\$ 21.600,00	\$ 25.200,00
	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00
	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
860,00	\$ 4.860,00	\$ 4.860,00	\$ 4.860,00	\$ 4.860,00	\$ 4.860,00	\$ 4.860,00	\$ 4.860,00	\$ 4.860,00	\$ 4.860,00	\$ 4.860,00
550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00
7.200,00	\$ 7.800,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 9.000,00	\$ 8.400,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 8.400,00
-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00
495,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
3.705,00	\$ 14.540,00	\$ 13.940,00	\$ 13.940,00	\$ 15.740,00	\$ 15.140,00	\$ 13.940,00	\$ 13.940,00	\$ 13.940,00	\$ 13.940,00	\$ 15.140,00
895,00	\$ 8.860,00	\$ 7.660,00	\$ 7.660,00	\$ 11.260,00	\$ 10.060,00	\$ 7.660,00	\$ 7.660,00	\$ 7.660,00	\$ 7.660,00	\$ 10.060,00
500,00	\$ 8.395,00	\$ 17.255,00	\$ 24.915,00	\$ 32.575,00	\$ 43.835,00	\$ 53.895,00	\$ 61.555,00	\$ 69.215,00	\$ 76.875,00	\$ 84.535,00
3.395,00	\$ 17.255,00	\$ 24.915,00	\$ 32.575,00	\$ 43.835,00	\$ 53.895,00	\$ 61.555,00	\$ 69.215,00	\$ 76.875,00	\$ 84.535,00	\$ 94.595,00
3.395,00	\$ 17.255,00	\$ 24.915,00	\$ 32.575,00	\$ 43.835,00	\$ 53.895,00	\$ 61.555,00	\$ 69.215,00	\$ 76.875,00	\$ 84.535,00	\$ 94.595,00

d) Cuadro N. 24

**Balance General
EL CUADRIL**

	Bal.Inicial	Año 1	Año 2	
Activos				
Activos Corrientes				
Caja	\$ 500,00	\$ 108.255,00	\$ 200.707,78	\$
Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$
Inventarios	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 600,00	\$
Total Activos Corrientes	\$ 1.000,00	\$ 108.755,00	\$ 201.307,78	\$
Activos Fijos				
Activos Fijos	\$ 35.630,00	\$ 35.630,00	\$ 35.630,00	\$
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ 7.672,67	\$ 15.345,33	\$
Total Activos Fijos	\$ 35.630,00	\$ 27.957,33	\$ 20.284,67	\$
Total Activos	\$ 36.630,00	\$ 136.712,33	\$ 221.592,45	\$
Pasivos y Patrimonio				
Cuentas por Pagar	\$ -	\$ 730,00	\$ 730,00	\$
Préstamo de Corto Plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$
Impuestos por Pagar	\$ -	\$ 36.015,22	\$ 43.824,56	\$
Otros Pasivos Corrientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$
Subtotal Activos Corrientes	\$ -	\$ 36.745,22	\$ 44.554,56	\$
dividendos por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$

Préstamo de Largo Plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$
Total Pasivos	\$ -	\$ 36.745,22	\$ 44.554,56	\$
Capital Social	\$ 36.630,00	\$ 36.630,00	\$ 36.630,00	\$
Utilidades del Periodo	\$ -	\$ 63.337,11	\$ 77.070,78	\$
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ -	\$ 63.337,11	\$
Dividendos	\$ -			
Total Patrimonio	\$ 36.630,00	\$ 99.967,11	\$ 177.037,89	\$
Total Pasivo y Patrimonio	\$ 36.630,00	\$ 136.712,33	\$ 221.592,45	\$

e) Evaluación: Sensibilidad y rentabilidad

Ratios

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Marginal	35%	37%	39%	41%	41%
Utilidad después Imp.	22,41%	24%	25%	26%	26%
ROE sobre accionistas	173%	210%	254%	308%	352%

Fuente: Los autores

Los ratios señalados fruto del estudio realizado son los más importantes para analizar la situación financiera de El Cuadril parrillada y están estrechamente ligados con la rentabilidad del negocio, y podemos observar que la misma es muy alta desde el comienzo, y mes a mes se refleja el buen negocio que resulta implementar un restaurante como el planteado. El crecimiento de las ventas genera que el proyecto sea lucrativo al mantenerse en proporción los gastos, al igual que los salarios o personas empleadas, entonces el capital invertido es recuperado en menos de un año, y presenta una rentabilidad muy buena para los accionistas los mismos que tendrán que analizar las formas de invertir las utilidades generadas, al analizar la TIR del proyecto que es aproximadamente de un 211% podemos confirmar que es un negocio altamente rentable comparado con la inversión inicial.

