



MARKETING

**Tesis previa a la obtención del título de Licenciado en
Mercadotecnia.**

AUTORES: Gabriel Eduardo Mejía Narváz
Claudia Estefanía Sotomayor Velasco
Juan Pablo Vallejo Vela

TUTOR: Econ. Juan David Espinoza MSc.

Propuesta para la creación de una extensión de marca de la cadena de comida rápida Smile's mediante la apertura de un local con un concepto diferente en la parroquia Cumbayá ubicado al nor-orienté de la ciudad de Quito, año 2022

Agradecimiento

Queremos agradecer a todas las personas que de una u otra forma estuvieron presentes a lo largo de nuestra carrera y durante la realización de este proyecto.

De manera muy especial queremos agradecer a nuestro director Juan David Espinoza Dueñas por apoyarnos durante todas las etapas de alegría y esfuerzo en la realización de este proyecto, por guiarnos siempre de la mejor manera para la culminación de nuestra carrera.

Finalmente, agradecemos a Wilson Escobar CEO de la cadena SMILE'S por habernos ayudado a conseguir el tema para el proyecto de titulación, sin su ayuda esto no hubiera sido posible, así como a Gabriela Fuentes esposa de nuestro compañero Gabriel Mejía que fue un pilar fundamental para el desarrollo del tema.

Muchísimas gracias a todos.

Dedicatoria

Queremos dedicar este proyecto a todas aquellas personas que hicieron posible que culminemos con éxito este trabajo de titulación.

Resumen

Se plantea una propuesta de extensión de marca debido a la necesidad de ampliar el público objetivo y de esta manera posicionar una nueva marca (Smile's Sport). Este proyecto conlleva la creación de un nuevo concepto de marca, enfocado en un restaurante de comida rápida con temática de deportes y juegos tradicionales ecuatorianos. Se seleccionó el sector de Cumbayá debido a que cuenta con una extensa oferta gastronómica, pero no existe un restaurante que atienda a un público enfocado en esta temática. Para la apertura de este local se requiere una inversión inicial de \$94.645,91; esta contempla la materia prima, publicidad, útiles de oficina, maquinaria, muebles, adecuación del almacén, costos de constitución entre otros. En el análisis financiero se detallan los costos fijos mensuales (\$5.441,42), de los cuales \$2.879,49 corresponden a la nómina del restaurante; un administrador, dos cocineros, dos meseros, un cajero y un motorizado. Entre los costos variables se detallan todos los ingredientes necesarios para realizar los platillos del menú; el costo unitario de la elaboración de la hamburguesa es de \$2,94; de la porción de papas fritas \$1,94 y de la porción de alitas \$5,88. Con estos valores se calculó el punto de equilibrio de la empresa, obteniendo un valor de 694 unidades mensuales que la marca debe vender para poder cubrir todos sus gastos. Es importante mencionar que la marca solicita al franquiciado una ganancia mínima mensual de \$7.000; razón por la cual el punto de equilibrio real para este escenario sería de 1.600 platos. Finalmente, se realizó el cálculo de la Tmar del proyecto, tasa mínima aceptable de rendimiento, es decir lo mínimo que la empresa debe ganar por la inversión realizada para no perder; se obtuvo un Tmar de 13,76% y el VAN que sirve para determinar la viabilidad de un proyecto; el cual se obtuvo un valor de \$ 3.293,89; considerando que estos últimos valores son positivos; se concluye que el proyecto es rentable.

Este proyecto se desarrolló con el afán de demostrar que en Ecuador somos capaces de generar empleo, fomentar el consumo de lo nuestro, garantizar momentos de calidad a los consumidores y ser amigables con el medio ambiente.

Palabras Claves: Investigación de mercado / Proceso de Producción / Estructura Organizacional / Valor Actual Neto / Proyecto de Factibilidad / Viabilidad Financiera

Abstract

A brand extension proposal is proposed due to the need to expand the target audience and thus position a new brand (Smile's Sport). This project entails the creation of a new brand concept, focused on a fast-food restaurant with a theme of sports and traditional Ecuadorian games. The Cumbaya sector was selected because it has an extensive gastronomic offer, but there is no restaurant that caters to a public focused on this theme. For the opening of this place an initial investment of \$94,645,91 is required; This contemplates the raw material, publicity, office supplies, machinery, furniture, adequacy of the warehouse, constitution costs among others. The financial analysis details the monthly fixed costs (\$5,441,42), of which \$2,879,49 correspond to the restaurant's payroll; an administrator, two cooks, two waiters, a cashier and a driver. Among the variable costs, all the ingredients necessary to make the dishes on the menu are detailed; the unit cost of making the hamburger is \$2,94; of the portion of fries \$1,94 and of the portion of wings \$5,88. With these values, the break-even point of the company was calculated, obtaining a value of 694 monthly units that the brand must sell in order to cover all its expenses. It is important to mention that the brand asks the franchisee for a minimum monthly profit of \$7,000; which is why the actual break-even point for this scenario would be 1,600 plates. Finally, the Tmar of the project was calculated, the minimum acceptable rate of return, that is, the minimum that the company must earn for the investment made in order not to lose; a Tmar of 13,76% and the NPV used to determine the viability of a project were obtained; which was obtained a value of \$3,293,89; considering that these last values are positive; It is concluded that the project is profitable. This project was developed with the aim of demonstrating that in

Ecuador we are capable of generating employment, promoting the consumption of what is ours, guaranteeing quality moments for consumers and being friendly to the environment.

Keywords: Market Research / Production Process / Organizational Production / Organizational Structure / Net Present Value / Feasibility Project / Financial Feasibility Project / Financial Viability.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	PÁGINA
Resumen	vii
Abstract	ix
1. Capítulo I	1
1.1. Objetivo General	1
1.1.1. Objetivos Específicos	1
1.2. Justificación	1
1.3. Desing Thinking	2
2. Capítulo II	4
2.1. Marco Teórico	4
2.1.1. Breve Historia de los Restaurantes de Comida Rápida	4
2.1.2. Breve Historia de los Restaurantes Temáticos	5
2.2. Análisis Pestel - Porter	5
2.2.1. Aspectos Políticos y Legales	5
2.2.2. Aspectos Económicos	6
2.2.3. Aspectos Sociales y Demográficos	8
2.2.4. Aspectos Tecnológicos	10
2.2.5. Aspectos Ecológicos	11
2.2.6. Aspectos Legales	12
2.2.7. Análisis del Sector	13
2.3. Validación de Factibilidad – Viabilidad – Deseabilidad	20
2.3.1. Mercado Objetivo (Embudo de Mercado)	20
2.3.2. Investigación de Validación de Prototipo	22
3. Capítulo III	23
3.1. Canvas	23
3.2. Investigación y Validación en Mercado	25
3.3. PMV	34
3.3.1. PMV Comercial	34
3.3.2. Prototipo	35
3.3.3. Presupuesto	36
4. Capítulo IV	37
4.1. Plan de Marketing	37
4.1.1. Misión Smile’s Sport	37

4.1.2.	Valores Smile's Sport	38
4.1.3.	Plaza	40
4.1.4.	Promoción	41
4.1.5.	Comunicación Interna	42
4.1.6.	Comunicación Externa	42
4.1.7.	Branding	43
4.1.8.	Estrategia de Precios - Menú	44
4.2.	Plan de Marketing con Enfoque de Internacionalización	47
4.2.1.	Fase 1: Análisis y Selección del Mercado	47
4.2.2.	Fase 2: Definir los Objetivos	48
4.2.3.	Fase 3: Tiempo y Estrategia de Lanzamiento	49
4.2.4.	Fase 4: Implementación y Control	50
5.	Capítulo V	51
5.1.	Procesos (Organigrama – Flujograma – Finanzas)	51
5.1.1.	Talento Humano	53
5.1.2.	Presupuesto, Operaciones Flujograma	56
5.1.3.	Flujo de Caja	75
5.1.4.	Estados Financieros	79
	Conclusiones	81
	Recomendaciones	82
	Referencias	83
	Anexos	88

Índice de Tablas

Tabla 2.1. Distribución de la Población del Cantón Quito, según Parroquias	9
Tabla 3.1. Población según Censo INEC 2017 Valles.....	25
Tabla 3.2. Población según Censo INEC 2017 Valles.....	26
Tabla 3.3. Presupuesto Anual Smile’s Sports	36
Tabla 5.1. Inversión Activos Diferidos USD	56
Tabla 5.2. Inversión Activos Corrientes USD	57
Tabla 5.3. Amortización del Préstamo Smile’s Sports en USD	57
Tabla 5.4. Costos Fijos Smile’s Sports	59
Tabla 5.5. Nómina Smile’s Sports en USD.....	60
Tabla 5.6. Provisiones Smile’s Sports en USD.....	61
Tabla 5.7. Depreciación Smile’s Sports.....	61
Tabla 5.8. Costo de los Ingredientes para la Elaboración de Hamburguesas.....	62
Tabla 5.9. Costo de la Elaboración de una Hamburguesa.....	63
Tabla 5.10. Costo de los Ingredientes para la Elaboración de Papas Fritas	64
Tabla 5.11. Costo de la Elaboración de una Porción de Papas Fritas	64
Tabla 5.12. Costo de los Ingredientes para la Elaboración de Alitas	65
Tabla 5.13. Costo de la Elaboración de una Porción de Alitas	66
Tabla 5.14. Costos para Obtener el Punto de Equilibrio de las Hamburguesas	68
Tabla 5.15. Costos para Obtener el Punto de Equilibrio de las Papas Fritas	70
Tabla 5.16. Costos para Obtener el Punto de Equilibrio de las Alitas	72
Tabla 5.17. Costos para Obtener el Punto de Equilibrio de Smile’s Sports.....	74

Tabla 5.18. Flujo de Caja Smile's Sports USD.....	76
Tabla 5.19. Indicadores Financieros	77
Tabla 5.20. Cálculo de la Tmar del Proyecto.....	78
Tabla 5.21. Tiempo de Recuperación de la Inversión.....	78
Tabla 5.22. Proyección de Ventas Smile's Sports en USD	79
Tabla 5.23. Proyección de Gastos USD.....	80

Índice de Figuras

Figura 1.1. Imagen Logo Smile's Sport.....	3
Figura 2.1. Las 5 Fuerzas de Porter	16
Figura 2.2. Embudo de Mercado.....	21
Figura 3.1. Business Model Canvas.....	23
Figura 3.2. Fórmula para Obtener Muestra.....	26
Figura 3.3. Encuesta Aplicada	27
Figura 3.4. Resultados de la Encuesta Aplicada	28
Figura 3.5. Resultados de la Encuesta Aplicada	29
Figura 3.6. Resultados de la Encuesta Aplicada	30
Figura 3.7. Resultados de la Encuesta Aplicada	30
Figura 3.8. Resultados de la Encuesta Aplicada	31
Figura 3.9. Resultados de la Encuesta Aplicada	32
Figura 3.10. Resultados de la Encuesta Aplicada	32
Figura 3.11. Resultados de la Encuesta Aplicada	33
Figura 3.12. Resultados de la Encuesta Aplicada	34
Figura 3.13. Prototipo Plano de Smile's Sport	35
Figura 4.1. Valores de Smile's Sport.....	38
Figura 4.2. Plano Referencial del Área de Producción y Restaurante	39
Figura 4.3. Delivery pedidosya/smileswings	40
Figura 4.4. Instagram www.instagram.com/smileswings	43
Figura 4.5. Menú Actual de Smile's	44

Figura 4.6. Menú Actual de Smile's	45
Figura 4.7. Menú Actual de Smile's	46
Figura 5.1. Organigrama de Smile's Sport	51
Figura 5.2. Flujograma de Smile's Sport	52
Figura 5.3. Punto de Equilibrio Hamburguesas	69
Figura 5.4. Punto de Equilibrio Porción de Papas Fritas	71
Figura 5.5. Punto de Equilibrio Porción de Alitas	73
Figura 5.6. Punto de Equilibrio Smile's Sport	75
Figura AI.1. Reunión Mantenido con el CEO de Smile's	90
Figura AI.2. Reunión Proyecto Smile's	90
Figura AI.3. Reunión Proyecto Smile's	91
Figura AII.4. Parque de Cumbayá	93
Figura AII.5. Parque de Cumbayá	93
Figura AII.6. Local Tentativo Smile's Sport – Vista Frontal	94
Figura AII.7. Local Tentativo Smile's Sport – Vista Posterior	94
Figura AII.8. Local Tentativo Smile's Sport – Vista Exterior	95

Índice de Anexos

	PÁGINA
ANEXO I	
Evidencias de Reuniones Mantenedas con el CEO de Smile's	89
ANEXO II	
Imágenes de Cumbayá	92
ANEXO III	
Informe Anti plagio	96

1. Capítulo I

1.1. Objetivo General

Proponer un plan de marketing para la creación de una extensión de marca de la cadena de comida rápida Smile's mediante la apertura de un local en la parroquia Cumbayá ubicado al nor-orienté de la ciudad de Quito.

1.1.1. Objetivos Específicos

- Diseñar una extensión de marca de la cadena Smile's para aumentar nuestro público objetivo enfocado en una temática diferenciada, Smile's Sports.
- Sustentar financieramente el desarrollo del proyecto, mediante un estudio financiero que permita determinar la viabilidad del Proyecto.
- Elaborar un plan de marketing que permita identificar estrategias diferenciadoras y la implementación del plan de marketing operativo.
- Implementar ambientes cómodos y diferenciados para brindar un mejor servicio.
- Innovar los ambientes de la marca Smile's generando valor diferenciador con la extensión de marca.

1.2. Justificación

Smile's es una cadena de comida rápida ecuatoriana nacida en la ciudad de Quito, en el año 2020 por su fundador y además CEO Wilson Escobar Mera. Se especializa en la

comercialización de alitas, costillas, hamburguesas, bebidas, cocteles, comida mexicana, etc. Actualmente, cuenta con sedes en las principales ciudades como Quito, Guayaquil e Ibarra.

La propuesta de extensión de marca se plantea en base a la necesidad de ampliar nuestro público objetivo con la finalidad de posicionar una nueva marca, acaparando un mercado no atendido en el sector de Cumbayá. Se realizará una recopilación de información sobre la situación actual de la empresa y un estudio de mercado para entender la viabilidad del proyecto con la finalidad de cubrir las necesidades de nuestros clientes y lograr satisfacer las mismas.

Se ejecutará un estudio de mercado mediante el uso de herramientas como encuestas, entrevistas, perfilamiento y segmentación de mercado. El análisis de los datos recopilados será de forma cuantitativa y cualitativa. El plan de Marketing contará con un estudio financiero que sustente la información obtenida y sus resultados finales.

1.3. Desing Thinking

Empatizar: Se detectó que una de las problemáticas en las actuales sedes es el poco tiempo que permanecen los clientes en los locales (máximo 40 minutos). Esta problemática ocasiona que el ticket promedio no aumente.

Definir: Se definirá si brindando un nuevo concepto de marca, con un espacio diferenciado, más un menú ganador y con una temática ecuatoriana; se logrará aumentar el tiempo de permanencia. Esto debido a que los clientes ahora podrán contar con un espacio más

grande para compartir con la familia y amigos, mientras participan jugando y recordando juegos tradicionales ecuatorianos perdidos en el tiempo.

Idear: Se lanzará un concepto de marca llamado Smile's Sport que permitirá aumentar el tiempo de permanencia de las personas, generando un ambiente especial alentando a que regresen nuevamente y así incrementar ventas y aumentar la participación en el mercado.

Testear: Se evaluará de forma cualitativa y cuantitativa la viabilidad del proyecto para garantizar que ofrezca lo que buscan nuestro público objetivo. Una vez implementado el proyecto se buscará una mejora continua para aumentar la satisfacción del cliente.

Prototipo: en la Figura 1.1 se observa el logotipo que se va a emplear para la nueva marca. El cual se deriva del logo principal con una pequeña variación al aumentar la palabra Sports.

Figura 1.1.

Imagen Logo Smile's Sport



2. Capítulo II

2.1. Marco Teórico

2.1.1. Breve Historia de los Restaurantes de Comida Rápida

Antes de la creación de la cadena de restaurantes McDonald's, no existía el concepto de restaurantes de comida rápida. Los hermanos McDonald se inspiraron en el Fordismo, que ya había cambiado por completo la industria del automóvil: se introdujo un sistema de producción en cadena, llamado "Speedee Service System", de manera que los empleados sólo tuvieran que intervenir en contadas ocasiones en el producto final. Además, el menú se redujo notablemente y dejaron de estar permitidas las peticiones personales: hamburguesa, "cheeseburger", batidos y refrescos, además de leche, café, chips o pasteles completaban toda la carta. Las papas fritas que hoy tanto se venden no fueron introducidas hasta 1949 (DPA, 2015).

El concepto de negocio desarrollado por estos dos hermanos resultó revolucionario. En los años 50 se produjo un florecimiento con ocho restaurantes de comida rápida en el suroeste de Estados Unidos y en torno a una veintena que utilizaban el sistema de los McDonald. La enorme demanda de batidoras despertó el interés del representante de empresarios Ray Kroc, quien, sorprendido por la cantidad de pedidos que recibía, partió a California para conocer de primera mano el fenómeno "fast food". Allí captó el potencial de la idea y convenció a los hermanos para que lo convirtieran en encargado de franquicias y expandirlo (DPA, 2015).

2.1.2. Breve Historia de los Restaurantes Temáticos

El bar deportivo es conocido por brindar un ambiente relajado, informal y brindar contenido de eventos deportivos relevantes (Romero, 2018).

Hoy, el Sport bar restaurante se perfila como un lugar donde disfrutar del tiempo libre, ocio y descanso, las comidas están garantizadas, tanto los menús informales como los preparados, sean estos sándwiches o bocadillos; están disponibles para todos los gustos junto con las bebidas (gaseosas, cócteles, entre otros) (Romero, 2018).

Del mismo modo, vale la pena señalar que la mayoría de las personas consideran un bar deportivo como una instalación cómoda. Como tal, algunos de estos bares se esfuerzan a diario por crear un ambiente cálido con la decoración, el trato al cliente, la comida y la bebida que se ofrece; para hacer de estos lugares la elección perfecta para disfrutar en cualquier situación (Romero, 2018).

