

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Escuela de Administración de Empresas**



**"ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA APERTURA DE UNA  
SUCURSAL DE COMIDA TIPICA DE LA PEQUEÑA EMPRESA EN EL  
CENTRO COMERCIAL DE METROCENTRO-SAN SALVADOR"  
-CASO ILUSTRATIVO-**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR**

**VERÓNICA MARGARITA PÉREZ ELÍAS  
LISSETTE JACQUELINE RODRIGUEZ ANAYA  
BERTA ALICIA DÍAZ HERNÁNDEZ**

**PARA OPTAR AL GRADO DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**SAN SALVADOR**

**MAYO DE 2006  
EL SALVADOR**

**CENTRO AMÉRICA**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

Rectora : Dra. María Isabel Rodríguez  
Secretario General : Licda. Alicia Margarita Rivas de Recinos

## Facultad de Ciencias Económicas

Decano : Lic. Emilio Recinos Fuentes  
Secretario : Licda. Vilma Yolanda Vásquez del Cid

Docente Director : Lic. Roberto Orlando Rodríguez Lindo  
Coordinador Seminario: Lic. Rafael Aristides Campos  
Docente Observador : Lic. Abraham Vásquez Sánchez

Mayo de 2006

San Salvador,

El Salvador,

Centro América

### **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco al Señor mi Dios, por darme las fuerzas y la determinación para culminar mi carrera universitaria, a mi madre por sus consejos y apoyo incondicional, a mis hijos y esposo por su dedicación y comprensión, y a todos mis amigos y compañeros que contribuyeron a mi crecimiento profesional.

Lisette Jacqueline Rodríguez Anaya

Agradezco a Dios todopoderoso por permitirme llegar a la meta y guiarme por el buen camino; y especialmente a mis padres, tías por el apoyo que me brindaron durante la realización de mis estudios; a mi asesor por su orientación profesional y compañeras de tesis por el sacrificio de llevar a cabo nuestro trabajo.

Berta Alicia Díaz Hernández.

Agradezco a Dios por haberme permitido terminar con éxito mi carrera, a mis padres por su gran apoyo, a mis maestros por haberme proporcionado sus conocimientos y finalmente a mi asesor Lic. Rodríguez Lindo por su respaldo y orientación.

Verónica Margarita Pérez Elías.

## INDICE

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	ii

### **CAPITULO I**

#### **MARCO TEORICO SOBRE UN ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA PERTURA DE UNA NUEVA SUCURSAL DE COMIDA TIPICA DE LA PEQUEÑA EMPRESA EN EL CENTRO COMERCIAL METROCENTRO - SAN SALVADOR**

<b>A. GENERALIDADES DE LOS RESTAURANTES EN EL SALVADOR</b>	1
<b>B. PARTICULARIDADES DE LOS RESTAURANTE EN EL CENTRO COMERCIAL ANTECEDENTES</b>	2
<b>C. CARACTERÍSTICAS DEL RESTAURANTE MISTER COFFEE TIME</b>	3
1. Antecedentes	3
2. Estructura Organizativa	4
3. Marco Legal	6
4. Misión y Visión	6
5. Servicios que Ofrece	7
<b>D. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA PROYECTOS DE INVERSIÓN</b>	8
1. ¿Qué es un Proyecto?	8
2. Ciclo de Vida de un Proyecto	11
2.1 Preinversión	12
2.1.1. Idea	12
2.1.2. Perfil	14
2.1.3. Prefactibilidad	15
2.1.4. Factibilidad	17
3. Inversión	18
4. Operación	20
<b>E. PROCESO DE PREPARACIÓN DEL PROYECTOS</b>	21
1. Estudio de Mercado	21

1.1. Análisis del Mercado	22
1.1.1. Definición y Naturaleza del Producto	23
1.2. Análisis de la Demanda	23
1.2.1. Demanda Potencial Insatisfecha	24
1.2.2. Demanda Satisfecha	25
1.2.3. Proyección de la Demanda	25
1.3. Análisis de la Oferta	26
1.4. Análisis de la Comercialización	27
1.5. Conclusiones del Análisis del Mercado	28
2. Estudio Técnico	28
2.1. Localización	31
2.2. Tamaño	31
2.3. Ingeniería de Proyecto	32
2.4. Proceso de Producción	32
2.5. Adquisición de Maquinaria y Equipo	33
2.6. Distribución de la planta	34
2.7. Aspecto Legal	34
2.8. Aspecto Organizacional	35
3. Estudio Económico	36
3.1. Costos	38
3.2. Capital de Trabajo	40
3.3. Fuentes de Financiamiento	40
3.4. Flujo de Fondos	41
<b>F. EVALUACIÓN DEL PROYECTO</b>	41
1. Evaluación	41

Valor Actual Neto	42
-------------------	----

## **CAPITULO II**

### **INVESTIGACIÓN DE CAMPO SOBRE LA APERTURA DE UNA SUCURSAL DE COMIDA TIPICA DE LA PEQUEÑA EMPRESA EN EL CENTRO COMERCIAL METROCENTRO SAN SALVADOR**

<b>A. INVESTIGACIÓN DE CAMPO</b>	44
1. Objetivos de la Investigación	44
2. Metodología de la Investigación	45
2.1. Método de Investigación	46
2.2. Fuentes de Recolección de la Información	46
2.2.1. Fuentes Primarias	46
2.2.2. Fuentes Secundarias	47
2.3. Tipo de Investigación	48
3. Determinación del Universo	48
4. Determinación de la Muestra	49
5. Técnicas e Instrumentos para Recolectar los Datos	50
5.1. Encuesta	50
5.2. Observación Directa	51
6. Estrategias para el Desarrollo de la Encuesta y Guía de Observación	51
6.1. Desarrollo de la Encuesta	51
6.2. Guía de Observación	51
7. Procesamiento de Datos	52

**B. SÍNTESIS DE LOS RESULTADOS DE ALGUNAS PREGUNTAS**

**PRINCIPALES OBTENIDAS A TRAVÉS DE LA ENCUESTA 53**

- 1. Análisis de la Demanda Potencial 71
- 2. Proyección de la Demanda Potencial 71

**C. SITUACIÓN ACTUAL DE LOS RESTAURANTES EN EL CENTRO**

**COMERCIAL METROCENTRO. 73**

- 1. Condiciones de Higiene 73
- 2. Personal de Servicio 74
- 3. Instalaciones 75
- 4. Menú 75
- 5. Factores de Preferencia 76
- 6. Evaluación de Precios 76
- 7. Aceptación de los Restaurantes de Comida Típica 77

**D. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 77**

- 1. Conclusiones 77
- 2. Recomendaciones 79

**CAPITULO III**

**PROPUESTA DEL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA APERTURA DE UNA  
NUEVA SUCURSAL DE COMIDA TIPICA DE LA PEQUEÑA EMPRESA EN EL  
CENTRO COMERCIAL DE METROCENTRO - SAN SALVADOR.**

**A. FACTIBILIDAD MERCADOLÓGICA 82**

- 1. Definición y Naturaleza del Servicio 83
- 2. Determinación y Análisis de la Demanda 83

2.1. Proyección de la Demanda	84
2.2. Demanda Potencial Insatisfecha	85
3. Análisis de la Oferta	86
3.1. Cálculo de la Oferta	87
4. Análisis de los Precios	87
5. Análisis de la Comercialización	89
5.1. Canales de Distribución	90
<b>B. ESTUDIO TÉCNICO</b>	90
1. Localización del Proyecto	90
2. Tamaño del Proyecto	91
3. Ingeniería del Proyecto	93
3.1. Proceso de Producción	93
3.1.1. Adquisición de Maquinaria y Equipo	96
4. Distribución de la Planta	97
5. Estudio Institucional	98
5.1. Aspecto Legal	98
6. Aspecto Organizacional	98
<b>C. ESTUDIO ECONOMICO</b>	100
1. Costos	100
1.1. Costos de Inversión	100
1.2. Costos de Operación	102
2. Capital de Trabajo	103
3. Fuentes de Financiamiento	104
4. Ingresos	104
<b>D. FLUJO DE FONDOS</b>	105
<b>E. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PROYECTO</b>	106



**F. CRONOGRAMA DEL PROYECTO** 110

**BIBLIOGRAFÍA** 111

**ANEXOS**

ANEXO 1. Proyección de la Población Salvadoreña del Área Metropolitana de San Salvador, (datos proporcionados por la DIGESTYC).

ANEXO 2. Cuestionario Dirigido a los Usuarios de los Restaurantes

ANEXO 3. Tabulación y Procesamiento de Datos

ANEXO 4. Guía de Observación de los Restaurantes

ANEXO 5. Presupuestos y Gastos de Operación

ANEXO 6. Diagrama de Procesos

ANEXO 7. Distribución de la Planta

ANEXO 8. Manual de Puestos

**LISTADO DE CUADROS Y FIGURAS****CUADROS**

CUADRO N° 1	
PROYECCIÓN DE LA DEMANDA SEMANAL	72
CUADRO N° 2	
PROYECCIÓN ANUAL DE LA DEMANDA	85
CUADRO N° 3	
DEMANDA INSATISFECHA ANUAL PARA EL PRIMER AÑO	85
CUADRO N° 4	
OFERTA ANUAL DE PLATOS	87
CUADRO N° 5	
DETERMINACIÓN DE PRECIOS	88
CUADRO N° 6	
CAPACIDAD INSTALADA	92
CUADRO N° 7	
MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA	96
CUADRO N° 8	
MAQUINARIA Y EQUIPO DE COCINA	96
CUADRO N° 9	
UTENSILIOS DE COCINA	97
CUADRO N° 10	
DISTRIBUCIÓN DE LOS EMPLEADOS POR TURNOS	100
CUADRO N° 11	
INVERSIÓN INICIAL REQUERIDA	101

CUADRO N° 12	
INVERSIÓN INICIAL COMPLEMENTARIA	101
CUADRO N° 13	
COSTO DE OPERACIÓN ANUAL	102
CUADRO N° 14	
CAPITAL DE TRABAJO PARA UN MES DE PRODUCCIÓN	103
CUADRO N° 15	
PRONOSTICO DE VENTAS	104
CUADRO N° 16	
FLUJO DE EFECTIVO PRO-FORMA	105

### **FIGURAS**

FIGURA N° 1	
ORGANIGRAMA DE PUESTOS DE TRABAJO DEL RESTAURANTE "MISTER COFFEE TIME S.A DE C.V"	5
FIGURA N° 2	
ETAPAS PARA LA FORMULACIÓN DE PROYECTOS	11
FIGURA N° 3	
ETAPAS DEL ESTUDIO TÉCNICO DE UN PROYECTO	30
FIGURA N° 4	
PROCESO DE PRODUCCIÓN DE LA SUCURSAL DE COMIDA TÍPICA	95
FIGURA N° 5	
ORGANIGRAMA GENERAL PROPUESTO PARA EL RESTAURANTE "MISTER COFFEE TIME S.A DE C.V"	99

## **RESUMEN**

La elaboración del presente proyecto surge como una necesidad del propietario de obtener un estudio más completo sobre la apertura de una sucursal de comida típica en el centro comercial de Metrocentro San Salvador.

Dentro de los objetivos que se trazaron están:

Determinar la aceptación o rechazo de la apertura de la sucursal por parte de la población; identificar los diferentes servicios que están dispuestos a recibir; investigar las condiciones actuales en que se encuentran los restaurantes y, las opiniones que los usuarios tienen de estos.

Para llevar a cabo la investigación fue necesario partir de un marco teórico, el cual consistió en el desarrollo de los diferentes estudios que requiere un proyecto y aspectos relacionados con servicios de alimentos.

Para el desarrollo de la investigación de campo se utilizó un cuestionario estructurado (destinado hacia los usuarios), guía de observación; además de la consulta en fuentes de información bibliográfica.

Los resultados de la investigación reflejaron lo siguiente:

- La apertura de la nueva sucursal, es viable por el hecho de poseer una infraestructura especialmente diseñada para

prestar este tipo de servicio, además las proyecciones indican que contará con suficiente demanda por parte de la población lo que garantiza, el éxito de la apertura; por otro lado se determino que no existen restricciones legales que impidan su implementación.

- Desde el punto de vista económico el proyecto es altamente rentable, debe ser implementado; ya que el VAN de los flujos de fondo es positivo.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de graduación se trata de un estudio de factibilidad en todas sus fases, el cual tiene como objeto determinar la conveniencia de llevar a cabo un proyecto para la apertura de una sucursal de comida típica de la pequeña empresa en el centro comercial de Metrocentro San Salvador.

Este trabajo ha sido estructurado en tres capítulos. El primero comprende todos los conceptos teóricos referentes a la formulación y evaluación de proyectos.

Mientras que el segundo capítulo, se da a conocer los resultados de la investigación de campo efectuada mediante el desarrollo de una encuesta y la observación directa, identificando los gustos y preferencias de los usuarios y la evaluación que estos realizaron sobre la infraestructura física y el servicio que los restaurantes del centro comercial Metrocentro prestan hacia la población. Lo anterior, sirvió de base para la determinación de las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

El capítulo tres se presenta la propuesta del estudio de factibilidad sobre la apertura de la sucursal, tomando como referencia los capítulos I y II. Aquí se desarrolla las diferentes etapas para la evaluación del proyecto, partiendo de

los estudios de mercado, técnico, institucional y económico y siguiendo con la evaluación y seguimiento del proyecto.

## CAPITULO I

### MARCO TEÓRICO SOBRE UN ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA APERTURA DE UNA NUEVA SUCURSAL DE COMIDA TÍPICA DE LA PEQUEÑA EMPRESA EN EL CENTRO COMERCIAL METROCENTRO-SAN SALVADOR

#### A. GENERALIDADES DE LOS RESTAURANTES EN EL SALVADOR

La industria del restaurante responde a los variados deseos del público con diferenciaciones cada vez más refinadas de sus servicios, las exigencias del cliente respecto a la calidad de los alimentos, rapidez en el servicio, comodidad y prestigio, aumentan cada vez más.

La competencia de precios entre las cadenas de comida rápida se ha intensificado en nuestro país en particular pizzas, hamburguesas, tacos, y otros. Muchos de estos restaurantes de comida rápida han combinado varios ingredientes a un precio menor, la intención es dar a los consumidores un buen valor mientras se persuaden de gastar más en cada visita, es decir que las comidas "COMBOS" reducen los márgenes de ganancias pero incrementan el volumen de ventas.



## **B. PARTICULARIDADES DE LOS RESTAURANTES EN EL CENTRO COMERCIAL DE METROCENTRO-SAN SALVADOR**

Los Food Courts, en Centros Comerciales están caracterizados por restaurantes de renombres y otros menos populares, la atención es básicamente autoservicio de comida rápida, los locales no exceden de tres metros de ancho por cinco de largo, la cantidad de empleados depende del tipo de restaurante y la demanda que éste posea; todo esto es básicamente para darle la oportunidad al consumidor de elegir la comida de su preferencia.

En el Centro Comercial de Metrocentro existen 15 restaurantes de autoservicio con las características antes mencionadas, estos tienen la mayor concurrencia en los días festivos, vacaciones y fines de semanas; se realizó un sondeo y se obtuvo la información fidedigna de uno de los restaurantes mas prestigioso por los Salvadoreños, el dato fue proporcionado por uno de los empleados, él que nos informó que las ventas diarias son de \$700.00 aproximadamente, mientras que los fines de semana se vende un aproximado de \$900.00, esto puede variar sustancialmente entre los restaurantes, ya que para los menos populares sus ingresos podrían ser menores.

## **C. CARACTERITICAS DEL RESTAURANTE MISTER COFFE**

### **1. Antecedentes**

Para conocer con mayor exactitud la empresa en estudio, se sostuvo varias reuniones con el propietario del restaurante, el cual estuvo dispuesto a proporcionarnos la historia de cómo inició con su empresa.

El restaurante Mister Coffee Time S.A de C.V es un restaurante de comida típica salvadoreña e internacional, nació a iniciativa del Sr. Rogelio Antonio Canales Chávez, el que incorporó a su familia en el manejo y dirección del restaurante. Inaugurado el 10 de julio de 1998, con ocho años en el mercado de comida típica salvadoreña, en ese entonces contaba con cinco empleados, lo conformaban el cocinero, el auxiliar de cocina, la cajera, dependiente en sala de venta y de servicios generales, con el transcurrir del tiempo ha incrementado su cartera de clientes, asimismo se ha expandido con el servicio a domicilio.

Sus instalaciones se encuentra ubicado en el Boulevard de Los Héroes y calle Berlín, edificio Torre Activa, primera planta, local N° 8 y No. 9, San Salvador. El horario de servicio al público es de 6:00 a.m. a 5:00 p.m., sus principales clientes son empleados de instituciones públicas, de oficinas comerciales, de consultorios médicos, instituciones financieras y otros.

El servicio que ofrece es de comida a la vista y a domicilio para recepciones especiales, seminarios, almuerzos a oficinas entre otros.

La competencia más fuerte es un restaurante ubicado a tres locales del establecimiento llamado Las Tinajas.

## **2. Estructura Organizativa**

Se entiende como estructura Organizativa, redes humanas que se relacionan en una organización con el fin de establecer objetivos, metas, desarrollar estrategias e influir con su acción en el medio ambiente que la rodea; se halla en continuo cambio lo que hace que la estructura se adapte y transforme para subsistir a través del tiempo, aquellas que no adapten sus sistemas estructurales desaparecerán en el tiempo<sup>1</sup>.

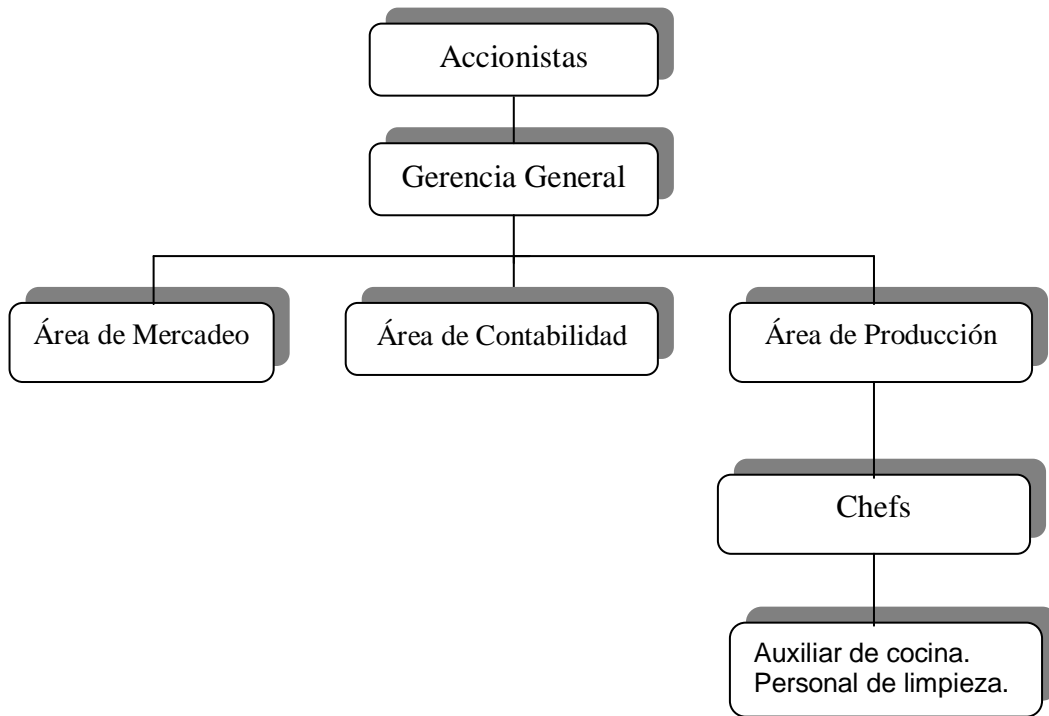
A lo largo de los años, la estructura organizativa del restaurante Mister Coffee Time ha sufrido modificaciones, con el objetivo de adaptarse a las necesidades cambiantes de los clientes y del mercado que le rodea, por lo que ha necesitado aumentar su personal administrativo, operativo y de ventas.

---

<sup>1</sup> Portal de estudiantes de RR.HH. [www.uch.edu.ar/rrhh](http://www.uch.edu.ar/rrhh), Aportado por: [blonda@cvtci.com.ar](mailto:blonda@cvtci.com.ar)  
Extraído el 04 septiembre, 2005 del sitio web UCh RR.HH.

FIGURA N° 1

**ORGANIGRAMA DE PUESTOS DE TRABAJO DEL  
RESTAURANTE "MISTER COFFEE TIME S.A. DE C.V."**



Elaborado por: Sr. Rogelio Canales (Propietario)  
Fecha: octubre 2005.

Los niveles jerárquicos lo constituyen, los accionistas, la dirección que es desempeñado por el propietario, área de ventas, área de mercadeo, área de producción y servicios generales.

Los accionistas: son los dueños de la empresa, como también encargados de organizar y dirigir el trabajo. El chef: es el responsable de la adecuada preparación de los alimentos que se

sirven a los usuarios; organiza y dirige el trabajo de los demás (Auxiliares de cocina y de limpieza).

### **3. Marco Legal**

La empresa está legalmente constituida como una sociedad anónima (familiar), posee todos los permisos en regla, por otra parte el propietario lleva libros de IVA y pago a cuenta, pago de planillas del ISSS, y pago de salarios en una escala a partir del mínimo establecido.

### **4. Misión Y Visión**

La misión es lo que quiere lograr la empresa en general. Además es como una mano invisible que guía a los miembros de la organización de manera que puedan trabajar tanto independientemente como colectivamente para que puedan alcanzar sus metas globales.

También se dice que la definición de la misión debe ser orientada al mercado y no a los productos o tecnologías, no debe ser demasiado amplia o estrecha, debe ser realista, basada en las capacidades que distinguen a la organización, además ser motivante.

Se concluye que la misión es una herramienta fundamental e indispensable para la empresa, ya que en esta se define el camino a seguir y sirve de base para la toma de decisiones en cuanto al accionar de la organización.

Mientras que la visión constituye la declaración fundamental de los valores, aspiraciones y metas de una organización en un futuro<sup>2</sup>.

Mister Coffe Time no cuenta con una misión y una visión que sea la directriz que los encamine al logro de sus objetivos, asimismo a través del personal del restaurante se determinó que las labores son realizadas de acuerdo a las necesidades imperantes del diario vivir.

## **5. Servicios Que Ofrece**

El servicio que ofrece, es de comida a la vista en las instalaciones y a domicilio, para recepciones especiales como banquetes, seminarios, almuerzos a oficinas entre otros; el cual incluye un menú de comida y bebidas nacionales e internacionales.

El restaurante se encuentra en un proceso de mejoramiento continuo de la calidad en sus productos y servicios, con base a las necesidades del cliente y sus expectativas del mercado en que se encuentra, entre las ventajas de ese mejoramiento continuo se pueden mencionar: mayor rentabilidad y competitividad, mayor retención de clientes, menos quejas y reclamos, reducción de costos, mayor participación en el mercado, mayor compromiso de los empleados y adquisición de nuevos clientes.

---

<sup>2</sup> Quigley Joseph. Visión como la Desarrollan los Líderes, la Comparten y la Sustentan. 1ª. Edición. McGraw Hill, 1995, pag. 6

#### **D. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA PROYECTOS DE INVERSIÓN**

Debido a las múltiples necesidades del ser humano de adquirir bienes y servicios, estos deben ser sometidos a evaluaciones desde varios puntos de vista, antes de comercializarse o lanzarse a un mercado determinado.

De manera general se puede decir, que en la práctica para realizar la ejecución de un proyecto, se utilizan disciplinas tales como: Estadística, Investigación de Mercado, Investigación de Operaciones, Ingeniería de Proyectos, Contabilidad en varios aspectos, Distribución de Planta, Finanzas, Ingeniería Económica y otras.

##### **1. ¿Qué Es Un Proyecto?**

Algunas definiciones de proyecto proporcionadas por autores de esta especialidad son las siguientes:

Un proyecto es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendente a resolver, entre muchas, una necesidad humana<sup>3</sup>.

La preparación y evaluación de proyectos puede definirse como el conjunto de antecedentes que permiten juzgar cualitativa y

---

<sup>3</sup> Baca Urbina, Gabriel. "Evaluación de Proyectos". Mc Graw Hill. 3a. Edición, México, 1989, Pág.1

cuantitativamente las ventajas y desventajas que presenta la asignación de recursos a una determinada iniciativa<sup>4</sup>.

Proyecto es el plan prospectivo de una unidad de acción capaz de materializar algún aspecto del desarrollo económico o social. Esto implica, desde el punto de vista financiero proponer la producción de un bien o la prestación de algún servicio, con el empleo de una cierta técnica y con miras a obtener un determinado resultado o ventaja ahorrativa o social<sup>5</sup>.