Como conclusión señalare que al finalizar el estudio financiero, las cifras que reflejan son alentadoras e indican que la decisión de ejecución del proyecto es acertada ya que el primer año del proyecto nos refleja ganancias lo cual permite recuperar la inversión en un corto plazo, y cabe señalar que no se esta utilizando la capacidad máxima del restaurante que es de de 40 mesas lo que nos significa un promedio de 170 personas por día.

Para complementar este análisis realice dos escenarios mas; un optimista y un pesimista, según mi opinión considero que las estrategias de marketing mas adecuadas que se deben aplicar son las que he planteado para el escenario real y al darse un escenario optimista simplemente ratifica el éxito de las estrategias implementada, y en el caso del pesimista, es menester reformular toda la estrategia planteada ya que ha fracasado pero es primordial no olvidar que se diseño con el fin de analizar hasta cuando puede sobrevivir el negocio con cifras tan bajas y sin embargo mantenerse funcionando sin embargo de estas consideraciones señalo a continuación los resultados y las estrategias mercadotécnicas que aplicaría en cada escenario.

Escenario Optimista

Cuadro No. 26

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
EL CUADRILL

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas					
Ing. Ventas	\$429.799,28	\$429.799,28	\$494.269,17	\$494.269,17	\$ 494.269,17
Ventas	\$429.799,28	\$429.799,28	\$494.269,17	\$494.269,17	\$ 494.269,17
Gastos:					
Luz	\$ 6.300,00	\$ 6.300,00	\$ 6.588,75	\$ 6.588,75	\$ 6.588,75
Agua	\$ 1.638,00	\$ 1.638,00	\$ 1.713,08	\$ 1.713,08	\$ 1.713,08
Teléfono	\$ 1.260,00	\$ 1.260,00	\$ 1.317,75	\$ 1.317,75	\$ 1.317,75
Sueldos y Salarios	\$ 77.623,92	\$ 77.623,92	\$ 93.148,70	\$ 93.148,70	\$ 93.148,70
Marketing	\$ 7.260,00	\$ 7.260,00	\$ 7.986,00	\$ 7.986,00	\$ 7.986,00
Insumos	\$143.266,43	\$143.266,43	\$164.756,39	\$164.756,39	\$ 164.756,39
Impuestos	\$ 52.992,84	\$ 52.992,84	\$ 64.108,90	\$ 64.108,90	\$ 64.108,90
Varios	\$ 3.146,00	\$ 3.146,00	\$ 3.194,40	\$ 3.194,40	\$ 3.194,40
Músico	\$ 6.388,80	\$ 6.388,80	\$ 7.666,56	\$ 7.666,56	\$ 7.666,56
Gastos instalación					
Depreciación	\$ 6.306,00	\$ 6.306,00	\$ 6.306,00	\$ 6.306,00	\$ 6.306,00
Total gastos	\$306.181,98	\$306.181,98	\$356.786,52	\$356.786,52	\$ 356.786,52
Útil. Antes de imp.	\$176.852,13	\$176.852,13	\$202.013,11	\$202.013,11	\$ 202.013,11
Repartición Emple	\$ 26.527,82	\$ 26.527,82	\$ 30.301,97	\$ 30.301,97	\$ 30.301,97
Imp. a la renta 25%	\$ 37.581,08	\$ 37.581,08	\$ 42.927,79	\$ 42.927,79	\$ 42.927,79
Utilidad neta	\$112.743,23	\$112.743,23	\$128.783,36	\$128.783,36	\$ 128.783,36
Depreciaciones	\$ 7.672,67	\$ 7.672,67	\$ 7.672,67	\$ 6.306,00	\$ 6.306,00
Inversión Fondo M.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversión A. Fijos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Deuda largo Plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
F.Caja libre de deuda	\$120.415,90	\$120.415,90	\$136.456,03	\$135.089,36	\$ 135.089,36

Van y Tir

	Inv. Inicial	Flujo 1	Flujo 2	Flujo 3	Flujo 4	Flujo 5	Valor Residual
F. Caja	-\$ 36.630,00	\$120.415,90	\$ 120.415,90	\$136.456,03	\$135.089,36	\$135.089,36	\$ 5.000,00

TIR 331%

Tasa de descuento 25%

VAN \$307.543,78

Ratios

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Marginal	71%	71%	72%	72%	72%
Utilidad después Imp.	26,23%	26,23%	26,06%	26,06%	26,06%

El escenario optimista cuenta con un supuesto de una demanda del 4 y quinto año del negocio. Esto quiere decir el trabajar con un 80 a un 100% de ocupación o de capacidad del negocio. Prácticamente se trabajaría con todas las mesas ocupadas del Local desde su apertura, y esta ocupación sería desde el miércoles al domingo

Estrategias

Cada una de las actividades promocionales que aplicare en este escenario tienen como objetivo principal mantener nuestro nicho de mercado a fin de afianzar la fidelidad de nuestros clientes y continuar siendo líderes dentro del mercado.