2.2. Análisis Pestel - Porter

2.2.1. Aspectos Políticos y Legales

En el Ecuador se necesita permisos para poder abrir un local de comida rápida para las personas naturales o jurídicas que hayan inscrito el RUC o RIMPE en el Servicio de Rentas Internas (SRI), para realizar actividades económicas relacionadas con la venta de comida o

servicios de alimentación en general, deberán obtener los siguientes permisos de funcionamiento (Barrionuevo, 2022):

- Patente municipal
- Licencia única de actividades económicas (LUAE)
- Permiso de funcionamiento del Ministerio del Interior o P.A.F. (Permisos Anuales de Funcionamiento)
- Permiso de funcionamiento de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA)
- Registro de alimentos y bebidas en el Ministerio de Turismo (según categorización)
- Registro turístico en Quito Turismo (según categorización)

En la actualidad, el gobierno está en un proceso para impulsar la generación de empleo, reducir la rigidez laboral y mejorar la competitividad; esto debido a que se espera un crecimiento de la tasa de desempleo de hasta el 4,3% en el 2022. Lo cual generará una incertidumbre en el mercado. Las empresas deben tomar las medidas que consideren necesarias para fidelizar a sus clientes y atraer nuevos (Barrionuevo, 2022).

2.2.2. Aspectos Económicos

Existen cinco factores que podrían potenciar el crecimiento económico de Ecuador (Villarreal, 2021):

- Evolución del crédito.

- Precio del petróleo.
- Acceso a financiamiento.
- Atracción de inversiones.
- Implementación de políticas que permitan superar las secuelas de la pandemia.

En el Ecuador los retos que tiene la economía para alcanzar un crecimiento sostenible son muy grandes, puesto que el desempleo a noviembre de 2021 alcanzó el 4,4% de la población económicamente activa, mientras que el subempleo se ubicó en el 24,5% y el empleo adecuado subió a 33,7%. A estos retos se suma la necesidad de poner las finanzas públicas en orden y cerrar paulatinamente el déficit fiscal, para lo cual, el país se encuentra bajo un programa con el FMI y ha enrumado acciones para hacerlo. Políticas en materia de calidad del gasto público, promoción del empleo y lucha contra la corrupción son imperativas para alcanzar una recuperación plena y maximizar los recursos destinados a la recuperación. Además, es necesario el impulso de programas para combatir la inseguridad y la violencia profundizada tras la crisis (Villarreal, 2021).

En el 2021 el mundo cambió de rumbo a causa de la pandemia. El 2022 estará dominado por la necesidad de ajustarse a nuevas realidades, reformuladas por la crisis en áreas económicas, financieras y sociales. El año 2021 fue de adaptación a las secuelas Post-COVID, se aprendió a retomar las actividades con restricciones y bajo una nueva normalidad. El 2022 será para retomar el camino hacia la recuperación económica (Villarreal, 2021).

2.2.3. Aspectos Sociales y Demográficos

Los aspectos sociales de Ecuador son sus raigambres y tradiciones. Una de las mayores fuentes de riqueza es, sin lugar a duda, el Carnaval, que se extiende por todas las zonas del país y que cuenta con múltiples particularidades. Manifestaciones tradicionales de estas fiestas son, el festival Pawkar Raymi en Peguche, el Carnaval de Guaranda, la fiesta del Coangue, el Taita Carnaval o la Fiesta de las Flores y las Frutas en Ambato; a las cuales acuden cada año alrededor de 300 mil turistas, es por eso que Ecuador es un país de tradiciones muy arraigadas (Jaén, 2012).

La jurisdicción de Quito incluye una parte del Valle de los Chillos, Tumbaco, Cumbayá y el valle semidesértico de San Antonio de Pichincha, ubicados al este y norte de la capital respectivamente. Son considerados también como barrios de la ciudad de Quito, aunque están fuera de sus límites urbanos (Jaén, 2012).

Desde el 2020 Quito es el cantón más poblado del país con 2.781.641 habitantes, Guayaquil cuenta con 2.644.891 Hab, según las proyecciones poblacionales del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). Las parroquias que representan la mayor tasa de crecimiento son: Calderón (6,58%), San Antonio (5,60%), Nayón (5,46%), Conocoto (4,95%), Cumbayá (4,55%) y Pomasqui (3,98%). La tasa de crecimiento poblacional de estas parroquias casi triplica a la de la zona urbana (1,4%) y se contrapone con tasas de crecimiento negativas de las parroquias rurales más alejadas del centro de la ciudad como Nono, San José de Minas, Pacto, Gualea y Chavezpamba (Tabla 2.1) (INEC, 2017).

Otra cifra obtenida por el INEC es sobre las actividades económicas; donde la segunda actividad económica con más empresas registradas es la categoría de restaurantes y de servicio móvil de comidas con 9.744 establecimientos (INEC, 2017).

Tabla 2.1.

Distribución de la Población del Cantón Quito, según Parroquias

Parroquias	Total	Hombres	Mujeres
Quito (Urbano)	1.399.378	674.962	724.416
Área Rural	440.475	217.608	222.867
Periferia	13.801	6.915	6.886
Alangasí	17.322	8.405	8.917
Amaguaña	23.584	11.864	11.720
Atahualpa (Habaspamba)	1.866	956	910
Calacalí	3.626	1.838	1.788
(Calderón (Carapungo)	84.848	41.530	43.318
Conocoto	53.137	25.627	27.510
Cumbayá	21.078	10.135	10.943
Chavezpamba	865	453	412
(Checa (Chilpa)	7.333	3.625	3.708
El Quinche	12.870	6.473	6.397
Gualea	2.121	1.117	1.004
Guangopolo	2.284	1.132	1.152
Guayllabamba	12.227	6.142	6.085
La Merced	5.744	2.841	2.903
Lano Chico	6.135	2.960	3.175

Parroquias	Total	Hombres	Mujeres
Lloa	1.431	760	671
Nanegal	2.560	1.373	1.187
Nanegalito	2.474	1.294	1.180
Nayón	9.693	4.736	4.957
Nono	1.753	910	843
Pacto	4.82	2.567	2.253
Perucho	786	404	382
Pifo	12.334	6.142	6.192
Pintag	14.487	7.188	7.299
(Pomasqui	19.803	9.707	10.096
Puellaro	5.722	2.959	2.763
Puembo	10.958	5.527	5.431
San Antonio	19.816	9.741	10.075
San Jose De Minas	7.485	3.856	3.629
Tababela	2.277	1.135	1.142
Tumbaco	38.498	18.921	19.577
Yaruquí	13.793	6.919	6.874
Zambiza	2.944	1.456	1.488
Total	1.839.853	892.570	947.283

Nota. INEC, 2017.

2.2.4. Aspectos Tecnológicos

En Ecuador, el manejo de herramientas digitales aún es limitado sin embargo aquellos locales que no se adaptan a las nuevas tecnologías “tienen un futuro limitado”; esto dado que, al

no sumarse a la tendencia, los restaurantes corren el riesgo de perder clientes, lo que limita el crecimiento o permanencia de un restaurante. Es esencial que los locales ofrezcan servicio de WIFI gratuito, conexión a celulares, métodos de pago digitales, reservas en línea, dado que son unos beneficios o características que se asocian con comodidad (Lima & Varela, 2019; AMCHAM, 2011).

Ivanna Zauzich, jefa de estrategia de Céntrico Digital y autora del blog gastronómico Mortero de Piedra, considera que todavía son pocos los restaurantes que aprovechan el ámbito digital, pues todavía no se comprende el potencial de estas herramientas (El Comercio, 2018).

Esto nos demuestra que hay muchos factores tecnológicos que se pueden aprovechar y mejorar, otro error común es mantener las páginas desactualizadas, sin cambios en los menús o una presencia poco activa, que no genera un posicionamiento en motores de búsqueda. “Los restaurantes que salen en primera página son los que más oportunidad de venta tienen”. WhatsApp permite llegar directamente al público enviando menús del día ya que tiene una mayor penetración en el Ecuador (El Comercio, 2018).

2.2.5. Aspectos Ecológicos

El manejo adecuado de desechos se debe cumplir porque es una problemática que se ve a nivel mundial. SMILE’S se une al compromiso de cuidar nuestro planeta y fomentar el correcto uso de plástico que se pueda generar por el consumo de sus alimentos, así como la emisión de gases al momento de cocinar sus platos de comida rápida.

2.2.6. Aspectos Legales

Los elementos básicos necesarios para que una empresa pueda crear una franquicia son (Santillán, 2020):

2.2.6.1. Elaboración de Manuales de Franquicia

- Manual de Operaciones
- Manual de Control y Supervisión
- Manual de Capacitación
- Manual Económico-Financiero
- Manual de Preapertura
- Manual de Imagen Corporativa
- Manual de Software
- Folletos para promoción de la franquicia

2.2.6.2. Contrato de Franquicia

El contrato de franquicia constituye el pilar básico de toda franquicia, es un documento que informa y protege el buen funcionamiento del sistema de franquicias. Para la economía nacional es positivo el desarrollo del sistema de franquicias, ya que dinamiza la economía y es generador de empresas y empleos. Para el empresario que ha venido desarrollando un negocio

exitoso y tiene planes de expansión, la franquicia le brinda la oportunidad de posicionar aún más su marca, incrementar las ventas y aumentar su participación en el mercado (Santillán, 2020).

2.2.6.3. Propiedad de la marca

2.2.6.4. Soporte técnico continuo al franquiciado

2.2.7. Análisis del Sector

2.2.7.1. Industria

El crecimiento de las grandes cadenas de comida rápida y de grupos alimenticios en el Ecuador está relacionado con las diversificaciones de inversiones, las relaciones políticas, el modelo estatal, y la dolarización, esta favoreció a estos grupos al facilitar las importaciones de productos de primera necesidad que venden en sus locales, además, al ampliar la base socioeconómica de consumo que ellos han captado (Plan V, 2020).

El negocio culinario en Ecuador se expande de la mano de franquicias extranjeras y cadenas locales con una oferta variada de platos que incluyen comida rápida, típica y étnica. Según empresarios, aún con la creciente competencia, los negocios pueden conquistar nuevos nichos y acercar otras marcas a los clientes. Con esos objetivos las empresas de comida optan por inversiones desde \$30 mil hasta \$500 mil para la creación o expansión de sus marcas (El Universo, 2012).

2.2.7.2. Mercado

El sector de comida rápida está creciendo en ventas hasta en 10% cada año, en los últimos seis años según un estudio efectuado en Guayaquil y Quito, publicado en el 2012 por IPSA Group (hoy Nielsen), el 95% de los adolescentes suele comer fuera de casa (El Universo, 2013).

La analista de marcas Dennis Álvarez refirió que los niños y jóvenes son un segmento fuerte para este tipo de alimentos porque tienen un estilo de vida acelerado. Cree que las cadenas potencian la situación a través de su localización en sitios estratégicos como malls, buena publicidad, a más de la innovación de su oferta. Estos negocios informan a sus clientes sobre los valores nutricionales de sus productos en papelería en sus locales y también en sus páginas webs. Datos de 108 locales de venta de hamburguesas se registraron en Guayaquil, el promedio de consumo es de \$21 en estos locales los fines de semana, según Nielsen (El Universo, 2013).

2.2.7.3. Competidores

Ninguna agencia local recoge información acerca de los movimientos de franquicias o movimientos empresariales registrados en el país. Por eso se tomó una muestra de los principales locales de Quito y Guayaquil de comida rápida ecuatoriana (AMCHAM, 2011).

Las Alitas del Cadillac

Fue fundada en 2001 en Manta, actualmente cuenta con un amplio menú de comida rápida, su platillo estrella son las alitas con sus diferentes tipos de salsas. Se encuentra ubicado en las principales ciudades de Ecuador, como Quito, Guayaquil, Cuenca y Ambato (Reyes, 2016).

Lover's

Lover's es una franquicia de comida americana, se caracteriza por su menú con platillos como costillas, alitas, hamburguesas, lo que ofrece esta cadena de restaurantes es un estilo americano con una temática diferenciadora del resto de restaurantes existentes en la ciudad de Quito (Franquicias Ecuador, 2021).

Cadenas Extranjeras

La cadena de comida rápida perteneciente al grupo KFC (Int Food Service Corp S.A), es prácticamente dueña de la mayoría de las marcas que se ven en los patios de comida de los grandes centros comerciales del país. Así, dependen de KFC marcas como Tropiburguer, El Español, Juan Valdez, Las Menestras del Negro, Pollo Gus, Baskin Robins, China Wok, Cinnabon, entre otras, con por lo menos 7.300 empleados (Plan V, 2020).

Entre las figuras públicas del grupo están personas como Franklin Tello, Jaime Leiva, entre otros. Sus ingresos en 2016 alcanzaron los 200 millones de dólares. Forman parte del grupo empresas como Int Food, Deli International, Shemlon, y Promotora Ecuatoriana de Café de Colombia. Hay marcas que también son de KFC, como Arrecife, Noe, Kobe, y Casa Res Steak House (Plan V, 2020).

Figura 2.1.

Las 5 Fuerzas de Porter



Nota. Adaptada de Gráfico Las 5 Fuerzas de Porter, de MKT Total, 2016,

(www.mercadotecniatotal.com)

De acuerdo a la Figura 2.1 las fuerzas de Porter se caracterizan por tener 5 pilares importantes, para poder entenderlas debemos conocer el modelo estratégico que creó el profesor Michael Porter en la escuela de negocios de Harvard en el año de 1979. Este modelo de análisis sirve para determinar el nivel de competencia y rivalidad que existe entre las industrias, con el fin de lograr desarrollar una buena estrategia de negocio para la competencia (Salazar, 2017).

Estas 5 fuerzas se basan en determinar la fuerza de la competencia y la rivalidad que existe en la industria donde se desenvuelve el negocio con el fin de determinar oportunidades de inversión y rentabilidad del negocio que se vaya a establecer. Porter hizo referencia de estas 5 fuerzas que se encuentran determinadas de la siguiente manera (Salazar, 2017):

Poder de Negociación de los Clientes:

Se considera un escenario con pocos clientes; en el cual se corre el riesgo de que estos se organicen y coloquen el precio que desean pagar por un bien o servicio. Esto puede convertirse en un problema para la empresa ya que su margen de ganancia podría verse reducido (Dircomfidencial, 2016).

Poder de Negociación de los Proveedores:

El poder de negociación con proveedores, se refiere a las amenazas que puede sufrir el negocio o industria por parte de los proveedores, esto puede darse por la causa de que ellos

tienen el poder ya sea por el poder de nivel de concentración, por el tipo de materia prima que ellos proveen, los factores que están asociados a esta fuerza son (Dircomfidencial, 2016):

- Número de proveedores en la industria
- Decisión en el precio por parte del proveedor
- Organización de los proveedores.

Fuerza de Nuevos Competidores Entrantes al Mercado:

Esta fuerza hace referencia a todas las barreras que pueden existir cuando ingresan nuevos negocios, productos o servicios, es decir, mientras más fácil es su entrada, más grande es la amenaza por parte de la competencia. Porter nos muestra siete barreras de entrada que crean una ventaja competitiva para la organización (Dircomfidencial, 2016):

- Economía de escala
- Diferencia del producto
- Inversiones de capital
- Desventajas en costes independiente de la escala
- Políticas gubernamentales
- Acceso a canales de distribución
- Barreras a la entrada

Fuerza de la Amenaza de Productos Sustitutos:

Son aquellos mercados donde existen productos de iguales o similares características suponen generalmente una baja rentabilidad, podemos citar los siguientes factores (Dircomfidencial, 2016):

- Cliente propenso a cambiar producto o servicio
- Precios relativos entre los productos
- Facilidad de elección para el comprador
- Nivel de diferenciación entre los productos
- Disponibilidad de sustitutos cercanos
- Suficientes proveedores

Fuerza de la Rivalidad entre Competidores:

Esta última fuerza es el resultado de las 4 fuerzas anteriores, define la rentabilidad en el sector donde se está compitiendo, es decir, mientras menos competencia haya en el sector más rentable será el negocio; por otro lado, si existen más competidores en el mismo sector, será menos rentable participar en ese mercado, Porter muestra las siguientes barreras para tener una ventaja (Dircomfidencial, 2016):

- Amplio número de competidores
- Costos fijos
- Falta de diferenciación

- Competidores diversos
- Barreras de salida en el mercado

2.3. Validación de Factibilidad – Viabilidad – Deseabilidad

Smile's es una cadena de restaurantes de comida rápida, actualmente, para la apertura de un nuevo local (Smile's Sports), se realiza una visita de campo a la localidad de Cumbayá, específicamente el corazón de esta población, al parque de esta parroquia ubicada al Nororiente de la ciudad de Quito para hacer un reconocimiento visual del sitio, en el lugar se puede observar que existen diferentes tipos de negocios como comida asiática, marisquerías, cafeterías pero no existe ningún restaurante de comida rápida con temática diferenciadora que es el enfoque de Smile's Sport. Para complementar este estudio se empleará una solución de alta tecnología geográfica con altos estándares internacionales. Para esto se realizará un perfilamiento y segmentación de la base de datos de clientes actuales, lo que servirá de base para realizar una clonación en función de los segmentos identificados en la base actual. Con base en la clonación, se puede ubicar espacialmente los sitios con más alta probabilidad de éxito para la apertura de un nuevo local. Adicional, un análisis de entorno para evaluar el potencial del sitio propuesto para una franquicia y finalmente, una estimación de venta en los sitios analizados.

2.3.1. Mercado Objetivo (Embudo de Mercado)

El mercado al que Smile's Sport desea apuntar es aquel al que le gusta los deportes, la comida rápida y se encuentra en un rango similar al de los clientes de Smile's (17-37 años), de un estrato económico medio.

A través de la apertura de una extensión de marca de Smile's (Smile's Sport) se desea captar aquellos clientes que se encuentren en la zona de Cumbayá y sus alrededores; se estima que los consumidores vengan del norte de Quito y de los valles. La población de Tumbaco es de 38.748 habitantes (INEC, 2017).

Figura 2.2.

Embudo de Mercado



Nota. Reproducida del Grafico Embudo de mercado, de Zurita, 2021

(www.laculturadelmarketing.com).

La visión que se tiene a través de la extensión de marca Smile's Sport es generar un espacio único en el cual los consumidores puedan disfrutar de sus deportes favoritos mientras consumen productos del menú junto a su familia y amigos. Como valor agregado se pondrá a

disposición del público diferentes juegos tradicionales como futbolín, sapo traga monedas, billar, etc.; además de combinarlos con las facilidades tecnológicas del mundo moderno (pantallas led, video juegos). Smile's Sport propone recuperar los juegos tradicionales que fueron muy lúdicos, en la infancia de los ecuatorianos y que en la actualidad la mayoría de la población joven no sabe cómo funciona o como se juega, estos juegos lo que permiten es la integración de la familia, esto en un ambiente diferenciador al resto de restaurantes que manejan conceptos deportivos.