Por otra parte, previo a la decisión que si un proyecto debe ejecutarse o no, se deben analizar tanto sus beneficios como sus costos, por ello un plan de inversión es una propuesta de acción que implica la utilización de un conjunto determinado de recursos para el logro de resultados esperados.

De igual forma una idea es un conjunto de acciones de transformación que deben ejecutarse dentro de un marco de tiempo y recursos preestablecidos representando una decisión sobre el uso de esos recursos con el objeto de incrementar, mantener y mejorar la producción de bienes y servicios.

---

<sup>4</sup> Sapag Chain, Nassir. Et. Al. "Preparación y Evaluación de Proyectos", Mc Graw Hill, 3ª. Edición, Colombia 1995, Págs.3

<sup>5</sup> Ilpes, "Guía para la Presentación de Proyectos", Siglo XXI Editores, México 1983, Pag. 12



En consecuencia para llevar a cabo un determinado proyecto es necesario contar previamente con un plan de acción en donde se analizan variables como tiempo, recursos materiales, humanos y económicos para luego verificar el éxito o fracaso de los mismos y en el que se da una pauta de decisión respecto a la factibilidad costo/beneficio del mismo.

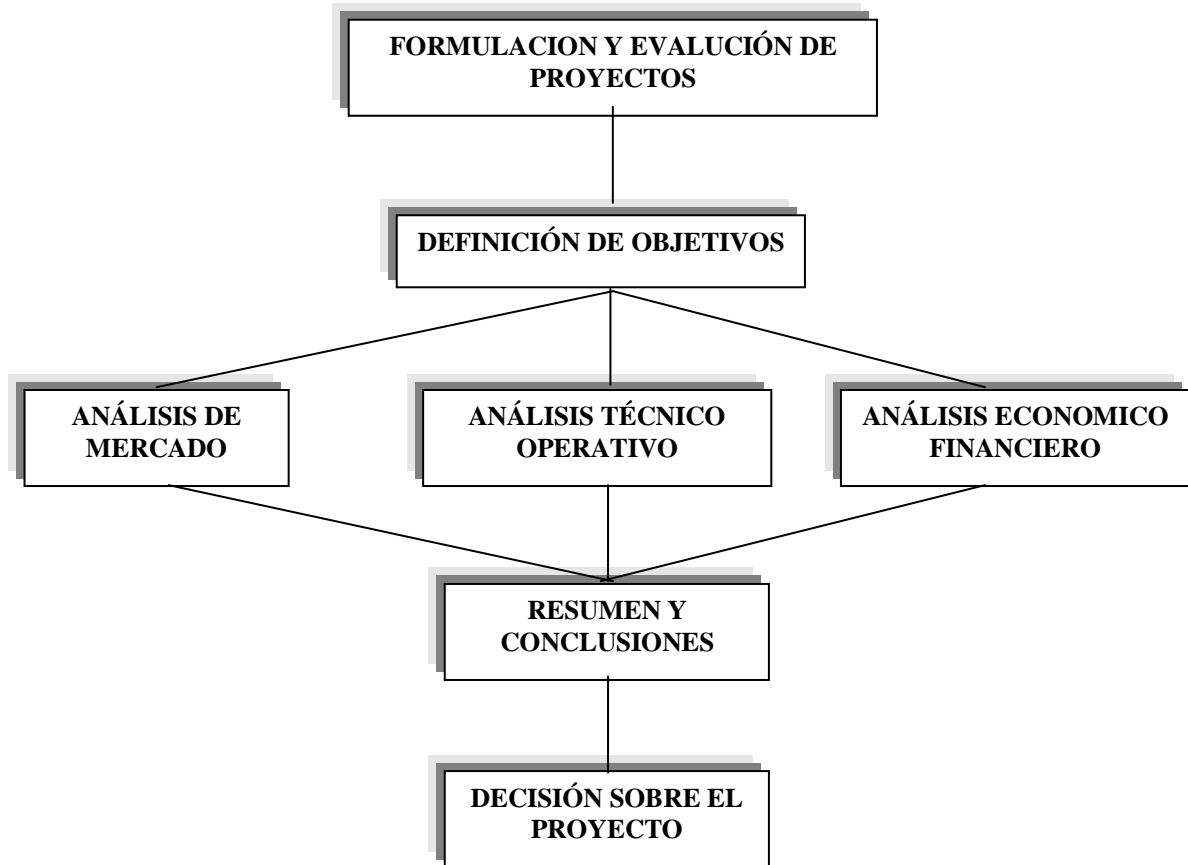
También, se define como un conjunto de antecedentes que permite evaluar las ventajas y la asignación de recursos económicos llamados también insumos, a un centro o unidad productora, donde serán transformados en determinados bienes y servicios.

Finalmente, se puede mencionar que un proyecto de inversión involucra por una parte costos y por el otro beneficio, sin embargo, el empresario buscará siempre optimizar los últimos mediante, por ejemplo, el incremento de las ventas de los productos (bienes o servicios) que generará el proyecto.

La estructura general de un proyecto puede ser representada por el siguiente diagrama:

FIGURA N° 2

## ETAPAS PARA LA FORMULACION DE PROYECTOS



Fuente: Baca Urbina, Gabriel. Evaluación de Proyectos 1ª. Edición (México: Mc Graw Hill, 1987) Pag.4.

## 2. Ciclo De Vida De Un Proyecto

Todo proyecto surge o nace de un problema, es decir, de una interrogante, de un obstáculo, dificultad o contratiempo de lo contrario no se estaría frente a una necesidad que resolver y por lo tanto el plan no tendría razón de ser.

De igual forma, el ciclo del proyecto se inicia con un problema al cual requiere buscársele solución.

## **2.1. Preinversión**

Para llegar a concebir la operación total de un proyecto y que este tenga éxito es necesario realizar previamente el estudio detallado de todos los desembolsos requeridos que serán destinados a obtener la rentabilidad social y económica esperada.

La Preinversión consiste en el proceso de elaboración y evaluación del proyecto que se llevaría a cabo para resolver el problema o atender la necesidad que le da origen. Es por tanto la fase de investigación y estudio de una futura idea.

La etapa de preinversión corresponde al estudio de la viabilidad económica de las diversas opciones de solución identificadas para cada una de las ideas de proyectos.<sup>6</sup>

### **2.1.1. Idea**

La idea sobre la producción de un determinado bien o servicio es impulsada en ocasiones a iniciativa propia del dueño del proyecto o por alguna otra persona que le transmite dicha inquietud.

---

<sup>6</sup> Sapag Chain, Nassir. "Evaluación de proyectos de inversión en la empresa", Prentice Hall, 1ª. Edición, Buenos Aires 2001, Págs.27

Además, se analizan los planes globales, las prioridades de inversión y la selección de necesidades, poniendo la información a un primer análisis cuyo objetivo es justificar o negar la viabilidad.

La información recolectada hasta dicha etapa debe cumplir lo siguiente:

- Definir el objetivo del proyecto
- Descripción del proyecto
- Estimar el monto de las inversiones

Para conseguir una buena definición de los objetivos del proyecto se necesita estar claramente formulado el problema que da origen a éste. Y debe estar abierto a cualquier cambio en el ambiente externo que los pudieran modificar. Asimismo, la descripción de un plan se consigue informándose sobre todo lo que implica la operatividad del mismo; en cuanto al monto de las inversiones se deben tomar en cuenta las fijas como por ejemplo terrenos, edificios, maquinaria, etc., y las nominales como consultores, asesores legales, entre otros.

La idea, se trata de reconocer basándose en la información existente e inmediatamente disponible si hay o no una razón bien fundada para rechazar de plano la idea del proyecto. Sino la hubiese se adoptaría la decisión de proseguir con el análisis y se

especificarían los estudios de la etapa siguiente. Es decir que la primera etapa trataría de definir y delimitar la idea del proyecto, identificando sus posibles soluciones y alternativas, técnicas y económicas<sup>7</sup>.

La idea, corresponde al proceso sistemático de búsqueda de posibilidades de mejoramiento en el funcionamiento de una empresa y que surgen de la identificación de opciones de solución de problemas e ineficiencias internas que pudieran existir o de formas de enfrentar las oportunidades de negocio que se pudieran presentar.

### **2.1.2. Perfil**

El perfil de un proyecto comienza a elaborarse una vez descartadas todas las posibles alternativas y únicamente enfocándose a describir el mismo que se considera factible.

Dicho en otras palabras, es el análisis de la idea identificando las valoraciones necesarias para la toma de decisiones de inversión.

El perfil de un proyecto generalmente comprende las siguientes etapas aunque no necesariamente se debe pasar por cada una de ellas.

- Volumen de mercado
- Disponibilidad de materia prima

---

<sup>7</sup> Ilpes, "Guía para la Presentación de Proyectos", Siglo XXI Editores, México 1983, Pág. 15.

- Tamaño y tecnología
- Inversión estimada
- Beneficios esperados
- Marco institucional

Primero, para el volumen de mercado se hacen estimaciones probables de lo que se va a producir tomando en cuenta el análisis de la oferta y la demanda, luego, para la disponibilidad de la materia prima se debe tomar en cuenta si habrá que transformarla para que de un producto terminado considerando la calidad, después, se debe demostrar que tecnológicamente es posible producir el bien y/o servicio. Para establecer la inversión estimada del proyecto se recomienda comparar la alternativa "A" con una alternativa "B". Respecto al marco institucional comprende todo lo regulatorio, es decir, restricciones, limitaciones, pago de impuestos, entre otros.<sup>8</sup>

### **2.1.3. Prefactibilidad**

En el nivel de prefactibilidad se proyectan los costos y los beneficios sobre la base de criterios

---

<sup>8</sup> Baca Urbina, Gabriel. "Evaluación de Proyectos". Mc Graw Hill. 3a. Edición, México, 1989.

cuantitativos pero sirviéndose mayoritariamente de información secundaria.<sup>9</sup>

Prefactibilidad o anteproyecto profundiza la investigación en fuentes primarias y secundarias en investigación de mercado, detalla la tecnología que se empleará, determina los costos totales y la rentabilidad económica del proyecto, y es la base en la que se apoya los inversionistas para tomar una decisión; lo antes mencionado por Urbina se puede representar con el siguiente esquema:

- Definición conceptual del proyecto
  - Estudio del proyecto
  - Evaluación del proyecto
  - Decisión sobre el proyecto
- Prefactibilidad**

Fuente: Baca Urbina. Evaluación de Proyectos 1ª. Edición (México: Mc Graw-Hill Editores, 1987) Pag.6

De manera general un estudio de prefactibilidad puede incluir las siguientes variables.

---

<sup>9</sup> Sapag Chain, Nassir. "Evaluación de proyectos de inversión en la empresa", Prentice Hall, 1ª. Edición, Buenos Aires 2001, Págs.27

- Los antecedentes del proyecto
- Aspectos del mercado y comercialización
- Ingeniería del proyecto
- Aspectos financieros
- Aspectos organizativos
- Evaluación del proyecto

Por consiguiente, se trata de responder a la pregunta ¿cuánto es el volumen de inversión? Y que todo empresario con deseos de maximizar ganancias se hace. Es por ello que es casi imprescindible pasar después del nivel de perfil a la etapa de prefactibilidad, debido a que éste solo se obtiene información general del proyecto.

#### **2.1.4. Factibilidad**

Algunos autores mencionan que factibilidad es la información que tiende a ser demostrativa recurriendo principalmente a datos de tipo primaria.<sup>10</sup>

La factibilidad de un proyecto, es la etapa donde se perfecciona la alternativa recomendada, generalmente con base en información recolectada especialmente para este fin. A la vez menciona los diferentes tipos:

---

<sup>10</sup> Sapag Chain, Nassir. "Evaluación de proyectos de inversión en la empresa", Prentice Hall, 1ª. Edición, Buenos Aires 2001, Págs.28.



**-Factibilidad Técnica:** Se refiere a la compatibilización entre los procesos técnicos propuestos y sus posibilidades de aplicación en el caso específico del proyecto que estamos contemplando.

**-Factibilidad Económica:** Mide el rendimiento de los resultados de un proyecto frente a otras alternativas de usos de fondos.

**-Factibilidad Financiera:** Mide la posibilidad de obtener sus recursos financieros necesarios para la realización del proyecto.

**-Factibilidad Social:** Mide la manera en que la realización del proyecto contribuye al bienestar general.<sup>11</sup>

Además con el estudio de factibilidad se pretende llegar a la conclusión final del proyecto o en el último de los casos llevarlo a su postergación o a modificaciones menores en su formulación.

### **3. Inversión**

Etapa en la cual se materializa el proyecto por medio de una serie de actividades de preparación como la revisión y actualización del documento, sobretodo si ha transcurrido algún tiempo entre la identificación del proyecto y de la decisión final y a la vez actualización de los cronogramas de ejecución,

---

<sup>11</sup> Ilpes, "Guía para la Presentación de Proyectos", Siglo XXI Editores, México 1983, Pág. 41.

búsqueda y análisis de fuentes de financiamiento como créditos a fin de garantizar la disponibilidad oportuna y en las condiciones favorables, así como la búsqueda del recurso humano y material.

La etapa de inversión corresponde al proceso de implementación del proyecto, donde se materializan todas las inversiones previas a su puesta en marcha.

Cabe mencionar que la mayoría de las inversiones necesarias para la apertura de la nueva sucursal se harán al inicio de las operaciones aunque también se harán durante la operación del proyecto ya sea por el incremento del nivel de productividad o por la necesidad de reemplazar algún activo.<sup>12</sup>

Durante la operación del proyecto se requiere incurrir en nuevas inversiones o en mejoras de las anteriores por eso sugiere presentar un calendario de inversiones y reinversiones correspondiente a la etapa previa a la puesta en marcha y durante la operación sin olvidar proporcionar los datos sobre el valor residual de las inversiones.

Por lo tanto, una correcta programación de las inversiones antes y durante la operación del proyecto será posible solo si en los

---

<sup>12</sup> Sapag Chain, Nassir. "Evaluación de proyectos de inversión en la empresa", Prentice Hall, 1ª. Edición, Buenos Aires 2001, Págs.28.

estudios de mercado, técnico y económico provean la información necesaria y la cuantificación total de desembolsos previos y durante.

#### **4. Operación**

En esta etapa también denominada, producción o funcionamiento, el proyecto adquiere su realización objetiva, es decir que la unidad productiva instalada inicia la generación del producto (bien o servicio) para el cumplimiento del objetivo específico orientado a la solución del problema o la satisfacción de la necesidad que constituyó el origen del proyecto.

El proyecto se convierte en una unidad transformadora de operación permanente, mientras subsista la necesidad que pretende atender.

Comparativamente con la etapa de implantación, la operación requiere un sistema gerencial diferente su preocupación ya no es la realización de actividades no repetitivas, en carreras contra el tiempo si no más bien, la administración de un sistema que recibe los insumos los transforma y entrega el producto, dentro de un proceso con características repetitivas y de operación permanente.

A medida que la fase operativa del proyecto avanza la gerencia debe estar atenta para introducir modificaciones o mejoras que

aumenten la eficiencia del sistema. Sin embargo, hay otras dos situaciones que se van presentando en el tiempo.

- a) La necesidad de ampliación del sistema, para extender su cobertura a nuevos usuarios.
- b) El desgaste y obsolescencia de las instalaciones y equipos van implicando la necesidad de renovación-reposición.

## **E. PROCESO DE PREPARACIÓN DEL PROYECTO**

### **2. Estudio de Mercado**

El estudio de mercado es una parte importante del estudio de factibilidad de un proyecto, que tenga como finalidad, poner a disponibilidad de la población, un producto y/o servicios a que se refiere; es decir, "El mercado lo conforman la totalidad de los compradores y vendedores potenciales del producto o servicio que se vaya a elaborar."<sup>13</sup>

El estudio de mercado permite definir múltiples aspectos de vital importancia: "la existencia de una necesidad insatisfecha en el mercado, posibilidad de brindar un mejor servicio que el ofrecido por los productos existentes, determinar la cantidad de bienes o servicios provenientes de una nueva unidad de

---

<sup>13</sup> Sapag Chain, Nassir y otro. "Preparación y Evaluación de Proyectos", MC Graw Hill 3° Edición, Colombia 1995, Pág. 29

producción que la comunidad estaría dispuesta a adquirir a determinados precios”<sup>14</sup>.

La investigación y los estudios a realizar dependerán de los objetivos y servicios que ofrecerá al mercado, por lo tanto, en el caso de un producto conocido interesara analizar la oferta y demanda actual, las proyecciones y el margen de demanda insatisfecha.

### **1.1. Análisis del Mercado**

En este análisis se pretende dar una idea al inversionista del riesgo que su producto o servicio corre de ser aceptado o no en el mercado, se debe tomar en cuenta que la recopilación de la información debe ser oportuna, clara y precisa, utilizando un método objetivo.

De acuerdo con Baca Urbina (1987), recomienda que para encaminar la investigación del mercado se requiere de los siguientes pasos:

- a) Definición del problema
- b) Necesidades y fuentes de información
- c) Diseño de recopilación y tratamiento estadístico de los datos
- d) Procesamiento y análisis de los datos
- e) Informe

---

<sup>14</sup> Baca Urbina . Et. Al. 1987

### **1.1.1. Definición y Naturaleza del Producto**

Comprende la descripción exacta del producto o servicio que se producirá o se ofrecerá al mercado consumidor. Para el caso de los alimentos se detallarán las normas emitidas por la institución correspondiente en materia.

Por su naturaleza pueden ser clasificados en duraderos, no duraderos, de consumo intermedio o final, esta clasificación dependerá del uso que se le de al producto o servicio.

### **1.2. Análisis de la Demanda**

Se define como la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere para la satisfacción de sus necesidades a un precio determinado y en un espacio o lugar dados. El análisis constituye uno de los aspectos centrales del estudio del proyecto, por la incidencia que tiene en los resultados del negocio que se implementará con la aceptación del proyecto.

Dicho análisis persigue cuantificar el volumen de bienes que el consumidor estaría dispuesto a adquirir de la producción del proyecto, deduciendo así la demanda insatisfecha existente en el mercado.

Cabe mencionar que para lograr lo anterior, es necesario determinar y medir cuales son las fuerzas que afectan los

requerimientos del mercado con respecto a un bien o servicio, así como determinar la posibilidad de participación del producto del proyecto en la satisfacción de dicha demanda.

El principal propósito que se persigue con el análisis de la demanda es determinar y medir cuales son las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado con respecto a un bien o servicio, así como determinar la posibilidad de participación del servicio del proyecto en la satisfacción de dicha demanda.

Para efecto del análisis, existen varios tipos de demanda, que se pueden clasificar de la siguiente manera: en relación con su oportunidad<sup>15</sup>.

- Demanda Insatisfecha
- Demanda Satisfecha

### **1.2.1. Demanda Potencial Insatisfecha**

Los estudios de mercado deben reflejar una idea clara al productor del riesgo que incurriría al penetrar un mercado dado.

---

<sup>15</sup> Baca Urbina, Gabriel. "Evaluación de Proyectos". Mc Graw Hill. 3a. Edición, México, 1989, Pág.15-51

Esta demanda se define como la cantidad de bienes o servicios que es probable que el mercado consuma en los años futuros, sobre la cual se ha determinado que ningún productor actual podrá satisfacer si prevalecen las condiciones en las cuales se hizo el cálculo.

### **1.2.2. Demanda Satisfecha**

Característica de un servicio, la cual indica que un mercado de servicios satisface de manera plena con el volumen y precio paralela a la cantidad de ventas<sup>16</sup>.

### **1.2.3. Proyección de la Demanda**

Es importante conocer o estimar la demanda futura, ya que nos proporciona la tendencia que esta seguirá en el tiempo al determinar los volúmenes de ventas en cantidades y valores que se producirán en un momento dado.

Existen muchos procedimientos para la proyección de la demanda, que van desde las simples estimaciones o aproximaciones a nivel grafico, hasta complicados modelos de correlación que independiente de su complejidad son herramientas cuya confiabilidad depende de la cantidad y calidad de la información disponible. De los cuales pueden mencionarse los siguientes:

---

<sup>16</sup> Stanton, Etzel, Walker. "Fundamentos de Marketing". McGrawHill, 11ª edición, 1999, México.



Métodos subjetivos como Delhi, la investigación de mercados, consenso de panel y pronósticos visionarios;<sup>17</sup> y los métodos estadísticos como el de mínimos cuadrados, medias móviles y de las ecuaciones no lineales<sup>18</sup>.

### **1.3. Análisis de la Oferta**

El propósito que se persigue mediante el análisis de la oferta es determinar o medir las cantidades y las condiciones en que los bienes o servicios se ponen a disposición del mercado actualmente, o que se estima ofrecer en el futuro tomando en cuenta los siguientes datos: número de productores, localización, capacidad instalada y utilizada, calidad, planes de expansión, inversión fija y número de trabajadores.

Oferta es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de productores están dispuestos a ofrecer a su mercado objetivo a un precio determinado y en un espacio o lugar dado.

Para la realización de la investigación de campo se tomarán en cuenta aspectos como los precios del producto y/o servicio, y el tipo de mercado donde se pretende comercializar.

---

<sup>17</sup> Sapag Chain, Nassir. Op.Cit. Pag. 78 Y 79

<sup>18</sup> Baca Urbina, Gabriel .Op. Cit. Pag. 20

El análisis de la oferta es, determinar o medir las cantidades y las condiciones en que una empresa puede y quiere poner a disposición del mercado un bien o un servicio<sup>19</sup>.

Los tipos de oferta se clasifican así:

- Oferta competitiva
- Oferta oligopolio
- Oferta monopólica

#### **1.4. Análisis de la comercialización**

Este tipo de análisis le permite al productor hacer llegar un bien o servicio al consumidor en el lugar y momento adecuado para darle la satisfacción que este espera con la compra.

La realización del análisis de la comercialización determina la forma en que esta relacionada la unidad de producción con la unidad de consumo, a través del estudio del sistema actual de distribución, promoción y venta de los productos o servicios que se ofrecen al mercado del proyecto. Esto facilitará en gran medida conocer las estrategias que sigue la competencia, para aprovechar sus ventajas y evitar sus desventajas; al mismo tiempo se

---

<sup>19</sup> Baca Urbina, Gabriel. "Evaluación de Proyectos". Mc Graw Hill. 3a. Edición, México, 1989, Pág.15-51

constituye en una buena fuente de información para calcular las posibilidades de captarle mercado y también para el cálculo de los costos probable involucrados<sup>20</sup>.

A estos beneficios se puede agregar el hecho de poder identificar para el proyecto mejores alternativas sobre la forma de canalizar los bienes o servicio que se producirán y ofrecerán así como el mejor manejo de los factores que puedan incidir negativamente tales como: almacenamiento, transporte, presentación del producto, publicidad, etc.

### **1.5. Conclusiones del Análisis del Mercado**

Después que se hayan desarrollado todas las bases y partes que comprende el estudio del mercado, debe emitirse una conclusión. Esta debe referirse a los aspectos positivos y negativos encontrados en la investigación, riesgos, ventajas, desventajas, condiciones favorables o desfavorables.

La conclusión debe referirse a si se recomienda continuar con el estudio, o si la recomendación es detenerse por falta de mercado potencial o por cualquier otra causa.

## **2. Estudio Técnico**

Esta parte comprende en si el proceso de producción que se requiere cuando se esta llevando a cabo un proyecto. Ya que

---

<sup>20</sup> Sapag Chain, Nassir, Op, Cit. Pag, 21 Y 22

permite proponer las diferentes alternativas para producir un bien o servicio y analizando la opción que mejor se ajuste a los criterios de optimización en el uso de los recursos disponibles en cada una de las alternativas para poner en marcha el proyecto.

De acuerdo a Fernando Mohr "el análisis técnico se visualiza como un componente del estudio de factibilidad y como un complemento y en algunos aspectos un insumo de otros análisis"<sup>21</sup>

La finalidad principal de dicho estudio es proporcionar una herramienta que visualiza las posibilidades reales de condiciones y alternativas de producir el bien o servicio que generará el proyecto.