Actividades promocionales:

1. A fin de consolidar la lealtad de nuestros consumidores, se realizaran promociones con cupones de descuentos para compras futuras y la aplicación de un plan de cliente frecuente en donde según el numero de visitas que hayan realizado a nuestro local dentro de un periodo x de tiempo se entregaran regalos como coleccionables, botellas de vino, y algún otro tipo de oferta combinada con premios u obsequios ya que estos nos permiten prever el monto de la inversión a realizar, estimulando la frecuencia de consumo por medio del interés hacia nuestra marca y también se pueden conseguir nuevos clientes, además los obsequios sirven como recordatorios post compra

Es necesario destacar que este tipo de promoción se hará durante un periodo de tiempo limitado, su elección debe ser adecuada puesto que se puede afectar la imagen del local.

Cuando se vaya a realizar esta promoción puede ser aprovechando un aniversario del local o tal vez una fiesta de la ciudad, y se realizara una amplia difusión de medios.

Escenario Pesimista

Cuadro No. 26

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
EL CUADRILL

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas					
Ing. Ventas	\$200.800,00	\$200.800,00	\$220.400,00	\$220.400,00	\$ 220.400,00
Ventas	\$200.800,00	\$200.800,00	\$220.400,00	\$220.400,00	\$ 220.400,00
Gastos:					
Luz	\$ 5.500,00	\$ 5.500,00	\$ 5.500,00	\$ 5.500,00	\$ 5.500,00
Agua	\$ 1.430,00	\$ 1.430,00	\$ 1.430,00	\$ 1.430,00	\$ 1.430,00
Teléfono	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00
Sueldos y Salarios	\$ 58.320,00	\$ 58.320,00	\$ 58.320,00	\$ 58.320,00	\$ 58.320,00
Marketing	\$ 6.600,00	\$ 6.600,00	\$ 6.600,00	\$ 6.600,00	\$ 6.600,00
Insumos	\$ 94.200,00	\$ 94.200,00	\$ 94.200,00	\$ 94.200,00	\$ 94.200,00
Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Varios	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
Músico	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00
Gastos instalación	\$ 495,00	\$ 495,00	\$ 495,00	\$ 495,00	\$ 495,00
Depreciación	\$ 7.672,67	\$ 7.672,67	\$ 7.672,67	\$ 7.672,67	\$ 7.672,67
Total gastos	\$182.517,67	\$182.517,67	\$182.517,67	\$182.517,67	\$ 182.517,67
Útil. Antes de imp.	\$ 18.282,33	\$ 18.282,33	\$ 37.882,33	\$ 37.882,33	\$ 37.882,33
Repartición Emple	\$ 2.742,35	\$ 2.742,35	\$ 5.682,35	\$ 5.682,35	\$ 5.682,35
Imp. a la renta 25%	\$ 3.885,00	\$ 3.885,00	\$ 8.050,00	\$ 8.050,00	\$ 8.050,00
Utilidad neta	\$ 11.654,99	\$ 11.654,99	\$ 24.149,99	\$ 24.149,99	\$ 24.149,99
Depreciaciones	\$ 7.672,67	\$ 7.672,67	\$ 7.672,67	\$ 6.306,00	\$ 6.306,00
Inversión Fondo M.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversión A. Fijos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Deuda largo Plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
F.Caja libre de deuda	\$ 19.327,65	\$ 19.327,65	\$ 31.822,65	\$ 30.455,99	\$ 30.455,99

Van y Tir

	Inv. Inicial	Flujo 1	Flujo 2	Flujo 3	Flujo 4	Flujo 5	Valor Residual
F. Caja	-\$ 36.630,00	\$ 19.327,65	\$ 19.327,65	\$ 31.822,65	\$ 30.455,99	\$ 30.455,99	\$ 5.000,00

TIR 57% Tasa de descuento 25%

\$
VAN 31.260,33

Ratios

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Marginal	9%	9%	17%	17%	17%
Utilidad después Imp.	5,80%	5,80%	10,96%	10,96%	10,96%

El escenario pesimista tiene como supuesto una demanda de tan solo un 70 % de la demanda proyectada en el primer año, esto quiere decir una demanda real de alrededor de un 50% menos de la ocupación del restaurante lo cual es bastante baja. Finalmente se proyecta como crecimiento que tan solo se llegue al 90% de la demanda proyectada en el primer año, es decir que el negocio no mejore en lo absoluto y apenas tenga un 50% o menos de ocupación. Para agravar mas este escenario, se mantuvo los gastos de materias primas, como si tuvieran un costo mayor, otro gasto que se mantuvo fue el del personal ya que no se redujo el número de empleados a pesar de no ser necesario. Así tenemos un van positivo y un Tir no tan despreciable. Cabe señalar que este es un escenario realmente negativo y poco probable de que suceda. Sin embargo se demuestra que sigue siendo un negocio viable.