2.3.2. Investigación de Validación de Prototipo

Para la validación del prototipo del negocio se ha creado dos videos en los cuales se encuentra una explicación, de cómo podemos llegar desde la ciudad de Quito hasta Cumbayá, lugar donde se pretende realizar la apertura de Smiles's Sport. Además, se muestra una idea de lo que busca esta nueva marca con un ambiente diferenciador para los clientes; donde podrán deleitarse con "Alitas con Estilo":

- <https://youtube.com/shorts/Kmexv1vMoU8?feature=share>
- https://youtu.be/Jtd_b5W8_uc

3. Capítulo III

3.1. Canvas

Figura 3.1.

Business Model Canvas

<p>Socios claves </p> <ul style="list-style-type: none"> • Proveedores de materias La Fabril, etc) • Uber Eats • Rappi • Inversionistas • Procesadores de pagos (Datafast/ Medianet) 	<p>Actividades claves </p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de una pagina web de Smile's Sports. • Dar a conocer la marca por medio de plataformas gastronómicas. 	<p>Propuesta de valor </p> <p>Diferenciamos en el mundo de comida rápida ofreciendo atención personalizada con platos deliciosos y un ambiente deportivo con juegos tradicionales ecuatorianos en el cual el cliente pueda pasar un tiempo ameno mientras disfruta de un menú extenso a un precio adsequible.</p>	<p>Relación con el cliente </p> <ul style="list-style-type: none"> • Escucha continua al consumidor por medio de encuestas de satisfacción, mystery Shopper. 	<p>Segmento del cliente </p> <ul style="list-style-type: none"> • Personas que vivan en el sector de Cumbayá. • Hombres y mujeres entre 17 y 40 años. • Entusiastas y amantes de las tradiciones ecuatorianas. • Estudiantes universitarios, familias, personas de negocios, nómadas digitales.
<p>Recursos Claves</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal Capacitado • Servicios Básicos • Recetas exclusivas 			<p>Canales </p> <ul style="list-style-type: none"> • Delivery • Local en Cumbayá • Página web • Botón de compra • E-mail marketing 	
<p>Estructura de costos </p> <ul style="list-style-type: none"> • Sueldos y gastos operativos • Costo del desarrollo de la página web • Adquisición de la línea blanca y mobiliario • Compra material prima (alimentación) 	<p>Retorno de la inversión </p> <ul style="list-style-type: none"> • Fuente de ingresos por medio de la venta de comida rápida en el local de Cumabayá. • El retorno de la inversión se la tiene mapeada que este dentro de los 3 primeros años. 			

Nota. Adaptada de Gráfico Business Model Canvas, de García, 2021 (www.jesusgr.com)

En la Figura 3.1 se detallan las alianzas estratégicas que como marca se deben realizar para poder potencializar las ventas y hacer crecer el negocio, entre las cuales se pueden destacar los proveedores de materias primas como Pronaca o La Fabril, de esta manera se asegurará el abastecimiento constante a los locales. Por otro lado, es importante analizar los costos que generará el negocio para saber si es rentable o no a mediano o largo plazo. Las fuentes principales de ingreso serán las ventas en el local y las ventas generadas a través de plataformas como Uber Eats o Rappi. Es importante mencionar que el valor agregado de la marca es ofrecer un menú americanizado a precios accesibles en conjunto con un ambiente de deportes y de juegos tradicionales.

El modelo CANVAS es una herramienta que ayuda a tener una visión a largo plazo del proyecto dado que se enfoca en cada segmento que conlleva el negocio; como los clientes, las propuestas de valor, los canales y cómo Smile's Sport gestionará los ingresos de las ventas. Además, se puede usar el modelo CANVAS no solo para comprender el propio modelo comercial, sino también de los competidores (Clavijo, 2022).

Smile's Sport deberá tener siempre pendiente su Modelo CANVAS y actualizarlo constantemente como parte fundamental del manejo del negocio. Esto para estar acorde con las demandas del mercado brindando opciones nuevas a medida que la marca se moderniza y se tecnifica; esto se puede observar en las relaciones con los clientes, los canales alcanzados y con actividades necesarias para conseguirlo.

3.2. Investigación y Validación en Mercado

En la Tabla 3.1 se puede observar la cantidad de habitantes existentes en las parroquias objetivo de Quito, divididas entre hombres y mujeres.

- Hombres residentes de los valles: 96.213
- Mujeres residentes de los valles: 101.348
- Cantidad de habitantes quiteños por rango de edades: 15 a 39 años. (Rango que consideró al mismo de nuestro público objetivo)

Tabla 3.1.

Población según Censo INEC 2017 Valles

Parroquia	Total	Hombres	Mujeres
Calderón (Carapungo)	84.848	41.530	43.318
Conocoto	53.137	25.627	27.510
Cumbayá	21.078	10.135	10.943
Tumbaco	38.498	18.921	19.577
		96.213	101.348

Nota. INEC, 2017

En la Tabla 3.2 se observa el público objetivo final tomando el porcentaje de hombres y mujeres quiteñas por rango de edad multiplicado por nuestro número de habitantes de los valles (197.561) arrojando como resultado que nuestro público objetivo por rango de edad (15 a 39

años) de hombres y mujeres; es de 90.435 personas residentes de los Valles de la ciudad de Quito.

Tabla 3.2.

Población según Censo INEC 2017 Valles

Edades %	Hombres		Mujeres	
15-19	10%	9.894	11%	10.871
20-24	11%	10.186	11%	11.351
25-29	9%	8.311	9%	9.542
30-34	8%	7.452	8%	8.458
35-39	7%	6.565	8%	7.805

Nota. INEC, 2017

Figura 3.2.

Fórmula para Obtener Muestra

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2}}{1 + \left(\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2 N} \right)}$$

Nota. Reproducida de Formula tamaño de muestra, Survey Monkey, 2022

(www.surveymonkey.com)

N = tamaño de la población

e = margen de error (porcentaje expresado con decimales) (95%)

z = puntuación z

Según la Tabla 3.2, el público objetivo es de 90 mil personas; por lo que se debe considerar un tamaño de muestra según la Figura 3.2 de mínimo de 385.

En la Figura 3.3 se evidencia la encuesta que se realizó a los potenciales clientes del restaurante Smile's Sport, la cual está enfocada a las cuatro PS de marketing (Producto, Precio, Plaza y Promoción).

- Producto; servicio esperado y tipo de producto con mejores ventajas de consumo.
- Precio: ticket promedio de consumo.
- Plaza: servicio de delivery o consumo en el local.
- Promoción: oferta gastronómica y temática.

Figura 3.3.

Encuesta Aplicada



The image shows a screenshot of a survey application interface. At the top, there are three tabs: 'Preguntas', 'Respuestas' (with a count of 245), and 'Configuración'. The main title of the survey is 'Encuesta Proyecto de Grado'. Below the title, a disclaimer states: ' Toda la información personal es confidencial. Esta encuesta es con fines académicos.' The survey consists of two visible questions, both using radio button options:

- Cuál es su edad?**
 - 18-25
 - 25-30
 - 35-40
 - mayor de 40 años
- En qué sector de Quito vive?**
 - SUR
 - CENTRO
 - VALLES
 - NORTE

On the right side of the interface, there is a vertical toolbar with icons for adding questions, deleting questions, sharing, viewing responses, and a menu icon.

Estas encuestas están conformadas por 11 preguntas con las que se puede sustentar el proyecto. Considerar que el público objetivo debe ser del sector de los valles.

El objetivo de la encuesta es determinar el perfil de nuestros clientes actuales y potenciales, sus hábitos de consumo, aceptación el prototipo, segmentación, promoción, etc.

Figura 3.4.

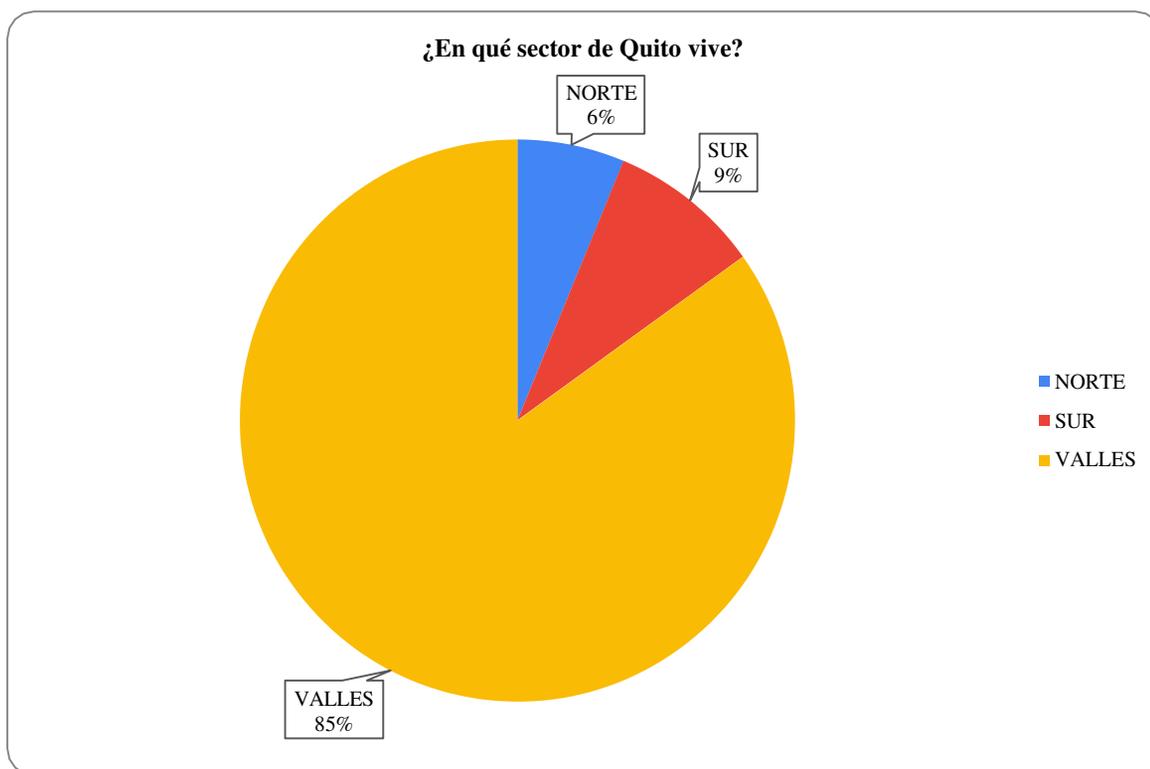
Resultados de la Encuesta Aplicada



El objetivo de la primera pregunta (Figura 3.4) es segmentar la edad de los clientes potenciales. Según el resultado de esta pregunta, el 50% de los clientes esta entre los 18 y 25 años, mientras que de 25 a 30 años comprende el 25% al igual que de 35 a 40 años.

Figura 3.5.

Resultados de la Encuesta Aplicada



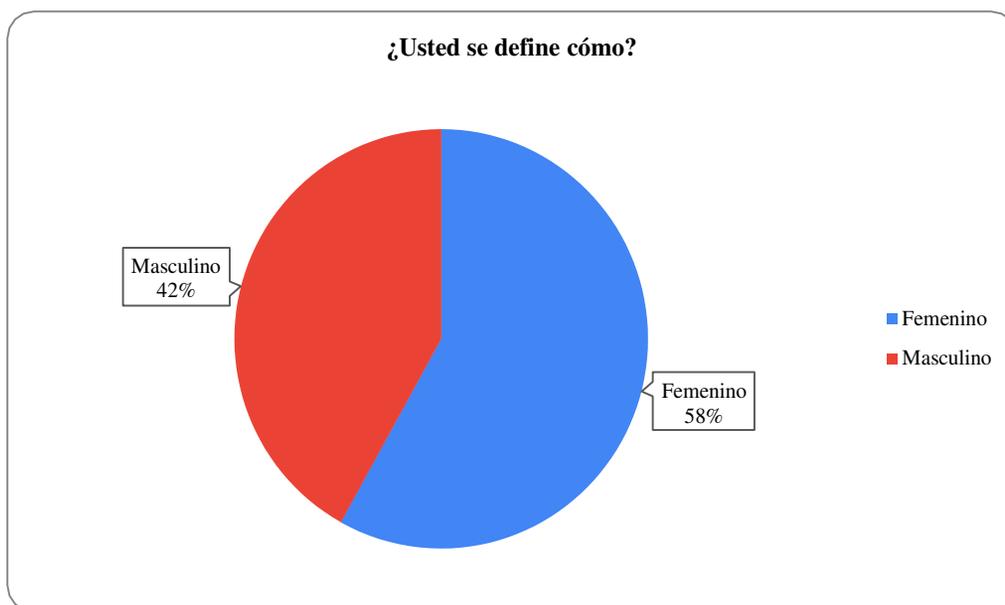
En la pregunta de la Figura 3.5 desea validar la residencia de los encuestados para asegurar que sea la muestra enfocada en el target que se desea tener para los locales; obteniendo que la mayoría de los encuestados (85%) se encuentran en los Valles.

Se observa en la Figura 3.6 que el 58% de los encuestados son mujeres, lo cual es muy similar a lo que se indica en la Tabla 3.2.

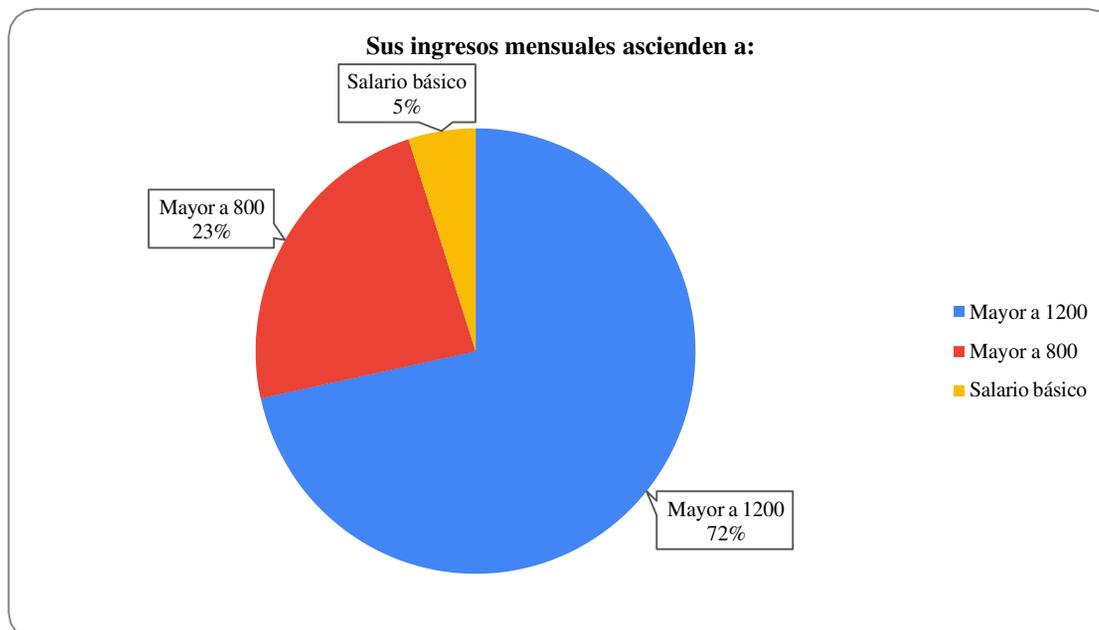
En la Figura 3.7 se valida que la capacidad adquisitiva del 95% de los consumidores de Smile's Sport es mayor a \$1.200.

Figura 3.6.

Resultados de la Encuesta Aplicada

**Figura 3.7.**

Resultados de la Encuesta Aplicada



En la Figura 3.8 se observa que el 58% de la muestra opta por consumir comida en restaurantes temáticos, mientras que el 21% en restaurantes de comida rápida. Ambos conceptos que se brindarán en Smile's Sport.

En la Figura 3.9 se observa que el resultado de la cantidad de veces que los encuestados acuden a este tipo de restaurantes mencionados en la Figura 3.8 es 2 veces a la semana en un 69%.

Figura 3.8.

