

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo

**Diseño y evaluación de factibilidad para la creación del
restaurante temático otaku “Neo Tokio” en la ciudad de Quito, en
el año 2017**

Proyecto de Investigación

Marco Vinicio Cando Guala

Administración de Empresas de Hospitalidad

Trabajo de titulación presentado como requisito
para la obtención del título de
Licenciado en Administración de Empresas de Hospitalidad

Quito, 14 de diciembre de 2017

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo

HOJA DE CALIFICACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN

**Diseño y evaluación de factibilidad para la creación del
restaurante temático otaku “Neo Tokio” en la ciudad de Quito, en
el año 2017**

Marco Vinicio Cando Guala

Calificación:

Nombre del profesor, título académico:

Firma del profesor: _____

Quito, 14 de diciembre de 2017

DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma del estudiante:	_____
Nombres y apellidos:	Marco Vinicio Cando Guala
Código:	00024506
Cedula de Identidad:	1714236187
Lugar y fecha:	Quito, 14 de diciembre de 2017

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi familia, con mucho amor.

Marco Cando

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a todos quienes han hecho posible este logro académico:

- A mi familia, por estar a mi lado siempre.
- A mi segunda familia: todos quienes conforman la USFQ, en particular quienes dan vida al Colegio de Hospitalidad, Alimentos y Bebidas. Gracias a todo el personal académico, administrativo y de servicios y a todos mis compañeros.

A todos, gracias infinitas.

Marco Cando

RESUMEN

En el presente documento se muestra el análisis, diseño y estudio de factibilidad para la creación de un restaurante temático Otaku en la ciudad de Quito denominado “Neo Tokio”. Tras el desarrollo de la investigación, se logró determinar que existen condiciones de mercado y de la industria, así como características propias del perfil del proponente que son adecuadas para el desarrollo del proyecto. Al realizar el análisis de la factibilidad técnica, legal y financiera, se determinó que el proyecto es factible en todos los niveles señalados por lo que se recomienda su futura implementación.

Palabras clave: restaurante temático, Otaku, análisis de factibilidad.

ABSTRACT

This document shows the analysis, design and feasibility study for the creation of an Otaku thematic restaurant in Quito called "Neo Tokio".

After the development of the research, it was possible to determine that market and industry conditions exist, as well as characteristics of the proponent's profile that are adequate for the development of the project. When carrying out the technical, legal and financial feasibility analysis, it was determined that the project is feasible at all the levels indicated, so its future implementation is recommended.

Keywords: theme restaurant, Otaku, feasibility analysis.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

HOJA DE CALIFICACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN.....	2
DERECHOS DE AUTOR.....	3
DEDICATORIA.....	4
AGRADECIMIENTOS.....	5
RESUMEN.....	6
ABSTRACT.....	7
ÍNDICE DE FIGURAS.....	11
ÍNDICE DE TABLAS.....	12
ÍNDICE DE ANEXOS.....	13
INTRODUCCIÓN.....	14
CAPÍTULO I. GENERALIDADES.....	15
1.1 Problema de investigación.....	15
1.1.1 Planteamiento del problema.....	15
1.1.2 Formulación del problema.....	16
1.1.3 Sistematización del problema.....	17
1.2 Objetivos del estudio.....	17
1.2.1 Objetivo general.....	17
1.2.2 Objetivos específicos.....	17
1.3 Justificación del estudio.....	18
1.4 Marco de referencia.....	19
1.4.1 Marco teórico.....	19
1.4.2 Marco conceptual.....	26
1.5 Metodología.....	28
1.5.1 Tipo de estudio.....	28
1.5.2 Método de investigación.....	29
1.5.3 Técnicas de recolección de datos.....	30
1.5.4 Procesamiento de datos.....	31
CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE FACTORES EXTERNOS E INTERNOS.....	32
2.1 Contextualización.....	32
2.1.1 Subcultura otaku.....	32
2.1.2 La industria de bares y restaurantes.....	33

2.2 Factores Externos	34
2.2.1 Macroentorno	35
2.2.2 Microentorno	46
2.3 Factores Internos	50
2.4 Matriz FODA.....	51
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO Y ORGANIZACIÓN.....	52
3.1 Descripción de la idea de negocio	52
3.2 Localización.....	53
3.2.1 Criterios de selección.....	54
3.2.2 Ponderación de alternativas	54
3.2.3 Análisis de los alrededores del lugar seleccionado	55
3.3 Infraestructura.....	57
3.3.1 Planos	57
3.3.2 Muebles y menaje.....	59
3.3.3 Equipos	59
3.3.4 Decoración.....	60
3.4 Organización del talento humano	62
3.4.1 Organigrama estructural	62
3.4.2 Organigrama funcional	66
3.5 Diseño del menú	71
3.5.1 Recetas estándar	71
3.5.2 Food Cost.....	72
CAPÍTULO IV: ESTUDIO DE MERCADO.....	74
4.1 Análisis de la oferta	74
4.2 Análisis de la demanda.....	75
4.2.1 Resultados de las técnicas implementadas	75
4.2.2 Análisis del tamaño y características de la demanda.....	84
4.3 Mezcla de mercadotecnia	86
4.3.1 Productos y servicios a ofertar	86
4.3.2 Plaza	87
4.3.3 Precio.....	87
4.3.4 Promoción.....	88
4.3.5 Procesos.....	91

	10
4.3.6 Prueba física	92
4.3.7 Personal	93
CAPÍTULO V: FACTIBILIDAD DEL PROYECTO.....	94
5.1 Estudio técnico	94
5.1.1 Factibilidad administrativa – operativa	94
5.1.2 Factibilidad legal	95
5.2 Estudio financiero.....	96
5.2.1 Inversión inicial	96
5.2.2 Presupuesto de ingresos.....	98
5.2.3 Presupuesto de gastos	101
5.2.4 Punto de equilibrio	104
5.2.5 Flujo de caja proyectado.....	106
5.2.6 Análisis financiero	106
5.2.7 Evaluación del proyecto	108
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	111
Conclusiones.....	111
Recomendaciones	112
BIBLIOGRAFÍA	114
ANEXOS	122

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Cinco fuerzas de Porter	20
Figura 2. Modelo de matriz FODA	21
Figura 3. Crecimiento de Producto Interior Bruto PIB 2011 a 2016.....	38
Figura 4. Inflación Anual al mes de diciembre, entre 2006 y 2016	39
Figura 5. Crecimiento poblacional proyectado en Ecuador	41
Figura 6. Empleo en Ecuador entre junio 2010 y junio 2016.....	43
Figura 7. Evolución del acceso a internet en Ecuador.....	45
Figura 8. Análisis sectorial para el proyecto de creación de restaurante Neo Tokio	47
Figura 9. Mapa de la localización del restaurante Neo Tokio	56
Figura 10. Plano tentativo y disposición de espacios del restaurante Neo Tokio	58
Figura 11. Imágenes de la película Akira de 1988	60
Figura 12. Logotipo tentativo del restaurante.....	61
Figura 13. Organigrama Estructural	62
Figura 14. Frecuencia porcentual de género de los participantes de las encuestas	75
Figura 15. Frecuencia porcentual de género de los participantes de las encuestas	76
Figura 16. Puntaje promedio de interés de participantes por elementos del tema	77
Figura 17. Puntaje promedio de interés de participantes de edades entre 15 y 35 años.....	78
Figura 18. Frecuencia porcentual sobre interés de visitar un restaurante temático otaku	79
Figura 19. Frecuencia porcentual sobre interés de visitar restaurante temático otaku entre participantes de 15 a 35 años.....	80
Figura 20. Actividades adicionales que generan más interés entre los encuestados	81
Figura 21. Actividades que generan más interés entre los encuestados de 15 a 35 años.....	82
Figura 22. Frecuencia porcentual de montos que los encuestados estarían dispuestos a pagar.....	83
Figura 23. Frecuencia porcentual de montos que los encuestados de 15 a 35 años estarían dispuestos a pagar	84
Figura 24. Distribución de la población por nivel socioeconómico	85
Figura 25. Disponibilidad del dominio “neotokio.com.ec” y “neotokio.ec”.....	89
Figura 26. Composición de colores	89
Figura 27. Tipografía a utilizar.....	90
Figura 28. Modelo de tarjetas de presentación	90
Figura 29. Modelo de hojas membretadas.....	91
Figura 30. Cadena de valor de la empresa.....	92

Figura 31. Punto de equilibrio mensual del servicio de venta de comida	104
Figura 32. Punto de equilibrio mensual del servicio de venta de productos Otaku	105
Figura 33. Punto de equilibrio mensual del servicio de alquiler de videojuegos	105

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Períodos presidenciales en Ecuador, 1996 - 2017	35
Tabla 2. Crecimiento poblacional en Quito proyectado entre 2010 y 2020	42
Tabla 3. Matriz FODA del proyecto de creación del restaurante	51
Tabla 4. Matriz de selección de localización.....	55
Tabla 5. Número de Personas por Puestos de Trabajo	62
Tabla 6. Modelo de hoja de receta estándar	72
Tabla 7. Modelo de tabla de cálculo de food cost teórico y real	73
Tabla 8. Frecuencia absoluta de género de los participantes de las encuestas	75
Tabla 9. Frecuencia absoluta de edad de los participantes	76
Tabla 10. Interés o gusto de los participantes por los elementos del tema del restaurante.....	77
Tabla 11. Interés y gusto por elementos del tema de restaurante en grupo etario entre 15 y 35 años.....	78
Tabla 12. Nivel de interés de participantes por visitar un restaurante temático otaku	79
Tabla 13. Frecuencia absoluta sobre interés de visitar restaurante temático otaku entre participantes de grupo etario entre 15 y 35 años	80
Tabla 14. Actividades y servicios que generan interés entre participantes	81
Tabla 15. Frecuencia absoluta de monto que los entrevistados estarían dispuestos a pagar	82
Tabla 16. Frecuencia absoluta de monto que los entrevistados de 15 a 35 años estarían dispuestos a pagar	83
Tabla 17. Resumen de inversión inicial para restaurante Neo Tokio	97
Tabla 18. Rol de pagos de Neo Tokio para el año 1	98
Tabla 19. Rol de pagos de Neo Tokio desde el año 2	98
Tabla 20. Detalle de ingresos mensuales de Neo Tokio en el primer año.....	100
Tabla 21. Detalle de ingresos mensuales de Neo Tokio en el segundo año	100
Tabla 22. Detalle de ingresos anuales de Neo Tokio durante el período de análisis.....	100
Tabla 23. Detalle de costos relacionados con cada servicio a ofrecer.....	103
Tabla 24. Composición de los gastos generales de Neo Tokio para cinco años	103
Tabla 25. Flujo neto del proyecto a cinco años	106

Tabla 26. Flujos netos a valor futuro y a valor presente del proyecto.....	107
Tabla 27. Comparación de análisis de sensibilidad de ingresos por ventas del proyecto	109
Tabla 28. Comparación de análisis de sensibilidad de costos variables del proyecto.....	109

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Modelo de encuestas aplicadas	122
--	-----

INTRODUCCIÓN

El objetivo de los estudios superiores es preparar a los participantes para la futura vida profesional, dándoles herramientas técnicas y metodológicas adecuadas para enfrentarse a las particularidades de cada profesión.

El área de administración de alimentos y bebidas destaca en Ecuador por el desarrollo de una oferta cada vez más variada y de mejor calidad; a esto se suma la incorporación de elementos que transforman la actividad de alimentarse en una experiencia integral.

A lo largo de este trabajo de titulación, se justifica, detalla y desarrolla una propuesta de creación de un restaurante temático llamado Neo Tokio que busca satisfacer los gustos e intereses de un grupo cada vez más representativo, no solamente en Ecuador sino en todo el mundo: los otaku.

Con el fin detallado, el presente trabajo de titulación se encuentra estructurado en capítulos: en el primero, se presentan las generalidades del trabajo de investigación, lo que incluye la determinación de los objetivos, la justificación y el marco teórico; en el segundo capítulo, se realiza un análisis diagnóstico de la situación que rodea al proyecto; en el tercer capítulo, se desarrolla la descripción general del negocio, su localización y la organización; en el cuarto, se presentan los resultados del estudio de campo necesario para conocer la detalles de mercado para la creación del restaurante; finalmente, en el capítulo quinto, se detalla la factibilidad administrativa y financiera de la creación del restaurante. Al final del trabajo de titulación, se presentan las conclusiones y recomendaciones pertinentes, así como la bibliografía consultada y los anexos al trabajo.

CAPÍTULO I. GENERALIDADES

1.1 Problema de investigación

1.1.1 Planteamiento del problema

La globalización cultural suele entenderse como una occidentalización, es decir, la influencia cada vez más profunda de culturas occidentales, predominantemente la de Estados Unidos. No obstante, resalta el hecho de que ciertos elementos de culturas consideradas como periféricas han logrado un importante nivel de difusión en el mundo (Abella, 2003).

Uno de los elementos culturales que no pertenecen a occidente y que ha tenido una gran difusión a nivel mundial es el relacionado a subcultura “otaku” de orígenes japoneses, especialmente ligada al *manga* (revistas de comics y novelas gráficas con una identidad visual muy característica de Japón) y al *anime* (series o películas de animación japonesas); y que ha tenido una amplia penetración e, incluso, apropiación cultural en América Latina (Cobos, 2010). La introducción de la subcultura otaku en Latinoamérica ha llevado a un creciente interés por elementos que son mencionados y descritos en anime y manga, tales como la vestimenta, juegos de mesa, videojuegos, comida, entre otros.

Ecuador no es la excepción a la influencia otaku. Series de animación japonesa como Astroboy, Candy Candy, Ciao Marco y, más cerca de la actualidad, Dragon Ball, Naruto o One Piece, tienen una gran cantidad de seguidores (Flores, 2015). Así mismo, el uso de videoconsolas es muy extendido, lo que ha hecho de imágenes como las de Mario Bros, Link y Zelda, entre muchas otras, sean icónicas y ampliamente reconocibles (El Diario.ec, 2015). Esta introducción se verifica, además, en el creciente número de visitantes a

festivales otaku entre los que destaca el “Expocomic Ichiban” que se realiza en Quito con una trayectoria que inicia desde 1999 (Club Ichiban, 2016).

Resalta que, a pesar de la introducción de la subcultura otaku en Ecuador, no exista un lugar de encuentro y comida para los amantes de anime, manga y otras expresiones culturales de este grupo. Existen tiendas especializadas y centros de reunión para juegos, sin contar los restaurantes de comida japonesa que están cobrando importancia en Ecuador (Veintimilla, 2016); sin embargo, tras una revisión preliminar en Quito, no se encontró un restaurante de comida que se enfoque en la subcultura otaku.

En virtud de lo señalado, se considera como una idea de negocios atractiva la creación de un restaurante temático de la subcultura otaku, con el nombre tentativo de Neo Tokio¹. Por tal razón, se propone la realización de un trabajo de investigación para diseñar y determinar la factibilidad de la creación de este restaurante.

1.1.2 Formulación del problema

El trabajo de titulación pretende responder la siguiente pregunta:

¿Cuán factible es la creación de un restaurante temático otaku en la ciudad de Quito, en el año 2017?

¹ Nuevo Tokio. Ciudad ficticia en la que se desarrolla la película de animación “Akira” que es considerada como la más influyente del género y que popularizó en anime a nivel mundial.

1.1.3 Sistematización del problema

Con la finalidad de desarrollar el trabajo de titulación, se dará respuesta a las siguientes preguntas de sistematización:

- ¿Cuáles son los factores internos y externos que afectarían a la creación del restaurante temático planteado?
- ¿Cuál sería un concepto adecuado y la organización óptima del restaurante, incluyendo su localización, y diseño del menú?
- ¿Cómo se constituye la oferta y la demanda de restaurantes temáticos en la ciudad de Quito?
- ¿Qué tan factible es la creación del restaurante temático propuesto en los ámbitos técnicos y financieros?

1.2 Objetivos del estudio

1.2.1 Objetivo general

Determinar el diseño y evaluar la factibilidad de la creación de un restaurante temático otaku en la ciudad de Quito, en el año 2017.

1.2.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación a través de los factores, tanto internos como externos, que afectarán el desarrollo del proyecto.
- Establecer la descripción del negocio, la localización, el diseño y la organización a mantener.
- Analizar el mercado correspondiente a la industria donde funcionaría el restaurante en la ciudad de Quito.

- Determinar la factibilidad del proyecto en términos técnicos y financieros.

1.3 Justificación del estudio

La justificación práctica del trabajo que se expone en este documento se basa en el beneficio a los consumidores a los que se busca atender, además de los accionistas y empleados de la empresa a constituir, en caso de que la idea de negocio resulte factible y se implemente el proyecto. En este sentido, el trabajo propuesto presenta una justificación a nivel social.

En el ámbito académico, el trabajo de titulación representa un aporte a la teoría y la práctica en ámbitos de la administración de empresas, especialmente de empresas de hospitalidad, el marketing, entre otras. Este aporte podrá servir a estudiantes, maestros e, incluso, profesionales de las carreras mencionadas para la discusión académica y la práctica de administración.

Finalmente, a nivel personal, el trabajo de titulación implicará la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos por el autor a lo largo de su carrera universitaria y, a la vez, el cumplimiento de la legislación vigente de Educación Superior y las normas internas de la Universidad San Francisco de Quito para atender los requisitos para la obtención del título de licenciado en Administración de Empresas de Hospitalidad.

1.4 Marco de referencia

1.4.1 Marco teórico

La investigación que se expone en el presente documento se basa en la fundamentación teórica relativa al análisis situacional (análisis del macroentorno, análisis del microentorno, análisis interno, matriz FODA), investigación de mercados, marketing mix o mezcla de mercadotecnia, y análisis financiero de proyectos. A continuación se hace un acercamiento a cada uno de los puntos mencionados, en la forma en que son considerados a lo largo del trabajo de titulación.

1.4.1.1 Análisis del macroentorno

El análisis del macroentorno es una recopilación de información sobre la situación económica, social, política, cultural, tecnológica y de otros tipos que pueden tener un impacto en el desempeño de una organización o un proyecto. Los elementos analizados permiten “identificar tanto las oportunidades de negocio como las amenazas para su funcionamiento” (López & Rivera, 2012, pág. 57), es decir, este análisis aporta información sobre los factores externos que afectan al proyecto o compañía.

Para el análisis del macroentorno en el estudio, se consideran los factores PESTEL (políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales).

1.4.1.2 Análisis del microentorno

El análisis del microentorno determina la situación de la industria en la que se desarrolla una empresa o proyecto. Sin embargo, hay que considerar que a pesar de que la empresa participa de la industria, no puede modificar por sí sola la situación de dicha industria.

Una de las formas más extendidas de análisis del microentorno es el denominado Modelo de Porter (del profesor norteamericano Michael Porter); en este modelo existen cinco diferentes tipos de fuerzas que influyen significativamente en las organizaciones que se desempeñan en una misma industria (Hitt, 2006, pág. 92). Las cinco fuerzas propuestas por el Modelo de Porter son las que se presentan en la siguiente Figura:

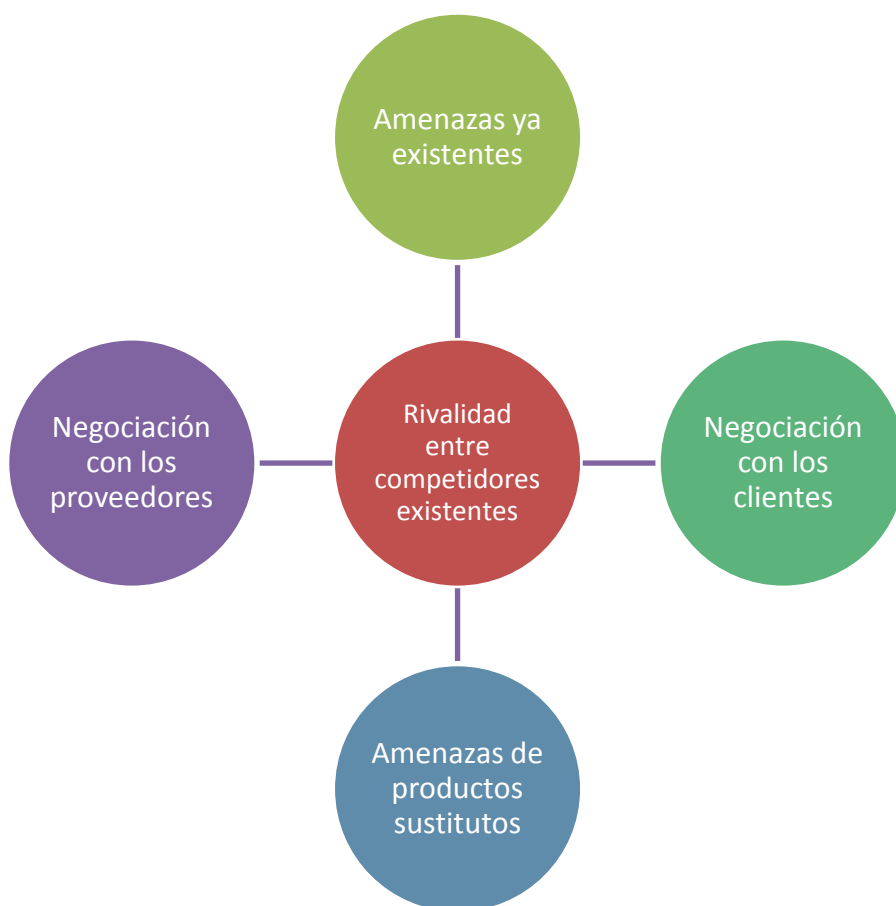


Figura 1. Cinco fuerzas de Porter
Elaborado por: el autor

Los elementos analizados por el modelo de Porter ofrecen, en conjunto con el estudio del macroentorno, información suficiente para la comprensión de los factores externos que rodean a la compañía o proyecto.

1.4.1.3 Análisis interno

El análisis interno permite identificar las fortalezas y debilidades de una empresa. En el estudio que se va a realizar, al tratarse de una empresa que todavía no se encuentra en funcionamiento, no es posible analizar los factores internos del restaurante propuesto en sí mismo; en su lugar, se analizarán los factores en términos de dirección estratégica, capacidad operativa y administrativa, ventaja competitiva, entre otros criterios (Robbins, 2005, pág. 184), de la idea de negocio y del promotor-autor del estudio.

1.4.1.4 Matriz FODA

El análisis FODA (de las iniciales de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) es una herramienta que “permite entender cuáles son los factores internos o endógenos y los externos o exógenos, que influyen favorable o desfavorablemente en el desempeño de la organización” (Zambrano, 2007, pág. 85). El análisis suele realizarse a través de una matriz como la que se presenta a continuación:



Figura 2. Modelo de matriz FODA

Elaborado por: el autor

Las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas se determinan tras el estudio de los factores internos (análisis interno de la empresa o, en este caso, del proyecto) y factores externos (análisis del macro y micro entorno).

1.4.1.5 Localización de un negocio

La localización es un factor primordial en el diseño de un negocio ya que decide, en gran medida, su capacidad de éxito o fracaso. Es necesario, entonces, tener una idea, al menos aproximada, del lugar donde se llevarán a cabo las operaciones del negocio propuesto en el trabajo de titulación.

Para la selección de la localización del negocio, se procede a realizar, inicialmente, la selección de la macrolocalización, en la que se establecerá dónde abrirá el negocio en el ámbito cantonal. Posteriormente, se escogerá la mesolocalización, en la que se determinará cuál es la ubicación del negocio de forma más específica, en un conjunto de parroquias o sectores del cantón elegido previamente. Para finalizar, se determinará la microlocalización, en la que se detalla cuál será la ubicación del negocio de forma concreta en un conjunto de calles definido. De esta forma se va a “determinar la mejor alternativa de localización que tienda a generar los mayores beneficios del proyecto” (Morillo, 2005).

Para la selección de la microlocalización, se va a aplicar el método de puntuación ponderada. En este método se asigna un peso a cada uno de los criterios de selección (de tal forma que la suma de los pesos sea igual a 1) y se calificará las diferentes alternativas de localización con valores de 1 a 10, siendo 1 el puntaje más bajo y 10, el más alto. Posteriormente, se multiplican los puntajes asignados por el peso correspondiente. Se

selecciona la localización que presenta el puntaje ponderado más alto (Lazzari, Machado, & Pérez, 2012). Se utilizará una tabla como la que se muestra a continuación:

Criterio de selección	Peso asignado	Alternativa 1		Alternativa 2		Alternativa 3	
		Calif	Calif. Ponderada	Calif	Calif ponderada	Calif	Calif. Ponderada
Criterio 1 (ejem. Cercanía al mercado meta)							
Criterio 2 (ejem. Cercanía a proveedores)							
Criterio 3 (ejem. Cercanía de lugares de entretenimiento)							
Criterio 4 (ejem. Nivel socioeconómico del sector)							
TOTAL	1						

Fuente: (Morillo, 2005)

Elaborado por: el autor

Una vez que se haya seleccionado la localización del negocio, se realiza un análisis de los sectores adyacentes con el fin de verificar la existencia de lugares disponibles para el negocio, la presencia o no de competencia, accesos vehiculares y peatonales, entre otros detalles para comprender a detalle las características de la localización óptima que ha sido seleccionada.

1.4.1.6 Descripción del negocio

Para establecer la descripción del negocio, en el trabajo a realizar se detallan los recursos materiales y, en general, la infraestructura física que requiere el negocio; adicionalmente, se detallan los requerimientos de talento humano; y, finalmente, se establecerá el menú del restaurante que se pretende crear.

La descripción de la infraestructura del negocio se realizará de forma narrativa (con una corta explicación de los materiales, equipos y demás elementos físicos a utilizar). En caso de disponer de fotografías e imágenes, se las utilizará para complementar la explicación.

La organización del negocio se planteará a través de un organigrama funcional y formularios de descripción de cargos de los trabajadores que requiere el negocio (Robbins, Administración, 2005).

Finalmente, el diseño del menú involucrará la determinación de los principales productos a ofrecer, sus recetas estándar y la determinación del costo (food cost) de cada uno de los productos. Este elemento servirá como insumo principal para la determinación de costos e ingresos del negocio, para el desarrollo del análisis de factibilidad financiera.

1.4.1.7 Investigación de mercado

La investigación de mercado se compone de la recopilación de información acerca del mercado (punto de encuentro imaginario entre la oferta y la demanda) en el que se desarrolla una empresa.

Para el estudio realizado, se establece el tamaño potencial de la demanda y se realiza un análisis cualitativo de los restaurantes que pueden constituir una competencia directa o indirecta, lo que constituirá la revisión de la oferta.

La información levantada y analizada en la investigación de mercado permitirá tomar decisiones de marketing, imprescindibles para el adecuado funcionamiento del restaurante temático que se propone.

1.4.1.8 Mezcla de mercadotecnia (marketing mix)

La mezcla de mercadotecnia, basada en los resultados de un adecuado estudio de mercado, es una descripción general de las estrategias que serán implementadas en un determinado negocio.