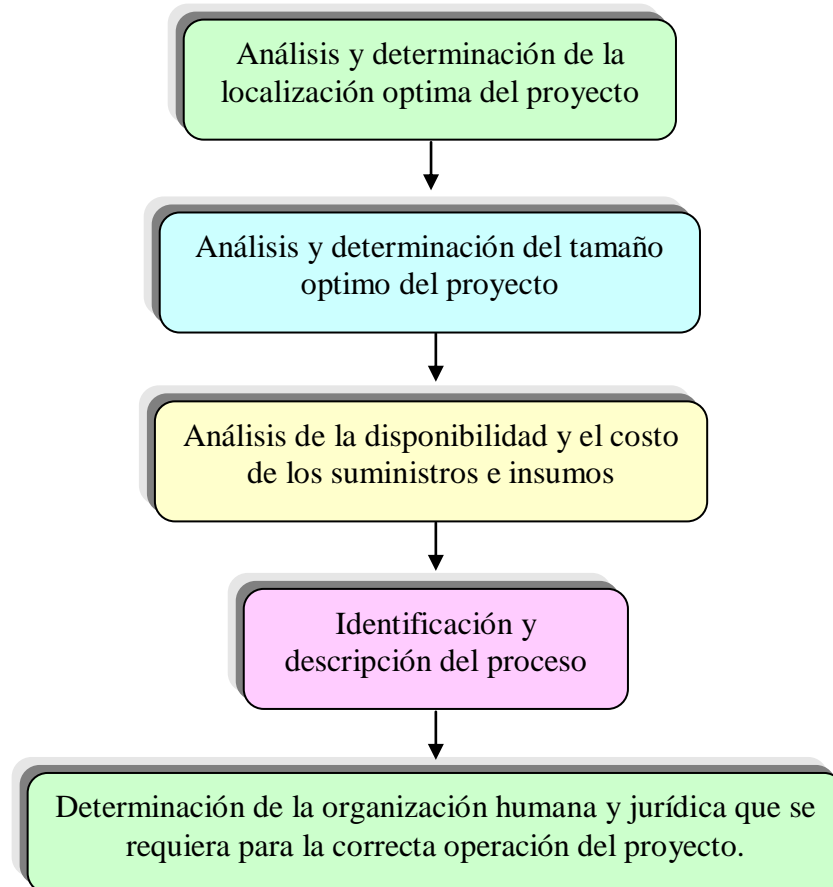
Con el Estudio Técnico se pretende resolver las interrogantes *Dónde, Cómo, Cuánto y Cuándo*, producir lo que el empresario desea, es decir, que el estudio técnico posee los siguientes aspectos:

---

<sup>21</sup> Fuentes Mohr, Fernando, "Análisis Técnico Para Proyectos de Desarrollo". BIDICAP, Costa Rica, 1985, Pag. 15.

FIGURA N° 3

## ETAPAS DEL ESTUDIO TECNICO DE UN PROYECTO



Fuente: Baca Urbina, Gabriel. Evaluación de Proyectos 1ª. Edición (México: Mc Graw Hill, 1987) Pag.108.

El objetivo primordial de este estudio es diseñar la función de producción óptima o prestación del servicio adecuado, que mejor utilice los recursos para obtener el bien o servicio deseado, además, es necesario analizar factores como la localización del proyecto, el tamaño, la ingeniería y aspectos legales que

permiten tener una idea sobre las condiciones presentes en el medio y que se relacionan con el funcionamiento del proyecto.

### **2.1. Localización**

Es importante para el dueño del proyecto conocer donde se instalará la planta para producir, como también lograr una tasa de rentabilidad sobre el capital invertido.

El objetivo del estudio de localización es identificar el lugar geográfico donde se ubicará la nueva unidad productora, por tal razón que permita maximizar los beneficios y minimizar los costos asociados al proyecto.

Cabe mencionar que la decisión sobre la localización de un proyecto es determinante para su evaluación, como también condiciona aspectos de la tecnología utilizable en el proyecto, debido a las restricciones físicas que pueden encontrarse como a los recursos humanos requeridos y a los costos de alternativas tecnológicas asociadas a cada sitio de ubicación posible

### **2.2. Tamaño**

El tamaño de un proyecto se mide por su capacidad de producción de bienes o de prestación de servicios, definida en términos técnicos en relación con la unidad de tiempo de funcionamiento normal de la empresa.

La unidad de tiempo o ciclo de producción puede expresarse en años, semestres, trimestres, etc. Y sirve para medir la cantidad de bienes que se dispongan y que opere en condiciones normales durante la vida útil del proyecto.

Existen factores que condicionan el tamaño de un proyecto. Entre los que se encuentran la demanda, su dimensión y distribución geográfica, capacidad financiera, disponibilidad de insumos materiales y humanos, proceso productivo, capacidad administrativa, problemas institucionales y de transporte, etc.

### **2.3. Ingeniería de Proyecto**

La ingeniería de un proyecto tiene por objeto aportar la información que permita hacer una evaluación técnica del mismo y establecer las bases sobre las que se construirá e instalará la planta, en caso de que el proyecto demuestre ser factible.

La realización de este estudio comprende tres fases: proceso de producción, adquisición de maquinaria y equipo y distribución en planta.

### **2.4. Proceso de Producción**

Para realizar este proceso se debe tomar en cuenta los resultados de la investigación de mercado, como también considerar la flexibilidad de los proceso y equipos para

poder procesar varias clases de insumos lo cual ayudara a ahorrar tiempo.

Para Baca Urbina (1987) el proceso de producción es el procedimiento técnico que se utiliza en el proyecto para obtener los bienes y servicios a partir de insumos, se identifica como la transformación de una serie de insumos para convertirlos en productos mediante una determinada función de producción<sup>22</sup>.por lo general los productos pueden producirse con diferentes procesos técnicos, siendo el problema elegir aquel proceso que sea el más adecuado, el cual estará influido por factores como: la naturaleza del producto, disponibilidad y costos de los factores productivos, capacidad tecnológica de la empresa y flexibilidad del proceso a cambios tecnológicos, etc.

## **2.5. Adquisición de Maquinaria y Equipo**

Cuando ya se haya seleccionado el proceso de producción hay que decidir sobre la compra de la maquinaria, la cual debe de estar basada en información como: costos de mantenimiento, consumo de energía eléctrica y combustibles, equipos auxiliares, el proveedor, precio, la capacidad de producción y otros.

La selección de maquinaria y equipo esta estrechamente relacionada con el tamaño del mercado a abastecer, con la

---

<sup>22</sup> Baca Urbina, Gabriel.Op. Cit. Pag. 93



disponibilidad de recursos de inversión (costos y financiamiento) y el nivel técnico nacional.

## **2.6. Distribución de la planta**

Para poder establecer el espacio disponible es necesario hacer una buena distribución de la planta. Con el objetivo de hacer una ubicación exacta y eficiente de la maquinaria y equipo de tal forma que permita la operación más económica y facilite la labor de los empleados, a la vez que mantenga las condiciones optimas de seguridad y bienestar para los empleados.

## **2.7. Aspecto Legal**

Respecto al aspecto jurídico es necesario conocer la legislación vigente que pueda ser aplicable al proyecto ya que intervienen factores como las restricciones y los decretos en materia prima y productos terminados, control de precio del producto, contaminación del ambiente, seguridad , higiene, pago de impuestos sobre productos, etc. Por lo tanto es necesario evaluar la forma en como el marco legal repercutirá en los costos y beneficios asociados al proyecto.

El estudio de la viabilidad legal esta referido a buscar entre todo el ordenamiento jurídico, la existencia de restricciones legales que impidan efectuar inversiones en

un proyecto, en este sentido un proyecto puede mostrar ser económicamente rentable, pero si no encaja entre la normativa legal vigente, su implementación y operación no estará permitida.

## **2.8. Aspecto Organizacional**

Como todo proyecto posee características específicas que atribuyen una estructura acorde con los objetivos que pretende lograr y las condiciones en que se desarrolle. Tomando en cuenta que el componente administrativo de la organización debe integrar tres variables básicas para su gestión: las unidades organizativas, los recursos humanos, materiales y financieros y los planes de trabajo<sup>23</sup>; el estudio de las variables durante la preparación del proyecto, manifiesta su importancia en el hecho de que la estructura que se adopte para su implementación y operación esta asociada a egresos de inversión y costos de operación tales que puedan determinar la rentabilidad o no de la inversión.

Los factores organizacionales más relevantes que deben considerarse en la estructura que adopte el proyecto se agrupan en cuatro áreas decisionales específicas: participación de unidades externas al proyecto, tamaño de

---

<sup>23</sup> Sapag Chain, Nassir. Op. Cit. Pag. 202.

la estructura organizativa, tecnología administrativa y complejidad de las tareas administrativas.

Por lo general toda estructura puede definirse en términos de su tamaño, tecnología administrativa y complejidad de la operación; teniendo en cuenta esto puede estimarse el dimensionamiento físico necesario para la operación, las necesidades de equipamiento de las oficinas, las características del recurso humano que desempeñará las funciones y los requerimientos de materiales cuya cuantificación en términos monetarios y su proyección en el tiempo son los objetivos que busca el estudio organizacional.

### **3. Estudio Económico**

Para llevar a cabo dicho estudio primero se tuvo que haber realizado el estudio técnico. Ya que sirve de base de información.

El cual comprende la cuantificación del total de las inversiones y los costos de operación que requiere el proyecto. La importancia del estudio económico estriba en que este puede resultar técnicamente viable; sin embargo, en cuanto a lo económico puede no serlo.

Según Sapag Chain(2001), "el estudio de factibilidad Económica requiere de la cuantificación de los costos y los beneficios monetarios que se ocasionan si fuese implementado; también establece que el estudio de factibilidad económico, no es solamente determinar si el plan es o no rentable, si no que debe servir para discernir alternativas de acción, para poder estar en condiciones de recomendar la aprobación o rechazo del proyecto en virtud de una operación en el grado óptimo de su potencialidad real".

De lo anterior, se deduce la importancia que reviste realizar el estudio de factibilidad económica, con lo que se pretende determinar cual es el monto de los recursos económicos necesarios para la ejecución.

Cabe mencionar que el estudio económico comprende la inversión, proyección de ingreso y gastos y las formas de financiamiento que se prevén para todo el periodo de su ejecución y operación.

La evaluación económica es la parte definitiva del proyecto, en ésta se conocerá la disponibilidad financiera del restaurante Mister Coffe Time; así mismo se determinará si el proyecto es económicamente rentable una vez realizado todos los parámetros establecidos como los de ingresos, costos y Tasa Interna de Retorno (TIR) del empresario. Las inversiones requeridas para la puesta en marcha del proyecto se realizan al inicio y durante la ejecución del proyecto.

Del mismo modo el Estudio Técnico es, la antesala del estudio económico el cual resulta importante por el hecho de que un proyecto puede resultar técnicamente aceptable pero en cuanto al económico no lo sea. Este estudio puede servir para evaluar alternativas de acción y para facilitar la toma de decisiones sobre la ejecución o no del proyecto. Por lo tanto solamente comparando los costos con los beneficios permitirá determinar la decisión óptima<sup>24</sup>.

Por otra parte Sapag Chain (1987), menciona que los costos del proyecto se derivan de los estudios de mercado, técnico y organizacional analizados en los apartados anteriores, cada uno de ellos define los recursos básicos necesarios para la operación óptima en cada área y cuantifica los costos de su utilización<sup>25</sup>.

### **3.1. Costos**

No es posible predecir con precisión cuales serán los volúmenes anuales de producción y venta, así como sus costos y precios; Por lo que habitualmente se usan

---

<sup>24</sup> Baca Urbina, Gabriel. "Evaluación de Proyectos". Mc Graw Hill. 3a. Edición, México, 1989, Pág.15-51

<sup>25</sup> Sapag Chain, Nassir. Et. Al. "Preparación y Evaluación de Proyectos", Mc Graw Hill, 3ª. Edición, Colombia 1995, Pág.255

estimaciones promedios de los distintos rubros, calculados sobre la base de los costos y precios actuales.

Para establecer los costos cuando se ejecuta el proyecto deberán hacerse inversiones en terrenos, infraestructura, equipamiento, recursos humanos y en la planificación de su operación, retomando estos rubros la inversión inicial para la preparación de los alimentos son todos aquellos costos que se hacen necesarios realizar para instalar el proyecto y hacerlo funcionar.

Las características y magnitud de los bienes y/o servicios que producirá el proyecto, se han determinado en el estudio de mercado y el estudio técnico, en esta etapa corresponde determinar cuales son los resultados para poder evaluarlo.

Al determinar los costos de operación, se consignan los rubros generales que constituyen los egresos normales y anuales para el funcionamiento de un proyecto, sin discriminar si estos constituyen un costo fijo o variable, directo o indirecto; esta clasificación dependerá del enfoque contable y de las características del proyecto.

En la determinación de los costos de operación tenemos: mano de obra, materia prima, energía, combustible, agua, seguros, impuestos, gastos de venta, etc.

### **3.2. Capital de Trabajo**

Para que la empresa empiece a elaborar el producto tiene que contar con una inversión adicional líquida el capital de trabajo está constituido por el conjunto de recursos necesarios, activos que se requiere mantener disponible para la operación normal durante un ciclo de producción del proyecto.

La inversión que se hace en el inicio de la vida útil del proyecto; posteriormente al finalizar éste se recupera, convirtiéndose en ingreso el último año.

### **3.3. Fuentes de Financiamiento**

El éxito o fracaso durante la ejecución de un proyecto está condicionado en gran medida a la disponibilidad de los recursos financieros necesarios para realizar los pagos y adquisiciones oportunamente, ya sea para la inversión (maquinaria y equipo, infraestructura, terrenos, etc.) u operación, como insumos, suministros, recursos humanos, etc.

Es necesario identificar las posibles fuentes de financiamiento, estas pueden ser internas o externas, evaluándose alternativas en ambos casos y elegir aquella que sea más favorable en cuanto al plazo y el interés que deberá pagarse por el dinero con el cual se realizará la inversión y operación del proyecto.

### **3.4. Flujo de Fondos**

Éste comprende el presupuesto de efectivo el cual muestra las entradas y salidas de efectivo, así como también la posición financiera por sub periodos para un lapso específico.

Para elaborar los flujos de efectivo se extrae información del estudio técnico, constituyéndose en uno de los elementos mas importantes del proyecto, ya que de estos se determinan los elementos a evaluar.

Los elementos básicos que contiene el flujo de efectivo son:

Los egresos iniciales de fondo, los ingresos y egresos de operación. Los egresos iniciales corresponden al total de la inversión inicial del proyecto más el capital de trabajo que se considera en el año cero, debido a que debe quedar disponible en el momento de iniciar las operaciones del proyecto.

## **F. EVALUACIÓN DEL PROYECTO**

### **1. Evaluación**

Consiste en comparar los beneficios proyectados asociados a una decisión de inversión con su correspondiente corriente proyectada de desembolsos. Esto quiere decir que corresponde al flujo de fondos netos estimados del proyecto. También puede



definirse como un conjunto de antecedentes que permiten juzgar cualitativa y cuantitativamente las ventajas y desventajas que presenta la asignación de recursos a una determinada iniciativa<sup>26</sup>.

La evaluación en el ámbito de la inversión privada, el objetivo principal no necesariamente es obtener el mayor rendimiento sobre la inversión. En los tiempos actuales de crisis, el objetivo principal puede ser que la empresa sobreviva, mantener el mismo segmento del mercado, diversificar la producción, aunque no se aumente el rendimiento sobre el capital<sup>27</sup>.

### **1.1. Valor Actual Neto**

Mide la diferencia entre el valor presente de las entradas y la inversión inicial o valor presente de las salidas; se obtiene al restar la inversión inicial de un proyecto del valor presente de los beneficios en efectivos descontado a una tasa igual al costo de capital de la empresa<sup>28</sup>.

El proyecto de inversión consiste en un flujo de valores positivos (ingresos) y de valores negativos (costos) que se produce en diferentes momentos, por lo que no es válido compararlos directamente porque la unidad monetaria varía en el transcurso del tiempo. Para obtener una unidad

---

<sup>26</sup> Sapag Chain, Nassir. "Evaluación de proyectos de inversión en la empresa", Prentice Hall, 1ª. Edición, Buenos Aires 2001, Págs. 78 y 79.

<sup>27</sup> Baca Urbina, McGraw-Hill, 1987, México, Pág. 4

<sup>28</sup> Gitman, J. Lawrence, "Fundamentos de Administración Financiera" Harla S.A. de C.V., México, tercera Edición, 1986, Pág. 409

monetaria equivalente en distinto momento del tiempo se utiliza la tasa del descuento.

El VAN es uno de los métodos básicos que toma en cuenta la importancia de los flujos de efectivos en función del tiempo.

Consiste en encontrar las diferencias entre el valor actualizado de los flujos de beneficio y el valor (también actualizado) de las inversiones y otros egresos de efectivos.

El VAN puede representarse mediante la siguiente igualdad:

$$\text{VAN} = -I_0 + \frac{R_1}{(1+i)} + \frac{R_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{R_n}{(1+i)^n}$$

Donde:

$I_0$  = Inversión inicial

$R$  = Flujos de efectivo del período

$i$  = Tasa de descuento

Si el VAN de un proyecto es positivo, la inversión deberá realizarse y si es negativo, deberá rechazarse, ya que las inversiones con valor actual neto positivo incrementan el valor de la empresa, porque tienen un rendimiento mayor que el aceptable.

## **CAPÍTULO II**

### **INVESTIGACIÓN DE CAMPO SOBRE LA APERTURA DE UNA SUCURSAL DE COMIDA TÍPICA DE LA PEQUEÑA EMPRESA EN EL CENTRO COMERCIAL METROCENTRO SAN SALVADOR**

La investigación de campo describe el proceso y los resultados de la misma, con el objeto de aperturar una nueva sucursal de comida típica en Metrocentro, detallándose los objetivos y la metodología utilizada para determinar el universo y la muestra que fue investigada.

Como también, se definen los instrumentos y técnicas utilizadas para la recolección de los datos, las estrategias para el desarrollo de la encuesta y la guía de observación aplicada a los diferentes restaurantes existentes en el Centro Comercial Metrocentro.

#### **A. INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

##### **1. Objetivos de la Investigación**

a) Establecer la demanda potencial con el objeto de determinar la factibilidad o no de la apertura de una nueva sucursal de comida típica salvadoreña en el centro comercial de Metrocentro San Salvador.

b) Determinar la aceptación o rechazo por parte de la comunidad del centro comercial metrocentro con respecto a la apertura del restaurante de comida típica en el centro comercial.

c) Identificar los diferentes servicios que los usuarios demandarían si se llevara a cabo la apertura de la sucursal de comida típica en el centro comercial metrocentro, con la finalidad de establecer una oferta optima.

## **2. Metodología de la Investigación**

La metodología de la investigación debe mostrarse, en forma organizada, clara y precisa, cómo se alcanzarán cada uno de los objetivos específicos propuestos. La metodología debe reflejar la estructura lógica y el rigor científico del proceso de investigación desde la elección de un enfoque metodológico específico, hasta la forma como se van a analizar, interpretar y presentar los resultados. Deben detallarse, los procedimientos, técnicas, actividades y demás estrategias metodológicas requeridas para la investigación. Deberá indicarse el proceso a seguir en la recolección de la información, así como en la organización, sistematización y análisis de los datos<sup>29</sup>.

---

<sup>29</sup> Universidad del Valle del Fuerte, Los Mochis Sinaloa, México Trabajo enviado por: José Gerardo Pérez Morales, extraído el 4 septiembre/05 de la web <http://www.monografias.com/trabajos11/norma/norma.shtml>

### **2.1. Método de Investigación**

Es difícil escoger un método como el ideal y único camino para realizar una investigación, pues muchos de ellos se complementan y relacionan entre sí. Es por ello que se considera para dicho proceso el método HIPOTÉTICO-DEDUCTIVO ya que en él se plantea una hipótesis que se puede analizar deductiva o inductivamente y posteriormente comprobar experimentalmente, es decir, se busca que la parte teórica no pierda su sentido, por tanto la teoría se relaciona posteriormente con la realidad.

### **2.2. Fuentes de Recolección de la Información**

Para realizar el trabajo de investigación se tomará en cuenta dos etapas: la primera se refiere a la investigación bibliográfica (fuentes secundarias) y la segunda que consiste en una investigación de campo (fuente primaria), con el propósito de recopilar información que permita cubrir todos los aspectos y elementos que sustentan la investigación.<sup>30</sup>

**2.2.1. Fuentes Primarias:** consisten en investigaciones de campo como las encuestas, entrevistas, y observación.

---

<sup>30</sup> Stanton, Etzel, Walker, "Fundamentos de Marketing". Mc Graw Hill. 11ª. Edición, Mexico, 1999, Pag. 90-96

**Encuesta:**

Es la recopilación de datos por medio de un cuestionario realizado a un determinado número de personas, por lo que el cuestionario debe realizarse de manera selectiva a fin de obtener los datos precisos en la investigación.

**Entrevista Personal:**

Consiste en formular preguntas de manera directa a los consumidores previamente seleccionados, este método es mas flexibles y su propósito es que los participantes intervengan de manera espontánea en la discusión del tema en cuestión.

**Observación:**

Recopilación de datos al ver actuar a las personas. No hay preguntas directas al público, en esta clase de investigación no se da una interacción con los sujetos estudiados una de las ventajas es que no necesita solicitar colaboración del cliente.

**2.2.2. Fuentes Secundarias**

Se constituyen en la información y registros que posee la empresa, por ejemplo el informe de ventas, cartera de clientes, promociones, estadística de precios, y otras organizaciones como: comerciales, universidades, gubernamentales, etc.

### **2.3. Tipo de Investigación**

Para efectos de la investigación el tipo de estudio a realizar es el experimental, ya que tiene como objetivo medir el grado de relación existente entre dos o más variables y de los resultados que se obtengan con la investigación.

Se determinó este tipo de diseño porque se tomará una acción de los resultados obtenidos ya que se pretende analizar los posibles efectos.

Para la cual mediremos el comportamiento existente entre las variables de las hipótesis planteadas.

## **3. Determinación del Universo**

**Restaurantes:** La determinación del universo estuvo concentrada por los nueve restaurantes que guardan mayor similitud al de comida típica y que están ubicados dentro del centro comercial de Metrocentro y para ello se aplicó la guía de observación.

**Clientes:** Para los clientes que visitan dicho centro, se tomó la proyección de la población del área metropolitana de San Salvador, del año 2004, con un total de 2,143,338 habitantes, cuyo dato fue proporcionado por la Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGESTYC).

#### 4. Determinación de la Muestra

**Restaurantes:** La muestra se consideró en este caso el restaurante Mister Donut uno de los nueve restaurantes ubicados en el food court del centro comercial.

**Clientes:** A efecto de estudiar una muestra que cuente con el grado de representatividad del universo se utilizó en este caso, los que visitan el Centro Comercial de Metro Centro - San Salvador, utilizándose el método de muestro aleatorio simple - estratificado ya que la población es infinita.

La muestra se calcula mediante la fórmula estadística para la determinación de muestras infinitas<sup>15</sup> utilizando parámetros de error (e=5%) y nivel de confianza (=95% = 1.96) que permita inferir que el comportamiento de la muestra es representativo al universo en estudio, siendo el universo infinito, se considera la siguiente fórmula:

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

Donde:

n = Número de elementos (tamaño de la muestra)

$\partial$  = Nivel de confianza

p = Probabilidad a favor

---

<sup>15</sup> Bonilla, Gilberto. Estadística II, "Métodos prácticos de Inferencia Estadística. 2ª. Edición, UCA Editores. Pág.89-91.



$q$  = Probabilidad en contra

$e$  = Error de estimación (precisión en los resultados)

Los valores conocidos para determinar la muestra son:

Datos:

$n$  = Muestra

$e$  = 5% de error posible en la muestra.

$p$  = 96% posibilidad de éxito

$q$  = 4% posibilidad de fracaso

$\partial$  = 95% = 1.96

Sustituyendo:

$$n = \frac{(1.96)^2 \times (0.96) (0.04)}{(0.05)^2}$$

$n = 59.005 \quad \Rightarrow \quad 60$  (número de clientes a encuestar)

## 5. Técnicas e Instrumentos para Recolectar los Datos

### 5.1. Encuesta

Se seleccionaron dos tipos de instrumentos para recolectar los datos: uno de ellos es el cuestionario (anexo 2), el cual está dividido en dos partes: en la primera, se obtiene información para clasificar al encuestado y en la segunda parte, se desarrollan preguntas orientadas a la obtención de información sobre ciertas variables que caracterizan al servicio proporcionado por los restaurantes del centro

comercial Metrocentro San Salvador, y el grado de aceptación de la población hacia la apertura de la sucursal de comida típica.

## **5.2.Observación Directa**

Otro de los instrumentos utilizados fue la de observación (anexo 4), en el cual se evaluaron aspectos como: medidas de higiene, personal de servicio, infraestructura, mobiliario, equipo y utensilios.

## **6. Estrategias para el Desarrollo de la Encuesta y Guía de Observación**

### **6.1. Desarrollo de la Encuesta**

Para llevar a cabo dicho proceso se tomó en cuenta toda el área metropolitana de San Salvador, se encuestó al azar en el centro comercial Metrocentro San Salvador según el total de la muestra.