Resultados de la Encuesta Aplicada

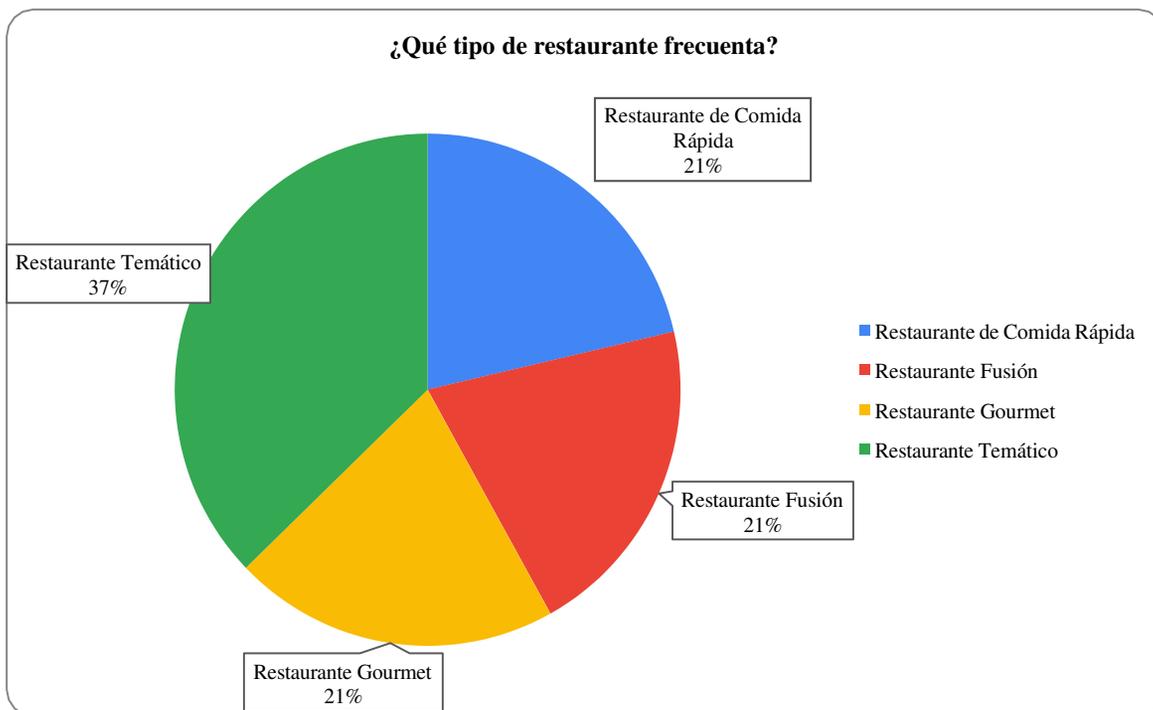
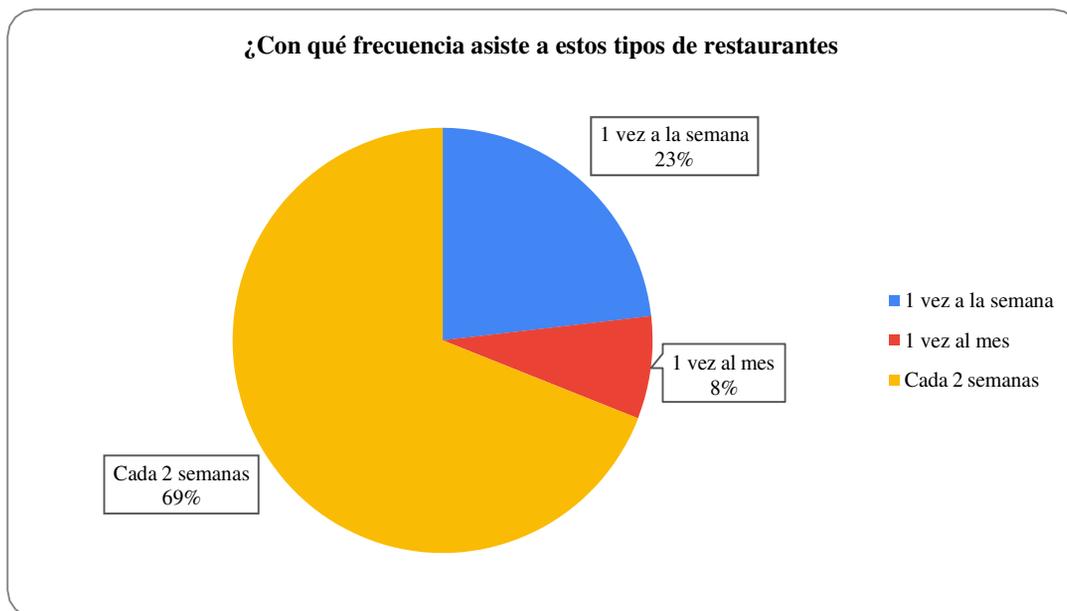
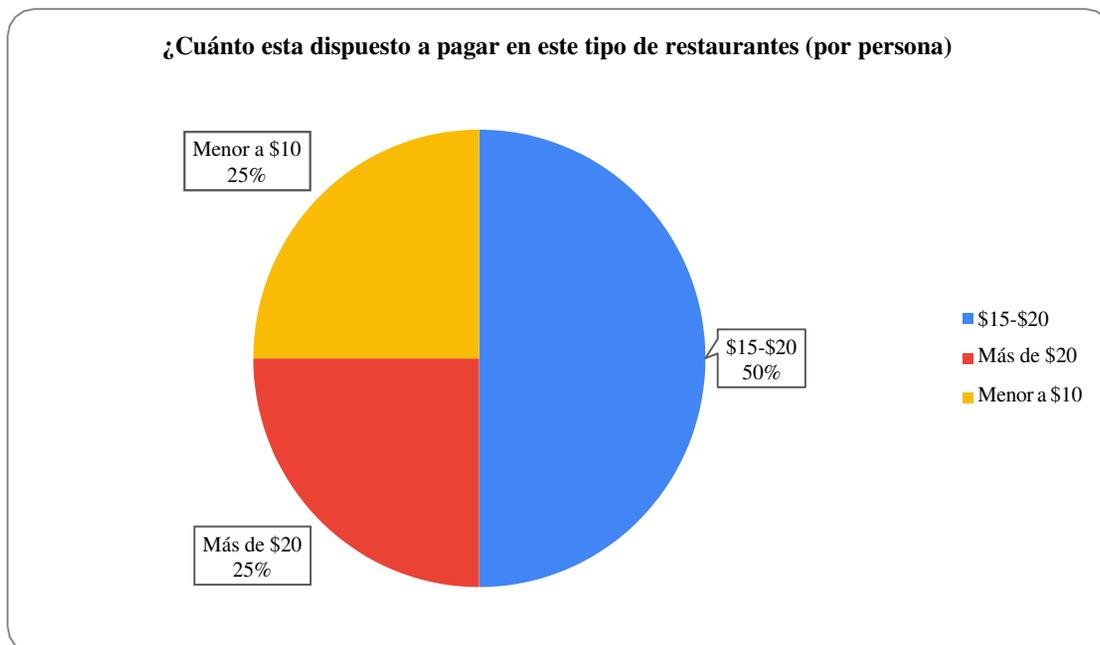


Figura 3.9.

Resultados de la Encuesta Aplicada

**Figura 3.10.**

Resultados de la Encuesta Aplicada



En la Figura 3.10 se observa que el monto que los clientes están dispuestos a pagar por persona, este dato servirá para colocar el precio de los productos a comercializar en el menú de Smile's Sport. Se obtuvo un 50% de aceptación a precios entre \$15 y \$20 por persona.

En la Figura 3.11 se observa que las entregas a domicilio (39%) tienen un peso muy importante al momento de elegir una forma de compra; por lo cual esta información nos servirá para considerar la necesidad de realizar alianzas estratégicas con canales de delivery.

La Figura 3.12 indica que el sabor influye mucho al momento que los clientes se deciden por la compra.

Figura 3.11.

Resultados de la Encuesta Aplicada

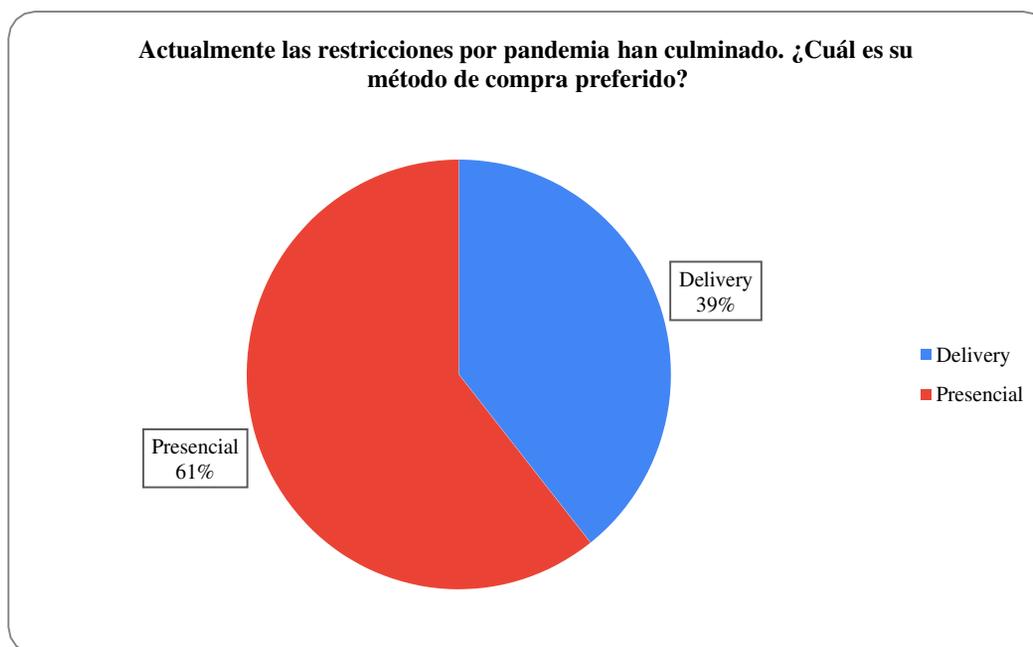
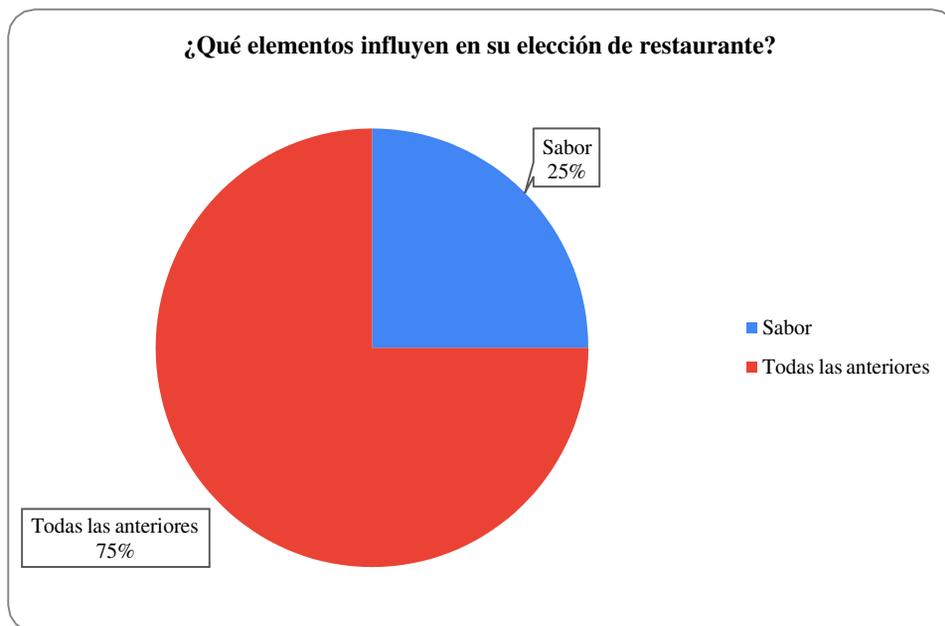


Figura 3.12.

Resultados de la Encuesta Aplicada



Analizando los resultados obtenidos de la encuesta se observa que existe un mercado potencial que está dispuesto a consumir comida rápida 2 veces por semana, donde el sabor prima como decisor de compra y con un ticket promedio de consumo entre \$ 15 y \$20.

3.3. PMV

3.3.1. PMV Comercial

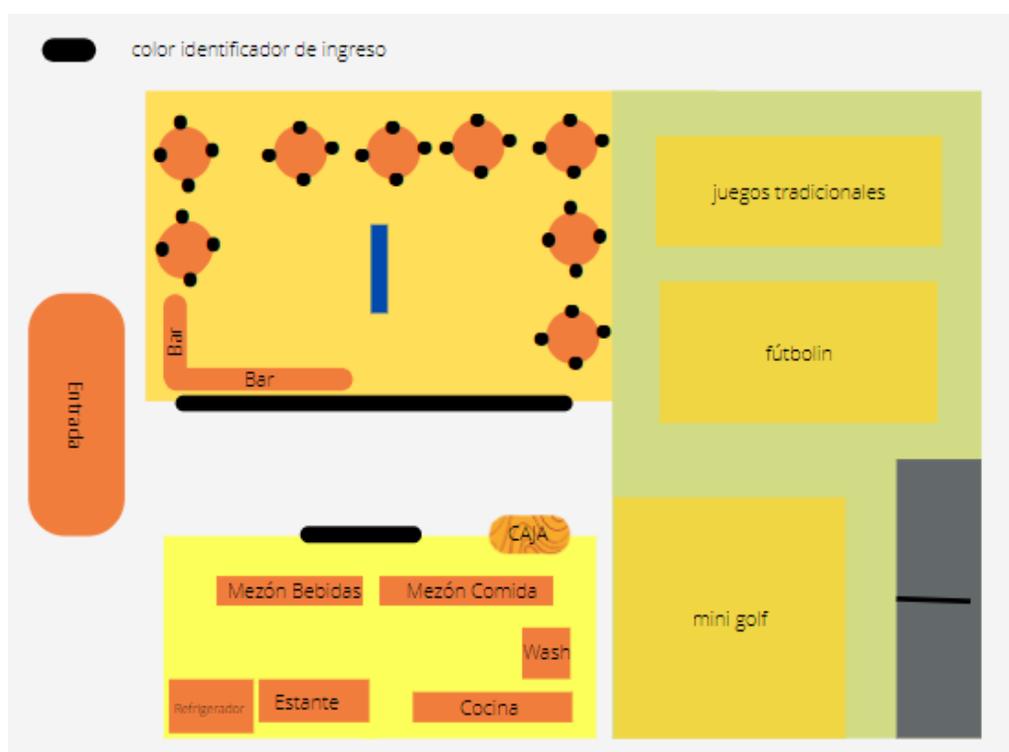
Smile's Sports brindará una variedad de productos que tienen una gran aceptación de la marca. La excelente propuesta de comida rápida americana bajo los mejores estándares de

calidad, con un sabor único en cada producto, en el sector de Cumbayá, con un concepto diferente recuperando las tradiciones de nuestro país.

3.3.2. Prototipo

Figura 3.13.

Prototipo Plano de Smile's Sport



Nota. Reproducido de Layout referencial Smile's, de Smile's, 2022 (www.smileswings.com)

En la Figura 3.13 se puede observar un layout de una propuesta de distribución de espacios para el restaurante, en el cual se contempla, el área de cocina, almacenamiento, salón, lugar de juegos, etc.

3.3.3. Presupuesto

Tabla 3.3.

Presupuesto Anual Smile's Sports.

Detalle de inversión principal	Inversión en dólares
Capital de Trabajo	33.661
Maquinaria	11.375,03
Muebles y enseres	10.059
Equipos de computación	1.050
Equipos de oficina	900
Adecuación establecimiento	8.500
Menaje de cocina y bar	2.101
Gastos de Constitución (Trámites legales)	1.000
Plan de Marketing	1,000
Know How Smile's	15.000
Sistema contable	500
Branding	7.500
Formación de personal	2.000
Total	94.646

En la Tabla 3.3 se detalla la inversión que se debe realizar para el proyecto y con el cual se elaboró la planificación financiera en el Capítulo V.

4. Capítulo IV

En Smile's Sport se aplicará estrategias de merchandising en el punto de venta para aumentar la rentabilidad, se debe tomar en cuenta la ubicación del producto, su exposición en diferentes épocas del año y el estímulo del sentido de los usuarios, de manera que se creen experiencias nuevas para ellos.

La elaboración de estudios de mercado periódicos, permite identificar segmentos de mercado específicos para la aplicación de estrategias de marketing diferenciadas con la finalidad de aumentar su efectividad de acuerdo con los hábitos, gustos y preferencias de los consumidores.

4.1. Plan de Marketing

4.1.1. Misión Smile's Sport

Smile's Sport considera importante ofrecer diferentes ambientes basados en las tradiciones típicas de Ecuador en un solo lugar, con una infraestructura y menú acorde a Smile's, cumpliendo las exigencias de decorado, limpieza y preparación de alimentos para satisfacer el paladar de nuestros clientes; de tal manera que se sientan identificados y vivan una experiencia inolvidable de calidad por medio de la utilización de ingredientes y materiales que no perjudiquen al cliente ni al medio ambiente; concientizándonos con el medio que nos rodea para así ayudar al desarrollo social de la ciudad y del país.

4.1.2. Valores Smile's Sport

El nuevo concepto de Smile's Sport consiste en promover momentos de calidad mientras se disfruta de un menú de comida rápida con bebidas dentro de un nuevo concepto temático en Cumbayá, esta temática se basa en juegos deportivos tradicionales dentro del establecimiento.

Figura 4.1.

Valores de Smile's Sport



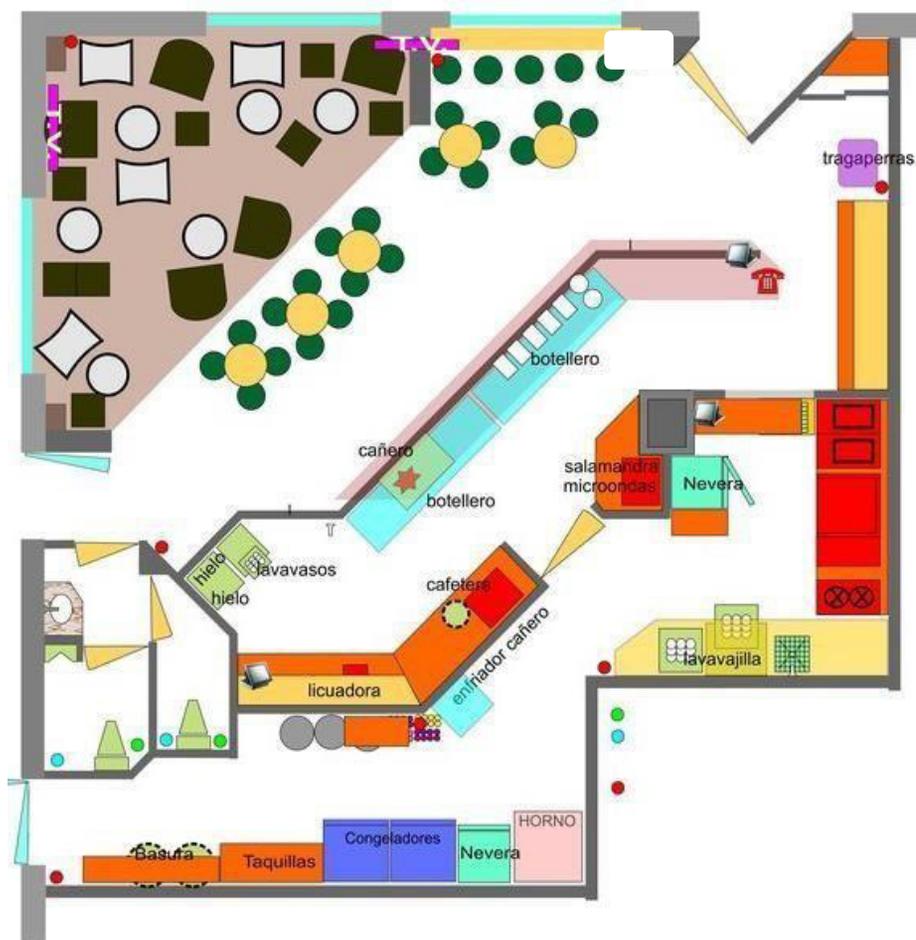
Nota. Reproducido de Gráfico Valores Smile's, de Smile's, 2022 (www.smileswings.com)

El restaurante se divide principalmente en tres áreas: servicio, producción y juegos. El área de servicio es el comedor, o el área frontal del restaurante, donde se sirve la comida a los clientes y el área del baño. El área de producción es donde se prepara la comida, lugar donde se encuentran la mayoría de los trabajadores y finalmente se encuentra el área de juegos que es la sección más importante del local.