Para el estudio que se va a realizar, se hará un análisis de las 7 “P” del marketing de servicios (Lombardi, 2012, págs. 4-5). Según este tipo de análisis, se hace un descripción de las estrategias de producto (tipo de servicio), plaza (formas en las que se realizará la venta del producto o servicio), precio (precios altos como estrategia de descremado o bajos como estrategia de penetración), promoción (forma en que se dará a conocer el producto o servicio al público), procesos (orden de las actividades, tiempos, esperas), evidencia física (características del lugar donde se brinda el servicio); y, personas (características del personal que brindará el servicio y el cliente que se atenderá).

1.4.1.9 Análisis financiero

Con el fin de determinar la factibilidad de un proyecto en el ámbito financiero, se evalúan los resultados financieros a través de balances proyectados y de índices financieros. Los balances más importantes para la evaluación de un proyecto de inversión son el balance general, el estado de pérdidas y ganancias (también denominado balance de resultados) y el flujo de caja proyectado (Gitman, 2003, pág. 41). Con estas proyecciones, se pueden calcular varios índices y ratios que permiten evaluar la factibilidad financiera del proyecto.

Los índices de evaluación que son utilizados en este estudio son:

- El Valor Actual Neto (VAN) o Valor Presente Neto de una inversión, es el resultado de restar los flujos proyectados en su valor presente (por medio de una tasa de descuento) menos la inversión inicial. Si el VAN es mayor que cero, la inversión es rentable (Gitman, 2003, pág. 357).
- TIR, tasa interna de retorno, es la tasa de descuento que se requeriría para que el Valor Actual Neto de un proyecto de inversión fuera cero (Keat & Young, 2004, pág. 573); el criterio de evaluación de la TIR es que, si el valor es mayor a la tasa de descuento, el proyecto es rentable.
- Período de recuperación es el tiempo necesario para recuperar el valor invertido, tomando en consideración los flujos proyectados. Estos flujos pueden considerarse en sus valores futuros o pueden traerse al presente (a través de la tasa de descuento).

1.4.2 Marco conceptual

El estudio que se propone hará uso frecuente de los siguientes términos que se describen a continuación:

- **Capital:** “Hacienda, caudal, patrimonio” (Real Academia Española, 2010).
- **Anime:** Series o películas de animación de origen japonés.
- **Conocimiento:** “Entendimiento, inteligencia, razón natural” (Real Academia Española, 2010).
- **Empresa comercial:** Son intermediarias entre productor y consumidor; su función primordial es la compra/venta de productos terminados. (Martinez, 2013)

- **Empresa de servicios:** Tienen por función brindar una actividad que las personas necesitan para la satisfacción de sus necesidades a cambio de un precio. Pueden ser públicas o privadas (De Conceptos, 2014).
- **Entorno económico:** Abarca todos los problemas relacionados con la determinación del precio de las cosas, con el análisis de actividades que implican costes y que producen beneficios medibles en dinero, en suma, con la producción y distribución de bienes y servicios para la satisfacción de necesidades humanas (Miranda, 2010).
- **Entorno macroeconómico:** Estudia el funcionamiento de la economía en su conjunto, reflejado en un número de variables (Miranda, 2010).
- **Entorno microeconómico:** Estudia el comportamiento de las unidades económicas como las familias y las empresas (Miranda, 2010).
- **Imagen corporativa:** Actitud empresarial de los componentes de la entidad + Identidad Visual = Imagen Corporativa (Plan D, 2013)
- **Innovación:** “Creación o modificación de un producto, y su introducción en un mercado” (Real Academia Española, 2010).
- **Lluvia de ideas:** Técnica en la que se proponen ideas sin una evaluación previa para luego realizar un análisis de cada una de esas ideas (Habilidades Docentes, 2014).
- **Manga:** Cómics japoneses (Club Ichiban, 2016).
- **Mercado Potencial:** “Está conformado por toda la sociedad que además de desear un servicio, tienen el poder de adquisición” (Sistemas Olympia, 2014)
- **Meta:** Fin a que se dirigen las acciones o deseos de alguien (Real Academia Española, 2010).

- **Micro empresa:** Su definición varía de acuerdo a cada país, aunque, en general, puede decirse que una microempresa cuenta con un máximo de diez empleados y una facturación acotada. Por otra parte, el dueño de la microempresa suele trabajar en la misma (De Conceptos, 2014).
- **Necesidad:** “Carencia de las cosas que son menester para la conservación de la vida” (Real Academia Española, 2010).
- **Objetivo:** Un objetivo es el planteo de una meta o un propósito a alcanzar, y que, de acuerdo al ámbito donde sea utilizado, o más bien formulado, tiene cierto nivel de complejidad (Definición.de, 2014).
- **Otaku:** Persona que es fanática de anime y manga japoneses (Cobos, 2010)
- **Posicionar:** “Tomar posición” (Real Academia Española, 2010).
- **Producto:** “Cosa producida. Caudal que se obtiene de algo que se vende, o el que ello reditúa” (Real Academia Española, 2010).
- **Servicio:** “Organización y personal destinados a cuidar intereses o satisfacer necesidades del público o de alguna entidad oficial o privada” (Real Academia Española, 2010).

1.5 Metodología

1.5.1 Tipo de estudio

El tipo de estudio se determina a continuación:

- Por el alcance de la investigación, se trata de un estudio **descriptivo** ya que su objeto es llegar a una comprensión cabal del problema, identificar las variables más importantes y narrar la situación (Bernal, 2006, pág. 112).

- Con base en el nivel de manipulación de las variables, la investigación es de tipo **no experimental**, ya que no se prevé la manipulación de ninguna variable de estudio (Bernal, 2006, pág. 115).
- Considerando el criterio de localización, se aplicó un **estudio mixto, bibliográfico y de campo** (Enciclopedia de la salud, 2013) ya que se realiza una revisión de bibliografía y documentos disponibles, así como la aplicación de técnicas como entrevista y encuestas.

La investigación propuesta está orientada a la toma de decisiones, debido a que ofrece criterios para determinar la factibilidad de creación de un negocio y no se limita a la descripción de la realidad.

1.5.2 Método de investigación

Se hace uso de los siguientes métodos en el proceso de investigación:

1.5.2.1 Método inductivo

Este método, como lo define César Augusto Bernal (2006), consiste en obtener “conclusiones generales que parten de hechos particulares” (pág. 56). Este método se aplicó durante el análisis situacional ya que, a partir de los factores particulares del macroentorno, el microentorno y el análisis interno, se emitieron conclusiones generales sobre la situación en la que se desarrollará el negocio propuesto.

1.5.2.2 Método deductivo

Este método propone utilizar conclusiones y teorías generales para su aplicación en casos particulares (Bernal, 2006). En este sentido, se aplicaron conocimientos generales aceptados ampliamente (como ratios de evaluación financiera, por ejemplo) para su aplicación en el caso particular de la evaluación del proyecto de creación del restaurante temático a realizar.

1.5.3 Técnicas de recolección de datos

Las herramientas investigativas utilizadas durante la investigación son:

- **Encuesta cerrada:** que sirvió como base para comprender la percepción de personas acerca del concepto del restaurante temático propuesto, así como de los servicios y productos a ofrecer. Se segmentó la población por localización (sector norte de la ciudad de Quito), consideraciones demográficas (edad y sexo) y nivel socioeconómico. Se anticipa que, por el tamaño de la población, se requirió la selección de una muestra representativa para la aplicación de esta técnica.
- **Entrevistas semiestructuradas:** se aplicaron dos entrevistas semiestructuradas; una entrevista a un especialista del área de alimentos y bebidas; y otra a una persona que participa de manera activa dentro de la subcultura otaku.
- **Investigación bibliográfica y documental:** consta de la consulta de los documentos y contenidos bibliográficos necesarios para su posterior organización y uso dentro del trabajo de titulación y que servirán como fundamentación para sus resultados. Todas las fuentes serán citadas.
- **Observación directa:** de restaurantes que constituyen competencia directa e indirecta para el restaurante propuesto dentro del área de influencia del proyecto. Dicha observación se presenta por medio de un registro fotográfico.

1.5.3.1 Fuentes primarias

Las fuentes primarias de la investigación “son aquellas de donde se obtiene información directa” (Bernal, 2006, pág. 175); en el caso del trabajo propuesto, las fuentes primarias fueron las personas encuestadas, los comentarios de los entrevistados y la observación directa.

1.5.3.2 Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias son datos que se basan en la interpretación y el estudio de otras fuentes y ofrecen una información indirecta sobre la situación estudiada (Bernal, 2006, pág. 175). Como fuentes secundarias del trabajo de titulación propuesto se consideraron fuentes bibliográficas y documentales.

1.5.4 Procesamiento de datos

Los datos recopilados, en particular los de resultados de las encuestas, fueron clasificados, tabulados y organizados a través de tablas de frecuencias absolutas y gráficos de frecuencias porcentuales con el fin de hacer más claros los resultados. Con respecto a los datos cualitativos como los de las entrevistas y el estudio bibliográfico, se analizan y presentan los resultados de manera narrativa.

CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE FACTORES EXTERNOS E INTERNOS

En el presente capítulo, se realiza un análisis de los factores, tanto internos como externos, que afectarían a la creación del restaurante “Neo Tokio” dirigido a todo el público pero, en particular, a personas que son aficionadas a películas y series de animación japonesa, manga, videojuegos, entre otros elementos de la subcultura otaku. En este sentido, se ha considerado oportuno realizar una pequeña contextualización inicial sobre esta subcultura, luego sobre la industria de alimentos y bebidas, para luego analizar los factores externos e internos; y concluir con el diseño de una matriz FODA que recoja toda la evidencia levantada.

2.1 Contextualización

2.1.1 Subcultura otaku

Tomando la definición expuesta por Daniel Aranda, Jordi Sánchez-Navarro, Toni Roig (2013), se entiende como subcultura a todo grupo de personas más o menos grande que comparte un interés común; en este caso, el de la cultura japonesa ligada a la animación producida en ese país (Anime).

El Anime es un producto audiovisual de animación producido en Japón que suele presentarse esencialmente en tres formatos: en episodios periódicos (generalmente semanales), en largometrajes y en las denominadas OVAs (*Original Video Animation*, secuencias de una serie de animación, un poco más largas que los episodios regulares pero que de una extensión menor que una película). El interés por la animación japonesa, sin embargo, no se limita a dichos formatos sino que involucra otras expresiones y elementos que generan interés en los otakus.

En muchas ocasiones, el Anime tiene como raíz la publicación de revistas de comics llamados Manga que, si bien no son extendidos en gran medida en Latinoamérica, ya ha tenido una penetración importante en España. A esto se suma que la popularidad de las series retunde en el desarrollo de música, videojuegos y otras expresiones, lo que se denomina *cross-media* (Hernández-Pérez, 2017).

Además de lo mencionado, la subcultura otaku también participa de actividades grupales entre las que destacan los festivales con participación de cosplay, contracción de las palabras *costume* (disfraz) y *play* (actuación), en la que los asistentes utilizan disfraces de series de televisión, películas o videojuegos (Aranda, Sánchez-Navarro, & Roig, 2013).

Como se puede evidenciar, la subcultura otaku se presenta como un grupo diverso en cuanto no solo a sus miembros sino a las facetas de sus intereses. Sin embargo, destaca como elemento central el Anime, que determina en gran medida el conjunto de elementos distintivos de estos grupos.

2.1.2 La industria de bares y restaurantes

Aunque una primera impresión indicaría que los bares y restaurantes pertenecen a la industria más grande de alimentos y bebidas, esto no es enteramente cierto, en particular para los propósitos de este trabajo de titulación.

La industria de alimentos y bebidas se encuentra constituida por todos los ofertantes en el mercado de producción de elementos para la alimentación y la bebida en todas sus etapas; está constituido por empresas productoras de materias primas de agricultura, ganadería y

pesca, empresas manufactureras, y, en general, todas aquellas en las que se adicione un valor agregado a los productos destinados para la alimentación y el consumo de las personas.

Si bien los restaurantes y bares realizan una transformación de bienes de alimentación y bebida en el que existe un valor agregado, se considera en este trabajo al conjunto de esos locales como una industria en sí y de forma separada de la industria general de alimentos y bebidas en consideración a dos criterios: por una parte, el tamaño de la industria de bares y restaurantes es marginal en comparación al conjunto de empresas de alimentación; y, por otra parte, las características de los restaurantes y bares hacen que se les asigne un valor primordialmente de servicios (INEC, 2012).

Por lo expuesto, a lo largo del presente trabajo, se considerará que la industria a la que pertenece el negocio propuesto (Neo Tokio, un restaurante temático de subcultura otaku) es el de servicios de restaurantes y bares, no el general de alimentos y bebidas. Esta aclaración se considera importante al momento de contextualizar el efecto de los factores internos y externos que afectan al negocio propuesto en este documento.

2.2 Factores Externos

Si bien el negocio aún no está abierto y es difícil elaborar la matriz FODA, es necesario que se detallen las oportunidades y amenazas que existen en el entorno y que corresponden a los factores externos. Como se mencionó en la sección de marco teórico, el análisis de factores externos involucra la revisión de factores del macroentorno (por medio del análisis PESTEL) y del microentorno (a través de las cinco fuerzas de Porter).

2.2.1 Macroentorno

2.2.1.1 Factores políticos

Ecuador, en el tema político, muestra en la actualidad una estabilidad que contrasta con un escenario de profunda inestabilidad que fue presentándose entre los años 90 y los primeros años del 2000, que se reflejó en una falta de permanencia de los primeros mandatarios en sus cargos en el país y las sucesiones presidenciales que se produjeron de manera irregular en varios de los casos.

Este nuevo escenario en lo relativo a la estabilidad política entre la época pasada (entre 1996 y 2006) y la actual (a partir de 2007) se observa en la tabla 1 que se muestra a continuación.

Tabla 1. Períodos presidenciales en Ecuador, 1996 - 2017

Presidente	Año en que asume el poder	Tiempo en el cargo
Abdalá Bucaram Ortiz	1996	6 meses
Rosalía Arteaga	1997	48 horas
Fabián Alarcón	1997	18 meses
Jamil Mahuad	1998	17 meses
Gustavo Noboa	2000	3 años
Lucio Gutiérrez	2003	2 años
Alfredo Palacio	2005	2 años
Rafael Correa	2007	2017
Lenín Moreno	2017	Actualidad

Elaborado por: el autor

La estabilidad política ecuatoriana se debe al tiempo de permanencia en el poder y al control político del partido Alianza País. En las elecciones presidenciales y de legisladores que se produjeron en inicios de 2017, el partido de gobierno logró el control del 70% de los parlamentarios en la Asamblea Nacional y la presidencia de la república (Consejo Nacional Electoral, 2017). Pese a que se han presentado ciertas disputas internas, se considera que el escenario político es suficientemente estable para garantizar el desarrollo de actividades comerciales y de servicios como los de la empresa propuesta en este documento.

Entre los elementos más representativos del factor político en Ecuador y que se relacionan con este trabajo de titulación se encuentra la planificación que se desarrolla por medio del Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017 que es la hoja de ruta de la política pública, según lo indica la Constitución (2008) en su artículo 280. El Plan Nacional del Buen Vivir establece, dentro de su objetivo 9: “Garantizar el trabajo digno en todas sus formas”, señala que las políticas públicas deben enfocarse en 9.1 “Impulsar actividades económicas que permitan generar y conservar trabajos dignos, y contribuir a la consecución del pleno empleo priorizando a los grupos históricamente excluidos” (SENPLADES, 2013), lo que se constituye en un elemento favorable para el desarrollo de una empresa independiente.

De la misma forma, se ha observado que las políticas públicas se dirigen de forma importante a la promoción de actividades económicas, donde destacan los servicios de hospitalidad y de alimentación, debido a un impulso que se ha dado a la actividad turística en el país, con acciones concretas de promoción que se han dado tanto a nivel nacional como internacional.

Durante el desarrollo de esta investigación, el país se encuentra en un período postelectoral, lo que ha generado cierta incertidumbre en varios sectores. A pesar de esto, no se ha evidenciado un panorama de inestabilidad política profunda como la que se vivió en la década de los 80 y de los 90 (Ministerio de la Producción, 2017).

Según lo mencionado en párrafos anteriores, se puede observar que la estabilidad y las políticas públicas son positivas para las actividades de servicios de alimentos y bebidas como la de la empresa Neo Tokio que se describe en este documento.

2.2.1.2 Factores económicos

Para el presente estudio, se han considerado como factores económicos significativos los siguientes elementos: 1) el crecimiento económico del país reflejado en la evolución del PIB (ya que un crecimiento en la economía del país es beneficiosa para las actividades económicas, así como que puede generar más consumo entre la población); 2) la inflación (debido a que este indicador muestra el crecimiento de precios a lo largo del tiempo, por ejemplo en materias primas y materiales para la elaboración de los productos a ser vendidos en el negocio que se va a crear); 3), las tasas de interés (en vista de que las tasas de interés se relacionan con la capacidad y posibilidades de financiamiento a las empresas); y, 4) el riesgo país (debido a que da una idea de la estabilidad en la economía y la seguridad a las inversiones).

El primer factor económico a analizar es el Producto Interior Bruto (PIB) que es una medida de la producción de un país en su totalidad. El PIB se mide de la siguiente forma:

$$\text{PIB} = \text{Consumo} + \text{Inversiones} + \text{Gastos del Estado} + \text{Exportaciones} - \text{Importaciones}$$
 (Web y Empresas, 2011).

Entre 2014 y 2015, Ecuador presentó un escenario de crecimiento del Producto Interior Bruto aunque fue reducido en comparación a los años 2010-2013; este problema de reducción del crecimiento económico se profundizó en 2016 cuando se presentó un decrecimiento, es decir, que el PIB de 2016 fue menor al de 2015. Este problema se presenta, según lo destacan autoridades ecuatorianas y análisis internacionales, debido a la reducción del precio internacional del petróleo y otros bienes primarios de producción, que son la base de la economía ecuatoriana (Diario El Comercio, 2016); la evolución del crecimiento del PIB se observa en la figura 3:

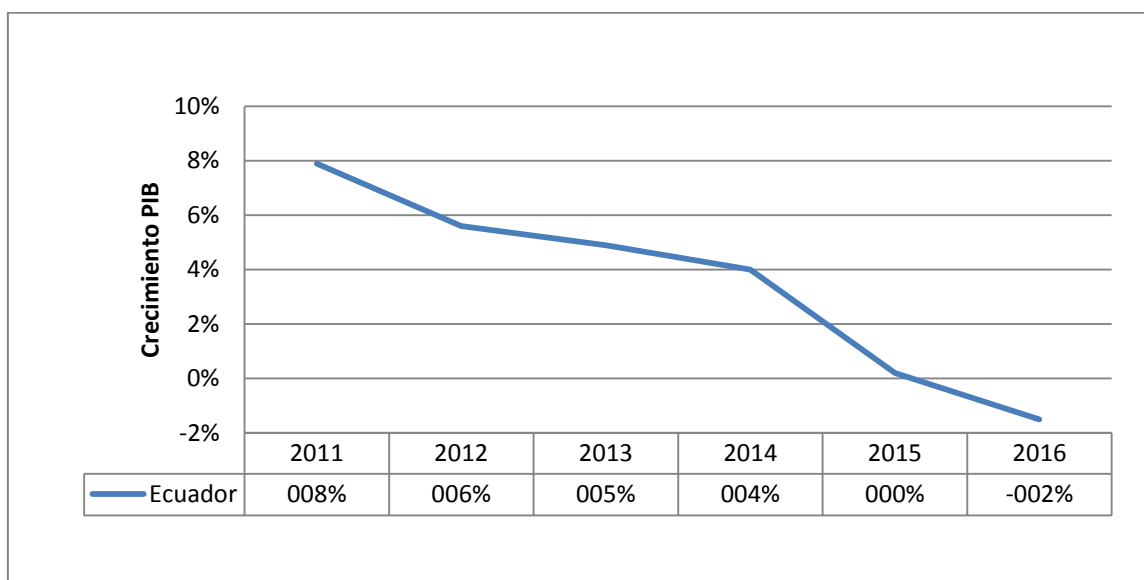


Figura 3. Crecimiento de Producto Interior Bruto PIB 2011 a 2016

Fuente: Boletín por países del Banco Central del Ecuador (2017)

Elaborado por: el autor

Según se ha podido observar, el escenario económico en 2016, que en 2017 podría mejorar pero no de una manera notable, se presenta como un elemento negativo para el desarrollo de nuevos negocios como el de Neo Tokio; de tal manera que se trata de un factor económico desfavorable.

En segundo término, la inflación se considera un factor importante a analizar. La inflación se describe como la medida, con base en el Índice de Precios al Consumidor (IPC), del incremento de los precios tanto de bienes como de servicios (Banco Central del Ecuador, 2016). En otras palabras, la inflación muestra cómo varían los precios.

En 2016, la inflación ecuatoriana anual fue de 1,05% según datos proporcionados por el Banco Central del Ecuador (2016). Como se muestra en la figura 4, la inflación anual del Ecuador entre 2006 y 2016 muestra una tendencia estable e, incluso, decreciente.

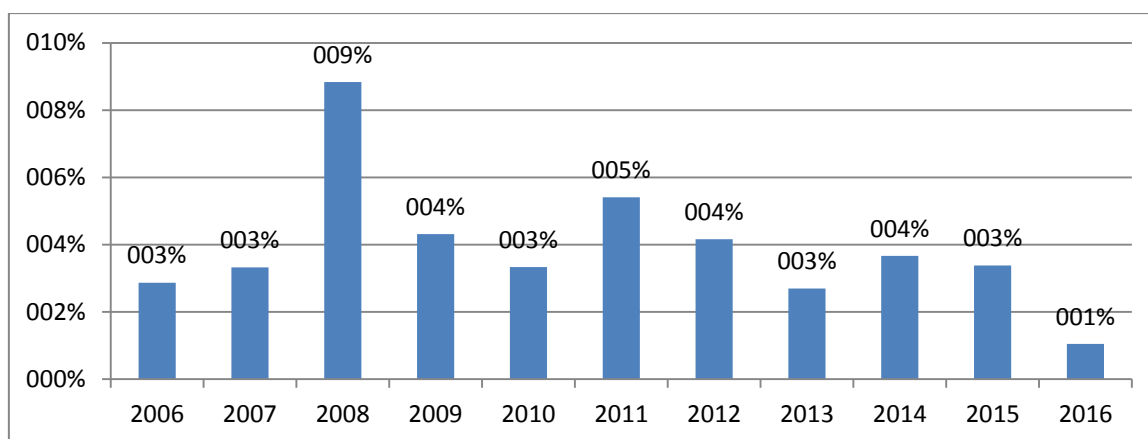


Figura 4. Inflación Anual al mes de diciembre, entre 2006 y 2016

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2016

Elaborado por: el autor

En 2008 se presenta un pico en la evolución de la inflación, lo que se debe a la crisis económica mundial de ese año. Por el contrario, en 2016, la inflación presentó el valor históricamente menor, lo que podría deberse a una contracción de la economía (determinada por el decrecimiento de la variación del PIB, que se revisó previamente). Aunque el reducido nivel de la inflación en Ecuador podría considerarse como un elemento positivo para las operaciones de Neo Tokio, la verdad es que este nivel puede deberse a una reducción en el gasto de las personas, por lo que se evidenciaría un escenario económico negativo para la apertura del restaurante.

Otro de los factores económicos a analizar es el de las tasas de interés. Existen dos tipos de tasas de interés: tasa activa y tasa pasiva. La tasa activa muestra el porcentaje que los bancos cobran por dar un crédito, mientras que la tasa pasiva es el porcentaje que el banco ofrece a sus depositantes por depositar en las cuentas (Hernández, 2006).

Hasta 2014, Ecuador tenía una política de tasas de interés fijas y que eran de 8,17% para la activa y 4,53% para la pasiva (Banco Central del Ecuador, 2016). Sin embargo, desde mayo de 2014 se dio libertad a las instituciones financieras para regular autónomamente las tasas de interés que, a finales de 2016 fueron de 8,10% para la tasa activa y 5,12% para la pasiva (Banco Central del Ecuador, 2016).

Las tasas de interés han tenido una variación reducida en Ecuador entre 2014 y 2016, lo que constituye un factor positivo para la creación de Neo Tokio debido a que es beneficioso al momento de obtener buenas condiciones de financiamiento para la nueva empresa que se propone crear.

Por último, el riesgo país “es un indicador de la situación de un país evaluada por un número de empresas especializadas” (Banco Central del Ecuador, 2016) y es un factor importante para tomar decisiones de inversión. A finales de 2016, el Banco Central del Ecuador (2016) registró un riesgo país de 658 puntos.

Según lo mencionado en el presente apartado, se considera que, a excepción de las tasas de interés, el factor económico es negativo para el desarrollo del proyecto que se plantea en el presente documento y que trata sobre la creación del restaurante temático Neo Tokio.

2.2.1.3 Factores sociales

Los factores sociales que se han considerado importantes para el análisis de su impacto en la creación del restaurante Neo Tokio son el crecimiento poblacional tanto del país como del Distrito Metropolitano de Quito, el desarrollo de salarios y el empleo, debido a que se considera que están relacionados con el funcionamiento y éxito del restaurante.

En lo que corresponde a la población, según proyecciones del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) la cantidad de personas que viven en Ecuador crece a un ritmo promedio de 1,6% cada año. En la figura 5 se muestra este crecimiento proyectándolo hasta 2020:

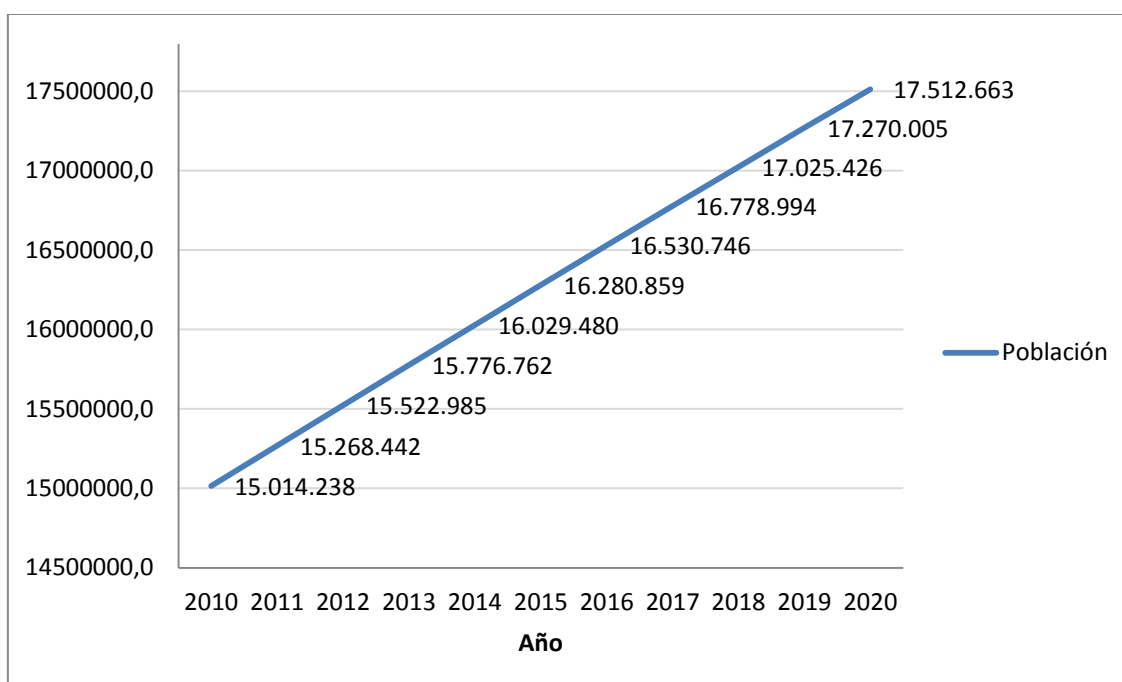


Figura 5. Crecimiento poblacional proyectado en Ecuador

Fuente: (INEC, 2010)

Elaborado por: el autor

Ya en el Distrito Metropolitano de Quito, la población presenta un crecimiento superior al nacional debido a que es más susceptible a los efectos de la migración, tanto interna como

de otros países. En la tabla 2 se muestra el incremento de la población que se ha proyectado para el Distrito Metropolitano de Quito desde 2010 hasta 2020.

