



**UNIVERSIDAD  
CATÓLICA DE CUENCA**  
COMUNIDAD EDUCATIVA AL SERVICIO DEL PUEBLO

**UNIDAD ACADÉMICA DE ADMINISTRACION  
CARRERA DE INGENIERÍA EMPRESARIAL**

**TÍTULO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Modelo de negocios para el bar restaurante MOCA – LOUNGE, Azogues 2017**

**TRABAJO DE TITULACIÓN  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:**

**INGENIERO EMPRESARIAL**

**NOMBRE DEL ESTUDIANTE:**

**Edgar Xavier Idrovo Palacios**

**Director:**

**Ing. Jorge Edwin Ormaza Andrade, MBA.**

**Año  
2018**

## **DECLARACIÓN**

Yo, Edgar Xavier Idrovo Palacios, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

---

Edgar Xavier Idrovo Palacios

## **CERTIFICACIÓN**

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por Edgar Xavier Idrovo Palacios, bajo mi supervisión.

---

Ing. Jorge Ormaza Andrade, MBA.

DIRECTOR

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo principalmente a Dios por haberme dado la vida y permitirme haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mi amada esposa por ser el pilar más importante, por ser la persona que me apoyó de manera incondicional e impulsadora para culminar exitosamente mis estudios. A mis hijos y a mi nieta Zoe por la confianza brindada. Y a mi apreciada familia por el apoyo recibido.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios por haberme dado la fuerza y fortaleza para culminar una etapa más de mi vida.

A mi esposa por impulsarme y apoyarme en forma incondicional a terminar mis estudios.

A mis hijos y a mi nieta Zoe por su apoyo y confianza para seguir adelante y no desmayar hasta obtener el propósito.

A mi familia en general por el apoyo brindado.

A mi Director de Trabajo de Titulación el Ing. Jorge Ormaza por su colaboración incondicional en la elaboración de mi trabajo.

Al Ing. Juan Solís, Ing. Juan Diego Ochoa por su cooperación y por compartir sus conocimientos para la preparación de mi investigación.

Y a todo el personal de la Universidad Católica de Cuenca por su ayuda en los trámites para la obtención del título de Ingeniero Empresarial.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN .....	ii
CERTIFICACIÓN .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTOS .....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	vi
RESUMEN .....	11
ABSTRACT .....	12
1.1. Planteamiento del problema. ....	14
1.2. Justificación. ....	14
1.3. Preguntas de investigación.....	15
1.4. Objetivo general. ....	16
1.5. Objetivos específicos.....	16
1.6. Metodología. ....	16
1.7. Alcances. ....	18
1.8. Cálculo del tamaño de la muestra. ....	18
<b>CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>20</b>
2.1. Modelo de negocio.....	21
2.2. Estudio de mercado.....	22
2.3. Proyecto de inversión .....	23
2.4. Producto .....	24
2.5. Servicio .....	24
2.6. Oferta .....	25
2.7. Demanda.....	26
2.8. Precio.....	27
2.9. Comercialización .....	27
2.10. TIR .....	28
2.11. VAN .....	28
<b>CAPÍTULO 3: ESTUDIO DE MERCADO .....</b>	<b>30</b>
3.1. Definición del producto .....	31
3.2. Naturaleza y usos del producto.....	39
3.3. Análisis de la demanda.....	39

3.3.1.	<b>Resultado de la encuesta aplicada al mercado</b> .....	39
3.3.2.	<b>Cálculo de la demanda proyectada para el año 1</b> .....	50
3.3.3.	<b>Proyección de la demanda</b> .....	51
3.4.	<b>Análisis de la oferta</b> .....	51
3.5.	<b>Cálculo de la demanda potencial insatisfecha</b> .....	52
3.6.	<b>Análisis de precios.</b> .....	53
3.7.	<b>Comercialización del servicio</b> .....	53
<b>CAPÍTULO 4: MODELO DE NEGOCIOS</b> .....		55
4.1.	<b>Cartilla del Gerente de Marketing</b> .....	56
4.2.	<b>Organización y base legal</b> .....	59
4.2.1.	<b>Tipo de negocio</b> .....	59
4.2.2.	<b>El organigrama</b> .....	60
4.3.	<b>Estudio Técnico</b> .....	60
4.3.1.	<b>Método de ponderación por puntos para localización de planta</b> .....	60
4.3.2.	<b>Estudio de procesos</b> .....	62
4.3.2.1.	<b>Horario de atención</b> .....	62
4.3.2.2.	<b>Curso - grama analítico de procesos</b> .....	62
4.3.3.	<b>Distribución de la planta</b> .....	63
4.4.	<b>Estudio económico y financiero</b> .....	72
4.4.1.	<b>Inversión inicial fija</b> .....	72
4.4.2.	<b>Proyección de las ventas</b> .....	73
4.4.3.	<b>Depreciaciones</b> .....	74
4.4.4.	<b>Presupuesto de salarios</b> .....	74
4.4.5.	<b>Costo de producción</b> .....	75
4.4.5.1.	<b>Materia prima directa</b> .....	76
4.4.5.2.	<b>Mano de obra directa</b> .....	76
4.4.5.3.	<b>Gastos generales de fabricación</b> .....	76
4.4.6.	<b>Precios</b> .....	79
4.4.7.	<b>Proyección de precios</b> .....	81
4.4.8.	<b>Presupuesto de gastos operativos</b> .....	81
4.4.9.	<b>Presupuesto de ingresos</b> .....	82
4.4.10.	<b>Presupuesto de caja</b> .....	82
4.4.11.	<b>Estado de resultados proyectado</b> .....	83

4.4.12.	<b>Balance general</b> .....	84
4.4.13.	<b>Punto de equilibrio</b> .....	85
4.4.14.	<b>Cálculo del Valor Presente Neto (VAN)</b> .....	87
4.4.15.	<b>Cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR)</b> .....	87
<b>CONCLUSIONES</b> .....		89
<b>RECOMENDACIONES</b> .....		91
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....		92
<b>ANEXOS</b> .....		93

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Cálculo de la muestra.....	19
Tabla 2	Uso del producto .....	39
Tabla 3	Tipos de productos .....	41
Tabla 4	Nivel de ingresos.....	42
Tabla 5	Frecuencia de consumo.....	43
Tabla 6	Forma de consumo .....	44
Tabla 7	Causas de consumo .....	45
Tabla 8	Servicios adicionales de preferencia .....	46
Tabla 9	Medios de información .....	47
Tabla 10	Acogida de música en vivo.....	48
Tabla 11	Demanda actual .....	49
Tabla 12	Demanda actual .....	49
Tabla 13	Cálculo de la demanda potencial para el año 1 .....	51
Tabla 14	Proyección de la demanda de MOCA LOUNGE .....	51
Tabla 15	Cálculo de la oferta para TONIC para el año 1 .....	52
Tabla 16	Proyección de la oferta de TONIC para 5 años .....	52
Tabla 17	Cálculo de la demanda potencial insatisfecha .....	52
Tabla 18	Análisis de los precios de la competencia .....	53
Tabla 19	Cartilla del gerente de marketing MOCA LOUNGE .....	56
Tabla 20	Ponderación por puntos para la localización del negocio .....	61
Tabla 21	Cursograma analítico de procesos MOCA LOUNGE .....	63
Tabla 22	Simbología del método SLP.....	64
Tabla 23	Matriz diagonal (diagrama de correlación) MOCA LOUNGE.....	65
Tabla 24	Inversión inicial.....	72
Tabla 25	Resumen de la inversión inicial MOCA LOUNGE .....	73
Tabla 26	Proyección de las ventas en unidades para el análisis económico.....	74
Tabla 27	Cálculo de las depreciaciones .....	74
Tabla 28	Presupuesto de salarios MOCA LOUNGE .....	75
Tabla 29	Materia prima directa MOCA LOUNGE.....	76
Tabla 30	Mano de obra directa MOCA LOUNGE .....	76
Tabla 31	Mano de obra indirecta MOCA LOUNGE .....	77

Tabla 32 Costo de envases MOCA LOUNGE .....	77
Tabla 33 Otros materiales MOCA LOUNGE .....	77
Tabla 34 Consumo de energía eléctrica MOCA LOUNGE .....	78
Tabla 35 Consumo de agua MOCA LOUNGE .....	78
Tabla 36 Combustibles MOCA LOUNGE .....	78
Tabla 37 Mantenimiento MOCA LOUNGE .....	79
Tabla 38 Control de calidad MOCA LOUNGE .....	79
Tabla 39 Depreciaciones de maquinaria y equipo MOCA LOUNGE .....	79
Tabla 40 Costo de producción total .....	79
Tabla 41 Costo de producción unitario MOCA LOUNGE .....	80
Tabla 42 Cálculo de precios MOCA LOUNGE .....	80
Tabla 43 Proyección de los precios MOCA LOUNGE .....	81
Tabla 44 Presupuesto de costos operativos MOCA LOUNGE .....	82
Tabla 45 Proyección de ingresos MOCA LOUNGE .....	82
Tabla 46 Presupuesto de caja MOCA LOUNGE .....	83
Tabla 47 Estado de resultados proyectado MOCA LOUNGE .....	84
Tabla 48 Balance general proyectado MOCA LOUNGE .....	85
Tabla 49 Cálculo del punto de equilibrio MOCA LOUNGE .....	86
Tabla 50 Valor Presente Neto MOCA LOUNGE .....	87
Tabla 51 Tasa Interna de Rendimiento MOCA LOUNGE .....	88

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Cartilla MOCA LOUNGE .....	34
Figura 2 Cartilla MOCA LOUNGE .....	35
Figura 3 Cartilla MOCA LOUNGE .....	36
Figura 4 Cartilla MOCA LOUNGE .....	37
Figura 5 Cartilla MOCA LOUNGE .....	38
Figura 6 Uso del producto .....	40
Figura 7 Tipos de productos .....	41
Figura 8 Nivel de ingresos .....	42
Figura 9 Frecuencia de consumo .....	43
Figura 10 Forma de consumo .....	44
Figura 11 Causas de consumo .....	45
Figura 12 Servicios adicionales de preferencia .....	46
Figura 13 Medios de información .....	47
Figura 14 Acogida de música en vivo .....	48
Figura 15 Cadena de valor MOCA LOUNGE .....	58
Figura 16 Organigrama MOCA LOUNGE .....	60
Figura 17 Diagrama de hilos MOCA LOUNGE .....	66
Figura 18 Interiores de MOCA LOUNGE .....	67
Figura 19 Interiores de MOCA LOUNGE .....	68
Figura 20 Interiores de MOCA LOUNGE .....	69
Figura 21 Interiores de MOCA LOUNGE .....	70

Figura 22 Interiores de MOCA LOUNGE.....	71
--	----

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

Anexo 1 Formato de encuesta .....	94
Anexo 2 Proyección de la población por cantones .....	97

## RESUMEN

El presente trabajo investigativo se encuentra enfocado en el bar restaurante MOCA LOUNGE de la ciudad de Azogues, que surge de la problemática de que, la carencia de un modelo de negocios repercute negativamente en la calidad de su servicio, y por lo tanto su participación en el mercado es menor. A partir de ello, y con el objetivo de diseñar un modelo de negocio, se utilizó una metodología de tipo descriptiva y propositiva con un enfoque mixto, y se efectuó un estudio de mercado a partir de la aplicación de encuestas y observación directa.

Seguidamente, se delimitaron los aspectos técnicos de la propuesta, se estableció la figura legal del negocio, así como, la distribución de la planta, la localización, e ingeniería de procesos.

Como elemento de análisis para la factibilidad, se elaboraron todos los presupuestos que permitieron calcular el Valor Presente Neto y la Tasa Interna de Retorno de la inversión.

Finalmente se concluyó que, el negocio es totalmente viable, y mediante una serie de estrategias puede alcanzar una participación considerable dentro de su mercado.

**Palabras clave:** Plan de negocio, inversión, mercado, estrategia, factibilidad.

## **ABSTRACT**

This research work is focused on the restaurant bar MOCA LOUNGE of the city of Azogues, which arises from the problem that, the lack of a business model has a negative impact on the quality of its service, and therefore its participation in the market is smaller. Based on this, and with the objective of designing a business model, a descriptive and proactive methodology with a mixed approach was used, and a market study was carried out based on the application of surveys and direct observation.

Next, the technical aspects of the proposal were delimited, the legal figure of the business was established, as well as the distribution of the plant, the location, and process engineering.

As an analysis element for the feasibility, all the budgets were elaborated that allowed calculating the Net Present Value and the Internal Rate of Return of the investment.

Finally, it was concluded that the business is totally viable, and through a series of strategies it can reach a considerable participation within its market.

**Keywords:** Business plan, investment, market, strategy, feasibility.

## **CAPÍTULO 1: DESCRIPCIÓN DEL ESTUDIO**

### **1.1. Planteamiento del problema.**

Los negocios que pretenden alcanzar niveles considerables de eficiencia, y en pro de captar un mayor mercado deben ampliar su visión sobre la base de un conjunto de actividades técnicas, que partan desde la simple determinación del producto o servicio que ofrecen, hasta identificar las necesidades del mercado, y luego desarrollar el conjunto de estrategias que les permitan alcanzar ventajas competitivas y ampliar su horizonte.

MOCA – LOUNGE, un bar ubicado en la ciudad de Azogues, se encuentra ofreciendo sus servicios actualmente, con un direccionamiento hacia un público en general, sin embargo, la forma de administración y de comercialización con la cual se desarrollan sus procesos, han surgido de la simple experiencia empírica de los propietarios, con lo que, no se posee una identificación clara de los clientes, y las formas de difusión para la correcta operación del negocio.

De lo anteriormente expuesto, se expone el siguiente problema de investigación: ¿La falta de un modelo de negocios en el Bar Restaurante MOCA Lounge ubicado en la ciudad de Azogues, disminuye la calidad de su servicio?, mismo que articula dos variables: la primera que tiene que ver con el modelo de negocio, y una segunda variable que tiene que ver con la calidad del servicio.

### **1.2. Justificación.**

Las ideas de negocios son trascendentales cuando los emprendedores logran conseguir grandes niveles de rentabilidad con ellas, es por eso que dichas ideas se deben ajustar y acondicionar a la situación del entorno dentro del cual se desenvuelve el proyecto de negocio (Thomsen, 2009)

El Estado, a través del Plan Nacional del Buen Vivir, en lo que respecta a la Economía Popular y Solidaria, busca generar condiciones estables para la disminución de la pobreza, y para ello, impulsa la inclusión económica, siendo, por lo tanto, los pequeños emprendimientos parte de dicha inclusión. De ahí que, la presente investigación tiene como finalidad contribuir a una microempresa denominada MOCA – LOUNGE, un bar de

la ciudad de Azogues, con el objeto de aplicar una serie de principios teóricos dentro de su idea de negocios, y de esta forma, darle el cuerpo técnico que el servicio requiere.

De igual manera, en la Agenda Zonal 4, que corresponde al territorio en cual se desarrolla la microempresa, como parte del fortalecimiento de la matriz productiva, la dinámica económica de todo tipo de negocio contribuye a la distribución equitativa de los recursos económicos, e incentiva gradualmente al crecimiento económico de la región.

Por otra parte, la Universidad Católica de Cuenca, en su Plan Estratégico de Desarrollo Institucional, en su sexto objetivo busca impulsar a través de la innovación, los procesos investigativos a través de los cuales se apliquen los conocimientos aprendidos en el aula, mediante la articulación de sus procesos sustantivos: la docencia, la investigación y la vinculación. Proceso en el cual recae plenamente el presente trabajo investigativo.

La importancia de esta propuesta radica en la identificación clara del mercado, la competencia, y los criterios de los clientes potenciales y actuales, para de esta forma incentivar al consumo, a través del uso correcto del medio de comercialización y la prestación de un servicio de calidad, con miras hacia una meta concreta denominada ventaja competitiva.

Finalmente, es pertinente señalar que, el presente trabajo de investigación contribuye plenamente en el logro del perfil de egreso el profesional en Ingeniería Empresarial, en función de que, el modelo de negocios con fines de mejorar la calidad de MOCA LOUNGE, está estrechamente enlazado con los emprendimientos, la investigación, y el uso de las herramientas que permiten proponer soluciones micro empresariales.

### **1.3. Preguntas de investigación.**

El presente trabajo investigativo busca responder las siguientes preguntas:

- ¿El Bar Restaurante Moca Lounge cuenta con un Estudio de Mercado que facilite su comercialización?
- ¿La falta de un modelo de negocios influye negativamente en la calidad del servicio?

#### 1.4. **Objetivo general.**

La presente propuesta de investigación tiene como objetivo general:

Diseñar un modelo de negocio para el Bar Restaurante Moca Lounge. Zona de planeamiento Z4, Azogues, a partir de un Estudio de Mercado, para el mejoramiento de su servicio, y de esta manera contribuir al desarrollo económico y productivo de la Zona 4.