La estrategia de este nuevo producto/concepto/marca es fidelizar a los clientes, alcanzar nuevas audiencias y aumentar las ventas.

Figura 4.2.

Plano Referencial del Área de Producción y Restaurante



Nota. Reproducido de Layout referencial Smile's, de Smile's, 2022 (www.smileswings.com)

El local contará con 200 metros cuadrados divididos de la siguiente manera (Figura 4.2):

- 40 m serán destinados para cocina y producción.

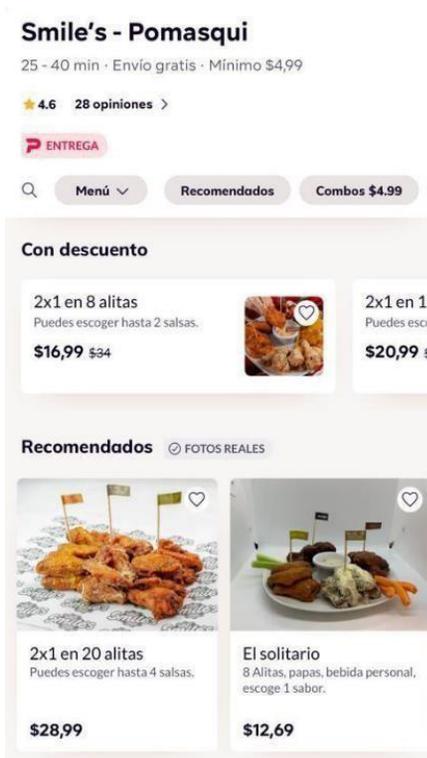
- 60 m para área del restaurante
- 100 m en el área de juegos

El servicio a parte del menú es una arista más para evaluar, dado que es la parte fundamental de la experiencia de compra que Smile's Sports; ya que se desea transmitir sensaciones e ideas de volver a nuestras raíces, promoviendo juegos tradicionales en sus instalaciones.

4.1.3. Plaza

Figura 4.3.

Delivery pedidosya/smileswings



Nota. Reproducido de Pagina Pedidos Ya, 2022 (www.pedidosya/smileswings.com)

Se escogió la ubicación de Cumbayá debido a las investigaciones de mercado cualitativas y cuantitativas en las que se determinó que existe una oportunidad de crecimiento en este sector.

A parte de la comercialización en el restaurante se mantendrá los lineamientos de la cadena principal Smile's en la que se contempla servicio a domicilio propio y en plataformas digitales como Uber Eats y Pedidos Ya.

4.1.4. Promoción

Los clientes objetivo de Smile's Sports son personas entre 17 y 37 años, público que usa redes sociales. Se busca llegar a ellos mediante un apalancamiento de la marca ya establecida; conectar con ellos y crear una comunidad en torno a la marca. Los consumidores buscan un valor añadido por lo que se ofrece:

- **Interactividad:** Hablar con la empresa y recibir respuesta.
- **Transparencia:** Mensajes claros y fiables. El restaurante debe transmitir confianza.
- **Inmediatez:** Enterarse antes que nadie de las noticias y novedades.
- **Cercanía:** Trato de “tú a tú” con la empresa.
- **Viralidad:** Contenido interesante que compartir con sus contactos
- **Compartir:** Hablar de sus experiencias, recomendar y conocer la opinión de otros usuarios.

- **Beneficios:** Tanto gratuitos (por ejemplo, servicio de atención al cliente) como económicos en forma de descuentos, premios, concursos, etc.

4.1.5. Comunicación Interna

- Logo
- Web
- Marca
- Espacios/ entornos. Diseño del local, espacio y/o estudio
- Producciones fotográficas
- Cultura / identidad corporativa

4.1.6. Comunicación Externa

- Ferias y eventos.
- Lanzamiento de marca, producto o servicio o temporada.
- Prensa y RRPP
- Posicionamiento, relevamiento y estudio de públicos.
- Redacción de brief, carpeta, notas de prensa y mailing.
- Provisión de base de datos.
- Promoción y ventas opcional. Marketing directo.
- Publicidad
- Alianzas Online y Offline.

4.1.7. Branding

Figura 4.4.

Instagram www.instagram.com/smileswings



Nota. Reproducido de Pagina Instagram, 2022 (www.instagram.com/smileswings)

Es importante conocer la identificación comercial de Smile's, el valor agregado, lo que los hace diferentes de la competencia, generar un empoderamiento interno, construir una nueva marca para posicionarla y que se convierta en un referente para los consumidores. Para efectuar

este proceso se debe tener claro, los valores de la marca, establecer una identidad propia, credibilidad, confianza y brindar siempre un servicio diferenciador.

4.1.8. Estrategia de Precios - Menú

Figura 4.5.

Menú Actual de Smile's



Nota. Reproducido de Menú de Smile's, de Smile's, 2022 (www.smileswings.com)

Según Wilson Escobar exsocio de la cadena Alitas del Cadillac y actual CEO de la cadena de comida rápida Smile's, la estrategia de precios se basa en el know how en el área de producción de comida rápida; concluye que se debe mantener una igualdad con los locales actuales de Smile's.

Figura 4.6.

Menú Actual de Smile's



Nota. Reproducido de Menú de Smile's, de Smile's, 2022 (www.smileswings.com)

Figura 4.7.

Menú Actual de Smile's

Smile's ¡El sabor de la sonrisa!

7^{IM} DE SEMANA EN SMILE'S
TODOS LOS SABADOS
FESTIVAL DE
Costillas y Hamburguesas

HAMBURGUESAS

COSTILLAS

**SEGUNDO PLATO
MITAD DE PRECIO**

PIDELO A DOMICILIO
023828590
LINEA DIRECTA SMILE'S

Smile's ¡El sabor de la sonrisa!

LOS DOMINGOS DISFRUTA DE
TODAS LAS
Promos

TODAS LAS PROMOCIONES
QUE OFRECEMOS DESDE EL DIA
LUNES HASTA EL SABADO

PIDELO A DOMICILIO
023828590
LINEA DIRECTA SMILE'S

Nota. Reproducido de Menú de Smile's, de Smile's, 2022 (www.smileswings.com)

4.2. Plan de Marketing con Enfoque de Internacionalización

“El marketing internacional es el proceso multinacional de planificación y ejecución de la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales” (Next U, 2022).

4.2.1. Fase 1: Análisis y Selección del Mercado

4.2.1.1. Análisis del Mercado

Un estudio de Euromonitor International refiere que en América Latina las ventas de alimentos envasados alcanzaron el año pasado un crecimiento de un 8% frente al 2019 (Procomer, 2016).

Grupo Rey de Corporación Favorita es la plataforma minorista de alimentos más grande de Panamá, con 102 sucursales de venta en el país, en ocho formatos diferentes. Grupo Rey es una empresa comprometida con mejorar la calidad de vida de los consumidores en Panamá (Grupo Rey, 2022).

Según un estudio realizado por Euromonitor, la categoría de salsas y aderezos en Estados Unidos incrementó sus ventas en un 2% en 2015 (en términos de valor), en comparación con el

2014, es decir, alcanzó un total de \$21,6 millones. Al 2020 se prevé que la cifra en ventas alcance los \$22,4 millones. Los expertos del sector aseguran que varios factores han influenciado para este incremento entre ellos, la demanda por parte de las culturas hispanas y orientales; la tendencia de los consumidores de alimentarse con productos saludables, pero además novedosos y diferenciados; el acceso a adquirir alimentos de especialidad a costos razonables y en mercados comunes y no únicamente en tiendas especializadas (Procomer, 2016).

4.2.2. Fase 2: Definir los Objetivos

4.2.2.1. Mediano Plazo

Aumentar los ingresos a partir de la inversión en un 4% fijo cada año respecto al anterior, al lograr este nivel de ingresos se logrará posicionar estas marcas en el mercado local, y colocarlas en las cadenas de supermercados como La Favorita, Santa María, Coral, y en los principales autoservicios del país.

4.2.2.2. Largo Plazo

Desarrollar una nueva línea de productos conforme a los gustos y preferencias de nuestros consumidores para exportarse a través del grupo REY al país de Panamá (Grupo Rey, 2022).

4.2.3. Fase 3: Tiempo y Estrategia de Lanzamiento

Se debe tener en cuenta durante todo el proceso desde la producción, hasta llegar al último canal de distribución; el producto debe estar a bajas temperaturas para que pueda conservarse de la mejor manera posible.

Se debe tener mucho cuidado a la hora de sellar los empaques, pues una fuga puede representar una disminución del contenido y podría dañar la presentación.

Principalmente, lo que se busca con este producto es atender los canales de venta que no han sido cubiertos por ningún otro competidor, como es el Supermercado Grupo Rey en Panamá.

Sumando a las tendencias hacia lo saludable, los consumidores exigen que los productos que sean amigables con su salud, por lo que será de suma importancia resaltar que las salsas son artesanales y libres de conservantes. También, se debe mencionar el hecho de que el producto es ecuatoriano.

4.2.3.1. Estrategia de Precios

Se manejará una estrategia de precios de desceme en la que inicialmente el precio a pagar será un poco elevado y posteriormente se irá reduciendo para ir descremando cada capa de precios. Esto con el fin de mostrar que es un producto de calidad y que se encuentra por encima

de los demás de la misma categoría, y para obtener márgenes de ganancia altos que permitan recuperar los costos de producción, distribución y promoción.

4.2.4. Fase 4: Implementación y Control

Se considera que el objetivo de este plan es altamente viable, pero se debe tomar en cuenta que el costo de implementación y el lanzamiento del nuevo concepto Smile', requiere de una alta inversión, por eso la ejecución de la promoción se realizará con comunicación de producto nuevo e introducción dentro de la cadena y no con publicidad de medios digitales. Adicional, se contemplará degustación del producto en PDV.

4.2.4.1. Recomendaciones y Control

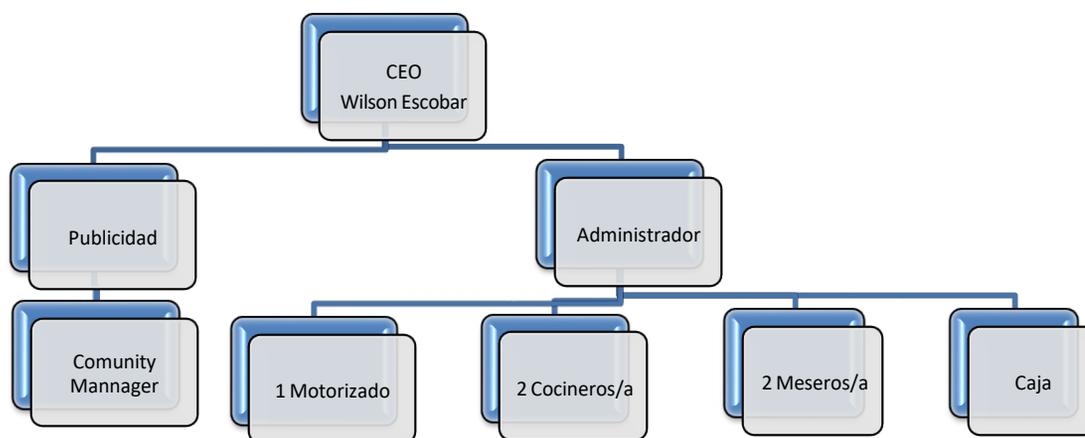
Aplicar estrategias de Merchandising en el punto de venta para aumentar la rentabilidad, que tomen en cuenta la ubicación del producto, exposición del producto en diferentes épocas del año y el estímulo del sentido de los usuarios, de manera que se creen experiencias nuevas para ellos. Elaborar estudios de mercados periódicos que permitan identificar segmentos de mercado específicos para la aplicación de estrategias de marketing diferenciadas con la finalidad de aumentar su efectividad de acuerdo con los hábitos, gustos y preferencias de los consumidores (Coba, 2020).

5. Capítulo V

5.1. Procesos (Organigrama – Flujograma – Finanzas)

Figura 5.1.

Organigrama de Smile's Sport

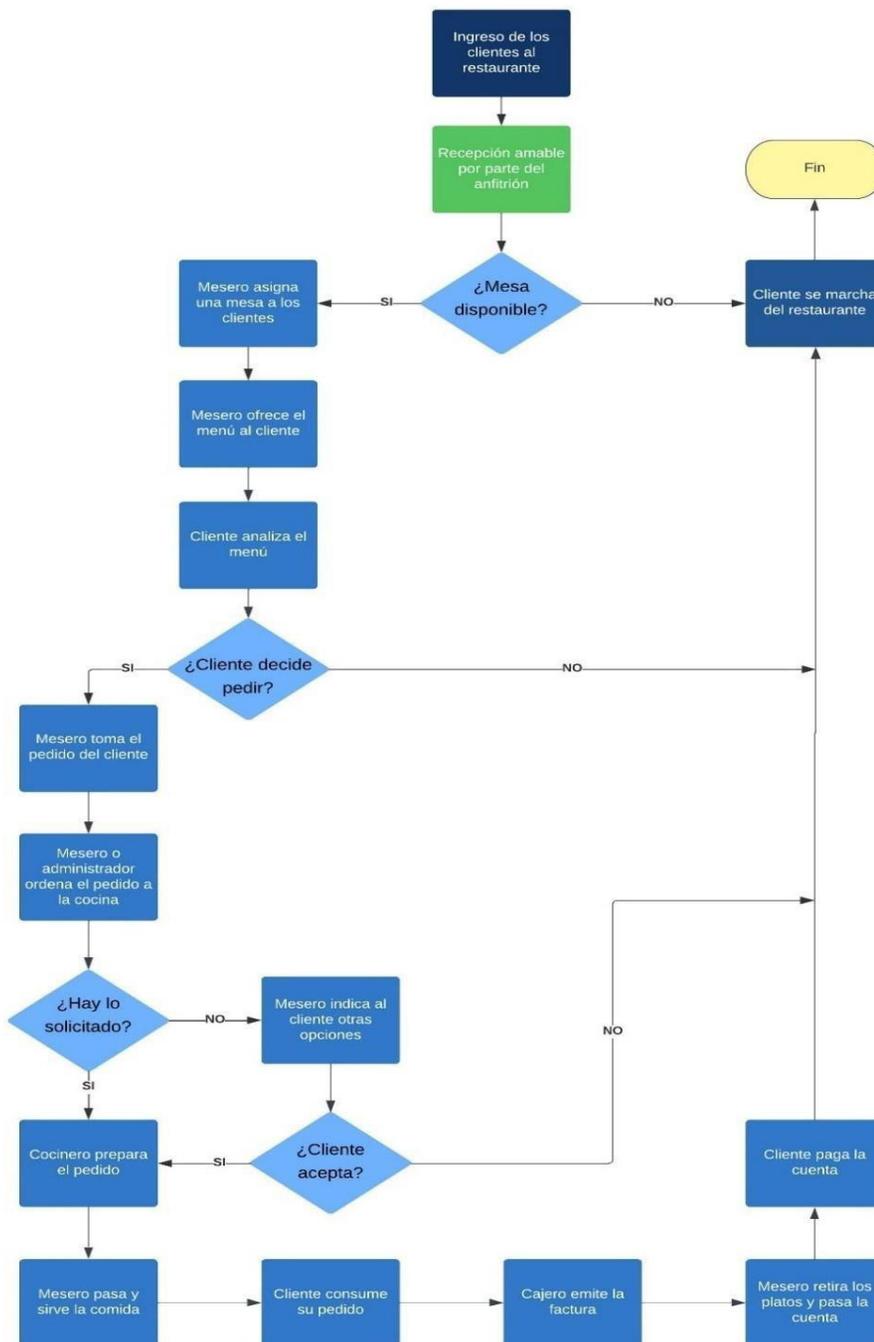


Nota. Reproducido del organigrama de Smile's, de Smile's, 2022

El organigrama de la empresa es sumamente simple y fácil de comprender, como se observa en la Figura 5.1; se encuentra encabezado por el Sr Wilson Escobar que, aparte de ser el dueño de la marca, también hace funciones cruciales para la cadena, bajo su mando se encuentran los diferentes administradores de toda la cadena y las personas encargadas de la publicidad. Por otro lado, también se observa en la Figura 5.1 que cada restaurante debe contar mínimo con un motorizado, dos cocineros, dos meseros y una persona para caja.

Figura 5.2.

Flujograma de Smile's Sport



Nota. Adaptado del flujograma de Smile's, de Smile's, 2022

El flujograma de la cadena de restaurantes se encuentra detallado en la Figura 5.2 en este diagrama se observa el camino que tendrá el cliente al ingresar al restaurante y cada una de las funciones que los empleados llevan a cabo en el interior del local, hasta que el cliente se va satisfecho con su compra.

5.1.1. Talento Humano

Para la cadena de comida rápida Smile's es de suma importancia definir los perfiles profesionales de las personas que se van a incorporar al grupo.

Los administradores deben tener entre 2 y 3 años de experiencia en cargos similares, adicional, un título de tercer nivel en carreras afines como finanzas, administración de empresas, planificación estratégica, negociación y manejo de conflictos. Es importante que cuenten con diferentes destrezas como pensamiento estratégico y manejo de recursos financieros.

El cajero debe contar con uno o dos años de experiencia en atención al cliente y manejo de caja, conocimientos básicos de contabilidad. Estudiantes de carreras de administración o de contabilidad.

Los meseros deben tener título de bachiller y experiencia en cargos similares y de atención al cliente; pueden ser estudiantes universitarios a distancia.

El cocinero debe tener título de bachiller y experiencia en cargos similares, deseable conocimiento comprobable en restaurantes. Finalmente, el motorizado debe contar con moto propia y todos los papeles en regla.

El proceso de selección que se realiza en la cadena Smile's consta de varias fases; en las cuales se evalúan a los futuros colaboradores mediante un concepto diferente, con la finalidad de contratar al mejor talento humano. De esta manera, lo que se busca es aumentar el éxito de la empresa. Es importante mencionar que todos los aspirantes serán evaluados en diferentes áreas de conocimiento de acuerdo al puesto que van a desempeñar.

5.1.1.1. Reclutamiento

El proceso de reclutamiento comenzará con la publicación de las diferentes vacantes en Multitrabajos, LinkedIn, Redes Sociales, e incluso en la página oficial de la cadena; se detallarán los requisitos mínimos para participar en el proceso. La finalidad es obtener hojas de vida de aspirantes con las mejores características, aptitudes y actitudes.