### **6.2. Guía de Observación**

Se realizó una programación de visitas a los diferentes restaurantes del centro comercial Metrocentro, las cuales se efectuaron en horas de mayor afluencia por los usuarios, con el fin de evaluar el servicio que proporcionan a través del detalle de aspectos como la infraestructura que poseen;

el estado del mobiliario y equipo con el que cuentan las condiciones de higiene, la presentación y vestimenta del personal de servicio y finalmente el tipo de menú que ofrecen a los usuarios.

## **7. Procesamiento de Datos**

La tabulación de datos se efectuó en una hoja electrónica para facilitar el conteo y la agrupación de respuestas obtenidas. Además, para agilizar la introducción de los datos en el formato, se codificaron las diferentes alternativas de respuestas de cada una de las preguntas. Los datos fueron colocados en cuadros por sectores, muchas veces separándolos según la alternativa (ver anexo n° 3).

Posteriormente a la elaboración de los cuadros se identificaron las preguntas que guardan mayor relación entre sí, de las cuales se seleccionaron las de mayor importancia representándolas gráficamente, para facilitar su análisis e interpretación, también se prepararon cuadros que muestran la estructura porcentual que posee cada alternativa con respecto al total de los encuestados.

La información obtenida de los restaurantes a través de la guía de observación, fue trasladada a un formato diseñado para facilitar su clasificación de acuerdo a diferentes criterios de

evaluación. Permitiendo una comparación más directa entre estos.

Luego se elaboró un resumen, en el cual se expone una breve descripción de la situación actual de los restaurantes.

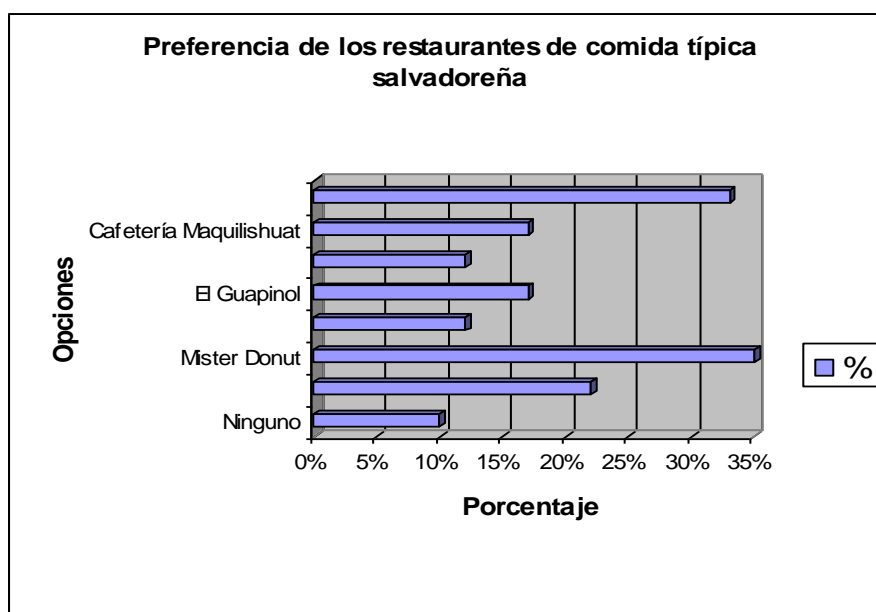
## B. SÍNTESIS DE LOS RESULTADOS DE ALGUNAS PREGUNTAS PRINCIPALES OBTENIDAS A TRAVÉS DE LA ENCUESTA.

### Factores de Preferencia

**Pregunta No.2:** ¿Cuál es el restaurante de su preferencia en este centro comercial?

**Objetivo:** determinar cuales restaurantes podría ser la competencia potencial para determinar la factibilidad de introducirse al mercado.

GRÁFICO N°2



**Cuadro A**

Alternativa	Frecuencia	%
Ninguno	6	10%
Pavito criollo	13	22%
Mister Donet	21	35%
Panadería el Rosario	7	12%
El Guapinol	10	17%
Pollo Tropical	7	12%
Cafetería Maquilishuat	10	17%
Otros	20	33%

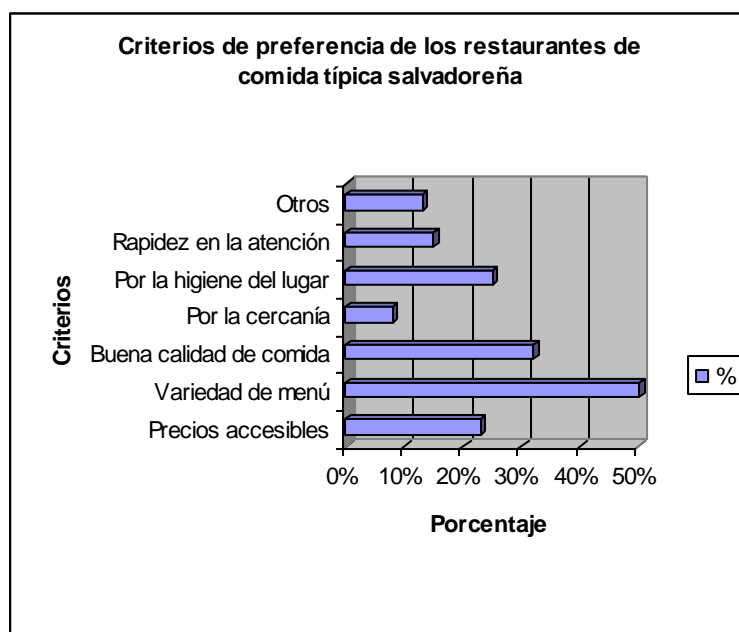
**Comentario:**

Los usuarios del Centro Comercial Metrocentro San Salvador manifestaron su mayor preferencia hacia el restaurante Mister Donut cuyo resultado es el más representativo ya que obtuvo el 35%, en segundo lugar con el 33% mencionan a otros, tales como: Pizza Hut, Pollo Campero, Biggest, Burger King, etc. En vista que un buen porcentaje considera a éstos de su preferencia, siendo que cada uno proporciona producto diferente por lo que se determina que la principal competencia sería Mister Donut y Pizza Hut.

**Pregunta No.3:** ¿Por qué lo prefiere?

**Objetivo:** saber cuales son los atributos más revelantes que el cliente prefiere de ese lugar, para lograr llenar las expectativas del cliente al introducirse al mercado.

GRÁFICO N° 3



Cuadro A

Alternativa	Frecuencia	%
Precios accesibles	14	23%
Variedad de menú	30	50%
Buena calidad de comida	19	32%
Por la cercanía	5	8%
Por la higiene del lugar	15	25%
Rapidez en la atención	9	15%
Otros	8	13%

**Comentario:**

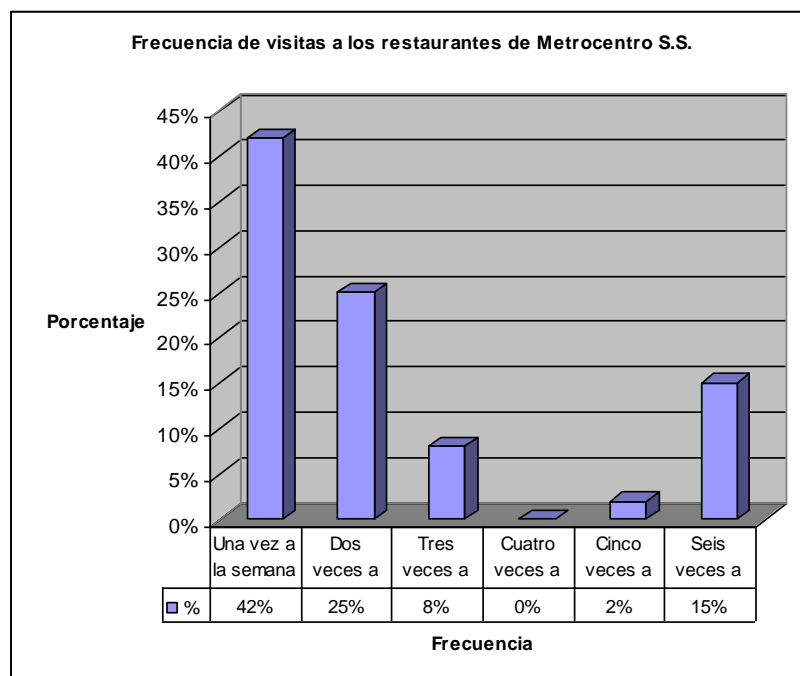
Al evaluar los criterios de preferencia en que se basan los clientes para frecuentar a los restaurantes, es importante

considerar que, en un 50% lo hacen por la variedad del menú que ofrece, el 32% por la buena calidad de la comida, y un 25% por la higiene del lugar o establecimiento, se puede observar que éstos cumplen con las características necesarias que el cliente busca y que están dispuesto a pagar.

**Pregunta No.4:** ¿Con que frecuencia consume en los restaurantes de este centro comercial?

**Objetivo:** conocer la afluencia de clientes que consumen en restaurantes.

**GRÁFICO N° 4**



**Cuadro A**

Alternativa	Frecuencia	%
Una vez a la semana	25	42%
Dos veces a la semana	15	25%
Tres veces a la semana	5	8%
Cuatro veces a la semana	0	0%
Cinco veces a la semana	1	2%
Seis veces a la semana	9	15%

**Comentario:**

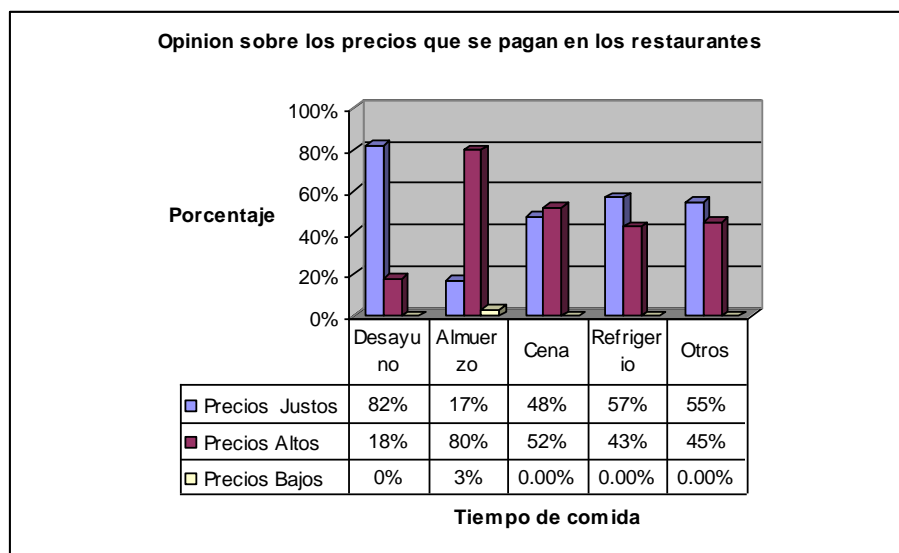
Con respecto a la frecuencia de visitas a los restaurantes de metrocentro aproximadamente el 42% de los usuarios lo visitan una vez a la semana, el 25% dos veces a la semana y el 2% visita a los restaurantes cinco veces a la semana. En la frecuencia se puede observar que la tendencia de mayor porcentaje son aquellos clientes que visitan una o dos veces a la semana; por lo que este sector tiene mayor representatividad en el total de muestra. Además se deduce que el fin de semana son mas frecuentado por los clientes.

**Pregunta No.6:** ¿De acuerdo al consumo en los restaurantes de su predilección, qué opina de los precios que paga?

**Objetivo:** determinar según la percepción de los clientes que opinan de los precios de la competencia con la posibilidad de fijar precios.



GRÁFICO N° 6



Cuadro A: Desayunos

Alternativa	Frecuencia	%
Precios Justos	49	82%
Precios Altos	11	18%
Precios Bajos	0	0%
<b>Total</b>	60	100%

Cuadro B: Almuerzos

Alternativa	Frecuencia	%
Precios Justos	10	17%
Precios Altos	48	80%
Precios Bajos	2	3%
<b>Total</b>	60	100%

Cuadro C: Cenas

Alternativa	Frecuencia	%
Precios Justos	29	48%
Precios Altos	31	52%
Precios Bajos	0	0.0%
<b>Total</b>	60	100%

**Cuadro D: Refrigerio**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Precios Justos	34	57%
Precios Altos	26	43%
Precios Bajos	0	0.0%
<b>Total</b>	60	100%

**Cuadro E: Otros**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Precios Justos	33	55%
Precios Altos	27	45%
Precios Bajos	0	0.0%
<b>Total</b>	60	100%

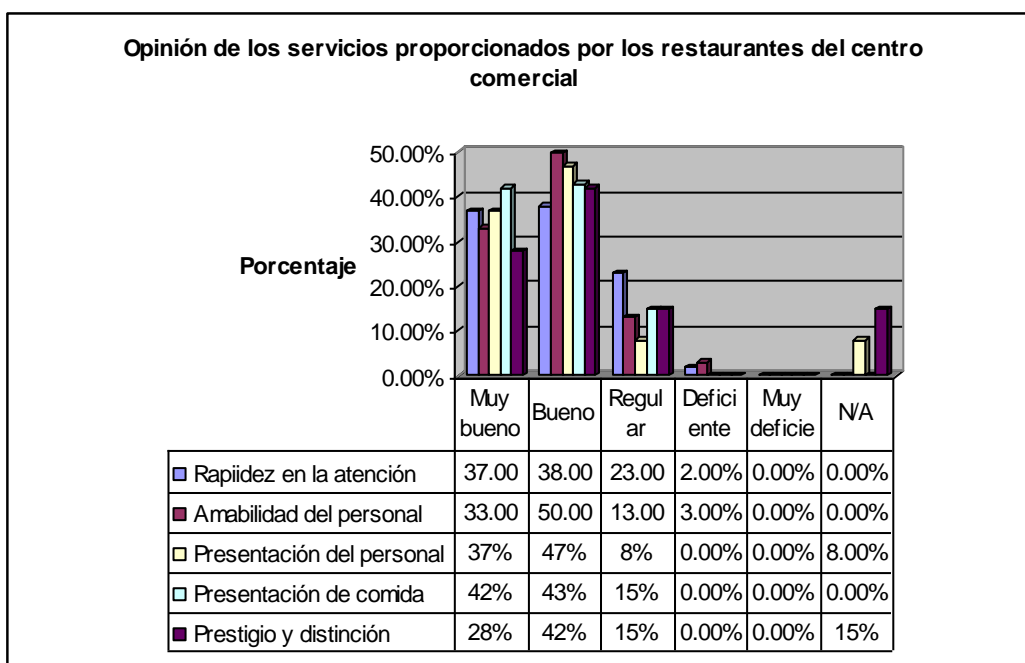
**Comentario:**

En cuanto a la opinión de los clientes con respecto a los precios, estos consideran precios justos en desayuno, refrigerio y otros, sin embargo, para el almuerzo el 80% de los encuestados los considera altos al igual que la cena con un 52% y así sucesivamente. Según los consumidores los precios son justos cuando ciertos establecimientos brindan combos económicos y cumplen con las exigencias de los clientes.

**Pregunta No.9:** ¿Evalué el servicio proporcionado por los restaurantes del centro comercial Metrocentro San Salvador de acuerdo a los siguientes factores?

**Objetivo:** determinar a través de la opinión del cliente, cuales son los servicios que considera de mayor importancia al consumir alimentos en un determinado restaurante de comida típica.

GRÁFICO N° 9

**Cuadro A: Rapidez en la atención**

Alternativa	Frecuencia	%
Muy bueno	22	37.00%
Bueno	23	38.00%
Regular	14	23.00%
Deficiente	1	2.00%
Muy deficiente	0	0.0%
Total	60	100.00%

**Cuadro B: Amabilidad del personal**

Alternativa	Frecuencia	%
Muy bueno	20	33.00%
Bueno	30	50.00%
Regular	8	13.00%
Deficiente	2	3.00%
Muy deficiente	0	0.0%
Total	60	100.00%

**Cuadro C: Presentación del personal**

Alternativa	Frecuencia	%
Muy bueno	22	37%
Bueno	28	47%
Regular	5	8%
Deficiente	0	0.0%
Muy deficiente	0	0.0%
N/A	5	8%
Total	60	100.0%

**Cuadro D: Presentación de comida**

Alternativa	Frecuencia	%
Muy bueno	25	42%
Bueno	26	43%
Regular	9	15%
Deficiente	0	0.0%
Muy deficiente	0	0.0%
Total	60	100.00%

**Cuadro E: Prestigio y distinción**

Alternativa	Frecuencia	%
Muy bueno	17	28%
Bueno	25	42%
Regular	9	15%
Deficiente	0	0.0%
Muy deficiente	0	0.0%
N/A	9	15%
Total	60	100.00%

**Comentario:**

Del total de los encuestados en su mayoría el 38% considera la rapidez en la atención "buena", el 50% determina que la amabilidad del personal es "buena", en cuanto a la presentación del personal el 47% estipuló que es "buena", respecto a la presentación de la comida el 43% lo evaluó "bueno" y el 42% manifestó el prestigio y distinción del lugar como "bueno".

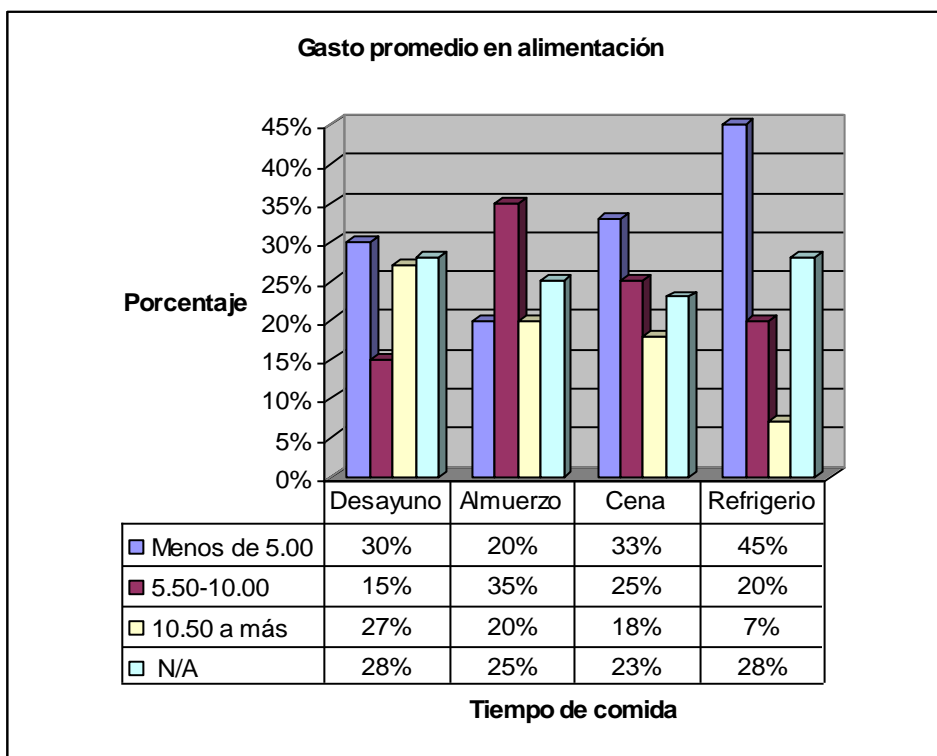
Muchos de los encuestados se inclinan en el prestigio y distinción del lugar siendo, que se encuentran en un lugar adecuado de buen ambiente, afluencia de comercio, etc.

**Evaluación de precios**

**Pregunta No.10:** ¿Cuánto está dispuesto a pagar cuando consume con su familia y amigos?

**Objetivo:** conocer cuanto esta dispuesto el cliente a gastar con su grupo familiar o amigos para conocer el rango de disponibilidad del cliente, para fijar precios.

GRÁFICO N° 10

**Cuadro A: consumo promedio en desayuno**

Alternativa	Frecuencia	%
Menos de 5.00	18	30%
5.50-10.00	9	15%
10.50 a más	16	27%
N/A	17	28%
Total	60	100%

**Cuadro B: consumo promedio en almuerzos**

Alternativa	Frecuencia	%
Menos de 10.00	12	20%
10.50-20.00	21	35%
20.50- a más	12	20%
N/A	15	25%
Total	60	100%

**Cuadro C: consumo promedio en cenas**

Alternativa	Frecuencia	%
Menos de 10.00	20	33%
10.50-20.00	15	25%
20.50- a más	11	18%
N/A	14	23%
Total	60	100%

**Cuadro D: consumo promedio en refrigerio**

Alternativa	Frecuencia	%
Menos de 5.00	27	45%
5.50-10.00	12	20%
10.50 a más	4	7%
N/A	17	28%
Total	60	100%

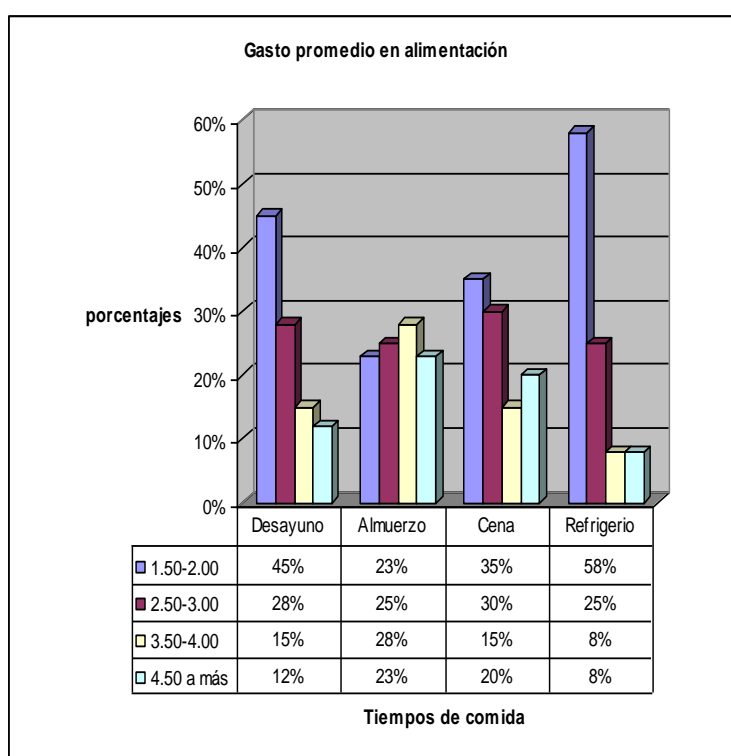
**Comentario:**

El gráfico presentado anteriormente refleja que un 45% gasta en refrigerio menos de \$5.00 con su familia o amigos, mientras que el 27% paga más de \$ 10 en determinado tiempo de comida. Por lo tanto se puede evaluar o fijar precios justos siendo que los consumidores en grupo gastan un promedio alto. Según comentarios adicionales las personas encuestadas agregaron que depende de cuantas personas van a consumir en grupos a estos restaurantes ubicados en el centro comercial metrocentro.

**Pregunta No.11:** Para su consumo personal ¿cuánto esta dispuesto a pagar?

**Objetivo:** conocer la capacidad adquisitiva de los clientes para así poder fijar el precio de los diferentes platillos.

**GRÁFICO N° 11**



**Cuadro A: Consumo promedio en desayuno**

Alternativa	Frecuencia	%
1.50-2.00	27	45%
2.50-3.00	17	28%
3.50-4.00	9	15%
4.50 a más	7	12%
TOTAL	60	100%



**Cuadro B: Consumo promedio en almuerzo**

Alternativa	Frecuencia	%
1.50-2.00	14	23%
2.50-3.00	15	25%
3.50-4.00	17	28%
4.50 a más	14	23%
TOTAL	60	100%

**Cuadro C: Consumo promedio en cena**

Alternativa	Frecuencia	%
1.50-2.00	21	35%
2.50-3.00	18	30%
3.50-4.00	9	15%
4.50 a más	12	20%
TOTAL	60	100%

**Cuadro D: Consumo promedio en refrigerio**

Alternativa	Frecuencia	%
1.50-2.00	35	58%
2.50-3.00	15	25%
3.50-4.00	5	8%
4.50 a mas	5	8%
TOTAL	60	100%

**Comentario:**

Del total de los encuestados en su mayoría gasta en promedio personal para un desayuno \$1.50 a \$2.00 y solo el 12% respondió de \$4.50 a más; mientras que para el almuerzo el 28% destina \$3.50 a \$4.00, el 25% \$2.50 a \$3.00 y el 23% \$1.50 a \$2.00 y de \$4.50 a más; en cuanto a la cena el 35% consume \$1.50 a \$2.00 y

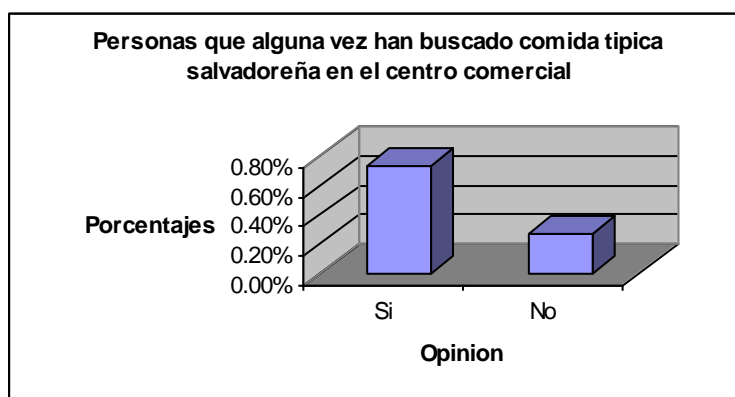
solo el 15% de \$3.50 a \$4.00; respecto a los refrigerios el 58% respondió de \$1.50 a \$2.00, otro 25% de \$2.50 a \$3.00 y el 8% de \$3.50 a \$4.00 y de \$4.50 a más. Por tanto se puede observar que los distintos usuarios destinan poco efectivo para un refrigerio, un desayuno y una cena, es decir, que para un almuerzo se debe disponer de un poco más de dinero por ejemplo entre \$3.50 a \$4.00 esto también depende de muchas variables como el lugar donde se tenga pensado consumir, el tiempo del que se dispone, etc.