#### 1.5. **Objetivos específicos.**

Para contribuir al desarrollo del objetivo general, se han planificado los siguientes objetivos específicos:

- Delimitar los aspectos metodológicos para la realización del trabajo de campo, a partir de una segmentación del mercado.
- Rastrear los aportes teóricos en torno al modelo de negocios.
- Aplicar un Estudio de Mercado, a través de la aplicación de instrumentos de recolección de datos, para delimitar los componentes del mix de marketing (producto, precio, plaza y promoción) en relación al objeto de estudio.
- Formular una propuesta de modelo de negocio, sobre la base de un estudio técnico y análisis financiero para demostrar su viabilidad.

#### 1.6. **Metodología.**

La presente propuesta de investigación es de tipo descriptiva y propositiva, con un enfoque mixto. Esto es, extrapola dos tipos de elementos: cuantitativos y cualitativos.

Desde la estructura cuantitativa, el trabajo se basa en información medible a través del uso de herramientas de estadística para la verificación de la hipótesis. De igual manera, se aplican procesos de deducción de forma objetiva para la predicción y generalización de los resultados.

Cualitativamente, la investigación busca inducir ciertos elementos que no son medibles a través de la estadística, pero que de manera subjetiva aportan con juicios de valor en torno a la realidad de los fenómenos.

Los métodos y técnicas aplicadas en la presente propuesta investigativa son: la metodología descriptiva dentro de la elaboración del diagnóstico y la caracterización de los elementos que conforman el trabajo, apoyado en la técnica de investigación – acción, dado que se realizaron consultas bibliográficas y a expertos en ramas vinculadas con el tema de investigación. Otra metodología es la analítica – sintética, en lo que respecta a la descomposición parte a parte de cada elemento de valor y la síntesis de los resultados coherentes con criterio técnico y científico, la cual se apoya en técnicas gráficas para la ilustración mediante tablas y gráficos de los hallazgos del trabajo de campo. El método inductivo – deductiva de igual manera es parte de la estructura metodológica del actual trabajo, en función de que, dentro del cálculo de la muestra para la recopilación de datos, se debe generalizar desde lo particular, es decir, a partir de una población o universo, se consideró una estructura maestra para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos. Finalmente, el método histórico aportó de manera consistente, en tanto que permitió juntar las bases documentales en cuanto a la bibliografía que aporta el estudio del arte de este trabajo de titulación.

El enfoque mixto que el trabajo aplica, posee la siguiente secuencia metodológica:

- Identificación del problema de investigación.
- Delimitación de la hipótesis en torno al problema.
- Generación de objetivos de investigación.

- Delimitación del área de estudio.
- Cálculo de la muestra.
- Diseño de instrumentos de recolección de datos.
- Recolección de los datos, a través de la aplicación d encuestas al mercado objetivo.
- Integración de datos cualitativos y cuantitativos.
- Cuantificación de la demanda potencial insatisfecha.
- Análisis económico y financiero.
- Diseño de estrategias de comercialización.

El instrumento empleado para la recolección de datos, fue la encuesta, cuyo formato se encuentra en el Anexo 1.

#### 1.7. **Alcances.**

El alcance de la presente investigación es de tipo exploratorio, descriptivo y correlacional. En tanto que aplica procedimientos de búsqueda de datos mediante la aplicación de instrumentos de recolección de datos, para luego exponer los juicios de valor, y finalmente correlacionar dos variables: una que es, la implementación de un modelo de negocios como instrumento gestión, y la otra variable, la calidad del servicio del negocio. Esto es, la premisa de la actual investigación que se refleja en la problemática inicial y su hipótesis, manifiesta que un direccionamiento técnico incrementará el servicio del bar MOCA LOUNGE del cantón Azogues.

#### 1.8. **Cálculo del tamaño de la muestra.**

Para el cálculo de la muestra, se consideró como criterio de segmentación a las familias del Cantón Azogues que generalmente asisten a el bar MOCA LOUNGE, dado que el servicio del bar está destinado para las familias en general, las cuales, según los datos del último censo de población y vivienda efectuado en el Ecuador en 2010, están representadas por 4 miembros promedio por familia. De ahí que, según el cuadro de proyección extraído del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC) que se

encuentra en el Anexo 2, la proyección de la población del cantón Azogues para el año 2017 es de 82.497 habitantes, mismos que al dividirlos para 4 miembros promedio por familia, dan un valor de 20.624 familias, dato que constituye la población o universo de la cabecera cantonal para la investigación propuesta.

Sobre el valor anterior, se determinó la muestra mediante una hoja de cálculo en Microsoft Excel, con un margen de error del 10%, y un nivel de confianza del 90% y probabilidades 50 – 50. Dando como resultado lo siguiente:

*Tabla 1. Cálculo de la muestra*

<b>FORMULA DE ESTIMACION DE LA MUESTRA (REAL)</b>						
	<b>Universo (N)</b>	<b>Muestra (n)</b>	<b>Error de estimación (e)</b>	<b>Nivel confianza (o)</b>	<b>Probabilidad a favor (p)</b>	<b>Probabilidad en contra (q)</b>
<b>Total</b>	<b>20624</b>	<b>96</b>	<b>10,00%</b>	<b>1,960</b>	<b>50%</b>	<b>50%</b>
				<b>90%</b>		

*Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor*

En conclusión, la muestra está representada por 96 familias del Cantón Azogues.

## **CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO**

## **2.1. Modelo de negocio**

Para el éxito de las ideas de negocio o emprendimientos, la implementación de instrumentos de guía, constituye una parte vital dentro de la planificación de su gestión. Es por ello que, el modelo de negocios constituye una herramienta que sirve de patrón para la preparación anticipada de la posible liquidez del negocio, así como de los diferentes elementos que son parte del mix de marketing, y que poseen una cadencia metodológica que inicia del análisis del mercado, luego la diagramación técnica de los procesos, y finalmente su estimación económica y financiera (Mullins & Kimisar, 2010, pág. 19).

Como parte del modelo de negocios, los emprendedores deben generar planes de trabajo que guíen cada una de sus operaciones. La finalidad de la implementación de este tipo de planificación, es precisamente la de delimitar las metas a alcanzar, y los medios a través de las cuales se puedan lograr dichas metas. El plan de trabajo de los emprendimientos se origina desde la idea de negocio. Luego comprende el análisis de los procedimientos de mercado, la base técnica y la cuantificación monetaria que da lugar a la aplicación de los diseños planificados (Rendón, 2014, pág. 77).

El plan de negocio en el caso de MOCALOUNGE representa una herramienta que servirá de guía para el correcto gerenciamiento del negocio, con la finalidad de delimitar claramente su producción de acuerdo con las necesidades de la demanda. Determinar la cadena de valor del producto, delimitando claramente cuáles son los beneficios del producto. Para todo ello el administrador debe tener claramente identificado su estructura orgánica y técnica con sus diferentes procedimientos de producción y necesidades de mano de obra, así como la inversión necesaria en activos. Todo esto, facilitará a la administración del negocio, para que posea una visión clara sobre su plan de financiamiento, y la estructura de la cadena de comercialización con su plan de promoción correspondiente. La finalidad es, por lo tanto, la de obtener una rentabilidad aceptable, en relación con la inversión efectuada para la puesta en marcha del negocio. Rentabilidad, que, en el caso de Moca Lounge, se verá reflejada en la calidad de su

servicio y la aceptación de sus clientes actuales y potenciales.

## **2.2. Estudio de mercado**

El estudio de mercado comprende una herramienta que los negocios ya existentes, así como las ideas de negocios, pueden llevar a cabo con la finalidad de recopilar datos del mercado, analizarlos y diagnosticar la situación del negocio, con la finalidad de tomar decisiones coherentes y estratégicas en torno al mercado correspondiente (Trenzano & Nadal, 1997, pág. 18).

El estudio de mercado consiste en la técnica que le permite al emprendedor tener una visión clara de la demanda y la oferta, así como su cuantificación, para poder demostrar la existencia de una demanda potencialmente insatisfecha. A partir de ello, este proceso de la evaluación de proyectos analiza los precios de los productos existentes en el mercado y de sus sustitutos, para finalmente revisar los componentes de la comercialización del negocio, con el fin de, estructurar un plan de ventas que permita obtener el mayor nivel de rentabilidad mediante la prestación de un servicio de calidad (Urbina, 2001, pág. 14).

El análisis del mercado sobre el cual se desenvuelve el negocio MOCA LOUNGE, permite identificar los puntos débiles que dificultan la mayor participación de dicho negocio en su mercado. Por ejemplo, dentro de los aspectos que se analizaron está la promoción, dado que, se indagó sobre los medios publicitarios a través de los cuales la población se entera de la existencia de los diferentes tipos de negocios. Otro elemento que se pudo analizar, es el relacionado con la ventaja competitiva, a través de la prestación de un servicio con valor agregado, donde se destacaron elementos de juicio en relación a, entrega de pedidos en casa, elementos de distracción durante el tiempo que dura la entrega de pedidos, servicios de música en vivo, etc. También se pudo conocer a la competencia, es decir, a través del trabajo de campo aplicado, se conoció más acerca de otros negocios del mismo tipo que actualmente se encuentran operando en la ciudad de Azogues, y los elementos relacionados con el precio que estos negocios ofrecen sus productos al

mercado. En fin, el estudio de mercado, para la presente propuesta, ha constituido un pilar vital, sobre el cual se han ido construyendo los elementos técnicos y financieros para el costeo de un modelo de negocios que busque los mayores estándares de calidad y rentabilidad para el negocio.

### **2.3. Proyecto de inversión**

Los proyectos de inversión generalmente se diseñan para la creación de nuevos negocios o empresas, que técnicamente se conocen con el nombre de emprendimientos, es por ello que un proyecto de inversión debe buscar una serie de metodologías que le permitan analizar su viabilidad, a fin de ejecutarlo. Para ello se requiere un análisis costo beneficio, para demostrar a quien va a invertir, que su puesta en marcha dará como resultado un margen de ganancia (Chaín, 2007, pág. 15).

El objetivo de emprender un proyecto de inversión es ganar por ello, es decir, la gente invierte para obtener un resultado positivo que se presenta como rentabilidad. En los proyectos de inversión privada, la fuente de ingreso la constituyen las ventas, valor que se analiza en comparación con todos los desembolsos provenientes de los costos y gastos propios de todo negocio, para la obtención de los flujos de efectivo finales que dan lugar a la obtención del Valor Presente Neto de la inversión, y su Tasa Interna de Retorno (Espinoza, 2007, pág. 15).

MOCA LOUNGE constituye un proyecto de inversión que surgió en el mes de septiembre de 2017, pero que no se diseñó técnicamente como un proyecto de inversión, razón por la cual, no se cuenta con un estudio económico financiero, ni de mercado, que orienten de mejor manera sus operaciones. Por todo esto, la propuesta de investigación actual efectuó un estudio de manera metodológica sobre cada uno de los componentes del mercado en el que se desenvuelve este negocio, y también diseñó la estructura técnica de sus procesos, elaboró los presupuestos respectivos y demostró su la viabilidad financiera. Finalmente, se presenta una propuesta de modelo de negocio, basado en una planificación más metodológica, sustentada en datos reales, sobre la comercialización

del servicio, con el fin de dar lugar a ventajas competitivas y logran un mayor posicionamiento dentro de este segmento.

#### **2.4. Producto**

El producto es uno de los elementos que conforman el mix de marketing de un negocio, de los cuales, constituye el más importante, en tanto que, sobre él se desarrollan los precios, el mercado y la promoción. Es el producto aquel componente que la empresa arroja al mercado, y sobre el cual, el cliente juzga y acoge una marca. En otras palabras, la decisión de compra está en función del producto (Center, 1992, pág. 7).

Como elemento principal dentro de la ingeniería de un proyecto o negocio, el producto constituye un componente que proviene de la mezcla de varios recursos que van desde la investigación de mercados que identifica las necesidades, gustos y preferencias del cliente, hasta el uso de la mejor tecnología que permita generarlo con la mayor calidad posible. El producto debe estar ajustado a las necesidades de la demanda, su precio debe partir de los costos y relacionarse con los precios del mercado o de la competencia, su manufactura utiliza materias primas que deben ser de calidad y a un costo que dé lugar a la obtención de un margen considerable de utilidad, su fabricación debe utilizar tecnología actualizada y procesos eficientes que logren un buen nivel de calidad, y su marca que deberá ser posicionada en el mercado con el mayor prestigio posible (Arbós, 2012, pág. 31).

#### **2.5. Servicio**

El servicio a diferencia de los productos constituye un resultado intangible de la producción. El servicio es el resultado de ofrecer productos tangibles de calidad, esto quiere decir que, la atención al cliente, por ejemplo, sumada a la entrega de productos tangibles, es un elemento necesario, y que se lo conoce como servicio. Es así que, el servicio permite que un negocio genere valores agregados que dan origen a que el posicionamiento en el mercado sea cada vez mayor, y se constituyan en ventajas

competitivas frente a los demás negocios. En otras palabras, un servicio constituye algo mucho más grade que un producto, en función de que, el producto es un elemento que forma parte del servicio. Esto se traduce en respuesta rápida, calidad en los productos, limpieza, y todos los recursos adicionales que atraen al cliente hacia el negocio (Cottle, 1991, pág. 52).

Al hablar de servicio se hace referencia a la relación que el vendedor o dueño del negocio tiene con el cliente de manera directa, por ejemplo, un restaurante le entrega una hamburguesa a un cliente acompañado de un jugo. En tal caso, otros elementos además del producto se introducen en la relación negocio – cliente. Es en este tipo de negocios donde la conexión directa con las personas que acuden, le permite al propietario del negocio, apropiarse con el servicio, y de esta manera poder demostrar mediante estrategias, que es preferible adquirir productos en su negocio y no en la competencia (Martin, 2008, pág. 33).

MOUCA LOUNGE pretende a partir de la presente investigación, conocer sus puntos débiles, así como sus amenazas, con la finalidad de que pueda utilizar sus fortalezas para aprovechar las oportunidades que se presentan en la relación con sus clientes actuales y potenciales. Uno de los insumos que busca incentivar a la empresa en cuestión es el Estudio de Mercado, que arroja la información en torno a los criterios de los clientes, y también en relación con el servicio que actualmente MOUCA LOUNGE y los otros negocios de la misma índole han venido utilizando, para así, poder mejorar su servicio y llegar a incrementar las ventas para la generación de una rentabilidad aceptable.

## **2.6. Oferta**

La oferta representa la cantidad de un bien, que un negocio pone a disposición del mercado, a un precio respectivo, para lo cual utiliza medios de producción que permiten generarlo a ciertos costos, con la finalidad de obtener un rédito por ello (Jiménez, 2002, pág. 86).

La oferta constituye aquella cantidad de un bien o servicio que los generadores del mismo

están dispuestos a entregar en un mercado específico, para ello se requiere de un proceso de producción, así como es necesario la asignación de un precio, luego del análisis de costos. En este concepto existe un principio que indica que cuando mayor sea el precio de un bien o servicio, mayor será la atención de los oferentes para poner a disposición sus productos (Roig, 2013, pág. 20)

Moca Lounge cuenta con el capital de trabajo suficiente para poder fabricar sus productos de comida rápida y así ofrecer su servicio a la colectividad de Azogues con los mayores estándares de calidad, es por ello que la investigación actual contribuye de manera eficiente a l desarrollo de la misma.

## **2.7. Demanda**

La demanda está constituida por aquella cantidad de productos, sean estos bienes o servicios que los actores de un mercado específico buscan con la finalidad de satisfacer sus necesidades. Para ello, los compradores de estos bienes o servicios deben pagar una cantidad determinada de dinero, lo que constituye el precio (Urbina, Evaluación de proyectos, 2001, pág. 17).

La demanda dentro de un proyecto representa la cantidad de bienes y servicios que los usuarios dentro de un territorio específico están con intenciones de adquirir a un precio o valor determinado (Krugman, Wells, & Olney, 2008, pág. 58)

La demanda para MOCA LUNGE está representada por una cantidad de la población económicamente activa del cantón Azogues, dado que, si bien las personas que pueden adquirir productos de consumo en este negocio, pueden ser personas que no trabajen, pero quienes financian su consumo realmente son las personas que forman parte de la población económicamente activa. Es por ello que, en la presente investigación se aplicaron encuestas a una muestra de esta gente, con la finalidad de estimar una proyección de demanda para el año uno, dependiendo del mercado al cual se puede penetrar inicialmente, para en un tiempo posterior, lograr posesionar al negocio en una cantidad mayor de este mercado.

## **2.8. Precio**

El precio no es otra cosa más que la cantidad de dinero que los productores de bienes o servicios establecen a partir de sus costos de producción, y obviamente, al que los consumidores están dispuestos a adquirir tales productos para la satisfacción de sus necesidades. El precio se efectiviza con la adquisición del producto, por lo tanto, en este punto las funciones de oferta y demanda entran en equilibrio (Urbina, Evaluación de proyectos, 2001, pág. 48).

El precio también puede ser considerado como una apreciación que el productor hace de sus productos, para que los usuarios de los mismos lo paguen y así poder obtenerlos y aprovecharlos en la satisfacción de necesidades (Soriano, 1990, pág. 11).