5.1.1.2. Selección de Hojas de Vida

Una vez concluido el proceso de postulación para las vacantes solicitadas, se realizará una preselección de aquellos candidatos que cumplan con los requisitos. Se estima seleccionar varias hojas de vida para cubrir cada uno de los perfiles requeridos.

5.1.1.3. Entrevistas

En este proceso los aspirantes tendrán la oportunidad de presentar su perfil y sus aspiraciones ante el departamento de recursos humanos; posteriormente realizarán pruebas psicotécnicas, que evaluarán las conductas, capacidades y habilidades de los candidatos.

Posteriormente, se realizará la selección de la terna final para cada una de las vacantes; los aspirantes preseleccionados deberán ser aquellos que según los resultados de las pruebas psicotécnicas sean los candidatos más idóneos; además de que hayan tenido una buena retroalimentación por parte de recursos humanos.

Finalmente, estos candidatos preseleccionados se dirigen a una entrevista con el dueño de la cadena; quién determinará la contratación de las personas adecuadas.

5.1.1.4. Contratación e Inducción

Recursos humanos, será el encargado de informar a los aspirantes que fueron seleccionados y posteriormente se dará la bienvenida a la familia Smile's.

Durante el proceso de inducción de los nuevos empleados se debe contemplar los siguientes puntos:

- Manual de Marca (Misión, Visión y Valores)
- Quienes somos

- Funciones y responsabilidades a su cargo
- Procesos
- Manejo de sistemas

5.1.2. Presupuesto, Operaciones Flujograma

5.1.2.1. Inversión

“La inversión es una actividad que consiste en dedicar recursos con el objetivo de obtener un beneficio de cualquier tipo” (López, 2018).

Tabla 5.1.

Inversión Activos Diferidos USD

Descripción	Valor
Gastos de Constitución	1.000,00
Plan de Marketing	1.000,00
Know How Smile's	15.000,00
Sistema contable	500,00
Branding	7.500,00
Formación de personal	2.000,00
Total	27.000,00

Para la apertura del nuevo local de Smile's Sport se requiere una inversión inicial de \$94.645,91; la cual se encuentra compuesta por la materia prima, publicidad, útiles de oficina,

maquinaria, muebles, adecuación del almacén, costos de constitución entre otros; estos valores serán detallados a lo largo de este capítulo (Tabla 5.1 y Tabla 5.2).

Tabla 5.2.

Inversión Activos Corrientes USD

Descripción	Valor
Útiles de oficina	220,90
Publicidad prepagada	1.700,00
Inventario de materia prima	5.000,00
Caja - Bancos	26.739,98
Total	33.660,88

5.1.2.2. Amortización del Préstamo

Tabla 5.3.

Amortización del Préstamo Smile's Sports en USD

Cuotas	Capital Amortizado	Interés	Cuota	Capital Reducido
1	1.051,62	473,23	1.524,85	36.806,74
2	1.051,62	460,08	1.511,71	35.755,12
3	1.051,62	446,94	1.498,56	34.703,50
4	1.051,62	433,79	1.485,41	33.651,88
5	1.051,62	420,65	1.472,27	32.600,26
6	1.051,62	407,50	1.459,12	31.548,64
7	1.051,62	394,36	1.445,98	30.497,01
8	1.051,62	381,21	1.432,83	29.445,39

Cuotas	Capital Amortizado	Interés	Cuota	Capital Reducido
9	1.051,62	368,07	1.419,69	28.393,77
10	1.051,62	354,92	1.406,54	27.342,15
11	1.051,62	341,78	1.393,40	26.290,53
12	1.051,62	328,63	1.380,25	25.238,91
13	1.051,62	315,49	1.367,11	24.187,29
14	1.051,62	302,34	1.353,96	23.135,67
15	1.051,62	289,20	1.340,82	22.084,04
16	1.051,62	276,05	1.327,67	21.032,42
17	1.051,62	262,91	1.314,53	19.980,80
18	1.051,62	249,76	1.301,38	18.929,18
19	1.051,62	236,61	1.288,24	17.877,56
20	1.051,62	223,47	1.275,09	16.825,94
21	1.051,62	210,32	1.261,95	15.774,32
22	1.051,62	197,18	1.248,80	14.722,70
23	1.051,62	184,03	1.235,65	13.671,08
24	1.051,62	170,89	1.222,51	12.619,45
25	1.051,62	157,74	1.209,36	11.567,83
26	1.051,62	144,60	1.196,22	10.516,21
27	1.051,62	131,45	1.183,07	9.464,59
28	1.051,62	118,31	1.169,93	8.412,97
29	1.051,62	105,16	1.156,78	7.361,35
30	1.051,62	92,02	1.143,64	6.309,73
31	1.051,62	78,87	1.130,49	5.258,11
32	1.051,62	65,73	1.117,35	4.206,48
33	1.051,62	52,58	1.104,20	3.154,86
34	1.051,62	39,44	1.091,06	2.103,24
35	1.051,62	26,29	1.077,91	1.051,62

Cuotas	Capital Amortizado	Interés	Cuota	Capital Reducido
36	1.051,62	13,15	1.064,77	0,00
Total	37.858,36	8.754,75	46.613,11	

Para cubrir con el capital necesario para la inversión se realizará un préstamo el 40% del total requerido (\$37.858,36); ya que el 60% será parte del patrimonio de los inversionistas.

En la Tabla 5.3 se detalla la amortización a 3 años (36 meses) del capital que se requiere para completar la inversión; la tasa de interés aplicada es del 15%. Los valores de interés y las cuotas mensuales que se observan en Tabla 5.3 se encuentran consideradas en los estados financieros.

5.1.2.3. Costos Fijos

Tabla 5.4.

Costos Fijos Smile's Sports

Detalle	Costo Fijo (USD)
Renta	800,00
Salarios	3.180,00
Provisiones	85,98
Intereses	473,23
Depreciación de equipo	268,21
Luz	150,00
Agua	40,00
Gas	10,00

Detalle	Costo Fijo (USD)
Televisión por cable	25,00
Spotify	9,00
Internet	100,00
Publicidad	200,00
Gastos Varios (Caja chica)	100,00
Total	5.441,42

En la Tabla 5.4 se detallan los costos fijos mensuales del restaurante (\$5.441,42).

Tabla 5.5.

Nómina Smile's Sports en USD

Cargo	Sueldo	Aporte IESS	Egresos	Neto a recibir
Administrador	600,00	56,70	56,70	543,30
Cocinero 1	430,00	40,64	40,64	389,37
Cocinero 2	430,00	40,64	40,64	389,37
Mesero 1	430,00	40,64	40,64	389,37
Mesero 2	430,00	40,64	40,64	389,37
Caja y atención al cliente	430,00	40,64	40,64	389,37
Motorizado	430,00	40,64	40,64	389,37
Total	3.180,00	297,33	297,33	2.879,49

Como parte de los costos fijos se encuentran considerados los sueldos de los empleados (Figura 5.1) que se encuentran detallados en la Tabla 5.5 y las provisiones de los beneficios de ley en la Tabla 5.6. Cabe mencionar que los fondos de reserva (Tabla 5.6) se deben considerar desde el segundo año de funcionamiento del restaurante, tal como lo indica la ley.

Tabla 5.6.*Provisiones Smile's Sports en USD*

<i>Cargo</i>	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	<i>Vacaciones</i>	Aporte Patronal	Fondos de Reserva	Total Provisiones
Administrador	50,00	35,42	25,00	72,90	50,00	233,32
Cocinero 1	35,83	35,42	17,92	52,25	35,83	177,25
Cocinero 2	35,83	35,42	17,92	52,25	35,83	177,25
Mesero 1	35,83	35,42	17,92	52,25	35,83	177,25
Mesero 2	35,83	35,42	17,92	52,25	35,83	177,25
Caja	35,83	35,42	17,92	52,25	35,83	177,25
Motorizado	35,83	35,42	17,92	52,25	35,83	177,25
Total	265,00	247,92	132,50	386,37	265,00	1.296,79

Tabla 5.7.*Depreciación Smile's Sports*

Descripción	Costo	Porcentaje	Años	Anual	Mensual	Diaria
Maquinaria	11.375,03	10%	10,00	1.137,50	94,79	3,16
Equipos de computación	1.050,00	33,33%	3,00	349,97	29,16	0,97
Equipos de Oficina	900,00	10%	10,00	90,00	7,50	0,25
Menaje de cocina y bar	2.101,00	10%	10,00	210,10	17,51	0,58
Muebles y enseres	10.059,00	10%	10,00	1.005,90	83,83	2,79
Adecuación	8.500,00	5%	20,00	425,00	35,42	1,18

La depreciación permite aproximar y ajustar el valor del bien a su valor real en cualquier momento en el tiempo (Arias A. , 2012). En la Tabla 5.7 se detallan las depreciaciones de los

activos fijos adquiridos para la apertura del local. Es muy importante tomar estos valores como costos fijos.

5.1.2.4. Costos Variables

Los costos variables son un gasto que varía proporcionalmente a la actividad generada por una empresa o, de ciertas actividades que modifiquen el volumen de producción (Gill, 2015).

Hamburguesa

En la Tabla 5.8 se detallan los precios de los ingredientes necesarios para la elaboración de las hamburguesas, estos precios fueron obtenidos de los diferentes proveedores de Smile's como Pronaca, Alimentos Los Andes, Mercado Mayorista, etc.

Tabla 5.8.

Costo de los Ingredientes para la Elaboración de Hamburguesas

Cantidad	Unidad	Descripción	Costo (USD)
1	kg	Carne molida	4,50
2	kg	Sal de Mesa	0,54
2	kg	Pimienta	7,78
20	L	Aceite Vegetal Botella	50,61
4.2	kg	Mayonesa	7,95
4.2	kg	Salsa de Tomate Sin Gluten	7,95
1	unidad	Cebolla	0,10

Cantidad	Unidad	Descripción	Costo (USD)
1	unidad	Tomate	0,15
1	unidad	Lechuga	0,50
1	kg	Queso cheddar	9,00
6	unidad	Pan de hamburguesa	0,60
25	unidad	Rodajas de tocino	3,00

Nota. La Favorita, 2022

Tabla 5.9.

Costo de la Elaboración de una Hamburguesa

Cantidad	Unidad	Descripción	Fracción Costo (USD)
250	gr	Carne molida	2,25
5	gr	Sal de mesa	0,001
2	gr	Pimienta	0,008
15	mL	Aceite Vegetal	0,01
15	mL	Mayonesa	0,03
15	mL	Salsa de Tomate	0,03
1/4	unidad	Cebolla	0,03
1/4	unidad	Tomate	0,04
1/4	unidad	Lechuga	0,13
10	gr	Queso Cheddar	0,09
1	unidad	Pan de Hamburguesa	0,10
2	unidad	Rodajas de tocino	0,24
Costo Unitario			2,94

Nota. La Favorita, 2022

Papas fritas

En la Tabla 5.10 se detallan los precios de los ingredientes necesarios para la elaboración de las papas fritas; estos precios fueron obtenidos de los diferentes proveedores de Smile's como Pronaca, Alimentos Los Andes, Mercado Mayorista, etc.

Tabla 5.10.

Costo de los Ingredientes para la Elaboración de Papas Fritas

Cantidad	Unidad	Descripción	Costo (USD)
1	kg	Papas	1,15
2	kg	Sal de Mesa	0,54
2	kg	Paprica	7,78
20	L	Aceite Vegetal Botella	50,61
4.2	kg	Mayonesa	7,95
4.2	kg	Salsa de Tomate	7,95

Nota. La Favorita, 2022

Tabla 5.11.

Costo de la Elaboración de una Porción de Papas Fritas

Cantidad	Unidad	Descripción	Fracción Costo (USD)
4	unidad	Papas	0,58
5	gr	Sal de mesa	0,001
10	gr	Paprica	0,039

Cantidad	Unidad	Descripción	Fracción	Costo (USD)
0.5	L	Aceite Vegetal		1,27
15	mL	Mayonesa		0,03
15	mL	Salsa de Tomate		0,03
Costo Unitario				1,94

Nota. La Favorita, 2022

En la Tabla 5.11 se encuentran los costos unitarios para la elaboración de una porción de papas fritas.

Alitas

En la Tabla 5.12 se detallan los precios de los ingredientes necesarios para la elaboración de alitas; estos precios fueron obtenidos de los diferentes proveedores de Smile's como Pronaca, Alimentos Los Andes, Mercado Mayorista, etc.

Tabla 5.12.

Costo de los Ingredientes para la Elaboración de Alitas

Cantidad	Unidad	Descripción	Costo (USD)
1	kg	Alitas	4,00
1	L	Salsa sabor 1	5,00
1	L	Salsa sabor 2	5,00
1	L	Salsa sabor 3	5,00
1	L	Salsa sabor 4	5,00

Cantidad	Unidad	Descripción	Costo (USD)
1	L	Salsa sabor 5	5,00
500	gr	Apanadura	2,50
		Apio	0,75
		Zanahoria	0,10
100	Unidad	Guantes	7,00
1	L	Salsa de Ajo	5,00

Nota. La Favorita, 2022

Tabla 5.13.

Costo de la Elaboración de una Porción de Alitas

Cantidad	Unidad	Descripción	Fracción	Costo (USD)
20	unidad	Alas de pollo		4,00
15	ml	Salsa 1		0,08
15	ml	Salsa 2		0,08
15	ml	Salsa 3		0,08
15	mL	Salsa 4		0,08
15	mL	Salsa de Ajo		0,13
200	gr	Apanadura		1,00
1	unidad	Apio		0,15
¼	unidad	Zanahoria		0,03
4	unidad	Guantes		0,28
Costo Unitario				5,88

Nota. La Favorita, 2022

En la Tabla 5.13 se encuentran los costos unitarios para la elaboración de una porción de papas fritas.

5.1.2.5. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio, conocido también como umbral de rentabilidad, es el nivel mínimo que se debe tener de ventas para que se cubran los costos totales; en otras palabras, es lo mínimo que se debe vender para no tener pérdidas. Se obtiene el punto de equilibrio dividiendo los costos fijos para la diferencia entre el precio de venta y los costos variables (Arias E. , 2020).

Hamburguesa

Considerando que el punto de equilibrio se basará en tres productos, vamos a emplear el proporcional (33%) de los gastos fijos para la elaboración de las hamburguesas según la Tabla 5.4; el cual sería \$1.813,81. Según lo detallado en la Tabla 5.9, los costos variables unitarios por hamburguesa son de \$2,94 y el precio de venta al público colocado por la cadena Smile's por unidad de hamburguesa es \$7,13. Por lo tanto, el punto de equilibrio para este producto se obtendría dividiendo \$1.813,81 para la diferencia entre \$7,13 y \$2,94; obteniendo un punto de equilibrio de 433 unidades mensuales (Figura 5.3).

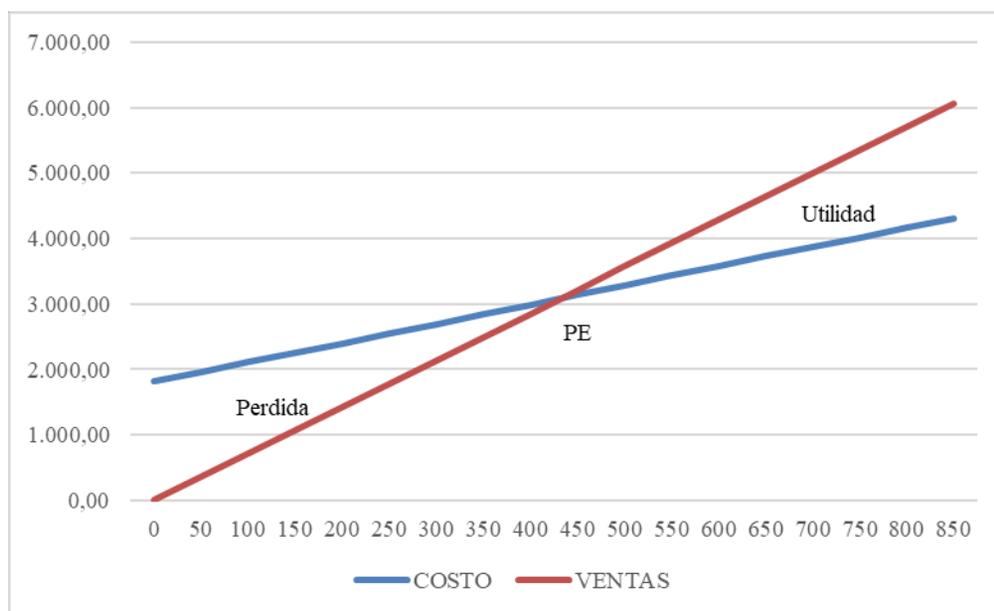
En la Figura 5.3 y la Tabla 5.14 se muestra el punto de equilibrio para la hamburguesa, se observa que si las ventas son menores a 433 unidades mensuales existe perdida; mientras que si son mayores a 433 unidades existe utilidad para la cadena. Considerando el valor obtenido

anteriormente, y dividiéndolo para 30, obtenemos un valor de 15 unidades de hamburguesas diarias que se deben vender para poder alcanzar el punto de equilibrio mensual.

Tabla 5.14.

Costos para Obtener el Punto de Equilibrio de las Hamburguesas

Unidades	Costos Fijos	Costos Variables	Costos Totales	Ventas	Ventas – Costos
0	1.813,81	0,00	1.813,81	0,00	-1.813,81
50	1.813,81	147,00	1.960,81	356,70	-1.604,11
100	1.813,81	294,00	2.107,81	713,39	-1.394,41
150	1.813,81	441,00	2.254,81	1.070,09	-1.184,72
200	1.813,81	588,00	2.401,81	1.426,79	-975,02
250	1.813,81	735,00	2.548,81	1.783,48	-765,32
300	1.813,81	882,00	2.695,81	2.140,18	-555,63
350	1.813,81	1.029,00	2.842,81	2.496,88	-345,93
400	1.813,81	1.176,00	2.989,81	2.853,57	-136,24
450	1.813,81	1.323,00	3.136,81	3.210,27	73,46
500	1.813,81	1.470,00	3.283,81	3.566,96	283,16
550	1.813,81	1.617,00	3.430,81	3.923,66	492,85
600	1.813,81	1.764,00	3.577,81	4.280,36	702,55
650	1.813,81	1.911,00	3.724,81	4.637,05	912,25
700	1.813,81	2.058,00	3.871,81	4.993,75	1.121,94
750	1.813,81	2.205,00	4.018,81	5.350,45	1.331,64
800	1.813,81	2.352,00	4.165,81	5.707,14	1.541,34
850	1.813,81	2.499,00	4.312,81	6.063,84	1.751,03

Figura 5.3.*Punto de Equilibrio Hamburguesas**Papas fritas*

Considerando que el punto de equilibrio se basará en tres productos, vamos a emplear el proporcional (33%) de los gastos fijos para la elaboración de papas fritas según la Tabla 5.4; el cual sería \$1.813,81. Según lo detallado en la Tabla 5.11, los costos variables unitarios por porción de papas fritas son de \$1,94 y el precio de venta al público colocado por la cadena Smile's por porción de papas fritas es \$5,76. Por lo tanto, el punto de equilibrio para este producto se obtendría dividiendo \$1.813,81 para la diferencia de \$5,76 y \$1,94; obteniendo un punto de equilibrio de 475 unidades mensuales (Figura 5.4).

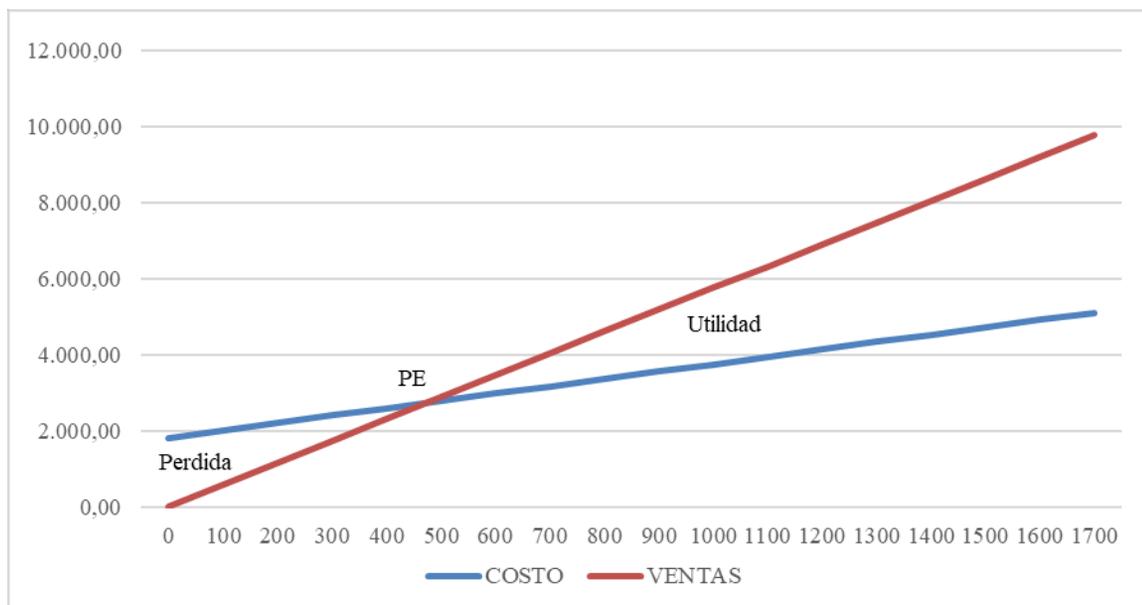
En la Figura 5.4 y la Tabla 5.15 se muestra el punto de equilibrio para la porción de papas fritas, se observa que si las ventas son menores a 475 unidades mensuales existe pérdida;

mientras que si son mayores a 475 unidades existe utilidad para la cadena. Considerando el valor obtenido anteriormente, y dividiéndolo para 30, obtenemos un valor de 16 unidades de hamburguesas diarias que se deben vender para poder alcanzar el punto de equilibrio mensual.

Tabla 5.15.

Costos para Obtener el Punto de Equilibrio de las Papas Fritas

Unidades	Costos Fijos	Costos Variables	Costos Totales	Ventas	Ventas – Coles
0	1.813,81	0,00	1.813,81	0,00	-1.813,81
100	1.813,81	194,00	2.007,81	575,89	-1.431,91
200	1.813,81	388,00	2.201,81	1.151,79	-1.050,02
300	1.813,81	582,00	2.395,81	1.727,68	-668,13
400	1.813,81	776,00	2.589,81	2.303,57	-286,24
500	1.813,81	970,00	2.783,81	2.879,46	95,66
600	1.813,81	1.164,00	2.977,81	3.455,36	477,55
700	1.813,81	1.358,00	3.171,81	4.031,25	859,44
800	1.813,81	1.552,00	3.365,81	4.607,14	1.241,34
900	1.813,81	1.746,00	3.559,81	5.183,04	1.623,23
1000	1.813,81	1.940,00	3.753,81	5.758,93	2.005,12
1100	1.813,81	2.134,00	3.947,81	6.334,82	2.387,01
1200	1.813,81	2.328,00	4.141,81	6.910,71	2.768,91
1300	1.813,81	2.522,00	4.335,81	7.486,61	3.150,80
1400	1.813,81	2.716,00	4.529,81	8.062,50	3.532,69
1500	1.813,81	2.910,00	4.723,81	8.638,39	3.914,59
1600	1.813,81	3.104,00	4.917,81	9.214,29	4.296,48
1700	1.813,81	3.298,00	5.111,81	9.790,18	4.678,37

Figura 5.4.*Punto de Equilibrio Porción de Papas Fritas****Alitas***

Considerando que el punto de equilibrio se basará en tres productos, vamos a emplear el proporcional (33%) de los gastos fijos para la elaboración de alitas según la Tabla 5.4; el cual sería \$1.813,81. Según lo detallado en la Tabla 5.13, los costos variables unitarios por porción de alitas son de \$5,88 y el precio de venta al público colocado por la cadena Smile's por porción de alitas es \$21,42. Por lo tanto, el punto de equilibrio para este producto se obtendría dividiendo \$1.813,81 para la diferencia de \$21,42 y \$5,88; obteniendo un punto de equilibrio de 117 unidades mensuales (Figura 5.5).

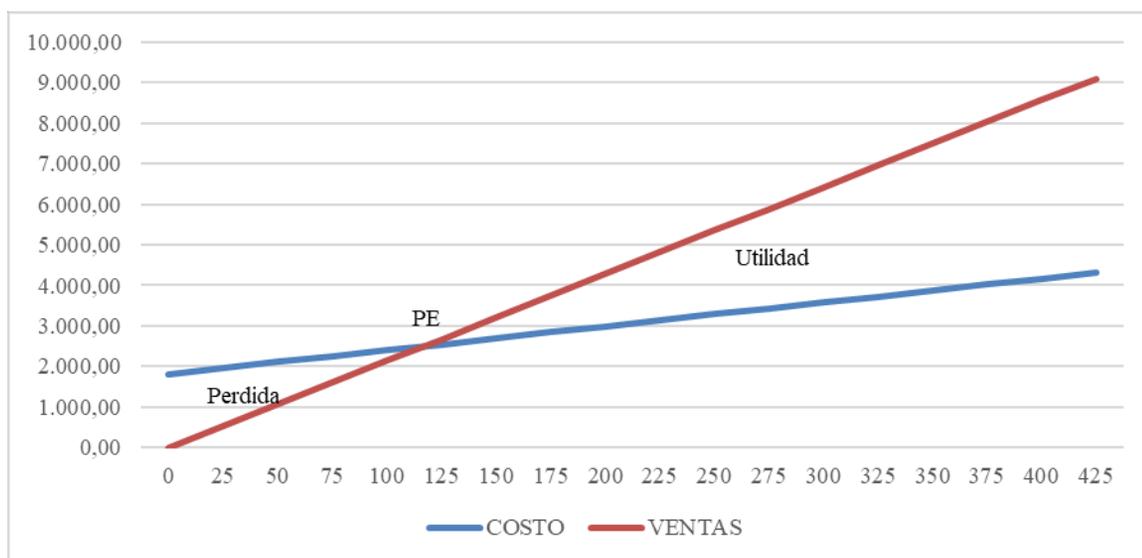
En la Figura 5.5 y la Tabla 5.16 se muestra el punto de equilibrio para la porción de alitas, se observa que si las ventas son menores a 117 unidades mensuales existe pérdida;

mientras que si son mayores a 117 unidades existe utilidad para la cadena. Considerando el valor obtenido anteriormente, y dividiéndolo para 30, obtenemos un valor de 4 unidades de alitas diarias que se deben vender para poder alcanzar el punto de equilibrio mensual.

Tabla 5.16.

Costos para Obtener el Punto de Equilibrio de las Alitas

Unidades	Costos Fijos	Costos Variables	Costos Totales	Ventas	Ventas – Coles
0	1.813,81	0,00	1.813,81	0,00	-1.813,81
25	1.813,81	147,00	1.960,81	535,49	-1.425,32
50	1.813,81	294,00	2.107,81	1.070,98	-1.036,82
75	1.813,81	441,00	2.254,81	1.606,47	-648,33
100	1.813,81	588,00	2.401,81	2.141,96	-259,84
125	1.813,81	735,00	2.548,81	2.677,46	128,65
150	1.813,81	882,00	2.695,81	3.212,95	517,14
175	1.813,81	1.029,00	2.842,81	3.748,44	905,63
200	1.813,81	1.176,00	2.989,81	4.283,93	1.294,12
225	1.813,81	1.323,00	3.136,81	4.819,42	1.682,61
250	1.813,81	1.470,00	3.283,81	5.354,91	2.071,10
275	1.813,81	1.617,00	3.430,81	5.890,40	2.459,60
300	1.813,81	1.764,00	3.577,81	6.425,89	2.848,09
325	1.813,81	1.911,00	3.724,81	6.961,38	3.236,58
350	1.813,81	2.058,00	3.871,81	7.496,88	3.625,07
375	1.813,81	2.205,00	4.018,81	8.032,37	4.013,56
400	1.813,81	2.352,00	4.165,81	8.567,86	4.402,05
425	1.813,81	2.499,00	4.312,81	9.103,35	4.790,54

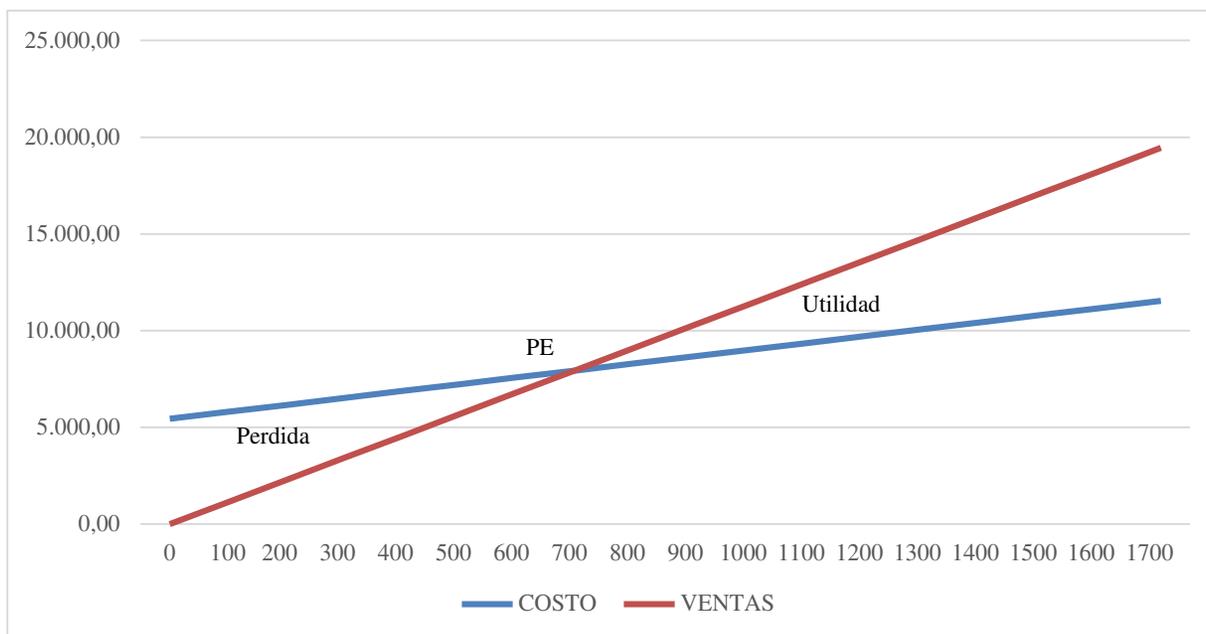
Figura 5.5.*Punto de Equilibrio Porción de Alitas**Smile's Sport*

Según lo detallado en los puntos de equilibrio de hamburguesas, papas fritas y alitas; los costos variables unitarios promedio son \$3,59 y los gastos fijos según la Tabla 5.4 son \$5.441,42; considerando un precio promedio de venta al público de \$11,44 de cada plato, el punto de equilibrio es de 694 unidades mensuales (Figura 5.6).

En la Figura 5.6 y Tabla 5.17 se muestra el punto de equilibrio de la cadena, se observa que si las ventas son menores a 694 unidades mensuales existe pérdida; mientras que si son mayores a 694 unidades existe utilidad para la cadena. Considerando el valor obtenido anteriormente, y dividiéndolo para 30, obtenemos un valor de 24 unidades diarias que se deben vender para poder alcanzar el punto de equilibrio mensual.

Tabla 5.17.*Costos para Obtener el Punto de Equilibrio de Smile's Sports*

Unidades	Costos Fijos	Costos Variables	Costos Totales	Ventas	Ventas – Coles
0	5.441,42	0,00	5.441,42	0,00	-5.441,42
100	5.441,42	359,00	5.800,42	1.144,00	-4.656,42
200	5.441,42	718,00	6.159,42	2.288,00	-3.871,42
300	5.441,42	1.077,00	6.518,42	3.432,00	-3.086,42
400	5.441,42	1.436,00	6.877,42	4.576,00	-2.301,42
500	5.441,42	1.795,00	7.236,42	5.720,00	-1.516,42
600	5.441,42	2.154,00	7.595,42	6.864,00	-731,42
700	5.441,42	2.513,00	7.954,42	8.008,00	53,58
800	5.441,42	2.872,00	8.313,42	9.152,00	838,58
900	5.441,42	3.231,00	8.672,42	10.296,00	1.623,58
1000	5.441,42	3.590,00	9.031,42	11.440,00	2.408,58
1100	5.441,42	3.949,00	9.390,42	12.584,00	3.193,58
1200	5.441,42	4.308,00	9.749,42	13.728,00	3.978,58
1300	5.441,42	4.667,00	10.108,42	14.872,00	4.763,58
1400	5.441,42	5.026,00	10.467,42	16.016,00	5.548,58
1500	5.441,42	5.385,00	10.826,42	17.160,00	6.333,58
1600	5.441,42	5.744,00	11.185,42	18.304,00	7.118,58
1700	5.441,42	6.103,00	11.544,42	19.448,00	7.903,58

Figura 5.6.*Punto de Equilibrio Smile's Sport*

5.1.3. Flujo de Caja

El flujo de caja es un análisis de las entradas y salidas netas de dinero que se tiene en una empresa, generalmente se lo analiza anualmente (Kiziryan, 2015).

En la Tabla 5.18 se detalla el flujo de caja del proyecto; en el año cero se observan los gastos necesarios para la implementación (inversión); entre los cuales se encuentra la maquinaria, los muebles, menaje de la cocina, adecuación del local comercial, publicidad, etc.

Tabla 5.18.*Flujo de Caja Smile's Sports USD*

	0	1	2	3	4
Ventas		245.798,28	258.506,05	271.870,81	285.926,53
Total Ingresos		245.798,28	258.506,05	271.870,81	285.926,53
Capital de Trabajo	33.660,88				
Maquinaria	11.375,03				
Muebles y enseres	10.059,00				
Equipos de computación	1.050,00				
Equipos de oficina	900,00				
Adecuación establecimiento	8.500,00				
Menaje de cocina y bar	2.101,00				
Gastos de Constitución (Trámites legales)	1.000,00				
Plan de Marketing	1.000,00				
Know How Smile's	15.000,00				
Sistema contable	500,00				
Branding	7.500,00				
Formación de personal	2.000,00				
Costo de producción		122.899,14	129.253,03	135.935,41	142.963,27
Gastos Financieros		5.028,06	3.608,38	2.188,69	769,00
Gastos Administrativos		67.583,02	68.965,95	70.386,27	72.867,44
Gastos de Ventas		2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00
Depreciación de activos		3.218,47	3.218,47	3.218,47	-
Participación Empleados		7.183,21	8.141,80	9.144,07	10.039,02
Impuesto a la Renta		10.176,21	11.534,22	12.954,10	14.221,95
Total Egresos	94.645,91	218.488,11	227.121,85	236.226,99	243.260,68

Saldo Final de Caja	- 94.645,91	27.310,17	31.384,20	35.643,82	42.665,85
----------------------------	--------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

En los siguientes años, se encuentran detallados los gastos e ingresos que se tendrán en el restaurante; se considera que la totalidad de los ingresos proviene de las ventas de los diferentes productos ofertados en el menú del restaurante; mientras que los egresos corresponden a la compra de materia prima, sueldos, depreciación de activos, impuestos, etc.

Para validar la rentabilidad de proyecto se deben revisar los indicadores financieros que se encuentran en la Tabla 5.19. El costo de la oportunidad es el coste de la alternativa a la que renunciamos cuando se toma una determinada decisión, incluyendo los beneficios que se podrían haber obtenido si se escoge esa alternativa (Pedrosa, 2015). El TIR (tasa interna de retorno), muestra la rentabilidad que ofrece una determinada inversión; en otras palabras, el porcentaje que se puede obtener si se mantiene en el proyecto (DELSOL, 2021).

Tabla 5.19.

Indicadores Financieros

Costo de oportunidad	10%
TIR Rentabilidad del Proyecto	15,32%
WACC	10,50%
EVA (Valor económico agregado)	1,56%
Valor de Proyecto (VAN)	\$ 3.293,89

El WACC es la tasa de descuento que se utiliza para descontar los flujos de caja futuros a la hora de valorar un proyecto de inversión. (Empresa Actual, 2019). El EVA es el valor

económico agregado, es lo que queda una vez que se cumple con todas las obligaciones y la rentabilidad mínima proyectada (Bonilla, 2010). El valor actual neto (VAN) sirve para determinar la viabilidad de un proyecto. Después de calcular los ingresos, egresos y descontar la inversión inicial, queda alguna ganancia, el proyecto es viable (Morales, 2014).