Estrategias

En este caso es necesario realizar una estrategia mercadológica mucho mas amplia y reformular lo anteriormente planteado ya que ha fallado o no ha sido suficiente por lo que es imperante que se investiguen las causas de la poca rentabilidad, estas pueden ser producto, precio, promociones, etc., considerando estos aspectos las actividades promocionales que se aplicarían deben estar dirigidas a: mejorar la imagen que tienen los clientes de nuestro restaurante, incentivar la prueba de nuestro producto, obtener mayor rentabilidad por medio del incremento en los volúmenes de venta, regularizar la demanda del producto, enfrentar a la competencia

Actividades promocionales:

1. La publicidad en medios tiene que ser cambiada anunciando las nuevas promociones y resaltando que se ha mejorado el aspecto o aspectos que resultaren del previo estudio realizado que determino la causa o causas de la obtención de malos resultados.
2. Una acción a fin de incentivar la prueba del producto seria la de la emisión de cupones ya sean estos de descuento o de 2x1 a fin de fomentar la compra a menor precio, con esta estrategia también se estaría incrementando los volúmenes de venta por lo tanto mejoraría el margen de rentabilidad
3. La segunda estrategia a aplicar se llevaría acabo durante los días de la semana en que la demanda de nuestro producto es baja y también se aplicaría a la temporada de vacaciones y consistiría en dar ofertas del 20 al 40% de descuento o 3 x el precio de 2 a fin de conseguir un numero regular de clientes a lo largo del año.
4. Es necesario monitorear a la competencia a fin de contrarrestar las actividades promocionales que estén llevando acabo. Y mejorar las promociones que ellas estén realizando, estas actividades se llevaran acabo por separado o en combinación a fin de lograr neutralizarlas acciones de la competencia y así lograr incrementar los volúmenes de venta.

BIBLIOGRAFÍA

- ARELLANO CUEVA Rolando (200), **Comportamiento del Consumidor Enfoque América Latina**, Editorial McGraw-Hill, México
- BENÍTEZ, Rubén. (2003), **Texto de Planeación Estratégica y Notas Técnicas**.
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. Publicaciones Económicas. Internet: www.bce.fin.ec Acceso: Mayo 2007
- COOPER Brian, (2002) **Como Iniciar y Administrar un Restaurante**, Editorial Norma, Bogotá
- CORDERO, Juan. (2004), **Planificación Estratégica**, Curso de Graduación- Universidad del Azuay.
- DE LA GARZA, Mario. (2005), **Promoción de Ventas. Estrategias Mercadológicas de Corto plazo**, Editorial Continental, México.
- DÍAZ de Santos, GUÍAS DE GESTIÓN DE LA PEQUEÑA EMPRESA. (1994), **Comunicación Eficaz con la Clientela**, Ediciones Díaz de Santos, Madrid.
- DÍAZ de Santos GUÍAS DE GESTIÓN DE LA PEQUEÑA EMPRESA. (1994), **La lealtad de sus Clientes**, Ediciones Díaz de Santos, Madrid.
- DÍAZ de Santos GUÍAS DE GESTIÓN DE LA PEQUEÑA EMPRESA. (1994), **Promoción de Ventas**, Ediciones Díaz de Santos, Madrid.
- FASSIO, Adriana; PASCUAL, Liliana; SUÁREZ, Francisco M. (2006), **Introducción a la Metodología de la Investigación**, Segunda Edición, Ediciones Macchi, Buenos Aires.