Los precios de los productos que MOCA LOUNGE ofrece al mercado, han sido asignados a partir de varios criterios, primeramente en el siguiente capítulo se estiman los parámetros que los demás negocios competidores estimaron, seguidamente se puede notar con claridad en el estudio financiero, todo un conjunto de presupuestos de costos de producción, donde a partir de un margen de ganancia tolerable, se definen los precios de acuerdo con lo que el mercado ajusta. En tal virtud, los precios han sido definidos empleando criterios internos y externos, los internos que se refieren a los costos de producción, y los externos, de acuerdo que tienen que ver con la competencia.

## **2.9. Comercialización**

La comercialización de los productos que técnicamente se conoce como el conjunto de actividades de distribución, hace alusión a la organización interna que se direcciona afuera de la organización con la finalidad de vincular al consumidor con los productos que la empresa ofrece al mercado, para ello el negocio debe, generar oportunidades de compra a partir de la creación de expectativas por parte del mercado, o lo que es lo mismo, hacer que sus productos y servicio sean interesantes, y todo ello a través de canales de distribución que le ofrezcan todas las facilidades que el usuario necesita para adquirir sus productos (Soriano, 1990, pág. 12).

La comercialización de productos comprende la elaboración de un plan de marketing, para ello se debe partir de la delimitación del mercado objetivo y del conjunto de pasos que faciliten el posicionamiento del producto. A su vez, la comercialización comprende definir claramente la política de precios, así como, los medios de difusión que den a conocer el negocio y su servicio a cada uno de los elementos del mercado objetivo. Todo esto debe estar acompañado del presupuesto que conlleva la aplicación de cada una de las actividades que forman parte del proceso (Munuera & Rodríguez, 2007, pág. 281).

MOCA LOUNGE busca aplicar un proceso de comercialización basado en el servicio de calidad, esto significa que, además de la calidad en los productos, se pretende agregar una serie de elementos que den un plus a los clientes. Por ejemplo, como parte del valor agregado se busca ofrecer servicios de distracción mientras los usuarios degustan del producto, televisión, billar, juegos para niños, música en vivo, etc.

#### **2.10. TIR**

La Tasa Interna de Rendimiento de una inversión (TIR) se refiere a una tasa de descuento que iguala el valor actual de los flujos de efectivo positivos de una inversión con los flujos negativos de la misma inversión. Los flujos de efectivo positivos se refieren a las ganancias proyectadas que generará la inversión, y los flujos negativos son los pagos o gastos iniciales que tendrá el negocio para poder arrancar (Fernández, 2007, pág. 132).

En el caso de Moca Lounge la Tasa Interna de Retorno está calculada en el estudio financiero del presente estudio, la misma que sustenta la viabilidad de la propuesta.

#### **2.11. VAN**

El Valor Presente Neto de una inversión (VAN), es la estimación de los flujos de efectivo futuros, traídos al presente. Es decir, no es lo mismo tener un millón de dólares ahora que tenerlos en 10 años. Probablemente en 10 años el valor y capacidad adquisitiva de esa cantidad de dinero sea menor. Por ello, el valor presente neto de una inversión pretende encontrar el valor monetario actual de los flujos de efectivo, restando la inversión inicial,

dado que, sería ilógico que los flujos de efectivo traídos a valor actual sean menores que la inversión inicial ya que no justificaría invertir. La idea es generar flujos de efectivo futuros que actualmente signifiquen mucho más que la inversión inicial, lo que demostraría la rentabilidad y permitiría plenamente recuperar la inversión del proyecto (Urbina, Evaluación de proyectos, 2001, pág. 213).

El valor presente neto del modelo de negocios de MOCA LOUNGE se encuentra en el estudio financiero de la presente propuesta, y justifica claramente la viabilidad del modelo de negocios que incentivó el trabajo de campo.

## **CAPÍTULO 3: ESTUDIO DE MERCADO**

### **3.1. Definición del producto**

MOCA LUNGE pretende ofrecer productos de desayunos, comida rápida, picados, postres, bebidas calientes, bebidas frías, sánduches, tostadas, cervezas, cockteles

La cartilla de productos que el bar objeto del presente estudio de modelo de negocios posee el siguiente detalle:

#### ***Desayunos:***

- Desayuno Moca
- Desayuno Ecuatoriano
- Tigrillo
- Desayuno Americano

#### ***Bebidas calientes:***

- Café Mocca
- Café Americano
- Moccachino
- Capuccino
- Chocolate
- Tintos
- Aguas aromáticas
- Infusión de frutos rojos

#### ***Bebidas frías***

- Milkshake
- Morir soñando sencillo
- Morir soñando con vodka
- Moca frappuccino
- Frozen hot chocolate

#### ***Sánduches***

- Especial de la casa
- Cubanos

#### ***Tostadas***

- Queso
- Jamón
- Mixta
- Francesa sencilla
- Francesa con nutella, fresa y helado

***Comida rápida:***

- Hamburguesa de camarón
- Hamburguesa de pollo
- Hamburguesa de carne
- Bolón de verde
- Empanada de pollo
- Empanada de carne
- Empanada de queso

***Picados:***

- 5 pastelitos de carne o pollo
- Muslitos broaster
- Nachos con queso
- Nachos con carne / pollo
- Nachos mixtos
- Quesadillas de carne / pollo
- Flautas de pollo
- Dedos de verde / yuca con queso mosarrella

***Postres:***

- Queso de leche
- Muchín de yuca
- Ensalada de frutas
- Crepe de nutella con fresa
- Crepe de nutella con fresa y helado

***Cervezas:***

- Club

- Corona
- Heineken
- 593
- Stella atois
- Latitud cero
- Pilsener
- Michelada
- Aguas´
- Colas
- Limonadas

***Cockteles:***

- Jpasi3n
- Mojito cl3sico
- Margarita cl3sica
- Caipirinha
- Tekila Sunrise
- Mai tai
- Apple Martini
- Tom Collins
- Martini jader
- Martini dry
- Machu picchu
- Cucaracha
- Sex on the beach
- Long island
- Manhattan
- Cosmopolitan
- Ecuadorian Green
- Cuba libre

Para complemento, a continuación se encuentran las propuestas de cartillas para el negocio:

Figura 1 Cartilla MOCA LOUNGE



Fuente: Autor

Figura 2 Cartilla MOCA LOUNGE

<i>Bebidas calientes</i>	
CAFÉ MOCCA.....	2.00
CAFÉ AMERICANO .....	1.00
MOCCACHINO.....	2.00
CAPUCCINO.....	1.75
CHOCOLATE.....	2.00
TINTOS.....	0.75
AGUAS AROMÁTICAS.....	0.75
INFUSIÓN DE FRUTOS ROJOS .....	1.25
<i>Bebidas Frías</i>	
MILKSHAKE.....	2.50
MORIR SONAÑO SENCILLO .....	2.00
MORIR SONAÑO CON VODKA.....	2.50
MOCCA FRAPPUCCINO.....	2.50
FROZEN HOT CHOCOLATE .....	2.25
JUGOS NATURALES .....	1.25
<i>Sánduches</i>	
ESPECIAL DE LA CASA.....	3.00
CUBANOS.....	2.75
<i>Tostadas</i>	
QUESO .....	1.00
JAMÓN .....	1.25
MIXTA .....	1.50
FRANCESA SENCILLA.....	1.00
FRANCESA CON NUTELA, FRESA Y HELADO ..	2.75

Fuente: Autor

Figura 3 Cartilla MOCA LOUNGE

## Desayunos



DESAYUNO MOCA.....4.00  
 HUEVOS A LA COPA , JAMÓN O TOCINO , PAN O TOSTADA , MOCCACHINO  
 JUGO O FRUTA

DESAYUNO ECUATORIANO

TIGRILLO.....4.50  
 VERDE, BISTEC DE CARNE, HUEVO, JUGO, CAFÉ, TÉ O CHOCOLATE

DESAYUNO AMERICANO.....3.50  
 HUEVOS AL GUSTO, JAMÓN PAPITA SALTEADA, TOSTADA O PAN, JUGO, CAFÉ, TÉ O CHOCOLATE.

## Cervezas



CLUB.....	2.50
CORONA.....	3.50
HEINEKEN.....	3.50
593.....	2.50
STELLA ARTOIS.....	3.50
LATITUD CERO.....	3.50
PILSENER.....	2.00
MICHELADA.....	3.00
AGUAS.....	0.70
COLAS.....	0.80
LIMONADAS.....	0.90

## Cockteles





**JPASSIÓN \$4.75**  
 RON BLANCO + JARABE GRANADINA  
 + JUGO DE MARACUYÁ + MIEL  
 + AGUA TÓNICA.

**MOJITO CLÁSICO (MULATO & MARACUYÁ) \$3.50**  
 RON BLANCO + ZUMO DE LIMÓN  
 HIERBA BUENA + AZÚCAR  
 + SEXTOS DE LIMÓN



Fuente: Autor

Figura 4 Cartilla MOCA LOUNGE



Fuente: Autor

Figura 5 Cartilla MOCA LOUNGE

	<b>Comida rápida</b>
HAMBURGUESA DE CAMARÓN.....	3.00
HAMBURGUESA DE POLLO.....	2.50
HAMBURGUESA DE CARNE.....	2.50
BOLÓN DE VERDE.....	1.00
EMPANADA DE POLLO.....	1.50
EMPANADA DE CARNE.....	1.50
EMPANADA DE QUESO.....	1.25
	<b>Picadas</b>
	
5 PASTELITOS DE CARNE O POLLO.....	4.00
MUSLITOS BROASTER.....	3.00
NACHOS CON QUESO.....	2.00
NACHOS CON CARNE/ POLLO.....	2.50
NACHOS MIXTO.....	3.00
QUESADILLAS (POLLO/ CARNE).....	2.50
FLAUTAS DE POLLO.....	2.50
DEDOS DE VERDE / YUCA CON QUESO MOZARELLA.....	2.50
	<b>Postres</b>
QUESO DE LECHE.....	2.00
MUCHIN DE YUCA.....	1.25
ENSALADA DE FRUTA.....	2.00
CREPÉ DE NUTELLA CON FRESA.....	3.00
CREPÉ DE NUTELLA CON FRESA Y HELADO.....	3.50

Fuente: Autor

### 3.2. Naturaleza y usos del producto

La naturaleza de los productos que MOCA LOUNGE busca ofrecer al mercado se clasifica por su vida de almacén en productos de tipo *no duraderos* puesto que se caracterizan por ser destinados al consumo humano en calidad de alimentos y bebidas envasadas o envasadas.

A su vez, como se trata de productos de consumo, estos se consideran bienes de consumo final.

### 3.3. Análisis de la demanda.

Previo al análisis de la demanda, es necesario considerar que de acuerdo con la información presentada en el capítulo 1, se seleccionó a miembros de las familias del cantón Azogues para la aplicación de encuestas que permitieron la recolección de datos, dichas encuestas arrojaron información que se presenta a continuación:

#### 3.3.1. Resultado de la encuesta aplicada al mercado

- ¿Usted acude frecuentemente a locales que ofrecen servicios de comida rápida?

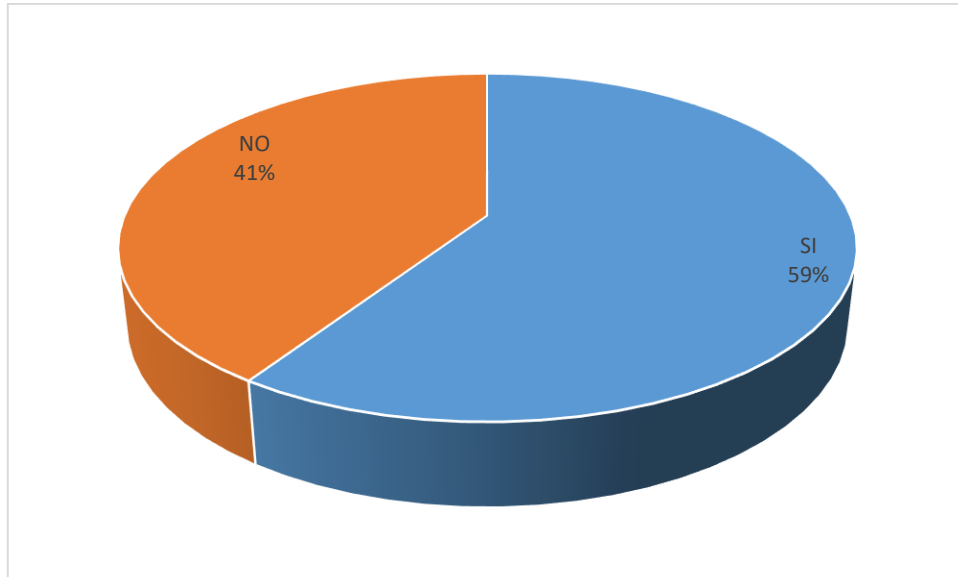
*Tabla 2 Uso del producto*

<b>OPCIÓN</b>	<b>VALOR</b>	<b>POCENTAJE</b>
SI	57	59%
NO	39	41%
<b>TOTAL</b>	<b>96</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Trabajo de campo*

*Elaborado por: Autor*

*Figura 6 Uso del producto*



*Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor*

**Análisis:** De la observación a la tabla y figura anteriores, se deduce que el 59% de los representantes de las familias en el cantón Azogues, si acuden a un local de comida rápida, conocido como bar restaurante, en tanto que, el 41% restante no lo hace.

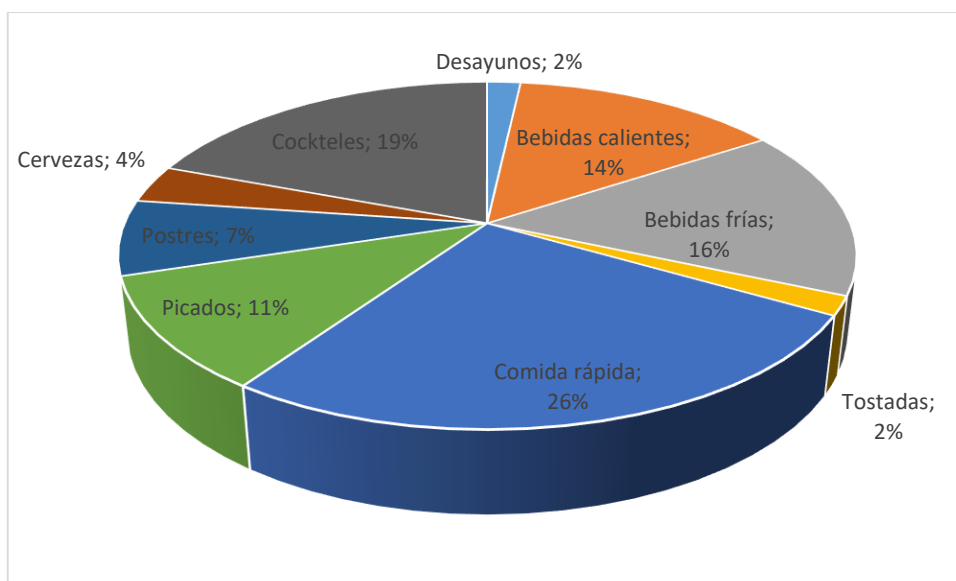
- Cuando usted acude a locales de comida rápida ¿qué tipo de productos consume?

*Tabla 3 Tipos de productos*

<b>OPCIÓN</b>	<b>VALOR</b>	<b>POCENTAJE</b>
Desayunos	1	2%
Bebidas calientes	8	14%
Bebidas frías	9	16%
Tostadas	1	2%
Comida rápida	15	26%
Picados	6	11%
Postres	4	7%
Cervezas	2	4%
Cocteles	11	19%
<b>TOTAL</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor*

*Figura 7 Tipos de productos*



*Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor*

**Análisis:** De la observación a los datos presentados anteriormente se puede manifestar que, dentro de los productos que las personas del cantón Azogues que acuden a un bar restaurante, suelen consumir, el 26% consumen comida rápida, el 19% Cocteles, el 16% bebidas frías, el 14% bebidas calientes, el 11% picado, el 7% postres, y un apenas 4% cervezas.

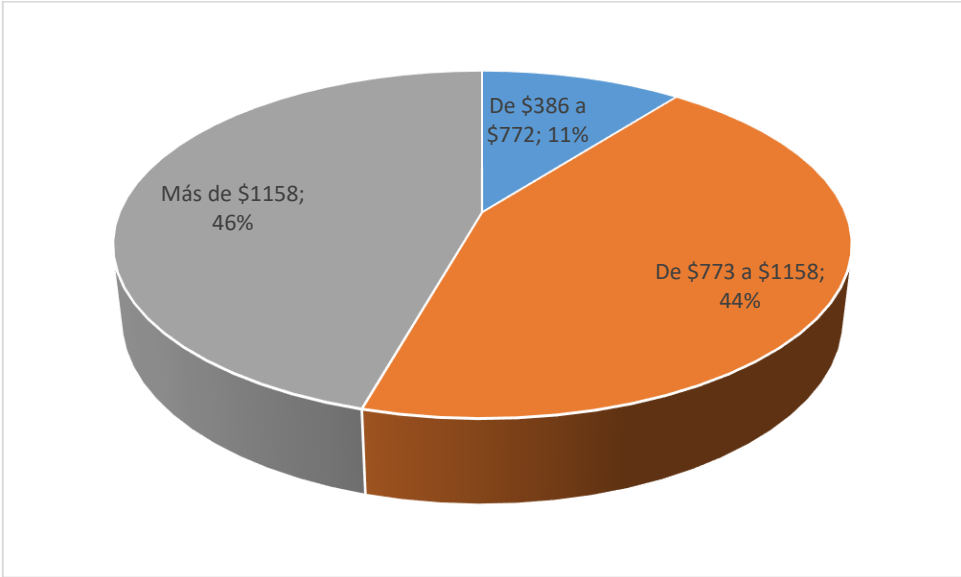
- ¿Cuál es su ingreso familiar?