### Aceptación del restaurante de comida típica

**Pregunta No.12:** ¿Alguna vez ha buscado algún restaurante en el centro comercial que le sirva comida típica salvadoreña, como pupusas, chilate con nuegados, atoles, tamales, etc.?

**Objetivo:** determinar la existencia o ausencia de demanda potencial con relación a los antojitos.

GRÁFICO N° . 12



**Cuadro A**

Alternativa	Frecuencia	%
Si	44	73.00%
No	16	27.00%
Total	60	100.00%

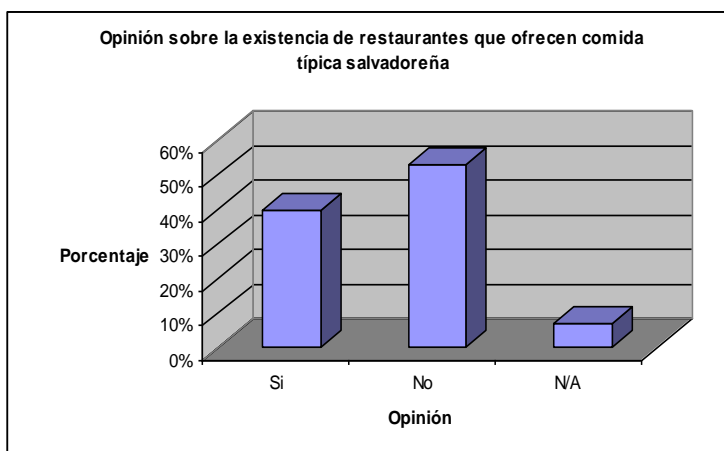
**Comentario:**

Los resultados obtenidos fueron que el 73% de los usuarios del food court si han buscado alguna vez antojitos salvadoreños y únicamente el 27% no lo ha hecho. Con estos resultados se puede esperar que la apertura de la sucursal de comida típica cuente con cierta demanda y aceptación de los visitantes del centro comercial.

**Pregunta No.13:** ¿Alguna vez ha buscado algún restaurante en el centro comercial que le sirvan comida típica salvadoreña como sopa de patas, sopa de gallina india, churrascos, pollo asado, panes con pavo, enchiladas, pasteles, etc.?

**Objetivo:** determinar la existencia o ausencia de demanda potencial con relación a dichos platillos.

GRÁFICO N° .13



Cuadro A

Alternativa	Frecuencia	%
Si	24	40%
No	32	53%
N/R	4	7%
Total	60	100.00%

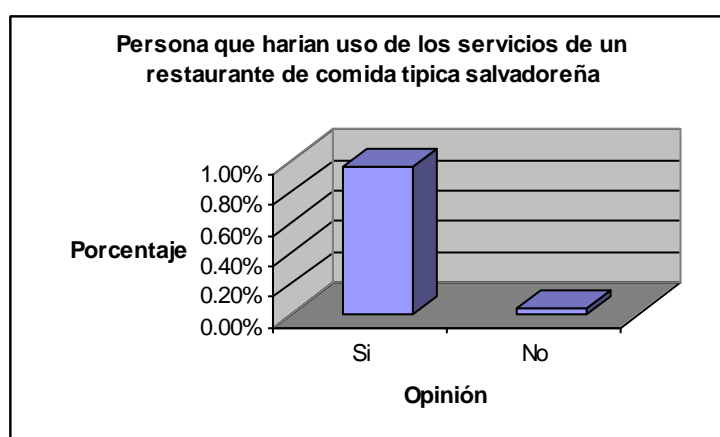
**Comentario:**

En total se observa que un 53% manifestaron que no hay restaurantes que exclusivamente ofrezcan comida típica salvadoreña, por lo que si harían uso del restaurante de comida típica en caso de abrirlo, un 7% no respondió, y el 40% contestó que si hay restaurantes del centro comercial que ofrezca este tipo de menú. Por lo anterior se puede determinar que, el nuevo restaurante sería una de las pocas opciones que ofrecerían ese tipo de platillos con un toque hogareño y nacional.

**Pregunta No.15:** ¿Le gustaría que hubiera un restaurante de comida típica salvadoreña a precios competitivos?

**Objetivo:** determinar el potencial de demanda para la introducción de un nuevo restaurante de comida típica.

**GRÁFICO N° . 15**



**Cuadro A**

Alternativa	Frecuencia	%
Si	58	97.00%
No	2	3.00%
Total	60	100.00%

**Comentario:**

El 97% de las personas encuestadas, dijeron que les gustaría que hubiera un restaurante que ofrezca comida típica a precios competitivos. En tanto que un 3% dijo que no, por lo que se garantiza el éxito de su apertura; ya que la mayoría aprueba la idea.

## **1. Análisis de la Demanda Potencial**

El mercado hacia el cual estará dirigido el servicio de comida típica salvadoreña que ofrecerá el Restaurante Mister Coffee Time es la población que frecuenta el Food Court de Metrocentro San Salvador, debido a que sus instalaciones estarían ubicadas en el lugar geográfico donde se encuentra la demanda potencial de este tipo de servicio.

Por otra parte la investigación muestra en los resultados de la encuesta determinándose que el 73% (gráfico No.12) de los encuestados a buscado más de alguna vez comida típica en el Food Court de Metrocentro San Salvador, y el 97% (gráfico No.15) estaría dispuesto a consumir en un nuevo restaurante de comida típica salvadoreña, por lo cual garantiza la existencia de demanda potencial de los visitantes al Food Court de Metrocentro.

## **2. Proyección de la Demanda Potencial**

El cálculo para la proyección de la demanda se ha efectuado con base a los datos obtenidos en la investigación de campo; tomando en cuenta la frecuencia con que las personas visitan el Food Courts por semana (gráfico N° 4, pregunta N° 4), los tiempos de comida que realizan (anexo3, pregunta No.5) y la proporción de los usuarios que estarían dispuestos a hacer uso de los servicios del nuevo restaurante de comida típica según se observa en el gráfico No.15.

**Cuadro N° 1**  
**PROYECCIÓN DE LA DEMANDA SEMANAL**

Días por semana (A)	Frecuencia		Población del restaurante Mr Donut (D)	Demanda Potencial ** (E)=Dx97%	Demanda Semanal (F)=AxCxEx
	Absoluta* (B)	Relativa (C)			
1	25	42.00%	700	679	285
2	15	25.00%	700	679	340
3	5	8.00%	700	679	163
4	0	0.00%	700	679	0.00
5	1	2.00%	700	679	68
6	9	15.00%	700	679	611
<b>Total</b>					<b>1467</b>

\*Frecuencia de visitas por semana a los restaurantes según tabulación de datos (pregunta No.4, gráfico No.10).

\*\*Población que demandaría los servicios del restaurante: 97% (pregunta No. 15, gráfico No. 9)

\*\*\*Número de platos que serviría el restaurante por semana.

El criterio para determinar la demanda potencial, es el método de observación que se realizó en el Restaurante Mister Donut Metrocentro debido a que este guarda una relación de similitud de servicio al que se planea abrir, efectuándose así el conteo de visitas desde la apertura hasta el cierre del mismo, durante tres días, obteniéndose como resultado un promedio de 700 personas diarias, aproximadamente se venden 5000 platos por semana.

### **C. SITUACIÓN ACTUAL DE LOS RESTAURANTES EN EL CENTRO COMERCIAL METROCENTRO.**

Generalmente los restaurantes ubicados en el food court son de renombre internacional los cuales gozan de mayor preferencia y aceptación atrayendo así a la mayor cantidad de clientes; se caracterizan por aspectos tales como, la rapidez para entregar la orden, la amabilidad del personal, la limpieza del local de la maquinaria y el equipo que emplean para producir los alimentos y sobre todo el cuidado que tienen en la calidad y presentación de la comida y que al final hace la diferencia para que el cliente regrese no importando en ocasiones el precio. Sin embargo, los restaurantes menos populares deben adaptar sus métodos y procedimientos equivalentes a los demás para poder generar ventas y aceptación entre los visitantes.

Por consiguiente, para determinar las condiciones en las cuales se encuentran los restaurantes, se evaluaron los siguientes aspectos, a través de la guía de observación (ver anexo 4).

#### **1. Condiciones de Higiene**

Durante el periodo de la observación (noviembre 2005) se logró constatar que los restaurantes con mejores condiciones de higiene fueron Mister Donut, Cafería Maquilishuat y Pavito Criollo en estos restaurantes el personal interno está constantemente pendiente que mesas, pisos y baños tengan una buena limpieza. Mientras, que los restaurantes que se encuentran en el food court se observó que el personal externo



del centro comercial se encarga de la limpieza y cuando se tiene mayor afluencia, por ejemplo, en horas pico o días festivos el personal no logra levantar a tiempo azafates sucios.

De la misma forma, dicho atributo es muy relevante respecto a la preferencia que se tenga por algún restaurante. Sobre todo control estricto en la calidad del producto que ofrecen los proveedores, el sabor, la frescura, temperatura, y presentación.

El personal encargado de la preparación de los alimentos juega un papel muy importante y es en el cual se centra la atención para que sigan los procedimientos y recetas establecidas (anexo 4 literal A ).

## **2. Personal De Servicio**

El número de personas que laboran en los restaurantes oscilan entre 5 y 25 empleados entre ellos están los cocineros o chef, los cajeros y personal de servicio al cliente. La atención proporcionada por los empleados se caracteriza en todos los restaurantes por ser amable y cortés y el servicio que ofrecen es fluido en gran parte de estos, el personal de ventas en su mayoría conoce el precio de todos los productos, además, los combos y menús del día haciendo uso en ocasiones de la venta sugerida y orientación de compra como una forma extra de incrementar las ventas y darle al cliente un producto adicional a su orden. En cuanto a la presentación personal, todos hacen

uso de gorros y/o redecillas y delantales siendo como norma de exigencia usar el uniforme completo. El tipo de servicio exige que el personal se mantenga con vestimenta limpia; sin uso de joyas en manos, como anillos u otro tipo de objetos; uñas recortadas y sin pintar, observándose el cumplimiento de estos aspectos ( anexo 4 literal B ).

## **2. Instalaciones**

Todos los restaurantes presentaron instalaciones con ventilación suficiente, buena iluminación, en algunos casos agradable sonido de radio y televisión, ambiente tranquilo y familiar.

Generalmente la maquinaria y equipo con el que cuentan los restaurantes consiste en: cámara refrigerante, cuartos fríos y/o congeladores, cocinas con planchas de varios quemadores, cafeteras, máquina para refrescos, mostradores térmicos para los alimentos, etc.

Cabe mencionar que todos muestran en la cartelera el menú con sus respectivos precios a la vista del cliente ( anexo 4 literal C ).

## **3. Menú**

Todos los restaurantes presentan cartelera al público con sus respectivos precios de productos. En el centro comercial hay diversidad desde los que ofrecen pastas, comida china, mariscos, carnes y algunos pocos que tienen variedad desde

producto salado hasta dulce y sin faltar lo adicional para llevar.

La mayoría de restaurantes también ofrecen golosinas, pan dulce, bebidas envasadas, etc ( anexo 4 literal D ).

## **5. Factores de Preferencia**

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta, los usuarios prefieren los siguientes factores: variedad del menú puesto que el cliente tiene la opción de elegir entre diferentes platillos postres, bebidas y entradas fuertes; el otro factor de importancia es la calidad de la comida y la higiene debido a que hoy en día el cliente es cada vez mas exigente ( anexo 2 pregunta N° 2 ).

## **6. Evaluación de precios**

De acuerdo a la encuesta, los resultados obtenidos pueden ser utilizados por el restaurante como referencia para establecer los precios que le permita obtener una favorable aceptación de los clientes que estarían dispuestos a utilizar el servicio, cabe mencionar que estos precios ( anexo 2 preguntas n° 10 y 11) son el promedio en el mercado siempre y cuando proporcione los ingreso suficientes para ser autofinanciable, además de obtener un margen de utilidad.

## **7. Aceptación de los restaurantes de comida típica**

Según los resultados obtenidos si hay aceptación de restaurantes de comida típica en el centro comercial, por lo que se puede esperar que la apertura de la sucursal de comida típica cuente con cierta demanda y aceptación de los visitantes (anexo 2 pregunta N° 15 )

## **D. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Al haber efectuado la investigación de campo, por medio de la implementación de encuestas a los consumidores de los restaurantes de Metrocentro, y la guía de observación, se obtuvieron los resultados a fin de proceder a la formulación de las conclusiones y recomendaciones que son necesarias para la elaboración de la propuesta del estudio de factibilidad sobre la apertura de una nueva sucursal de comida típica del Restaurante Mister Coffee Time.

### **1. Conclusiones**

- a) Se concluyó que Mister Donut es la principal competencia de restaurantes de comida típica con un 35%, seguido de un 33% por otros tales como pizza y hamburguesas y el 10% respondió no tener preferencia por ninguno.

- b) Se determinó que la mayor parte de los consumidores de los restaurantes del centro comercial de Metrocentro prefieren éstos restaurantes por su variedad de menú que ofrece, la buena calidad de la comida, higiene del establecimiento, y por último los precios accesibles.
- c) Se concluyó que al evaluar los precios la mayoría de los consumidores considera que los precios son justos.
- d) Se considera la posibilidad de introducir un nuevo restaurante de comida típica salvadoreña ya que existe una gran aceptación por parte de los consumidores, el 97% de los encuestados dijo que consumiría en un nuevo restaurante de comida típica salvadoreña, por otra parte la proyección de la demanda potencial semanal a través del método de observación, muestra que se tendría que elaborar 5000 platos los cuales lo conforman el desayuno, almuerzo, cena y refrigerios durante toda la semana.
- e) Según resultado de las encuestas, respecto a la frecuencia de visita a los restaurantes del centro comercial se observó que hay más afluencia de personas los fines de semanas y días festivos.

- f) Se concluyó por medio de la encuesta que el 37% de los visitantes frecuentan más los tiempos de comida del almuerzo y cena, y el 28% frecuenta el centro comercial para el refrigerio.
- g) Se estipuló que en la mayoría de restaurantes observados el personal es amable y sirven la orden tal como se pide, es decir, exacta y a la vez rápida.
- h) Según la observación realizada todos los restaurantes cuentan con buena ventilación e iluminación y con todo el equipo necesario para realizar las actividades de preparación y atención al cliente.

## **2. Recomendaciones**

- a) Para la apertura de la nueva sucursal se recomienda tomar como referencia o modelo el restaurante Mister Donut ya que entre su menú posee comida típica y los visitantes del centro comercial lo identifican como tal.
- b) Se sugiere mantener el estándar de higiene, calidad de la comida a través de la búsqueda de los mejores insumos y proveedores, la variedad y expansión del menú y conservar los precios establecidos.

- c) Para introducirse al mercado se deberá fijar precios relativamente bajos a la competencia, no obstante con margen de ganancia establecido y a la vez incorporar la idea de combos e incluso los 2×1 o agrandados con el fin de atraer la atención de los consumidores.
- d) según los datos obtenidos de la encuesta se determinó continuar con el proceso de la apertura de la nueva sucursal, ya que si están dispuestos a consumir en dicha sucursal y como forma de introducirse al mercado se establecerían precios y banquetes especiales de apertura.
- e) Aprovechar la afluencia de clientes que visitan el centro comercial los fines de semana, por ejemplo, incorporar un menú o banquete familiar, en parejas y en tríos.
- f) En vista que hay más demanda en los tiempos de almuerzo, cenas y refrigerios se debe optar por presentarlos y elaborarlos con la mejor calidad de ingredientes, y estar pendiente de la frescura, sabor y temperatura de los alimentos.
- g) Generar entre el personal un ambiente de confianza para que estos desarrollen su trabajo con entusiasmo optando

por programas intensos de capacitación sobre servicio al cliente, ascensos o promociones. Otorgar bonificaciones por ventas, etc.

- i) Garantizar al cliente externo e interno las condiciones de seguridad e higiene como la ventilación e iluminación necesaria. Contar con el equipo industrial adecuado para desarrollar las actividades de todo el equipo de trabajo. Como aparatos y utensilios y así generar un servicio de calidad.



### CAPÍTULO III

#### **"PROPUESTA DEL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA APERTURA DE UNA NUEVA SUCURSAL DE COMIDA TÍPICA DE LA PEQUEÑA EMPRESA EN EL CENTRO COMERCIAL DE METROCENTRO- SAN SALVADOR"**

En esta parte se desarrolla la propuesta sobre la apertura de una nueva sucursal de comida típica de la pequeña empresa en el centro comercial de Metrocentro San Salvador, para lo cual se tomó de base el marco de referencia expuesto en el capítulo I y la investigación de campo efectuada en el capítulo II.

El propósito de este capítulo es otorgarle al propietario del Restaurante Mister Coffee Time, un documento que le sirva como herramienta para la toma de decisión para determinar la conveniencia o no de la apertura de la nueva sucursal.

Para efectuar la presente propuesta fue necesario llevar a cabo los estudios requeridos como se exponen en el marco teórico del capítulo I.

#### **A. FACTIBILIDAD MERCADOLÓGICA**

A través de este estudio se determinó que existe una demanda insatisfecha por parte de los visitantes que hace uso de los servicios proporcionados por los restaurantes existentes dentro del centro comercial; lo anterior se justifica en la

disposición que muestran los usuarios actuales y potenciales al reflejar una aceptación del 97% (anexo No.3, pregunta No.15) para utilizar los servicios del restaurante, por lo que se considera factible mercadológicamente llevar a cabo la apertura.

### **1. Definición Y Naturaleza del Servicio**

Los resultados obtenidos de la tabulación de datos, se determinó que existe aprobación de los usuarios para que el restaurante ofrezca el servicio de comida típica, de acuerdo a varios autores especializados sobre el área de administración del servicio de alimentos denominados como: "Autoservicio" y es aquel en cual "el cliente señala los platillos seleccionados se los sirven, los colocan en un azafate para llevarlos a su mesa y paga antes de consumir los alimentos, en caso de desear algo mas deberá realizar el mismo procedimiento"<sup>31</sup>

La naturaleza del producto es de tipo perecedero es decir su consumo y uso es de manera rápida, por lo que se propone establecer el llamado "Autoservicio".

### **2. Determinación y Análisis de La Demanda**

El mercado hacia el cual estará dirigido el servicio de alimentación que ofrecerá la nueva sucursal es para todos los visitantes del centro comercial, debido a que sus instalaciones

---

<sup>31</sup> Reynoso Ron Javier, Op. Cit. Pag. N° 15.

se encuentran ubicadas en el lugar geográfico donde se concentra la demanda potencial de este tipo de servicio.

Además la investigación de campo determinó que más del 40% de los encuestados frecuenta el Food Court una vez a la semana y que el 97% de esta estaría dispuesto a consumir en la nueva sucursal, lo cual garantiza la existencia de la demanda por parte de la población.

### **2.1. Proyección De La Demanda**

El cálculo para la proyección de la demanda se ha efectuado con base a los datos obtenidos en la investigación de campo; tomando en cuenta la frecuencia con que las personas consumen en los restaurantes del centro comercial (anexo 2, pregunta n°4), los tiempos de comida que realizan (anexo 2, pregunta n°5) y la proporción de usuarios que estarían dispuestos a hacer uso de los servicios de la nueva sucursal (anexo 2, pregunta n°15).

La demanda anual se calcula basándose en la demanda semanal de acuerdo al cuadro n° 1, del capítulo II, como se muestra a continuación:

**CUADRO N° 2**  
**PROYECCIÓN ANUAL DE LA DEMANDA**  
**DESDE 2007 AL 2009**

<b>AÑOS</b>	<b>DEMANDA SEMANAL</b>	<b>SEMANAS</b>	<b>TOTAL PLATOS</b>
<b>2007</b>	1467	52	76284
<b>2008</b>	1467	52	76284
<b>2009</b>	1467	52	76284
<b>TOTAL</b>	4401	52	228852

Se tomó como base las 52 semanas del año ya que en los centros comerciales mantienen abierto al público los 365 días del año.

### **2.2. Demanda Potencial Insatisfecha**

En vista que existe una demanda potencial anual de 76284 platos de comida y que la nueva sucursal estará ofreciendo 64800 platos, el primer año con base a los datos presentados en el cuadro No.4 de éste capítulo.

**CUADRO No.3**  
**DEMANDA INSATISFECHA ANUAL PARA EL PRIMER AÑO**

<b>DEMANDA (A)</b>	<b>OFERTA DEL PROYECTO (B)</b>	<b>DEMANDA INSATISFECHA (c) = A-B</b>
76284	64800	11484

De acuerdo al cálculo obtenido la demanda insatisfecha será de 11484 platos anuales.

### **3. Análisis De La Oferta**

El número de restaurantes de comida típica en el centro comercial Metrocentro se ha mantenido constante, esto ha producido que el servicio de comida típica esté siendo demandado en mayor escala por parte de la población; por consiguiente el proyecto pretende satisfacer y lograr un buen posicionamiento en el mercado con un mejor servicio que reúna las siguientes cualidades:

- El servicio será de mayor calidad al de los actuales: al ofrecer una alimentación preparada en mejores condiciones de higiene buscando mantener una dieta nutritiva y balanceada.
- Comodidad y seguridad en el servicio puesto que contará con un local adecuado y remodelado, nuevo mobiliario, un equipo moderno de cocina y cumplimiento de las normas de higiene y salubridad pertinentes, bajo la supervisión del propietario.
- Precios accesibles: los usuarios disfrutarán de buena alimentación cuyo precio estará al alcance de sus bolsillos.
- Los horarios de atención al público para los diferentes tiempos de comida se han establecido de forma que se adapten a las actividades de toda la población.
- Excelente presentación del personal: ya que cada uno contará con sus respectivos uniformes e identificación.

### 3.1. Cálculo de Oferta

El cálculo de la oferta se ha efectuado con base en la capacidad instalada del food court del centro comercial y que cuenta con la infraestructura necesaria para ofrecer sus servicios a 250 personas simultáneamente haciendo uso de todo el espacio físico del que dispone, multiplicado por un porcentaje de utilización definido por cada tiempo de comida en el ítem que se refiere al pronóstico de venta.

A continuación se presenta la distribución de la oferta en los primeros tres años de producción.

**CUADRO No. 4**  
**OFERTA ANUAL DE PLATOS DEL RESTAURANTE**  
**MISTER COFFEE TIME**

DETALLE	AÑOS		
	1	2	3
CAPACIDAD INSTALADA 100%	129600	129600	129600
% DE PRODUCCIÓN INICIAL	50%	55%	60%
UTILIZACIÓN REAL	64800	71280	77760

Nota: Se estima una capacidad instalada del 50% para el primer año de producción que se irá incrementando anualmente en un 5%.

## 4. Análisis de los Precios

Los resultados obtenidos en la investigación de campo determinaron que el mayor porcentaje de los usuarios de los restaurantes según el tiempo de comida realizan un gasto promedio de:

Desayuno: entre \$ 1.50 a \$ 2.00  
 Almuerzo: entre \$ 3.50 a \$ 4.00  
 Cena: entre \$ 2.50 a \$ 3.00

De acuerdo a la encuesta estos rangos fueron los de mayor porcentaje y que probablemente el restaurante podría utilizarlo como referencia para establecer los precios que le permita obtener una favorable aceptación por parte de las personas que estarían dispuesta a utilizar su servicio, cabe mencionar que estos precios son el promedio en el mercado siempre y cuando proporcione los ingreso suficientes para ser autofinanciable y además obtener un margen de utilidad.