- FERRE T, José María. (2003), **Estrategias de Comunicación. La publicidad en la empresa**, Editorial OCÉANO, Barcelona.
- KOTLER Philip, (1998), **Fundamentos de Mercadotecnia**, Cuarta Edición, Editorial Prentice-Hall, México
- MINISTERIO DE TURISMO DEL ECUADOR “*Turismo para todos*”. Dirección Nacional de Comunicación Social. Internet: www.turismo.gov.ec/ministerio. Acceso: Mayo 2007
- WELLS, William; BURNETT, John; MORIARTY, Sandra. (1996), **Publicidad. Principios y Prácticas**, Primera Edición, Prentice – Hall Hispanoamérica, S.A., México
- www.geocities.com
- www.gestiopolis.com
- www.bce.fin.ec
- www.turismo.gob.ec

ANEXOS

Anexo N. 1

Encuesta

En el caso de las encuestas, se utilizó el siguiente cuestionario:

1. EDAD: (Señale un Rango)

Menos de 20

Entre 21 y 30

Entre 31 y 40

Entre 41 y 50

Más de 50

2. SEXO

M_____

F_____

3. CON QUE FRECUENCIA COME EN PARRILLADAS – ASADORES

- a) Cada seis meses
- b) Cada tres meses
- c) Cada dos meses
- d) Cada mes
- e) Cada semana
- f) Nunca

En caso de haber elegido el literal (f) en la pregunta anterior MUCHAS GRACIAS POR SU ATENCIÓN caso contrario favor conteste las siguientes preguntas:

4. A QUE PARRILLADA VA USTED

- a) La Herradura
- b) La Parrilla (anterior parrillada del ñato)
- c) El Che Pibe
- d) El Charrúa

5. COMO CALIFICARÍA LA CALIDAD DEL MENÚ DE LOS LOCALES DE PARRILLAS QUE HA VISITADO EN LA CIUDAD:

- a) Excelente
- b) Buena
- c) Regular
- d) Mala

6. LOS PRECIOS LE PARECEN

- a) Baratos
- b) Razonables
- c) Caros

7. CALIFIQUE EL SERVICIO Y ATENCIÓN QUE RECIBIÓ EN ESTOS LUGARES

- a) Excelente
- b) Buena
- c) Regular
- d) Mala

8. LE GUSTARÍA CONTAR EN LA CIUDAD CON UN RESTAURANTE DE PARRILLADAS QUE TENGA UNA EXCELENTE CALIDAD EN COMIDA, ATENCIÓN, Y SERVICIO A PRECIOS MÓDICOS.

Si_____

No_____

Anexo N. 2

Presupuesto de gastos

		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DICIEM
luz	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
agua	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130
teléfono	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Sueldos y Salarios	4860	4860	4860	4860	4860	4860	4860	4860	4860	4860	4860	4860	4860
Marketing	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00
insumos	7200	7200	7800	7200	7200	9000	8400	7200	7200	7200	7200	8400	10200
varios	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
música	600	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
TOTAL MENSUAL	14140,00	13940,00	14540,00	13940,00	13940,00	15740,00	15140,00	13940,00	13940,00	13940,00	13940,00	15140,00	16940,00

Anexo N. 3
Presupuesto de Ventas

		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DICIEM
# personas	semana1 prom cons x p												
	600 9	600	650	600		750	700					700	850
Total semanal	5400												
TOTAL MENSUAL	21600	21600	23400	21600	21600	27000	25200	21600	21600	21600	21600	25200	30600

Anexo N.4

Depreciación

a) Depreciaciones activos fijos

CONCEPTO	SUBTOTALES	TOTALES	MESES		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Elementos de cocina	1500		36	41,67	41,67	41,67	41,67			
Horno	1500		60	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	
Cocina Grande	1750		60	29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	
Tostadoras (dos) + planchas (dos)	300		60	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	
Freidora	300		60	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	
Extractor/es	1500		60	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	
Parrilla	3000		60	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	
refrigeradora	1000		60	16,67	16,67	16,67	16,67	16,67	16,67	
Procesador de Alimentos	400		60	6,67	6,67	6,67	6,67	6,67	6,67	
Cortadora de carne	1200		60	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	
Varios Equipos pequeños	1500		60	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	
Maquina de café	2050		60	34,17	34,17	34,17	34,17	34,17	34,17	
Licadoras (cuatro)	600		36	16,67	16,67	16,67	16,67			
Cuarto frio	7000		60	116,67	116,67	116,67	116,67	116,67	116,67	
Instalaciones Cocina		23600								
Platos	850									
Vasos	300									
Cubiertos	455									
Tasas / jarritos	157									
Televisores	2000		36	55,56	55,56	55,56	55,56			
Otros / caja registradora	1000		60	16,67	16,67	16,67	16,67	16,67	16,67	
Mesas	2030		60	33,83	33,83	33,83	33,83	33,83	33,83	
Sillas	3000		60	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	
Instalaciones Restaurante		8030								
Equipo de sonido	4000		60	66,67	66,67	66,67	66,67	66,67	66,67	
				TOTAL						
				\$	639,39	639,39	639,39	525,50	525,50	2969,17