*Tabla 4 Nivel de ingresos*

OPCIÓN	VALOR	POCENTAJE
De \$386 a \$772	6	11%
De \$773 a \$1158	25	44%
Más de \$1158	26	46%
<b>TOTAL</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor*

*Figura 8 Nivel de ingresos*



*Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor*

**Análisis:** De los datos presentados en las ilustraciones anteriores se desprende que, el 46% de la población Azogueña que acude a locales de comida rápida, poseen un nivel

de ingresos mayor a \$1.158; el 44% de los mismos poseen ingresos que se encuentran entre los \$773 y los \$1158; mientras que el 11% restante poseen ingresos entre los \$386 y los \$772.

- **¿Con qué frecuencia acude Usted a un bar restaurante?**

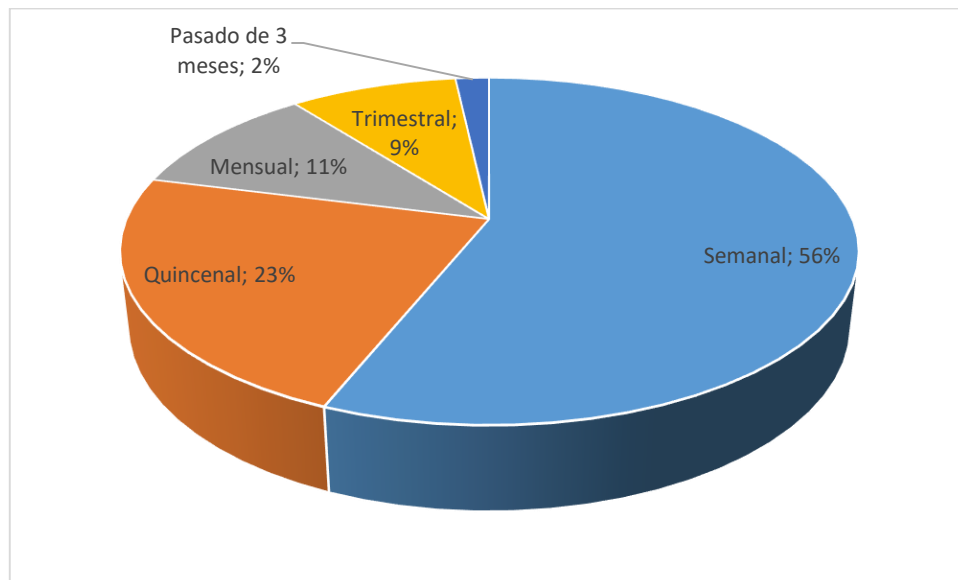
*Tabla 5 Frecuencia de consumo*

<b>OPCIÓN</b>	<b>VALOR</b>	<b>POCENTAJE</b>
Semanal	32	56%
Quincenal	13	23%
Mensual	6	11%
Trimestral	5	9%
Pasado de 3 meses	1	2%
<b>TOTAL</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Trabajo de campo*

*Elaborado por: Autor*

*Figura 9 Frecuencia de consumo*



*Fuente: Trabajo de campo*

*Elaborado por: Autor*

**Análisis:** La observación a los datos anteriores deriva que, de las personas que acuden a locales de comida rápida, el 56% lo hacen con una frecuencia semanal, el 23% quincenal, el 11% mensual, el 9% trimestral, frente a un apenas 2% que lo hace con

frecuencia mayor a los tres meses.

- **¿Con quién acude Usted a un bar restaurante?**

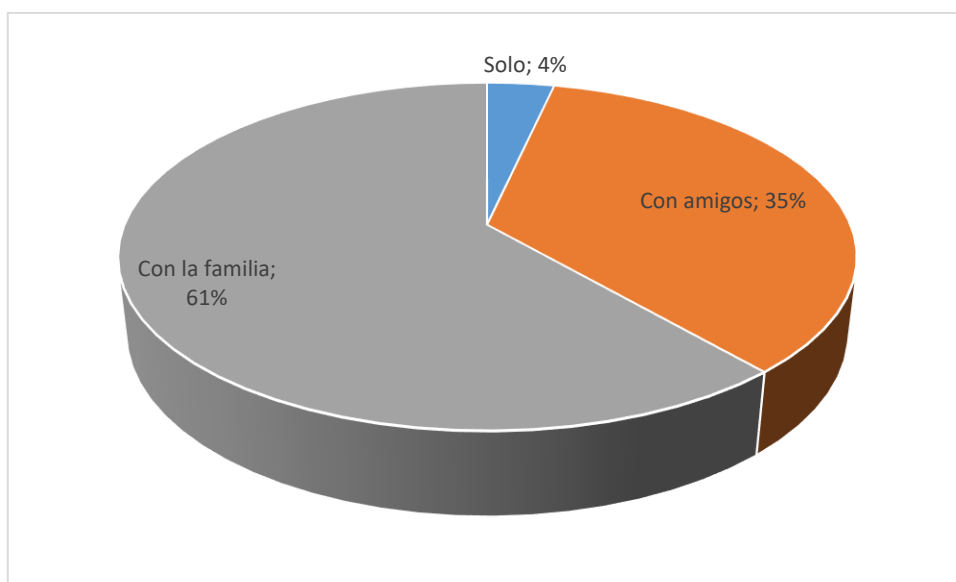
*Tabla 6 Forma de consumo*

<b>OPCIÓN</b>	<b>VALOR</b>	<b>POCENTAJE</b>
Solo	2	4%
Con amigos	20	35%
Con la familia	35	61%
<b>TOTAL</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Trabajo de campo*

*Elaborado por: Autor*

*Figura 10 Forma de consumo*



*Fuente: Trabajo de campo*

*Elaborado por: Autor*

**Análisis:** De la observación a la tabla y gráfico anteriores se deduce que, el 61% de las personas que acuden a un bar restaurante lo hacen con su familia, el 35% con amigos, en tanto que, un apenas 4% lo hace solo.

- **¿Por qué razón Usted acude a un bar restaurante?**

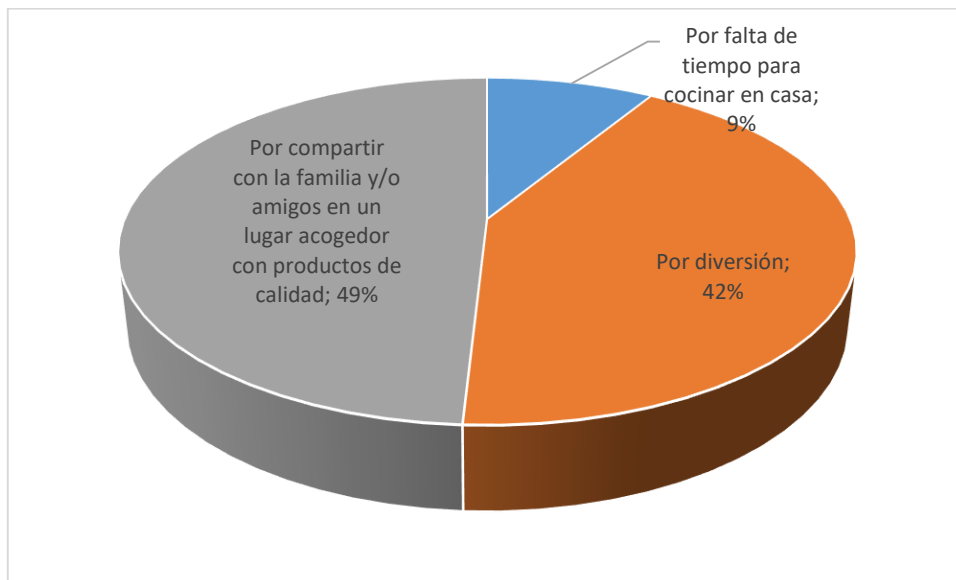
*Tabla 7 Causas de consumo*

<b>OPCIÓN</b>	<b>VALOR</b>	<b>POCENTAJE</b>
Por falta de tiempo para cocinar en casa	5	9%
Por diversión	24	42%
Por compartir con la familia y/o amigos en un lugar acogedor con productos de calidad	28	49%
<b>TOTAL</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Trabajo de campo*

*Elaborado por: Autor*

*Figura 11 Causas de consumo*



*Fuente: Trabajo de campo*

*Elaborado por: Autor*

**Análisis:** Del análisis a los datos obtenidos en las encuestas se puede manifestar que, el 49% de las personas que acuden a un bar restaurante, lo hacen con el propósito de compartir momentos agradables con la familia o amigos; el 42% lo hacen por diversión; mientras que el 9% lo hacen porque no tienen tiempo para cocinar en casa.

- ¿Qué servicios adicionales usted considera necesarios dentro de un bar restaurante?

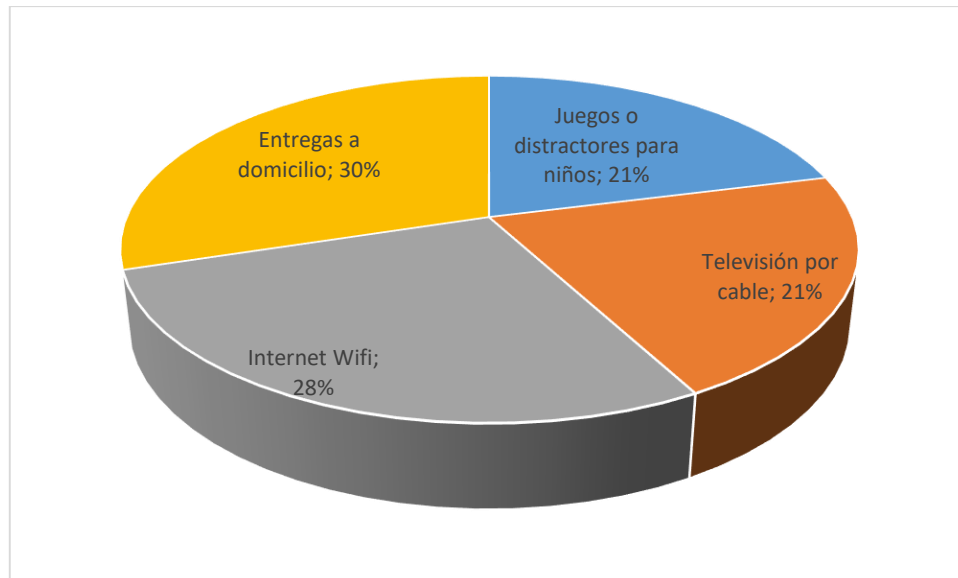
*Tabla 8 Servicios adicionales de preferencia*

OPCIÓN	VALOR	POCENTAJE
Juegos o distractores para niños	12	21%
Televisión por cable	12	21%
Internet Wifi	16	28%
Entregas a domicilio	17	30%
<b>TOTAL</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Trabajo de campo*

*Elaborado por: Autor*

*Figura 12 Servicios adicionales de preferencia*



*Fuente: Trabajo de campo*

*Elaborado por: Autor*

**Análisis:** De la observación a la figura anterior se deduce que, el 30% de los encuestados y que acuden a locales de comida rápida, prefieren como parte del servicio adicional de este tipo de locales las entregas a domicilio; el 28% se interesan por un servicio de Wifi

para poder estar conectados en la red, el 21% televisión por cable, y el otro 21% restante manifiestan que se les interesaría juegos o distractores para los niños.

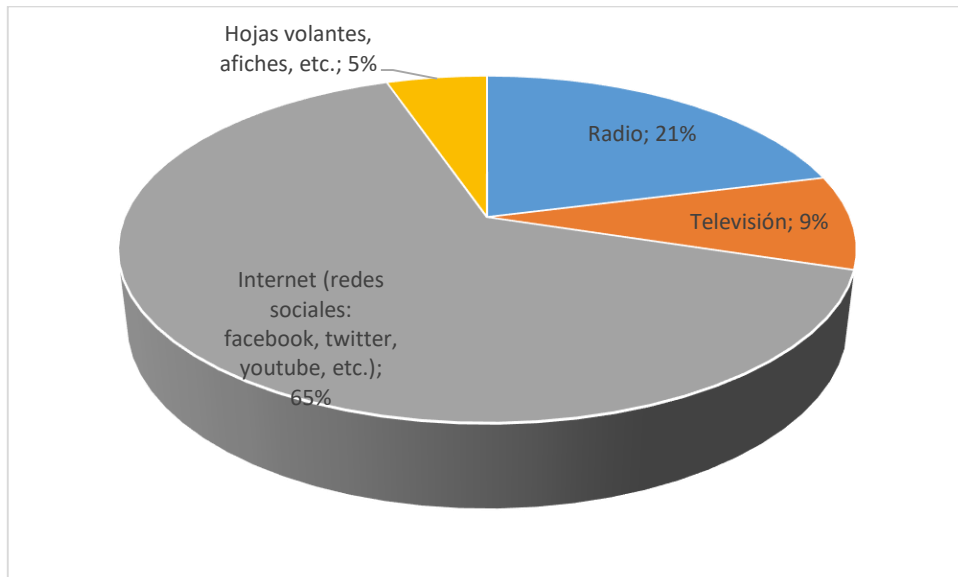
- **¿Qué medios de difusión usted utiliza para informarse?**

*Tabla 9 Medios de información*

<b>OPCIÓN</b>	<b>VALOR</b>	<b>POCENTAJE</b>
Radio	12	21%
Televisión	5	9%
Internet (redes sociales: facebook, twitter, youtube, etc.)	37	65%
Hojas volantes, afiches, etc.	3	5%
<b>TOTAL</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor*

*Figura 13 Medios de información*



*Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor*

**Análisis:** De la observación a la tabla y figura anteriores se denota que, el 65% de las personas encuestadas y que si acuden a algún tipo de bar restaurante, utilizan como

medio de información y comunicación las redes sociales, esto es el facebook, twitter, youtube, etc.; el 21% se informan a través de radio; el 9% utilizan la televisión para hacerlo; mientras que un apenas 5% lo hace mediante hojas volantes o afiches.

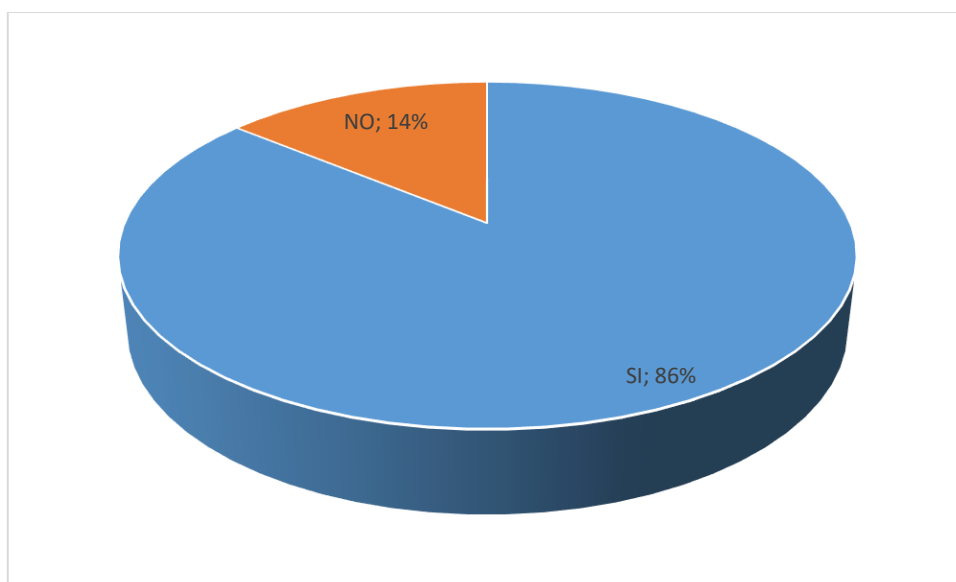
- **¿Usted estaría de acuerdo con que un bar restaurante le ofrezca servicios adicionales de música en vivo?**

*Tabla 10 Acogida de música en vivo*

OPCIÓN	VALOR	POCENTAJE
SI	49	86%
NO	8	14%
<b>TOTAL</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor*

*Figura 14 Acogida de música en vivo*



*Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor*

**Análisis:** De las personas que asisten a un bar restaurante, según las ilustraciones anteriores, el 86% de los encuestados están de acuerdo con que uno de los recursos que atrae su atención y ofrece un ambiente acogedor en este tipo de locales es la música en vivo, en tanto que, un apenas 14% los mismos opina lo contrario.