Con los datos de la Tabla 5.18 y Tabla 5.19 se realizó el cálculo de la Tmar del proyecto, tasa mínima aceptable de rendimiento, es decir lo mínimo que la empresa debe ganar por la inversión realizada para no perder (Sy Corvo, 2019). Para su cálculo se debe obtener el índice inflacionario (2,67% según el Banco Central) y sumarlo al premio al riesgo (10%) y a la multiplicación de ambas; obteniendo un valor de 12,94%.

En este proyecto al trabajar con un capital de inversión mixto, es decir con patrimonio y un préstamo, el Tmar sería 13,76% (Tabla 5.20).

Tabla 5.20.

Cálculo de la Tmar del Proyecto

Concepto	Valor	% Participación	Tmar	Tmar Global
Pasivo largo plazo	37.858,36	40,00%	15,00%	6,00%
Capital Social	56.787,54	60,00%	12,94%	7,76%
TOTAL	94.645,91	100,00%	TMAR	13,76%

Tabla 5.21.

Tiempo de Recuperación de la Inversión

Año	Flujos anuales	Flujos acumulados	Tiempo recuperación
------------	-----------------------	--------------------------	----------------------------

Año 0		-94.645,91	
Año 1	27.310,17	-67.335,74	
Año	Flujos anuales	Flujos acumulados	Tiempo recuperación
Año 2	31.384,20	-35.951,54	
Año 3	35.643,82	-307,72	3,00
Año 4	42.665,85	42.358,13	0,01

En la Tabla 5.21 se detalla un resumen de los flujos financieros de la Tabla 5.18 y se obtiene mediante estos el tiempo de retorno de la inversión que es de 3 años y 4 días.

5.1.4. Estados Financieros

Se ha proyectado las siguientes ventas anuales (Tabla 5.22) considerando un crecimiento anual del 5,17% según el Banco Central del Ecuador para este tipo de negocios. El número platos mensuales se obtuvo del punto de equilibrio general (Figura 5.6) considerando que la marca considera rentable si se tiene una ganancia mínima mensual de \$7.000; por lo que el nuevo punto de equilibrio para llegar a este valor es de 1.600 platos, considerando que el horario de atención es de 17:00 a 22:00, y que la hora pico de 18:00 a 20:00.

Tabla 5.22.

Proyección de Ventas Smile's Sports en USD

Producto	Año 1	Año 2	Año 3
Hamburguesas (PVP 7,99)	51.104,04	53.746,12	56.524,79
Porción de papas fritas (PVP 6,45)	41.254,20	43.387,04	45.630,15

Combo alitas (PVP 23,99)	153.440,04	161.372,89	169.715,87
Total	245.798,28	258.506,05	271.870,81

Tabla 5.23.*Proyección de Gastos USD*

Gastos administrativos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Sueldos	38.630,46	39.674,61	40.746,99	42.870,81
Provisiones (Benef. Ley)	12.534,09	12.872,87	13.220,82	13.578,16
Depreciación de Activos	3.218,47	3.218,47	3.218,47	3.218,47
Servicios Básicos	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00
Gastos administrativos				
Gasto Arriendo	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00
Gastos Varios (Caja chica)	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Gastos de ventas				
Publicidad	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00
Gastos financieros				
Interés	5.028,06	3.608,38	2.188,69	769,00
Total	75.011,08	74.974,33	74.974,96	76.036,44

En la Tabla 5.23 se encuentran detallados todos los gastos en los que debe incurrir la cadena para que el restaurante pueda funcionar, considerando una inflación anual del 4,5%, según el Banco Central del Ecuador.

Conclusiones

- Se diseñó una extensión de marca de la cadena Smile's con una temática deportiva, con juegos tradicionales como la billa, el futbolín, tiro al blanco, etc.; con la finalidad de atraer a nuevos clientes del sector de Cumbayá y sus alrededores en un rango de 17 a 35 años.
- Después de realizar un estudio financiero se determinó que el proyecto es viable, ya que se tiene una tasa de retorno positivo del 15,32%.
- Se estima realizar una inversión total de \$94.645,91, dentro de los cuales se incluye los costos del menaje, la adecuación del establecimiento, un capital de trabajo inicial, etc. Esta inversión está conformada por 60% de patrimonio de los socios y 40% como préstamo a los bancos.
- Se estima que el retorno de la inversión será en 3 años 4 días.
- Considerando una capacidad de trabajo inicial del 30%; es decir 24 personas; se estima una venta en el primer año de \$245.798,28, en el segundo año de \$258.506,05 y para el tercer año de \$271.870,81. Se estima un crecimiento del 5,17% como lo indica el BCE.
- El plan de marketing se encuentra realizado con el enfoque de las 4P; donde se estableció una estrategia basada en la satisfacción del cliente para entregar un espacio adecuado y promociones acordes a las necesidades del cliente.
- Con el plan de marketing con enfoque de internacionalización se busca exportar las diferentes salsas que realiza la cadena a Panamá que puede ser un buen mercado para este producto.

Recomendaciones

- Se recomienda contratar personal calificado, tal como lo indica la marca; 2 meseros, 2 cocineros, una persona de atención al cliente y caja y un motorizado para las entregas a domicilio.
- Se recomienda realizar un estudio más amplio de mercado para el tema de la exportación de las salsas, para poder asegurar un crecimiento internacional de la marca.
- Se recomienda implementar un sistema que permita mediante la facturación diaria obtener información relevante para conocer de una mejor manera el tipo de cliente que se está atendiendo y de esta manera adecuar las campañas de marketing para atraer más clientes.

Referencias

- AMCHAM. (2011). *Perfil de Mercado de Franquicias en Ecuador*. Obtenido de <https://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/estudio/818559657rad97081.pdf>
- Arias, A. (2012). *Depresión económica*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/depresion-economica.html>
- Arias, E. (2020). *Punto de equilibrio*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/punto-de-equilibrio.html>
- Barrionuevo, C. (2022). *Permisos de Funcionamiento. Restaurantes. Venta de comidas. Quito, 2022*. Obtenido de <https://permisosquito.com/permisos-funcionamiento-restaurantes-ventas-de-comidas-quito/>
- Bonilla, F. (2010). *El valor económico agregado (EVA) en el valor del negocio*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3698505>
- Clavijo, C. (2022). *Modelo Canvas: ¿qué es, para qué sirve y cómo se utiliza?* Obtenido de <https://blog.hubspot.es/sales/modelo-canvas#:~:text=Adem%C3%A1s%2C%20puedes%20usar%20el%20modelo,a%20los%20cambios%20del%20mercado.>
- Coba, G. (2020). *La internacionalización del retail exige eficiencia a las empresas ecuatorianas*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/retail-internacional-empresas-ecuador/>
- DELSOL. (2021). *Tasa interna de retorno (TIR)*. Obtenido de <https://www.sdelsol.com/glosario/tasa-interna-de-retorno-tir/#:~:text=La%20Tasa%20Interna%20de%20Retorno,de%20los%20proyectos%20de%20inversi%C3%B3n.>

Dircomfidencial. (2016). *5 fuerzas de Porter*. Obtenido de

<https://dircomfidencial.com/diccionario/5-fuerzas-porter-20161109-1320/>

DPA. (2015). *Así inició el servicio de Comida Rápida*. Obtenido de

http://www.ecuafranquicias.com/asi_inicio_la_comida_rapida.htm

El Comercio. (2018). *Los restaurantes se adaptan a la tecnología*. Obtenido de

<https://www.elcomercio.com/sabores/restaurantes-tecnologia-quito-ecuador-madrid.html>

El Universo. (2012). *Negocios de comidas se posicionan en el mercado ecuatoriano*. Obtenido

de <https://www.americaeconomia.com/amp/negocios-de-comidas-se-posicionan-en-el-mercado-ecuatoriano-2654160244>

El Universo. (2013). *Sector de hamburguesas crece 10% cada año en Ecuador*. Obtenido de

<https://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/sector-de-hamburguesas-crece-10-cada-ano-en-ecuador>

Empresa Actual. (2019). *Qué es el WACC y para qué sirve*. Obtenido de

[https://www.empresaactual.com/el-](https://www.empresaactual.com/el-wacc/#:~:text=Qu%C3%A9%20es%20el%20WACC%20y%20para%20qu%C3%A9%20sirve,-)

[wacc/#:~:text=Qu%C3%A9%20es%20el%20WACC%20y%20para%20qu%C3%A9%20sirve,-](https://www.empresaactual.com/el-wacc/#:~:text=Qu%C3%A9%20es%20el%20WACC%20y%20para%20qu%C3%A9%20sirve,-)

[21%20octubre%2C%202019&text=El%20WACC%2C%20de%20las%20siglas,valorar%20un%20proyecto%20de%20inversi%C3%B3n](https://www.empresaactual.com/el-wacc/#:~:text=Qu%C3%A9%20es%20el%20WACC%20y%20para%20qu%C3%A9%20sirve,-21%20octubre%2C%202019&text=El%20WACC%2C%20de%20las%20siglas,valorar%20un%20proyecto%20de%20inversi%C3%B3n).

Franquicias Ecuador. (2021). *Franquicia The Lover's*. Obtenido de

<https://franquiciaecuador.com/franquicia-the-loves/>

García, J. (2021). *Business model canvas*. Obtenido de <https://jesusgr.com/business-model-canvas/>

Gill, S. (2015). *Coste Variable*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/coste-variable.html>

Grupo Rey. (2022). *Acerca de*. Obtenido de <https://gruporey.com.pa/acerca-de/>

INEC. (2017). *Tras las cifras de Quito*. Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/tras-las-cifras-de-quito/#:~:text=En%20el%202020%20Quito%20ser%C3%A1,Estad%C3%ADstica%20y%20Censos%20\(INEC\)](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/tras-las-cifras-de-quito/#:~:text=En%20el%202020%20Quito%20ser%C3%A1,Estad%C3%ADstica%20y%20Censos%20(INEC))

Jaén, A. (2012). *Aspectos sociales en el Ecuador*. Obtenido de <https://empresayeconomia.republica.com/responsabilidad-social/aspectos-sociales-en-el-ecuador.html#:~:text=El%20aspecto%20social%20de%20Ecuador,que%20cuenta%20con%20m%C3%BAltiples%20particularidades.>

Kiziryan, M. (2015). *Flujo de Caja*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/flujo-de-caja.html>

Lima, J., & Varela, I. (2019). *Manual de Procesos Administrativos y Contables para el Restaurante Valentine by Carnes y Sabores, en la Ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura*. Obtenido de <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/9662/2/02%20ICA%201569%20TRABAJO%20GRADO.pdf>

López, J. (2018). *Inversión*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/inversion.html>

MKT Total. (2016). *¿Qué son las 5 fuerzas de Porter?* Obtenido de <https://www.mercadotecniatotal.com/mercadotecnia/que-son-las-5-fuerzas-de-porter/>

Morales, V. (2014). *Valor actual neto (VAN)*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/valor-actual->

- Santillán, G. (2020). *Pasos para la Creación de una Franquicia*. Obtenido de http://www.ecuafanquicias.com/pasos_para_la_creacion_de_una_franquicia.htm
- Survey Monkey. (2022). *Calculadora del tamaño de muestra*. Obtenido de <https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/>
- Sy Corvo, H. (2019). *TMAR (tasa mínima aceptable de rendimiento): qué es, cálculo*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/tmar-tasa-minima-aceptable-rendimiento/>
- Villarreal, A. (2021). *Perspectivas favorables en entornos inciertos para 2022*. Obtenido de <https://asobanca.org.ec/analisis-economico/perspectivas-favorables-en-entornos-inciertos-para-2022/#:~:text=Hay%20cinco%20factores%20que%20podr%C3%ADan,las%20secuelas%20de%20la%20pandemia.>
- Zurita, J. (2021). *Herramientas claves en un Plan de Marketing (II): 5 fuerzas de Porter*. Obtenido de <https://laculturadelmarketing.com/herramientas-claves-en-un-plan-de-marketing-ii-5-fuerzas-de-porter/amp/>

Anexos

Anexo I

Evidencias de Reuniones Mantenidoas con el CEO de Smile's

Figura AI.1.

Reunión Mantenido con el CEO de Smile's



Figura AI.2.

Reunión Proyecto Smile's

01:03:05 Solicitar control Gente Chat Reacciones Más Cámara Micrófono Comparte Salir

Autofocus Presentación - Versión impresa Junio 2022 VP.qxd - Last Modified: 4m ago Search (Alt+Q) Sotomayor velasco, Claudia estefanía (CONEC)

File Home Insert Draw Design Transitions Animations Slide Show Record Review View Help ACROBAT Picture Format Present in Teams

Remove background Corrections Color Artistic Transparency 3D Compress Pictures Change Picture Reset Picture Picture Styles Accessibility Arrange

Business Model Canvas

Sección claves

- Proveedores de alimentos
- Proveedores de

Actividades claves

- Buscar una alianza estratégica UIDE.
- Manejo de RFS para

Propuesta de valor

- Diferenciamos en el mundo de comida rápida ofreciendo atención personalizada con platos

Relación con el cliente

- Escucha continua al consumidor por medio de encuestas de satisfacción, mystery

Segmento del cliente

- Personas que viven en el sector de Cumbayá.
- Hombres y mujeres

Estructura de costos

- Sueldos
- Costos fijos - variables
- Presupuesto de compra material prima (alimentación)
- Costos operativos de limpieza y mantenimiento

Retorno de la inversión

- Fuente de ingresos por medio de la venta de comida rápida en el local de Cumbayá.
- El retorno de la inversión se la tiene mapeada que este dentro de los 3 primeros años.

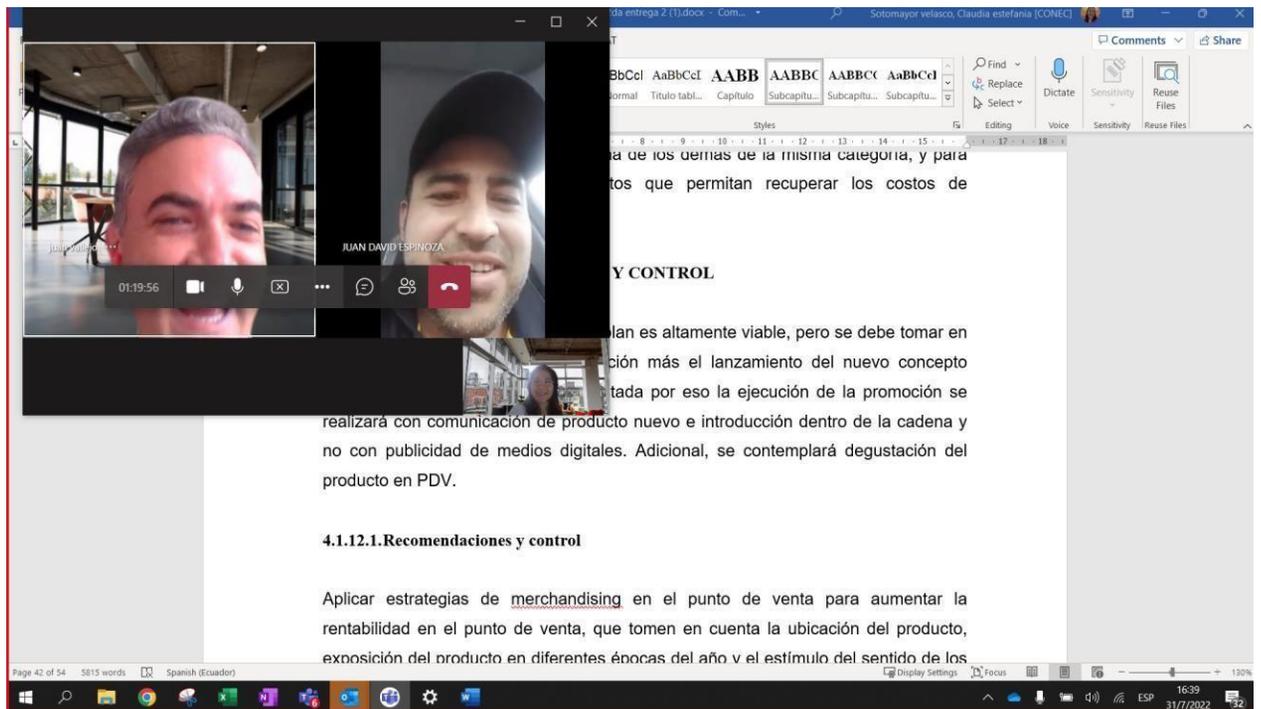
12

Click to add notes

Sotomayor velasco, Claudia estefanía (CONEC) 13:3 3/22/2022

VALLEJO, Juan Pablo [Ec]

Sotomayor velasco, Claudia estefanía...

Figura AI.3.*Reunión Proyecto Smile's*

The image is a screenshot of a Microsoft Teams meeting. On the left, two video thumbnails are visible: one for 'Juan David Espinoza' and another for 'Juan David Espinoza'. The main area shows a document titled 'entrega 2 (1).docx' with the following text:

... de los demás de la misma categoría, y para
... tos que permitan recuperar los costos de

Y CONTROL

...lan es altamente viable, pero se debe tomar en
...ción más el lanzamiento del nuevo concepto
...tada por eso la ejecución de la promoción se
...realizará con comunicación de producto nuevo e introducción dentro de la cadena y
...no con publicidad de medios digitales. Adicional, se contemplará degustación del
...producto en PDV.

4.1.12.1.Recomendaciones y control

Aplicar estrategias de merchandising en el punto de venta para aumentar la rentabilidad en el punto de venta, que tomen en cuenta la ubicación del producto, exposición del producto en diferentes épocas del año y el estímulo del sentido de los

The screenshot also shows the Microsoft Word ribbon with 'Styles' selected, and the Windows taskbar at the bottom with the date 31/7/2022 and time 16:39.

Anexo II

Imágenes de Cumbayá

Figura AII.4.

Parque de Cumbayá



Figura AII.5.

Parque de Cumbayá



Figura AII.6.

Local Tentativo Smile's Sport – Vista Frontal



Figura AII.7.

Local Tentativo Smile's Sport – Vista Posterior



Figura AII.8.

Local Tentativo Smile's Sport – Vista Exterior



Anexo IIII

Informe Anti Plagio

NOMBRE DEL TRABAJO

Proyecto Tesis Smile's (2).pdf

AUTOR

-

RECuento DE PALABRAS

17301 Words

RECuento DE CARACTERES

87565 Characters

RECuento DE PÁGINAS

115 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

2.6MB

FECHA DE ENTREGA

Oct 19, 2022 9:37 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Oct 20, 2022 12:08 AM GMT-5**● 7% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 6% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 6% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Bloques de texto excluidos manualmente