Considerando lo anterior se estiman los siguientes precios:

**CUADRO N° 5  
 DETERMINACIÓN DE PRECIOS**

<b>TIEMPO DE COMIDA</b>	<b>PRECIO BASE</b>
DESAYUNO	\$ 2.00
ALMUERZO	\$ 4.00
CENAS	\$ 3.00

Estos precios se han considerado para iniciar operaciones tomando en cuenta que en cuanto más se produzca el costo unitario de cada plato será menor por lo cual podrá competir a precios muchos mas bajo al del mercado.

Los precios se han estimado para un tiempo de comida estándar que incluye bebida y plato fuerte de tal manera que una persona pueda adquirir alimentos a un precio razonable.

## **5. Análisis De La Comercialización**

La comercialización será de manera directa en un sistema vertical donde los productores hacen llegar el producto a manos del consumidor final ya que es esta la manera más corta dentro de un canal de comercialización y es la más recomendable para los productos de carácter perecederos como los alimentos.

La distribución de producto será por medio de las diferentes formas en que se ofrecerá el producto como es: Presentación de menú a la vista, degustación para los visitantes del centro comercial, además se optará por la publicidad en uno de los periódicos de mayor circulación del país.

Por lo tanto, la comercialización que el restaurante deberá realizar, será en el centro comercial metrocentro San Salvador ofreciendo diariamente comida típica a los cuales el usuario tendrá acceso asegurándose que recibirá una alimentación preparada higiénicamente , una mejor atención en el servicio disfrutando de una amplia variedad de platillos.

Las promociones estarán orientadas a satisfacer las necesidades y expectativas de los consumidores en cuanto a precio, calidad y servicio. Siendo que dichas promociones estarán por tiempo limitado.

Con respecto al precio de los platillos, los usuarios manifestaron pagar un precio justo (ver cuadro n°5).



### 5.1. Canales De Distribución

El canal de distribución del servicio se ha determinado de la siguiente manera:



El esquema refleja que existirá una relación directa entre el productor y el consumidor, prescindiendo de otros tipos de intermediarios.

## B. ESTUDIO TÉCNICO

### 1. Localización Del Proyecto

Tal como se expone en el marco de referencia sobre la localización de un proyecto, es necesario definir una ubicación geográfica que permita optimizar los recursos y minimizar los costos, por lo tanto se debe analizar todas aquellas alternativas en las que se pudiera establecer el proyecto.

El centro comercial Metrocentro San Salvador cuenta con diferentes áreas en las cuales se ubicará perfectamente la nueva sucursal de comida típica, sin embargo, esto implicaría mayores costos por la remodelación o construcción de nuevas instalaciones; el tiempo es otro factor que postergaría el inicio de las operaciones.

Para lograr la maximización de recursos, se optará por aprovechar el área del food court ya que están construidas en algún grado especialmente para ofrecer este tipo de servicio. Esta localización es óptima pues se encuentra de fácil acceso y con mucha afluencia, la cual facilita la visita de los usuarios desde los distintos sectores del gran San Salvador, así mismo su diseño arquitectónico simplificará las actividades del restaurante y ahorrará los costos de gastos por remodelaciones y el equipamiento necesario para ponerse en funcionamiento.

## **2. Tamaño Del Proyecto**

Considerando que las instalaciones del food court del centro comercial Metrocentro tiene el espacio para ubicar a 250 personas en forma simultanea y tomando en cuenta que la rotación promedio de mesas en este será de 12 veces al día, se estima que el restaurante Mister Coffee Time tendrá una capacidad de atención 360 diariamente (platos por día), es decir, 129,600 platos al año que se distribuyen de la siguiente forma:

## CUADRO N° 6

## CAPACIDAD INSTALADA

TIEMPO DE COMIDA	TIEMPO ESTIMADO*	ROTACION DIARIA	CAPACIDAD DE ATENC.	DIARIA	MENSUAL	AL AÑO
Desayuno (7:00 a 10:00 a.m.)	1 hora	3	30	90	2700	32400
Almuerzo (11:00 a.m. a 3:00 p.m.)	1 hora	4	30	120	3600	43200
Cena y refrigerio (3:30 a 8:30 p.m.)	1 hora	5	30	150	4500	54000
<b>Total</b>		<b>12</b>	<b>90</b>	<b>360</b>	<b>10800</b>	<b>129600</b>

\*Tiempo que una persona aproximadamente tarda en ingerir sus alimentos.

El cálculo de la capacidad instalada se expone a continuación:

- La rotación por tiempo de comida esta en función de dos variables: la primera es que una persona tarda, en promedio, 60 minutos en consumir sus alimentos y la segunda depende del intervalo de tiempo en el cual se ofrece cada tipo de comida.

Por ejemplo el desayuno se ofrece entre 7:00 y 10.00 a.m. existiendo un intervalo de tres horas, estas se dividen entre el tiempo que una persona toma para consumir los alimentos, entonces se obtiene una rotación de cuatro veces. Para el almuerzo se supone que una persona tarda, en promedio, una hora desde el momento en que entra al local hasta que termina de comer y se retira del restaurante. (El tiempo estimado en que un usuario tarda para ingerir sus alimentos, fue obtenido

mediante un previo sondeo efectuado en el Food Court, a las horas en las cuales se ofrece cada tiempo de comida).

- La rotación semanal, se obtiene multiplicando la rotación diaria por 8 días.

### **3. Ingeniería Del Proyecto**

#### **3.1 Proceso De Producción**

El proceso de producción que desarrollará la sucursal de comida típica contará con las siguientes fases.

Seleccionando una adecuada tecnología de producción para desarrollar una determinada función.

- a) Compra de insumos
- b) Proceso transformador
- c) Bienes o servicios (Producto Terminado)
- d) Retroalimentación

Aplicando lo expuesto en el párrafo anterior se definen las etapas del proceso productivo que desarrollará la nueva sucursal de comida típica:

**a) Compra de insumos:** consiste en la adquisición en el mercado local de los diferentes ingredientes, en este caso verduras, carnes, abarrotos y otros, necesarios para la elaboración de diversos platos que vayan acordes al menú planificado.

**b) Proceso transformador:** la conversión de los insumos en alimentos listos para el consumo de los usuarios, es decir "comida a la vista", requiere el acoplamiento de otros elementos como el equipo, y el personal necesario; por lo tanto se consideran las siguientes sub-etapas:

**PRE-PREPARACIÓN:** Consiste en la realización de las actividades relacionadas con el lavado, eliminación de las superficies ásperas o no comestibles y cortado de ciertos tipos de verduras o carnes de acuerdo al platillo que vaya a prepararse. Aquí es donde se pre-preparan los diferentes ingredientes que van a ser utilizados en la siguiente etapa, mediante la utilización de los utensilios necesarios.

**PREPARACIÓN:** Esta es la etapa donde se efectúa la elaboración de los diferentes platillos, incluye la mezcla correcta de ingredientes, la debida cocción de estos y los aderezos necesarios para la presentación final a los clientes, según el plato a ofrecer. Esta fase implica el uso del equipo de cocina detallado más adelante.

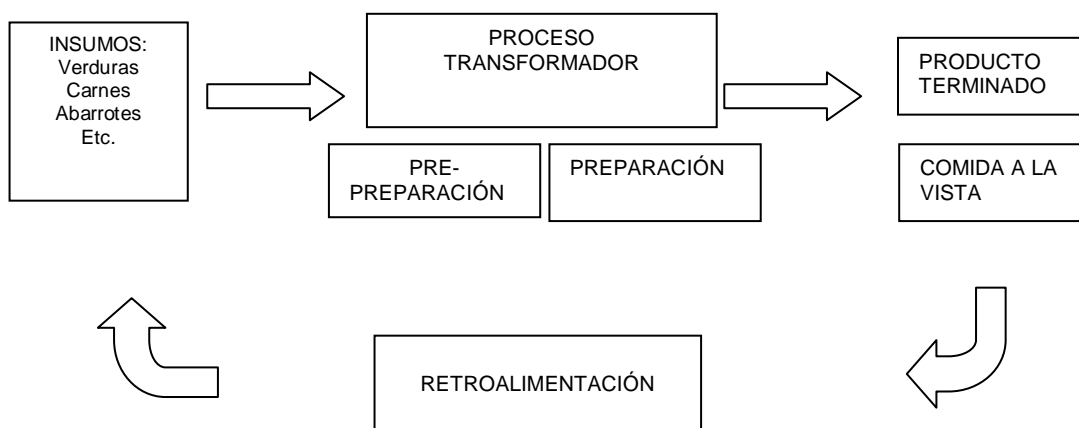
**c) Bienes o servicios:** Se refiere al tipo de servicio hacia los usuarios; en este caso comida a la vista, que implica la colocación de los alimentos preparados en los mostradores térmicos, para que los clientes puedan seleccionarlos y le sean servidos en el momento por el

personal de ventas, luego él paga en caja y lleva los alimentos a la mesa.

**d) Retroalimentación:** Este proceso se vuelve continuo para cada tiempo de comida, pues se inicia nuevamente con la preparación de los alimentos que se ofrecerán en el siguiente turno.

En el anexo 6. Se representa con mayor detalle el proceso productivo que desarrollará la nueva sucursal de comida típica, mediante el método del diagrama del flujo del proceso, sin embargo, estas fases pueden visualizarse mejor de la siguiente forma:

**FIGURA N° 4**  
**PROCESO DE PRODUCCIÓN DE LA NUEVA SUCURSAL**  
**DE COMIDA TÍPICA**



Fuente: elaborado por grupo de investigación.

### 3.1.1. Adquisición De Maquinaria Y Equipo

Para la apertura de la nueva sucursal se deberá incurrir en costos por la adquisición de mobiliario, maquinaria, equipo y utensilios nuevos, los cuales se pueden encontrar con diferentes proveedores en el mercado local, como se indica en los cuadros siguientes:

**CUADRO N° 7  
MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA**

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Dimensiones</b>
1	Pizarra acrílica	De 9" por 11"
1	Contómetro	De marca CASIO
1	Casillero	Metálico
1	Mueble p/caja registradora	De madera
1	Caja registradora	Marca IBM
1	Teléfono/ fax	Marca SHARP

**CUADRO N°8  
MAQUINARIA Y EQUIPO DE COCINA**

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Capacidad o Dimensiones</b>
1	Cocinas de 6 quemadores a gas	Marca HOBART
1	Plancha para pupusas	
2	Mesas de trabajo	De acero inoxidable
1	Licuada industrial	De 1.20 galones marca ABAMASTER
1	Rebanadora industrial para carnes	Con cuchilla de 10" marca ABAMASTER
1	Procesador de alimentos	Motor de ½ hp. con 6 discos marca ABAMASTER
1	Cafeteras	Con capacidad de 100 tazas marca WESTBEND
1	Refrigerador de 2 secciones	Con puertas de acero inoxidable capacidad de 48.9 pies cúbicos
1	Refresquera	De 2 depósitos de 5 galones por deposito marca CRATHCO
1	Mesa térmica	Capacidad para 10 depósitos
1	Extractor de humo	De acuerdo a tamaño de cocina
1	Bascula de 40 lbs.	Marca GOLDBRAND
1	Tanque de gas propano	Capacidad para 100 galones

**CUADRO N° 9****UTENSILIOS DE COCINA**

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>
4	Cucharones No. 10 ALSASA
1	Colador marca ILKO
1	Tabla acrílica para picar
2	Espátulas de metal KOFRI
1	Hacha marca TRAMONTINA
2	Cuchillos No. 2525/12
2	Cuchillos No. 2525/10
2	Cuchillos No. 2508/10
10	Jabas industriales plásticas
3	Ollas No. 50×35
2	Ollas de peltre No. 42
2	Ollas de peltre No. 38
1	Arrocera No. 35×20
3	Sartenes No. 34
3	Sartenes No. 26
3	Cacerolas con teflón 14 ¼
4	Pinzas para servir No. 12"
1	Pelador de acero inoxidable
1	Abrelatas

Fuente: elaboración del grupo de trabajo con base a información recolectada en los restaurantes Mister Donut.

**4. Distribución En Planta**

Las instalaciones de la nueva sucursal de comida típica se han dividido en dos áreas principales: preparación y ventas. En el área de preparación se encuentran las secciones donde se cocinan los diferentes platillos, entre carnes, verduras, ensaladas y típicos; además el almacenamiento de los alimentos en las cámaras refrigerantes y estantes para su mejor conservación. En el área de ventas se ubicará la mesa térmica, cafeteras, refresqueras y todos los utensilios necesarios para atender de forma completa a los clientes. (ver anexo 7)



## **5. Estudio Institucional**

### **5.1. Aspecto Legal**

Las leyes que la empresa debe observar para sus operaciones en El Salvador cubren aspectos registrales, municipales, tributarios, laborales, entre otros, por lo que esta empresa tiene nueve años en el mercado con todos los aspectos de formalización que una empresa comercial debe tener.

## **6. Aspecto Organizacional**

La administración de la sucursal de comida típica estará a cargo del propietario del proyecto quien desempeñará al mismo tiempo el rol de gerente general ya que cuenta con toda la experiencia necesaria para dirigir el establecimiento dedicado a la preparación de alimentos, manejo de personal y atención al cliente. De igual forma contará con el apoyo de dos supervisores de planta y un supervisor suplente que cubrirá los días libres de los anteriores, todos ellos deberán contar con previo conocimiento y dominio de todas las operaciones encaminadas al buen funcionamiento de la sucursal.

Básicamente se contratarán cuatro áreas de trabajo a cargo del administrador:

1. Área de supervisión, conformada por 3 personas: 2 supervisores de planta y un suplente.

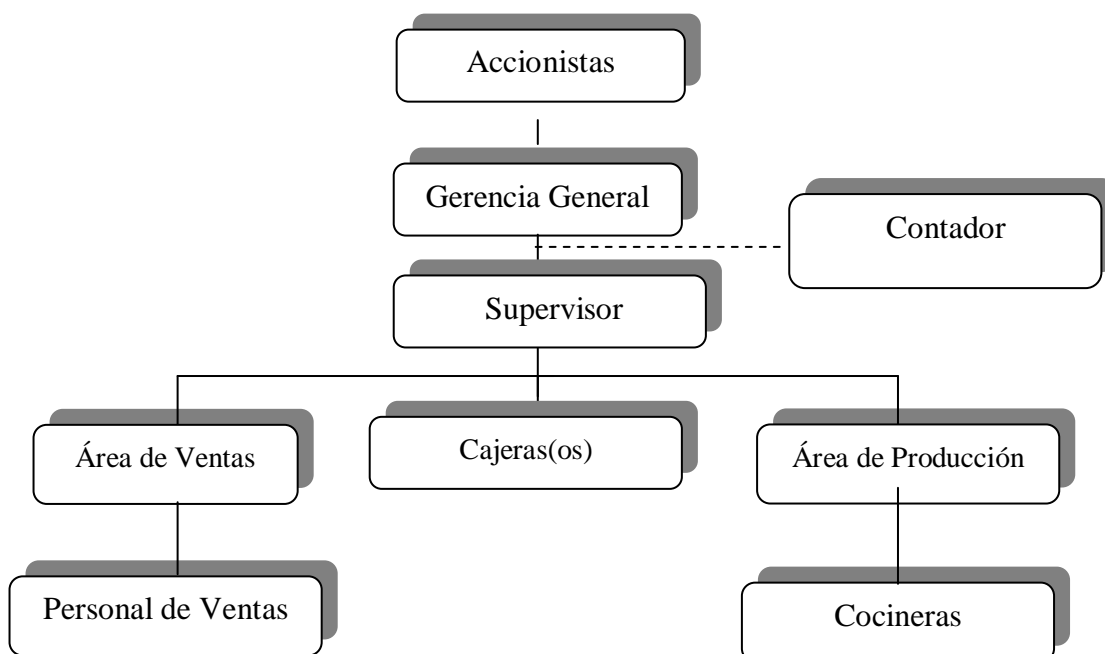
2. Área de ventas: con 5 personas dedicadas a la venta sugerida, orientación de compra, es decir, a la atención al cliente y dos cajeros(as).
3. Área contable: provista por un contador.
4. Área de producción: 4 cocineras principales.

Las funciones generales y principales de estos puestos se presentan en el anexo N°8.

Por tanto el organigrama propuesto para el funcionamiento de la sucursal de comida típica se ha estructurado de la siguiente manera:

**Figura N°5**

**ORGANIGRAMA GENERAL PROPUESTO PARA EL RESTAURANTE  
"MISTER COFFEE TIME S.A. DE C.V."**



Elaborado por: el equipo de trabajo.

Fecha: abril de 2006.

Línea jerárquica

\_\_\_\_\_

-----

significado

Autoridad Lineal

Relación de Asesoría

También se consideran dos turnos para el horario de trabajo de los empleados de atención al cliente, cocina y supervisión, contando con un margen de media hora para la comida. Estos se repartirán de la forma siguiente:

**CUADRO N°10  
DISTRIBUCIÓN DE LOS EMPLEADOS POR TURNOS**

TURNO	PUESTOS
PRIMERO (De 6:00 A.M. HASTA 1:00 P.M.)	1 supervisor 2 cocineros(as) principales 2 encargadas(os) de ventas 1 cajero(a)
SEGUNDO (1:00 P.M. HASTA 8:00 P.M.)	1 supervisor 2 cocineros(as) principales 2 encargadas(os) de ventas 1 cajero(a)

## **C. ESTUDIO ECONÓMICO**

### **1. Costos**

#### **1.1. Costos De Inversión**

Debe considerarse que ya existe una infraestructura para este proyecto, la cual fue construida específicamente para autoservicio de comida rápida en el área del Food Court del Centro Comercial, por lo que debe tomarse en cuenta la inversión inicial.

**Cuadro No. 11**  
**INVERSION INICIAL REQUERIDA**

CONCEPTO	MONTO
<i>Alquiler</i>	\$2,000.00
Depósito	\$2,000.00
Contrato	\$ 200.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$4,200.00</b>

Fuente: Consulta telefónica a la empresa Inversiones Roble, S.A. de C.V.

Para poner en marcha el proyecto es necesario que el local pueda habilitarse, esto requiere de un diseño de imagen, diseño de publicidad, instalaciones varias, compra de equipo de oficina y de cocina (ver anexo n°5), así como de otras inversiones que se detallan a continuación.

**Cuadro No.12**  
**Inversión Inicial Complementaria**

CLASE DE INVERSIÓN	COSTOS
<b>REMODELACIÓN DEL LOCAL</b>	
Área de cocina	\$500.00
Área de autoservicio	\$2,500.00
Subtotal de Remodelación	<b>\$3,000.00</b>
<b>MOBILIARIO Y EQUIPO</b>	
Mobiliario y Equipo de Oficina	\$4,739.45
Equipo de Cocina	\$18,510.00
Utensilios	\$931.20
Subtotal de Mobiliario y Equipo	<b>\$24,180.65</b>
Capital de Trabajo	\$8,309.00
Imprevistos (10%)	\$3,548.97
<b>Total</b>	<b>\$39,038.62</b>

Ver anexo No.5

## 1.2. Costos De Operación

Se definen como los costos asociados para asegurar el funcionamiento del proyecto y que pueda operar con un nivel adecuado de producción. Se identifican diferentes tipos de costos operativos para el proyecto, estos se constituyen por la compra de materia prima o insumos, salarios del recurso humano y otros costos relacionados con la preparación de alimentos (ver anexo n°5).

Con respecto a los salarios que se han estimado para el recurso humano con que se contará, estos serán aplicados de acuerdo al salario mínimo más el 10%, por lo que la contratación del personal capacitado, para este tipo de establecimiento asciende a doce plazas entre los diferentes puestos.

El total de los costos de operación para el primer año de funcionamiento asciende a \$95,519.44, según se muestra en el cuadro siguiente:

**Cuadro No.13**  
**Costo De Operación Anuales**

DETALLE	COSTO
Materia Prima	\$28,345.08
Mano de Obra Directa	\$7,714.51
Gastos de Administración	\$4,970.00
Gastos de Ventas	\$18,890.40
Servicios Básicos	\$790.00
Mantenimiento	\$33,249.45
Combustible	\$1,560.00
<b>Total</b>	<b>\$95,519.44</b>

Es importante mencionar que ciertos productos se elaborarán en la central y serán enviados a la sucursal para su venta, por lo que los costos de preparación no serán incluidos como costos de la sucursal ya que los asumirá la central.

## 2. Capital de Trabajo

El capital de trabajo está formado por el conjunto de activos que necesita el negocio en el corto plazo para hacer frente a sus necesidades y dar inicio a sus operaciones, lo conforman principalmente el efectivo y los inventarios de alimentos para la producción normal del proyecto durante cierto período de tiempo.

El período para el cual se ha considerado el capital de trabajo del proyecto es de un mes, debido a que el tipo de inventario que se mantiene en un establecimiento de alimentos tiene una alta rotación, ya que la mayor parte de estos son perecederos, considerándose que en este lapso de tiempo se ha dado una recuperación con las ventas.

**Cuadro No.14**  
**Capital de Trabajo para un mes de Producción**

Descripción	Monto
<b>Alimentos</b>	<b>\$2,362.09</b>
<b>Mano de Obra Directa</b>	<b>\$642.88</b>
<b>Gastos de Administración</b>	<b>\$872.50</b>
<b>Gastos de Venta</b>	<b>\$1,574.20</b>
<b>Agua Potable</b>	<b>\$250.00</b>
<b>Energía Eléctrica</b>	<b>\$500.00</b>
<b>Comunicaciones</b>	<b>\$40.00</b>
<b>Mantenimiento</b>	<b>\$1,937.00</b>
<b>Combustible</b>	<b>\$130.00</b>
<b>Total</b>	<b>\$8,309.00</b>

Ver mayor detalle en el anexo 5.

### 3. Fuentes De Financiamiento

El financiamiento se obtendrá a través de recursos propios por parte del propietario del establecimiento, ya que este cuenta con un capital en efectivo, el cual cubre el monto total de la inversión del proyecto.

### 4. Ingresos

Los Ingresos que generará el proyecto provendrán de la venta de alimentos en los diferentes tiempos de comida establecidos anteriormente. El cuadro que se presenta a continuación se elaboró tomando en cuenta la siguiente premisa:

- Se estima una capacidad inicial del 50% para el primer año de producción que se irá incrementando anualmente en un 5% hasta el año 3, lo que permitirá para los siguientes años un análisis por parte de los accionistas, incrementos en la capacidad de producción.

**CUADRO N°15**  
**Pronóstico de Ventas**

Platos	Año 1	Año 2	Año 3
Utilización real (platos)	64800	71280	77760
Precio de venta Promedio	\$3.00	\$3.00	\$3.00
Venta total	\$194,400.00	\$213,840.00	\$233,280.00

Los ingresos totales por venta para el primer año de funcionamiento de la nueva sucursal ascienden a \$194,400.00 como puede observarse en el cuadro anterior.

#### D. FLUJO DE FONDOS

Consiste en el ordenamiento y cuantificación de los ingresos y costos durante el período de evaluación del proyecto, con el objeto de conocer la posición financiera al final de cada año de dicho período.

Subsiguientemente, se presentan los flujos de efectivo proyectados para 3 años.

#### CUADRO N° 16

#### Flujo de Efectivo Pro forma

Detalle	0	Año 1	Año 2	Año 3
<b>Ingresos</b>				
Saldo inicial			\$98,880	\$216,287
Ingresos por vta.de alimentos		\$194,400	\$213,840	\$233,280
<b>Total de ingresos</b>			\$312,719	\$449,567
<b>Egresos</b>				
Inversión Inicial requerida	\$4,200			
Remodelaciones	\$3,000			
maq. Eq. de oficina	\$4,740			
maq. Eq. de cocina	\$18,510			
Utensilios	\$931			
capital de trabajo	\$8,309			
Imprevistos	\$3,549			
Materia prima		\$28,345	\$29,195	\$30,071
Mano de obra		\$7,715	\$7,715	\$7,715
Gastos de admón..		\$4,970	\$4,970	\$4,970
Gastos de venta		\$18,890	\$18,890	\$18,890
Mantenimiento		\$33,249	\$33,249	\$33,249
Combustibles		\$1,560	\$1,560	\$1,560
Servicios básicos		\$790	\$853	\$921
<b>Total de egresos</b>	\$43,239	\$95,520	\$96,433	\$97,377
<b>Saldo final</b>	\$43,239	\$98,880	\$216,287	\$352,190



## **E. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PROYECTO**

Para realizar la evaluación económica del proyecto resulta útil al cálculo del Valor Actual neto (VAN), este método es el más conocido y más generalmente acepta por los evaluadores de proyectos, mide la rentabilidad del proyecto en valores monetarios que excede a la rentabilidad deseada después de recuperar toda la inversión. Para ello, calcula el valor actual de todos los flujos futuros de caja proyectados a partir del primer periodo de operación y le resta la inversión total expresada en el momento cero. Si el resultado es mayor que cero, mostrará cuanto se gana con el proyecto, después de recuperar la inversión.