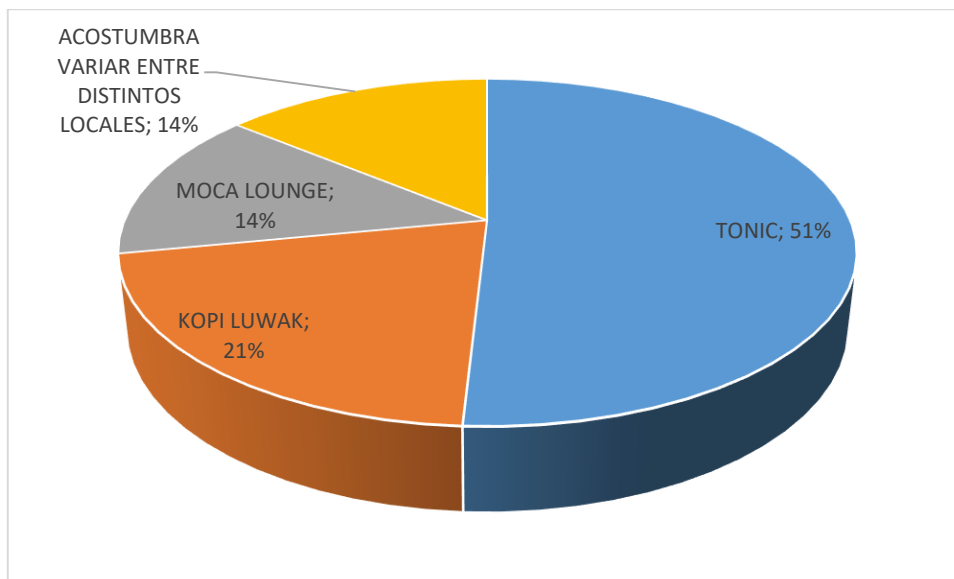
- ¿A cuál de los siguientes locales Usted ha asistido a consumir en el cantón Azogues?

*Tabla 11 Demanda actual*

<b>OPCIÓN</b>	<b>VALOR</b>	<b>POCENTAJE</b>
TONIC	29	51%
KOPI LUWAK	12	21%
MOCA LOUNGE	8	14%
ACOSTUMBRA VARIAR ENTRE DISTINTOS LOCALES	8	14%
<b>TOTAL</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor*

*Tabla 12 Demanda actual*



*Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor*

**Análisis:** Las ilustraciones anteriores muestran información de la demanda actual directamente desde la fuente, esto es, la ubicación de mayor a menor de los locales de preferencia actuales por parte de este segmento de mercado. Es así que, el 51% ha asistido a TONIC; el 21% a KOPI LUWAK; el 14% a MOCA LOUNGE; y el otra 14% restante varían entre varios locales.

### **3.3.2. Cálculo de la demanda proyectada para el año 1**

En la determinación de la demanda para el presente trabajo investigativo se han utilizado como referencia los parámetros establecidos dentro de las preguntas claves de la encuesta. Se sabe por cultura general, que dentro de un local denominado bar restaurante los productos que se venden son diversos, y hacer un cálculo y proyección para muchos productos resulta difícil, razón por la cual el presente trabajo excluye a aquellos productos que no considera necesarios, lo cual fue basado en el resultado que la pregunta 2 de la encuesta dio. Sumado a este criterio se hace necesario aclarar que el numeral 3.1 del presente capítulo se clasifican los productos que MOCA LOUNGE pretende ofrecer al mercado por categorías, siendo estas: desayunos, bebidas calientes, bebidas frías, comida rápida, cocteles, etc., dentro de cada una de las cuales existen varios productos a la vez, en la categoría cocteles por ejemplo, los productos a comercializar son: jpasión, mojito clásico, margarita clásica, caipirinha, etc. Ahora bien, regresando a la pregunta 2 de la encuesta, se el presente trabajo seleccionó a las cuatro categorías más puntuadas según la encuesta, estas categorías son: comida rápida, cocteles, bebidas frías y bebidas calientes. Por otro lado, la pregunta 4 de la encuesta, proporciona información sobre la frecuencia de consumo, y la mayor puntuación con un 56% le corresponde al consumo semanal, por lo que esta es otra de las variables que facilitaron la estimación de la demanda. A pesar de que la pregunta 5 indica que la mayor frecuencia de quienes acuden a un local de este tipo lo hace con familia, y otro considerable porcentaje lo hace con amigos, el cálculo de estimación utilizó a una persona para fines de cálculo. Finalmente, la pregunta 10, indicó que los locales con actual demanda son: TONIC con el 51%, KOPI LUWAK con el 21% y MOC LOUNGE con el 14%, y un último 14% de personas acuden de manera variada, por lo que el criterio que el presente trabajo utilizó, fue de que al ser el mercado actual de MOCA LUNGE de un 14% de la población estudiada, el otro 14% de demanda variada constituye un mercado potencial para MOCA LOUNGE. En conclusión, el porcentaje del mercado que el presente trabajo utilizó para la estimación de la demanda fue del 28%.

En la siguiente tabla se muestra el cálculo de la demanda para el año 1:

Tabla 13 Cálculo de la demanda potencial para el año 1

DATOS	PORCENTAJE	CANTIDAD	FRECUENCIA SEMANAL	FRECUENCIA MENSUAL	FRECUENCIA ANUAL	DEMANDA AÑO 1
Población o Universo	100%	20.624				
Demanda MOCA LOUNGE	28%	5.775				
Comida Rápida	26%	1.501	1	4	48	72.069
Cocteles	19%	1.097	1	4	48	52.665
Bebidas frías	16%	924	1	4	48	44.350
Bebidas calientes	14%	808	1	4	48	38.806

*Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor*

### 3.3.3. Proyección de la demanda

Para la proyección de la demanda la presente investigación consideró un periodo de 5 años por efectos financieros para la estimación de la tasa de retorno en la parte final del trabajo. A la vez, ha utilizado la tasa de crecimiento poblacional obtenida del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), la cual es del 1.24%.

Con lo anteriormente expuesto, en la siguiente tabla se muestra la proyección de la demanda, considerando las 4 categorías de productos principales según los datos obtenidos en las encuestas:

Tabla 14 Proyección de la demanda de MOCA LOUNGE

PRODUCTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Comida Rápida	72.069	72.962	73.867	74.783	75.710
Cocteles	52.665	53.318	53.980	54.649	55.327
Bebidas frías	44.350	44.900	45.457	46.020	46.591
Bebidas calientes	38.806	39.287	39.774	40.268	40.767

*Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor*

### 3.4. Análisis de la oferta

Para el análisis de la oferta, el actual trabajo investigativo utilizó como herramienta de recolección de datos la observación directa. En este aspecto, el investigador acudió al local más concurrido (TONIC), y contabilizó los productos según las categorías utilizadas

para la proyección de la demanda de MOCA LOUNGE, cuyo resultado se presenta en las siguientes tablas:

*Tabla 15 Cálculo de la oferta para TONIC para el año 1*

<b>DATOS</b>	<b>FRECUENCIA SEMANAL</b>	<b>FRECUENCIA MENSUAL</b>	<b>FRECUENCIA ANUAL</b>	<b>OFERTA AÑO 1</b>
Comida Rápida	1.141	4.564	54.772	54.772
Cocteles	834	3.335	40.026	40.026
Bebidas frías	702	2.809	33.706	33.706
Bebidas calientes	614	2.458	29.493	29.493

*Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor*

*Tabla 16 Proyección de la oferta de TONIC para 5 años*

<b>PRODUCTOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Comida Rápida	54.772	55.451	56.139	56.835	57.540
Cocteles	40.026	40.522	41.025	41.533	42.048
Bebidas frías	33.706	34.124	34.547	34.975	35.409
Bebidas calientes	29.493	29.858	30.229	30.603	30.983

*Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor*

### **3.5. Cálculo de la demanda potencial insatisfecha**

La demanda potencial insatisfecha en el presente trabajo ha sido calculado mediante la resta entre la demanda proyectada y la oferta proyectada, cuyo resultado se presenta en la siguiente tabla:

*Tabla 17 Cálculo de la demanda potencial insatisfecha*

<b>PRODUCTOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Comida Rápida	17.296	17.511	17.728	17.948	18.170
Cocteles	12.640	12.796	12.955	13.116	13.278
Bebidas frías	10.644	10.776	10.910	11.045	11.182
Bebidas calientes	9.313	9.429	9.546	9.664	9.784

*Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor*

Como se puede observar en la tabla 17, el resultado del cálculo de la demanda potencial insatisfecha es positivo, por lo que se demuestra la viabilidad de la presente propuesta, desde el punto de vista del mercado.

### 3.6. Análisis de precios.

Luego de haber calculado los precios promedios por categoría, a partir de cada uno de los valores de los subproductos, el presente cuadro muestra la comparación de los precios del mercado actual, enfocado en los dos locales más acogidos por parte de los consumidores del cantón Azogues:

*Tabla 18 Análisis de los precios de la competencia*

<b>PRODUCTOS</b>	<b>KOPI LUWAK</b>	<b>TONIC</b>
Comida Rápida	\$2,85	\$4,07
Cocteles	\$4,95	\$11
Bebidas frías	\$2,8	\$2,34
Bebidas calientes	\$4,4	\$5,18

*Fuente: Trabajo de campo*

*Elaborado por: Autor*

Como se puede apreciar, el local que posee niveles altos de precios en la mayoría de categorías de productos es el bar restaurante TONIC, con relación a KOPI LUWAK. Estos valores han representado un punto de referencia para que MOCA LOUNGE como negocio objeto del presente trabajo investigativo defina sus precios, en comparación con los costos. Tales precios se encuentran calculados en el siguiente capítulo.

### 3.7. Comercialización del servicio

Según los datos de la encuesta realizada al mercado, la mayor cantidad de población, es decir el 49% de los estudiados acuden a un bar restaurante con la familia y/o amigos para disfrutar de un ambiente acogedor que les ofrezca productos de calidad. Por otro lado, los clientes prefieren servicios adicionales como: entregas a domicilio, servicio de Wifi, televisión por cable y juegos de distracción para los niños.

En lo que se refiere a los medios de difusión utilizados, la mayoría de los consumidores utilizan las redes sociales para informarse, y una gran cantidad de los mismos escuchan

radio.

Una estrategia para atraer a los clientes es el servicio de música en vivo, según lo estima el 86% de los encuestados.

De lo anteriormente expuesto, se recomienda que MOCA LOUNGE realice una difusión masiva a través de las redes sociales, siendo la herramienta más poderosa hoy en día, el facebook, donde también se pueden subir videos de artistas con música en vivo.

## **CAPÍTULO 4: MODELO DE NEGOCIOS**

#### 4.1. Cartilla del Gerente de Marketing

La cartilla del gerente de marketing se refiere a la identificación plena de cada uno de los elementos necesarios para el éxito del servicio, es por ello que, la visión gerencial siempre debe estar presente dentro de esta área del negocio. La cartilla del gerente comprende:

- Necesidades del Cliente
- Beneficios del servicio
- Especificaciones del servicio
- Cadena de valor del servicio

En la siguiente tabla se ilustra la cartilla del gerente de marketing:

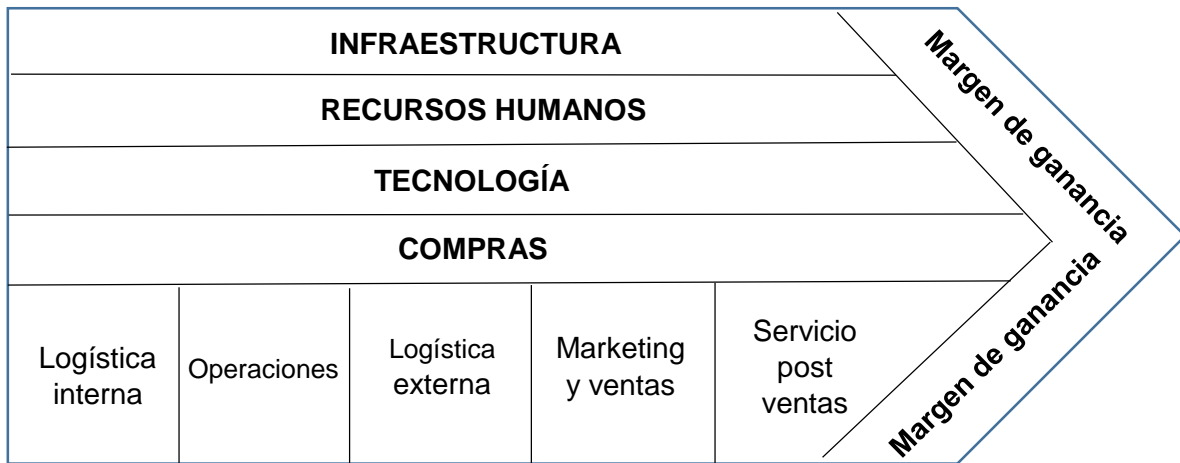
***Tabla 19 Cartilla del gerente de marketing MOCA LOUNGE***

<b>CARTILLA DEL GERENTE DE MARKETING MOCA LOUNGE</b>	
<b>Necesidades del cliente</b>	La principal necesidad del cliente para el caso de MOCA LOUNGE constituye la intención de acudir a un local acogedor e innovador, con el propósito de consumir productos de calidad. Los productos que el cliente demanda con el propósito de satisfacer sus necesidades de alimentación y diversión son: comida rápida, cocteles, bebidas frías y bebidas calientes.
<b>Beneficios del servicio</b>	Los beneficios que los productos que MOCA LOUNGE ofrece a su mercado, están enfocados en la innovación y la prestación de servicios adicionales. Estos servicios adicionales son: entregas a domicilio, además se contará con televisores grandes con antena de DirecTv para que se puedan realizar transmisiones de partidos de fútbol, etc., de igual manera se dispondrá de servicio de internet inalámbrico para que los clientes puedan estar conectados a la red en sus dispositivos móviles. Finalmente, el bar restaurante MOCA LOUNGE ofrecerá

	<p>un servicio de distracción que consiste en un artista de música en vivo una vez cada semana, considerando además la posibilidad de que se realicen eventos artísticos más grandes con agrupaciones completas reconocidas en las fechas especiales.</p>
<p><b>Especificaciones del servicio</b></p>	<p>MOCA LOUNGE ofrece al mercado productos de alimentación y bebida, a la vez que dentro de su servicio está la distracción.</p> <p>Para la elaboración de los productos de comida rápida se adquirirán las materias primas de acuerdo con los estándares establecidos en la ley, es decir aquellas materias primas que cuenten con las medidas de salubridad.</p> <p>También en los productos como las bebidas y otros, se constatará bien las fechas de caducidad y se adquirirán licores de manera legal, de manera que se puedan cruzar los datos contables con las debidas facturas de compra, y se entregarán también las respectivas facturas o notas de venta.</p> <p>El bar comenzará a operar a partir de las 15h00 hasta las 23h00 más o menos dependiendo de la concurrencia de clientes. Los días viernes se ofrecerá el servicio de música en vivo a partir de las 21h30, con una duración de dos horas.</p>
<p><b>Cadena de valor</b></p>	

*Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor*

Figura 15 Cadena de valor MOCA LOUNGE



Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor

La figura 15 ilustra la cadena de valor de MOCA LOUNGE, objeto del presente trabajo investigativo, en dicha ilustración se puede observar que existen actividades primarias y actividades de soporte. Las actividades primarias son todas las que de deben realizar de manera operativa, es decir diariamente, estas son: la logística interna (organización, limpieza, orden, almacenamiento, recepción), operaciones (la generación del producto o servicio), logística externa (todas las acciones que se realizan fuera del negocio, como trámites, informes, etc.), marketing y ventas (promociones, publicidad, negociaciones), y el servicio post venta (soporte al cliente, recepción de quejas, sugerencias, acciones de cordialidad, etc.).

Las actividades de soporte son aquellas que contribuyen a que la actividad primaria del negocio pueda desarrollarse de la mejor manera. Estas son: la infraestructura necesaria (su planificación y financiamiento), la gestión de los recursos humanos (reclutamiento, selección, capacitación, pago de salarios, etc.), desarrollo tecnológico (diseños, investigaciones, publicidad, registro de ingresos y gastos, balances, etc.), y las compras (materias primas, maquinarias, publicidad, servicios, et.).

Finalmente se puede manifestar que, la cadena de valor inicia con la adquisición de las

materias primas y demás insumos, para finalmente con el debido posicionamiento en el mercado, poder obtener un margen de rentabilidad aceptado que justifique la inversión inicial del negocio.

## **4.2. Organización y base legal**

### **4.2.1. Tipo de negocio**

MOCA LOUNGE es un negocio que por su característica y tamaño ha sido considerada bajo la denominación legal de *persona jurídica*. Negocio que además consta de cinco personas, una administradora propietaria, una secretaria cobradora, y tres personas encargadas de la parte operativa, dos de las cuales se encargan de la cocina, y una del servicio de atención al cliente.

Es conveniente aclarar que en el inicio de la propuesta el propietario del negocio consideró constituir el negocio bajo la estructura de persona natural, pero luego del análisis de costos se pudo determinar que al poseer un margen de utilidad que supera la base imponible tuviera que pagar según la tabla del impuesto a la renta del Servicio de Rentas Internas (SRI) un porcentaje del 35% de dicho impuesto sobre el excedente; en tanto que, al constituirse el negocio como persona jurídica, con el porcentaje de utilidad que se proyectó, el impuesto a la renta sería del 25% sobre la utilidad antes de impuestos.