Tabla 2. Crecimiento poblacional en Quito proyectado entre 2010 y 2020

Año	No. de habitantes
2010	2.319.671
2011	2.365.973
2012	2.412.427
2013	2.458.900
2014	2.505.344
2015	2.551.721
2016	2.597.989
2017	2.644.145
2018	2.690.150
2019	2.735.987
2020	2.781.641

Fuente: (INEC, 2013)

Elaborado por: el autor

El crecimiento poblacional que se ve en la figura 5 y en la tabla 2, puede considerarse como un factor favorable para el desarrollo de empresas de alimentos y bebidas como Neo Tokio, debido a que a mayor cantidad de habitantes, podría ligarse también un aumento en la demanda de servicios como los que ofrecerá el restaurante.

En lo referente al ingreso de los asalariados en Ecuador, se aplica cada año una determinación de salarios mínimos. Para 2017, el salario mínimo es de \$375 mensuales (Ministerio del Trabajo, 2016). De manera adicional, se ha podido establecer que el salario promedio es más alto en zonas urbanas, donde puede ascender a cerca de 1000 dólares por familia (Ecuador inmediato, 2013). Con base en el nivel de salarios y el hecho de un crecimiento anual de los mismos, se considera que este factor es un elemento positivo para

el desarrollo del proyecto de construcción del restaurante temático otaku que se plantea en este trabajo de titulación.

Para terminar, en lo referente al empleo, se ha presentado una relativa estabilidad en este indicador, de acuerdo a INEC (2016), como se muestra en la figura 12:

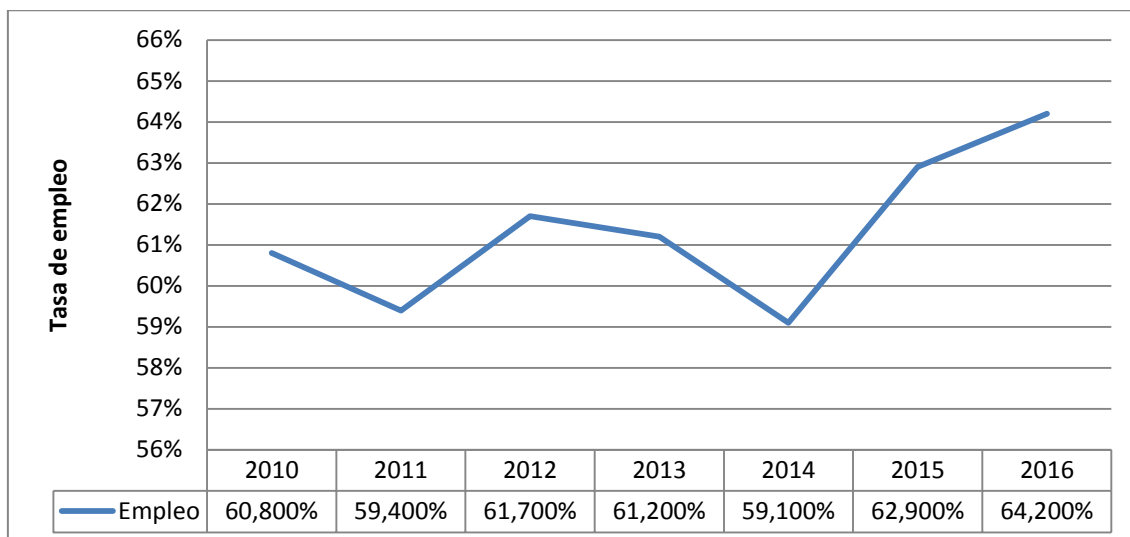


Figura 6. Empleo en Ecuador entre junio 2010 y junio 2016

Fuente: (INEC, 2016)

Cabe resaltar que una parte importante del empleo corresponde al trabajo inadecuado o subempleo. No obstante, se puede considerar que altos niveles de empleo repercuten en un posible incremento de la demanda de los productos y servicios que ofrecerá Neo Tokio a sus clientes.

Un factor adicional a tomar en cuenta a nivel social es que se presentan grupos etarios que desconocen elementos de la cultura otaku, como pueden ser las personas adultas de más de cuarenta años, adultos mayores, entre otros.

Según lo anotado en los párrafos anteriores, los datos muestran un escenario positivo para el desarrollo del proyecto de creación del restaurante temático Neo Tokio, por lo que se considera que el factor social es favorable, de manera general, a la creación del mencionado restaurante tratado en este documento. Como excepción se anota como un factor negativo el desconocimiento de la cultura otaku en ciertos grupos sociales.

2.2.1.4 Factores tecnológicos

En los últimos 10 años, como una reacción a un fenómeno mundial del desarrollo de las tecnologías de la comunicación, el Gobierno ecuatoriano ha procurado desarrollar factores tecnológicos y la innovación, al menos según lo mencionan los planes de desarrollo que han estado vigentes en dicho período. El desarrollo tecnológico en Ecuador se ha relacionado con proyectos relativos a la conectividad, el desarrollo de la infraestructura tecnológica, cambio de la matriz productiva, etc. (SENPLADES, 2013). No obstante, el país aún tiene serias falencias y limitaciones en el ámbito de la tecnología, por lo que las industrias en Ecuador son poco competitivas (World Economic Forum, 2015).

A pesar del retraso en el acceso a la tecnología que se ha mencionado, sí ha habido un incremento en algunas facetas, especialmente en lo que respecta a la conectividad y las tecnologías de comunicación, como se muestra en la figura 7 a continuación:

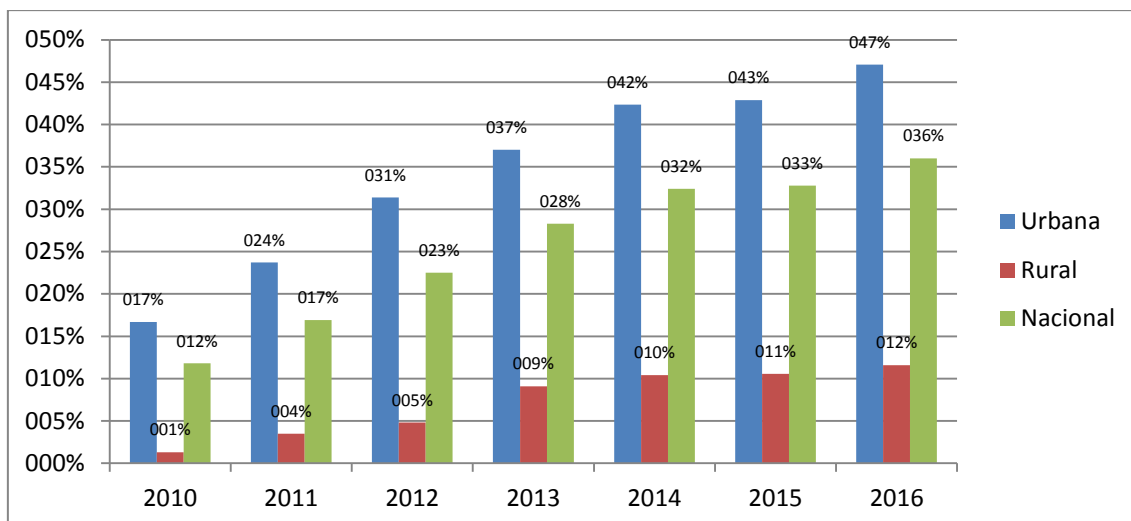


Figura 7. Evolución del acceso a internet en Ecuador
Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2014)

El desarrollo del acceso a internet se considera como un factor positivo para el desarrollo del proyecto de creación del restaurante que se propone en este documento, debido a que facilita la realización de campañas de promoción en plataformas digitales y redes sociales que pueden dirigirse de manera focalizada a los clientes que busca tener Neo Tokio.

2.2.1.5 Factores ecológicos

Debido a que el desarrollo del restaurante temático otaku que se propone en este trabajo de titulación se realiza en zonas urbanas sin restricciones legales relativas a factores ecológicos y que las operaciones del restaurante no generan un impacto en el ambiente que pueda ser considerado como elemento limitante de su funcionamiento, el factor ecológico se considera como indiferente para este proyecto.

2.2.1.6 Factores legales

Ecuador es un país democrático constitucional de derechos y justicia (Constitución de la República del Ecuador, 2008) en el que prevalece como norma suprema la Constitución y a

la que le siguen otros cuerpos legales de menor supremacía. Según la normativa ecuatoriana, el marco legal tiene el siguiente orden jerárquico: Constitución de la República del Ecuador; Convenios Internacionales; Códigos y Leyes Orgánicas; Leyes Regulares; Ordenanzas municipales; y, Acuerdos ministeriales

Las leyes que se encuentran relacionadas directamente con la actividad a desarrollar en el restaurante Neo Tokio son el Código Civil, Código del Trabajo, Ley de Seguridad Social, Ley de Régimen Tributario Interno y, más específicamente, la Ley de Turismo y su Reglamento, y Ordenanzas Municipales 190 (Suelo Comercial y de Servicios), 059 (Certificados de Salud y de Funcionamiento de Bares y Restaurantes), 220 (Control Sanitario y Tasas), entre otros.

Las leyes mencionadas constituyen institucionalidad en cuanto a las actividades que serán desarrolladas por el restaurante temático propuesto, pero no implican una restricción ilegítima o abusiva contra la empresa (o, al menos, se aplica a toda la industria). En este sentido, se considera que el factor legal es indiferente para las operaciones de Neo Tokio, ya que no le ofrecen una ventaja ni una desventaja de manera particular.

2.2.2 Microentorno

Con el fin de determinar las características del microentorno alrededor de las empresas de servicios de alimentos y bebidas, se emplea el modelo de las cinco fuerzas de Porter (Porter, 1980). La figura 8 resume el análisis sectorial para la ciudad de Quito.



Figura 8. Análisis sectorial para el proyecto de creación de restaurante Neo Tokio

Elaborado por: los autores

Fuente: (Porter, 1980)

Las fuerzas propuestas por Porter que, en este caso, resultan contrarias a la rentabilidad del proyecto de creación del restaurante temático que están marcadas con color rojo representan factores desfavorables y son la amenaza de entradas de nuevos competidores, la existencia de productos sustitutos y la rivalidad entre competidores. Por otro lado, como fuerza indiferente marcada en amarillo, se encuentra el poder de negociación de los proveedores. Finalmente, como fuerza favorable o positiva en la industria de restaurantes, en color verde, se señala el poder de negociación de los consumidores. Se considera que el proyecto podría ser factible si se atienden las fuerzas desfavorables a través de estrategias adecuadas. A continuación se realiza un análisis más detallado de las fuerzas de Porter y se justifica por qué se las clasificó como favorables y desfavorables.

Amenaza de entrada de competidores.- Esta fuerza corresponde a la facilidad o probabilidad de que entren nuevos competidores que ofrezcan el mismo servicio o

producto que se piensa ofertar (Porter, 1980). En Ecuador, se ha dado mucha apertura a la creación de empresas de servicios de alimentos y bebidas, no existen restricciones muy complejas e incluso hay un entorno de irregularidad e informalidad en la industria, especialmente en los locales de comida rápida. Nuevos modelos de negocios se han desarrollado en poco tiempo como los denominados “food trucks”.

Todo lo mencionado muestra que existe una cierta facilidad de entrada de competidores a la industria, lo que diluye la oferta, obliga a una competencia en precios y otros elementos negativos para la empresa que se propone en este trabajo de titulación.

Productos sustitutos.- Los productos sustitutos se refieren a los que son similares o representen una alternativa a los que la industria ofrece (Porter, 1980). Existen varios productos y servicios que pueden atender a las necesidades de alimentación que ofrece la industria de restaurantes y bares como es, principalmente, la producción de autosustento y trabajo de cuidado dentro de los hogares, a lo que se sumarían productos preelaborados como snacks y bebidas embotelladas. Cabe indicar, además, que los restaurantes representan una opción de entretenimiento y distracción, por lo que también compiten con una gran variedad de opciones para los consumidores como cines, centros de entretenimiento, salones de juegos, entre otros.

La existencia de tan grande variedad de productos sustitutos representa una desventaja para el conjunto de restaurantes temáticos en la ciudad, por lo que la fuerza de Porter de productos sustitutos presenta una desventaja para la industria.

Poder de negociación de los proveedores.- El poder de negociación de los proveedores corresponde a su eventual capacidad de imponer condiciones de precio y cantidad de producto que compran los miembros de la industria, esta fuerza suele ser desfavorable cuando los proveedores son pocos o se encuentran organizados gremialmente, lo que les permitiría coludir para imponer condiciones; o cuando las materias primas son escasas (Porter, 1980). En el sector de restaurantes se conoce que los proveedores son variados y numerosos; además no se encuentran organizados sino que compiten entre ellos. No obstante, tampoco existe entre los miembros de la industria suficiente poder como para imponer condiciones a los proveedores, en vista de que los miembros del sector también son numerosos y competitivos.

De la forma indicada, se puede determinar que el poder de negociación de los proveedores resulta indiferente.

Poder de negociación con los consumidores.- Este parámetro mide la presión que llegan a ejercer los consumidores de los negocios que conforman la industria en aspectos como transporte, precios, entre otros (Porter, 1980). Los clientes a los que están dirigidos los servicios de la industria de restaurantes donde incursionará Neo Tokio son un mercado extenso y, sobre todo, disperso. Es importante destacar que los consumidores pueden estar bien informados acerca de características del servicio que ofrecen los restaurantes, pero la combinación de materias primas y servicios que están relacionados hacen que tengan un conocimiento incompleto de las actividades de restaurantes. Estas dos características: la dispersión de los clientes y su falta de conocimiento de la industria, hacen que los ofertantes (restaurantes y bares) no se vean presionados a ofrecer condiciones particulares;

por el contrario, cada restaurante puede imponer, hasta la medida que le permite el mercado, sus condiciones.

Según lo descrito, se considera que el poder de negociación de los consumidores es una fuerza favorable dentro de la industria de servicio de restaurantes.

Rivalidad entre los competidores.- Este parámetro plantea la cantidad y la forma de la competencia que existe en el sector que se estudia; se refiere, entonces, a la cantidad de empresas existentes que ofrecen el mismo producto o servicio y los métodos que emplean para ganar espacio en el mercado (Porter, 1980). Si bien en Ecuador se ha realizado una encuesta de Hoteles y Restaurantes desarrollada por INEC (2014), en la que se señala que existen 220 restaurantes legalmente constituidos, lo cierto es que no se cuenta con información censal completa debido, por ejemplo, a la existencia de pequeños negocios de comida que no cuentan con toda la documentación lo que incrementaría sustancialmente el número de estos negocios. Esto implica que exista una alta rivalidad entre los restaurantes que compiten en precio, localización, promoción, etc.

Se concluye de esta manera que la rivalidad entre competidores es alta, por lo que afecta negativamente al proyecto de manera considerable, por ello esta fuerza de Porter de este proyecto es desventajosa.

2.3 Factores Internos

Como factores internos de importancia para el proyecto de creación del restaurante Neo Tokio se consideran los siguientes:

- Experiencia y educación superior del proponente del proyecto (autor del trabajo de titulación) en el área de administración de alimentos y bebidas.
- Propuesta novedosa en cuanto a la experiencia de los usuarios.
- El restaurante es resultado de un estudio de factibilidad técnicamente realizado, lo que incluye una selección óptima de la localización y tamaño.
- Falta de presencia en el mercado.

2.4 Matriz FODA

Con base en lo descrito a lo largo del presente capítulo, se presenta a continuación en la Tabla 3 la matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) que constituyen a manera de resumen, el diagnóstico para la realización del proyecto de creación del restaurante temático Neo Tokio. Con base en este diagnóstico, se procederá a plantear estrategias consistentes para superar los factores desfavorables que han sido detectados en el análisis.

Tabla 3. Matriz FODA del proyecto de creación del restaurante

	Factores internos	Factores externos
Factores favorables	Fortalezas Experiencia y estudios académicos del proponente Propuesta novedosa en cuanto a la experiencia Óptima localización y tamaño del proyecto	Oportunidades Entorno político estable Crecimiento poblacional e incremento de salarios Creciente acceso a tecnologías de información y comunicación Alto nivel de negociación con los clientes
Factores desfavorables	Debilidades: Reducida capacidad económica Falta de presencia previa en el mercado	Amenazas Situación económica del país en decrecimiento Alta amenaza de ingreso de competidores Presencia de productos sustitutos Alta rivalidad entre los competidores Poco conocimiento del mercado de Quito acerca de la cultura otaku

Elaborado por: el autor

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO Y ORGANIZACIÓN

3.1 Descripción de la idea de negocio

Neo Tokio es un restaurante de comida rápida temático centrado en satisfacer los gustos e intereses de personas atraídas por el anime, manga y videojuegos. Este restaurante está pensado para atender a un target de hombres y mujeres jóvenes quienes presentan un mayor interés en los elementos mencionados.

Neo Tokio es una empresa de servicios de comida y venta de algunos productos relacionados a los temas de anime, manga y videojuegos que ofrecerá el siguiente grupo de bienes y servicios:

- Alimentos
 - o Hamburguesas
 - o Ensaladas
 - o Sándwiches en general
 - o Picadas (nachos, frituras, embutidos, etc.)
 - o Sushi de baja gama
- Bebidas
 - o Jugos
 - o Gaseosas
 - o Agua mineral
 - o Bebidas alcohólicas de bajo nivel
- Servicios
 - o Alquiler de juegos de video
 - o Exposiciones de anime y manga
 - o Servicio de entrega a domicilio

- Punto de venta de figuras de acción y tarjetas de juego (Yu gi oh, entre otros)

Para las operaciones de la empresa, se requerirá de materias primas (particularmente, alimentos frescos y procesados) de origen nacional, alta calidad y de fácil aprovisionamiento en mercados y supermercados.

Con respecto a servicios como el alquiler de consolas de juegos o la venta de productos relacionados con anime y manga, dichos elementos tienen un ingreso al Ecuador sin restricciones especiales en el ámbito arancelario y existen varios importadores de los mencionados productos.

3.2 Localización

Debido a consideraciones de cantidad de clientes, crecimiento poblacional, mayor capacidad económica de la población y lugar de residencia del proponente, se considera como a la ciudad de Quito como lugar óptimo para la localización de la empresa.

Se han determinado tres posibles localizaciones para la ubicación de la empresa:

1. Sector de Cumbayá, debido a que es un sector que se encuentra cercano a centros residenciales de alto nivel económico, centros de estudios y, además, es cercano al domicilio del proponente del proyecto.
2. Sector de Las Casas, porque se encuentra en un sector céntrico, con varias vías de movilización para toda la ciudad y se encuentra en crecimiento en lo que respecta a la oferta de restaurantes y bares.

3. Sector de La Floresta, porque se encuentra en una ubicación en de gran movimiento comercial y de bares y restaurantes, donde confluyen muchos de los clientes a los que se quiere llegar con la propuesta.

3.2.1 Criterios de selección

Se han considerado los siguientes criterios para seleccionar la localización del restaurante Neo Tokio:

- Precio de los arrendamientos, que será calificado con valores de 1 a 3, con un nivel de ponderación de 20%.
- Localización de los clientes (residenciales), que se evalúa con calificación de 1 a 3 y tiene un nivel de ponderación de 40%.
- Vías de acceso y transporte, evaluado con puntajes de 1 a 3, con un nivel de ponderación de 30%.
- Cercanía a proveedores (mercados, centros de comercio, etc.), calificados de 1 a 3, con un valor de ponderación de 10%.

Con los valores señalados, se multiplica la calificación otorgada por el porcentaje de ponderación de cada criterio.

3.2.2 Ponderación de alternativas

En la Tabla 4 se presentan los diferentes lugares que se han considerado para la localización de Neo Tokio con sus respectivas localizaciones y niveles ponderados para la selección de la alternativa óptima.

Tabla 4. Matriz de selección de localización

Criterio	Cumbayá	Las Casas	La Floresta
Precio	1*20%=0,2	3*20%=0,6	1*20%=0,2
Localización clientes	3*40%=1,2	3*40%=1,2	2*40%=0,8
Movilización	2*30%=0,6	2*30%=0,6	3*30%=0,9
Cerca de proveedores	2*10%=0,2	3*10%=0,3	3*10%=0,3
Total valores ponderados	2,2	2,7	2,2

Elaborado por: el autor

Por lo señalado, se establece que la mejor localización para el restaurante Neo Tokio es el barrio Las Casas.

3.2.3 Análisis de los alrededores del lugar seleccionado

En este barrio, las calles principales son la avenida América, la calle Las Casas, la Avenida La Gasca y la Mariscal Sucre (Occidental). Es cercano a centros educativos medios (colegios y unidades educativas) y superiores (Universidad Central, UTE). De manera adicional, es un centro residencial con un alto potencial de crecimiento de negocios de comida en calles como la avenida Selva Alegre y la calle Carvajal que ya tienen varios locales abiertos y con perspectivas de crecimiento como Way Back (restaurante de comida rápida ambientada en los años 80), Pollo de Campo (restaurante de pollos asados), Johnny Be Good (asados), Pizzas de la Granja, La Casa de la Humita y el Tamal Lojano, Taco Naco, entre otros.

En el sector se encuentran lugares como el Centro Comercial América, la Embajada de Italia, el Seminario Mayor, el Parque de la Mujer, los hospitales Metropolitano y de la

Policía, entre otros sitios de interés o alta visitación. De manera adicional, el lugar seleccionado presenta facilidades como cercanía a supermercados, mercados y otros proveedores. En lo referente a los servicios básicos, en el sector se cuenta con línea de energía eléctrica, agua potable, alcantarillado, líneas telefónicas de varios proveedores, puntos de acceso de televisión por cable e internet. Finalmente, el sector seleccionado cuenta con varias vías de acceso desde distintos puntos de la ciudad (desde el sur, se puede ingresar por la avenida La Gasca o por la Mariana de Jesús; por el norte, se ingresa por la avenida América, Mariana de Jesús, Atahualpa, etc.), además de que varias líneas de transporte público son cercanas al lugar (Metrovía, Compañía 15 de Agosto, Trans Alfa, entre otras).

Pese a su nivel de desarrollo, todavía los arrendamientos en el sector seleccionado son bajos y, según se pudo constatar en una visita de campo, bordean los cinco a diez dólares por metro cuadrado de local. A continuación se muestra un mapa del sector para mayor claridad:

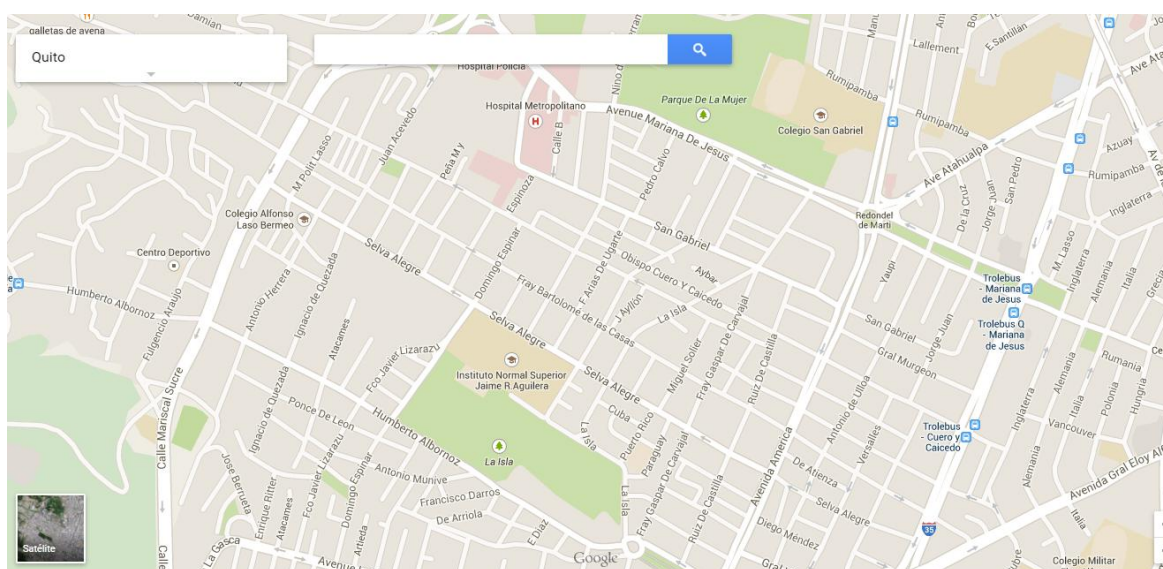


Figura 9. Mapa de la localización del restaurante Neo Tokio
Fuente: Google Maps

3.3 Infraestructura

En el presente apartado se realiza una descripción de la infraestructura necesaria para el desarrollo de las actividades de Neo Tokio. Cabe resaltar que, especialmente en lo referente a los planos y la disposición del restaurante, se trabaja sobre datos ficticios debido a que en la etapa de realización de este trabajo investigativo, no se ha contratado el alquiler de un local. No obstante, los datos ofrecidos en este espacio servirán como línea base para el análisis de factibilidad respectiva y, dado el caso de implementar el proyecto en el futuro, se buscará cumplir con la mayor aproximación posible con los parámetros descritos a continuación.

3.3.1 Planos

Según los criterios establecidos en capítulos anteriores acerca de las actividades de Neo Tokio, es necesario que el local a ser arrendado cuente con algunas características que determinan, en gran medida, la disposición de las áreas del restaurante.

Por una parte, es necesario que Neo Tokio cuente con un área suficiente para establecer cuatro sectores de atención a los clientes: 1) área de restaurante donde los comensales serán atendidos; 2) área de videojuegos, donde se ubicarán televisiones con consolas de juegos de video; 3) área de juegos de cartas como Yu-gi-oh y Pokemon; y, 4) área de exhibición y venta de artículos relacionados con anime, manga, juegos de video y cultura otaku. A estas áreas se suma un espacio de parqueo, servicios higiénicos y, por supuesto, área de preparación de alimentos y bebidas, bodegas y oficinas administrativas.

Con los antecedentes señalados, la disposición básica del restaurante, sujeta a cambios de acuerdo a disponibilidad de los locales a evaluar en caso de implementación (dependiendo de los resultados del presente estudio) sería la que se presenta en la Figura 10:

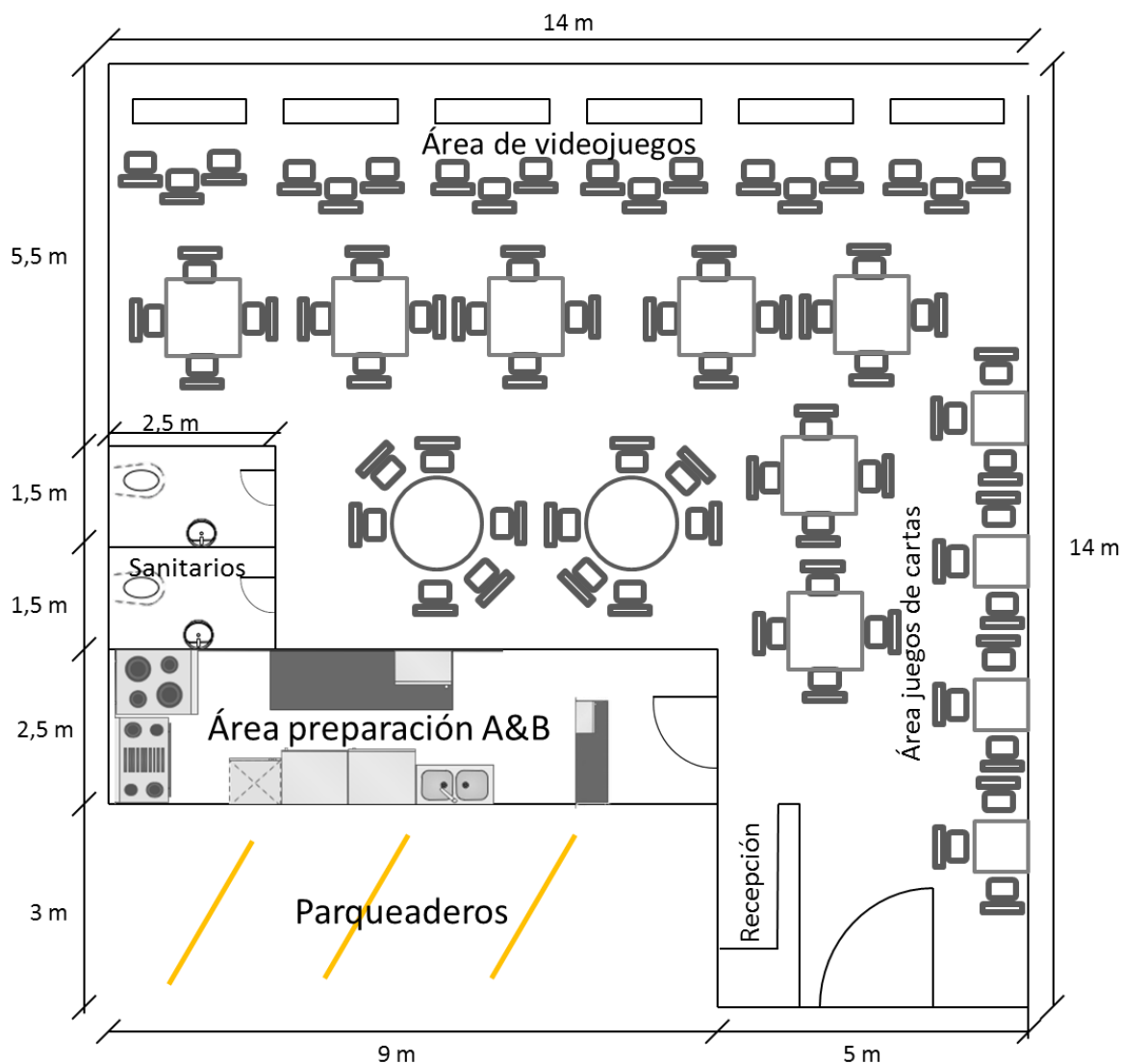


Figura 10. Plano tentativo y disposición de espacios del restaurante Neo Tokio
Elaborado por: el autor

Según muestra la Figura 10, se estima que un espacio de alrededor de 170 m^2 de espacio interno, más área adecuada para parqueo, sería óptimo para el desarrollo de las actividades a realizar por el restaurante Neo Tokio. En este espacio, existiría un aforo de 70 personas.

Cabe resaltar que las áreas, aunque diferenciadas, pueden ser utilizadas para varios propósitos; por ejemplo, también se puede servir alimentos y bebidas en las áreas de videojuegos y de juegos de cartas.

3.3.2 Muebles y menaje

En este apartado se realiza una descripción de las necesidades del restaurante, con el fin de que sirva como insumo para la determinación de la inversión inicial del negocio. Entre los muebles y enseres que serán utilizados en el restaurante, según la disposición descrita y las actividades a realizar se encuentran:

- Dos mesas circulares de 1,4 m de diámetro.
- Seis mesas circulares de 0,6 m de diámetro para el área de videojuegos.
- Seis muebles para televisión, consolas y comandos.
- Cuatro mesas rectangulares de 0,8 m x 1,25 m para área de juegos de cartas.
- Siete mesas cuadradas de 1,25 m x 1,25 m para área de comida
- Ochenta sillas metálicas apilables de diversos colores.
- Un mueble – escaparate para área de recepción.
- Una silla de oficina reclinable y con posa brazos para recepción.
- Una mesa de trabajo para cocina de 1,2 m x 3 m de acero inoxidable.
- Aparadores, cajones, alacenas de cocina.
- Vajilla y cubertería.
- Mantelería.
- Cuchillos, sartenes, ollas, entre otros utensilios.

3.3.3 Equipos

Entre los equipos necesarios para las operaciones del restaurante se encuentran:

- Ocho televisores de pantalla plana de 32 pulgadas full HD.
- Cuatro consolas Play Station 4, cuatro X-box one y dos consolas Nintendo Switch con dos mandos por cada consola.
- Treinta juegos de video para las diferentes consolas.

- Un reproductor Blue-ray.
- Dos computadores Core I7
- Dos licuadoras.
- Dos cocinas industriales con freidora, plancha y hornilla.
- Un horno de dos latas.
- Dos neveras horizontales de 200 l cada una.
- Un horno de microondas.
- Un procesador de alimentos, batidora semi industrial.
- Waflera sandwichera

3.3.4 Decoración

La decoración del local de Neo Tokio, como se señaló previamente, se relacionará con el anime, los videojuegos y, en general, la subcultura Otaku. Al escoger el nombre Neo Tokio, se hace referencia a la película Akira que presenta imágenes como las que se muestran en la Figura 11:



Figura 11. Imágenes de la película Akira de 1988
Fuente: (Filmaffinity, 2016)

Debido a lo señalado, se usará en la decoración especialmente una paleta con colores cálidos como el rojo, el naranja y el amarillo, a lo que se sumará el color negro tanto para la tipografía como para otros elementos que se busquen resaltar.

Con base en lo descrito, se propone la utilización del siguiente logotipo para la empresa:



Figura 12. Logotipo tentativo del restaurante

Elaborado por: el autor

Se utilizarán perfiles y molduras de yeso o de madera que rodeen posters y pinturas de series conocidas de anime, manga y juegos de vídeo para la decoración interna, de tal manera que generen interés y gusto por parte de los visitantes. Sin embargo, se considera la utilización de una cantidad reducida de elementos decorativos, con el fin de no saturar la atención de los clientes.

3.4 Organización del talento humano

3.4.1 Organigrama estructural

Las operaciones de Neo Tokio, una vez que se encuentre en óptimos niveles de actividad, requerirá del talento humano que se presenta en la figura 13:

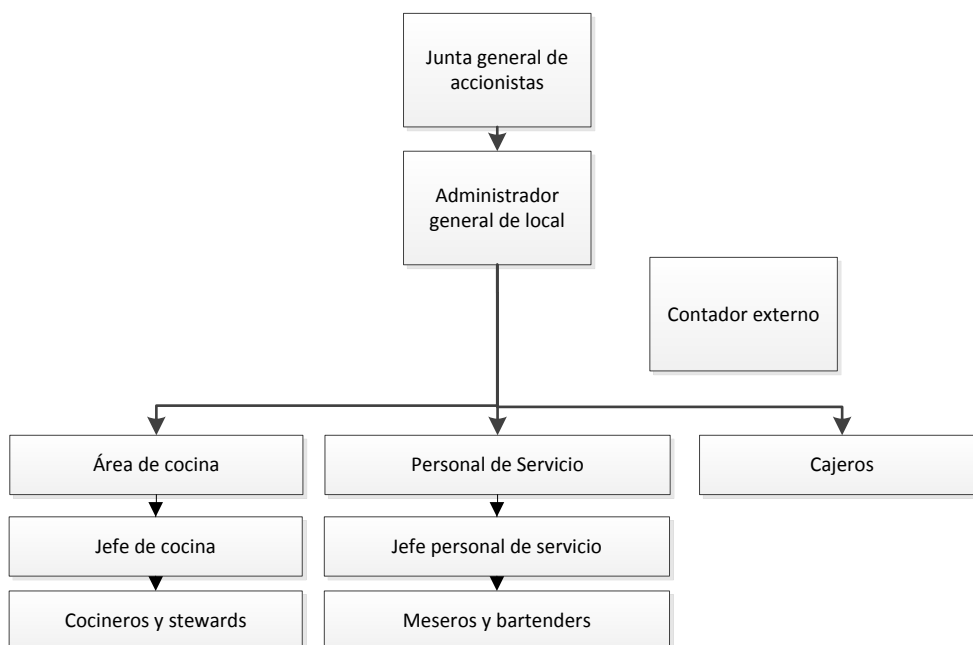


Figura 13. Organigrama Estructural

Elaborado por: el autor

En cuanto a la cantidad de trabajadores que se espera contratar, se la presenta en la Tabla 5, a continuación:

Tabla 5. Número de Personas por Puestos de Trabajo

CARGO	No. PERSONAS
Administrador general	1
Contador	1
Jefe de cocina	1
Jefe de área de servicios	1
Cocineros / stewards	3
Meseros / bartenders	3
Cajeros	1
TOTAL	18

Elaborado por: el autor

A continuación se presenta el diseño, perfil y funciones de los puestos de trabajo que se han determinado previamente:

CARGO: Administrador general

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO:

Mantener la gestión administrativa del local de Neo Tokio

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Control general de la gestión del restaurante
- Representación legal de la compañía
- Planeación, organización, dirección y control de Neo Tokio
- Responsabilidad sobre los resultados generales de la organización.
- Aprobación de las compras del restaurante, tanto del área de cocina como de servicios.
- Responsabilidad sobre los recursos económicos
- Eventualmente, ejecutar actividades operativas del restaurante

CARGO: Contador externo

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO

Mantener la contabilidad de la empresa de acuerdo a normas generalmente aceptadas y la legislación vigente.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Llevar el control de los libros contables de la organización
- Diseñar los estados de resultados y de situación de la empresa
- Realizar y suscribir los reportes para el Servicio de Rentas Internas y otras instituciones gubernamentales.

- Asesorar al administrador de la entidad en lo referente al manejo contable de la empresa.

CARGO: Jefe de cocina

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO

Planificar, supervisar y facilitar la preparación de alimentos para ser servidos a los clientes de Neo Tokio.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Planificar y controlar el menú.
- Supervisar el trabajo del personal de cocina, así como la calidad del producto.
- Supervisar el orden y limpieza del área de trabajo, así como las normas sanitarias, legales e internas para el cumplimiento de su trabajo.
- Reportar la planificación de adquisiciones de materia prima.
- Supervisar las compras del área.
- Colaborar con las actividades del área de cocina.

CARGO: Jefe de área de servicios

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO

Supervisar y garantizar la calidad de la atención a los clientes del restaurante.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Supervisión del personal de meseros y bartenders.
- Control del uso y mantenimiento de las consolas y los videojuegos.
- Reportar planificación de adquisiciones del área de servicios.
- Planificar las acciones de limpieza y mantenimiento de la infraestructura del restaurante.

- Colaborar con las actividades del área de servicios.

CARGO: Cocineros / stewards

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO

Preparar alimentos y bebidas para ser servidos a los clientes de Neo Tokio.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Preparar los alimentos y las bebidas especificadas en el Menú.
- Mantener su área de trabajo en perfecto orden y limpieza.
- Cumplir con las normas sanitarias, legales e internas para el cumplimiento de su trabajo.
- Reportar el estado de los inventarios al administrador para la planificación de adquisiciones.

CARGO: Meseros / bartenders

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO

Ofrecer una excelente atención a los clientes del restaurante.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Recepción de los clientes del restaurante
- Atención de los pedidos
- Entrega de los productos en las mesas. Entrega de las facturas de pago.
- Atención a los clientes que requieren alquiler de consolas de juegos

CARGO: Cajeros

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO

Realizar los cobros y cuadros de caja por las ventas realizadas cada día en el restaurante.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Recepción de los clientes del restaurante
- registro de los pedidos para la generación de facturas.
- Cuadrar la caja a su cargo dos veces en su horario de trabajo.
- Ayudar en otras funciones, en caso de ser necesario.

De manera adicional, se estima la necesidad de contar con servicios externos para el manejo de la contabilidad, así como de un bufete de abogados para asesoría en temas legales y una empresa que desarrolle la página web de Neo Tokio.

3.4.2 Organigrama funcional

Diseño, perfil y funciones de los puestos de trabajo

Diseño y perfil del puesto de:	
CARGO:	Administrador general
ÁREA:	Gerencia
CÓDIGO:	A001
REPORTA A:	Junta de accionistas
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO	Mantener la gestión administrativa del local de Neo Tokio
FUNCIONES ESPECÍFICAS	<ul style="list-style-type: none"> - Control general de la gestión del restaurante - Representación legal de la compañía - Planeación, organización, dirección y control de Neo Tokio - Responsabilidad sobre los resultados generales de la organización. - Responsabilidad sobre los recursos económicos - Eventualmente, ejecutar actividades operativas del restaurante
REQUISITOS INTELECTUALES	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad alta de comunicación - Sólidos conocimientos de administración de restaurantes (título de tercer nivel en el ramo) - Experiencia mínima de dos años en trabajo en restaurantes.

	<ul style="list-style-type: none"> - Sólidos conocimientos en el manejo de inventarios. - Conocimientos avanzados de informática - Conocimientos relacionados con los elementos temáticos del restaurante.
RESPONSABILIDAD	Lograr utilidades y desarrollo del valor del restaurante para beneficiar a los clientes y accionistas
CONDICIONES DE TRABAJO	Se ofrece un salario competitivo (1000 mensuales), beneficios sociales de ley y oportunidad de ganancias adicionales por cumplimiento de metas. El horario será rotativo, cumpliendo siempre 40 horas semanales de trabajo.

Diseño y perfil del puesto de:	
CARGO:	Contador externo
ÁREA:	Gerencia
CÓDIGO:	A011
REPORTA A:	Administrador general
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO	Mantener la contabilidad de la empresa de acuerdo a normas generalmente aceptadas y la legislación vigente
FUNCIONES ESPECÍFICAS	<ul style="list-style-type: none"> - Llevar el control de los libros contables de la organización - Diseñar los estados de resultados y de situación de la empresa - Realizar y suscribir los reportes para el Servicio de Rentas Internas y otras instituciones gubernamentales. - Asesorar al administrador de la entidad en lo referente al manejo contable de la empresa.
REQUISITOS INTELECTUALES	<ul style="list-style-type: none"> - Título de tercer nivel en el ramo (contador público autorizado) - Experiencia mínima de dos años en trabajos..
RESPONSABILIDAD	Mantener la contabilidad de la empresa al día y que refleje, de manera precisa, la situación del restaurante.
CONDICIONES DE TRABAJO	Se ofrece un pago por servicios profesionales debido a que se tratará de un trabajo externo. El seleccionado no deberá cumplir un horario específico.

Diseño y perfil del puesto de:	
CARGO:	Jefe de cocina
ÁREA:	Cocina

CÓDIGO:	C010
REPORTA A:	Administrador general
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO	Planificar, supervisar y facilitar la preparación de alimentos para ser servidos a los clientes de Neo Tokio.
FUNCIONES ESPECÍFICAS	<ul style="list-style-type: none"> - Planificar y controlar el menú. - Supervisar el trabajo del personal de cocina, así como la calidad del producto. - Supervisar el orden y limpieza del área de trabajo, así como las normas sanitarias, legales e internas para el cumplimiento de su trabajo. - Reportar la planificación de adquisiciones de materia prima. - Supervisar las compras del área. - Colaborar con las actividades del área de cocina.
REQUISITOS INTELECTUALES	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia mínima de dos años en el sector de servicios y preparación de alimentos. - Se valorará preparación académica en el ramo. - Excelentes niveles de comunicación
RESPONSABILIDAD	Responsabilidad en la calidad de los productos servidos a los clientes y en el uso eficaz y eficiente de la materia prima.
CONDICIONES DE TRABAJO	Se ofrece un salario competitivo (500 mensuales), beneficios sociales de ley y oportunidad de ganancias adicionales por cumplimiento de metas. El horario será rotativo, cumpliendo siempre 40 horas semanales de trabajo.

Diseño y perfil del puesto de:	
CARGO:	Jefe de área de servicios
ÁREA:	Servicios
CÓDIGO:	S010
REPORTA A:	Administrador general
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO	Supervisar y garantizar la calidad de la atención a los clientes del restaurante.
FUNCIONES ESPECÍFICAS	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisión del personal de meseros y bartenders. - Control del uso y mantenimiento de las consolas y los videojuegos. - Reportar planificación de adquisiciones del área de servicios. - Planificar las acciones de limpieza y mantenimiento de la infraestructura del restaurante. - Colaborar con las actividades del área de servicios

REQUISITOS INTELECTUALES	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia mínima de dos años en el sector de servicios y atención a clientes. - Se valorará preparación académica en el ramo. - Excelentes niveles de comunicación - Conocimientos sobre los elementos temáticos de la empresa
RESPONSABILIDAD	Lograr que los clientes se sientan satisfechos tanto por la calidad de los productos que se venden en el restaurante como por el servicio, considerado como el valor agregado de la empresa.
CONDICIONES DE TRABAJO	Se ofrece un salario competitivo (500 mensuales), beneficios sociales de ley y oportunidad de ganancias adicionales por cumplimiento de metas. El horario será rotativo, cumpliendo siempre 40 horas semanales de trabajo. Los meseros deberán usar uniformes para su trabajo.

Diseño y perfil del puesto de:	
CARGO:	Cocineros / stewards
ÁREA:	Cocina
CÓDIGO:	C020
REPORTA A:	Jefe de cocina
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO	Preparar alimentos y bebidas para ser servidos a los clientes de Neo Tokio
FUNCIONES ESPECÍFICAS	<ul style="list-style-type: none"> - Preparar los alimentos y las bebidas especificadas en el Menú - Mantener su área de trabajo en perfecto orden y limpieza - Cumplir con las normas sanitarias, legales e internas para el cumplimiento de su trabajo. - Reportar el estado de los inventarios al administrador para la planificación de adquisiciones.
REQUISITOS INTELECTUALES	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia mínima de un año en el sector de servicios y preparación de alimentos. - Se valorará preparación académica en el ramo. - Excelentes niveles de comunicación
RESPONSABILIDAD	Responsabilidad en la calidad de los productos servidos a los clientes y en el uso eficaz y eficiente de la materia prima.
CONDICIONES DE TRABAJO	Se ofrece un salario competitivo (450 mensuales), beneficios sociales de ley y oportunidad de ganancias adicionales por cumplimiento de metas. El horario será rotativo, cumpliendo siempre 40 horas semanales de trabajo.

Diseño y perfil del puesto de:	
CARGO:	Meseros / bartenders
ÁREA:	Servicios
CÓDIGO:	S020
REPORTA A:	Jefe de servicios
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO	Ofrecer una excelente atención a los clientes del restaurante.
FUNCIONES ESPECÍFICAS	<ul style="list-style-type: none"> - Recepción de los clientes del restaurante - Atención de los pedidos - Entrega de los productos en las mesas. Entrega de las facturas de pago. - Atención a los clientes que requieren alquiler de consolas de juegos
REQUISITOS INTELECTUALES	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia mínima de un año en el sector de servicios y atención a clientes. - Se valorará preparación académica en el ramo. - Excelentes niveles de comunicación - Conocimientos sobre los elementos temáticos de la empresa
RESPONSABILIDAD	Lograr que los clientes se sientan satisfechos tanto por la calidad de los productos que se venden en el restaurante como por el servicio, considerado como el valor agregado de la empresa.
CONDICIONES DE TRABAJO	<p>Se ofrece un salario competitivo (450 mensuales), beneficios sociales de ley y oportunidad de ganancias adicionales por cumplimiento de metas.</p> <p>El horario será rotativo, cumpliendo siempre 40 horas semanales de trabajo.</p> <p>Los meseros deberán usar uniformes para su trabajo.</p>

Diseño y perfil del puesto de:	
CARGO:	Cajeros
ÁREA:	Servicios
CÓDIGO:	S030
REPORTA A:	Administrador general
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO	Realizar los cobros y cuadros de caja por las ventas realizadas cada día en el restaurante.

FUNCIONES ESPECÍFICAS	<ul style="list-style-type: none"> - Recepción de los clientes del restaurante - registro de los pedidos para la generación de facturas. - Cuadrar la caja a su cargo dos veces en su horario de trabajo. - Ayudar en otras funciones, en caso de ser necesario.
REQUISITOS INTELECTUALES	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia mínima de dos años en el sector de servicios y preparación de alimentos. - Se valorará preparación académica en el ramo. - Excelentes niveles de comunicación - Conocimientos sobre uso de herramientas de computación
RESPONSABILIDAD	Resguardar los recursos económicos recibidos por la actividad de la empresa.
CONDICIONES DE TRABAJO	<p>Se ofrece un salario competitivo (450 mensuales), beneficios sociales de ley y oportunidad de ganancias adicionales por cumplimiento de metas.</p> <p>El horario será rotativo, cumpliendo siempre 40 horas semanales de trabajo.</p> <p>Los cajeros deberán usar uniformes para su trabajo.</p>

3.5 Diseño del menú

En el presente apartado se ofrecen lineamientos que se han de seguir dentro del negocio que se propone establecer, en lo referente al control de los inventarios, el mantenimiento de la calidad de los productos a ofrecer en el restaurante y la base inicial para el cálculo de los costos de la operación.

3.5.1 Recetas estándar

Con el fin de mantener estándares específicos en la preparación de los alimentos, así como generar condiciones adecuadas para el control de los inventarios, se hará uso de recetas estándar que se registrarán según el modelo que se presenta en la Tabla 6:

Tabla 6. Modelo de hoja de receta estándar

Nombre de la receta				
Número de porciones				
Ingredientes	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Mise en place / procedimiento / presentación			Costo bruto	
			Margen adicional 10%	
			Costo porción	
			Margen utilidad	
			Precio de venta	
			IVA	

Elaborado por: el autor

Por el pequeño tamaño del negocio propuesto, se hará uso solamente de un software de hoja de cálculo (Microsoft Excel o similares) en el que se vincule la base de datos de ingredientes con sus respectivos precios a cada una de las recetas estándar.

La inclusión, eliminación o cambio de recetas serán propuestos por el personal de cocina a los administradores que, tras deliberación, aprobarán o rechazarán las propuestas.

3.5.2 Food Cost

El costo de materia prima para los platos del menú se determina a través de las recetas estándar. A los costos de los ingredientes se incluirá un margen adicional para considerar variaciones de precio de los ingredientes; este margen será de 10%, que se considera adecuado y suficiente con base en la situación actual de la inflación y la economía ecuatorianas. Este porcentaje se calcula sobre la suma del costo de los ingredientes de la preparación y constituye, al dividirse para el número de porciones de la receta, el costo por porción.

Como política del restaurante, se determina que el costo de materia prima corresponderá, en todos los casos de productos que se expendan, al 35% del precio de venta sin IVA.

Se llevará registro de las comandas de manera diaria, que se cotejarán también diariamente con las facturas emitidas para determinar si existen inconsistencias. De manera adicional, se registrará cada ingreso de productos por compra y las salidas, tanto por utilización como por baja. Finalmente, cada mes se realizará un análisis de cálculo de food cost teórico y real con tablas como las que se presentan a continuación:

Tabla 7. Modelo de tabla de cálculo de food cost teórico y real

UNIDAD	PRODUCTOS	INV. INICIAL 28 DE NOVIEMBRE DE 2014	TRANSF. IN	PRODUCTOS DADOS DE BAJA	CANTIDAD PLATOS VENDIDOS	TEORICO		REAL		DIFERENCIAS
						INV. FINAL 2 DE DICIEMBRE DE 2014		INV. FINAL 2 DE DICIEMBRE DE 2014		
	TOTAL									

INGRESOS	TEORICO		COSTO (DIF+BAJA)	REAL	
	COSTO VENTA	%FC		COSTO VENTA	%FC

Elaborado por: el autor

CAPÍTULO IV: ESTUDIO DE MERCADO

4.1 Análisis de la oferta

Por las características de Neo Tokio, no se ha observado una competencia directa ya que es una empresa con un concepto innovador. No obstante, sí se presentan productos y servicios sustitutos como los siguientes:

- Franquicias internacionales de comida rápida, entre los que destacan McDonalds, Burger King, KFC, entre otros.
- Restaurantes nacionales de comida rápida como Tropiburger, la Burguesa, G Spot, por nombrar algunos.
- Restaurantes de comida japonesa (especialmente sushi) como Noe, Hanzo, entre otros, aunque con precios menores y un target de menor edad.
- Tiendas de anime y manga como Punto Comic y Animaking.
- Festivales de anime, manga y comics como Itchiban.

Entre los restaurantes de comida rápida, se estima un movimiento anual que supera los 138 millones de dólares (Romero, 2013).

Los negocios que pueden catalogarse como competencia de Neo Tokio adolecen de los siguientes elementos que se consideran la ventaja competitiva de la empresa:

- La idea de negocio es innovadora y, por ende, atractiva.
- Neo Tokio presenta el concepto de anime, manga y videojuegos dentro de un restaurante de comida rápida que son de amplio interés entre el público objetivo (La Hora, 2012).
- Al ofrecer comida rápida pero también opciones como sushi, se logra una mayor amplitud en el tamaño del público al que están dirigidos los servicios de la empresa.

4.2 Análisis de la demanda

4.2.1 Resultados de las técnicas implementadas

Se aplicaron 386 encuestas y los resultados obtenidos son los siguientes:

Tabla 8. Frecuencia absoluta de género de los participantes de las encuestas

	Frecuencia absoluta
Masculinos	236
Femeninos	150
TOTAL	386

Elaborado por: el autor

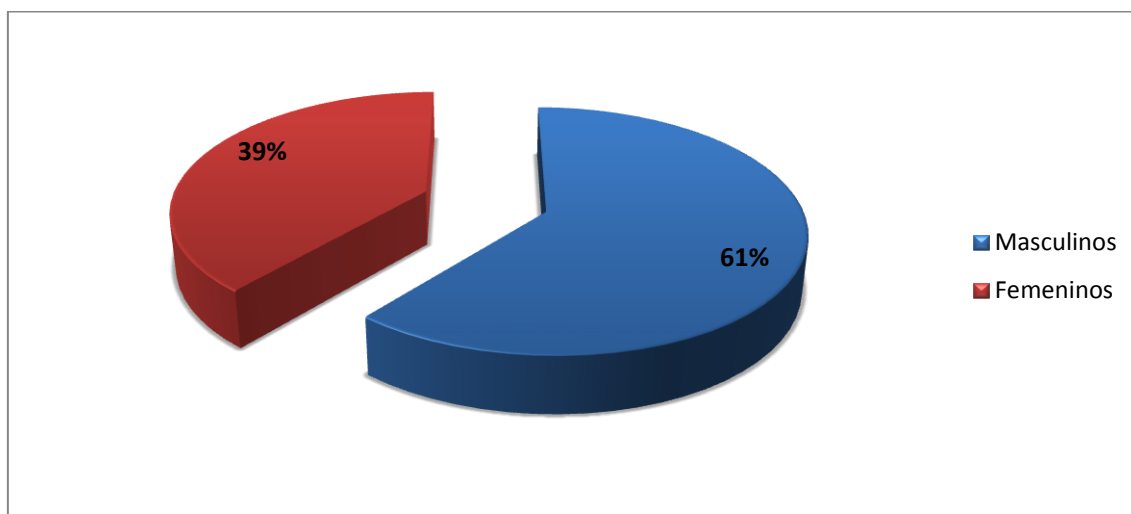


Figura 14. Frecuencia porcentual de género de los participantes de las encuestas

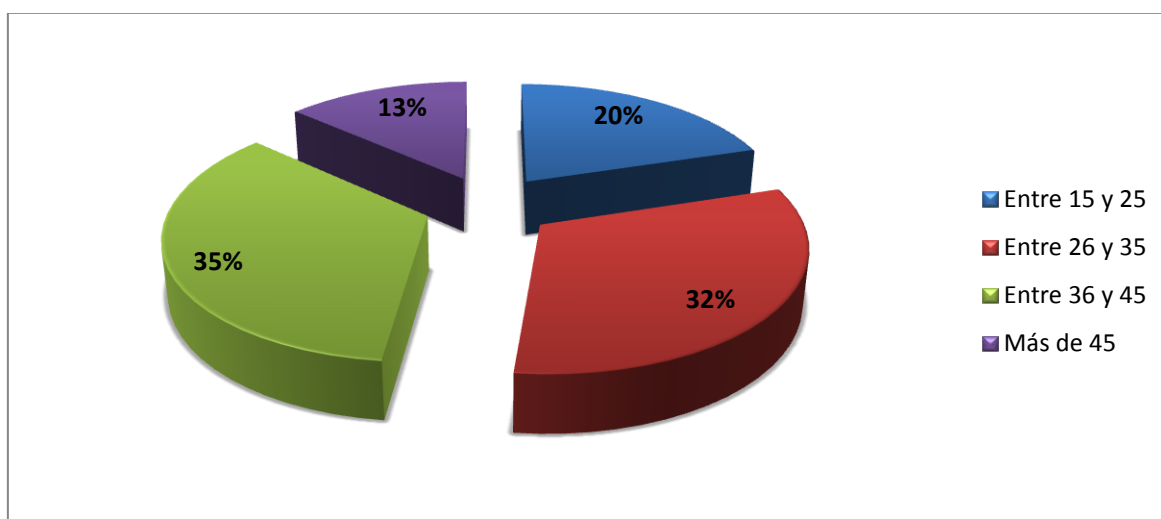
Elaborado por: el autor

La mayoría de los encuestados fueron de sexo masculino. Cabe resaltar que esta variable solamente se considera como un dato orientativo en el presente estudio, por lo que no requiere un análisis muy profundo.

Tabla 9. Frecuencia absoluta de edad de los participantes

	Frecuencia absoluta
Entre 15 y 25	78
Entre 26 y 35	122
Entre 36 y 45	134
Más de 45	52
TOTAL	386

Elaborado por: el autor

**Figura 15. Frecuencia porcentual de género de los participantes de las encuestas**

Elaborado por: el autor

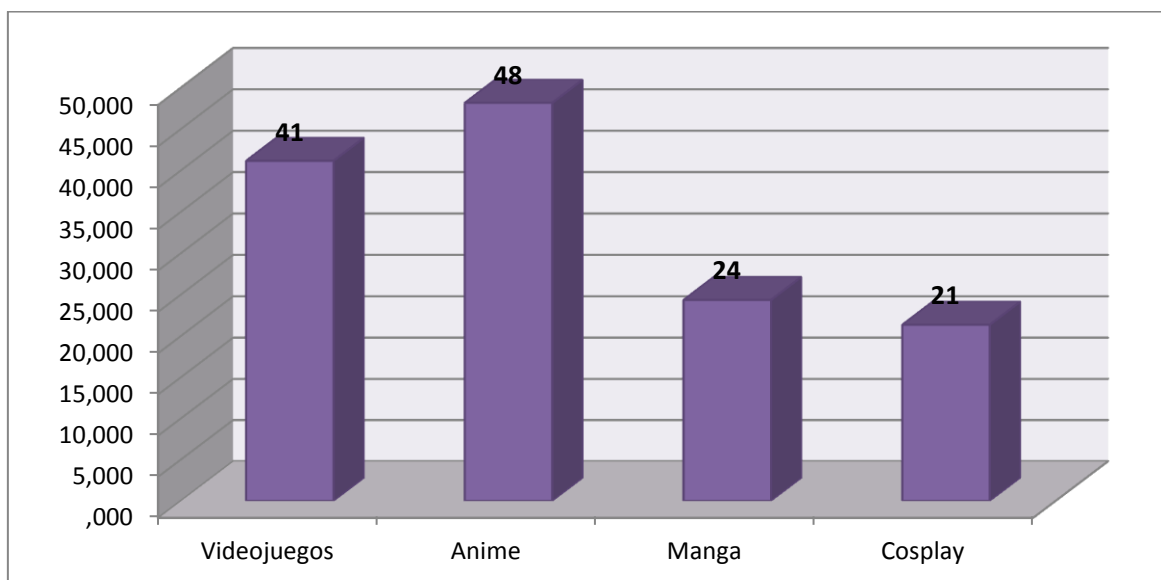
Los grupos de edad más predominantes se encuentran entre 26 y 35 años y entre 36 y 45 años.

Como se observa más adelante, los dos primeros grupos de edad (es decir, entre 15 y 35 años) presentan características más convenientes como para constituirse en el target de las actividades de Neo Tokio.

Tabla 10. Interés o gusto de los participantes por los elementos del tema del restaurante

	Puntaje total
Videojuegos	1112
Anime	1301
Manga	658
Cosplay	577

Elaborado por: el autor

**Figura 16. Puntaje promedio de interés de participantes por elementos del tema**

Elaborado por: el autor

Como se puede observar en la tabla y en el gráfico, el anime tiene una mayor calificación seguido de los videojuegos entre los encuestados. Aunque este primer análisis no resulta alentador, si se consideran solamente los dos primeros grupos etarios, se encuentra un interés mucho mayor en todos los elementos evaluados:

Tabla 11. Interés y gusto por elementos del tema de restaurante en grupo etario entre 15 y 35 años

	Puntaje total
Videojuegos	707
Anime	813
Manga	443
Cosplay	367

Elaborado por: el autor

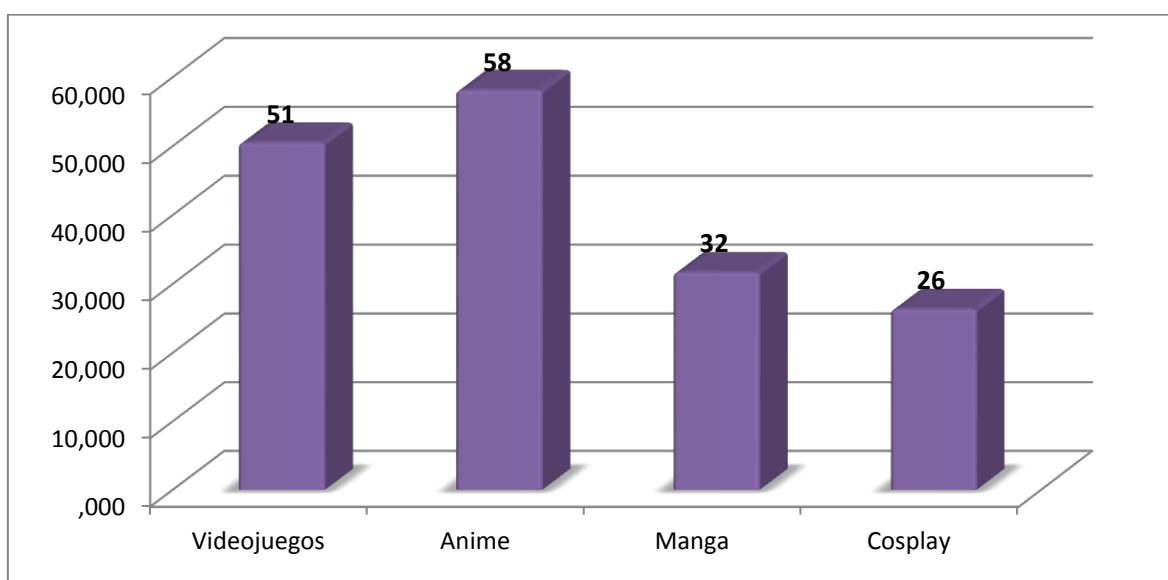


Figura 17. Puntaje promedio de interés de participantes de edades entre 15 y 35 años

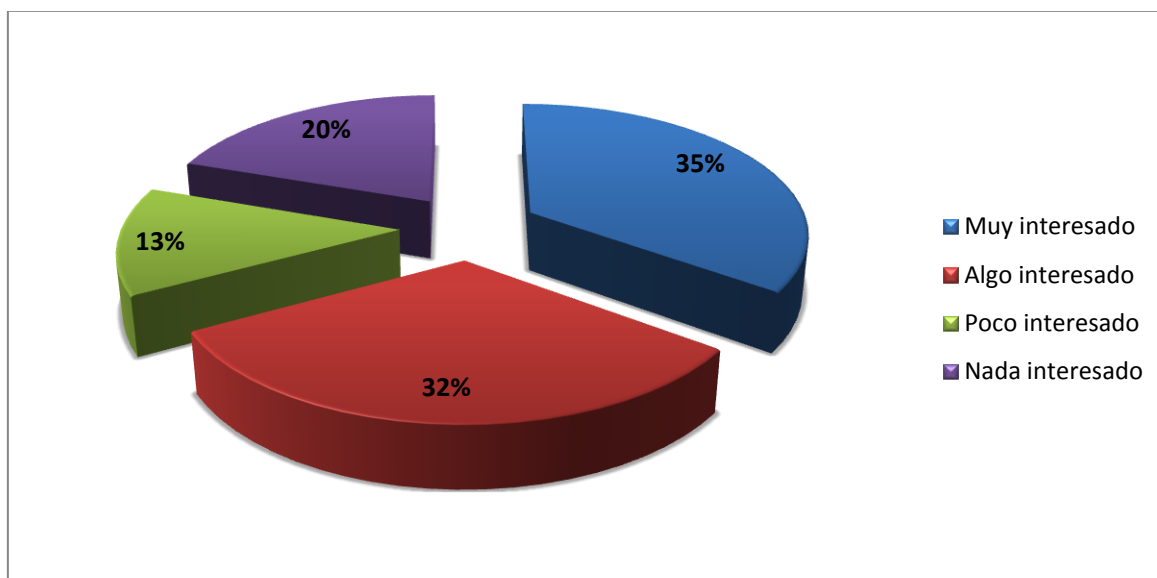
Elaborado por: el autor

A pesar de que se mantiene la tendencia del orden de preferencia de los elementos evaluados, se puede observar un incremento sustancial en las calificaciones, lo que justifica plenamente que se haya seleccionado los primeros dos grupos de edad para un análisis especial.

Tabla 12. Nivel de interés de participantes por visitar un restaurante temático otaku

	Frecuencia absoluta
Muy interesado	135
Algo interesado	124
Poco interesado	51
Nada interesado	76
TOTAL	386

Elaborado por: el autor

**Figura 18. Frecuencia porcentual sobre interés de visitar un restaurante temático otaku**

Elaborado por: el autor

El porcentaje de personas que muestran interés (muy interesado y algo interesado) en visitar un restaurante de las características señaladas asciende a 67,10%, lo cual es un valor bastante positivo. No obstante, se observa que un 19,69% no muestra el más mínimo interés en un restaurante temático de las características de Neo-Tokio. Este hecho no se presenta en el grupo etario entre 15 y 35 años, como se muestra a continuación:

Tabla 13. Frecuencia absoluta sobre interés de visitar restaurante temático otaku entre participantes de grupo etario entre 15 y 35 años

	Frecuencia absoluta
Muy interesado	99
Algo interesado	78
Poco interesado	22
Nada interesado	0
Total	199

Elaborado por: el autor

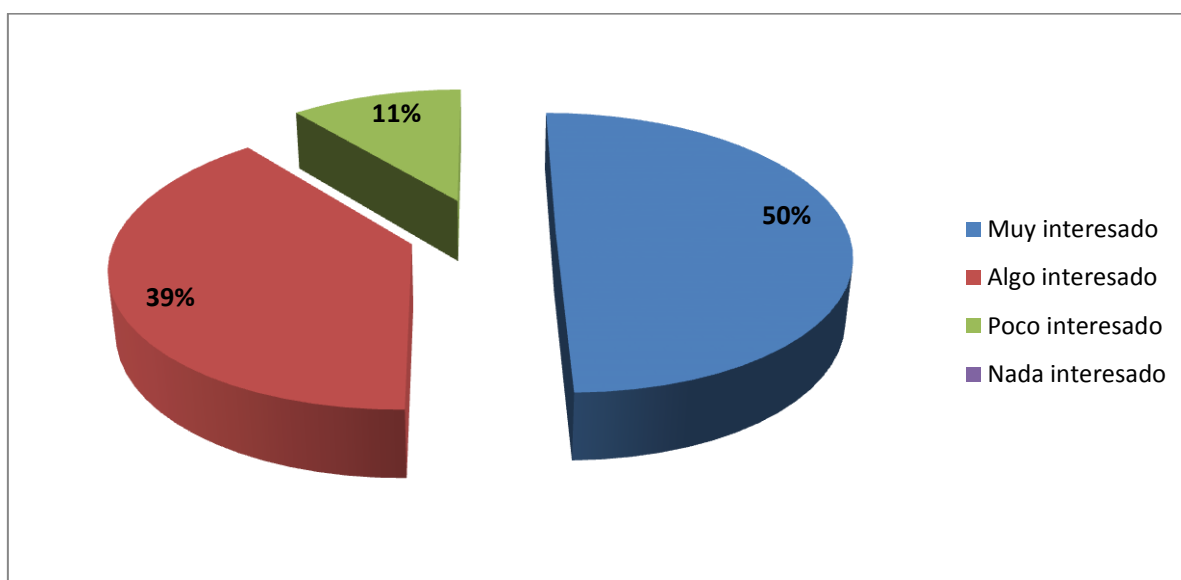


Figura 19. Frecuencia porcentual sobre interés de visitar restaurante temático otaku entre participantes de 15 a 35 años

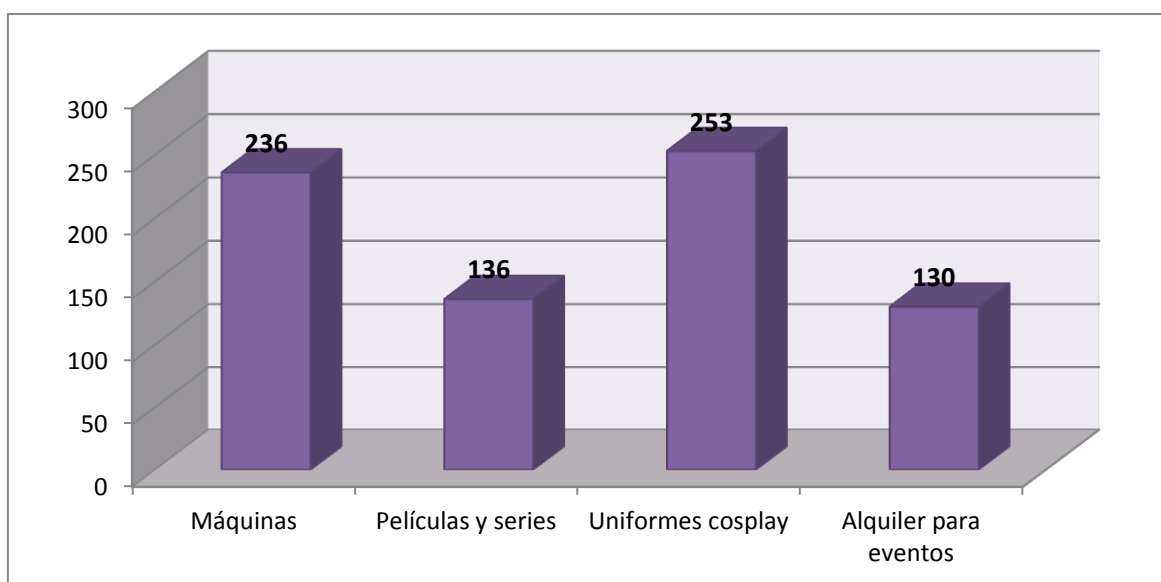
Elaborado por: el autor

Se puede observar que el porcentaje de personas que muestran interés en asistir a un restaurante temático aumenta hasta ubicarse en 88,94% de los encuestados de edades entre 15 y 35 años. Al mismo tiempo se verifica que en ese grupo no se presenta ninguna respuesta que indique que no asistiría a dicho restaurante.

Tabla 14. Actividades y servicios que generan interés entre participantes

	No. respuestas afirmativas
Máquinas	236
Películas y series	136
Uniformes cosplay	253
Alquiler para eventos	130

Elaborado por: el autor

**Figura 20. Actividades adicionales que generan más interés entre los encuestados**

Elaborado por: el autor

Los dos elementos que más resaltan como interés de los encuestados son los uniformes cosplay y las máquinas de juegos. Sin embargo, se ha considerado oportuno analizar esta pregunta en el grupo etario entre 15 y 35 años:

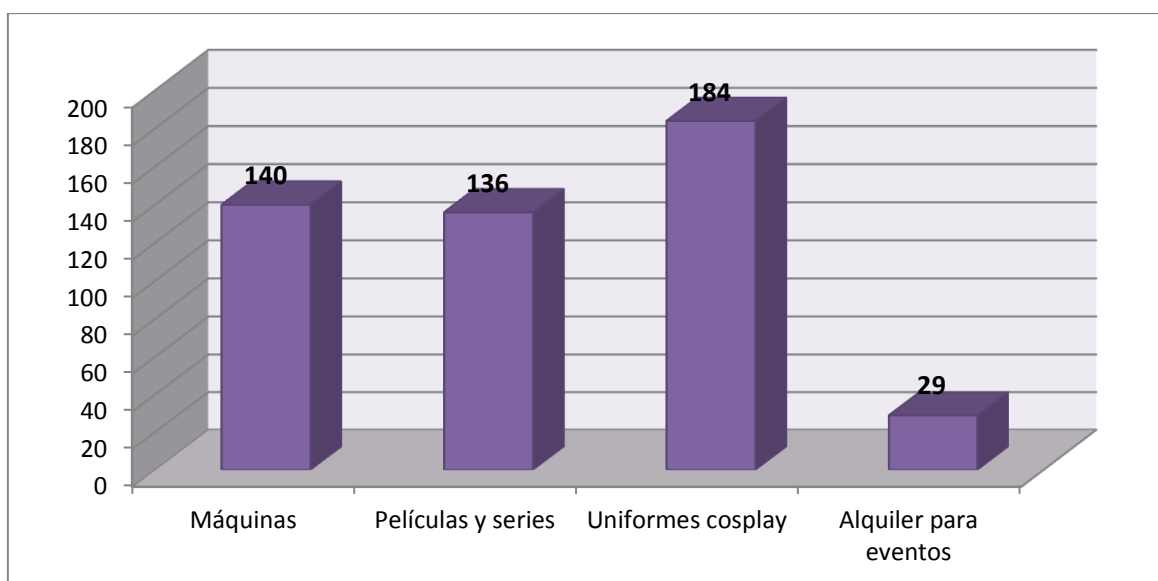


Figura 21. Actividades que generan más interés entre los encuestados de 15 a 35 años
Elaborado por: el autor

Aunque el uso de uniformes cosplay entre los empleados sigue siendo el elemento que más interés causa, se puede observar que la exposición de películas y series de anime crece sustancialmente hasta superar incluso el contar con máquinas de videojuegos. También se observa una reducción significativa del interés por que se alquilen las instalaciones para eventos, quizá porque se asocia esta actividad a alquiler para fiestas infantiles, algo no muy extendido en el grupo seleccionado.

Tabla 15. Frecuencia absoluta de monto que los entrevistados estarían dispuestos a pagar

	Frecuencia absoluta
Menos \$5	74
\$6 a \$10	127
\$11 a \$15	74
\$16 o más	35
TOTAL	310

Elaborado por: el autor

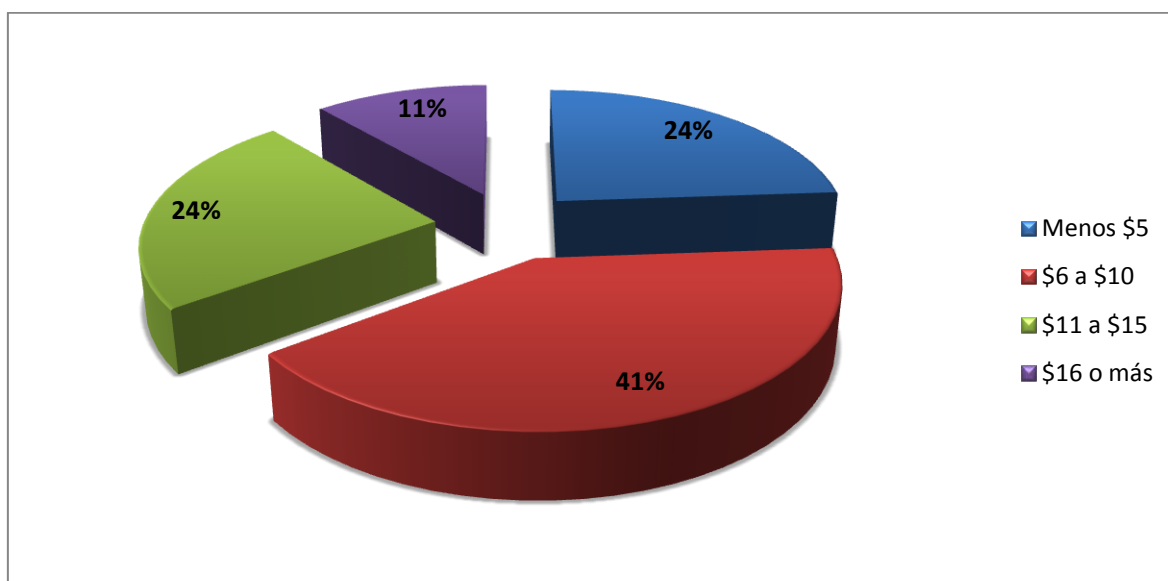


Figura 22. Frecuencia porcentual de montos que los encuestados estarían dispuestos a pagar
Elaborado por: el autor

El rango de precios más numeroso del grupo de los encuestados se encuentra con precios por plato de entre 6 y 10 dólares. Esto es un punto importante ya que considerando que se servirá comida rápida y japonesa, se esperan precios moderados. No obstante, se observa que un 35,16% estarían dispuestos a pagar precios superiores a 11 dólares.

Se considera oportuno analizar la variable de precios en el grupo de edad entre 15 y 35 años:

Tabla 16. Frecuencia absoluta de monto que los entrevistados de 15 a 35 años estarían dispuestos a pagar

	Frecuencia absoluta
Menos \$5	74
\$6 a \$10	96
\$11 a \$15	29
\$16 o más	0
TOTAL	199

Elaborado por: el autor

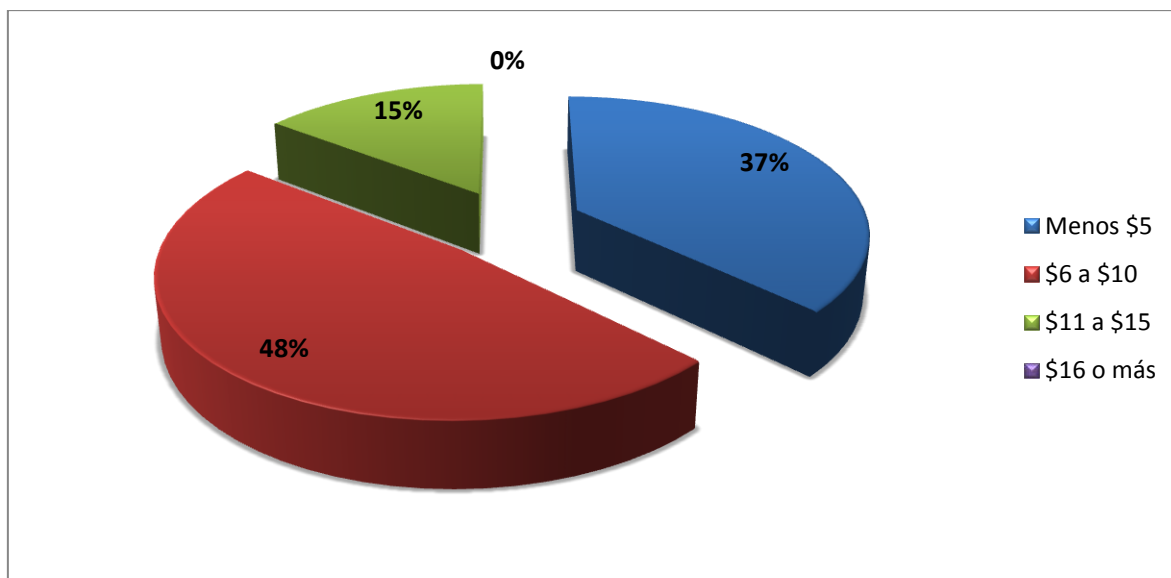


Figura 23. Frecuencia porcentual de montos que los encuestados de 15 a 35 años estarían dispuestos a pagar

Elaborado por: el autor

En los grupos de menor edad, se observa un crecimiento del interés en precios más bajos, aunque sigue siendo mayoritaria la preferencia de precios entre 6 y 10 dólares.

Con base en los resultados, se considerará oportuno analizar financieramente el negocio con un consumo promedio por comercial igual al nivel superior del rango propuesto en la encuesta, es decir, un valor de 10 dólares por comensal.

4.2.2 Análisis del tamaño y características de la demanda

A través de la herramienta investigativa aplicada, se ha determinado que el perfil del target al que estará dirigido el trabajo de Neo Tokio está conformado, de manera especial pero no exclusiva, a personas con edades comprendidas entre 15 y 35 años. En Quito, según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, estas edades se presentan en un 37,72% de la población (INEC, 2010).

Además, por el tipo de negocio y los precios de los productos y servicios del restaurante, se estima un nivel socioeconómico de los clientes entre medio típico, medio alto y alto (niveles C+, B y A, respectivamente) que en las zonas urbanas, tiene la siguiente distribución:

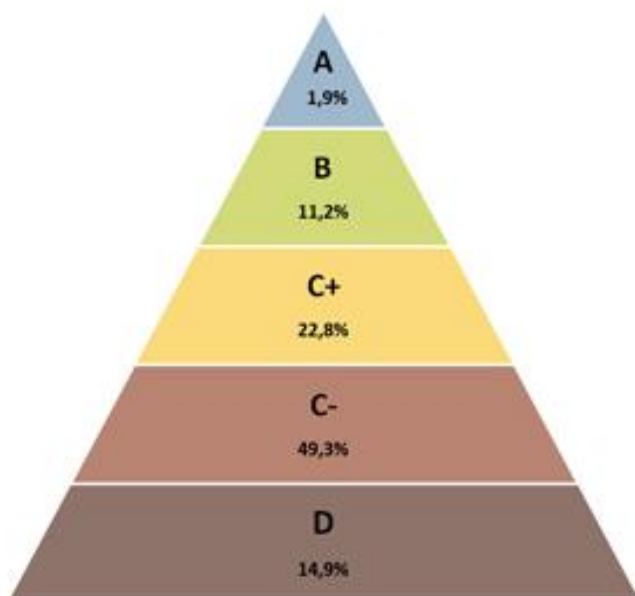


Figura 24. Distribución de la población por nivel socioeconómico

Fuente: (INEC, 2013)

Según los datos oficiales del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, la población que cuenta con un nivel socioeconómico al que está dirigido NEO TOKIO asciende a 35,9%.

Otro elemento para el análisis de los clientes está dado por los resultados de la encuesta aplicada, que señala que 85,71% muestra alto interés en asistir al restaurante.

Finalmente, se ha considerado la apertura de NEO TOKIO en la zona centro norte y norte de la ciudad de Quito, por lo que se considera de manera exclusiva los habitantes de esta zona para el análisis de la demanda potencial. Esta población asciende a 247.561 personas (INEC, 2010).

Con la información proporcionada, se establece el siguiente modelo de cálculo:

Población en área de influencia:	247.561
Edades entre 15 y 35 años:	37,72%
Nivel socioeconómico:	35,90%
Muestran interés:	85,71%
Total DEMANDA POTENCIAL	28.732 PERSONAS

4.3 Mezcla de mercadotecnia

Al tratarse de una empresa de servicios, se ha considerado la aplicación de la mezcla de mercadotecnia correspondiente que considera siete criterios (denominados las 7 P del marketing de servicios). Cada uno de los elementos de la mezcla de mercadotecnia a ser aplicada se describe en los siguientes puntos.

4.3.1 Productos y servicios a ofertar

En Neo Tokio se ofrecerá no solo comida rápida, de acuerdo a los resultados del estudio de campo, sino una experiencia de acercamiento entre personas que disfrutan de una o varias aristas de la cultura otaku. De esta manera, se espera brindar una serie de servicios entre los que se encuentran:

- Alimentación y bebidas ligeras
- Alquiler de consolas y juegos de video
- Presentación de películas y series de anime
- Venta de cartas de juego Yu-gi-oh, Pokemon, etc.
- Venta de posters, manga y otros elementos relacionados

- Realización de concursos de cosplay, campeonatos de videojuegos y otras actividades

Los productos y servicios serán variados, de tal forma que se ofrezca a los clientes una diversidad de experiencias relacionadas con la subcultura otaku y que se genere, en la mente del consumidor, una idea de calidad en el servicio, buena comida y en un ambiente cálido y acogedor.

4.3.2 Plaza

Los productos y servicios de Neo Tokio serán ofrecidos en el local a ser abierto en el sector de Las Casas, como lo determinó el estudio de localización. De manera adicional, se ofrecerán ciertos servicios y productos en ferias y festivales otaku en la ciudad y en el país.

4.3.3 Precio

Como estrategia, se aplicarán precios con base en las recetas estándar, como se señaló previamente al analizar la utilización de recetas y la política de control de inventarios a través del food cost. Se considera que es la estrategia más adecuada debido a que se evita el incurrir en precios que no ofrezcan utilidad (en caso de aplicar una estrategia indiscriminada de introducción) o que ahuyenten a los clientes meta (como ocurriría en caso de una estrategia de descremado de precios).

En vista de la gran cantidad de competencia que existe actualmente entre locales de comida rápida, se buscará ofrecer una alternativa económica, sin buscar ubicarse en una gama demasiado baja.

4.3.4 Promoción

De manera general, se desarrollará una estrategia de promociones por medio de mezcla de productos y servicios, por ejemplo, con tiempo de juego en consolas si se realiza un consumo de alimentos y bebidas específico en la primera etapa de desarrollo del negocio (introducción) que se considera que tomará el primer año de funcionamiento. Para el segundo año, durante una fase de crecimiento, la estrategia de promoción se enfocará en el desarrollo de actividades como concursos de cosplay, desfiles, entre otras actividades.

De manera adicional, se realizará promoción a través de elementos como la página web, papelería, tarjetas de presentación, entre otros. La imagen de la empresa debe provocar una inmediata percepción y reconocimiento del restaurante; por lo que se usará consistentemente el nombre y el logotipo de Neo Tokio, que en conjunto representa claramente el giro de negocio de la organización, además de que es de fácil reconocimiento.

Es importante anotar que, el dominio de internet neotokio.com.ec y neotokio.ec se encuentran disponibles para contratar. Como se muestra en la figura 25, es posible contratar cualquiera de los dominios de internet que se han mencionado. No obstante, para facilitar la búsqueda al tener que escribir menos, se optará por contratar el dominio “www.neotokio.ec”.

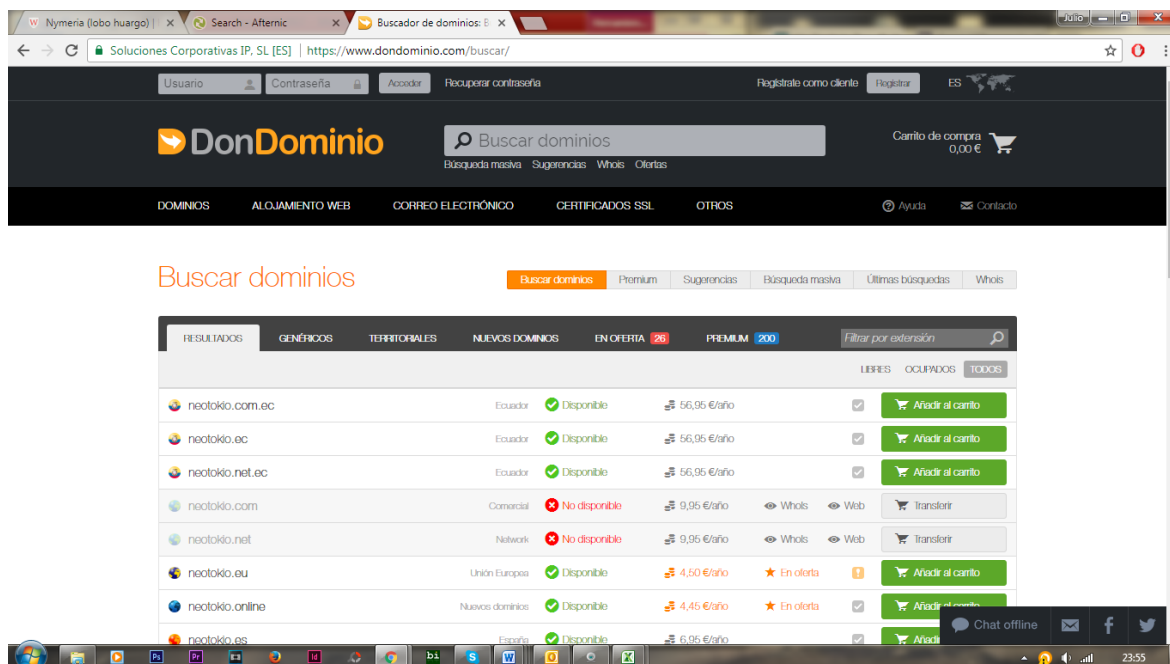


Figura 25. Disponibilidad del dominio “neotokio.com.ec” y “neotokio.ec”
Fuente: DonDominio, 2017

Con respecto a la cromática, se ha decidido utilizar una cromática compuesta de color blanco y dos tonalidades de azul, como se muestra en la figura:



Figura 26. Composición de colores
Elaborado por: el autor

Se ha elegido una gama de rojos y naranjas, debido a que son colores denominados análogos, pues se encuentran juntos en el círculo cromático. Los colores seleccionados provocan sentimientos de diversión, sociabilidad, y distinción de otros negocios (Valenzuela, 2015).

Con respecto a la tipografía, para todos los textos se utilizarán permanentemente los tipos de letra Ar Berkley y Magneto, en consistencia con la tipografía del logotipo. Se eligieron

estos tipos de letra debido a que tienen una alta legibilidad y un estilo relacionado con los restaurantes de comida rápida de las últimas décadas del siglo XX, así como un estilo moderno como se muestra en la figura:

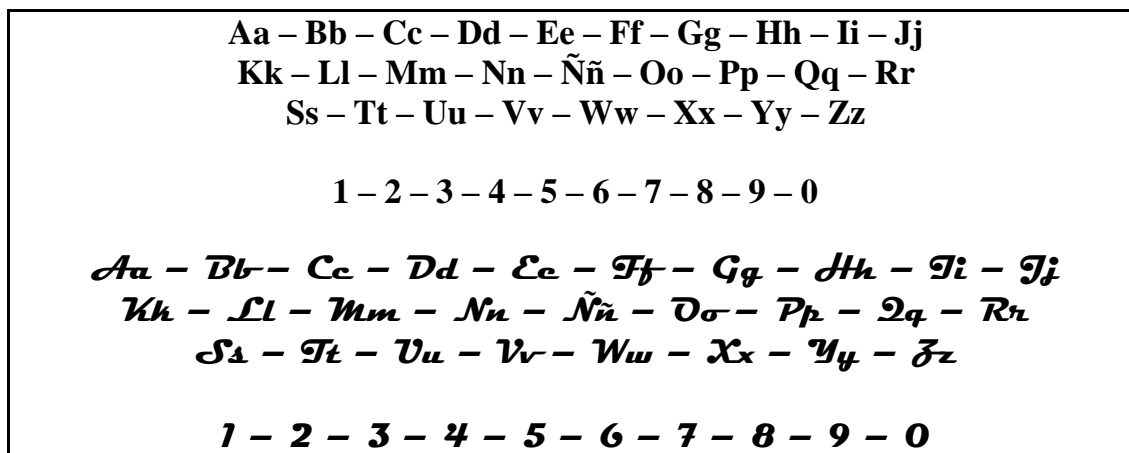


Figura 27. Tipografía a utilizar

Elaborado por: el autor

El logotipo del restaurante será utilizado de manera consistente en todos los elementos y plataformas de promoción; así, la página web de Neo Tokio ofrecerá una experiencia de usuario muy sencilla, que aporte información puntual sobre el menú y los demás servicios del negocio. De manera adicional, se considera necesario realizar la impresión de material publicitario como tarjetas de presentación, papelería y otros elementos que mantengan el uso tanto de la tipografía como de la cromática y los logotipos descritos, como se observa en las Figuras 28 y 29:



Figura 28. Modelo de tarjetas de presentación

Elaborado por: el autor

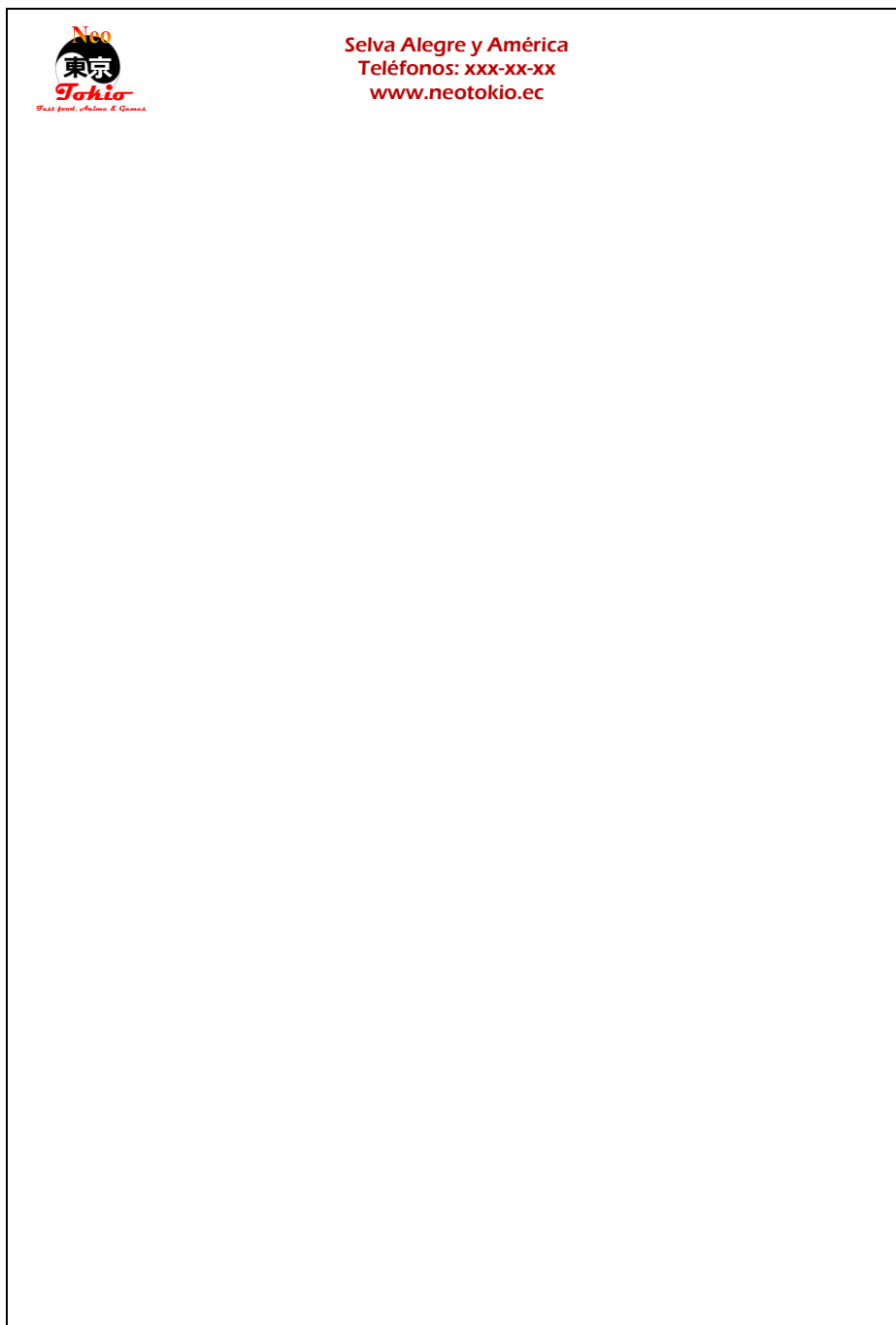


Figura 29. Modelo de hojas membretadas

Elaborado por: el autor

4.3.5 Procesos

Los procesos internos de Neo Tokio se pueden observar a través de la cadena de valor, que señala cuáles son las actividades operativas y en qué orden se desempeñan. La cadena de valor de la empresa se muestra a continuación en la Figura 30:

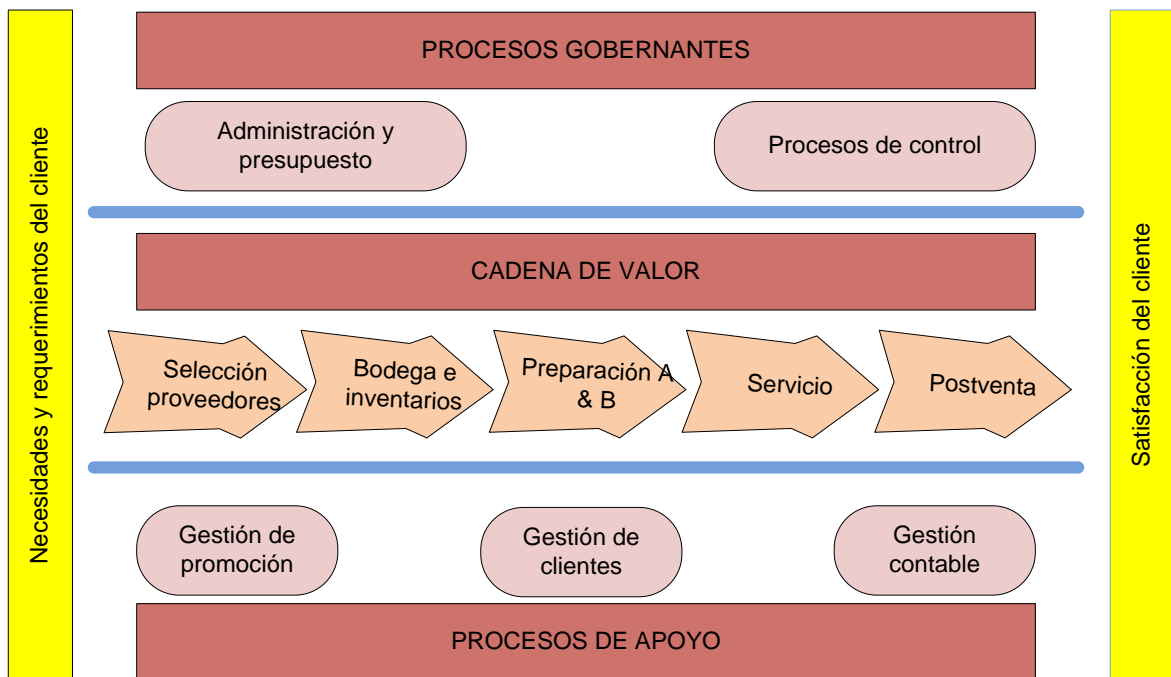


Figura 30. Cadena de valor de la empresa
Elaborado por: el autor

4.3.6 Prueba física

La evidencia o prueba física en la mezcla de mercadotecnia se refiere a las características físicas del lugar donde se realizan las actividades del negocio tales como su decoración y distribución.

Como se indicó previamente, el local se distribuirá en un espacio aproximado de 170 m² para que contenga los diferentes espacios o ambientes que han sido planificados: área de alimentación, área de videojuegos y espacio para juegos de cartas, además de los de recepción, alimentos y bebidas, y parqueaderos. La decoración será consistente en todo el local, como se describió en párrafos anteriores, y se mantendrá un estricto aseo del local.

Cabe resaltar que el ambiente también incluirá música de animes, películas y series de animación, presentaciones de juegos de video, conciertos y todo un conjunto de elementos relacionados con la subcultura otaku.

4.3.7 Personal

Además de lo mencionado previamente en lo que respecta a la organización y el personal, cabe indicar que se buscará un grupo de personas que no solamente cumplan con los lineamientos del perfil de cada puesto sino, sobre todo, que tengan una actitud comunicativa, de proactividad y entusiasmo. El trabajo en equipo será primordial para ofrecer un servicio diferenciado.

Dentro de las responsabilidades del personal de atención se encuentra el uso de uniformes cosplay, lo que generará adicional interés entre los visitantes al restaurante Neo Tokio. Se busca, en general, crear un espacio no solamente para comer sino para tener una experiencia agradable, divertida y, sobre todo, relacionada con los gustos de las personas que sienten interés por los elementos de la subcultura otaku.

CAPÍTULO V: FACTIBILIDAD DEL PROYECTO

5.1 Estudio técnico

En el presente apartado se realiza un análisis de los elementos que favorecen y los que limitan la creación y desarrollo del negocio propuesto, en los ámbitos administrativos-operativos y legales.

5.1.1 Factibilidad administrativa – operativa

Se determina que el negocio propuesto es factible administrativa y operativamente debido a que el proponente tiene preparación académica y experiencia laboral en la industria de alimentos y bebidas, además de que se plantean algunos lineamientos para asegurar dicha factibilidad:

- La empresa estará conformada por un directorio de tres socios con participación igualitaria de las acciones, presidida por un presidente designado por votación de dichos socios.
- Se nombrará a un Administrador General; quien tendrá la responsabilidad de representar a la compañía legalmente y de desarrollar la administración de la misma en el sentido más amplio.
- El administrador también estará encargado de generar las relaciones con los clientes y de coordinar las actividades operativas del restaurante.
- Las actividades operativas serán supervisadas por el administrador general, quien presentará semestralmente un informe de resultados a los socios del directorio.
- Se llevará un registro minucioso en el ámbito contable, así como de las operaciones a través de las comandas y las facturas para ser cotejadas y revisadas mensualmente en el cálculo de food cost teórico y real.

5.1.2 Factibilidad legal

Legalmente, el inicio del restaurante no presenta limitaciones en su factibilidad debido a que no existe una legislación específica que restrinja las actividades de restaurantes. No obstante, existen elementos a considerar para garantizar la factibilidad del proyecto en términos legales:

- Se establecerá una empresa que se constituya como compañía limitada, con base a lo establecido por la legislación vigente. Para este proceso, se realizarán los siguientes pasos:
 - Reserva del nombre Neo Tokio; trámite que se realizará en la Superintendencia de Compañías para que revise que no exista otra empresa con la misma denominación.
 - Elaboración de estatutos que se validará por la suscripción de los socios junto con un abogado.
 - Apertura de la “cuenta de integración de capital” en uno de los bancos del sistema financiero; se depositará el capital mínimo que, para una compañía limitada es de \$400. Esta cuenta se abre con una carta de los socios en la que se detalla la participación de cada uno, a lo que se incluye copias de cédula y papeleta de votación, tras lo que se solicita el “certificado de cuentas de integración de capital”.
 - Elevación de nombre, cuenta de integración de capital los estatutos a escritura pública frente a un Notario.
 - Aprobación de los estatutos por la Superintendencia de Compañías.
 - Publicación de resolución en un diario de circulación nacional.
 - Obtención de los permisos municipales
 - Inscripción de la compañía en el Registro Mercantil de Quito.
 - Realización de la Junta General de Accionistas para nombrar a los representantes de la empresa (presidente, gerente, etc.), según estatutos.
 - Obtención de RUC.
 - Inscripción del nombramiento del representante en el Registro Mercantil

- Obtención de la carta de la Superintendencia de Compañías para que el banco permita disponer del valor depositado.
- Se deben tener en consideración todas las normas sanitarias y de funcionamiento, tanto nacionales como locales (ordenanzas) relativas al funcionamiento de restaurantes en el Distrito Metropolitano de Quito.
- Con respecto al local, se suscribirá un contrato de arrendamiento según las leyes vigentes.
- La relación con los trabajadores será en estricto apego al Código del Trabajo de Ecuador, y se realizarán los pagos correspondientes a beneficios sociales.

5.2 Estudio financiero

En el presente apartado se presenta el estudio financiero del proyecto de negocio de Neo Tokio. En cada uno de los subapartados se presenta una breve justificación o descripción de los supuestos sobre los que se construye el análisis.

5.2.1 Inversión inicial

En primera instancia, se debe justificar la inversión inicial de la empresa, por lo que se muestra la siguiente lista de elementos a considerar y que fueron anotados previamente:

- Se consideran los muebles y enseres que se anotaron al describir la infraestructura y la decoración del local.
- Los equipos, tanto de cocina como de área de atención, se relacionan con las necesidades tecnológicas y técnicas de un local como el de Neo Tokio. Se han considerado los valores máximos de las cotizaciones obtenidas.
- El capital de trabajo se ha dividido en requerimientos de materia prima, sueldos y salarios, y operaciones (arrendamiento y servicios básicos).

Con las premisas anotadas, en la Tabla 17 se muestra el listado de elementos que constituyen la inversión inicial del proyecto.

Tabla 17. Resumen de inversión inicial para restaurante Neo Tokio

Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Precio total
Muebles y enseres				
Mesas circulares de 1,4 m de diámetro	Unidad	2	\$ 160	\$ 320
Mesas circulares de 0,6 m de diámetro	Unidad	6	\$ 130	\$ 780
Muebles para televisión, consolas y comandos	Unidad	6	\$ 160	\$ 960
Mesas rectangulares de 0,8 m x 1,25 m	Unidad	4	\$ 100	\$ 400
Mesas cuadradas 1,25 m x 1,25 m	Unidad	7	\$ 120	\$ 840
Sillas con estructura de metal apilables	Unidad	80	\$ 65	\$ 5.200
Mueble – escaparate	Unidad	1	\$ 450	\$ 450
Silla de oficina	Unidad	1	\$ 130	\$ 130
Mesa de trabajo para cocina de 1,2 m x 3 m	Unidad	1	\$ 750	\$ 750
Aparadores, cajones, alacenas de cocina.	Lote	1	\$ 1.000	\$ 1.000
Vajilla y cubertería.	Lote	1	\$ 2.500	\$ 2.500
Cuchillos, sartenes, ollas, entre otros utensilios.	Lote	1	\$ 3.500	\$ 3.500
Equipos				
Televisores	Unidad	8	\$ 425	\$ 3.400
Consolas con respectivos mandos	Lote	10	\$ 850	\$ 8.500
Juegos de video para las diferentes consolas.	Unidad	30	\$ 80	\$ 2.400
Reproductor Blue-ray.	Unidad	1	\$ 220	\$ 220
Computadores Core I7	Unidad	2	\$ 1.150	\$ 2.300
Licadoras.	Unidad	2	\$ 230	\$ 460
Cocinas industriales	Unidad	2	\$ 950	\$ 1.900
Horno	Unidad	1	\$ 1.200	\$ 1.200
Neveras horizontales de 200 l	Unidad	2	\$ 850	\$ 1.700
Horno de microondas.	Unidad	1	\$ 300	\$ 300
Procesador de alimentos, batidora semi industrial.	Unidad	1	\$ 1.300	\$ 1.300
Waflera sandwichera	Unidad	1	\$ 165	\$ 165
Otros				
Inventario inicial de productos para venta	Lote	1	\$ 4.000	\$ 4.000
Capital de trabajo (materia prima)	Meses	2	\$ 2.016	\$ 5.040
Capital de trabajo (sueldos y salarios)	Meses	2	\$ 6.680	\$ 13.361
Capital de trabajo (alquiler y servicios)	Meses	2	\$ 3.120	\$ 6.240
Decoración del local	Lote	1	\$ 10.000	\$ 10.000
Gastos de constitución	Unidad	1	\$ 1.500	\$ 1.500
			TOTAL	\$ 80.816

Elaborado por: el autor

Se debe considerar que, para el desarrollo del análisis financiero, no se ha considerado la obtención de créditos u otros elementos que incrementen los gastos financieros. Se estima que el análisis con base a una aportación total de capital de inversión por parte de los

proponentes ofrece suficientes elementos de juicio para aceptar o rechazar la factibilidad del proyecto.

En cuanto a los salarios, para el primer año de operaciones se ha establecido el siguiente rol de pagos, con base en el organigrama que se ha previsto para el negocio:

Tabla 18. Rol de pagos de Neo Tokio para el año 1

CARGO	No.	SUELDO BASICO	TOTAL SALARIOS	APORTE PATRONAL	DECIMO TERCER SUELDO	DECIMO CUARTO SUELDO	VACACIONES	
Administrador general	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 111,50	\$ 83,33	\$ 31,25	\$ 41,67	
Jefe de Cocina	1	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 55,75	\$ 41,67	\$ 31,25	\$ 20,83	
Jefe de servicios	1	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 55,75	\$ 41,67	\$ 31,25	\$ 20,83	
Personal cocina	3	\$ 450,00	\$ 1.350,00	\$ 150,53	\$ 112,50	\$ 93,75	\$ 56,25	
Mesoneros / bartenders	3	\$ 450,00	\$ 1.350,00	\$ 150,53	\$ 112,50	\$ 93,75	\$ 56,25	
Cajeros	1	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 50,18	\$ 37,50	\$ 31,25	\$ 18,75	
TOTAL MES			\$ 5.150,00	\$ 574,23	\$ 429,17	\$ 312,50	\$ 214,58	\$ 6.680,48
TOTAL AÑO			\$ 61.800,00	\$ 6.890,70	\$ 5.150,00	\$ 3.750,00	\$ 2.575,00	\$ 80.165,70

Elaborado por: el autor

Desde el segundo año de trabajo, se debe considerar el pago de fondos de reserva, tal como lo especifica la ley vigente.

Tabla 19. Rol de pagos de Neo Tokio desde el año 2

CARGO	No.	SUELDO BASICO	TOTAL INGRESOS	APORTE PATRONAL	DECIMO TERCER SUELDO	DECIMO CUARTO SUELDO	VACACIONES	FONDOS DE RESERVA	
Administrador general	1	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ 117,08	\$ 87,50	\$ 32,81	\$ 43,75	\$ 87,50	
Jefe de Cocina	1	\$ 525,00	\$ 525,00	\$ 58,54	\$ 43,75	\$ 32,81	\$ 21,88	\$ 43,75	
Jefe de servicios	1	\$ 525,00	\$ 525,00	\$ 58,54	\$ 43,75	\$ 32,81	\$ 21,88	\$ 43,75	
Personal cocina	3	\$ 472,50	\$ 1.417,50	\$ 158,05	\$ 118,13	\$ 98,44	\$ 59,06	\$ 118,13	
Mesoneros / bartenders	3	\$ 472,50	\$ 1.417,50	\$ 158,05	\$ 118,13	\$ 98,44	\$ 59,06	\$ 118,13	
Cajeros	1	\$ 472,50	\$ 472,50	\$ 52,68	\$ 39,38	\$ 32,81	\$ 19,69	\$ 39,38	
TOTAL MES			\$ 5.407,50	\$ 602,94	\$ 450,63	\$ 328,13	\$ 225,31	\$ 450,63	\$ 7.465,12
TOTAL AÑO			\$ 64.890,00	\$ 7.235,24	\$ 5.407,50	\$ 3.937,50	\$ 2.703,75	\$ 5.407,50	\$ 89.581,49

Elaborado por: el autor

5.2.2 Presupuesto de ingresos

Para establecer los ingresos, se han considerado los siguientes supuestos:

- Se desarrollan tres actividades principales que generan ingresos para Neo Tokio: venta de alimentos y bebidas, venta de productos Otaku, y alquiler de consolas de videojuegos en el local.

- Se establece un período de análisis de cinco años.
- Se considera como venta promedio para alimentos un valor de 10 dólares, conforme a los resultados obtenidos de la aplicación de las encuestas como valor que los posibles clientes estarían dispuestos a pagar. Este valor se incrementa cada año en 5%.
- Se establece un precio promedio de productos Otaku de 25 dólares, con base en visitas a tiendas especializadas. Este valor se considera constante a lo largo del período de estudio.
- Se determina un precio de alquiler de videojuegos de 3 dólares por hora para el primer año, con incrementos anuales de 5% con respecto del período anterior.
- Se establece un aforo de 70 personas en el local y el funcionamiento por un promedio de 240 horas mensuales. Para la ocupación del servicio de alimentos y bebidas se consideran niveles conservadores de 5% del aforo por hora durante el primer trimestre, 10% en el segundo trimestre, 15% en el tercer trimestre y 20% desde el cuarto trimestre en adelante.
- Para el alquiler de videojuegos, también se ha considerado una ocupación bastante conservadora. Estarán disponibles 6 máquinas a alquilar, con un tiempo de trabajo mensual de 240 horas. La ocupación considerada es de 5% del aforo por hora el primer mes, 10% en el segundo mes, 20% desde el tercer mes durante el primer año, 30% desde el segundo año.
- Se realizó un análisis mensual para los dos primeros años de operación de Neo Tokio y, posteriormente, se presenta el desarrollo de las ventas durante el período de estudio de manera anual.

En las Tablas 20, 21 y 23 que se muestran a continuación, se detallan los ingresos por ventas de cada uno de los servicios a ofrecer, considerando los supuestos anotados en los párrafos anteriores:

Tabla 20. Detalle de ingresos mensuales de Neo Tokio en el primer año

PRODUCTO	Mes																								TOTAL AÑO				
	PRECIO DE VENTA	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES				
Alimentos y bebidas	\$ 10,00	840	\$ 8.400,00	840	\$ 8.400,00	840	\$ 8.400,00	1.680	\$ 16.800,00	1.680	\$ 16.800,00	1.680	\$ 16.800,00	2.520	\$ 25.200,00	2.520	\$ 25.200,00	2.520	\$ 25.200,00	3.360	\$ 33.600,00	3.360	\$ 33.600,00	3.360	\$ 33.600,00	25.200	\$ 252.000,00		
Venta de productos otaku	\$ 25,00	10	\$ 260,00	21	\$ 520,00	42	\$ 1.040,00	42	\$ 1.040,00	42	\$ 1.040,00	42	\$ 1.040,00	42	\$ 1.040,00	42	\$ 1.040,00	42	\$ 1.040,00	42	\$ 1.040,00	42	\$ 1.040,00	42	\$ 1.040,00	42	\$ 1.040,00	447	\$ 11.180,00
Alquiler de consolas	\$ 3,00	72	\$ 216,00	144	\$ 432,00	288	\$ 864,00	288	\$ 864,00	288	\$ 864,00	288	\$ 864,00	288	\$ 864,00	288	\$ 864,00	288	\$ 864,00	288	\$ 864,00	288	\$ 864,00	288	\$ 864,00	288	\$ 864,00	3.096	\$ 9.288,00
TOTAL VENTAS			\$ 8.660,00		\$ 8.920,00		\$ 9.440,00		\$ 17.840,00		\$ 17.840,00		\$ 17.840,00		\$ 26.240,00		\$ 26.240,00		\$ 26.240,00		\$ 34.640,00		\$ 34.640,00		\$ 34.640,00		\$ 263.180,00		

Elaborado por: el autor

Tabla 21. Detalle de ingresos mensuales de Neo Tokio en el segundo año

PRODUCTO	Mes																								TOTAL AÑO				
	PRECIO DE VENTA	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES		
Alimentos y bebidas	\$ 10,50	3.360	\$ 35.280,00	3.360	\$ 35.280,00	3.360	\$ 35.280,00	3.360	\$ 35.280,00	3.360	\$ 35.280,00	3.360	\$ 35.280,00	3.360	\$ 35.280,00	3.360	\$ 35.280,00	3.360	\$ 35.280,00	3.360	\$ 35.280,00	3.360	\$ 35.280,00	3.360	\$ 35.280,00	3.360	\$ 35.280,00	40.320	\$ 423.360,00
Venta de productos otaku	\$ 25,00	46	\$ 1.144,00	46	\$ 1.144,00	46	\$ 1.144,00	46	\$ 1.144,00	46	\$ 1.144,00	46	\$ 1.144,00	46	\$ 1.144,00	46	\$ 1.144,00	46	\$ 1.144,00	46	\$ 1.144,00	46	\$ 1.144,00	46	\$ 1.144,00	46	\$ 1.144,00	549	\$ 13.728,00
Alquiler de consolas	\$ 3,15	432	\$ 1.360,80	432	\$ 1.360,80	432	\$ 1.360,80	432	\$ 1.360,80	432	\$ 1.360,80	432	\$ 1.360,80	432	\$ 1.360,80	432	\$ 1.360,80	432	\$ 1.360,80	432	\$ 1.360,80	432	\$ 1.360,80	432	\$ 1.360,80	432	\$ 1.360,80	5.184	\$ 16.329,60
TOTAL VENTAS			\$ 36.424,00		\$ 36.424,00		\$ 36.424,00		\$ 36.424,00		\$ 36.424,00		\$ 36.424,00		\$ 36.424,00		\$ 36.424,00		\$ 36.424,00		\$ 36.424,00		\$ 36.424,00		\$ 36.424,00		\$ 36.424,00		\$ 437.088,00

Elaborado por: el autor

Tabla 22. Detalle de ingresos anuales de Neo Tokio durante el período de análisis

PRODUCTO	PRIMER AÑO			SEGUNDO AÑO			TERCER AÑO			CUARTO AÑO			QUINTO AÑO		
	PRECIO DE VENTA	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES	PRECIO DE VENTA	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES	PRECIO DE VENTA	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES	PRECIO DE VENTA	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES	PRECIO DE VENTA	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES
Alimentos y bebidas	\$ 10,00	25.200	\$ 252.000,00	\$ 10,50	40.320	\$ 423.360,00	\$ 11,03	40.320	\$ 444.528,00	\$ 11,58	40.320	\$ 466.754,40	\$ 12,16	40.320	\$ 490.092,12
Venta de productos otaku	\$ 25,00	447	\$ 11.180,00	\$ 25,00	549	\$ 13.728,00	\$ 25,00	549	\$ 13.728,00	\$ 25,00	549	\$ 13.728,00	\$ 25,00	549	\$ 13.728,00
Alquiler de consolas	\$ 3,00	3.096	\$ 9.288,00	\$ 3,15	5.184	\$ 16.329,60	\$ 3,31	5.184	\$ 17.146,08	\$ 3,47	5.184	\$ 18.003,38	\$ 3,65	5.184	\$ 18.903,55
TOTAL VENTAS			\$ 272.468,00			\$ 453.417,60			\$ 475.402,08			\$ 498.485,78			\$ 522.723,67

Elaborado por: el autor

5.2.3 Presupuesto de gastos

Para el análisis de los gastos, se consideraron varios supuestos que se detallan a continuación:

- Se analizan de forma separada los gastos relacionados directamente con cada uno de los tres servicios a ofertar (venta de alimentos, venta de productos Otaku, alquiler de videojuegos), y los gastos fijos.
- Los costos de ventas de alimentos y bebidas corresponden al 35% del precio de venta (food cost promedio), con el mismo nivel de evolución que en el caso de las ventas por este servicio (incremento de 5% con respecto al año anterior).
- Los costos de venta de productos Otaku corresponden a un valor promedio de 19,23 dólares, de tal manera que se logre un rendimiento promedio de 30% en la venta. Este valor se considerará contante a lo largo del estudio.
- El costo del alquiler de videojuegos se ha considerado de una tercera parte del precio de alquiler, y servirá para el recambio y actualización de juegos y consolas.
- En lo referente a los gastos de operación generales (costos fijos), se han considerado varios elementos, a saber: sueldos y salarios, servicios básicos, artículos de limpieza, permisos de funcionamiento, arrendamiento, publicidad, útiles administrativos, contingencias, gastos adicionales de capacitación y horas extra, y depreciaciones.
- Con respecto a los sueldos y salarios, se consideran los valores presentados previamente.
- Sobre los servicios básicos, se consideraron luz con un valor previsto de gasto mensual de 200 dólares, agua con un costo de 120 dólares y de internet de 200 dólares mensuales. Se estima el incremento de estos valores en 5% anual.
- Con respecto a gastos de artículos de limpieza, se ha establecido un valor de cien dólares mensuales con incremento anual de 5%.

- Sobre los permisos de funcionamiento, se ha establecido un valor de mil dólares anuales con incremento anual de 5%.
- El arrendamiento, como se mencionó previamente, para un local de 170 m² con las características anotadas en capítulos anteriores, se considera que podría ascender (tomando en cuenta valores máximos encontrados en portales de cotización de arrendamientos) a 2000 dólares mensuales.
- Se ha considerado la enorme importancia de la publicidad para lograr no solo la identificación del negocio y el posicionamiento de la marca sino la promoción de eventos y, en general, actividades de la cultura Otaku. Con esta premisa, se ha establecido la necesidad de una inversión de 6000 dólares en publicidad para el primer año, valor que se incrementará anualmente en 5% con respecto al período anterior.
- Se ha presupuestado un valor de 100 dólares mensuales durante el primer año para la adquisición de útiles administrativos, con un incremento de estos valores en 5% con respecto al año anterior.
- Para contingencias tales como reposición de menaje deteriorado, adecentamiento y reparaciones, incrementos estacionales de precios de materias primas, etc., se ha considerado un valor igual al 10% de los costos operacionales del período.
- Considerando las necesidades especiales que podrían presentarse para cubrir turnos rotativos, eventos, etc., se ha considerado un valor de gastos adicionales de capacitación y horas extra de 7200 dólares anuales fijos que corresponde a alrededor de 10% del valor de sueldos y salarios del primer año.
- Finalmente, para las depreciaciones se han considerado métodos lineales y vidas útiles de tres años para equipos electrónicos y diez años para muebles y enseres.

Con las premisas descritas, en la Tabla 23 se muestra el detalle de costos de cada servicio – producto ofertado, mientras que la Tabla 24 muestra los gastos anuales generales.

Tabla 23. Detalle de costos de ventas de cada servicio a ofrecer por año

PRODUCTO	PRIMER AÑO			SEGUNDO AÑO			TERCER AÑO			CUARTO AÑO			QUINTO AÑO		
	COSTO	CANTIDAD	TOTAL	COSTO	CANTIDAD	TOTAL	COSTO	CANTIDAD	TOTAL	COSTO	CANTIDAD	TOTAL	COSTO	CANTIDAD	TOTAL
Alimentos y bebidas	\$ 3,50	25.200	\$ 88.200,00	\$ 3,68	40.320	\$ 148.176,00	\$ 3,86	40.320	\$ 155.584,80	\$ 4,05	40.320	\$ 163.364,04	\$ 4,25	40.320	\$ 171.532,24
Venta de productos otaku	\$ 19,23	447	\$ 8.600,00	\$ 19,23	549	\$ 10.560,00	\$ 19,23	549	\$ 10.560,00	\$ 19,23	549	\$ 10.560,00	\$ 19,23	549	\$ 10.560,00
Alquiler de consolas	\$ 1,00	3.096	\$ 3.096,00	\$ 1,05	5.184	\$ 5.443,20	\$ 1,10	5.184	\$ 5.715,36	\$ 1,16	5.184	\$ 6.001,13	\$ 1,22	5.184	\$ 6.301,18
TOTAL:			\$ 99.896,00			\$ 164.179,20			\$ 171.860,16			\$ 179.925,17			\$ 188.393,43

Elaborado por: el autor

Tabla 24. Composición de los gastos generales de Neo Tokio para cinco años

DESCRIPCIÓN	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO	CUARTO AÑO	QUINTO AÑO
Costos de ventas	\$ 99.896,00	\$ 164.179,20	\$ 171.860,16	\$ 179.925,17	\$ 188.393,43
Sueldos	\$ 61.800,00	\$ 64.890,00	\$ 68.134,50	\$ 71.541,23	\$ 75.118,29
Aporte Patronal	\$ 6.890,70	\$ 7.235,24	\$ 7.597,00	\$ 7.976,85	\$ 8.375,69
Décimo Tercer Sueldo	\$ 5.150,00	\$ 5.407,50	\$ 5.677,88	\$ 5.961,77	\$ 6.259,86
Décimo Cuarto Sueldo	\$ 3.750,00	\$ 3.937,50	\$ 4.134,38	\$ 4.341,09	\$ 4.558,15
Vacaciones	\$ 2.575,00	\$ 2.703,75	\$ 2.838,94	\$ 2.980,88	\$ 3.129,93
Fondos de Reserva	\$ 0,00	\$ 5.407,50	\$ 5.677,88	\$ 5.961,77	\$ 6.259,86
Capacitación / horas extra	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00
Arrendamientos	\$ 24.000,00	\$ 25.200,00	\$ 26.460,00	\$ 27.783,00	\$ 29.172,15
Luz	\$ 2.400,00	\$ 2.520,00	\$ 2.646,00	\$ 2.778,30	\$ 2.917,22
Agua	\$ 1.440,00	\$ 1.512,00	\$ 1.587,60	\$ 1.666,98	\$ 1.750,33
Teléfono e internet	\$ 2.400,00	\$ 2.520,00	\$ 2.646,00	\$ 2.778,30	\$ 2.917,22
Útiles de oficina	\$ 1.200,00	\$ 1.260,00	\$ 1.323,00	\$ 1.389,15	\$ 1.458,61
Artículos de limpieza	\$ 1.200,00	\$ 1.260,00	\$ 1.323,00	\$ 1.389,15	\$ 1.458,61
Permisos de funcionamiento	\$ 1.000,00	\$ 1.050,00	\$ 1.102,50	\$ 1.157,63	\$ 1.215,51
Publicidad	\$ 6.000,00	\$ 6.300,00	\$ 6.615,00	\$ 6.945,75	\$ 7.293,04
Contingencias (10% costo ventas)	\$ 9.989,60	\$ 10.489,08	\$ 11.013,53	\$ 11.564,21	\$ 12.142,42
Depreciaciones	\$ 9.121,60	\$ 9.121,60	\$ 9.121,60	\$ 9.121,60	\$ 9.121,60
TOTAL COSTOS Y GASTOS	\$ 246.012,90	\$ 322.193,37	\$ 336.958,95	\$ 352.462,82	\$ 368.741,88

Elaborado por: el autor

5.2.4 Punto de equilibrio

Con los costos y gastos que se han descrito, así como tomando como insumo el valor de previo de venta previsto, se procedió a determinar los puntos de equilibrio de cada servicio a ofrecer en Neo Tokio, con los siguientes elementos a considerar:

- El análisis se realiza con los datos correspondientes al primer año de operaciones de manera mensual.
- Para el análisis del costo fijo, se procedió a determinar la proporción del total de costos fijos correspondiente a cada uno de los servicios ofertados. Se consideró una aproximación con criterio prioritario de utilización de espacio para cada servicio; de esta manera se estableció que el 85% de los costos fijos se debían asignar al servicio de comidas, 5% a la venta de productos Otaku y 10% de los costos al servicio de alquiler de consolas.
- Para los costos variables y los precios de venta, se consideraron los valores de costos de operación y de ingresos por ventas, presentados de forma previa, respectivamente.

En las Figuras 31, 32 y 33 se presentan los análisis y determinación de puntos de equilibrio para los servicios de ventas de alimentos, de ventas de artículos Otaku y de alquiler de consolas, respectivamente:

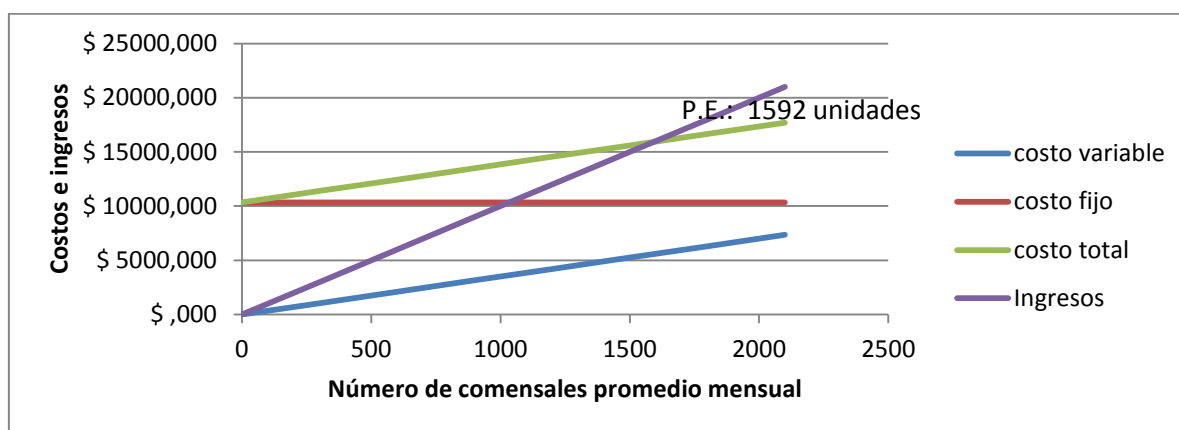


Figura 31. Punto de equilibrio mensual del servicio de venta de comida

Elaborado por: el autor

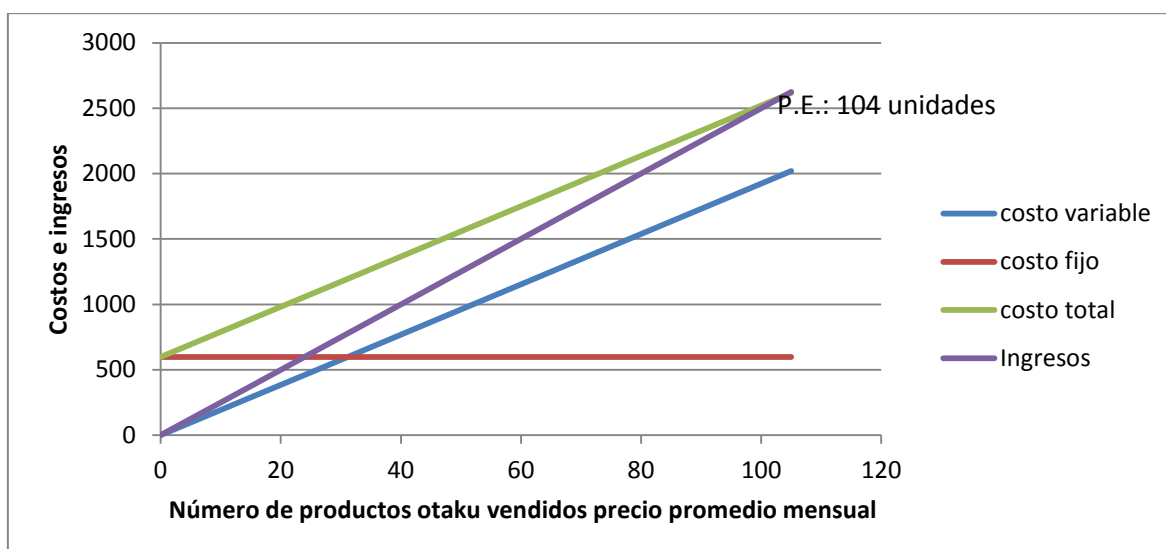


Figura 32. Punto de equilibrio mensual del servicio de venta de productos Otaku

Elaborado por: el autor

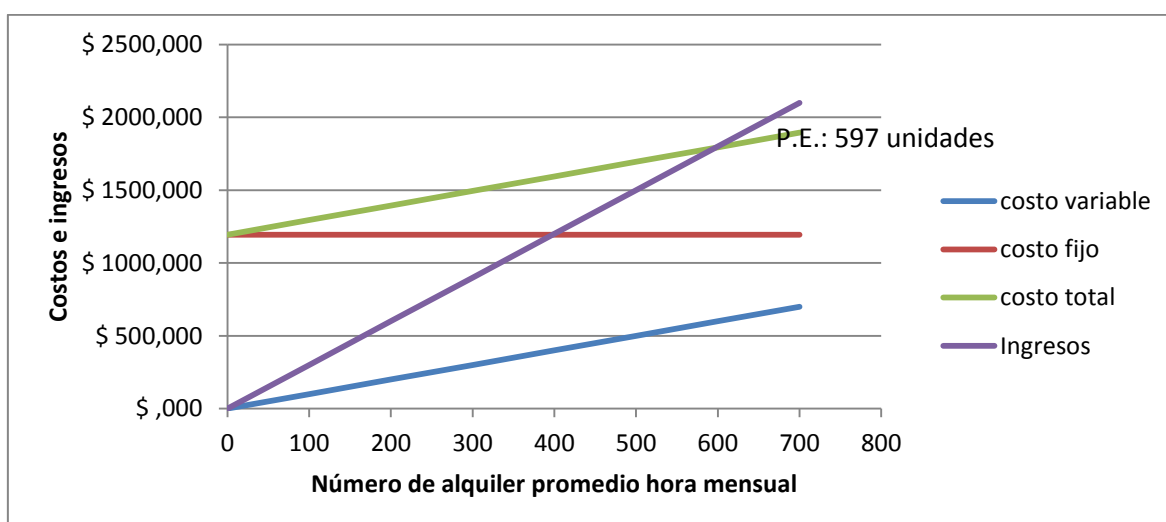


Figura 33. Punto de equilibrio mensual del servicio de alquiler de videojuegos

Elaborado por: el autor

Como se puede observar al revisar los presupuestos de ventas, se espera que en el primer año se pueda lograr la venta mensual superior, en cada uno de los servicios a ofertar, a los niveles de punto de equilibrio calculado.

5.2.5 Flujo de caja proyectado

El flujo de caja se presenta a manera de informe de pérdidas y ganancias del negocio para cada año de operación de Neo Tokio. En la Tabla 25 se muestran los mencionados flujos que servirán como insumo para el análisis financiero general de factibilidad del proyecto.

Tabla 25. Flujo neto del proyecto a cinco años

DESCRIPCIÓN	INVERSIÓN	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO	CUARTO AÑO	QUINTO AÑO
INGRESOS						
Aporte de Capital	\$ 80.816					
Prestamo Bancario						
Aporte de la Comunidad						
Aporte ONG						
Ventas		\$ 272.468	\$ 453.418	\$ 475.402	\$ 498.486	\$ 522.724
TOTAL INGRESOS		\$ 272.468	\$ 453.418	\$ 475.402	\$ 498.486	\$ 522.724
EGRESOS						
Costos de ventas		\$ 99.896	\$ 164.179	\$ 171.860	\$ 179.925	\$ 188.393
Sueldos		\$ 61.800	\$ 64.890	\$ 68.135	\$ 71.541	\$ 75.118
Aporte Patronal		\$ 6.891	\$ 7.235	\$ 7.597	\$ 7.977	\$ 8.376
Décimo Tercer Sueldo		\$ 5.150	\$ 5.408	\$ 5.678	\$ 5.962	\$ 6.260
Décimo Cuarto Sueldo		\$ 3.750	\$ 3.938	\$ 4.134	\$ 4.341	\$ 4.558
Vacaciones		\$ 2.575	\$ 2.704	\$ 2.839	\$ 2.981	\$ 3.130
Fondos de Reserva		\$ 0	\$ 5.408	\$ 5.678	\$ 5.962	\$ 6.260
Capacitación / horas extra		\$ 7.200	\$ 7.200	\$ 7.200	\$ 7.200	\$ 7.200
Arrendamientos		\$ 24.000	\$ 25.200	\$ 26.460	\$ 27.783	\$ 29.172
Luz		\$ 2.400	\$ 2.520	\$ 2.646	\$ 2.778	\$ 2.917
Agua		\$ 1.440	\$ 1.512	\$ 1.588	\$ 1.667	\$ 1.750
Teléfono e internet		\$ 2.400	\$ 2.520	\$ 2.646	\$ 2.778	\$ 2.917
Útiles de oficina		\$ 1.200	\$ 1.260	\$ 1.323	\$ 1.389	\$ 1.459
Artículos de limpieza		\$ 1.200	\$ 1.260	\$ 1.323	\$ 1.389	\$ 1.459
Permisos de funcionamiento		\$ 1.000	\$ 1.050	\$ 1.103	\$ 1.158	\$ 1.216
Publicidad		\$ 6.000	\$ 6.300	\$ 6.615	\$ 6.946	\$ 7.293
Contingencias (10% costos operación)		\$ 9.990	\$ 10.489	\$ 11.014	\$ 11.564	\$ 12.142
Depreciaciones		\$ 9.122	\$ 9.122	\$ 9.122	\$ 9.122	\$ 9.122
TOTAL EGRESOS		\$ 246.013	\$ 322.193	\$ 336.959	\$ 352.463	\$ 368.742
FLUJO NETO		\$ 26.455	\$ 131.224	\$ 138.443	\$ 146.023	\$ 153.982
Participación laboral 15%		\$ 3.968	\$ 19.684	\$ 20.766	\$ 21.903	\$ 23.097
Impuesto a la renta 22%		\$ 4.947	\$ 24.539	\$ 25.889	\$ 27.306	\$ 28.795
FLUJO NETO DE CAJA	-\$ 80.816	\$ 17.540	\$ 87.002	\$ 91.788	\$ 96.813	\$ 102.090

Elaborado por: el autor

5.2.6 Análisis financiero

Con los datos presentados en el apartado anterior, se procede a presentar el resultado del cálculo de dos ratios principales de análisis financiero con base en los siguientes supuestos:

- Se consideran como ratios para la evaluación financiera del proyecto al Valor Actual Neto (VAN) y a la Tasa Interna de Retorno (TIR).
- Para el análisis, se considera como tasa de descuento la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR). Para el cálculo de la TMAR se ha considerado la suma de los siguientes elementos: inflación anual (1,05%), más riesgo país (6,57), más tasa pasiva interbancaria activa (8,17%), más un premio por riesgo que, a criterio del autor de este documento, no puede ser menor a 4% considerando un negocio como el de los restaurantes temáticos. Con los valores anotados, se tiene una TMAR de 19,79% que será aproximado a 20%. Es decir, se deberá obtener una rentabilidad mínima de 20% anual para que se pueda considerar el negocio como rentable y ser aceptado.
- Se consideran los flujos anuales del proyecto aquellos que se presentan en el apartado anterior y se los trae a valor presente con el fin de calcular el VAN; para lo que se usa la TMAR como tasa de descuento. La TIR, en cambio, constituye la tasa de descuento necesaria para lograr un VAN igual a cero.
- Para el análisis, se considera que el proyecto tiene una duración de cinco años, sin valor de rescate ni perpetuidad en los ingresos, con el fin de sumar escenarios conservadores a los ya utilizados previamente. De esta forma, se busca que el análisis sea exigente.

A continuación, en la Tabla 26, se presenta el detalle de flujos netos y a valor presente que permiten el cálculo de Valor Actual Neto:

Tabla 26. Flujos netos a valor futuro y a valor presente del proyecto

AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJO NETO DE CAJA	-\$ 80.816	\$ 17.540	\$ 87.002	\$ 91.788	\$ 96.813	\$ 102.090
FLUJO A VALOR PRESENTE	-\$ 80.816	\$ 14.616	\$ 60.418	\$ 53.118	\$ 46.688	\$ 41.028
FLUJO ACUMULADO A VALOR PRESENTE	-\$ 80.816	-\$ 66.200	-\$ 5.782	\$ 47.336	\$ 94.025	\$ 135.052
VALOR ACTUAL NETO	\$ 135.052					

Elaborado por: el autor

El cálculo de la Tasa Interna de Retorno se realizó por medio de la función correspondiente de la hoja de cálculo que se utilizó para el desarrollo del ejercicio de factibilidad financiera del proyecto, dando como resultado un valor de 68%.

5.2.7 Evaluación del proyecto

Con base en los resultados obtenidos del cálculo de Valor Actual Neto y de la Tasa Interna de Retorno, se procede a evaluar la factibilidad o no del proyecto de creación del restaurante temático Neo Tokio en la ciudad de Quito.

En primer instancia, el VAN se determinó en \$ 135.052. El criterio de aceptación de un proyecto por medio del VAN es que se considera dicho proyecto como factible si el valor es mayor o igual a cero, como ocurre en este caso. El VAN representa el valor que se proyecta ganar por el proyecto a tiempo presente.

Según el criterio determinado para VAN, se desprende que el proyecto de creación del restaurante es factible financieramente.

Por otro lado, al calcular el VAN, se determinó en la fila correspondiente a valores acumulados, que se empezaría a tener rentabilidad (tras cubrir por completo la inversión inicial) desde el tercer año de implementación del proyecto, lo que se denomina período de recuperación. Debido a que se proyecta la recuperación de la inversión inicial en el ínterin del tiempo del proyecto, se considera que este es factible en términos financieros.

Finalmente, el criterio de aceptación de un proyecto por medio de la TIR es que si esta tasa es mayor o igual que la tasa de descuento utilizada como referencia (es decir, la TMAR), se acepta el proyecto. En este caso, TIR es igual a 68% que es mayor a la TMAR que se había determinado en 20%. Esto quiere decir que se debería esperar una rentabilidad de 68% sobre la inversión. Con este criterio, se considera también que el proyecto es factible.

A manera de análisis de sensibilidad, se consideró calcular tanto VAN como TIR en dos escenarios diferentes a los analizados previamente. En el primer escenario (pesimista) se considera una reducción de las ventas en 10% con relación al primer análisis realizado (en ingreso por unidades vendidas; el costo se mantuvo constante). En el segundo escenario (optimista), se consideró un incremento de las ventas en un 10% con respecto al escenario realista (en ingreso por unidades vendidas; el costo se mantuvo constante). En la Tabla 27 se presentan los resultados de dicho análisis de sensibilidad.

Tabla 27. Comparación de análisis de sensibilidad de ingresos por ventas del proyecto

Escenario	Pesimista	Realista	Optimista
Detalle	10% menos ingresos por ventas en comparación con escenario realista	Ingresos y egresos descritos	10% más ingresos por ventas en comparación con escenario realista
VAN	\$ 51.016	\$ 135.052	\$ 219.089
TIR	39%	68%	94%

Elaborado por: el autor

Como se puede observar en la Tabla 27, los indicadores financieros elegidos son profundamente sensibles a la caída o al crecimiento del ingreso por ventas, por lo que se debe considerar este elemento como prioritario. Destaca, sin embargo, que en los tres escenarios se presenta factibilidad del proyecto.

Se realizó un análisis de sensibilidad también para los costos, considerando escenarios pesimista y optimista con incrementos y decrecimientos 10% en comparación con el escenario realista, respectivamente. Se ha dejado el resto de variables sin cambios. En la Tabla 28 se presentan los resultados:

Tabla 28. Comparación de análisis de sensibilidad de costos variables del proyecto

Escenario	Pesimista	Realista	Optimista
Detalle	10% más costo de ventas en comparación con escenario realista	Ingresos y egresos descritos	10% menos costo de ventas en comparación con escenario realista
VAN	\$ 104.608	\$ 135.052	\$ 165.497
TIR	58%	68%	77%

Elaborado por: el autor

La Tabla 28 muestra que existe una menor sensibilidad de los resultados financieros frente a variaciones en los costos. En los tres escenarios existe factibilidad financiera del proyecto.

Por todo lo expuesto a lo largo del presente capítulo, se observa que el proyecto de creación del restaurante temático Otaku “Neo Tokio” es factible tanto en el ámbito técnico como financiero.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Tras el desarrollo del estudio, se pudieron establecer las siguientes conclusiones y recomendaciones generales, con relación a cada uno de los objetivos específicos propuestos inicialmente:

Conclusiones

- Teniendo en cuenta el objetivo 1: “Diagnosticar la situación a través de los factores, tanto internos como externos, que afectarán el desarrollo del proyecto”, se puede concluir que existen varios factores que son favorables al desarrollo del proyecto entre los que destacan el factor político, el social y el factor interno en el que existe capacidad y conocimientos teóricos prácticos del proponente en el tema de administración de empresas de hospitalidad. No obstante, también se presentaron ciertos factores que pueden limitar el desarrollo del proyecto como una economía en procesos iniciales de recuperación.
- En lo que respecta al objetivo específico 2: “Establecer la descripción del negocio, la localización, el diseño y la organización a mantener”, se determinó que la idea de un restaurante temático otaku que introduzca elementos de anime, manga y videojuegos tiene aceptación especialmente entre grupos de jóvenes y adultos jóvenes. En lo referente a la localización, tras el estudio se determinó que el sector centro norte de Quito entraña ventajas como la cercanía a centros de compra de materia prima, acceso a servicios básicos y cercanía a universidades y otras instituciones educativas. Por último, se estableció que lo mejor es iniciar con una organización pequeña que incluye un administrador general, contador externo, jefes de servicio y cocina, personal de servicios y cocina, y cajero. El trabajo se desarrollará en turnos rotativos y, según las necesidades, se ha previsto un rubro

presupuestario para la contratación de personal adicional eventual o el pago de horas extras de trabajo.

- Sobre el objetivo específico 3: “Analizar el mercado correspondiente a la industria donde funcionaría el restaurante en la ciudad de Quito”, se observó que existe una amplia gama de alternativas que pueden competir con el negocio propuesto, aunque ninguna de esas alternativas ofrece el ambiente temático que propone el proyecto. Condiciones socioeconómicas de la población de Quito son adecuadas para el desarrollo de la industria. En lo referente a la oferta, se observa que la industria cuenta con un adecuado nivel de competencia y diversidad.
- Finalmente, en lo referente al objetivo específico 4: “Determinar la factibilidad del proyecto en términos técnicos y financieros”, se estableció que el proyecto es factible a nivel técnico debido al acceso a todos los elementos necesarios para las operaciones, así como por el diseño orgánico del negocio. A nivel legal, se estableció en el trabajo el conjunto de acciones requeridas para el cumplimiento de la legislación vigente en lo que se refiere a las operaciones del restaurante temático Neo Tokio. Por último, se determinó que el proyecto es factible financieramente, con una inversión inicial de \$80.816 que da como resultado, a cinco años, un Valor Actual Neto de \$135.052 y una Tasa Interna de Retorno de 68%, muy superior a la tasa de descuento que se consideró (TMAR) que ascendía a 20%. El análisis de sensibilidad reveló que el éxito del negocio propuesto es altamente sensible al nivel de ingreso por ventas.

Recomendaciones

- Es recomendable realizar estudios periódicos de factores internos y externos que pueden afectar a Neo Tokio, con el fin de sobrellevar las debilidades y amenazas

que se puedan presentar, a la vez que se deben aprovechar al máximo las fortalezas y las oportunidades que afectan al negocio.

- Se recomienda una sujeción de la idea de negocio al valor temático que ofrece. De esta forma, es necesario que al iniciar y a lo largo del proyecto se dé especial atención a la publicidad, promoción y difusión de las actividades del restaurante, así como lo relacionado con la cultura Otaku.
- Se sugiere que los promotores del proyecto realicen actividades de acuerdos estratégicos con grupos ya involucrados con la cultura Otaku (productores de eventos, grupos de universidades, colegios, etc.) con el fin de lograr una ventaja comparativa con otros restaurantes de la industria.
- Por último, es recomendable implementar el proyecto en atención a los resultados de factibilidad técnica, legal y financiera obtenida. A la vez, se debe prestar especial atención al cumplimiento de los niveles proyectados de venta que se han establecido en el desarrollo del análisis financiero.

BIBLIOGRAFÍA

- Abella, C. (2003). Globalización y multiculturalismo: ¿son posibles las democracias multiculturales en la era del globalismo? *Scripta Nova. Revista electrónica de geografía y ciencias sociales Universidad de Barcelona. ISSN: 1138-9788. Depósito Legal: B. 21.741-98 Vol. VII, núm. 135.*
- Agencia Andes. (2 de diciembre de 2014). Cepal proyecta crecimiento de 3,8% para Ecuador en 2015, por encima del promedio regional. *Andes Info.*
- Álvarez, M. (2006). *Manual de Planeación Estratégica*. México: Panorama.
- Amaya, J. (2005). *Gerencia: Planeación & Estrategia*. Bucaramanga: Universidad Santo Tomás.
- Aranda, D., Sánchez-Navarro, J., & Roig, T. (2013). *Fanáticos. La cultura fan*. Barcelona, España: UOC.
- Banco Central del Ecuador. (octubre de 2014). *Información estadística mensual*. Recuperado el Septiembre de 2014, de Producto interno bruto por industrias: <http://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>
- Banco Central del Ecuador. (2016). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 30 de diciembre de 2013, de <http://www.bce.fin.ec/>
- Banco Central del Ecuador. (22 de agosto de 2016). *Indicadores económicos*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Pearson Educación.
- Bernal, C. A. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Pearson Educación.
- Club ICHIBAN. (2014). *Club ICHIBAN*. Obtenido de <http://www.ichiban.com.ec/>

- Club Ichiban. (2016). *Acerca de Club Ichiban*. Obtenido de http://www.ichiban.com.ec/acerca_de_ichiban.htm
- Cobos, T. (2010). *ANIMACIÓN JAPONESA Y GLOBALIZACIÓN: LA LATINIZACIÓN Y LA SUBCULTURA OTAKU EN AMÉRICA LATINA*. Obtenido de Revista electrónica Razón y Palabra N. 72: http://www.razonypalabra.org.mx/N/N72/Varia_72/32_Cobos_72.pdf
- Codificación del Código del Trabajo, 17 (16 de Diciembre de 2005).
- Consejo Nacional Electoral. (2017). *Resultados elección presidencial segunda vuelta 2017*. Recuperado el 4 de junio de 2017, de <https://resultados2017.cne.gob.ec/frmResultados.aspx>
- Constitución de la República del Ecuador, R.O. 449 (Asamblea Constituyente 20 de Octubre de 2008).
- Corporación Financiera Nacional. (1 de mayo de 2015). *Tasas de interés mayo 2015*. Obtenido de <http://www.cfn.fin.ec/images/stories/TASASparaMAYO.pdf>
- Crece Negocios. (mayo de 2009). *Estrategias genéricas de Michael Porter*. Obtenido de Crece Negocios: <http://www.crecenegocios.com/estrategias-genericas-de-michael-porter/>
- Cuellar, J. (1999). *Planificación Estratégica y Operativa*. Quito: Abya Yala.
- De Conceptos. (2014). *De conceptos*. Obtenido de <http://deconceptos.com/ciencias-sociales/empresa-de-servicio>
- Definición.de. (2014). *Definición.de*. Recuperado el 12 de abril de 2014, de <http://definicion.de/>
- Diario El Comercio. (27 de mayo de 2014). *Ecuador ocupa el octavo puesto en la región en penetración de internet*. Recuperado el 7 de junio de 2017, de Redacción

negocios: <http://www.elcomercio.com/actualidad/internet-ecuador-tecnologia-conectividad-uit.html>

Diario El Comercio. (17 de diciembre de 2016). Cifras negativas en crecimiento y empleo para Ecuador. *Sección Negocios*, págs. <http://www.elcomercio.com/actualidad/cifras-negativas-crecimiento-ecuador-cepal.html>.

Doupovec, M. (1 de julio de 2011). *Tipos de investigación y diseño de investigación*. Obtenido de <http://metodologia02.blogspot.com/p/operacionalizacion-de-variables.html>

Ecuador Inmediato. (23 de mayo de 2013). Durante el 2013 creció en un 15,73% el número de turistas que llega a Quito. *Ecuador Inmediato*.

Ecuador inmediato. (3 de mayo de 2013). Ingreso promedio mensual. *Ecuador inmediato*.

El Diario.ec. (13 de septiembre de 2015). *Super Mario Bros, 30 años explorando tuberías en la pequeña pantalla*. Obtenido de <http://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/367485-super-mario-bros-30-anos-explorando-tuberias-en-la-pequena-pantalla-video/>

Enciclopedia de la salud. (22 de abril de 2013). *Enciclopedia de la salud*. Obtenido de <http://www.encyclopediasalud.com/>

Enríquez, C. (04 de diciembre de 2013). USD 397 es el salario digno establecido para 2014. *El Comercio*.

EUMED. (2004). *Las tres estrategias genéricas*. Obtenido de www.eumed.net/cursecon/libreria/2004/alv/2c.htm

Filmaffinity. (2016). *Akira*. Obtenido de <https://www.filmaffinity.com/es/film144113.html>

- Flores, G. (6 de abril de 2015). *El anime y manga japonés tienen su hueca en Quito*.
Obtenido de <http://www.elcomercio.com/tendencias/anime-manga-quito-anmaking-tienda.html>
- Gitman, L. (2003). *Principios de administración financiera*. México: Pearson Educación.
- Habilidades Docentes. (2014). *Técnicas*. Obtenido de <http://hadoc.azc.uam.mx/tecnicas/lluvia.htm>
- Hernández, G. (2006). *Diccionario de Economía*. Medellín, Colombia: EDUCC.
- Hernández-Pérez, M. (2017). *Manga, anime y videojuegos: Narrativa cross-media japonesa*. Zaragoza, España: Universidad de Zaragoza.
- Hitt, M. (2006). *Administración*. México: Pearson Educación.
- INEC. (2010). *Censo Nacional*. Quito: INEC.
- INEC. (2012). *E-análisis: Revista Coyuntural*. Quito: INEC.
- INEC. (2012). *Infoeconomía Agosto*. Quito: INEC.
- INEC. (2013). *Evolución de los indicadores laborales en el Ecuador 2013*. Quito: INEC.
- INEC. (2014). *Encuesta nacional de hoteles y restaurantes*. Quito: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.
- INEC. (2016). *Evolución de los indicadores laborales en el Ecuador 2016*. Quito: INEC.
- Informe económico y Comercial. (2013). Ecuador.
- In-Quito. (2010). *Información de Quito*. Obtenido de <http://www.in-quito.com/uio-kito-quito-kyto-qyto/spanish-uio/informacion.htm>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos . (2010).
- Instituto Nacional de Estadísticas. (2009).
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *El 35% de la población de Quito nació fuera del cantón*. Quito: INEC.

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Estadísticas hoteles, restaurantes y servicios*. Quito: INEC.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2014). *Tecnologías de la información y comunicaciones (TIC's) 2013*. Obtenido de INEC: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/Resultados_principales_140515.Tic.pdf
- Jaramillo, N. (2011). *La otra P*. Quito: Exel impresores gráficos Cía. Ltda.
- Keat, P., & Young, P. (2004). *Economía de empresa, 4ta ed.* México: Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Krugman, P., & Wells, R. (2007). *Macroeconomía: introducción a la Economía*. Barcelona, España: REVERTÉ.
- La Hora. (25 de septiembre de 2012). Manga tiene más adeptos en Quito. *La Hora*.
- Lascano, M. (2014). *Análisis de la industria*. Quito: CPN.
- Lazzari, L., Machado, E., & Pérez, R. (2012). Estudio para la localización espacial de un proyecto. *Cuadernos del CIMBAGE, UBA*, 69-84.
- Ley de Seguridad Social, Ley 55 R.O.S. 465 (Congreso Nacional 30 de noviembre de 2001).
- Lombardi, M. (2012). *Claves para la Comunicación de servicios*. Buenos Aires: Universidad de Palermo.
- López, M., & Rivera, J. (2012). *Dirección de Marketing. Fundamentos y aplicaciones*. Madrid: ESIC.
- Mankiw, G., & Rabasco, E. (2007). *Principios de Economía*. Madrid: Paraninfo.

- Martinez, J. (21 de enero de 2013). *Definición de empresa comercial*. Obtenido de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Definicion-De-Empresa-Comercial/7067394.html>
- Micro, pequeña y mediana empresa. (20 de octubre de 2012). *Micro, pequeña y mediana empresa*. Obtenido de es.slideshare.net/SERGIO1552/micro-pequea-mediana-y-grande-empresa
- Ministerio de la Producción. (2017). *Estabilidad Política*. Obtenido de <http://inversion.produccion.gob.ec/estabilidad-politica/>
- Ministerio de Relaciones Laborales. (Diciembre de 2012). *Ministerio de Relaciones Laborales*. Recuperado el Septiembre de 2014, de Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo: <http://www.relacioneslaborales.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/12/Reglamento-de-Seguridad-y-Salud-de-los-Trabajadores-y-Mejoramiento-del-Medio-Ambiente-de-Trabajo-Decreto-Ejecutivo-2393.pdf>
- Ministerio del Trabajo. (22 de diciembre de 2015). *USD 366 será el salario básico que regirá en el 2016*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/usd-366-sera-el-salario-basico-que-regira-en-el-2016/>
- Miranda, J. (marzo de 2010). *Entorno Económico*. Obtenido de <http://goyoecono701.blogspot.com/2010/03/sipnosis.html>
- Morillo, J. (2005). *Diseño y evaluación de proyectos*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Muñoz, D. (2009). *Administración de operaciones. Enfoque de administración de procesos de negocios*. México: Cengage.
- Namakforoosh, M. (2005). *Metodología de la investigación*. México D.F.: Limusa.

- ONU Mujeres. (2012). *Análisis PESTEL*. Obtenido de <http://www.endvawnow.org/es/articles/1182-pestel-analysis.html>
- Plan D. (2013). *Diferencia entre Identidad Corporativa e Imagen Corporativa*. Obtenido de <http://www.plan-d.es/>
- Plan Nacional del Buen Vivir, 2009-2013. (s.f.).
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.
- Real Academia Española. (2010). *Diccionario de la lengua española*. Barcelona: ESPASA CALPE.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional, décima edición*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2009). *Administración. 10a ed.* México: Pearson Educación.
- Romero, D. (2013). *Franquicias en el Ecuador*. Quito: Romero Arteta.
- SENPLADES. (2013). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017*. Quito: SENPLADES.
- Sistemas Olympia. (2014). *Sistemas Olympia*. Obtenido de <http://www.sistemasolympia.com/80-novedades/232-mercado-potencial-y-mercado-meta>
- Thompson, I. (2007). *Estrategias de marketing*. Recuperado el 9 de junio de 2014, de <http://www.promonegocios.net/>
- Trading Economics. (2017). *Ecuador - indicadores económicos*. Recuperado el 6 de junio de 2017, de <https://es.tradingeconomics.com/ecuador/indicators>
- Trip Advisor. (20 de marzo de 2015). *Restaurants en Quito*. Obtenido de http://www.tripadvisor.co/Restaurants-g294308-Quito_Pichincha_Province.html#EATERY_OVERVIEW_BOX

- Universidad Mariano Galvez. (2011). *Planificación Estratégica*. Ciudad de Guatemala: UMG.
- Valenzuela, V. (7 de mayo de 2015). *El naranja: el color subestimado*. Obtenido de Silo Creativo: <https://www.silocreativo.com/el-naranja-el-color-subestimado/>
- Van Horne, J. (2002). *Fundamentos de Administración Financiera, undécima edición*. México: Prentice Hall.
- Vásquez, L. (2012). *Estrategias de mercadotecnia*. Ica, Perú: UIGV.
- Veintimilla, A. (29 de marzo de 2016). *Nueve restaurantes muestran la cocina japonesa en Quito*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/sabores/restaurantes-comidajaponesa-embajada-japon-quito.html>
- Web y Empresas. (4 de marzo de 2011). *El PIB y sus componentes*. Obtenido de <http://www.webyempresas.com/>
- World Economic Forum. (2015). *The Global Competitiveness Report 2015–2016*. Ginebra, Suiza: World Economic Forum.
- Zambrano, A. (2007). *Planificación estratégica*. Caracas: Universidad Católica Andrés .

ANEXOS

Anexo 1. Modelo de encuestas aplicadas



La presente encuesta busca determinar los gustos e intereses de posibles clientes de un nuevo restaurante en la ciudad de Quito. La encuesta es anónima por lo que le solicitamos la mayor sinceridad en sus respuestas.

Género: Masculino Femenino
 Edad: 15 a 25 años 26 a 35 años 36 a 45 años más de 46 años

1. Califique con una X el nivel de interés o gusto que usted tiene por los siguientes elementos (siendo 5 alto interés y 1 nulo interés):

	5	4	3	2	1
a) Juegos de vídeo					
b) Anime (películas o series japonesas de animación)					
c) Manga y comics (revistas ilustradas)					
d) Cosplay (disfraces personajes comics, videojuegos, etc.)					

2. ¿Le interesaría visitar un restaurante especializado en su concepto e imagen en juegos de video, anime, manga, comics y cosplay?

- a. Muy interesado
- b. Algo interesado
- c. Poco interesado
- d. Nada interesado (en este caso, no conteste las demás preguntas)

3. ¿Qué eventos o servicios adicionales le gustaría encontrar en un restaurante temático de juegos de video, anime, manga, comics y cosplay? (puede marcar varias respuestas):

- a. Máquinas de juegos (máquinas y alquiler de consolas de videojuegos)
- b. Exposición de películas y series de anime
- c. Empleados del restaurante con uniformes de cosplay
- d. Alquiler del local o parte de él para fiestas y otros eventos
- e. Otros: _____

4. ¿Qué cantidad de dinero estaría usted dispuesto a pagar, en promedio y por persona, en un restaurante temático de juegos de video, anime, manga, comics y cosplay?

- a. Menos de \$5
- b. Entre \$6 y \$10
- c. Entre \$11 y \$15
- d. Más de \$16

Gracias por su colaboración.