### **CALCULO DEL VALOR ACTUAL NETO (VAN)**

Datos:

$$D_i = \$43,239$$

$$G_{f1} = \$98,880$$

$$G_{f2} = \$216,287$$

$$G_{f3} = \$352,190$$

$$1+k = 1+0.10$$

$$K = 10.00\%$$

<b>Año</b>	<b>Flujo de Efectivo</b>
<b>1</b>	\$98,880.00
<b>2</b>	\$216,287.00
<b>3</b>	\$352,190.00

Fórmula:

$$VAN = - D_i + \frac{Gf_1}{(1+K)^1} + \frac{Gf_2}{(1+K)^2} + \frac{Gf_3}{(1+K)^3}$$

$$VAN = - 43,239 + \frac{98,880}{1.10} + \frac{216,287}{1.21} + \frac{352,190}{1.33}$$

$$\mathbf{VAN = \$ 490,207}$$

Se puede observar que la sumatoria de todos los flujos de caja ascienden a \$ 533446, que al restarle el monto de las inversiones iniciales por \$ 43,239 resulta un Valor Actual Neto Positivo de \$ 490,207, como se expuso en teoría confirma, al inversionista que el proyecto es rentable y que debe aceptarse.

Un Segundo criterio de evaluación lo constituye la Tasa Interna de Retorno (TIR), que mide la rentabilidad como un porcentaje, este método tiene cada vez menos aceptación como criterio de evaluación por las siguientes razones:

- 1- El resultado de la TIR conduce a la misma regla de decisión que la obtenida por el VAN.
- 2- No sirve para comparar proyectos, por cuanto una TIR mayor no es mejor que una menor, ya que la conveniencia se mide en función de la cuantía de la inversión realizada.
- 3- Al presentarse el problema de las tasas internas de retorno múltiples, la solución debe ser

proporcionada por la aplicación del VAN como criterio de evaluación, que pasa así a constituirse en la medida más adecuada del valor de la inversión en el proyecto.

Ahora bien, si el VAN proporciona una unidad de medida concreta de la contribución de un proyecto a incrementar el valor de la empresa, debe ser éste el criterio que tendrá que primar en la evaluación. De acuerdo a lo anterior se determinó que no es necesario el cálculo de la TIR.<sup>32</sup>

Por otra parte, respecto al seguimiento del proyecto se puede mencionar que una vez realizada la evaluación en forma monetaria y que en el caso específico de la apertura de la nueva sucursal de comida típica resulto aceptable, se propone seguir algunos criterios como:

Mantener en optimas condiciones toda la maquinaria y equipo industrial como cocinas, freezers, entre otros, lo anterior se puede lograr mediante un programa mensual de mantenimiento, y además generar entre el personal que hace uso de el una rutina diaria de limpieza y orden.

También, se puede tomar un plan de publicidad diferente para cada cierto periodo del año, por ejemplo, entrega de volantes vistosos con el menú principal y promociones especiales e incluir cupones anexos.

---

<sup>32</sup> Sapag Chain, Nassir. "Evaluación de proyectos de inversión en la empresa", Prentice Hall, 1ª. Edición, Buenos Aires 2001, Pág.229

Respecto al recurso humano se debe contratar personal con un mínimo de 2 años de experiencia en la preparación de alimentos y servicio al cliente para restaurantes.

Establecer metas al personal de ventas y recompensar a quien las logre con premios personales como paseos con todo pagado, entrega de canastas con víveres, y al mismo tiempo entregar una carta de reconocimiento y placa.

Se debe tener presente que la contabilidad se llevará al día, incluidos todos los pagos de impuestos, pagos de facturas retenidas si las hubieran, etc.

Finalmente, retroalimentar a todo el personal en las reuniones semanales sobre el cuidado y buen uso de todo el mobiliario y equipo disponible en la sucursal para así disminuir o mantener bajo los costos de mantenimiento en cuanto a reparaciones o sustitución del equipo, hacer énfasis en el empleo de las recetas usando las medidas exactas de cada ingrediente y sobre todo evitar los desperdicios, al mismo tiempo, conservar un inventario en base a máximos y mínimos para no tener problemas con productos vencidos y así evitar sanciones legales.



## BIBLIOGRAFIA

### LIBROS

Baca Urbina Gabriel, *Evaluación De Proyectos* . Mac Graw Hill. 3° Edición, México, 1989, Pág. 5

Bonilla Gildaberto. *Estadística Ii, Métodos Prácticos De Inferencia Estadística*. 2° Edición, Uca Editores, Pag. 89-91

Hernández, Sampieri Roberto, *Metodología De La Investigación*, México, Mc Graw Hill, 1991.

Kreimerman, Norma. *Métodos De Investigación Para Tesis Y Trabajos Semestrales* Editorial Trillas, 2ª. Edición, México, 1998

Rojas Soriano , Raul. *Investigación Social Y Praxis*. Editorial Plaza Valdez, 1° Edición, México, 1993.

Stanton, Etzel, Walker. *Fundamentos De Marketin"*. Mc Graw Hill. 11a. Edición, México, 1999.

Sapag Chain, Nassir. Et. Al., *Preparación Y Evaluación De Proyectos*, Mc Graw Hill. 3° Edición , Colombia, 1995.

Santiago Zorrilla Arena, *Introducción A La Metodología De La Investigación*, (Ed.Melo S.A, México Df, Julio De 1988)

Zorrilla, Arena Santiago, *Introducción A La Metodología De La Investigación*, México, Aguilar Leon Y Cal, Editores, 11ª Edición.

### TESIS

Guardado Guardado, José, Alex. " Estudio de factibilidad para la creación de una organización no gubernamental (LONG) , encargado de elaborar y gestionar proyectos de desarrollo local, para las comunidades mas pobres del municipio de Comasagua del departamento de La Libertad", Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de El Salvador, Febrero del 2003.

García Navas, Sandra y otros. "Estudio de factibilidad para la creación de una panadería en el área metropolitana de San Salvador". Tesis para optar al Grado de Licenciatura en Administración de Empresas para la Universidad Centroamericana "José Simeón Cañas", 2004.

**INTERNET**

Tamayo, Mario. "El proceso de la Investigación". Extraído el 4 septiembre, 2005 del sitio web <http://www.monografias.com/trabajos15/invest-cientifica/invest-cientifica.shtml>

Portal de estudiantes de RR.HH. [www.uch.edu.ar/rrhh](http://www.uch.edu.ar/rrhh), Aportado por: [blonda@cvtci.com.ar](mailto:blonda@cvtci.com.ar)  
Extraído el 04 septiembre, 2005 del sitio web UCh RR.HH.

Universidad Metropolitana, Metodología de la investigación, extraído el 4 septiembre / 05 de la web <http://medusa.unimet.edu.ve/faces/fpag40/pagina3.HTM>

Universidad Metropolitana, Metodología de la investigación, extraído el 4 septiembre / 05 de la web <http://medusa.unimet.edu.ve/faces/fpag40/pagina3.HTM>

Universidad de las Américas, Puebla "Análisis de Variables para Evaluar la Eficiencia en Restaurantes" Extraído el 4 septiembre, 2005 del sitio web [http://140.148.3.250/u\\_dl\\_a/servlet/mx.udlap.ict.tales.html.Block?Thesis=726&Type=0](http://140.148.3.250/u_dl_a/servlet/mx.udlap.ict.tales.html.Block?Thesis=726&Type=0)

Universidad del Valle del Fuerte, Los Mochis Sinaloa, México Trabajo enviado por: José Gerardo Pérez Morales, extraído el 4 septiembre/05 de la web <http://www.monografias.com/trabajos11/norma/norma.shtml>

## **ANEXO 1**

### **PROYECCION DE LA POBLACION**



**EL SALVADOR**  
**PROYECCIONES DE POBLACION DEL AREA**  
**METROPOLITANA DE SAN SALVADOR**  
**2005**

MUNICIPIO	POBLACIÓN PROYECTADA	
	Total	%
TOTAL	2,185,117	100.0
San Salvador	507,665	23.2
Apopa	205,488	9.4
Ayutuxtepeque	47,622	2.2
Cuscatancingo	111,011	5.1
Delgado	170,014	7.8
Ilopango	152,465	7.0
Mejicanos	207,153	9.5
Nejapa	35,171	1.6
San Marcos	74,864	3.4
San Martín	134,152	6.1
Soyapango	294,604	13.5
Nueva San Salvador	186,635	8.5
Antiguo Cuscatlán	58,273	2.7

Fuente: Proyecciones de Población de El Salvador 1995 - 2025.

**ANEXO 2**

**CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS  
USUARIOS DE LOS RESTAURATES**



**3) Por que lo prefiere?**

- a) precios accesibles ( )  
 b) Variedad de menú ( )  
 c) Buena calidad de comida ( )  
 d) Por la cercanía ( )  
 e) Por la higiene del lugar ( )  
 f) Rapidez en la atención ( )  
 g) Otros explique \_\_\_\_\_

**4) ¿Con que frecuencia consume en los restaurantes de este centro comercial?**

- Una vez a la semana ( )  
 Dos días a la semana ( )  
 Tres días por semana ( )  
 Cuatro días a la semana ( )  
 Cinco días a la semana ( )  
 Seis días a la semana ( )

**5) ¿Por lo general que tiempos de comida frecuenta más en los restaurantes?**

- a) Refrigerio ( )  
 b) Desayuno ( )  
 c) Almuerzos ( )  
 d) Cena ( )  
 e) Otros explique. \_\_\_\_\_

**6) De acuerdo al consumo en los restaurantes de su predilección, que opina de los precios que paga?**

Comida / opinión	Precios Justos	Precios Altos	Precios Bajos
Desayuno			
Almuerzos			
Cena			
Refrigerio			
Otros			

- 7) **De acuerdo a la alimentación que usted recibe en los restaurantes que mencionó anteriormente, indique la alternativa con la cual está de acuerdo.**

	<u>Siempre</u>	<u>A menudo</u>	<u>Rara vez</u>	<u>Nunca</u>
a) Están bien cocinados los alimentos	( )	( )	( )	( )
b) Al recibir sus alimentos, estos están calientes.	( )	( )	( )	( )
c) Los alimentos poseen buen sabor	( )	( )	( )	( )
d) Se ha enfermado alguna vez por consumir alimentos en algún restaurante de este centro comercial	( )	( )	( )	( )
e) Tienen los alimentos buena presentación.	( )	( )	( )	( )
f) Encuentra el menú que Ud. Desea	( )	( )	( )	( )

- 8) **De acuerdo a su criterio, como evaluaría los aspectos que se mencionan a continuación, referentes a las instalaciones, mobiliario y equipo.**

Muy bueno ( )      Bueno ( )      Regular ( )      Deficiente ( )      Muy deficiente ( )

- 9) **Evalué el servicio proporcionado por los restaurantes del centro comercial Metrocentro S.S. de acuerdo a los siguientes factores:**

	<u>Muy bueno</u>	<u>Bueno</u>	<u>Regular</u>	<u>Deficiente</u>	<u>Muy deficiente</u>
a) Rapidez en la atención	( )	( )	( )	( )	( )
b) Amabilidad del personal	( )	( )	( )	( )	( )
c) Presentación del personal	( )	( )	( )	( )	( )
d) Presentación de comida	( )	( )	( )	( )	( )
e) Prestigio y distinción	( )	( )	( )	( )	( )

- 10) **¿Cuánto está dispuesto a pagar cuando consume con su familia o amigos?**

Desayuno      \$\_\_\_\_\_      Refrigerio      \$\_\_\_\_\_

Almuerzo      \$\_\_\_\_\_      Cena      \$\_\_\_\_\_

**11) Para su consumo personal ¿Cuanto está dispuesto a pagar?**

Desayuno \$\_\_\_\_\_ Refrigerio \$\_\_\_\_\_

Almuerzo \$\_\_\_\_\_ Cena \$\_\_\_\_\_

**12) ¿Alguna vez ha buscado algún restaurante en el centro comercial que le sirvan comida típica salvadoreña, como pupusas, chilate con nuegados, atoles, tamales, elotes locos, etc. ?**

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

**13) ¿Alguna vez ha buscado algún restaurante en el centro comercial que le sirvan comida típica salvadoreña, como sopa de patas, sopa de gallina india, churrascos, pollo asado, panes con pavo o gallina, enchiladas, pasteles, etc.?**

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

**14) Si sus dos últimas respuestas anteriores fueron positivas, hay algún restaurante que le ofrezca este tipo de menú?**

Si\_\_\_\_\_ ¿Cuál?\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

**15) Le gustaría que hubiera un restaurante de comida típica salvadoreña a precios competitivos?**

Si ( )

No ( )

**ANEXO 3**

**TABULACION Y PROCESAMIENTO**

**DE DATOS**

## TABULACION Y PROCESAMIENTO DE DATOS

### 1. ¿Cuántos restaurantes de comida típica nacional, conoce usted en este centro comercial?

Objetivo: Determinar cuantos restaurantes de comida típica considera el cliente que hay en el centro comercial para determinar la cantidad de competidores.

Cuadro A

Alternativa	Frecuencia	%
Ninguno	15	25%
Uno	18	30%
Dos	10	17%
Mas de dos	17	28%
Total	60	100%

Comentario:

El 30% de los encuestados respondió que conoce al menos un restaurante de comida típica el 28% mas de dos restaurantes y el 17% dos, por lo tanto se considera que habrá competencia potencial para la nueva sucursal.

### 4. ¿Con que frecuencia consume en los restaurantes de este centro comercial?

Objetivo: Conocer la afluencia de clientes que consumen en restaurantes

Cuadro 2

Alternativa	Frecuencia	%
Una vez a la semana	25	0.45%
Dos días a la semana	15	0.27%
Tres días a la semana	5	0.09%
Cuatro días a la semana	0	0.0%
Cinco días a la semana	9	0.16%
Seis días a la semana	1	0.02%

Comentario:

El 45% de los clientes respondió que consume una vez a la semana en los restaurantes del centro comercial, el 27% consume dos días a la semana y el 2% lo hace seis días a la semana.



5) **¿Por lo general que tiempos de comida frecuenta más en los restaurantes?**

**Objetivo:** Saber en qué tiempo de comida hay mayor concurrencia de cliente para determinar en qué tiempo habrá mayores ingresos así mismo determinar la capacidad productiva.

Cuadro A

Alternativa	Frecuencia	%
Refrigerio	17	28%
Desayuno	7	12%
Almuerzos	22	37%
Cenas	22	37%
Otros	1	2%

**Comentario:**

El mayor porcentaje de afluencia es en el almuerzo y cena con el 37% seguido por los refrigerios.

6) **De acuerdo al consumo en los restaurantes de su predilección, ¿que opina de los precios que paga?**

**Objetivo:** Determinar según la percepción de los clientes qué opinan de los precios de la competencia con la posibilidad de fijar precios.

Cuadro A Desayunos

Alternativa	Frecuencia	%
Precios Justos	49	82%
Precios Altos	11	18%
Precios Bajos	0	0%
<b>Total</b>	60	100%

Cuadro B Almuerzos

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Precios Justos	10	17%
Precios Altos	48	80%
Precios Bajos	2	3%
<b>Total</b>	60	100%

Cuadro C Cenas

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Precios Justos	29	48%
Precios Altos	31	52%
Precios Bajos	0	0.0%
<b>Total</b>	60	100%

Cuadro D Refrigerio

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Precios Justos	34	57%
Precios Altos	26	43%
Precios Bajos	0	0.0%
<b>Total</b>	60	100%

Cuadro E Otros

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Precios Justos	33	55%
Precios Altos	27	45%
Precios Bajos	0	0.0%
<b>Total</b>	60	100%

**Comentario:**

En cuanto a la opinión de los clientes con respecto a los precios, estos consideran precios justos en desayuno, refrigerio y otros, sin embargo, para el almuerzo el 80% de los encuestados los considera altos al igual que la cena con un 52% y así sucesivamente. Según los consumidores los precios son justos cuando ciertos establecimientos brindan combos económicos y cumplen con las exigencias de los clientes.

7) **De acuerdo a la alimentación que usted recibe en los restaurantes que mencionó anteriormente, indique la alternativa con la cual está de acuerdo.**

**Objetivo:** Determinar a través del cliente los atributos alimenticios que considera de mayor importancia al consumir alimentos en un determinado restaurante de comida típica.

Cuadro A están bien cocinados los alimentos

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Siempre	44	73%
A menudo	12	20%
Rara vez	4	7%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	60	100%

Cuadro B los alimentos se encuentran calientes

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Siempre	41	68%
A menudo	11	18%
Rara vez	6	10%
Nunca	2	2%
<b>Total</b>	60	100%

Cuadro C poseen buen sabor los alimentos

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Siempre	43	72%
A menudo	13	22%
Rara vez	2	3%
Nunca	2	3%
<b>Total</b>	60	100%

Cuadro D al consumir los alimentos alguna vez se ha enfermado

Alternativa	Frecuencia	%
Siempre	1	2%
A menudo	3	5%
Rara vez	3	5%
Nunca	53	88%
<b>Total</b>	60	100%

Cuadro E tienen buena presentación los alimentos

Alternativa	Frecuencia	%
Siempre	41	68%
A menudo	16	27%
Rara vez	2	3%
Nunca	1	2%
<b>Total</b>	60	100%

Cuadro F encuentra el menú que usted desea

Alternativa	Frecuencia	%
Siempre	25	42%
A menudo	20	33%
Rara vez	4	7%
Nunca	11	18%
<b>Total</b>	60	100%

**Comentario:**

El 73% de los encuestados menciona que siempre ha encontrado los alimentos bien cocinados y de buen sabor además el 68% considera que los alimentos se encuentran calientes y con buena presentación, así mismo el 88% los considera higiénicos.

8) De acuerdo a su criterio, como evaluaría los aspectos que se mencionan a continuación, referentes a las instalaciones, mobiliario y equipo.

**Objetivo:** Determinar a través del cliente los aspectos ambientales que considera de mayor importancia al consumir alimentos en un determinado restaurante de comida típica.

Cuadro A

Alternativa	Frecuencia	%
Muy bueno	22	37%
Bueno	23	38%
Regular	14	23%
Deficiente	0	0.0%
Muy deficiente	1	2%
<b>Total</b>	60	100%

**Comentario:**

Se determino que entre el 38% y el 37% considera el mobiliario y equipo del food court como bueno y muy bueno.

9) **Evalué el servicio proporcionado por los restaurantes del centro comercial Metrocentro S.S. de acuerdo a los siguientes factores:**

**Objetivo:** Determinar a través de la opinión del cliente, cuáles son los servicios que considera de mayor importancia al consumir alimentos en un determinado restaurante de comida típica

Cuadro A Rapidez en la atención

Alternativa	Frecuencia	%
Muy bueno	22	0.37%
Bueno	23	0.38%
Regular	14	0.23%
Deficiente	1	0.02%
Muy deficiente	0	0.0%
<b>Total</b>	60	100%

Cuadro B Amabilidad del personal

Alternativa	Frecuencia	%
Muy bueno	20	0.33%
Bueno	30	0.50%
Regular	8	0.13%
Deficiente	2	0.03%
Muy deficiente	0	0.0%
<b>Total</b>	60	100%

Cuadro C Presentación del personal

Alternativa	Frecuencia	%
Muy bueno	22	37%
Bueno	28	47%
Regular	5	8%
Deficiente	0	0.0%
Muy deficiente	0	0.0%
N/A	5	8%
Total	60	100.0%

Cuadro D Presentación de comida

Alternativa	Frecuencia	%
Muy bueno	25	42%
Bueno	26	43%
Regular	9	15%
Deficiente	0	0.0%
Muy deficiente	0	0.0%
Total	60	100.00%

Cuadro E Prestigio y distinción

Alternativa	Frecuencia	%
Muy bueno	17	28%
Bueno	25	42%
Regular	9	15%
Deficiente	0	0.0%
Muy deficiente	0	0.0%
N/A	9	15%
Total	60	100.00%

**Comentario:**

Del total de los encuestados en su mayoría el 38% considera la rapidez en la atención “buena”, el 50% determina que la amabilidad del personal es “buena”, en cuanto a la presentación del personal el 47% estipulo que es “buena”, respecto a la presentación de la comida el 43% lo evaluó “bueno” y el 42% manifestó el prestigio y distinción del lugar como “bueno”.

Muchos de los encuestados se inclinan en el prestigio y distinción del lugar siendo, que se encuentran en un lugar adecuado de buen ambiente, afluencia de comercio, etc.

**10) ¿Cuánto está dispuesto a pagar cuando consume con su familia o amigos?**

**Objetivo:** Conocer cuanto está dispuesto el cliente a gastar con su grupo familiar o amigos para conocer el rango de disponibilidad del cliente, para fijar precios y ofrecer al cliente sobre el menú.

Cuadro A consumo promedio en desayuno

Alternativa	Frecuencia	%
Menos de 5.00	18	30%
5.50-10.00	9	15%
10.50 a más	16	27%
N/A	17	28%
Total	60	100%

Cuadro B consumo promedio en almuerzos

Alternativa	Frecuencia	%
Menos de 10.00	12	20%
10.50-20.00	21	35%
20.50- a más	12	20%
N/A	15	25%
Total	60	100%

Cuadro C consumo promedio en cenas

Alternativa	Frecuencia	%
Menos de 10.00	20	33%
10.50-20.00	15	25%
20.50- a más	11	18%
N/A	14	23%
Total	60	100%

Cuadro D consumo promedio en refrigerio

Alternativa	Frecuencia	%
Menos de 5.00	27	45%
5.50-10.00	12	20%
10.50 a más	4	7%
N/A	17	28%
Total	60	100%

**Comentario:**

El gráfico presentado anteriormente refleja que un 45% gasta en refrigerio menos de \$5.00 con su familia o amigos, mientras que el 27% paga más de \$ 10 en determinado tiempo de comida. Por lo tanto se puede evaluar o fijar precios justos siendo que los consumidores en grupo gastan un promedio alto. Según comentarios adicionales las personas encuestadas agregaron que depende de cuantas personas van a consumir en grupos a estos restaurantes ubicados en el centro comercial metrocentro.

**11) Para su consumo personal ¿Cuanto está dispuesto a pagar?**

**Objetivo:** Fijar precios de los platillos.

Cuadro A consumo promedio en desayuno

Alternativa	Frecuencia	%
1.50-2.00	27	45%
2.50-3.00	17	28%
3.50-4.00	9	15%
4.50 a más	7	12%
TOTAL	60	100%



Cuadro B consumo promedio en almuerzo

Alternativa	Frecuencia	%
1.50-2.00	14	23%
2.50-3.00	15	25%
3.50-4.00	17	28%
4.50 a más	14	23%
TOTAL	60	100%

Cuadro C consumo promedio en cena

Alternativa	Frecuencia	%
1.50-2.00	21	35%
2.50-3.00	18	30%
3.50-4.00	9	15%
4.50 a más	12	20%
TOTAL	60	100%

Cuadro D consumo promedio en refrigerio

Alternativa	Frecuencia	%
1.50-2.00	35	58%
2.50-3.00	15	25%
3.50-4.00	5	8%
4.50 a mas	5	8%
TOTAL	60	100%

**Comentario:**

Del total de los encuestados en su mayoría gasta en promedio personal para un desayuno \$1.50 a \$2.00 y solo el 12% respondió de \$4.50 a mas; mientras que para el almuerzo el 28% destina \$3.50 a \$4.00, el 25% \$2.50 a \$3.00 y el 23% \$1.50 a \$2.00 y de \$4.50 a mas; en cuanto a la cena el 35% consume \$1.50 a \$2.00 y solo el 15% de \$3.50 a \$4.00; respecto a los refrigerios el 58% respondió de \$1.50 a \$2.00, otro 25% de \$2.50 a \$3.00 y el 8% de \$3.50 a \$4.00 y de \$4.50 a mas. Por tanto se puede observar que los distintos usuarios destinan poco efectivo para un refrigerio, un

desayuno y una cena, es decir, que para un almuerzo se debe disponer de un poco más de dinero por ejemplo entre \$3.50 a \$4.00 esto también depende de muchas variables como el lugar donde se tenga pensado consumir, el tiempo del que se dispone, etc.

- 12) **¿Alguna vez ha buscado algún restaurante en el centro comercial que le sirvan comida típica salvadoreña, como pupusas, chilate con nuegados, atoles, tamales, elotes locos, etc.?**

**Objetivo:** para determinar la existencia o ausencia de demanda potencial con relación a los antojitos

Alternativa	Frecuencia	%
Si	44	0.73%
No	16	0.27%
<b>Total</b>	60	100%

**Comentario:**

Los resultados obtenidos fueron que el 73% de los usuarios del food court si han buscado alguna vez antojitos salvadoreños y únicamente el 27% no lo ha hecho. Con estos resultados se puede esperar que la apertura de la sucursal de comida típica cuente con cierta demanda y aceptación de los visitantes del centro comercial.

- 13) **¿Alguna vez ha buscado algún restaurante en el centro comercial que le sirvan comida típica salvadoreña, como sopa de patas, sopa de gallina india, churrascos, pollo asado, panes con pavo o gallina, enchiladas, pasteles, etc.?**

**Objetivo:** para determinar la existencia o ausencia de demanda potencial con relación al almuerzo y cenas.

Alternativa	Frecuencia	%
Si	38	0.63%
No	22	0.37%
<b>Total</b>	60	100%

**Comentario:**

En total se observa que un 53% manifestaron que no hay restaurantes que exclusivamente ofrezcan comida típica salvadoreña, por lo que si harían uso del restaurante de comida típica en caso de abrirlo, un 7% no respondió, y el 40% contestó que si hay restaurantes del centro comercial que ofrezca este tipo de menú. Por lo anterior se puede determinar que, el nuevo restaurante sería una de las pocas opciones que ofrecerían ese tipo de platillos con un toque hogareño y nacional.

- 14) **Si sus dos últimas respuestas anteriores fueron positivas, ¿hay algún restaurante que le ofrezca este tipo de menú?**

**Objetivo:** Para determinar la ausencia o existencia de oferta.

Cuadro 5

Alternativa	Frecuencia	%
Si	24	40%
No	32	53%
N/R	4	7%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

**Comentario:**

El 53% de los clientes no considera que exista un restaurante en el food court que ofrezca un menú exclusivo de comida típica salvadoreña por lo que se introducirá una sucursal especialmente dedicada a ello.

- 15) **Le gustaría que hubiera un restaurante de comida típica salvadoreña a precios competitivos?**

**Objetivo:** Determinar el porcentaje de demanda potencial para la introducción de un nuevo restaurante de comida típica.

Alternativa	Frecuencia	%
Si	58	0.97%
No	2	0.03%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

**Comentario:**

El 97% de las personas encuestadas, dijeron que les gustaría que hubiera un restaurante que ofrezca comida típica a precios competitivos. En tanto que un 3% dijo que no, por lo que se garantiza el éxito de su apertura; ya que la mayoría aprueba la idea.

**ANEXO 4**

**GUIA DE OBSERVACIÓN PARA LOS**

**RESTAURANTES**

## GUIA DE OBSERVACIÓN DE LOS RESTAURANTES

**RESTAURANTE:** \_\_\_\_\_ **FECHA:** \_\_\_\_\_ **HORA:** \_\_\_\_\_

### A. MEDIDA DE HIGIENE

Al entrar al restaurante las mesas se encontraron: Limpia \_\_\_ Sucias\_\_\_

Frecuencia con que se limpian las  
mesas \_\_\_\_\_

El piso se observa: Limpio \_\_\_ Sucio \_\_\_

Se observa la existencia de insectos en el restaurante Si \_\_\_ No \_\_\_

Cuantos depósitos de basura se observan dentro del local: \_\_\_\_\_

### B. PERSONAL DE SERVICIO

Personal del que dispone el restaurante:

Cajero \_\_\_ personal de limpieza \_\_\_\_\_

Cocinera \_\_\_ personal de atención al público \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

Especificar: \_\_\_\_\_

Numero de personas que trabajan en el restaurante : \_\_\_\_\_

Las personas que atienden son las mismas que cobran: Si \_\_\_ No \_\_\_

Vestimenta que posee el personal

Gorro \_\_\_\_\_ uniformes \_\_\_\_\_

Guantes \_\_\_\_\_ delantal \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

Aseo del personal de los cafetines:

	Si	No
Uñas recortadas	_____	_____
Uñas sin pintar	_____	_____
Cabello recogido	_____	_____
Usan joyas o halajas en las manos	_____	_____
La vestimenta se observa limpia	_____	_____

La atención que brinda el personal hacia el público es:

Amable y cortés \_\_\_\_\_

Desatenta \_\_\_\_\_

El servicio que presta se caracteriza por ser:

Lento \_\_\_\_\_

Fluido \_\_\_\_\_

**C. INSTALACIONES**

Existe suficiente ventilación con respecto al tamaño del local:

Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_ Especificar: \_\_\_\_\_

Posee la iluminación necesaria: Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_

Especificar: \_\_\_\_\_

Servicios básicos que poseen:

Lavamanos \_\_\_\_\_ N°

Servicios sanitarios \_\_\_\_\_ N°

Puerta de acceso \_\_\_\_\_ N°

Otros: \_\_\_\_\_

**D. MOBILIARIO, EQUIPO Y UTENSILIOS**

Equipo	N°	Descripción
Refrigerador	_____	_____
Congelador	_____	_____
Cocina	_____	_____
Cafetera	_____	_____
Mostrador térmico	_____	_____
Caja registradora	_____	_____
Otros:	_____	_____
	_____	_____
utensilios		
ollas	_____	_____
cubiertos	_____	_____
platos	_____	_____
vasos	_____	_____
tazas	_____	_____
bandejas	_____	_____
otros	_____	_____
Mobiliario		
Mesas	_____	_____
Bancas	_____	_____
Otros:	_____	_____
	_____	_____

**ANEXO 5**

**PRESUPUESTOS Y GASTOS DE**

**OPERACIÓN**

## PRESUPUESTO REMODELACIÓN DEL LOCAL

REMODELACIÓN DEL LOCAL	
Área De Cocina	Costo
Pintura General	70
Piso de cerámica	700
Cubierta de paredes y área de autoservicio con azulejo decorativo	650
Instalación de gas propano	300
Rótulo publicitario (Identificación del Restaurante)	930
Rótulos decorativo para menú (iluminado)	350
<b>TOTAL</b>	<b>3000</b>

## ADQUISICION DE MOBILIARIO Y EQUIPO

MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA			
Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Costo Total
Pizarra Acrílica	1	20	20
Contómetro	1	450	450
Caja Registradora	1	1500	1500
Mueble para caja registradora	1	850	850
Teléfono/Fax (Multifunción)	1	200	200
Mini Split (aire acondicionado)	1	1000	1000
<u>Materiales de oficina</u>			
Papel caja registradora	24	0.60	14.40
Tinta para caja registradora	2	10.00	20.00
Cinta para contómetro	2	0.50	1.00
Papel contómetro	24	0.35	8.40
Plumón acrílico	2	0.75	1.50
Caja de lapiceros	1	1.80	1.80
Formularios P/ arqueo de caja	100	0.03	3.00
Tarjetas de marcación p/personal	144	0.15	21.60
Resma papel bond	1	4.75	4.75
	1	4.00	4.00
<u>Otros para uso personal de los empleados</u>			
Papel higiénico	12	0.50	6.00
Papel higiénico	2	5.00	10.00
Jabón líquido	6	0.50	3.00
Mascarilla	12	2.00	20.00
Redecillas	24	25.00	600.00
Uniformes (incluye gabacha, vicerá)			
<b>TOTAL</b>			<b>4,739.45</b>



<b>MAQUINARIA Y EQUIPO DE COCINA</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Cocina de 6 quemadores y horno (de gas propano)	1	4500	4500
	2	700	1400
Plancha para pupusas con azador	2	550	550
Mesas de trabajo de acero inoxidable con fregaderos	2	85	170
Licuada Industrial	1	1100	1100
Rebanadora industrial para carnes	1	1500	1500
Procesador de Alimentos	1	40	40
Cafetera de 42 tasas	1	1500	1500
Refrigerador de dos secciones	1	1,800	1800
Refresquera de tres secciones	1	5000	5000
Mesa térmica de seis secciones	1	950	950
Báscula electrónica			
<b>TOTAL</b>			<b>18510</b>

<b>UTENSILIOS</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Gasto Total</b>
4	Cucharones No. 10 ALSASA	2.30	9.20
1	Colador marca ILKO	10.00	10.00
1	Tabla acrílica para picar	11.00	11.00
2	Espátulas de metal KOFRI	2.50	5.00
1	Hacha marca TRAMONTINA	17.00	17.00
2	Cuchillos No. 2525/12	9.00	18.00
2	Cuchillos No. 2525/10	8.00	16.00
2	Cuchillos No. 2508/10	5.00	10.00
10	Jabas industriales plásticas	7.00	70.00
3	Ollas No. 50x35	97.00	291.00
2	Ollas de peltre No. 42	46.00	92.00
2	Ollas de peltre No. 38	30.00	60.00
3	Sartenes No. 34	19.00	57.00
3	Sartenes No. 26	12.00	36.00
3	Cacerolas con teflón 14 ¼	70.00	210.00
4	Pinzas para servir No. 12"	3.00	12.0
1	Pelador de acero inoxidable	3.00	3.00
1	Abrelatas	4.00	4.00
<b>TOTAL</b>			<b>931.20</b>

## DETALLE DE COMPRA DE MATERIA PRIMA

Descripción	Medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
<b>Productos Pecuarios</b>				
Leche	Caja	15	\$10.56	\$158.40
Huevo	Cton.	90	\$2.14	\$192.60
Carne	Lb.	20	\$2.30	\$46.00
Pollo		36	\$1.77	\$63.72
Otros				\$100.00
				<b>\$560.72</b>
<b>Subtotal</b>				
<b>Productos Agrícolas</b>				
		30	\$0.49	\$14.70
Frijoles		48	\$0.40	\$19.20
Arroz		50	\$0.30	\$15.00
Azúcar				<b>\$48.90</b>
<b>Subtotal</b>				
<b>Frutas y Hortalizas</b>				
		150	\$0.35	\$52.50
Tomates		60	\$0.43	\$25.80
Cebollas		30	\$0.41	\$12.30
Chile Verde		90	\$0.21	\$18.90
Papas	Un.	90	\$0.10	\$9.00
Plátanos		60	\$0.25	\$15.00
Zanahorias	Un.	90	\$0.13	\$11.70
Guisquil	Un.	150	\$1.00	\$150.00
Elote		15	\$0.23	\$3.45
Brócoli		15	\$0.20	\$3.00
Coliflor		1	\$0.40	\$0.40
Apio, perejil y cilantro	Un.	30	\$0.11	\$3.30
Pepinos		60	\$0.21	\$12.60
Lechuga		45	\$0.50	\$22.50
Repollo		15	\$0.23	\$3.45
Rábanos				\$40.00
Otros				<b>\$383.90</b>
<b>Subtotal</b>				
	Bid.	2	\$16.00	\$32.00
Aceite	Caja	10	\$0.65	\$6.50
Margarina	F/25u.	25	\$12.87	\$321.75
Café	Lb.	3	\$0.17	\$0.51
Sal	Lb.	100	\$10.62	\$21.24
Harina de maíz				\$230.00
Productos desechables				\$30.00
Pastas				\$250.00
Otros				<b>\$942.49</b>
<b>Subtotal</b>				
			\$33.00	\$198.00
<b>Productos envasados</b>				
	Gl.			\$208.80
Bebidas gaseosas				\$19.28
Jugo de naranja				
Agua envasada				
<b>Subtotal</b>				
<b>TOTAL</b>				<b>\$2362.09</b>

Fuente: Elaboración propia basada en la asesoría por el propietario del Restaurante Mister Coffee Time

**GASTOS DE ADMINISTRACIÓN**

CANTIDAD	PUESTO	MENSUAL	PREST.	ANUAL
1	Gerente	\$500	\$870	\$1370
1	Contador	\$200	\$0.0	\$2400
	Articulos de limpieza	\$50	\$0.0	\$600
	Papelería y útiles	\$50	\$0.0	\$600
TOTAL		\$800	\$870	\$4970

**GASTOS DE VENTA**

CANTIDAD	PUESTO	MENSUAL	PREST.	ANUAL
4	Personal de ventas	\$635.20	\$92.11	\$7714.51
2	Cajeros	\$635.20	\$92.11	\$7714.51
3	Supervisor	\$285	\$41.38	\$3461.38
TOTAL		\$1555.40	\$225.60	\$18890.40

**MANO DE OBRA DIRECTA**

CANTIDAD	PUESTO	MENSUAL	PREST.	ANUAL
4	Cocineras	\$635.20	\$92.11	\$7714.51
TOTAL		\$635.20	\$92.11	\$7714.51

**COSTO DE MANTENIMIENTO DE ACTIVOS**

TIPO DE ACTIVO	VALOR DE ACTIVO
Mobiliario y equipo de oficina	\$4739.45
Mobiliario y equipo de cocina	\$18510
TOTAL	\$23249.45

**COSTO DE COMBUSTIBLE**

DETALLE	CANTIDAD	MENSUAL	ANUAL
Consumo de gas propano mensual (\$1.30)	100 gal.	\$130	\$1560

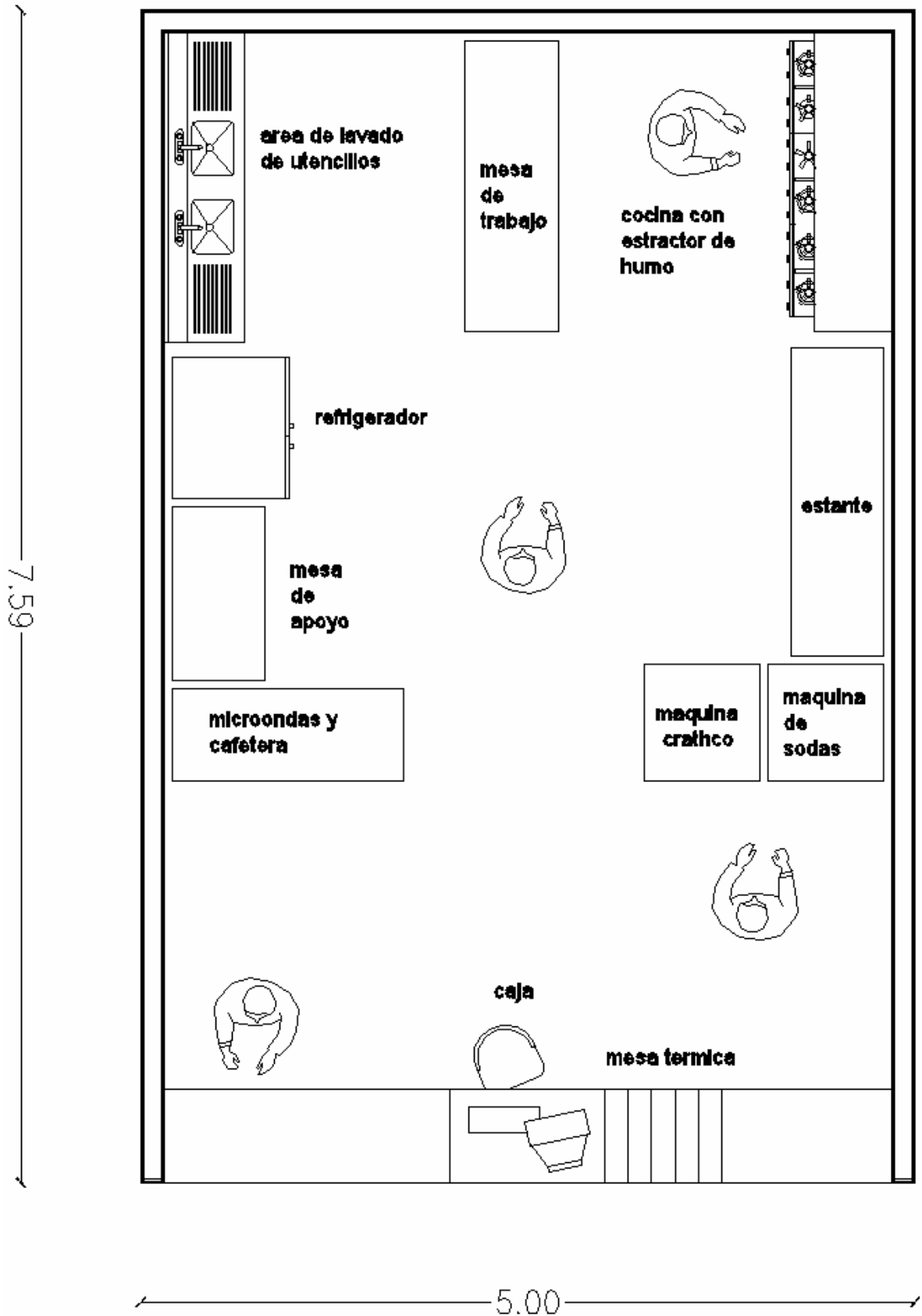
**COSTO DE ENERGIA ELECTRICA, AGUA Y COMUNICACIONES**

RUBRO	COSTO MENSUAL APROXIMADO
Energía eléctrica	\$500
Agua potable	\$250
Comunicaciones	\$40
TOTAL	\$790

**ANEXO 6**  
**DIAGRAMA DE PROCESOS**

DIAGRAMA DE PROCESOS						SIMBOLOS:
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: PREPARACIÓN DE ALIMENTOS						OPERACIONES
ACTUAL <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> PROPUESTO						TRANSPORTE
FECHA: marzo de 2006						REVISION
HECHO POR: Alicia Díaz, Jacqueline Rodríguez y Verónica Pérez.						DEMORA
						ARCHIVO
PASO	OPERACIÓN	TRANSPORTE	REVISION	DEMORA	ARCHIVO	DESCRIPCIÓN DE CADA PASO
1						Se obtienen de los mantenedores o de la central los alimentos.
2						Traslado de los alimentos a las diferentes áreas de preparación según el plato y la cantidad.
3						Lavado de verduras para añadir a carnes o ensaladas.
4						Lavado de los diferentes tipos de carnes (res, pollo, pescado, etc.)
5						Eliminación de las áreas no comestibles.
6						Cortado de verduras de acuerdo al tipo de plato o ensalada.
7						Cortado de las carnes de acuerdo al tipo de plato a ofrecer.
8						Inspección en cuanto a cantidad y forma de las carnes listas para su cocción.
9						Elección de las verduras necesarias para el tipo de ensalada.
10						Revisión de las verduras para ser mezcladas a las carnes.
11						Cocción de las carnes.
12						Elaboración de aderezos.
13						Traslado de las verduras al área de carnes.
14						Verificación de la cocción de carnes para mezclar la verdura, condimentos, aderezos.
15						Revisión de la ensalada preparada.
16						Añadir verduras, condimentos, aderezos y revisar que sea la mezcla correcta junto a las carnes.
17						Verificación de cocción adecuada.
18						Colocación en charolas para llevarlas a la mesa térmica.
19						Colocación de la comida en los mostradores térmicos.

**ANEXO 7**  
**DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA**



**ANEXO 8**  
**MANUAL DE PUESTOS DE TRABAJO**



**DESCRIPCION DE PUESTOS DE LA SUCURSAL DE COMIDA TIPICA**

A continuación se detallan cada uno de los puestos que conformaran la estructura organizativa de la nueva sucursal de comida típica con sus respectivas actividades y la dependencia jerárquica.

NOMBRE DEL PUESTO:	Administrador o Gerente General.
DEPENDE DE:	Junta General de Accionistas.
SUPERVISA A:	Supervisor general, cajero, dependiente de ventas y cocineros.
FUNCIÓN BÁSICA:	Controlar y supervisar el trabajo de todos empleados de la sucursal.
<p><b>FUNCIONES GENERALES:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Controlar las diferentes actividades que efectúan diariamente cada uno de los puestos a su cargo.</li> <li>2. Planear mensualmente el menú a ofrecer a los usuarios en coordinación con los cocineros.</li> <li>3. Verificar la existencia y controlar el estado de los productos mantenidos en el área de cocina.</li> <li>4. Buscar proveedores que ofrezcan la mejor calidad de insumos a buenos precios y sostener reuniones con los actuales para que mantengan frescura y estándares en los productos.</li> <li>5. Establecer los precios de los diferentes platos de comida así como de los productos empacados no producidos por el restaurante.</li> <li>6. Elaborar reportes de desempeño laboral a los supervisores.</li> <li>7. Realizar el presupuesto anual de ventas del restaurante y verificar el cumplimiento de metas establecidas.</li> <li>8. Entregar informes a la Junta General de Accionistas sobre ingresos y costos, así como también, incrementos o decrementos en ventas.</li> </ol>	

NOMBRE DEL PUESTO:	Contador.
DEPENDE DE:	Administrador o Gerente General.
SUPERVISA A:	Cajeros.
FUNCIÓN BÁSICA:	Supervisar y controlar los ingresos y costos de la sucursal de comida típica.
<p>FUNCIONES GENERALES:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. contabilizar las distintas transacciones que se efectúan en el negocio.</li> <li>2. llevar registros de entregas y salidas de efectivos.</li> <li>3. elaborar los estados financieros del restaurante y presentarlos al gerente mensualmente.</li> <li>4. elaborar planillas de pagos a los empleados.</li> <li>5. elaborar remesas al banco por ventas diarias.</li> </ol>	

NOMBRE DEL PUESTO:	Supervisor.
DEPENDE DE:	Administrador o Gerente General
SUPERVISA A:	Cajeros y dependiente de ventas.
FUNCIÓN BÁSICA:	Supervisar el trabajo de todos los empleados de un turno.
<p>FUNCIONES GENERALES:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Verificar la existencia de los insumos que se requieren en el restaurante en cuanto a alimentos, artículos de limpieza y utensilios, para efectuar pedidos a proveedores.</li> <li>2. Observar la adecuada rotación de los productos en cuanto a fechas de vencimiento.</li> <li>3. Llevar inventario y consumos de todos los productos otorgados bajo su responsabilidad.</li> <li>4. Organizar horarios y vacaciones del personal, así como, dirigir reuniones semanales para retroalimentar sobre el trabajo que se esta llevando a cabo y las metas que se persiguen.</li> <li>5. Velar por el buen funcionamiento y mantenimiento eficiente de las maquinas, equipo y utensilios de cocina.</li> <li>6. Efectuar las devoluciones a proveedores, de aquellos productos que estén descompuestos o averiados.</li> <li>7. Recibir el producto de proveedores, verificando que las cantidades, pesos y medidas, estén de acuerdo al pedido.</li> <li>8. Responsable del fondo fijo de cambio.</li> <li>9. Realizar cortes de caja de la venta efectuada en el turno respectivo.</li> <li>10. Registrar las ventas efectuadas durante el día y elaborar la respectiva remesa al banco.</li> </ol>	

NOMBRE DEL PUESTO:	Cajero
DEPENDE DE:	Contador y Supervisor en turno
SUPERVISA A:	Ninguno
FUNCIÓN BÁSICA:	Efectuar el cobro de los alimentos consumidos o llevados por los usuarios.
<p>FUNCIONES GENERALES:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Efectuar cuadratura del fondo de caja.</li> <li>2. Realizar venta sugerida al cliente, por ejemplo, productos para llevar, postres, promociones especiales o productos complementarios a lo que ha ordenado.</li> <li>3. Entregar al supervisor el efectivo por las ventas realizadas en el turno respectivo.</li> <li>4. Es responsable de pagar faltantes de corte de caja por la venta realizada en el turno que fue responsable de cobrar.</li> <li>5. Responsable del fondo fijo de caja.</li> </ol>	

NOMBRE DEL PUESTO:	Dependientes de ventas
DEPENDE DE:	Supervisor
SUPERVISA A:	Ninguno
FUNCIÓN BÁSICA:	Ofrecer y vender todos los productos disponibles para los consumidores
FUNCIONES GENERALES:	
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Servir los diferentes alimentos a los usuarios.</li><li>2. Realizar venta sugerida y orientación de compra a todos los clientes.</li><li>3. Montar y desmontar la mesa térmica con los diferentes platillos según menú.</li><li>4. Mantener limpia y ordenada el área asignada y a la vez abastecerse de todos los productos para ponerlos a la venta.</li><li>5. Colaborar en diferentes tareas de la cocina cuando esto fuere necesario.</li></ol>	

NOMBRE DEL PUESTO:	Cocinera
DEPENDI DE:	Supervisor
SUPERVISA A:	Ninguno
FUNCIÓN BÁSICA:	Ser responsable de la adecuada preparación de los alimentos que se sirven a los usuarios del restaurante.
<p>FUNCION GENERAL:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Consultar sus recetas estándar para verificar las cantidades de cada ingrediente y la manera de preparar cada platillo.</li> <li>2. Desinfectado de las verduras que se utilizaran en la preparación de los platillos que integran el menú diario.</li> <li>3. efectuar los diferentes cortes a las carnes y verduras.</li> <li>4. Verificar los tiempos de cocción de los alimentos.</li> <li>5. Mantener limpia y ordenada el área asignada.</li> <li>6. Colaborar con el traslado de los alimentos terminados del área de cocina al área de venta.</li> <li>7. Realizar el conteo diario de los productos de preparación existentes.</li> </ol>	