## 4.2.2. El organigrama

A continuación se presenta la estructura orgánica de MOCA LOUNGE:

*Figura 16 Organigrama MOCA LOUNGE*



*Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor*

## 4.3. Estudio Técnico

### 4.3.1. Método de ponderación por puntos para localización de planta

El método de ponderación por puntos es una herramienta utilizada para la determinación de la alternativa de localización de la planta más conveniente para el negocio. En el caso de MOCA LOUNGE, se han determinado ciertos factores cuantitativos que constituyen elementos relevantes dentro de la ubicación de un negocio.

Sobre este marco de análisis, el emprendedor del bar restaurante de estudio ha identificado dos alternativas para la localización del emprendimiento. La primera opción está situada en el Sector del Parque Infantil de Azogues “Marco Romero Heredia” en la calle Alberto Ochoa junto al Hotel Paraíso, y la segunda opción se encuentra en la Av. 16 de abril frente a la Universidad Católica de Cuenca sede Azogues, cerca de la Capilla “La Dolorosa”.

Los factores que se han considerado son: ubicación geográfica, relacionados con la situación climática y de comodidad o tranquilidad; factores institucionales, relacionados con las estrategias de promoción y posicionamiento; factores sociales, que se enfocan a la comunidad desde un punto de vista estratégico; factores económicos, relacionados con el costo de los insumos y de servicios básicos.

A continuación se presenta el método de ponderación por puntos, para la determinación de la ubicación del bar restaurante MOCA LOUNGE:

*Tabla 20 Ponderación por puntos para la localización del negocio*

FACTOR RELEVANTE	PESO ASIGNADO	Sector Parque Infantil		Av. 16 de abril	
		Calificación sobre 10	Calificación ponderada	Calificación	Calificación ponderada
Factores geográficos	0,2	5	1	9	1,8
Factores institucionales	0,25	6	1,5	8	2
Factores sociales	0,3	10	3	10	3
Factores económicos	0,25	8	2	9	2,25
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>7,5</b>		<b>9,05</b>

*Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor*

Como se puede observar en la tabla 20, cada uno de los factores tiene un peso asignado que está en relación con la relevancia que cada uno de esos factores posee, en este sentido la mayor ponderación ha sido considerada para la ubicación de la Av. 16 de abril, en tanto que desde el punto de vista social, esta ubicación se encuentra cercana a la Universidad Católica de Cuenca, sede Azogues, y la afluencia de estudiantes es muy importante para este tipo de negocio, de igual manera, esta zona se ha convertido en una parte del cantón que es altamente comercial, aquí se encuentran varios negocios que tienen mucha acogida por parte de la población Azogueña y de otros lados que visitan la ciudad.

### **4.3.2. Estudio de procesos**

#### **4.3.2.1. Horario de atención**

MOCA LOUNGE pretende laborar 8 horas diarias de lunes a sábado, desde las 15h00 hasta las 23h00, para lo cual se considerarán los aspectos legales dentro de los salarios en lo referente a los días sábados en los cuales se pagarán horas extraordinarias a los empleados.

#### **4.3.2.2. Curso - grama analítico de procesos**

Para la determinación de los procesos del bar restaurante MOCA LOUNGE la presente investigación ha utilizado como herramienta el *cursograma analítico* que ilustra de mejor manera el flujo del proceso que se aplicará.

Tabla 21 Cursograma analítico de procesos MOCA LOUNGE

MOCA LOUNGE								
Cursograma analítico de procesos								
Detalles del método	Actividad					Tiempo	Distancia	Observaciones
Inicio	○	→	□	D	▽			Punto de partida
Compra de materias primas	●	→	□	D	▽			
Recepción de la materia prima	●	→	□	D	▽	2 horas		
Almacenamiento de la materia prima	○	→	□	D	▽	30 minutos	5 metros	
Entrega de la materia prima	○	→	□	D	▽	10 minutos	5 metros	
Lavado y esterilización de las materias primas	●	→	□	D	▽	30 minutos		
Verificación de utensilios y equipos	○	→	■	D	▽	10 minutos		
Pre - coción de los alimentos	●	→	□	D	▽	20 minutos		
Recepción de pedidos	●	→	□	D	▽	5 minutos		
Preparación de los pedidos	●	→	□	D	▽	10 minutos		
Inspección de los productos	○	→	■	D	▽	2 minutos		
Entrega de los pedidos	○	→	□	D	▽	2 minutos	5 metros	
Limpieza de la cocina	●	→	□	D	▽	20 minutos		
Limpieza de la mesa	●	→	□	D	▽	2 minutos		
Entrega de pedidos a casa	○	→	□	D	▽	30 minutos		Esta actividad depende de la ubicación de entrega
Cobro	●	→	□	D	▽	5 minutos		
Fin	○	→	□	D	▽			Finalización del proceso

Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor

#### 4.3.3. Distribución de la planta

El presente trabajo ha buscado mediante su distribución de planta, generar las condiciones de trabajo y de prestación de servicios más aceptables para el bar restaurante MOCA LOUNGE, la finalidad en este sentido ha sido encaminada en integrar una serie de elementos del entorno del local, de manera que los usuarios y los empleados puedan movilizarse y sentirse atraídos por el ambiente.

Para todo ello se ha buscado diseñar una ruta de recorrido corta, tanto para el pago como para la entrega de pedidos. Finalmente se puede manifestar que, la seguridad integral de todos quienes acuden al local ha sido prioridad en la distribución del espacio.

El tipo de distribución que se utilizó fue la distribución por proceso, dado que, se trata de un local al cual acuden las personas a consumir productos y generalmente se quedan en el local hasta degustar los alimentos o bebidas y observar los espectáculos de música en vivo. La modalidad está en función de los pedidos que hacen los clientes y el tiempo que se demoran los empleados en preparar los requerimientos y entregar las órdenes en la mesa.

Para la distribución de la planta, el investigador se fundamentó en el método conocido como SLP (Systematic Layout Planing), que traducido al español, significa Planificación Sistémica de la Distribución de las Instalaciones. A continuación se presenta el modelo SLP para MOCA LOUNGE.

*Tabla 22 Simbología del método SLP*

<b>Letra</b>	<b>Orden de proximidad</b>	<b>Valor en líneas</b>
A	Absolutamente necesaria	=====
E	Especialmente importante	=====
I	Importante	=====
O	Ordinaria o normal	-----
U	No importante	
X	Indeseable	-----
XX	Muy indeseable	-----

*Fuente: (Urbina, Evaluación de proyectos, 2001, pág. 110)*

*Elaborado por: Autor*

Como se puede notar en la tabla 22, cada uno de los criterios de cercanía que se encuentran en la columna orden de proximidad poseen un valor en líneas, y una identificación en letras que se encuentra en la primera columna. Esto se refiere a que, por ejemplo la cocina y los baños nunca deberían estar cerca, razón por la cual según la tabla anterior, el criterio sería *muy indeseable* cuyas letras de identificación serían XX.

En la siguiente matriz se encuentran entrelazados los diferentes sectores o áreas del local de MOCA LOUNGE, en donde se han ubicado las letras según el criterio de cercanía que corresponde en cada caso.

*Tabla 23 Matriz diagonal (diagrama de correlación) MOCA LOUNGE*

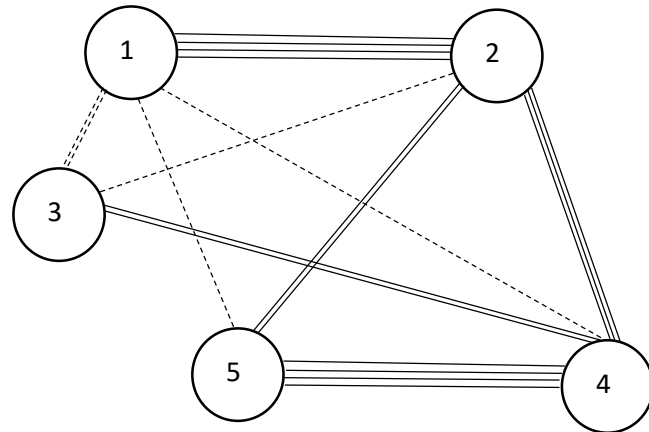
Sectores		Área en m <sup>2</sup>	
Cocina	1	15	
Recepción / cobros y pedidos	2	9	A X X
Baños	3	10	X E X X
Ambiente interno	4	32	I O I
Ambiente externo	5	32	A

*Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor*

La tabla anterior que muestra las letras cuyo significado de cercanía proviene de la tabla 22, cuyos datos se ilustran en la figura 17 que presenta el conocido *diagrama de hilos* de la distribución de planta de MOCA LOUNGE.

Cada número representa una localidad dentro del bar restaurante MOCA LOUNGE, por ejemplo 1 es la cocina, 2 la recepción / cobros y pedidos, 3 los baños, 4 el ambiente interno y 5 el ambiente externo. Las líneas continuas y entrecortadas según el caso se refieren al criterio de cercanía que según la tabla 22 tiene su valor correspondiente.

*Figura 17 Diagrama de hilos MOCA LOUNGE*



*Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor*

Finalmente se presentan algunas fotografías del local de MOCA LOUNGE:

*Figura 18 Interiores de MOCA LOUNGE*



*Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor*

*Figura 19 Interiores de MOCA LOUNGE*



*Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor*

*Figura 20 Interiores de MOCA LOUNGE*



*Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor*

*Figura 21 Interiores de MOCA LOUNGE*



*Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor*

*Figura 22 Interiores de MOCA LOUNGE*



*Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor*

#### 4.4. Estudio económico y financiero

A continuación se detallan todos y cada uno de los elementos financieros que enmarcan los ingresos y gastos proyectados para MOCA LOUNGE, mismos que culminan con el cálculo de la Tasa Interna de Rendimiento y el Valor Presente Neto.

##### 4.4.1. Inversión inicial fija

*Tabla 24 Inversión inicial*

CLASIFICACIÓN	DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	COSTO TOTAL	TOTAL
<b>MAQUINARIA Y EQUIPO</b>	Cocina	1	\$450,00	\$450,00	\$2.280,00
	Freidora	1	\$500,00	\$500,00	
	Refrigeradora	1	\$800,00	\$800,00	
	Corta papas	1	\$30,00	\$30,00	
	Licuada	1	\$300,00	\$300,00	
	Calentadora	1	\$200,00	\$200,00	
<b>EQUIPO DE COMPUTO</b>	Computadora e impresora	1	\$1.300,00	\$1.300,00	\$1.450,00
	Facturero	1	\$150,00	\$150,00	
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>	Mueble de recepción	1	\$500,00	\$500,00	\$3.300,00
	Televisor	1	\$800,00	\$800,00	
	Mesas y sillas	1	\$1.700,00	\$1.700,00	
	Muebles de baño	2	\$150,00	\$300,00	
<b>VEHÍCULOS</b>	Auto Aveo Activo	1	\$12.000,00	\$12.000,00	\$12.000,00
<b>EDIFICIOS</b>	Edificios	0	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b>TERRENOS</b>	Terrenos	0	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b>INVENTARIO DE UTENSILIOS</b>	Utensilios (Vasos, platos, etc.)			\$800,00	\$800,00
<b>PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO</b>	Funcionamiento e instalación			\$2.500,00	\$2.500,00
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	Capital para inicio de operaciones			\$130.103,45	\$130.103,45

*Fuente: Trabajo de campo*

*Elaborado por: Autor*

Como se puede observar en la tabla 24, se encuentra el detalle de cada uno de los rubros en los cuales se requiere invertir para la puesta en marcha del bar restaurante MOCA LONGE, cuyo resumen se muestra en la siguiente tabla:

*Tabla 25 Resumen de la inversión inicial MOCA LOUNGE*

<b>ACTIVOS</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Maquinaria y equipo	\$2.280,00
Equipo de computo	\$1.450,00
Muebles y enseres	\$3.300,00
Vehículos	\$12.000,00
Edificios	\$0,00
Terrenos	\$0,00
Utensilios (Vasos, platos, etc.)	\$800,00
Funcionamiento e instalación	\$2.500,00
Capital para inicio de operaciones	\$130.103,45
<b>INVERSIÓN INICIAL TOTAL</b>	<b>\$152.433,45</b>
CAPITAL PROPIO	\$152.433,45
FINANCIAMIENTO BANCARIO	\$0,00

*Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor*

Como se puede apreciar en la tabla, el financiamiento bancario es igual a \$0, dado que, el propietario del emprendimiento no pretende solicitar préstamos para su negocio. De igual manera, en la tabla se encuentra un rubro denominado Capital para el inicio de operaciones que se refiere a la cantidad de dinero destinada para el inicio de las operaciones, este rubro se calculó a partir de los costos totales divididos para 12 meses y luego multiplicados por los 3 primeros meses, puesto que el autor lo estimó para el primer trimestre de inicio del negocio.

#### **4.4.2. Proyección de las ventas**

La proyección de las ventas proviene del estudio de mercado y guarda similitud con la tabla 14:

Tabla 26 Proyección de las ventas en unidades para el análisis económico

PRODUCTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Comida Rápida	72.069	72.962	73.867	74.783	75.710
Cocteles	52.665	53.318	53.980	54.649	55.327
Bebidas frías	44.350	44.900	45.457	46.020	46.591
Bebidas calientes	38.806	39.287	39.774	40.268	40.767

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: Autor

#### 4.4.3. Depreciaciones

El cálculo de las depreciaciones están enlazadas con los activos de la tabla 25, con la aclaración de que, en lo referente a utensilios de cocina, estos no son depreciables, los edificios y terrenos no son necesarios por el momento en el negocio y tienen un valor de \$0.

Tabla 27 Cálculo de las depreciaciones

ACTIVOS	COSTO TOTAL	AÑOS DE DEPRECIACIÓN	PORCENTAJE DE DEPRECIACIÓN	PORCENTAJE RESIDUAL	VALOR RESIDUAL	VALOR DE LA DEPRECIACIÓN
Maquinaria y equipo	\$ 2.280,00	10	10%	10%	\$ 2.052,00	\$ 205,20
Equipo de computo	\$ 1.450,00	3	33,33%	10%	\$ 1.305,00	\$ 435,00
Muebles y enseres	\$ 3.300,00	10	10%	10%	\$ 2.970,00	\$ 297,00
Vehículos	\$ 12.000,00	5	20%	10%	\$ 10.800,00	\$ 2.160,00
Edificios	\$ 0,00	20	5%	10%	\$ 0,00	\$ 0,00
Terrenos	\$ 0,00	<b>NO SE DEPRECIAN</b>				
<b>TOTAL DE COSTOS DE DEPRECIACIÓN</b>						<b>\$ 3.097,20</b>

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: Autor

Como se puede notar en la tabla anterior, el método utilizado para el cálculo de las depreciaciones constituye el método de la línea recta, considerando los porcentajes que según la legislación tributaria vigente en Ecuador corresponden a cada grupo de activos.

#### 4.4.4. Presupuesto de salarios

En esta parte de la investigación, se debe mencionar que los días de atención serán de

lunes a sábado, 8 horas diarias, por lo que la política de salarios parte del rubro básico vigente en Ecuador de \$386, y el cálculo de horas extras en tipología de horas extraordinarias que se refieren a los días sábados, esto es con un costo normal por hora de \$1.61, al ser horas extraordinarias estas se duplicarían dando un valor por hora de \$3.22. Las 8 horas \$25.73, con un costo de \$102.93 al año.

.A continuación se presenta la estimación del presupuesto de salarios para 1 empleado:

*Tabla 28 Presupuesto de salarios MOCA LOUNGE*

<b>RUBROS</b>	<b>VALORES MENSUALES</b>	<b>VALORES ANUALES</b>
Salario Básico	\$386,00	\$4.632,00
( + ) Horas extras ( 8 horas de los días sábados)	\$102,93	\$1.235,20
<b>( = ) Total ganado</b>	<b>\$488,93</b>	<b>\$5.867,20</b>
( - ) 9,45% aporte personal	\$46,20	\$554,45
( - ) IR 0% (no supera la base imponible)	\$0,00	\$0,00
<b>ROL DE PAGOS</b>	<b>\$442,73</b>	<b>\$5.312,75</b>
<b>ROL DE BENEFICIOS SOCIALES</b>		
Décimo tercer sueldo (total ganado en el año / 12)		\$488,93
Décimo cuarto sueldo (un salario básico)		\$386,00
Fondos de reserva (total ganado en el año / 12)		\$488,93
Vacaciones (total ganado en el año / 24)		\$244,47
<b>TOTALDE BENEFICIOS SOCIALES</b>		<b>\$1.608,33</b>
<b>APORTE PATRONAL</b>		
Aporte patronal mensual (12,15% del total ganado)		\$59,41
<b>Aporte patronal en el año</b>		<b>\$712,86</b>
<b>PRESUPUESTO ANUAL DE UN SALARIO</b>		<b>\$8.188,40</b>

*Fuente: Trabajo de campo*

*Elaborado por: Autor*

#### **4.4.5. Costo de producción**

Con fundamento en la estructura tradicional de costos de producción, estos son igual a la suma de:

- Materia prima directa
- Mano de obra directa
- Gastos generales de fabricación

En las siguientes tablas se muestra el detalle de estos rubros:

#### 4.4.5.1. Materia prima directa

A través de la técnica de la observación con el propietario de MOCA LOUNGE, y en base a la consulta de los locales de la competencia, el investigador logró estimar el costo unitario por cada una de las categorías de productos, a partir de los cuales se efectuó la estimación del costo total de materia prima directa.

*Tabla 29 Materia prima directa MOCA LOUNGE*

<b>PRODUCTOS</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>DEMANDA PROYECTADA</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Comida Rápida	\$1,63	72.069	\$117.327,53
Cocteles	\$4,40	52.665	\$231.727,96
Bebidas frías	\$0,94	44.350	\$41.511,46
Bebidas calientes	\$2,07	38.806	\$80.406,28
		<b>TOTAL</b>	<b>\$470.973,23</b>

*Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor*

#### 4.4.5.2. Mano de obra directa

La mano de obra directa toma como sustento el presupuesto de salarios de la tabla 28, siendo para este caso los 2 cocineros.

*Tabla 30 Mano de obra directa MOCA LOUNGE*

<b>TIPO DE TRABAJADOR</b>	<b>PRESUPUESTO ANUAL</b>
Cocinero 1	\$8.188,40
Cocinero 2	\$8.188,40
<b>TOTAL</b>	<b>\$16.376,80</b>

*Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor*

#### 4.4.5.3. Gastos generales de fabricación

Los gastos generales de fabricación en el caso de MOCA LOUNGE se clasifican en:

- Mano de obra indirecta
- Costo de envases
- Otros materiales

- Consumo de energía eléctrica
- Consumo de agua
- Combustibles
- Mantenimiento
- Control de calidad
- Depreciaciones de maquinaria y equipo

A continuación se detallan cada uno de estos gastos indirectos de fabricación:

*Tabla 31 Mano de obra indirecta MOCA LOUNGE*

<b>TIPO DE TRABAJADOR</b>	<b>PRESUPUESTO ANUAL</b>
Encargado de atención al cliente	\$8.188,40
<b>TOTAL</b>	<b>\$8.188,40</b>

*Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor*

*Tabla 32 Costo de envases MOCA LOUNGE*

<b>DETALLE</b>	<b>DEMANDA ANUAL</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO ANUAL EN DÓLARES</b>
Comida Rápida	72.069	\$0,02	\$1.441,37
Cocteles	52.665	\$0,02	\$1.053,31
Bebidas frías	44.350	\$0,05	\$2.217,49
Bebidas calientes	38.806	\$0,05	\$1.940,31
<b>TOTAL</b>			<b>\$6.652,48</b>

*Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor*

*Tabla 33 Otros materiales MOCA LOUNGE*

<b>CONCEPTO</b>	<b>CONSUMO MENSUAL</b>	<b>CONSUMO ANUAL</b>	<b>COSTO UNITARIO EN DÓLARES</b>	<b>COSTO ANUAL EN DÓLARES</b>
Cubre bocas desechables (piezas)	48	576	\$0,05	\$28,80
Guantes	48	576	\$1,00	\$576,00
Batas (piezas)	1	12	\$1,00	\$12,00
Franela (metros)	1	12	\$0,25	\$3,00
Detergente	4	48	\$0,50	\$24,00

Escobas (piezas)	0,5	6	\$1,00	\$6,00
Cloro	4	48	\$0,75	\$36,00
			<b>TOTAL</b>	<b>\$685,80</b>

Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor

Tabla 34 Consumo de energía eléctrica MOCA LOUNGE

CONCEPTO	CONSUMO KW/H	H/DÍA	TOTAL CONSUMO KW/H EN EL DÍA	COSTO POR KW/H	CONSUMO DIARIO EN DÓLARES	CONSUMO ANUAL
Freidora	1	4	4	\$0,12	\$0,48	\$175,20
Refrigeradora	0,5	24	12	\$0,12	\$1,44	\$525,60
Corta papas	1	5	5	\$0,12	\$0,60	\$219,00
Licuada	0,35	4	1,4	\$0,12	\$0,17	\$61,32
					<b>TOTAL</b>	<b>\$981,12</b>

Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor

Tabla 35 Consumo de agua MOCA LOUNGE

DETALLE	USO EN m <sup>3</sup> EN EL DÍA
Limpieza diaria	1
Uso semanal	6
Uso mensual	24
<b>USO ANUAL EN METROS CÚBICOS</b>	<b>288</b>
COSTO PROMEDIO POR METRO CÚBICO	\$0,80
<b>COSTO TOTAL EN DÓLARES</b>	<b>\$ 230,40</b>

Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor

Tabla 36 Combustibles MOCA LOUNGE

CONCEPTO	CANTIDADES
Gas para la cocina al mes	2
Gas para calefón del local al mes	1
Cantidad de cilindros en el mes	3
Precio por cilindro de gas	\$15,00
Consumo mensual en dólares	\$45,00
<b>CONSUMO ANUAL EN DÓLARES</b>	<b>\$ 540,00</b>

Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor

Tabla 37 Mantenimiento MOCA LOUNGE

MAQUINARIA QUE REQUIERE MANTENIMIENTO	ASIGNACIÓN MENSUAL	TOTAL COSTO ANUAL
Freidora	<b>\$ 10,00</b>	<b>\$ 120,00</b>
Refrigeradora		
Corta papas		
Licuadaora		

Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor

Tabla 38 Control de calidad MOCA LOUNGE

CONCEPTO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Asignación para imprevistos de calidad	\$10,00	\$120,00
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 120,00</b>

Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor

Tabla 39 Depreciaciones de maquinaria y equipo MOCA LOUNGE

ACTIVOS	VALOR
Maquinaria y equipo	\$205,20
<b>TOTAL</b>	<b>\$205,20</b>

Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor

Tabla 40 Costo de producción total

MATERIA PRIMA DIRECTA	\$470.973,23
MANO DE OBRA DIRECTA	\$16.376,80
GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	\$17.723,40
<b>TOTAL</b>	<b>\$505.073,42</b>

Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor

#### 4.4.6. Precios

Para la determinación del precio por categoría de producto, se partió del cálculo del costo de producción unitario que se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 41 Costo de producción unitario MOCA LOUNGE

PRODUCTO	PORCENTAJE	COSTO DE PRODUCCIÓN TOTAL PRORRATEADO	DEMANDA PROYECTADA	COSTO DE PRODUCCIÓN UNITARIO
Comida Rápida	25%	\$126.268,35	72.069	\$1,75
Cocteles	25%	\$126.268,35	52.665	\$2,40
Bebidas frías	25%	\$126.268,35	44.350	\$2,85
Bebidas calientes	25%	\$126.268,35	38.806	\$3,25
<b>TOTAL</b>	100%	<b>\$505.073,42</b>		

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: Autor

En la tabla 41 se aprecia que, el costo total de producción ha sido prorrateado en partes iguales entre los diferentes grupos de categorías de productos, donde además a partir de la demanda proyectada para el año 1, se han calculado los costos de producción unitarios que se encuentran en la última columna.

Seguidamente se presenta el cálculo del precio, con la aclaración de que, además de considerarse los márgenes de contribución en cada categoría de productos, se analizaron los precios de la tabla 18 del estudio de mercado que corresponden a la competencia, dado que el criterio del Autor se fundamenta además de los costos de producción, en el enfoque del mercado. Es por ello que, los márgenes de utilidad varían, en el caso de la comida rápida el porcentaje fue del 35%; en el caso de los cocteles del 50%; las bebidas frías de 25%; y, las bebidas calientes del 30%.

Tabla 42 Cálculo de precios MOCA LOUNGE

PRODUCTO	COSTO DE PRODUCCIÓN UNITARIO	MARGEN DE UTILIDAD	1 - MARGEN DE UTILIDAD	PRECIO
Comida Rápida	\$1,75	0,35	0,65	\$2,70
Cocteles	\$2,40	0,5	0,5	\$4,80
Bebidas frías	\$2,85	0,25	0,75	\$3,80
Bebidas calientes	\$3,25	0,3	0,7	\$4,65

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: Autor

#### 4.4.7. Proyección de precios

En la proyección de los precios al igual que de los costos y demás cifras monetarias, luego de la investigación en la página web del Banco Central del Ecuador, así como del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), se evidenció que la tasa de inflación anual a febrero de 2018, fue de -0.14%, y la inflación mensual al mismo mes fue de 0.15%. Razón por la cual el Autor ha considerado conveniente con el criterio de expectativa empresarial utilizar una tasa del 3% para las proyecciones, a razón de que, como se puede notar las tasas de inflación son negativa para el primer caso y demasiado baja para el otro, dificultando los cálculos para las estimaciones futuras y análisis financiero.

De esta forma, a continuación se presenta la proyección de los precios con una tasa estimada del 3%.

*Tabla 43 Proyección de los precios MOCA LOUNGE*

<b>PRODUCTO</b>	<b>PRECIO AÑO 1</b>	<b>PRECIO AÑO 2</b>	<b>PRECIO AÑO 3</b>	<b>PRECIO AÑO 4</b>	<b>PRECIO AÑO 5</b>
Comida Rápida	\$2,70	\$2,78	\$2,86	\$2,95	\$3,03
Cocteles	\$4,80	\$4,94	\$5,09	\$5,24	\$5,40
Bebidas frías	\$3,80	\$3,91	\$4,03	\$4,15	\$4,27
Bebidas calientes	\$4,65	\$4,79	\$4,93	\$5,08	\$5,23

*Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor*

#### 4.4.8. Presupuesto de gastos operativos

El presupuesto de gastos operativos se presenta en la tabla siguiente, y se encuentra clasificado por gastos de venta, de administración y financieros, en estos últimos se puede manifestar que las depreciaciones se refieren todos los demás activos que no forman parte de maquinaria y equipo, dado que estos ya fueron considerados en el presupuesto de costos de producción.

Tabla 44 Presupuesto de costos operativos MOCA LOUNGE

<b>GASTOS DE VENTA</b>	
Publicidad y propaganda	\$ 1.600,00
<b>SUBTOTAL 1</b>	<b>\$ 1.600,00</b>
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>	
Sueldo del Secretario - cobrador	\$ 8.188,40
Papelería y útiles de oficina	\$ 500,00
Arrendamiento del local	\$ 2.160,00
<b>SUBTOTAL 2</b>	<b>\$ 10.848,40</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	
Depreciaciones	\$ 2.892,00
<b>SUBTOTAL 3</b>	<b>\$ 2.892,00</b>
<b>TOTAL ANUAL DE GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>\$ 15.340,40</b>

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: Autor

#### 4.4.9. Presupuesto de ingresos

El presupuesto de ingreso cruza los valores provenientes de la proyección de las ventas de la tabla 26, y de la proyección de los precios de la tabla 43.

Tabla 45 Proyección de ingresos MOCA LOUNGE

PRODUCTO	INGRESO PROYECTAD O AÑO 1	INGRESO PROYECTAD O AÑO 2	INGRESO PROYECTAD O AÑO 3	INGRESO PROYECTAD O AÑO 4	INGRESO PROYECTAD O AÑO 5
Comida Rápida	\$194.259,01	\$202.567,85	\$211.232,09	\$220.266,90	\$229.688,16
Cocteles	\$252.536,71	\$263.338,21	\$274.601,71	\$286.346,98	\$298.594,61
Bebidas frías	\$168.357,81	\$175.558,81	\$183.067,81	\$190.897,98	\$199.063,07
Bebidas calientes	\$180.383,36	\$188.098,72	\$196.144,08	\$204.533,55	\$213.281,86
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 795.536,89</b>	<b>\$829.563,59</b>	<b>\$865.045,69</b>	<b>\$902.045,42</b>	<b>\$940.627,71</b>

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: Autor

#### 4.4.10. Presupuesto de caja

En el presupuesto de caja se estiman las proyecciones de entradas y salidas de efectivo para cada uno de los 5 años. En este presupuesto se aclara que la tasa utilizada para la

proyección es la del 3% que se definió anteriormente, y en el caso de los gastos de producción, las cifras que se encuentran en la siguiente tabla son menores a las de la tabla 40, puesto que en este caso estamos analizando únicamente entradas y salidas de dinero en efectivo, y el valor que se encuentra a continuación está restado las depreciaciones que no son salidas de efectivo.

*Tabla 46 Presupuesto de caja MOCA LOUNGE*

RUBROS	AÑOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS</b>	<b>\$ 795.536,89</b>	<b>\$ 829.563,59</b>	<b>\$ 865.045,69</b>	<b>\$ 902.045,42</b>	<b>\$ 940.627,71</b>
<b>EGRESOS</b>					
<b>GASTOS DE PRODUCCIÓN</b>	\$504.868,22	\$520.014,27	\$535.614,69	\$551.683,14	\$568.233,63
<b>GASTOS DE VENTAS</b>					
Publicidad y propaganda	\$ 1.600,00	\$ 1.648,00	\$ 1.697,44	\$ 1.748,36	\$ 1.800,81
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>					
Sueldo del Secretario - cobrador	\$ 8.188,40	\$ 8.434,05	\$ 8.687,07	\$ 8.947,68	\$ 9.216,11
Papelería y útiles de oficina	\$ 500,00	\$ 515,00	\$ 530,45	\$ 546,36	\$ 562,75
Arrendamiento del local	\$ 2.160,00	\$ 2.224,80	\$ 2.291,54	\$ 2.360,29	\$ 2.431,10
<b>TOTAL DESEMBOLSOS</b>	<b>\$ 517.316,62</b>	<b>\$ 532.836,12</b>	<b>\$ 548.821,20</b>	<b>\$ 565.285,84</b>	<b>\$ 582.244,41</b>
<b>SALDO DE CAJA</b>	<b>\$ 278.220,27</b>	<b>\$ 296.727,48</b>	<b>\$ 316.224,49</b>	<b>\$ 336.759,58</b>	<b>\$ 358.383,30</b>

*Fuente: Trabajo de campo*

*Elaborado por: Autor*

#### 4.4.11. Estado de resultados proyectado

En el estado de resultados proyectado también se utilizó la tasa del 3% para proyectar los costos de producción y los gastos operativos.

Tabla 47 Estado de resultados proyectado MOCA LOUNGE

RUBROS	AÑOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	\$ 795.536,89	\$ 829.563,59	\$ 865.045,69	\$ 902.045,42	\$ 940.627,71
(-) COSTO DE PRODUCCIÓN	\$ 505.073,42	\$ 520.225,62	\$ 535.832,39	\$ 551.907,36	\$ 568.464,58
(=) UTILIDAD BRUTA	\$ 290.463,47	\$ 309.337,97	\$ 329.213,29	\$ 350.138,06	\$ 372.163,12
(-) GASTOS OPERATIVOS	\$ 15.340,40	\$ 15.800,61	\$ 16.274,63	\$ 16.762,87	\$ 17.265,75
Gastos de Ventas	\$ 1.600,00	\$ 1.648,00	\$ 1.697,44	\$ 1.748,36	\$ 1.800,81
Gastos de Administración	\$ 10.848,40	\$ 11.173,85	\$ 11.509,07	\$ 11.854,34	\$ 12.209,97
Gastos Financieros	\$ 2.892,00	\$ 2.978,76	\$ 3.068,12	\$ 3.160,17	\$ 3.254,97
(=) UTILIDAD ANTES DE 15% TRABAJADORES E IMPUESTOS	\$ 275.123,07	\$ 293.537,36	\$ 312.938,67	\$ 333.375,19	\$ 354.897,37
(-) 15% TRABAJADORES	\$ 41.268,46	\$ 44.030,60	\$ 46.940,80	\$ 50.006,28	\$ 53.234,61
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 233.854,61	\$ 249.506,76	\$ 265.997,87	\$ 283.368,91	\$ 301.662,76
(-) IMPUESTO AL LA RENTA (25%) HACER CÁLCULO	\$ 58.463,65	\$ 62.376,69	\$ 66.499,47	\$ 70.842,23	\$ 75.415,69
<b>UTILIDAD NETA</b>	\$ 175.390,96	\$ 187.130,07	\$ 199.498,40	\$ 212.526,68	\$ 226.247,07

Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor

#### 4.4.12. Balance general

En la siguiente tabla se encuentra el balance general proyectado para el año 1, en el cual se puede observar que, el saldo de bancos proviene de los ingresos del año 1 menos sus gastos; los valores de los activos provienen de la tabla 25; los pasivos son igual a 0 porque no existe financiamiento bancario; la utilidad del ejercicio proviene del estado de resultados en el primer año; el capital de los socios es igual al activo menos la utilidad; y las depreciaciones de tanto de maquinaria y equipo como de los otros activos se encuentran considerados dentro de los gastos que se restaron en el saldo de bancos, así como de la utilidad del ejercicio respectivamente.

Tabla 48 Balance general proyectado MOCA LOUNGE

<b>ACTIVO</b>	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	
<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFFECTIVO</b>	
Bancos	\$ 290.463,47
<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>	
Maquinaria y equipo	\$ 2.280,00
Equipo de computo	\$ 1.450,00
Muebles y enseres	\$ 3.300,00
Vehículos	\$ 12.000,00
Edificios	\$ 0,00
Terrenos	\$ 0,00
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 309.493,47</b>
<b>PASIVO</b>	
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
Cuentas por pagar	\$ 0,00
Documentos por pagar	\$ 0,00
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 0,00</b>
<b>PATRIMONIO</b>	
CAPITAL DE LOS SOCIOS	\$ 134.102,51
<b>RESULTADOS</b>	
Utilidad del ejercicio	\$ 175.390,96
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 309.493,47</b>

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: Autor

#### 4.4.13. Punto de equilibrio

El cálculo del punto de equilibrio permite que el propietario del negocio tenga una idea del nivel económico de ingresos necesario para cubrir sus costos, es decir este es el punto en el cual el negocio no genera ni ganancia ni pérdida. Para el cálculo de este punto de clasificaron los costos y gastos en fijos y variables.

Tabla 49 Cálculo del punto de equilibrio MOCA LOUNGE

RUBROS		COSTO FIJO	COSTO VARIABLE
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>			
<b>GASTOS DE VENTA</b>			
Publicidad y propaganda	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	
<b>SUBTOTAL 1</b>	\$ 1.600,00		
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>			
Sueldo del Secretario - cobrador	\$ 8.188,40	\$ 8.188,40	
Papelería y útiles de oficina	\$ 500,00	\$ 500,00	
Arrendamiento del local	\$ 2.160,00	\$ 2.160,00	
<b>SUBTOTAL 2</b>			
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>			
Depreciaciones	\$ 2.892,00	\$ 2.892,00	
<b>SUBTOTAL 3</b>			
<b>TOTAL GASTOS OPERATIVOS</b>			
<b>COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>			
RUBRO	VALOR		
Materia prima directa	\$ 470.973,23		\$ 470.973,23
Mano de obra directa	\$ 16.376,80	\$ 16.376,80	
Gastos de fabricación			
Mano de obra indirecta	\$ 8.188,40	\$ 8.188,40	
Costo de envases	\$ 6.652,48		\$ 6.652,48
Otros materiales	\$ 685,80		\$ 685,80
Consumo de energía eléctrica	\$ 981,12		\$ 981,12
Consumo de agua	\$ 230,40		\$ 230,40
Combustibles	\$ 540,00		\$ 540,00
Mantenimiento	\$ 120,00	\$ 120,00	
Costo de control de calidad	\$ 120,00	\$ 120,00	
Depreciaciones	\$ 205,20	\$ 205,20	
<b>COSTO TOTAL DE PRODUCCIÓN</b>	\$ 479.887,44		
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS FIJOS Y VARIABLES</b>		<b>\$ 40.350,79</b>	<b>\$ 480.063,03</b>
<b>COSTOS UNITARIOS</b>			<b>\$ 9,24</b>
<b>PRECIO UNITARIO</b>	\$ 15,94		
Ventas netas	\$ 795.536,89	100%	
( - ) Gastos Variables	\$ 480.063,03	60%	
( = ) Margen de contribución	\$ 315.473,86	40%	
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO (CF / MARGEN DE CONTRIBUCIÓN)</b>	<b>\$ 101.753,42</b>		

Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor

En conclusión el monto económico que MOCA LOUNGE debe conseguir para cubrir sus costos sin obtener ganancia ni pérdida es de \$101.753,42.

#### 4.4.14. Cálculo del Valor Presente Neto (VAN)

El valor presente neto proporciona el valor de los flujos de efectivo futuros traídos a valor presente, con la finalidad de comparar este valor con el de la inversión inicial en el periodo 0. Teóricamente se sabe que, si el valor presente neto es positivo la inversión es viable. Mediante la función financiera de Microsoft Excel, utilizando como tasa de descuento la tasa de interés de la Corporación Financiera Nacional (CFN) de 7.79%, se obtuvo el un VAN de **\$597.047,40** para MOCA LOUNGE:

*Tabla 50 Valor Presente Neto MOCA LOUNGE*

<b>ERIODOS</b>	<b>RUBROS</b>	<b>VALORES</b>
0	INVERSIÓN INICIAL FIJA	-\$152.433,45
1	FLUJO DE EFECTIVO 1	\$175.390,96
2	FLUJO DE EFECTIVO 2	\$187.130,07
3	FLUJO DE EFECTIVO 3	\$199.498,40
4	FLUJO DE EFECTIVO 4	\$212.526,68
5	FLUJO DE EFECTIVO 5	\$226.247,07
<b>VAN</b>	<b>\$597.047,40</b>	

*Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autor*

#### 4.4.15. Cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR)

La tasa interna de rendimiento permite conocer la viabilidad del negocio mediante la estimación de la tasa de interés real de la inversión. Para ello, mediante la función financiera de la hoja de cálculo de Microsoft Excel, se obtuvo una TIR de 119% para MOCA LOUNGE, valor que supera a la tasa de descuento, y que demuestra la viabilidad total de la presente propuesta.

*Tabla 51 Tasa Interna de Rendimiento MOCA LOUNGE*

<b>ERIODOS</b>	<b>RUBROS</b>	<b>VALORES</b>
0	INVERSIÓN INICIAL FIJA	-\$152.433,45
1	FLUJO DE EFECTIVO 1	\$175.390,96
2	FLUJO DE EFECTIVO 2	\$187.130,07
3	FLUJO DE EFECTIVO 3	\$199.498,40
4	FLUJO DE EFECTIVO 4	\$212.526,68
5	FLUJO DE EFECTIVO 5	\$226.247,07
<b>TIR</b>	<b>119%</b>	

*Fuente: Trabajo de campo*

*Elaborado por: Autor*

## CONCLUSIONES

Las conclusiones del presente trabajo investigativo reúnen los criterios más importantes de la propuesta, las cuales están directamente alineadas a los objetivos específicos. A continuación se presentan las conclusiones por cada objetivo específico:

**Objetivo específico 1:** Delimitar los aspectos metodológicos para la realización del trabajo de campo, a partir de una segmentación del mercado.

- El presente trabajo investigativo utilizó una metodología de tipo descriptiva, con estructuras cuantitativas y cualitativas con la siguiente secuencia: planteamiento del problema, generación de los objetivos, delimitación del área de estudio, cálculo de la muestra, diseño de instrumentos de recolección de datos, recolección, análisis, resultados.
- El instrumento de recolección de datos para el estudio de mercado fue la encuesta.

**Objetivo específico 2:** Rastrear los aportes teóricos en torno al modelo de negocios.

- El presente trabajo aplicó un análisis de varios enfoques teóricos que además cuentan con el aporte del autor con la finalidad de dar sustento científico a través de la búsqueda de información bibliográfica de alto rigor.
- Los conceptos que se analizaron fueron: modelo de negocios, estudio de mercado, proyectos de inversión, producto, servicio, oferta, demanda, precio, comercialización, TIR, y VAN.

**Objetivo específico 3:** Aplicar un Estudio de Mercado, a través de la aplicación de instrumentos de recolección de datos, para delimitar los componentes del mix de marketing (producto, precio, plaza y promoción) en relación al objeto de estudio.

- El 59% de los representantes de las familias en el cantón Azogues, si acuden a un local de comida rápida, conocido como bar restaurante, en tanto que, el 41% restante no lo hace.
- Los productos que más consumen los clientes en este tipo de negocios son: comida rápida, Cocteles, bebidas frías, y bebidas calientes, con una frecuencia semanal.

- Como parte de los servicios adicionales, los clientes prefieren: entregas a domicilio; servicio Wifi en el local, televisión por cable, y música en vivo.
- La herramienta de más impacto para la difusión constituye el uso de redes sociales.

**Objetivo específico 4:** Formular una propuesta de modelo de negocio, sobre la base de un estudio técnico y análisis financiero para demostrar su viabilidad.

- MOCA LOUNGE es un negocio estructurado legalmente bajo la figura de persona jurídica.
- Con la tasa de descuento del 7.79% proveniente de la tasa de interés de la Corporación Financiera Nacional (CFN), se obtuvo el un VAN de **\$597.047,40** para MOCA LOUNGE.
- Se obtuvo una tasa real de rendimiento (TIR) de 119% para MOCA LOUNGE, valor que supera a la tasa de descuento, y que demuestra la viabilidad total de la presente propuesta.

## RECOMENDACIONES

- Dado que, un alto porcentaje de familias en el cantón Azogues acuden a un local de comida rápida, SE RECOMIENDA considerar la presente propuesta.
- SE RECOMIENDA, ofrecer dentro de la cartera de menús todo tipo de producto que sea: comida rápida, cocteles, bebidas frías, y bebidas calientes.
- Dado que, los consumidores buscan servicios adicionales en este tipo de negocios, SE RECOMIENDA ofrecer servicios de: entregas a domicilio; servicio Wifi en el local, televisión por cable, y música en vivo.
- Dado que, la herramienta de más impacto para la difusión constituye el uso de redes sociales, SE RECOMIENDA, aplicar campañas de promoción mediante el uso extensivo de facebook.
- Dado que, en el estudio en el estudio financiero se obtuvo un VAN de **\$597.047,40** y una TIR de 119%, SE RECOMIENDA implementar la presente propuesta porque económicamente es viable.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arbós, L. C. (2012). *El producto: análisis de valor*. Madrid: Editorial Díaz de Santos.
- Center, M. P. (1992). *Las tres dimensiones del marketing de servicios*. Ediciones Díaz de Santos S. A.
- Chaín, N. S. (2007). *Proyectos de inversión: formulación y evaluación*. México: Prentice Hall.
- Cottle, D. (1991). *El servicio centrado en el cliente*. Madrid: Díaz de Santos.
- Espinoza, S. F. (2007). *Los proyectos de inversión*. Cartago: Editorial Tecnológica de Costa Rica.
- Fernández, S. (2007). *Los proyectos de inversión*. Cartago: Editorial Tecnológica de Costa Rica.
- Jiménez, F. J. (2002). *Prácticas de microeconomía intermedia*. España: ESIC Editorial.
- Krugman, P., Wells, R., & Olney, M. (2008). *Fundamentos de economía*. España: Reverté S.A.
- Martin, W. (2008). *La calidad en el servicio al cliente*. España: Editorial Vértice.
- Mullins, J., & Kimisar, R. (2010). *Mejorando el modelo de negocio*. Barcelona: Profit.
- Munuera, J. L., & Rodríguez, A. I. (2007). *Estrategias de marketing: un enfoque basado en el proceso de dirección*. Madrid: Esic Editorial.
- Rendón, O. H. (2014). *Modelo del plan de negocios*. México: Grupo editorial Patria.
- Roig, E. A. (2013). *Apuntes de microeconomía*. Valencia: Createspace Independent Pub.
- Soriano, C. (1990). *El marketing mix: concepto, estrategia y aplicaciones*. España: Díaz de Santos S.A.
- Thomsen, M. (2009). *El Plan de Negocios Dinámico*. Thomsen Business Information.
- Trenzano, J. M., & Nadal, J. F. (1997). *Los estudios de mercado*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S. A.
- Urbina, G. B. (2001). *Evaluación de proyectos*. México: Mc Graw Hill.
- Urbina, G. B. (2001). *Evaluación de proyectos*. México: McGraw Hill / Interamericana Editores S.A de C.V.

## **ANEXOS**

### Encuesta para estudio de mercado

**OBJETIVO:** La presente encuesta tiene por objetivo aplicar un Estudio de Mercado, a para delimitar los componentes del mix de marketing (producto, precio, plaza y promoción) en relación para la implementación de un modelo de negocios en el bar restaurante MOCA LOUNGE de la ciudad de Azogues.

**INDICACIONES:** Se pide colaborar llenando las siguientes preguntas indicando su respuesta dentro del casillero que corresponde.

- ¿Usted acude frecuentemente a locales que ofrecen servicios de comida rápida?

SI	
NO	

- Cuando usted acude a locales de comida rápida ¿qué tipo de productos consume?

Desayunos	
Bebidas calientes	
Bebidas frías	
Tostadas	
Comida rápida	
Picados	
Postres	
Cervezas	
Cockteles	

- ¿Cuál es su ingreso familiar?

De \$386 a \$772	
De \$773 a \$1158	
Más de \$1158	

- ¿Con qué frecuencia acude Usted a un bar restaurante?

Semanal	
Quincenal	
Mensual	
Trimestral	
Pasado de 3 meses	

- ¿Con quién acude Usted a un bar restaurante?

Solo	
Con amigos	
Con la familia	

- ¿Por qué razón Usted acude a un bar restaurante?

Por falta de tiempo para cocinar en casa	
Por diversión	
Por compartir con la familia y/o amigos en un lugar acogedor con productos de calidad	

- ¿Qué servicios adicionales usted considera necesarios dentro de un bar restaurante?

Juegos o distractores para niños	
Televisión por cable	
Internet Wifi	
Entregas a domicilio	

- ¿Qué medios de difusión usted utiliza para informarse?

Radio	
Televisión	
Internet (redes sociales: facebook,	

twitter, youtube, etc.)	
Hojas volantes, afiches, etc.	

- ¿Usted estaría de acuerdo con que un bar restaurante le ofrezca servicios adicionales de música en vivo?

SI	
NO	

- ¿A cuál de los siguientes locales Usted ha asistido a consumir en el cantón Azogues?

TONIC	
KOPI LUWAK	
MOCA LOUNGE	
ACOSTUMBRA VARIAR ENTRE DISTINTOS LOCALES	

Firma\_\_\_\_\_

Gracias por su colaboración

Anexo 2 Proyección de la población por cantones

2010-2020												
Código	Nombre de canton	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
101	CUENCA	524.563	535.624	546.864	558.127	569.416	580.706	591.996	603.269	614.539	625.775	636.996
102	GIRON	13.192	13.196	13.197	13.195	13.187	13.175	13.157	13.134	13.107	13.074	13.037
103	GUALACEO	44.487	44.994	45.501	45.997	46.482	46.954	47.411	47.855	48.286	48.702	49.104
104	NABON	16.593	16.686	16.777	16.863	16.943	17.017	17.084	17.145	17.201	17.250	17.292
105	PAUTE	26.559	26.853	27.146	27.432	27.712	27.983	28.246	28.500	28.747	28.985	29.214
106	PUCARA	10.510	10.533	10.554	10.572	10.586	10.596	10.601	10.603	10.601	10.595	10.584
107	SAN FERNANDO	4.177	4.181	4.185	4.187	4.187	4.186	4.183	4.179	4.173	4.165	4.156
108	SANTA ISABEL	19.167	19.365	19.563	19.755	19.943	20.124	20.298	20.467	20.630	20.786	20.935
109	SIGSIG	28.047	28.326	28.603	28.873	29.134	29.387	29.630	29.864	30.089	30.304	30.509
110	OÑA	3.732	3.775	3.818	3.861	3.903	3.943	3.982	4.020	4.057	4.093	4.128
111	CHORDELEG	13.074	13.289	13.507	13.723	13.938	14.150	14.360	14.568	14.773	14.976	15.176
112	EL PAN	3.179	3.175	3.170	3.164	3.157	3.149	3.140	3.129	3.118	3.105	3.091
113	SEVILLA DE ORO	6.130	6.211	6.292	6.372	6.451	6.529	6.604	6.678	6.751	6.821	6.890
114	GUACHAPALA	3.553	3.588	3.623	3.656	3.689	3.720	3.750	3.780	3.807	3.834	3.859
115	CAMILO PONCE ENRIQUEZ	22.557	23.697	24.895	26.142	27.441	28.793	30.204	31.668	33.191	34.774	36.423
201	GUARANDA	95.720	97.124	98.519	99.897	101.253	102.586	103.884	105.153	106.387	107.590	108.763
202	CHILLANES	18.292	18.175	18.053	17.925	17.792	17.652	17.504	17.350	17.189	17.023	16.850
203	SAN JOSE DE CHIMBO	16.490	16.607	16.719	16.826	16.926	17.020	17.106	17.185	17.257	17.321	17.378
204	EACHEANDIA	12.631	12.791	12.951	13.107	13.259	13.408	13.552	13.692	13.826	13.956	14.081
205	SAN MIGUEL	28.514	28.614	28.705	28.786	28.856	28.914	28.957	28.989	29.006	29.011	29.004
206	CALUMA	13.645	13.926	14.208	14.490	14.772	15.054	15.333	15.610	15.885	16.158	16.429
207	LAS NAVES	6.339	6.452	6.564	6.677	6.788	6.899	7.008	7.115	7.221	7.325	7.428
301	AZOGUES	73.407	74.698	76.003	77.310	78.615	79.917	81.212	82.497	83.770	85.030	86.276
302	BIBLIAN	21.883	22.090	22.296	22.499	22.697	22.889	23.074	23.253	23.423	23.586	23.741
303	CAÑAR	62.317	63.012	63.707	64.394	65.068	65.729	66.372	66.996	67.601	68.185	68.747
304	LA TRONCAL	56.646	58.477	60.361	62.288	64.256	66.266	68.317	70.401	72.523	74.678	76.872

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos