



**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**Trabajo de Fin de Carrera Titulado:**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE LA FRANQUICIA HARD ROCK CAFÉ EN LA  
CIUDAD DE QUITO - ECUADOR**

**Realizado por:**

**OLEAS GACHET JUAN CARLOS**

**Como requisito para la obtención del título de:**

**INGENIERO COMERCIAL EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**QUITO, 26 DE JUNIO DE 2010**



## **DECLARACION JURAMENTADA**

Yo Juan Carlos Oleas declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y; que he consultado la referencia bibliográficas que incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK, según lo establecido por la ley de propiedad intelectual, por su reglamento y por su normativa institucional vigente.

**JUAN CARLOS OLEAS GACHET**

CC: 1717098188

## **DECLARATORIA**

El presente trabajo de investigación de fin de carrera titulado:

### **ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE LA FRANQUICIA HARD ROCK CAFÉ EN LA CIUDAD DE QUITO - ECUADOR**

**Realizado por el alumno :**

**OLEAS GACHET JUAN CARLOS**

Como requisito para la obtención del título de:

**INGENIERO COMERCIAL EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**Ha sido dirigido por el profesor**

**EC. RODRIGO SÁENZ FLORES, MBA**

**Quien considera que es constituye un trabajo original de su autor**

.....

**EC. RODRIGO SÁENZ FLORES, MBA**

**Director**

Los profesores informantes

ECO. JUAN DE LA TORRE, y

DR. MIGUEL MURIEL PÁEZ

después de revisar el trabajo escrito presentado,

lo han calificado como apto para su defensa oral ante el tribunal examinador

.....

ECO. JUAN DE LA TORRE

.....

DR. MIGUEL MURIEL PÁEZ

Quito, 18 de Noviembre de 2010

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El Hard Rock Café Quito marca el ritmo con buena comida y un auténtico espacio del Rock 'n' roll!. Uno de los mejores lugares de América Latina para divertirse es Quito, centro del turismo mundial. Hard Rock Quito es uno de los pocos restaurantes de la ciudad que carece de hora oficial de cierre, así que disfruta el sabor de Latinoamérica, bebe y diviértete a través de las primeras horas de la mañana.

Todos los establecimientos están decorados con objetos de culto al rock y guitarras de bandas famosas del género, y al mismo tiempo que sirve comida típica estadounidense, se visualizan videos de rock en televisiones plasma.

Hard Rock Café tendrá una tienda temática de rock, donde los fans de todo el mundo serán capaces de obtener recuerdos de su restaurante favorito y poder ser parte de la exclusiva cultura rock.

Hard Rock ofrece un servicio diferenciado en el que los clientes reciben atención rápida y puedan disfrutar de un ambiente festivo gracias a los conciertos y eventos que se llevarán a cabo, y con una capacidad de 150 personas, Hard Rock Quito se convertirá en el punto de encuentro para jóvenes y adultos.

El perfil de cliente de la franquicia Hard Rock Café es una de los más amplios en la industria, apelando al mercado local y visitantes. Ser asociados con una marca reconocida a nivel mundial significa que sus productos y productos son buscados por fans en todo el mundo satisfechos que están ansiosos para conmemorar una visita al restaurante. Posee una ventaja competitiva única, difícil de igualar.

## SUMMARY

The Hard Rock Cafe Quito sets the pace with great food and an authentic wall of Rock 'n' Roll memorabilia! One of Latin America's best places to have fun, Quito is the center of world tourism. Hard Rock Quito is one of the few restaurants of the city lacking official closing hours, so enjoy the American flavor, drink up and enjoy through the wee small hours of the morning.

All establishments are decorated with objects of worship of rock guitars of famous bands, and while serving typical American food, rock video clips are displayed.

Hard Rock Cafe will have a thematic rock store, where fans around the world will be able to get souvenirs from their favorite restaurant and may be part of the exclusive rock culture.

Hard Rock provides a differentiated service in which customers receive fast attention and can enjoy a festive atmosphere thanks to the concerts and events that will take place, and with a capacity of 150, Hard Rock Quito will become the meeting point for youth and adults.

The customer profile of the Hard Rock Café franchise is one of the widest in the industry, appealing to the local market and visitors. Being associated with a globally recognized brand means that its products and goods are sought worldwide by satisfied fans that are eager to commemorate a visit to the restaurant. It possesses a unique competitive advantage, difficult to match.

# ÍNDICE

## CAPÍTULO I

<b>1.</b>	<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
1.1	Antecedentes	1
1.2	Misión, Visión y Lemas	2
1.2.1	Misión:	2
1.2.2	Visión	2
1.2.3	Lemas	2
1.3	Objetivos del Estudio	3

## CAPÍTULO II

<b>2.</b>	<b>MARCO CONCEPTUAL DE LA FRANQUICIA</b>	<b>4</b>
2.1	Conceptos Básicos de Franquicia	4
2.2	Elementos de un Sistema de Franquicias	5
2.3	Clasificación de Franquicias y Tipología	6
2.4	Contrato de Franquicia	12
2.5	Ventajas y Desventajas de la Franquicia	19
2.5.1	Ventajas:	19
2.5.2	Desventajas:	19
2.6	Política de Beneficios de Hard Rock Café Franchising	20

## CAPÍTULO III

<b>3.</b>	<b>ESTUDIO DE MERCADO</b>	<b>23</b>
3.1	Objetivos	23
3.2	Análisis de la Demanda	23
3.3	Hipótesis de la Investigación	25
3.4	Diseño de la Investigación	25
3.5	Justificación De La Investigación	26
	3.5.1 Justificación Teórica	26
	3.5.2 Justificación Metodológica	26
	3.5.3 Justificación Práctica	26
3.6	Planteamiento del problema de la Investigación de Mercado	27
3.7	Delimitación del problema	28
3.8	Lista de necesidades de la información	28
3.9	Objetivos	29
	3.9.1 Objetivo General	29
	3.9.2 Objetivos Específicos	29
3.10	Fuentes de Datos	29
	3.10.1 Fuentes Primarias	29
	3.10.2 Fuentes Secundarias	30
3.11	Tamaño de la Muestra	30
3.12	La Encuesta	33
3.13	Estructuración de la Encuesta	33
3.14	Resultados del Análisis de la Encuesta	39

3.15	Análisis del Mercado Competidor	45
3.16	Análisis Oferta – Demanda	46
	3.16.1 Oferta : Competidores Directos	46
3.17	Comportamiento de la demanda	50
3.18	Demanda para el proyecto	52
	3.18.1 Novelty	53
	3.18.2 Factor Turístico	54
3.19	Ingresos para el Proyecto	56
3.20	Formulación Del Plan Anual De Marketing	58
	3.20.1 Objetivos anuales	58
3.21	Segmentación del Mercado Objetivo	58
3.22	Estrategia de Marketing	59
3.23	Marketing Mix	61
	3.23.1 Producto	61
	3.23.2 Precio	61
	3.23.3 Plaza	61
	3.23.4 Promoción	62

## **CAPÍTULO IV**

<b>4.</b>	<b>ESTUDIO TÉCNICO</b>	<b>65</b>
4.1	Objetivos del Estudio Técnico:	65
4.2	Factores Determinantes de la Localización	65
	4.2.1 Macrolocalización.	66
	4.2.2 Microlocalización.	67

4.2.3	Localización por Puntos	67
4.3	Tamaño Óptimo del Negocio.	68
4.3.1	Volumen de la Empresa:	68
4.3.2	Número de Empleados:	69
4.3.3	Metros Cuadrados	70
4.3.4	Diseño y estructura del Local	71
4.4	Estructura Organizacional	80
4.4.1	Organigrama Estructural	81
4.4.2	Funciones y Perfil de Empleados	82
4.4.3	Formato de preguntas en Entrevistas para Selección de personal Hard Rock Café	90
4.4.4	Preguntas en ingles:	91

## **CAPÍTULO V**

<b>5.</b>	<b>MARCO LEGAL.</b>	<b>92</b>
5.1	Elaboración de un contrato	92
5.2	Características del contrato franquicial	93
5.3	Contenido fundamental del contrato.	93
5.4	Estructura de Contrato de Franquicia en el Ecuador	94
5.5	Otros documentos anexos al contrato	97
5.6	Verificación del registro de la marca en el país	98
5.7	Procedimientos de constitución de una franquicia	99
5.8	Procesos de Pre Apertura del Restaurante	100

## **CAPITULO VI**

<b>6.</b>	<b>ESTUDIO ECONÓMICO</b>	<b>102</b>
6.1	Objetivo General	102
6.2	Objetivos Específicos:	102
6.3	Determinación de Ingresos	103
6.4	Inversiones	103
6.4.1	Activo Fijo de Producción	103
6.4.2	Activo Diferido	103
6.4.3	Capital Pre-Operativo	104
6.4.4	Inversión Inicial Del Proyecto	104
6.5	Determinación de Gastos	105
6.5.1	Gastos de Operativos:	105
6.5.2	Gastos Franquicia:	105
6.5.3	Gasto Memorabilia	106
6.5.4	Gastos Administrativos	106
6.5.5	Gastos de Venta	106
6.6	Cronograma y Proceso de Desarrollo	107
6.6.1	Servicios de Asesoría Corporativa	107
6.6.2	Adicionales de Servicios Corporativos:	107
6.6.3	Entrenamiento:	107
6.6.4	Publicidad y Marketing:	107
6.6.5	Normas:	108
6.6.6	Mercadería:	108
6.6.7	Determinación del Precio del Menú	108

6.6.8	Análisis Financiero	108
6.6.9	Análisis de Sensibilidad	111

## **CAPÍTULO VII**

<b>7.</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>112</b>
7.1	Conclusiones	112
7.2	Recomendaciones	113
7.3	Bibliografía	115

## ÍNDICE DE ANEXOS

• ANEXO 1.1 CONTRATO DE FRANQUICIA AMERICANA	118
• ANEXO 1.2 MENU	129
• ANEXO 5.1 CUADRO DE INGRESOS	139
• ANEXO 5.2 INVERSIÓN INICIAL	140
• ANEXO 5.3 CUADRO DE INVERSIÓN INICIAL	141
• ANEXO 5.3.1 DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN	141
• ANEXO 5.4 COSTOS DE MERCADERÍA TIENDA “ROCK SHOP”	141
• ANEXO 5.5 RECETAS HARD ROCK CAFÉ QUITO - ECUADOR	142
• ANEXO 5.6 GASTO FRANQUICIA	171
• ANEXO 5.7 GASTOS ADMINISTRATIVOS	171
• ANEXO 5.8 GASTO DEPRECIACIÓN	171
• ANEXO 5.9 GASTO SUELDOS	172
• ANEXO 5.10 GASTO DE VENTAS	173
• ANEXO 5.11 BALANCE DE SITUACIÓN INICIAL	173
• ANEXO 5.12 ESTADO DE RESULTADOS	174
• ANEXO 5.13 FLUJO DE CAJA HARD ROCK CAFÉ QUITO	175
• ANEXO 5.14 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	176
• ANEXO 5.15 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD CUANDO DISMINUYEN LOS INGRESOS EN UN 5%	177
• ANEXO 5.16 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD CUANDO INCREMENTAN LOS COSTOS EN UN 5%	178

## ÍNDICE DE GRAFICOS

- GRAFICO 2.1: Elementos de un Sistema de Franquicias 6
- GRAFICO 3.2: Llegadas trimestrales de turistas no residentes,  
Extranjeros y ecuatorianos 55

## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 3.1: Población de la Provincia Pichincha por edades.	31
CUADRO 3.2: Distribución de la Población por Clases Sociales.	31
CUADRO 3.3: Cifras del Sistema de Franquicias en Ecuador	46
CUADRO 4.1: Localización por Puntos	68
CUADRO 6.1: Cálculo de la tasa Interna de retorno	111
CUADRO 6.2: Cálculo de la TIR	111
CUADRO 6.3: Cálculo del VAN	111

# CAPÍTULO I

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1 Antecedentes

“El sistema de Franquicias como formato de negocios ha sido aplicado en el Ecuador desde hace varios años, en forma básicamente receptiva, es decir, importando franquicias o conceptos de negocios extranjeros. Estas franquicias han provenido principalmente de los Estados Unidos.

La exportación de franquicias genera un fenómeno especial; primeramente se exporta propiedad intelectual, y, en segundo lugar, puede incluir la exportación de otros productos. El creciente fenómeno de la emigración de ciudadanos ecuatorianos generará un doble flujo entre su país de nacionalidad y su país de acogida. En primer lugar, un flujo cultural, que proporcionará a sus familiares residentes un conocimiento sobre nuevos mercados y formatos de negocio. En segundo lugar, viene generando un flujo económico en forma de remesas, que recibirán sus familiares en Ecuador. Estos dos aspectos tienen una gran influencia en el desarrollo del sector de la franquicia en Ecuador, primeramente por el conocimiento de un nuevo modelo de desarrollo de negocio, que se puede considerar como una estrategia de crecimiento con unos riesgos muy bajos.

En segundo lugar la recepción de capitales se está desplazando desde su utilización en bienes de consumo y gastos corrientes hacia la inversión en pequeños negocios y micro empresas, lo que influye en la evolución de este modelo, que no necesita de grandes capitales para su despegue.

El mercado ecuatoriano, por su proximidad a la economía estadounidense especialmente desde la dolarización del país en 2000, y por la afinidad hacia la gastronomía y cultura de

este país, ha desarrollado un gran número de establecimientos franquicias de empresas multinacionales norteamericanas”.<sup>1</sup>

Es por eso que el formato de franquicias en el Ecuador sigue poseyendo un gran atractivo de mercado, y hace que el restaurante “Hard Rock Café Quito”, posea un mercado potencial a ser explotado

## **1.2 Misión, Visión y Lemas**

### ***1.2.1 Misión:***

Difundir el espíritu de rock 'n' Roll de la creación de experiencias auténticas que “rockeen”<sup>2</sup>

(To spread the spirit of rock 'n' roll by creating authentic experiences that rock)

### ***1.2.2 Visión***

Ser la primera opción cuando la elección de la gente sea comida rápida americana.

### ***1.2.3 Lemas***

Love all - Serve all - Ama a todos - Sirve a todos

All is one - Todo es uno

Save the Planet - Salva el planeta

Take time to be Kind - Toma tu tiempo para ser amable

---

<sup>1</sup> Tomado del Estudio: El Mercado de la Franquicia en el Ecuador”, ICEX

<sup>2</sup> Tomado de : HardRock.com

### 1.3 Objetivos del Estudio

“El sector de la alimentación se puede considerar como el sector estrella dentro de la franquicia en Ecuador. Las grandes firmas americanas de comida, tanto rápida como restaurantes, dominan la mayor parte de este segmento. A pesar de que la comida ecuatoriana está muy valorada y es de gran tradición y consumo por los ecuatorianos, los restaurantes de comida americana suelen tener muy buena acogida en los patios de comidas de los principales malls del país.

Además de estos dos sectores en los que la franquicia se ha desarrollado exponencialmente, existen otros en los que este modelo de negocio también ha tenido éxito, como los cines y el hábitat, donde varias empresas europeas y americanas han encontrado una estrategia de crecimiento internacional.”<sup>3</sup>

Para esto es necesario realizar un estudio previo, el cual buscará analizar las variables de comportamiento cultural del mercado potencial de la ciudad de Quito, y así obtener información acerca de sus tendencias y preferencias al momento de decidir el tipo de restaurante al que concurren y que factores que inciden en la decisión final. Y de esta manera poder calcular el grado de aceptación de la franquicia que se busca implementar en esta ciudad.

---

<sup>3</sup> Tomado del Capítulo: “Delimitación del Sector “del Estudio: El Mercado de la Franquicia en el Ecuador”, ICEX

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO CONCEPTUAL DE LA FRANQUICIA

“Un formato de negocios dirigido a la comercialización de bienes y servicios según el cual, una persona física o moral (Franquiciante) concede a otra (Franquiciatario) por un tiempo determinado, el derecho de usar una marca o nombre comercial, transmitiéndole así mismo los conocimientos técnicos necesarios que le permitan comercializar determinados bienes y servicios con métodos comerciales y administrativos uniformes”.<sup>4</sup>

Becerra<sup>5</sup> define a la franquicia como un convenio contractual entre dos personas naturales o jurídicas, en el cual, una de las partes (Franquiciador) otorga o cede, bajo determinadas condiciones, a la otra parte (Franquiciado), los derechos de uso de su marca, logotipo, así como su saber hacer, para la fabricación o comercialización de un producto, o la prestación de un servicio, a cambio de un pago inicial de asociación y consecutivos pagos en relación al volumen de ventas del Franquiciado.

Bermejo<sup>6</sup> conceptualiza a la franquicia como un sistema de comercialización de productos y/o servicios y/o tecnologías basado en una colaboración estrecha y continua entre empresas jurídica y financieramente distintas e independientes, el Franquiciador y sus Franquiciados, en la cual el Franquiciador otorga a sus Franquiciados el derecho, e impone la obligación de explotar una empresa de conformidad con el concepto del Franquiciador.

El derecho otorgado autoriza y obliga al franquiciado, a cambio de una contribución directa o indirecta, a utilizar el distintivo y/o marca de productos y/o de servicios, el “saber

---

<sup>4</sup> Tomado de: “Estudio y Análisis en el Desarrollo del Modelo de Franquicia para la Micro y Pequeña empresa en Panamá” Pág: 5

<sup>5</sup> Citado por Sandra Lynn Christianson en Franquicias <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/franquiciasLynn.htm>

<sup>6</sup> Manuel Bermejo: Claves de éxito en la gestión de franquicias, Instituto de Empresa ([http://www.escuelaing.edu.co/consulta/foro/franquicia\\_01.pdf](http://www.escuelaing.edu.co/consulta/foro/franquicia_01.pdf))

hacer” y demás derechos de propiedad intelectual, sostenido por la prestación continua de asistencia comercial y/o técnica, dentro del marco y por la duración del contrato de Franquicia escrito, establecido entre las partes, a tal efecto.

La Asociación Internacional de Franquicias (IFA) define:

“La operación de franquicias es una relación contractual entre el franquiciante y el franquiciado, en el cual el primero ofrece y está obligado a mantener un interés continuo en el negocio del segundo en asuntos tales como Know How y entrenamiento, en esta operación el franquiciado usa el nombre comercial común, de acuerdo a un formato o patrón establecido y controlado por el franquiciante. Esto implica que el franquiciado invierta sus recursos en su propio negocio”.<sup>7</sup>

## 2.1 Conceptos Básicos de Franquicia

Los conceptos a continuación fueron traducidos al español por el autor y fueron basados en el glosario del Manual “An Introduction to Franchising”<sup>8</sup>:

**Franquicia de formato de Negocio:** Este tipo de franquicia incluye no sólo un producto, servicio y marca, sino también el método completo para llevar a cabo la propia empresa, como el plan de marketing y manuales de operaciones

**Declaración de Situación:** También conocido como el UFOC, o uniforme Circular de Oferta de Franquicia, este documento de declaración contiene información sobre el franquiciador y el sistema de franquicia

**Acuerdo de Franquicia:** Es el contrato legal por escrito entre el franquiciador y el franquiciado que detalla lo que cada una de las partes debe hacer

**Franquiciado:** La persona o empresa que obtiene el derecho del franquiciador para hacer negocios en el marco del franquiciador marca o nombre comercial.

---

<sup>7</sup> Tomado de <http://www.franchise.org/> The IFA Education Foundation, Año 2001

<sup>8</sup> “An Introduction to Franchising”, The IFA Education Foundation, Año 2001

**Franchising** : Un método de expansión comercial que se caracteriza por contar con una licencia de marca (trademark), pago de derechos, y asistencia y / o control significativo.

**Franquiciador:** La persona o empresa que otorga al franquiciado el derecho de hacer negocios bajo su marca o nombre comercial.

**Royalty (Regalias):** El pago regular realizado por el franquiciado al franquiciador, generalmente basados en un porcentaje de las ventas brutas del franquiciado

**Trademark (Marca Registrada):** Marcas de identificación del franquiciador, como marca y el logotipo que tiene el franquiciado bajo licencia

**UFOC** : La Política Uniforme de Oferta de Franquicia Circular, UFOC, es un formato para el documento de información que proporciona información sobre el franquiciador y el sistema de franquicia para el posible franquiciado

## 2.2 Elementos de un Sistema de Franquicias

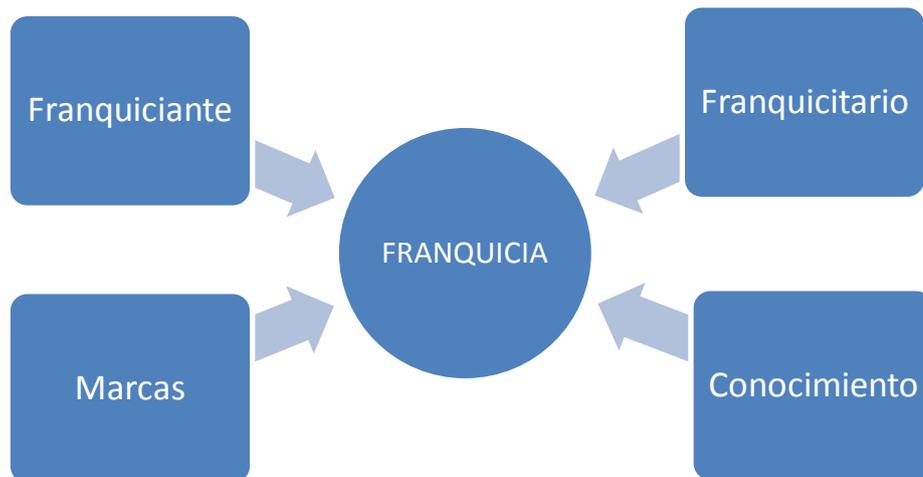


GRAFICO 2.1

## 2.3 Clasificación de Franquicias y Tipología

### a) “Primera clasificación

Esta clasificación está muy relacionada con el origen y desarrollo de las franquicias.

- **Franquicia de primera generación**

Las franquicias de primera generación hacen referencia a las primeras franquicias que se pusieron en funcionamiento. Los elementos básicos que se franquiciaban eran marcas y productos.

El objetivo de este tipo de franquicia era asegurarse la distribución de los productos. Esta idea de franquicia se corresponde, en su sentido más amplio, con el concesionario; es un concepto de franquicia identificado como transacción bajo algún tipo de licencia. Los sectores del automóvil, gasolineras, bares, tiendas de fotos, puestos de ventas de helados, etc., Ejemplos: Gasolinera Mobil, Ecuacolor

- **Franquicia de segunda generación**

Las franquicias de segunda generación se corresponden con una evolución y desarrollo de esta forma comercial. Las franquicias en la actualidad son unas franquicias de “formato”, por supuesto que tienen como elementos constitutivos marcas y productos, pero, además, incorporan un elemento fundamental: el know-how. También, podemos considerar que las relaciones entre franquiciador y franquiciado en las franquicias de segunda generación están más formalizadas que las de primera generación.

Estas franquicias incorporan el concepto de “negocio completo”, suponen la explotación de artículos identificados mediante una marca pero también incluyen el modo de dirigir con éxito un negocio en todos sus aspectos. Ejemplo: Subway, KFC, Martinizing

### b) Segunda clasificación

Esta clasificación hace referencia a los niveles (fabricante, mayorista, minorista) de un canal de distribución que se relaciona en la franquicia.

- **Franquicia vertical:** la franquicia vertical se produce entre integrantes de distintos niveles del canal de distribución.
- **Franquicia integrada:** una franquicia se denomina integrada cuando comprende la totalidad del canal de distribución con la excepción del consumidor. El franquiciador es un fabricante y el franquiciado es un detallista.
- **Franquicia semiintegrada:** la franquicia semiintegrada no abarca la totalidad del canal de distribución.  
El franquiciador es fabricante y el franquiciado mayorista (ejemplo: franquicia master). El franquiciador es mayorista y el franquiciado un minorista (ejemplo Benetton, Spar).
- **Franquicia horizontal:** la franquicia horizontal es la que relaciona integrantes del mismo nivel del canal de distribución.
- **Franquicia de detallista:** franquiciador y franquiciado son minoristas (ejemplo Novotel, Holiday Inn, Ibis).
- **Franquicia de fabricantes:** franquiciador y franquiciados son fabricantes (ejemplo Coca-Cola).

### c) Tercera clasificación

Esta división tiene su fundamento en la actividad que va a realizar el franquiciado.

- **Franquicia industrial:** franquiciador y franquiciado son fabricantes (ejemplo Pepsi-Cola). El franquiciado, generalmente, además de la producción se convierte en distribuidor en exclusiva del producto en el territorio concedido.
- **Franquicia de distribución:** pueden considerarse en este tipo dos modalidades:

El franquiciador es fabricante y el franquiciado detallista (ejemplo Levi's). Se corresponde en la llamada franquicia integrada. Este tipo de franquicia también se denomina normalmente "franquicia del productor".

El franquiciador es un mayorista y el franquiciado un minorista (ejemplo Roche et Bobois). Se corresponde a la franquicia semiintegrada, es la franquicia más extendida en número de franquiciadores, es la franquicia de distribución propiamente dicha.

- **Franquicias de servicio:** La aportación del franquiciador es básicamente know-how. Ejemplo: Ibis, Campanile (hoteles); Midas (reparación automóviles); Burger King, McDonalds (comida rápida). La franquicia de servicios se revela como la forma más original y auténtica de aplicación de la filosofía de la franquicia”<sup>9</sup>

#### d) “Otras franquicias

- **Franquicia asociativa:** se produce cuando el franquiciado tiene participación económica en la sociedad franquiciadora. Se puede producir este hecho cuando la sociedad cotiza en la Bolsa y el franquiciado puede acceder a la compra de las acciones. También se habla de la franquicia asociativa cuando el franquiciador es propietario de parte del negocio franquiciado.

La franquicia asociativa está mucho más expandida de lo que la gente piensa y es muy frecuente en EE.UU. especialmente en el sector hotelero, debido a la magnitud de las inversiones que precisa el franquiciado. Ejemplo: Hilton Hotels America

- **Franquicia financiera:** se habla de franquicia financiera cuando el franquiciado se limita a aportar capital y no trabajo, es decir, un inversor. Muchas cadenas franquiciadoras no admiten la franquicia financiera. Este tipo de actuación es común cuando los desembolsos iniciales de puesta en marcha de la franquicia son cuantiosos.”<sup>10</sup>, Ejemplo: Credit Services S.A

---

<sup>9</sup>“ Andrea Alcaíno, Paulo Contreras y Paula Martínez: Franquicias, Universidad de Concepción, Facultad de Ciencias Sociales, Departamento de Comunicación Social, octubre del 2000, pp. 16-21 “ del Estudio: “Contrato de Franquicia-Ecuador” Leónidas Villagran, Septiembre 2006

<sup>10</sup> Clasificación de Franquicias. [www.franquiciaweb.com](http://www.franquiciaweb.com) .

e) **Clasificación según Bliman:**<sup>11</sup>

- **Franquicias Integradas:**

Se denomina de esta forma debido a que integra la totalidad del canal de distribución en sentido vertical, es decir, el franquiciador o franquiciante es el fabricante y distribuidor en forma exclusiva y directa a través de una red de establecimientos franquiciados minoristas. Ejemplos: GAP, Old navy, Polo Ralph Lauren

- **Franquicia Master:**

Es el sistema más utilizado para expandir una franquicia fuera del país de origen. Se trata de la licencia otorgada por un Franquiciador a una persona o sociedad a la cual le concede, un derecho exclusivo de desarrollo de su marca en una determinada región o país, actuando éste último como Master franquiciado del Master Franquiciador y a su vez como franquiciador o franquiciante de los puntos de venta dentro de su territorio, siendo el responsable del desarrollo de la marca en forma exclusiva dentro de la zona acordada, como también de la inversión y de la publicidad global de la red. Ejemplos: Restaurante Applebees, Cinemark.

- **Franquicia Industrial:**

El franquiciador y el franquiciado son industriales. El franquiciador cede al franquiciado, mediante un contrato de franquicia, la marca, la patente, tecnología , procedimientos administrativos ,de gestión y comercialización de sus productos, para luego venderlos al mercado. Ejemplo: The Coca Cola Company

---

<sup>11</sup>Dr. Jorge D. Bliman Franchising Advisors S.R.L. [www.franquiciaweb.com](http://www.franquiciaweb.com)

- **Franquicia Corner:**

Se desarrolla dentro de un establecimiento comercial, en el que existe un espacio franquiciado del local el cual no es ocupado en su totalidad y en consecuencia para el aprovechamiento del mismo se comercializan los productos o servicios de un franquiciador, según los métodos y las especificaciones del mismo, bajo una marca. Normalmente el franquiciado es el propietario o arrendatario del local. Por ejemplo un comerciante que decide obtener mayores utilidades y decide instalar una franquicia tipo corner dentro de su establecimiento, este tipo de franquicia tiene como ventajas su carácter complementario de un establecimiento comercial y que la inversión de la misma es muy accesible. Ejemplo: Carte D'or.

- **Franquicia de Servicios:**

El franquiciador ofrece a sus franquiciados una fórmula diferenciada de prestación de servicios al consumidor, con un método específico que ha probado su funcionamiento con éxitos en el mercado. Ejemplos: REMAX, Avis, Hertz, y Holliday Inn

- **Franquicia de Distribución:**

El Franquiciador actúa como una central o intermediario de compras, seleccionando una serie de productos que han sido fabricados por otras empresas, y distribuyendo estos productos, a través de su red de puntos de venta franquiciados a condiciones realmente favorables. Por ejemplo, puede tratarse de un detallista que desarrolla una función mayorista para cubrir una red de puntos de venta franquiciados; o también, un mayorista que ejerce una fórmula de distribución minorista o incluso un fabricante que desarrolla una red autónoma de distribución de franquicia. Ejemplo: Computron

- **Franquicia de Producción:**

Es utilizada por empresas industriales que consideran la franquicia como un medio rentable y rápido que les permite acortar el canal de distribución y a su vez tener un mayor control en forma directa de la venta de sus productos. En este caso, el fabricante se convierte en Franquiciador, y los que distribuyen el producto, los franquiciados.

La conveniencia de cada tipo varía en cada caso en concreto, ya que cada una de ellas tiene variantes, por eso es recomendable estar correctamente asesorado sobre las ventajas y desventajas de las mismas. Ejemplo: Levi's Center y Mango

## **2.4 Contrato de Franquicia<sup>12</sup> (ver anexo 1.1):**

Todo contrato de franquicia debe contar con los siguientes capítulos

### **2.4.1 Partes**

Son partes del contrato quien otorga la franquicia, es decir el FRANQUICIANTE y el beneficiario de la misma, es decir el FRANQUICIADO.

### **2.4.2 Consideraciones generales**

Se consignan bajo este capítulo en términos generales, las características distintivas del sistema por el cual se otorga la franquicia, la marca y las pretensiones de las partes.

---

<sup>12</sup> Tomado de Contrato de Franquicias Dra. Natalia Flores / PRONTO/  
<http://www.mundohelado.com/franquicias/franquicias-contrato.htm>

### **2.4.3 Otorgamiento del territorio**

Se define un territorio exclusivo, cuyos límites pueden estar representados por una zona delimitada por calles, por una provincia, una región o un país y dentro del cual el franquiciante concede al franquiciado el derecho a utilizar la marca y el sistema de operaciones definidos en el contrato.

Los temas importantes de este punto son el otorgamiento o no de territorio exclusivo por parte del franquiciante y el derecho que este tiene de aprobar o no el futuro emplazamiento de la franquicia. Esto último es fundamental, pues más que una restricción debería ser un servicio de asesoramiento.

### **2.4.4 Pago de derechos por la franquicia**

Es el pago inicial de una suma de dinero que el franquiciado paga al franquiciante en contraprestación al otorgamiento de la franquicia y que permite generalmente al franquiciante recuperar costos relacionados con la venta de la franquicia, con el soporte al franquiciado, etc.

### **2.4.5 Regalías**

Equivalen al pago de una suma de dinero, generalmente definida como un porcentaje de las ventas brutas originadas por el franquiciado, la cual abona periódicamente al franquiciante. Este periodo puede establecerse en forma semanal, quincenal, mensual, etc. Las regalías están destinadas a solventar costos de estructura, de soporte y asistencia y también pueden representar ganancias para el franquiciante.

El monto de los derechos y regalías está directamente relacionado con los márgenes del negocio y no hay regla de oro en cuanto a su determinación. En los negocios de servicios, donde los márgenes son mayores, las regalías y los derechos también lo son.

#### ***2.4.6 Periodo de vigencia y renovación***

El periodo de vigencia es el acordado por las partes durante el cual el franquiciado desarrollará el sistema de franquicias otorgado por el franquiciante, bajo las modalidades establecidas en el contrato. Asimismo, las partes podrán establecer la renovación automática del contrato por periodos equivalentes al inicial pactado.

La duración del contrato y sus causas de rescisión están relacionadas con la naturaleza de la franquicia. Usualmente se pactan contratos por periodos de tres a diez años, renovables automáticamente.

#### ***2.4.7 Incumplimiento y extinción***

Se describen determinadas conductas contrarias a las pautas establecidas en el contrato, que representan su incumplimiento, estableciéndose que las mismas derivarán en la extinción automática del mismo, por culpa de la parte que hubiere incumplido.

Las causas de rescisión deben estar claramente especificadas, lo que significa que no puede tratarse de razones poco transparentes o subjetivas.

#### ***2.4.8 Publicidad y marketing***

Las partes acuerdan en el contrato la implementación de un sistema de marketing y publicidad que se deberá llevar a cabo para promocionar el desarrollo de la franquicia, ya sea en periódicos, televisión y/u otros medios.

Generalmente se establece en el contrato la formación de un fondo de publicidad administrado por el franquiciante, al que cada franquiciado perteneciente a la misma franquicia contribuye periódicamente, con una suma equivalente a un porcentaje de las ventas brutas que origine por el desarrollo de la franquicia en su territorio exclusivo.

También se establece generalmente una suma equivalente a un porcentaje de las ventas brutas del franquiciado para la publicidad local y otra suma representada por un monto fijo o porcentual, destinada a solventar la publicidad y marketing de la apertura del local del franquiciado.

#### ***2.4.9 Ubicación, remodelación y apertura del local***

Las partes acuerdan en el contrato todas las características relativas a la ubicación - territorio exclusivo -, decoración, diseño exterior e interior, remodelación, oportunidad y condiciones de apertura del local del franquiciado, de modo tal que todos los locales en los que se desarrolle la franquicia otorgada por el franquiciante brinden la misma apariencia y se desempeñen bajo idénticas modalidades.

#### ***2.4.10 Equipos, accesorios y mobiliario***

También se establece contractualmente las características de los equipos, accesorios y mobiliario que deberá adquirir el franquiciado para desarrollar la franquicia. Las pautas acerca de las especificaciones de marcas y tipos requeridos para la implementación de la franquicia son establecidas por el franquiciante, quien además podrá reservarse por contrato la posibilidad de autorizar determinados suministros y/o proveedores exclusivos.

#### ***2.4.11 Capacitación y asistencia***

El franquiciante provee al franquiciado y todo su personal la capacitación necesaria para desarrollar el sistema de franquicias, estableciéndose en el contrato el plazo y las modalidades según las cuales se completará dicha capacitación. Asimismo, se establece generalmente en el contrato que el franquiciante otorgará asistencia al franquiciado tanto en la capacitación inicial como posteriormente durante toda la vigencia del contrato de franquicia.

El tipo de entrenamiento que debe tomar obligatoriamente el franquiciado -antes, durante y después del lanzamiento de la franquicia- tiene que estar claramente especificado. Si nada aparece en el contrato sobre este punto, entonces no es una franquicia seria. El mismo comentario vale para la asistencia previa y post-lanzamiento. Las regalías, en definitiva, son un pago por servicios, además del uso de la marca y el know-how.

#### ***2.4.12 Marca***

Las partes acuerdan en el contrato todas las modalidades y limitaciones relacionadas con el uso de la marca de la cual es licenciataria exclusivo el franquiciante y cuyo derecho de uso otorga al franquiciado.

El tema de la marca es uno de los más delicados, pues en la mayoría de los casos su mal uso puede perjudicar a la empresa y al resto de los franquiciados. En el contrato se estipula cómo debe usarse la marca, que el franquiciado no es el dueño de ella, y que todos los derechos en relación con ella son del franquiciante.

#### ***2.4.13 Contabilidad y registros***

Se establecen contractualmente las pautas necesarias para que el franquiciado adapte su sistema de teneduría de libros, contabilidad y el mantenimiento de sus registros, al sistema implementado por el franquiciante.

Los reportes del franquiciado tienen dos propósitos: la supervisión de la operación del franquiciado y el asesoramiento. De los reportes surgen los problemas que el franquiciado pudiera tener y el consiguiente consejo del franquiciante sobre cómo sortearlos. El reporte más usual es el de ventas, pues de ahí se desprenden las regalías.

#### ***2.4.14 Normas de calidad y funcionamiento***

Son normas pactadas por las partes que tienen por finalidad establecer pautas y límites precisos relacionados con el procedimiento operativo, el funcionamiento y las reglas obligatorias dispuestas por el franquiciante, indispensables para el desarrollo de la franquicia.

En esta sección del contrato debe quedar estipulada la uniformidad de toda la operación y de todos los productos.

#### ***2.4.15 Asistencia operativa del franquiciante al franquiciado***

El franquiciante se obliga contractualmente a brindar asistencia operativa al franquiciado en cuanto al desarrollo de la franquicia, en todo lo relativo a métodos de operación y servicios que el franquiciado debe brindar, y a las especificaciones y reglas obligatorias para el franquiciado establecidas en el contrato.

En este capítulo del contrato se habla, usualmente, de que el manual de operaciones es estrictamente confidencial, y que toda modificación debe acatarse de inmediato. Además, se deja en claro que es de propiedad del franquiciante.

#### ***2.4.16 Obligaciones del franquiciado***

Se consignan todas las obligaciones para el franquiciado relacionadas al desarrollo de la franquicia otorgada por el franquiciante durante la vigencia del contrato y bajo las modalidades en él establecidas, sin considerarse taxativa dicha enunciación.

#### ***2.4.17 Seguros***

El franquiciado se obliga a contratar todas las pólizas de seguros requeridas por el franquiciante, bajo las modalidades y con las características determinadas por este, según las considere necesarias para desarrollar su sistema de franquicias.

#### ***2.4.18 Derechos y deberes de las partes luego del vencimiento o extinción del contrato***

Se enumeran todos los derechos y deberes para el franquiciante y el franquiciado una vez vencido el plazo de vigencia de la franquicia o bien extinguido el contrato por alguna de las causas previstas, los que se relacionan con el cese de uso de la marca y el desarrollo del sistema de franquicias por parte del franquiciado, los pagos de todas las sumas adeudadas por este al franquiciante, devolución de materiales del franquiciante, etc.

#### ***2.4.19 Notificación. Domicilios***

Las partes fijan domicilios especiales a todos los efectos del contrato y establecen la forma en que se cursarán todas las notificaciones previstas en el mismo.

#### ***2.4.20 Derecho aplicable***

Las partes acuerdan las normas por las cuales resolverán sus discrepancias.

#### ***2.4.21 Proceso arbitral. Competencia***

Las partes acuerdan la forma en que resolverán sus discrepancias, pactando generalmente el sometimiento de la controversia a un proceso arbitral estableciendo en forma subsidiaria la intervención de la Justicia Ordinaria.

## 2.5 Ventajas y Desventajas de la Franquicia<sup>13</sup>

### 2.5.1 *Ventajas:*

- ✚ Ser propietario de una franquicia le permite entrar en el negocio por sí mismo, pero no por ti mismo.
- ✚ Una franquicia proporciona a los franquiciados un cierto nivel de independencia en el cual puedan operar su negocio.
  
- ✚ Una franquicia ofrece un producto o servicio establecido que ya cuenta con nombre comercial y reconocimiento generalizado. Esto le da al franquiciado los beneficios de ser previamente conocido por el cliente, lo cual es algo que normalmente se tarda años en crear.
- ✚ Una franquicia incrementa sus probabilidades de éxito en los negocios, porque el negocio se vincula con productos y métodos probados. Las franquicias pueden ofrecer a los consumidores la atracción de un determinado nivel de calidad y consistencia que viene dentro del acuerdo de franquicia.
  
- ✚ Las Franquicias ofrecen apoyo importante antes de la apertura, en el proceso de selección del sitio, diseño y construcción financiación (en algunos casos) , en los procedimientos de pre apertura del establecimiento, procedimientos de operación y asistencia operativa, procesos de supervisión y apoyo entre otros

### 2.5.2 *Desventajas:*

- ✚ El franquiciado no es completamente independiente. Los franquiciados están obligados a operar sus las empresas de acuerdo a los procedimientos y restricciones establecidas por el franquiciador en el franquicia de acuerdo. Estas

---

<sup>13</sup> WHAT ARE THE ADVANTAGES AND DISADVANTAGES OF OWNING A FRANCHISE?, "Intro to Franchising Student Guide". Traducido por el autor

restricciones suelen incluir los productos o servicios que pueden ofrecidos, los precios y territorio geográfico. Para algunas personas, este es el inconveniente más grave para convertirse en franquiciado.

- ✚ Además de la cuota inicial de franquicia, los franquiciados deben pagar derechos de autor en curso y las tasas de publicidad.
- ✚ Los franquiciados deben tener cuidado de equilibrar las restricciones y el apoyo proporcionado por el franquiciador con su propia capacidad para gestionar sus negocios.
- ✚ Una imagen dañada, todo el sistema puede resultar si los otros franquiciados tienen un rendimiento bajo o la franquiciador se encuentra con un problema imprevisto.
  
- ✚ El plazo (duración) de un contrato de franquicia es generalmente limitada y el franquiciado puede tener poco o nada que decir acerca de los términos de una resolución

## 2.6 Política de Beneficios de Hard Rock Café Franchising<sup>14</sup>



La Franquicia Hard Rock Café le permite al franquiciado formar parte de una de las más exitosas marcas internacionalmente reconocidas en cualquier parte del mundo.

- ✚ Fundada en Londres en 1971
- ✚ Más de 120 cafés en 40 países
- ✚ Más de 50 millones de clientes al año

---

<sup>14</sup> “ACQUIRING A HARD ROCK CAFE FRANCHISE”, traducido por el autor

- ✚ Más de 12 millones de artículos con el logotipo vendidos anualmente

Gracias a su reconocimiento mundial, gente de todo el mundo desea conmemorar una visita al restaurante conformando una singular ventaja competitiva:

Más del 40% de sus ingresos anuales provienen de las ventas de mercancías  
Una línea exclusiva de miles de artículos están disponibles para la venta  
Estos ingresos pueden añadirse a los del restaurante, dando una ventaja sobre la competencia

La familia Hard Rock son todos y cada uno de sus empleados los cuales desempeñan un papel integral en brindar a sus clientes una experiencia excepcional.

- ✚ Más de 7.000 funcionarios en todo el mundo
- ✚ Uno de los programas de entrenamiento del personal más sofisticado y galardonado en la industria
- ✚ Baja rotación o cambio del personal
- ✚ Su buena reputación y la de su staff mantienen bajos costos de contratación, “el personal viene a ti”

*Cada franquiciado de Hard Rock Café tiene la flexibilidad para dar forma y moldear su propio Café a las condiciones locales del mercado. Permitiéndole obtener el negocio perseguido*

- ✚ Sistema de PC de última generación basados en contenidos de audio y vídeo con una flexibilidad incorporada
- ✚ Planes abierto de disposiciones del diseño
- ✚ Programa de Música en Vivo
- ✚ Programa de Negocios en las noches.
- ✚ Amplia gama de paquetes para el Bar.

El perfil de cliente de la franquicia es uno de los más amplios de la industria, apelando al mercado local así como visitantes.

Hard Rock Café le permite diferenciarse en un mercado superpoblado. Está asociado con una marca mundial de alto nivel que ofrece una única mezcla de emoción, seguridad, durabilidad y flexibilidad

\

## CAPÍTULO III

### 3. ESTUDIO DE MERCADO

#### 3.1 Objetivos:

- ✚ Determinar la ventaja competitiva del restaurante y los servicios que busca ofrecer.
- ✚ Analizar los elementos que forman parte de la demanda de mercado del Restaurante Hard Rock Café en la Ciudad de Quito
- ✚ Conocer el tamaño del mercado potencial al que está dirigido la franquicia Hard Rock Café Quito
- ✚ Determinar los factores que influyen en la comercialización de la franquicia Hard Rock Café y que tienen relación con el Marketing Mix.
- ✚ Analizar las variables que influyen en la elección de restaurantes de comida americana por parte del mercado

#### 3.2 Análisis de la Demanda

La Franquicia Hard Rock Café, ofrecerá el servicio de restaurante de comida americana junto con una tienda temática de rock, las cuales estarán destinadas a la población de Quito entre 20 y 54 años de edad, conociendo que el precio del menú que ofrecerá el restaurante es relativamente alto con respecto a la mayoría de restaurantes de Quito, se ha establecido que estará enfocado a clientes que tengan una mayor disposición al pago, como son los habitantes de Quito que pertenecen a una clase socio económica media, media alta y alta. El precio promedio de un plato y bebida por persona será de US \$16,50

“La mayoría de las franquicias establecidas en Ecuador han comenzado en Quito. La primera franquicia en establecerse en Ecuador fue Martinizing en 1967, seguida por Kentucky Fried Chicken (KFC) en 1975, Pizza Hut en 1982 y Tropi Burger en 1986. El sector de la franquicia comenzó lentamente a desarrollarse hasta 1994 cuando se expandieron rápidamente gracias a las políticas liberales establecidas por el gobierno en ese momento. Los sectores que más se desarrollaron fueron el fast food y las lavanderías.

Con la finalidad de generar autoempleo y a la vez reducir la pobreza, la tendencia mundial apunta a crear pequeñas empresas como franquicias. Ecuador también se suma a dicha tendencia. Durante los últimos ocho años las micro franquicias del país han logrado un verdadero desarrollo. Para los expertos en la materia el futuro del país debe estar en la micro empresa, más aún cuando los familiares de los emigrantes reciben dinero del exterior y muchas veces no saben en qué invertirlo, pues desconocen que las micro franquicias son una gran alternativa para tener un negocio propio.

En Suramérica la franquicia ha supuesto un cambio en las estructuras comerciales mediante la introducción de ofertas caracterizadas por su homogeneidad y calidad de servicio. El idioma supone que para las franquicias españolas Suramérica constituya una vía de expansión natural. Sin embargo, este aspecto, aunque representa una ayuda indudable de cara a la adaptación del sistema de franquicia, no constituye por sí solo una garantía de éxito. Será necesario que en cada país la franquicia se adapte a la cultura y preferencias del consumidor en el mercado de destino.

Las franquicias de alimentación están destinadas a todos los niveles de compra, y su ubicación en los patios de comida de los centros de comerciales las hacen muy accesibles a cualquier público objetivo.

Sin embargo si nos referimos a sectores como el textil, la enseñanza de idiomas o hábitat, el público objetivo se reduce considerablemente, centrándose en un público con una capacidad de compra elevada y que busca calidad y exclusividad como características principales de su inversión.”<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> Tomado del Estudio: El Mercado de la Franquicia en el Ecuador”, ICEX

### 3.3 Hipótesis de la Investigación

“La Hipótesis dentro de este proyecto de factibilidad es clave, ya que la misma proporcionará orden y lógica a la investigación, y actuará a manera de objetivos de un plan administrativo, y las sugerencias propuestas en la hipótesis podrán ser la solución al problema de investigación planteado, el que lo sean o no se descubrirá a lo largo del estudio.”<sup>16</sup>

**Hipótesis:** *“La franquicia “Hard Rock Café” se considera un negocio rentable debido a que tiene gran potencial de mercado y factibilidad en la ciudad de Quito como resultado de la tendencia de los habitantes a consumir productos americanizados y visitar restaurantes extranjeros.”*

### 3.4 Diseño de la Investigación

Dado que inicialmente es necesario examinar el problema o situación para proporcionar conocimiento y entendimiento del mismo, se efectuará una investigación exploratoria.

Posterior a ello, el tipo de estudio a realizar es Descriptivo, ya que se necesita conocer la opinión de los habitantes de la ciudad de Quito con respecto al tipo de franquicia que se va a ofrecer y su grado de aceptación en la misma, como el describir las características de grupos relevantes en este caso los consumidores e identificar las causas por las que tienden o no a optar por los servicios de una franquicia internacional como la de “Hard Rock Café”

---

<sup>16</sup> Paráfrasis basada en la obra: “Metodología de la Investigación”, HERNANDEZ SAMPIERI, FERNANDEZ-COLLADO, BAPTISTA LUCIO, Cuarta Edición, Año 2006

## **3.5 Justificación De La Investigación**

### ***3.5.1 Justificación Teórica***

Dentro de este proyecto se utilizarán la teoría del desarrollo de franquicias como también teorías de administración de negocios, marketing, financiera y de investigación de mercado, ya que el presente estudio de factibilidad se centrará en las mismas.

### ***3.5.2 Justificación Metodológica***

En el presente estudio de factibilidad se utilizarán los métodos empíricos y teóricos que ayudarán a probar la hipótesis del proyecto.

### ***3.5.3 Justificación Práctica***

Como consecuencia de la adaptación de nuestra economía a la globalización actual existen cada vez más consumidores que quieren disfrutar de productos nuevos y que provengan del exterior, sobretodo en nuestro país, que cada vez más se opta por productos y/o servicios extranjeros, que en la mente del consumidor brindan una mayor confianza por su calidad y trayectoria en el mercado.

Es por esto que el negocio de franquicias ha alcanzado un gran desarrollo en los últimos años, lo cual permite que consumidores locales puedan acceder a un sin número de marcas extranjeras sin tener que salir del país

De manera muy específica, se conoce que la tendencia actual en el mercado quiteño es la de consumir productos americanizados, vestirse con ropa traída del exterior y visitar restaurantes que provengan y tengan su origen en cadenas norteamericanas, es por eso que la apertura de una franquicia como la de “Hard Rock Café” posee un gran potencial en este mercado por su procedencia y la novedad que brinda a la ciudad

La idea de realizar un plan de negocios para la apertura de la Franquicia “Hard Rock Café” en Quito se sustenta en estudios de mercado, financieros, legales, ambientales y de

adaptabilidad del negocio que permitirán tomar una decisión sobre si es una buena opción el poner en marcha o no este proyecto.

### **3.6 Planteamiento del problema de la Investigación de Mercado**

Hard Rock Café es una cadena de restaurantes fundada en 1971 por Isaac Tigrett y Peter Morton. Todos los establecimientos están decorados con objetos de culto del rock como guitarras de grupos famosos, y mientras se sirve comida típica estadounidense se visualizan videoclips de bandas pertenecientes al género.

“Hard Rock Café International” se ha convertido en una compañía de entretenimiento de 400 millones de dólares que incorpora el espíritu de la música rock mediante sus cafés, hoteles, casinos, objetos coleccionables, prendas de ropa, conciertos en directo y salas de actuaciones y el sello discográfico Hard Rock Records. Subsidiaria de propiedad exclusiva de Rank PLC con sede en Londres, Hard Rock Café International opera o concede en franquicia 120 cafés de la firma en 40 países, proporcionando a los visitantes de todo el mundo una experiencia única que combina alimentación y mercancías con la mayor colección del mundo de objetos de interés relacionados con el rock.

Un ejemplo de éxito de la franquicia en Latinoamérica es el caso de Colombia, país en el cual se pudo constatar el triunfo de Hard Rock Café Bogotá, por lo que llevaron a planear la apertura de nuevas sedes en Cartagena y Medellín como continuación de su plan expansivo.

Uno de los principales beneficios que un franquiciado de Hard Rock Café recibe es un nombre mundialmente conocido y un concepto potencialmente exitoso, además de uno de los mejores entrenamientos iniciales y apoyo permanente de la empresa.

A finales del 2006 la franquicia pasó a manos de “La Tribu Seminola”, tribu que hasta los años 70 se dedicaba a la cría de ganado y el cultivo de cítricos, y dependía de la ayuda económica del gobierno estadounidense. Hoy en día su principal fuente de ingresos está en

los juegos de azar y planean expandir el negocio de hoteles y cafés en ciudades claves de todo el mundo, como también ampliar a nivel internacional los casinos Hard Rock.

### **3.7 Delimitación del problema**

La elaboración de la investigación de mercado dependerá del comportamiento de los encuestados y de la veracidad de las respuestas en cada una de las encuestas.

Además se complementará con información en línea y documental para elaborar el plan de negocios.

Adicionalmente se realizó una visita de campo a la Sede Corporativa de la Franquicia “Hard Rock Café” en Orlado, Florida el 15 de Febrero del 2010.

### **3.8 Lista de necesidades de la información**

- ✚ Se requiere información de datos estadísticos acerca de la concurrencia del mercado a los restaurantes de comida americana en Quito.
- ✚ Información del tamaño del mercado meta al que se desea alcanzar, el cual es jóvenes y adultos de 20 a 54 años de edad.
- ✚ Información de la plaza y los lugares más óptimos en donde se deberá localizar el restaurante.
- ✚ Existe la necesidad de obtener información de datos históricos de competidores directos y así poder realizar una proyección de la demanda y oferta.
- ✚ Información del marco legal que las franquicias requieren para su entrada al país y casos de otras empresas que con su experiencia brinden una vista más clara de este proceso.

## **3.9 Objetivos**

### **3.9.1 *Objetivo General***

- ✚ Determinar la factibilidad comercial de la adquisición y puesta en marcha de la Franquicia “Hard Rock Café” para La Ciudad de Quito, y establecer su plan de marketing enfocado al mercado ecuatoriano.

### **3.9.2 *Objetivos Específicos***

- ✚ Determinar la localización estratégica que esta franquicia requiere para poder iniciar sus operaciones.
- ✚ Determinación del mercado objetivo de Hard Rock Café y su porcentaje de aceptación dentro del mismo.
- ✚ Proyección de la cantidad de clientes potenciales que utilizarán los servicios de Restaurante Hard Rock Café y su tienda temática de música rock.
- ✚ Análisis de la competencia directa e indirecta existente.
- ✚ Análisis financiero y disposición al pago por el servicio.

## **3.10 Fuentes de Datos**

### **3.10.1 *Fuentes Primarias***

Nuestra fuente de información primaria será una de las principales técnicas descriptivas: La Encuesta, y mediante un cuestionario conoceremos el nivel de aceptación de la franquicia, como los gustos y preferencias de nuestro mercado meta del sector Norte de Quito.

También otra fuente de información será la Entrevista individual a miembros del equipo de Operaciones de la Franquicia Hard Rock International.

También se utilizará entre otros métodos de obtención de datos primarios la observación científica

### ***3.10.2 Fuentes Secundarias***

Se contará con la ayuda de libros y literatura acerca del tema, y también el internet que nos abre el camino para conocer la trayectoria de la franquicia en el mundo, como proyectos similares que a manera de guía brindarán una ayuda en la toma de decisiones basadas en hechos y anécdotas de la franquicia en otros países, y así aprender también de sus errores y corregirlos.

También entre otros métodos de obtención de datos secundarios se utilizará: revistas, videos, documentos internos de la franquicia y demás publicaciones relevantes del tema.

## **3.11 Tamaño de la Muestra**

El Restaurante Hard Rock Café, está destinado al mercado de Quito, a todos los jóvenes y adultos entre 20 a 54 años de edad, que pertenezcan a la clase media, media alta y alta, esto nos ayudara a segmentar de mejor manera la población objetivo

Gracias a la información que consta en El Índice Estadístico MARKOP, se ha podido determinar que la población proyectada de Quito Urbano para el año 2010 es de 1'619.791 de habitantes.<sup>17</sup>

Por otro lado Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC (Cuadro 2.2), nos indica que el 50.47% de la población de la Provincia de Pichincha se encuentra entre el rango de 20 a 54 años. Este porcentaje multiplicado por la proyección de habitantes de Quito para el año 2010, nos arroja el número de 817.509 habitantes entre los rangos de edad antes mencionados.

---

<sup>17</sup> Fuente: Índice Estadístico MARKOP, Autor: SUBÍA Luis, Servicios de Marketing y de opinión Pública Ecuador 2007,

GRUPOS DE EDAD	PICHINCHA	
<b>TOTALES</b>	<b>2,796,838</b>	
< 1 año	51,544	
1 - 4	206,717	
5 - 9	260,060	
10 - 14	260,672	
15 - 19	272,108	
20 - 24	277,075	<b>50,46%</b>
25 - 29	256,410	
30 - 34	224,443	
35 - 39	200,354	
40 - 44	178,390	
45 - 49	150,392	
50 - 54	124,405	
55 - 59	103,390	
60 - 64	71,527	
65 - 69	54,745	
70 - 74	43,919	
75 - 79	31,638	
80 y más	29,049	

Cuadro 3.1

Dentro del Estudio de Índices Estadísticos MARKOP (año 2007), encontramos que el porcentaje de habitantes de Quito que se encuentran en el grupo de clase social media, media alta y alta es del 33,5%. Con esta información podemos obtener que el número de habitantes de Quito entre las edades de 20 y 54 años que pertenecen a la clase media, media alta y alta es de **273.865** habitantes

**DISTRIBUCIÓN RELATIVA DE LA POBLACIÓN DEL ECUADOR  
SEGÚN NIVELES SOCIOECONÓMICOS EN LAS CAPITALES  
PROVINCIALES AL 2006**

	Nº DE HOGARES	NIVELES SOCIOECONÓMICOS			
		ALTO MEDIO ALTO	MEDIO MEDIO	MEDIO BAJO	BAJO
		(A,B)	(C)	(D)	(E)
		%	%	%	%
Tulcán	12.739	1,8	18,5	34,5	45,2
Ibarra	29.145	2,5	21,0	36,0	38,5
Quito	358.518	6,5	27,0	40,5	26,0
Latacunga	15.478	2,0	20,4	33,6	44,0
Ambato	43.633	3,0	25,7	40,0	31,3
Guaranda	5.534	1,2	17,8	41,5	39,5
Flobamba	34.091	2,8	19,6	37,3	40,3
Azoguez	8.952	2,0	18,3	39,7	40,0
Cuenca	82.120	4,5	27,5	41,0	27,0
Loja	31.759	4,2	24,0	41,5	30,3
Esmeraldas	22.406	1,3	17,7	38,4	42,6
Portoviejo	46.862	3,0	25,3	42,3	29,4
Babahoyo	23.428	2,5	25,5	41,0	31,0
Guayaquil	441.493	6,0	27,5	41,2	25,3
Machala	50.322	3,4	24,9	42,0	29,7
REGIÓN AMAZÓNICA	32.630	0,0	0,4	11,5	88,1
GALAPAGOS	1.471				
TOTAL PAÍS		0,0	16,5	41,5	42,0

FUENTE: ESTUDIOS DE MARKOP 2006  
ELABORACIÓN: MARKOP

CUADRO 3.2

Fuente: Índices Estadísticos MARKOP

El tamaño de la población es considerada como infinita, y se aplicará el cálculo del muestreo aleatorio simple aplicando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q}{K^2}$$

Z = grado de confiabilidad (99% = 2.34; 95% = 1.96; 90% = 1.29)

K = grado de error (7%)

p = probabilidad de ocurrencia (50% = 0.5)

q = probabilidad de no ocurrencia (50% = 0.5)

n = muestra aleatoria simple

$$(1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5$$

$$n = \frac{\text{-----}}{(0,07)^2}$$

$$(0,07)^2$$

$$n = 196$$

El tamaño de la muestra es de 196, por lo que se realizará la encuesta a 196 personas

### **3.12 La Encuesta**

La Encuesta buscará responder a cada objetivo del estudio de mercado y a obtener datos que nos permitan conocer la demanda y oferta estimada en de comida americana de Quito.

La encuesta está destinada a Jóvenes y Adultos entre 20 y 54 años de edad de la ciudad de Quito de clase media, media alta y alta. Se buscará realizar 196 encuestas. La encuesta será entregada a cada encuestado y será resuelta por los mismos.

La encuesta será realizada en los centros comerciales: Quicentro Shopping, localizado en la Av. Naciones Unidas y Shyris, Mall El Jardín, localizado en la Av. Amazonas y Mariana de Jesús, y Plaza de las Américas, ubicada en la Av. Naciones Unidas y Republica.

### **3.13 Estructuración de la Encuesta**

La encuesta buscará responder todas las interrogantes que se han formulado durante el desarrollo de la investigación de mercado, las cuales son:

**Pregunta 1:**

*Acostumbra visitar locales franquiciados como:*

- a) TGI Friday's .....
- b) Tony Roma's .....
- c) Chilis .....
- d) Sport's Planet .....
- e) No acostumbro a visitar locales de este tipo .....

**Si su respuesta fue la opción “e”, aquí ha terminado la encuesta**

El objetivo de esta pregunta es identificar el publico objetivo al que está dirigido Hard Rock Café, de esta manera la información que obtenga a lo largo de la encuesta será beneficiosa y veraz

**Pregunta 2:**

*¿Con que frecuencia usted visita este tipo de locales?*

- a) Una vez por semana .....
- b) 6 veces por mes .....
- c) 7 veces al mes o mas .....

Esta pregunta nos permitirá conocer la frecuencia que los clientes visitarán este tipo de restaurantes al mes, y nos ayuda a proyectar la demanda

**Pregunta 3:**

*¿Qué le motiva a visitar este tipo de restaurantes?*

- a) Menú variado/ excelente servicio .....
- b) Restaurante de Renombre Internacional .....
- c) Exclusividad .....
- d) Conveniencia por cercanía/ precio .....
- e) Otro .....
- f) Explique: .....

En esta pregunta se busca conocer cuáles son las razones por las cuales los clientes visitan este tipo de restaurantes y que nos puedan llevar a agregar nuevas ventajas diferenciales al negocio

**Pregunta 4:**

*Según su OPINIÓN, califique(4, 3, 2 o 1) los siguientes criterios, siendo el NUMERO 4 el que ocupe la MAYOR importancia para usted, NUMERO 1 el de MENOR importancia*

	4	3	2	1
a) Rapidez en el servicio				
b) Excelente ambiente				
c) La Mejor Música en Vivo				
d) Menú sofisticado con productos seleccionados				

Esta pregunta nos da información acerca de cuáles son los criterios a los cuales los clientes dan más valor y nos da a conocer a que criterio debemos darle mayor importancia en su construcción de proceso y a cuales no dar tanta relevancia.

**Pregunta 5:**

*¿Cuánto gasta generalmente cuando visita este tipo de restaurantes, en promedio por persona?*

- a) Entre \$10 y \$15.....
- b) Entre \$16 y \$ 20....
- c) Más de \$20.....

Aquí podemos conocer el promedio de gasto de los clientes por visitará al restaurante y su disposición al pago por persona.

**Pregunta 6:**

*¿Si la franquicia Hard Rock Café se instalara en la ciudad de Quito, usted iría a:*

- a) Visitarlo .....
- b) Comer .....
- c) Comprar algún recuerdo en su tienda .....

Esta pregunta busca conocer si EN EL restaurante Hard Rock Café en Quito, los clientes solo lo visitarían, irían a comer, o irían de compras a su tienda de recuerdos, ya que el que lo visiten no significa que hagan compras y que consuman en el restaurante.

**Pregunta 7:**

*¿Qué tipo de plato es el que más le gustaría disfrutar? (ESCOGER UNA SOLA OPCIÓN)*

- a) Aperitivos (Nachos Hard Rock, Chicken Quesadillas) .....
- b) Platos Fuertes (Famous Fajitas, New York Steak) .....
- c) Burgers (The Big Cheese, California Burger) .....
- d) Sandwiches (Pulled Pork Sandwich, Grilled Chicken Sandwich) .....

- e) Ensaladas (Caesar Salad) .....
- f) Postres (Hot FudgeBownie) .....

Con esta pregunta se podrá conocer el plato que tendrá más acogida en el menú y en base al mismo se proyectarán los ingresos del restaurante y demás datos en el estudio financiero

**Pregunta 8:**

*¿Qué tipo de recuerdos y regalos le gustaría poder adquirir en la tienda del Restaurante?*

- a) Camisetas Hard Rock Café .....
- b) Llaveros .....
- c) Pin Coleccionables .....

De igual manera en esta pregunta se busca conocer el producto de la tienda de recuerdos del restaurante que tendrá mayor demanda y aceptación para poder proyectar los cuadros de ingresos respectivos.

**Pregunta 9:**

*¿Cuánto usted pagaría por una entrada a uno de los conciertos en vivo dentro del restaurante?:*

- a) Artista – Banda Nacional      a) \$30.....      b) \$35 .....      c) \$40 .....
- b) Artista – Banda Internacional      a) \$40 .....      b) \$45 .....      c) \$50 .....

Dentro de los servicios que el restaurante ofrecerá a sus clientes son conciertos en vivo cada 3 meses con artistas nacionales e internacionales. Con la información que se obtendrá en esta pregunta, se podrá fijar el precio por entrada a estos eventos

**Pregunta 10:**

*¿En donde le gustaría recibir información acerca del Restaurante Hard Rock Café, eventos y promociones del mismo?*

- |               |       |                          |       |
|---------------|-------|--------------------------|-------|
| a) Televisión | ..... | c) Celular – SMS         | ..... |
| b) Internet   | ..... | d) Revistas y Periódicos | ..... |

Esta pregunta brindará información para el marketing mix del proyecto y todos los medios que serán usados para la transmisión de publicidad del restaurante a su público.

**Pregunta 11:**

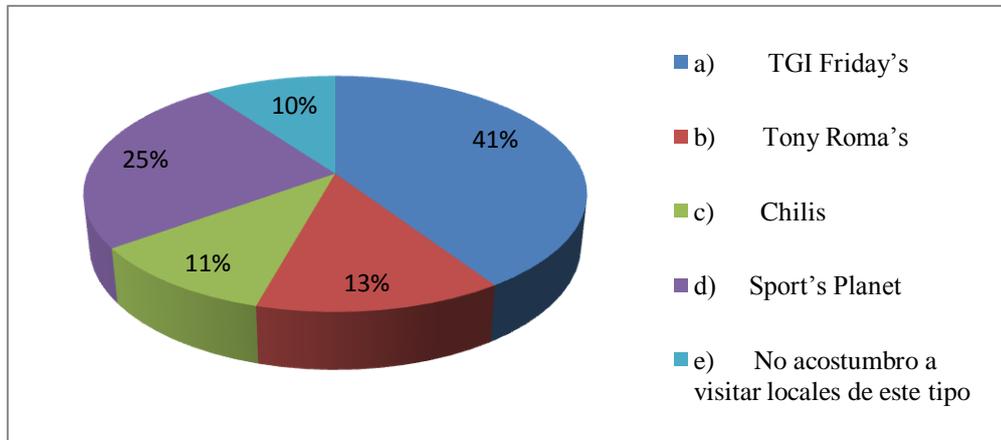
*¿En qué sector de Quito le gustaría que el restaurante Hard Rock Café se encuentre ubicado?*

- |   |       |
|---|-------|
| a) Gonzales Suarez (Sector Hotel Quito)           | ..... |
| b) Republica del Salvador (Sector Hotel Sheraton) | ..... |
| c) Plaza de las Américas                          | ..... |
| d) Centro comercial                               | ..... |
| Cual?:  | ..... |

En esta pregunta se busca conocer la lugar en el cual el restaurante, según los clientes, deba instalarse en la ciudad de Quito, siendo estos los lugares previamente analizados y seleccionados por su localización estratégica, ya sea por tráfico de clientes, acceso y cercanía al mercado, y factibilidad de construcción del restaurante

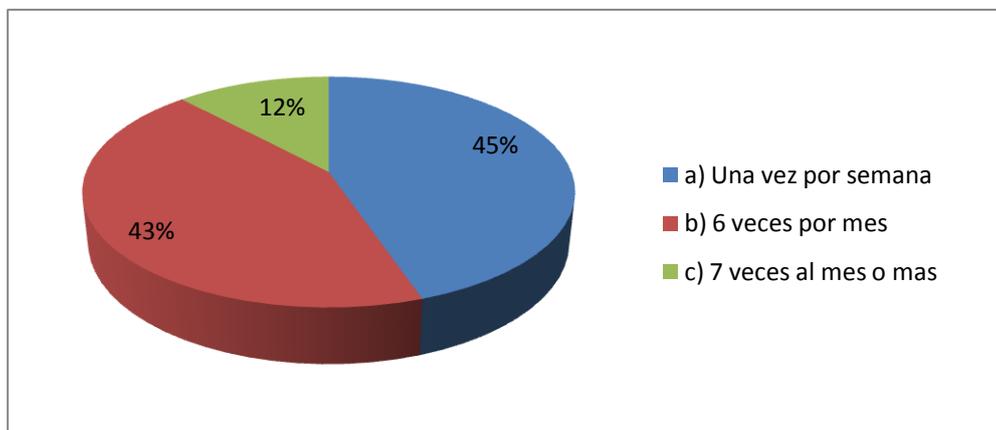
### 3.14 Resultados de Análisis de la Encuesta

#### Pregunta 1



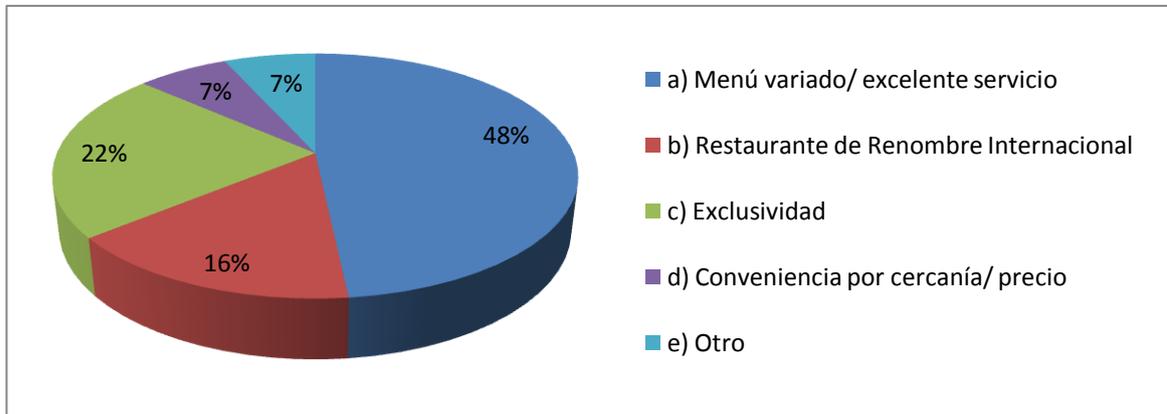
Los resultados de esta pregunta nos dan a conocer que TGI's Friday es el líder del mercado de restaurantes de comida americana con un 40,7% de participación, al que le sigue Sports Planet con un 25%, Tony Roma's con el 13,6%, siendo el ultimo y que entro a este mercado obteniendo una considerable participación de mercado del 10,7%,Chilis, lo cual marca una de las metas de este proyecto, el cual será atacar al 10% del mercado en restaurantes de comida americana.

#### Pregunta 2



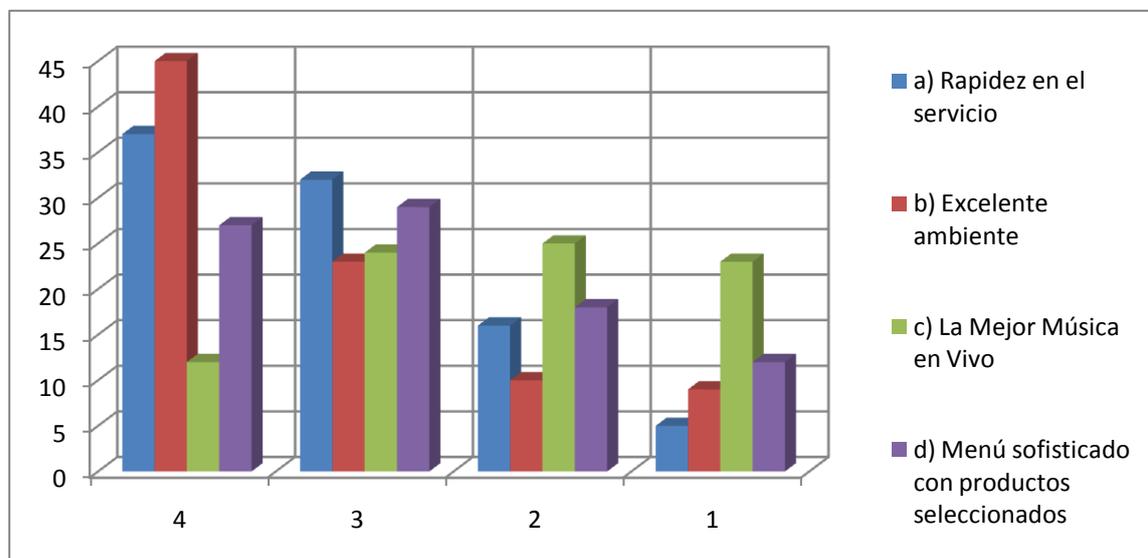
Los resultados de esta pregunta nos dicen que el grupo objetivo al que está enfocado este proyecto, visita este tipo de restaurantes alrededor de una vez por semana, lo cual nos brinda una idea sobre la afluencia de clientes por mes,

### Pregunta 3



Los resultados de esta pregunta nos dicen que el factor: “*Menú Variado/ excelente servicio*”(48.31%), debe ser uno de los factores que el restaurante deberá enfatizar para atraer una porción importante del mercado de comida de este tipo. Siendo otro de los motivos por los que motiva visitar este tipo de restaurantes es la “*Exclusividad*”(22,47%), y un trato preferencial y personalizado a cada cliente.

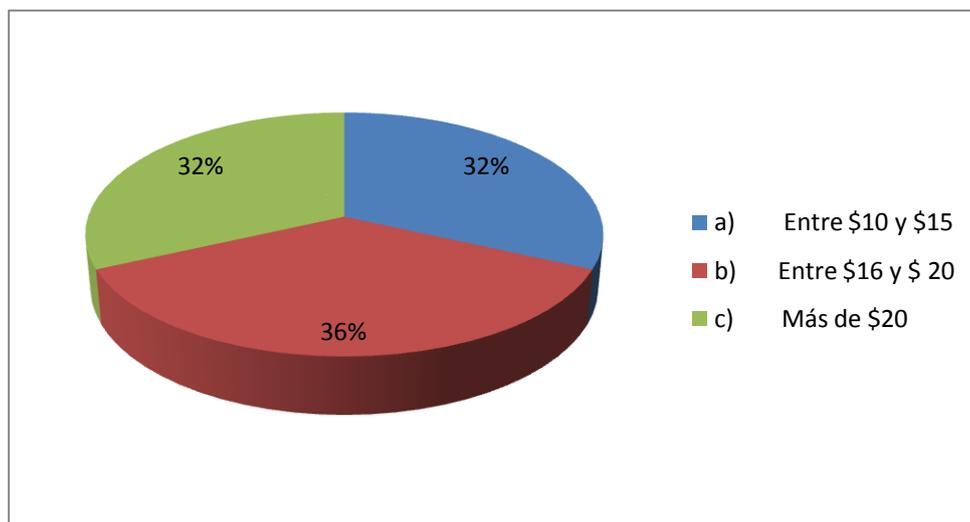
### Pregunta 4



Los clientes que asisten a este tipo de restaurantes, buscan en su mayoría un lugar que les brinde el mejor ambiente y se sientan bien atendidos, esto confirma la aseveración realizada por Sneda Rodas, Administradora de TGI's Fridays, en la cual comenta: “El Cliente de Fridays viene en busca de un buen ambiente, y para disfrutar con amigos y en familia”. A este criterio le sigue “Rapidez en el Servicio”, que es otro criterio que tiene también un alto grado de importancia, ya que esto crea fidelización del cliente.

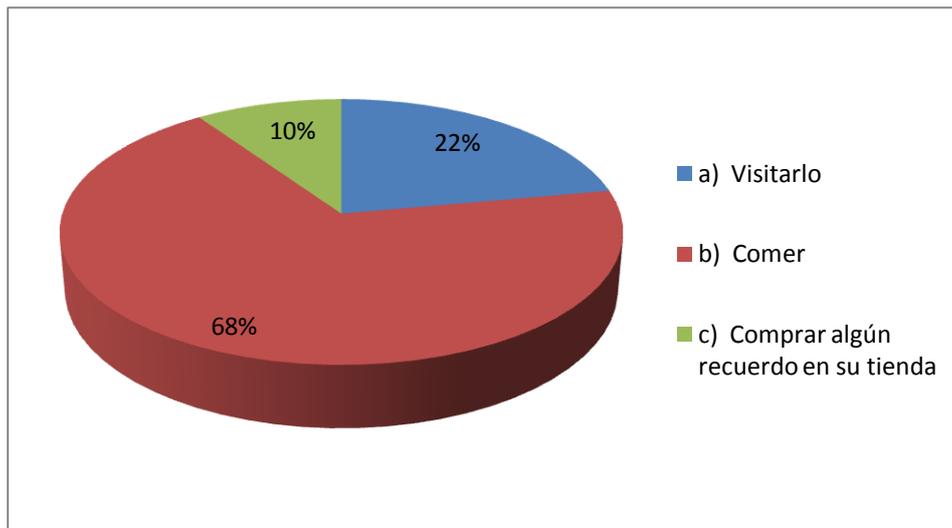
Por otro lado, los clientes dejan en tercer y cuarto lugar en importancia a los criterios “Menú Sofisticado con productos seleccionados” y “ La Mejor Música en Vivo”. Lo cual no indica que no haya que darle ninguna importancia a los mismos, sino que los esfuerzos en marketing deberán estar correctamente estructurados para que estos criterios complementen a sus anteriores.

### Pregunta 5



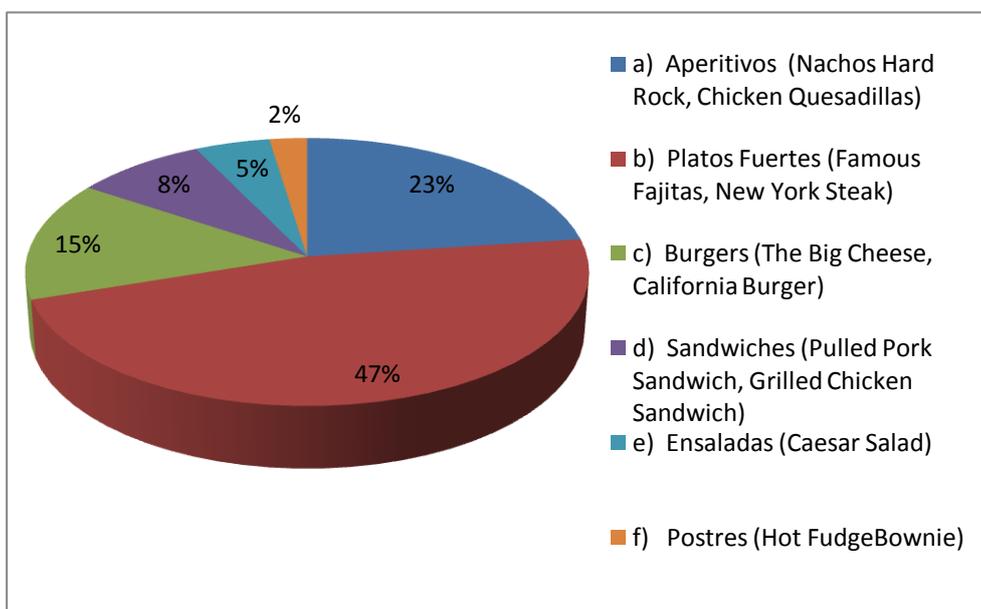
Gracias a esta pregunta se logra conocer que el promedio de gasto en este tipo de restaurantes es de \$16 en adelante, ya que 64% de los encuestados han afirmado esto, lo que nos da un promedio de consumo dentro del restaurante.

### Pregunta 6



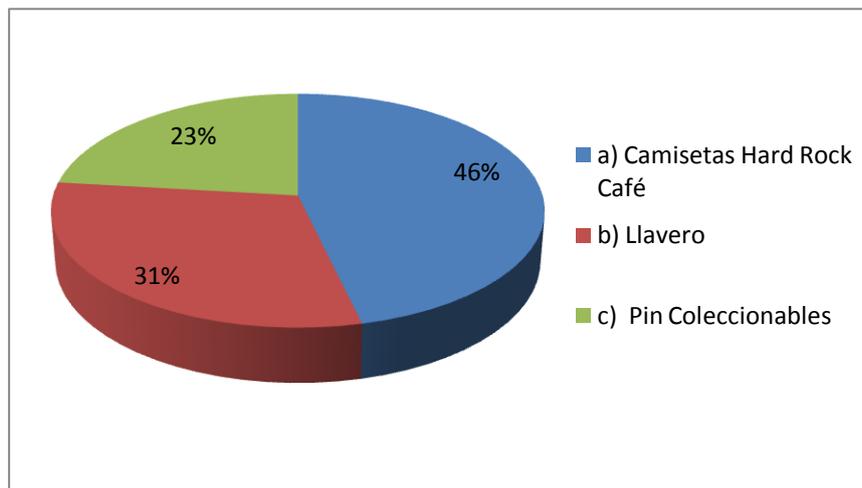
En esta pregunta se logra determinar que cerca del 70% potencialmente asistirán al restaurante Hard Rock Café, si el mismo se instalaría en la ciudad de Quito, un 20% lo visitaría, y un 10% haría compras en la tienda de recuerdos. Aquí también se demuestra que los recuerdos deberían ser preferidos por los extranjeros en relación a clientes locales, y que sin duda afectará la demanda global. De igual forma, para el mercado interno, se evidencia que si la gente va es para comer, por lo que el menú y el servicio deben ser prioritarios para atraer la demanda.

### Pregunta 7



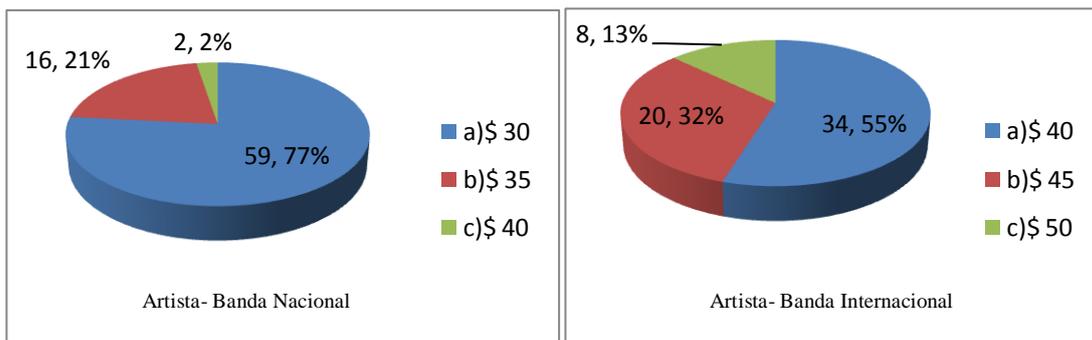
En esta pregunta se busca encontrar el producto que forma parte del menú que tendría mayor salida o acogida por los clientes, siendo los platos fuertes con casi un 50% de aceptación en los encuestados, y en base a esto se podrá establecer el consumo promedio del restaurante.

### Pregunta 8



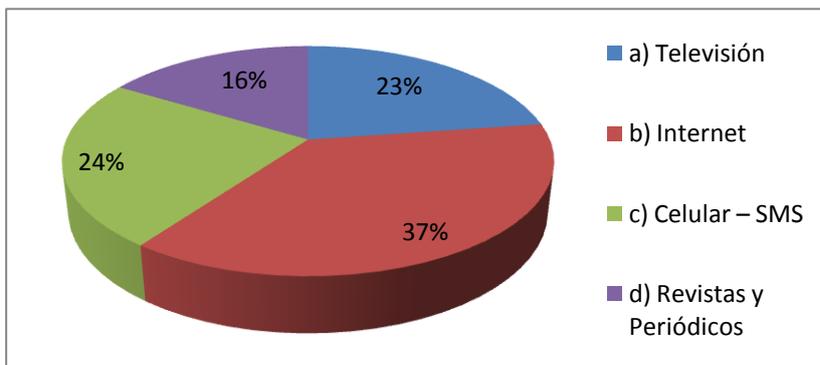
En esta pregunta se busca encontrar el artículo o producto que tendría mayor salida o acogida por los clientes dentro de la tienda de recuerdos, como resultado se ha obtenido que estos serían en su gran mayoría Camisetas Hard rock Café con un 46%, y llaveros con un 30%, en base a estos datos se establecerá el consumo promedio dentro de la tienda temática de Rock

### Pregunta 9



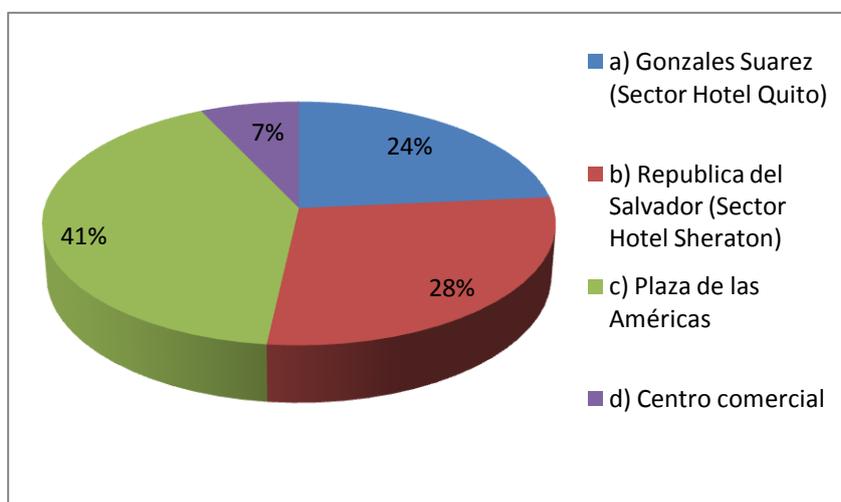
Parte de los eventos que se realizarán dentro del restaurante están previstas, presentaciones de música rock en vivo de artistas nacionales e internacionales, con esta pregunta se busca el precio que los clientes estén dispuestos a pagar por concepto de entrada, el cual fue: artista nacional \$30 (76%), y artista internacional \$40 (54%).

### Pregunta 10



En esta pregunta se buscó la información para el capítulo de marketing mix del proyecto, en el cual se pudo conocer que la promoción del restaurante deberá realizarse en su gran mayoría a través del internet (37%), por SMS-celular (24%) y por televisión (23%).

### Pregunta 11



Gracias a la información brindada en esta pregunta se han podido establecer los 2 sitios claves para el establecimiento y construcción del restaurante y que serán parte del análisis técnico de este proyecto, siendo los lugares escogidos por los encuestados los siguientes: Plaza de las Américas 41% y Republica del Salvador 28%, lugares que serán parte del análisis de localización por puntos en el capítulo 3.

### **3.15 Análisis del Mercado Competidor**

Debido a la novedad del modelo de negocio, no existen datos fiables sobre el tamaño del mercado. Las franquicias procedentes de los Estados Unidos dominan el mercado con un 80%, lo que supone alrededor de 93 millones de dólares, de un mercado que podría suponer unos 116 millones de dólares.

La tasa de crecimiento de las franquicias en Ecuador se estima en un 4% anual, sin embargo el número de establecimientos por franquicia cada año se estima que crece un 25%. El mercado crece más en número de establecimientos por firmas establecidas que por nuevas firmas que se incorporen.

Además de las franquicias americanas y locales, en el mercado también se encuentran firmas de los países de la región, sobre todo de Venezuela y de Colombia.

## CIFRAS DEL SISTEMA DE FRANQUICIAS EN ECUADOR

Redes	152
Establecimientos	1200
Facturación	US \$ 800 millones
Empleos directos	8302 personas
Empleos indirectos	3465 personas

Cuadro 3.3

Fuente: Front Consulting Group Ecuador

### 3.16 Análisis Oferta – Demanda

#### 3.16.1 Oferta : *Competidores Directos*

“La primera generación en materia de franquicias fue la importación de conceptos extranjeros, sobre todo se dio una proliferación de franquicias de comida”<sup>18</sup>, siendo el caso que en nuestro país se asentaron restaurantes de franquicias estadounidenses que han tenido mucho éxito en la ciudad de Quito y en todo el país, siendo los competidores directos de la franquicia Hard Rock Café los siguientes restaurantes:

---

<sup>18</sup> Tomado de: Revista EKOS, :Franquicias y Emprendedores” , Mayo 2007

## A) TGI FRIDAY'S



TGI Friday's ('thanks God it's Friday's'), es una franquicia estadounidense que al momento cuenta con 1 000 restaurantes en 50 países, 500 de ellos se encuentran en su país de origen.

“El proceso de compra de esta franquicia es similar a la adquisición de otras franquicias internacionales; se negocia el usufructo de la marca por 10 años –con opción a renovarse–, y la corporación –en este caso Carlson Worldwide –, da los parámetros de construcción, decoración, preparación de alimentos y entrenamiento del recurso humano. Además, anualmente cada local de Friday's en el mundo recibe la visita de un experto estadounidense que evalúa desde la comida hasta el servicio para dar su informe a Carlson, de eso depende que la franquicia continúe.

En Ecuador existen tres sucursales, la primera llegó en 1998 a Quito –que recibe actualmente entre 18 000 y 20 000 clientes al mes. En 2003 se inauguró otro en Guayaquil –donde se registra un promedio entre 14 000 y 16 000 personas al mes–, y en 2006 inició operaciones en el valle de Los Chillos (suroriente de Quito), que acoge entre 8 000 y 10 000 visitantes al mes.

Friday's es catalogado según sus clientes como un lugar con ambiente festivo y colorido, otros lo visitan por el 'happy hour' en cocteles, porque el 'dos por uno' permite que personas con ingresos medios disfruten de este lugar. El precio de los platos va desde USD 7 hasta USD 18.

El menú cuenta con diversas opciones, desde salmón al cedro hasta carnes a la parrilla, siendo las costillas el plato de mayor acogida entre sus clientes, según Sergio Nalvarte, gerente general de esta franquicia en Ecuador”.<sup>19</sup>

## B) SPORTS PLANET



SPORTS PLANET BAR-RESTAURANT es una cadena que se inauguró en el mes de abril de 1998 con su primer local en Quito, en la Plaza de las Américas, con la idea de brindar una opción diferente para sus clientes, donde puedan disfrutar de comida tex-mex, música, deportes y sobre todo una experiencia diferente, bajo un concepto americanizado.

“SPORTS PLANET logró posicionarse como uno de los lugares de entretenimiento y comida más exitosos de la Capital, al punto que en su etapa expansiva, inauguró un local en la ciudad de Guayaquil, en el 2003 el mismo que superó las expectativas trazadas al inicio, en el año 2005 se concreta el primer acuerdo para inaugurar un local en la ciudad de Cuenca bajo la modalidad de franquicia; el local abrió sus puertas en abril del 2006 y ha obtenido una gran acogida entre los azuayos Siendo una de sus últimos locales nuevos en Quito, el de Plaza Deportiva Seguros Constitución, en el año 2008.

Sports Planet es un negocio dirigido a un segmento de mercado caracterizado por un grupo socio económico medio, medio alto y alto, principalmente adultos jóvenes entre 25 y 45 años.

---

<sup>19</sup> Tomado de La Revista Lideres: [www.revistalideres.ec/Franquicias](http://www.revistalideres.ec/Franquicias), Octubre 19- 2009

Lo que ha caracterizado a esta cadena es la posibilidad de ofrecer a sus clientes un momento único, un lugar donde no sólo acuden a servirse comida de la mejor calidad sino también un punto de encuentro de personalidades del deporte, políticos y turistas, al igual que mantiene una gran afluencia de gente que acude a los eventos deportivos (Fútbol, NBA, Béisbol, Tenis, etc), en los cuales Sports Planet se ha convertido en un referente de la diversión local, captando la atención de revistas, canales de televisión, entre otros medios”.<sup>20</sup>

### C) TONY ROMA’S



La especialidad de este restaurante son las costillas de cerdo a la parrilla, 36 años después estas costillas han dado la vuelta al mundo y los restaurantes Tony Roma’s están presentes en 32 países, en 200 locales.

“ A Ecuador, la franquicia llegó en el 2001 cuando Silvio Heller -encabeza un grupo económico propietario de varios centros comerciales En una feria de negocios, tomaron contacto con los ejecutivos de Tony Roma’s y concluyeron que la comida que ofrecía era compatible con el gusto ecuatoriano.

Antes de aprobar el proyecto, Tony Roma’s hace un estudio de mercado para conocer el potencial del lugar y de los franquiciantes. Con esta información, un grupo de chefs establece los platos que se ofrecerán en el menú y se considera un toque local.

La inversión inicial en Tony Roma’s es de USD 50 000, lo que incluye una cuota de entrada, derecho de uso de nombre, manuales operativos, recetas, decoración del local, mercadeo y asesoría. El primer local de la franquicia en Ecuador se instaló en el Centro

---

<sup>20</sup> Fuente: [www.sportsplanet.ws](http://www.sportsplanet.ws)

Comercial Iñaquito en Quito y su construcción y montaje de este local costó alrededor de USD 500 000

Los adquirientes de la franquicia deben pagar un porcentaje sobre las ventas (6,5% sobre las ventas mensuales), por concepto de regalías, que varía de acuerdo con la capacidad del local, ubicación, etc. Tony Roma's tiene tres locales en Ecuador: dos en Quito y uno en Guayaquil.<sup>21</sup>

### 3.17 Comportamiento de la demanda



Según palabras de la administradora de TGI's Fridays, Sneed Rodas, manifiesta que el éxito del restaurante y el motivo por el que sus clientes regresan es 100% por el "ambiente" que se puede encontrar en cada visita, luego de este factor esta también la comida y la calidad del menú.

Rodas confirma que al momento el restaurante registra alrededor de 440 clientes diarios, (13.200 al mes) , con un consumo promedio entre \$18 a \$20 de Lunes a Jueves, y de \$15 los fines de semana por una mayor afluencia de familias con niños justificada por el menú infantil que ocupa parte de la cuenta total. Los ingresos mensuales del restaurante oscilan entre los \$237.600

La demanda de muchos locales de este tipo se ve afectada por la localización del negocio dentro de la ciudad, lo cual define el tráfico de clientes que los restaurantes poseerán a lo largo del año.

---

<sup>21</sup> <http://www.revistalideres.ec>



En una entrevista personal realizada a Nicolás Martínez, Administrador de Sports Planet, comenta que uno de los factores de influencia de la demanda es su localización en Plaza de las Américas, ya que la presencia de las salas de cine de la también franquicia Cinemark, arroja un considerable tráfico de clientes al restaurante.

Este vínculo que ambos locales poseen en su demanda fue también motivo de una baja en ventas con la apertura del Complejo de la Cadena Supercines en Quito el 6 de Julio del 2009.

Es conocido que la entrada de nuevos competidores es considerada como una amenaza para el negocio. En este caso la inclusión de un nuevo restaurante, Chili's, localizado junto al complejo Supercines, redujo en restaurantes como TGI's Fridays su promedio de clientes en un 10%, porcentaje no muy relevante, comparado con la baja que el restaurante Sports Planet tuvo que enfrentar.

Es importante denotar que por lo mencionado anteriormente, la demanda Cinemark Plaza de las Américas tiene gran afectación en la demanda Sports Planet, por su oferta de comida y entretenimiento en el mismo lugar, mercado al cual entro a competir Chili's – Supercines. Al caer las ventas de Cinemark por la introducción de un nuevo competidor al mercado de entretenimiento cinematográfico, se originó una gran repercusión sobre las de Sports Planet, siendo su período de fuerte baja en ventas los meses que este complejo estuvo abierto al público, ocurriendo en Febrero de 2010, su clausura por motivos de incumplimiento de normas municipales<sup>22</sup>

Todavía no se ha confirmado el cierre definitivo de este complejo lo que todavía sigue siendo una posible amenaza de para los restaurantes antes mencionados. Al momento

---

<sup>22</sup> Fuente: Diario Hoy, <http://www.hoy.com.ec>; Publicado el 01/Marzo/2010

Sports Planet registra un número óptimo de clientes, “siendo los fines de semana cuando el restaurante está completamente lleno”<sup>23</sup>



En una entrevista personal realizada a Juan Pablo Morales, administrador de Tony Roma's CCI, manifestó que este año ha sido uno de los mejores en cuestión de ventas, ya que esta sucursal registra un promedio de 1100 clientes semanales, con un consumo promedio por persona de \$18,00; arrojando cifras de ventas mensuales de alrededor de \$ 79.200<sup>24</sup>. El Restaurante no se ha visto afectado por la entrada de nuevos competidores.

### **3.18 Demanda para el proyecto**

Gracias a los datos reflejados en la encuesta realizada para este proyecto se ha podido determinar que TGI's Fridays posee el 40% del mercado, el mismo que representa 13.200 de clientes al mes, Tony Romas posee el 13.7% del mercado representado por 4400 clientes al mes.

Este proyecto tiene como objetivo captar el 10% del mercado es decir 3300 clientes al mes, sabiendo que la target de Quito a la cual está dirigido este restaurante conforma cerca de **273.865** personas, debemos considerar que no toda la población objetivo asiste a este tipo de restaurantes, por lo que otros de los objetivos será captar nuevos clientes que si bien no tengan un gusto exclusivo por la comida americana, posean una pasión por la música rock y que sean amantes de shows en vivo de primer nivel.

Dentro de las principales ciudades del Ecuador, como Quito y Guayaquil, existe una tendencia familiar a salir a comer fuera de casa en los fines de semana, así lo demuestran encuestas realizadas en estas dos ciudades en las que el 64% de los encuestados (hombres

---

<sup>23</sup> Entrevista Personal: Nicolas Martinez, Administrador SPORTS PLANET- PLAZA DE LAS AMERICAS , 5/25/2010

<sup>24</sup> Entrevista Personal: Ing. Juan Pablo Morales, TONY ROMA'S STORE MANAGER C.C.I. 5/26/2010

y mujeres de 18 a 65 años), acostumbran a comer el fin de semana en restaurantes<sup>25</sup>. En Quito por ejemplo cerca del 20% gastan entre \$11 a \$20 por persona, acompañados en su gran mayoría (86%) con su familia, siendo los hombres más proclives a salir entre amigos en relación a las mujeres, los atributos que más valor le dan los encuestados son: la sazón de las comidas, la calidad de los alimentos y la calidad del servicio.

Por esto se calcula que en fines de semana se tendrá un incremento en número de visitas del 50% comparado a los días entre semana

### **3.18.1 Novelty**

La novedad que trae un tipo de restaurante como Hard Rock café en Quito, hace que muchas personas que hayan escuchado alguna vez de este restaurante lo visiten, ya sea por moda, novedad o consumo. Se calcula que se verá una afectación del **15%** en la demanda en el primer bimestre de apertura del local generando picos de demanda, y que si incentivara una leve afectación de la misma por el factor de novelería de la población de Quito.

“El novelty es una factor muy arraigado en nuestra cultura. El Ecuador es conocido como unos de los países que mayor demanda tiene en electrodomésticos de última generación y en todo Sudamérica como catador número uno de lo último en tecnología, Mientras que en los vecinos como Colombia, el Perú, Bolivia y Chile la gente se contenta con lo básico”.<sup>26</sup>

A pesar de que el nivel de consumo en el país, ha caído como resultado de la crisis económica mundial, en estos últimos diez años, lo único que no ha cambiado es el hecho de que el ecuatoriano es novelero y consumista. “Al ecuatoriano le gusta vivir bien, renovar su televisión, su celular, vestirse a la moda, y visitar los lugares del momento, y eso no ha dejado de hacerlo. Lo que se puede ver a través de los años, es que cuando hay una crisis, lo que más se afecta es la canasta de productos de alto valor. En tiempos de

---

<sup>25</sup> Revista IPSA Researchers, “Navidad 2009”, Noviembre- Diciembre 2009

<sup>26</sup> Fuente: [www.explored.com.ec](http://www.explored.com.ec) ; Artículo : “El Ecuador es el país más novelero de Sudamérica” Publicado el 25/Julio/2005

crisis, el ecuatoriano dudará o evitará comprarse una refrigeradora nueva, pero jamás se limitará para salir a comer o divertirse<sup>27</sup>

### ***3.18.2 Factor Turístico***

El perfil de cliente de la franquicia Hard Rock Café es uno de los más amplios de la industria, apelando al mercado local como a visitantes. El estar asociado con una marca mundialmente reconocida hace que sus productos y mercancías sean buscados por todo el mundo por fans satisfechos y deseosos de conmemorar una visita al restaurante. Conformando una singular ventaja competitiva difícil de igualar.



El Turismo en el Ecuador representa la cuarta fuente de ingreso de divisas después del petróleo, las remesas de los inmigrantes y el banano. La actividad turística ecuatoriana es muy importante si analizamos su contribución al empleo y al producto interno bruto.

El turista no residente que llega a la ciudad de Quito es extranjero (94%), generalmente hombre (56%), residente en Estados Unidos (el 33%), en España (el 19%), en Colombia (10%) y Alemania (3%). Siendo su principal actividad el turismo recreativo es importante denotar que la edad promedio es 50 años; y se hospeda en hoteles de lujo y primera categoría

---

<sup>27</sup> Fuente: Saadin Solah Ferri. Empresario, “El ecuatoriano es novelero y consumista”, Fuente El Comercio

Siendo uno de los principales objetivos de la franquicia máster la continua difusión mundial de los nuevos locales en la diferentes ciudades y respaldo a nivel mundial en publicidad sobre el restaurante, es importante tomar en cuenta que el mercado de visitantes extranjeros es uno de los enfoques de esta franquicia, y la meta del restaurante Hard Rock Café Quito será acaparar el 10% del número de visitantes anuales a la Ciudad de Quito, es decir **44.175** visitantes extranjeros al año.

Según datos brindados por el “Boletín del Turista de Quito, Marzo 2009”, el cual está elaborado en base a los registros administrativos de la Dirección Nacional de Migración (DNM) obtenidos entre enero 2007 y diciembre 2008, podemos conocer que el número de turistas extranjeros en los años 2007 y 2008 que ingresaron la Ciudad de Quito fueron de 358.679 y 441.759 respectivamente, reflejando un incremento anual del 12,8%.

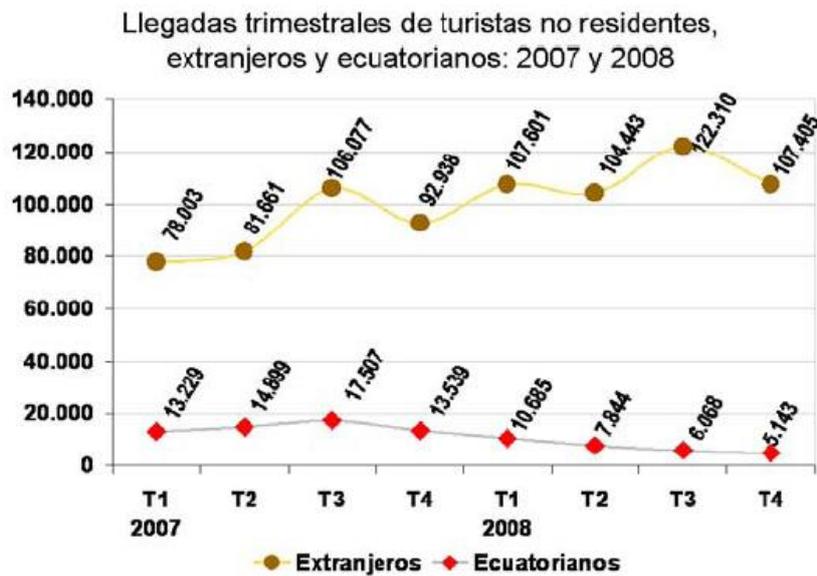


Grafico 3.2

Fuente: CAPTUR, Cámara Provincial de Turismo de Pichincha

En el cuadro 3.2 podemos ver el número de visitantes extranjeros por trimestres siendo el tercer trimestre, correspondiente a los meses de Julio-Agosto y Septiembre el que refleja

un incremento del 20%, lo cual es justificado por ser los meses del periodo de verano y de vacaciones anuales.

Gracias a los datos del Centro de Planificación y Estudios Sociales, CEPLAES<sup>28</sup>, se ha establecido la siguiente segmentación para esta población objetivo:

- ✚ El 56% de visitantes extranjeros se encuentran entre las edades de 20 a 50 años, es decir 250.522 personas,
- ✚ El 76% de los extranjeros tiene como principal propósito el turismo (entre, negocios, estudios y otros), es decir 190.397, cantidad de la cual se busca acaparar la cuarta parte, es decir 47.559

### **3.19 Ingresos para el Proyecto**

#### **INGRESOS MENSUALES POR TIENDA DE SOUVENIERS**

En datos obtenidos por la encuesta realizada para este proyecto se obtuvo que únicamente el 10% de personas realizaran compras en la tienda temática del restaurante. No obstante, con la finalidad de que evaluación final del proyecto, se realice en un esquema muy conservador, es decir considerando un mayor margen de seguridad para aceptar o rechazar el proyecto; en lugar del 10% se asume una participación solo del 8%.

A continuación se detalla en un cuadro, todos los ingresos proyectados para el proyecto

---

<sup>28</sup> Fuente: El Centro de Planificación y Estudios Sociales, CEPLAES: Boletín del Turista de Quito, Marzo 2009, Volumen 2, Numero 8

INGRESOS PARA EL PROYECTO	%	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>Total Clientes residentes Quito</b>		3795	3795	3300	3300	3300	3300	3300	3300	3300	3300	3300	4290	41580
<b>Clientes residentes de Quito</b>		3300	3300	3300	3300	3300	3300	3300	3300	3300	3300	3300	3300	
<i>Incrementos: Novelty (Ene-Feb 15%), Navidad (Dic -30%)</i>		569	569	0	0	0	0	0	0	0	0	0	990	
<i>Demanda a satisfacer</i>		3869	3869	3300	3300	3300	3300	3300	3300	3300	3300	3300	4290	
<b>Total Clientes extranjeros</b>		3377	4559	3658	3142	3574	4537	5137	4472	3570	3830	3941	3801	47599
<b>Turistas extranjeros año 2008</b>		31338	42315	33948	29163	33174	42106	47672	41502	33136	35550	36578	35277	
<i>Visitantes extranjeros entre 21 a 50 años</i>	56.71%	17772	23997	19252	16538	18813	23878	27035	23536	18791	20160	20743	20006	
<i>Visitantes extranjeros con motivos de turismo recreacional</i>	76.00%	13507	18238	14631	12569	14298	18148	20546	17887	14281	15322	15765	15204	
<i>Demanda a satisfacer</i>	25.00%	3377	4559	3658	3142	3574	4537	5137	4472	3570	3830	3941	3801	
-														
<b>NUMERO DE CLIENTES MENSUALES</b>		7172	8354	6958	6442	6874	7837	8437	7772	6870	7130	7241	8091	89179
<b>Consumo Promedio/ Persona</b>		\$ 16.50	\$ 16.50	\$ 16.50	\$ 16.50	\$ 16.50	\$ 16.50	\$ 16.50	\$ 16.50	\$ 16.50	\$ 16.50	\$ 16.50	\$ 16.50	
<b>INGRESOS MENSUALES RESTAURANTE</b>		\$ 118,332.0	\$ 137,847.5	\$ 114,804.7	\$ 106,297.6	\$ 113,428.6	\$ 129,308.5	\$ 139,204.0	\$ 128,234.6	\$ 113,361.1	\$ 117,652.8	\$ 119,480.5	\$ 133,502.5	\$ 1,471,454.9
<b>NUMERO DE CLIENTES MENSUALES</b>		7172	8354	6958	6442	6874	7837	8437	7772	6870	7130	7241	8091	
<b>CLIENTES QUE COMPRARON EN TIENDA (8% DEL TOTAL)</b>		574	668	557	515	550	627	675	622	550	570	579	647	
<b>Consumo Promedio/ Persona</b>		\$ 12.50	\$ 12.50	\$ 12.50	\$ 12.50	\$ 12.50	\$ 12.50	\$ 12.50	\$ 12.50	\$ 12.50	\$ 12.50	\$ 12.50	\$ 12.50	
<b>INGRESOS MENSUALES TIENDA DE SOUVENIERS</b>		\$ 7,171.64	\$ 8,354.40	\$ 6,957.86	\$ 6,442.28	\$ 6,874.47	\$ 7,836.88	\$ 8,436.61	\$ 7,771.80	\$ 6,870.37	\$ 7,130.48	\$ 7,241.24	\$ 8,091.06	\$ 89,179.09
-														
<b>INGRESOS TOTALES MENSUALES PARA EL NEGOCIO</b>		\$ 125,503.6	\$ 146,201.9	\$ 121,762.6	\$ 112,739.9	\$ 120,303.1	\$ 137,145.3	\$ 147,640.6	\$ 136,006.	\$ 120,231.49	\$ 124,783.3	\$ 126,721.7	\$ 141,593.5	\$ 1,560,634.0

## **3.20 Formulación Del Plan Anual De Marketing**

### **3.20.1 Objetivos anuales:**

- a) Dar a conocer al mercado la franquicia Hard Rock café, aumentando el número de clientes en el primer trimestre del año 1 de vida del negocio
- b) Ganar el 10% de participación en el mercado de restaurantes de comida americana en la ciudad de Quito
- c) Obtener al menos un 10% de utilidad neta sobre ventas mensuales del negocio
- d) Atraer al 25% de turistas que visitan la ciudad de Quito con motivos recreacionales
- e) Captar nuevos clientes que pertenezcan al segmento ejecutivo elite de la ciudad de Quito
- f) Lograr que el restaurante Hard Rock café se convierta en el centro de eventos de rock exclusivos de bandas americanas nunca antes presentadas en la ciudad de Quito

## **3.21 Segmentation del Mercado Objetivo**

Gracias al presente estudio se ha logrado identificar los 3 segmentos de mercado a los cuales esta dirigido el restaurante Hard Rock Café Quito, los cuales en concreto son:

- Jóvenes y adultos entre 20 y 54 años de edad, que pertenezcan a status de clase media alta, residentes del Sector Norte de Quito
- Turistas no residentes que visitan la ciudad de Quito con motivos recreacionales, de 20 a 54 años de edad
- Ejecutivos de Negocios de alto Nivel de la Ciudad de Quito, que visiten restaurantes de primera categoría para la realización de almuerzos de negocios y reuniones de trabajo.

### 3.22 Estrategia de Marketing

Los objetivos de marketing tienen un ámbito muy estrecho, se relacionan con el comportamiento del consumidor. Las estrategias proporcionan una dirección para todas las áreas del Plan de Marketing. Las estrategias sirven como una guía para posicionar el producto, además sirven como referencia para desarrollar un "Marketing Mix" específico

Las estrategias que se adoptarán para llegar a la realización de los objetivos son las siguientes:

- ✚ **Estrategias de promoción:** Esta estrategia se concretará en un periodo de tiempo de 3 meses antes y después de la apertura del restaurante. Esta dará a conocer la marca al mercado ecuatoriano, mediante spots de televisión y gigantografías (vallas) en las zonas comerciales más visitadas y concurridas de la ciudad.
  
- ✚ A inicios del segundo trimestre del año de operación, se hará la inauguración del “Business Room”, cuyo objetivo será ser el grupo de encuentro de este grupo selecto que quieran realizar negocios en un lugar que les brinde la exclusividad y el confort que se merecen.
  
- ✚ Estrategias “Word of Mouth”: Para el segundo trimestre del año de operaciones del restaurante, se buscará aplicar esta estrategia, conocida como el **marketing “Boca a Boca”**, ya que se buscará acaparar todos los nuevos clientes que fueron referidos por clientes que visitaron el restaurante en el primer trimestre, como motivo de haber hecho énfasis en la rapidez del servicio y sobretodo en brindar el “mejor ambiente”, siendo este último lo reflejado en las encuestas donde se concluye que es a lo que el mercado meta le da más valor.
  
- ✚ Se iniciará publicidad personalizada vía internet y banners publicitarios en MSN Messenger y Facebook, aplicando los principios de **marketing viral**, realizando

- invitaciones a eventos especiales del restaurante, y el menú del restaurante, enfatizando información de platos fuertes, que en los resultados de las encuestas demostraron ser el plato que más están interesados los clientes en probar.
- ✚ A inicios del segundo semestre, se iniciarán las estrategias para captar el mercado turístico que llega a la ciudad, mediante publicidad BTL en el Aeropuerto de Quito, se implementará servicios de transporte para turistas hacia el restaurante, desde cualquier parte de la Ciudad.
  - ✚ Se implementará el numero 1 – 800 – HARDROCK (427376), el cual dará servicio de transporte a los turistas que arriben a Quito, desde donde se encuentran, hasta el restaurante, sin ningún costo.
  - ✚ Se trabajará conjuntamente con Agencias de Viajes como : Metropolitan Touring, Seitur, y Global Tour, para que dentro de sus paquetes de turismo hacia Quito, se incluye una cena o almuerzo en Hard Rock Café Quito.
  - ✚ Se aprovechará de igual manera la publicidad, incluida en el valor de cuotas que serán pagados a la franquicia, los cuales incluyen la construcción de la pagina web para dentro de su directorio de Hard Rock Café en el mundo, mediante el sitio web: [www.hardrock.com](http://www.hardrock.com) , lo cual dará mas respaldo a las estrategias de promoción del restaurante.
  - ✚ En el último periodo del año se buscará realizar conciertos exclusivos con bandas de rock nunca antes presentadas en la ciudad, apoyando a la difusión de la música como medio de expresión cultural.

## **3.23 Marketing Mix**

### **3.23.1 *Producto***



El restaurante Hard Rock Café en Quito proveerá un menú de comida americana, tendrá bar donde se ofrecerán cocteles y tragos, con música en vivo, y contará con una tienda temática de rock y de recuerdos de la franquicia Hard rock Café. (ver Anexo 1.2 Menú 1)

### **3.23.2 *Precio***

#### **Política de Fijación de Precios de una Franquicia**

Esta variable se puede analizar desde dos puntos de vista, se pueden identificar varios factores que van a influir en su formación. Por un lado hay que analizar cuál es el monto que necesita el negocio para ser rentable y además pagar los royalties a la franquiciadora.

Gracias a la aplicación de las encuestas se pudo determinar que los clientes están dispuestos a pagar por plato de \$10 en adelante, y en base al promedio de precios del menú del restaurante, (plato fuerte + bebida), el consumo promedio por cliente será de \$16,50

### **3.23.3 *Plaza***

Gracias a los resultados obtenidos en la encuesta realizada se ha podido determinar que el mejor lugar para la instalación del restaurante de la franquicia Hard Rock Café en Quito por su cercanía a sus clientes, afluencia, tráfico de personas, e idóneo según la localización por puntos fue el sector de La Plaza de las Américas.

#### **3.23.4 Promoción**

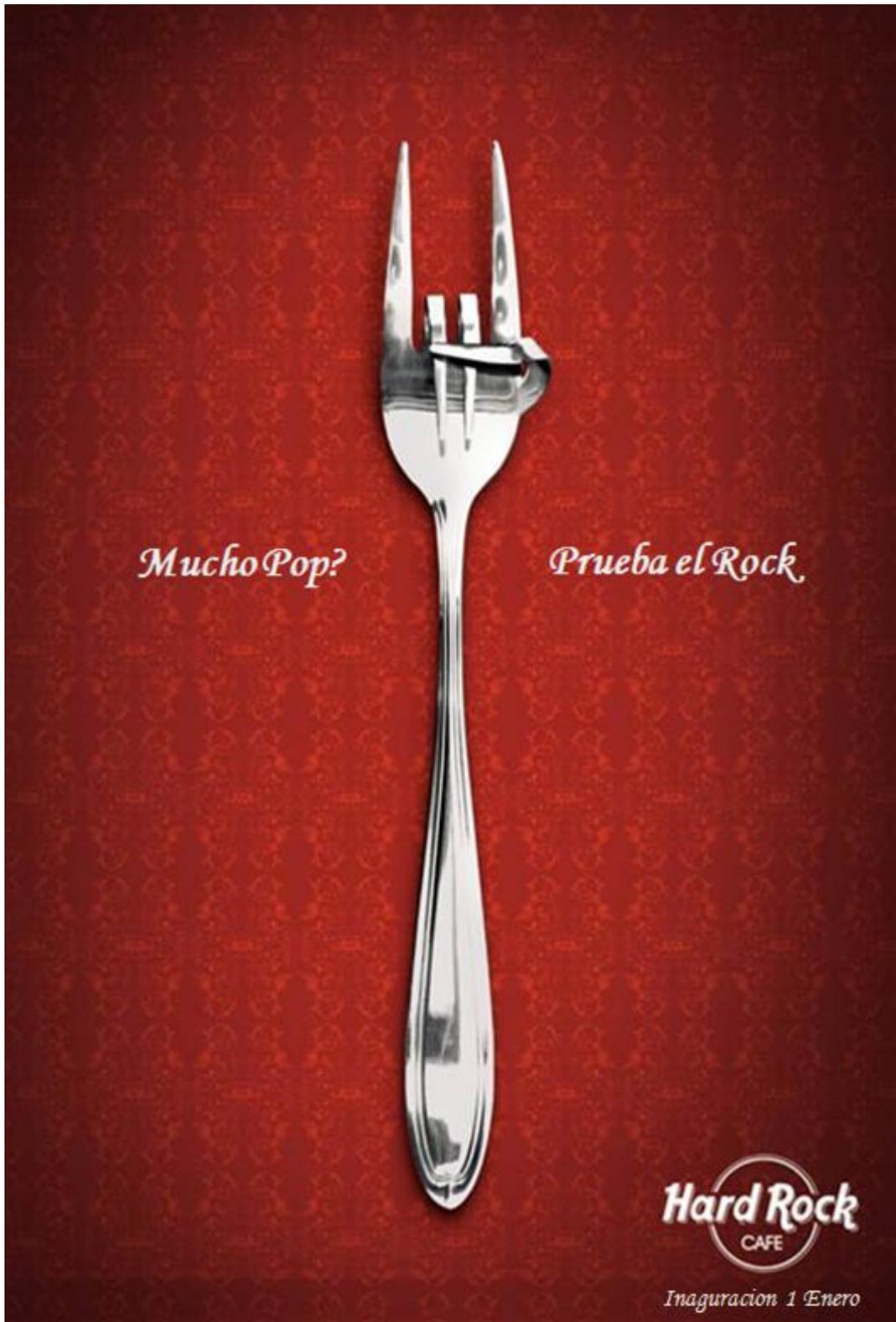
- Se realizara publicidad a través de televisión en Ecuavisa, en el Noticiero Televistazo junto con una cuña publicitaria en Televistazo del medio día.
- También se realizaran anuncios publicitarios en la zona de la Av. Naciones Unidas y sus intersecciones con las calles: Av. América, Av Amazonas, y Av de los Shyris.
- En Cinemark: Mediante el paquete de “ cine-semana”, que consiste en proyectar un comercial durante una semana, de viernes a jueves en una sala en todas las funciones que tenga esa sala durante toda esa semana.

También se hará publicidad mediante el “Publislide”, el cual consiste en la proyección de 2 (dos) slides o diapositivas, con una exposición de mínimo 9” (nueve segundos) cada uno un máximo de 15” (quince segundos), sobre las pantallas de las 7 (siete) salas cinematográficas que posee el complejo Cinemark.

A continuación se presentan las principales publicidades graficas con las cuales se la marca Hard Rock Café se dará a conocer en la ciudad de Quito su mercado objetivo.

✚ **PUBLICIDAD 1**

Publicidad destinada a publico residente de Quito, jóvenes y adultos entre 20 a 54 años, de clase social: media, media alta y alta



✚ PUBLICIDAD 2: BUSINESS ROOM



## **CAPÍTULO IV**

### **4. ESTUDIO TÉCNICO**

#### **4.1 Objetivos del Estudio Técnico:**

- Definir la localización óptima del Restaurante Hard Rock Café y su tienda temática de Rock, para que inicie su ciclo de operaciones.
- Analizar el tamaño adecuado para las instalaciones de un del Restaurante Hard Rock Café en la ciudad de Quito
- Determinar los procesos que se requieren para la prestación del servicio.
- Definir la estructura organizacional administrativa del Restaurante Hard Rock Café Quito
- Establecer los aspectos jurídicos que se necesita para la instalación de una franquicia en al ciudad de Quito.

#### **4.2 Factores Determinantes de la Localización.**

Para la Localización del Restaurante Hard Rock Café Quito se ha considerado los siguientes factores:

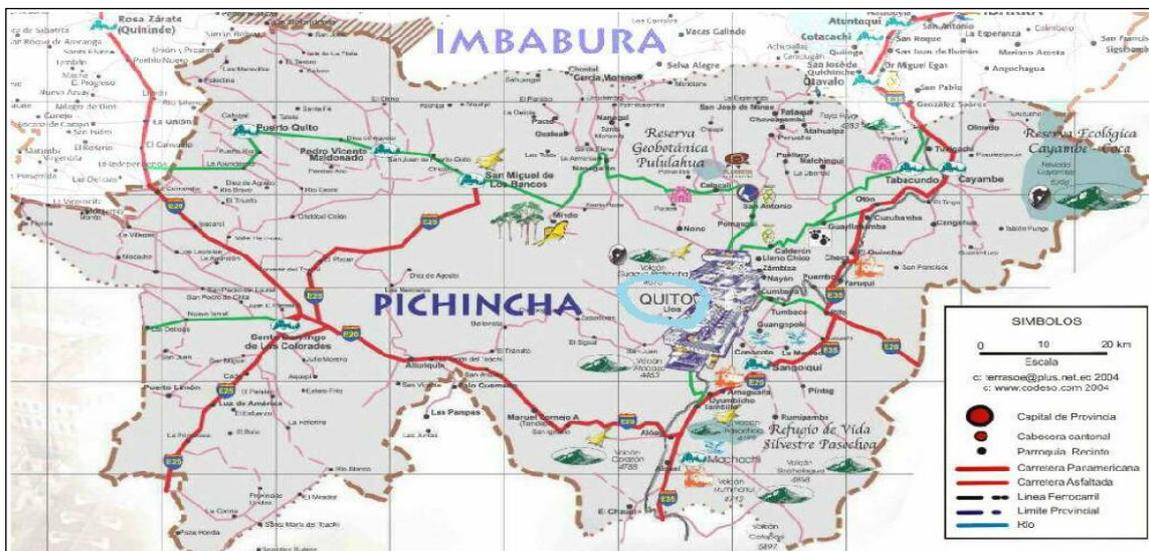
- La existencia de locales de venta o arriendo adecuados.
- La existencia adecuada de infraestructura urbana (agua, desagüe, luz y teléfono).
- La cercanía del mercado consumidor
- Disposiciones y permisos municipales.
- Mano de obra disponible y recurso humano disponible.
- Existencia de empresas, compañías y demás oficinas cercanas.

Restaurantes como Rock Café son el tipo de restaurantes dependientes de su ubicación en un alto grado en lo que se refiere a la elección de la población y en menor grado en lo que se refiere a la localización dentro de la población seleccionada. Revisando el público objetivo de este tipo de locales se concluye que el target principal son turistas. Por otro lado, el concepto de negocio de estos restaurantes, basado en gran parte en la capacidad de

atracción del propio local, requiere de establecimientos de gran tamaño (alrededor de 1000 m<sup>2</sup>).

En definitiva los restaurantes temáticos de gran tamaño se ubican en ciudades con una oferta turística muy dinámica, un gran número de eventos de todo tipo a lo largo del año (ferias, congresos, festivales, etc.), preferentemente en zonas céntricas y a la vez turísticas de la ciudad. Sin embargo, por si mismos ya representan una experiencia capaz de cubrir las necesidades de ocio.

#### 4.2.1 *Macrolocalización.*



El Restaurante Hard Rock Café Quito estará localizado en la provincia de Pichincha, dentro del Distrito Metropolitano de Quito, siendo esta la capital del país, encontrándose dividida de manera general por 3 sectores: Sector Norte de Quito, Centro y Sur de Quito, el restaurante se ubicara en el Sector Norte, en la dirección anteriormente enunciada.

Quito es la segunda ciudad más poblada del país con 1'619.791 habitantes al 2010<sup>29</sup>; esta población corresponde únicamente a la zona urbana del Distrito Metropolitano de Quito.

<sup>29</sup> El Índice Estadístico MARKOP, Subía Luis, Servicios de Marketing y Opinión Publica, Ecuador 2007

La macrolocalización fue definida entre otros factores por los requerimientos de la franquicia, las mismas que determinan que el restaurante debe ser establecido en una ciudad cuya población no sea menor al de 1'000.000 de habitantes, Quito siendo la capital del Ecuador, y uno de los principales atractivos turísticos del país, encaja perfectamente en este perfil

#### **4.2.2 *Microlocalización.***

Una vez que determinamos la región o zona debemos efectuar el estudio de la micro ubicación o microanálisis. El mismo consiste en determinar si la elección será sobre una ubicación dentro de la ciudad o en el campo.

Para cada una de ellas existirán ventajas y desventajas. Se pueden mencionar como ventajas en las ciudades: convergencia de carreteras, vías férreas, aéreas, fluviales. Existe mano de obra en cantidad y calidad para responder a las necesidades de cualquier actividad. Hay disposición de viviendas, centros educacionales, asistenciales y recreativos y cercanía a proveedores y posibles clientes.

Entre las desventajas de los grandes centros urbanos o de las ciudades se pueden mencionar los costos de los terrenos, mano de obra más costosa, impuestos más altos, dificultades en eliminar desperdicios, limitación en la potencia instalada o con mucho movimiento de vehículos.

#### **4.2.3 *Localización por Puntos***

En la encuesta realizada para este estudio, se pregunto cuál sería el lugar más apropiado para la localización del restaurante “Hard Rock Café Quito”, de las cuatro opciones de respuesta se ha tomado en cuenta las dos que alcanzaron el mayor puntaje. Con cuales se realizará a continuación un análisis de localización por puntos y así poder determinar la ubicación optima del restaurante. Los lugares son:

SITIO A Plaza de las Américas

SITIO B Republica del Salvador

<b>FACTOR RELEVANTE</b>	<b>PESO ASIGNADO</b>	<b>CALIFIC. "A"</b>	<b>CALIFICACIÓN PONDERADA "A"</b>	<b>CALIFICA. "B"</b>	<b>CALIFICACIÓN PONDERADA "B"</b>
Costo de construcción del local	0.4	7	2.8	8	3.2
Acceso a parqueaderos	0.25	10	2.5	5	1.25
Trafico de clientes	0.2	8	1.6	7	1.4
Sector comercial	0.15	7	1.05	8	1.2
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>7.95</b>		<b>7.05</b>

Cuadro 4.1

Gracias al Análisis de Localización por puntos, se ha podido determinar que el lugar óptimo de instalación del restaurante “Hard Rock Café Quito” es el Sitio A: *Plaza de las Américas*; ubicado en la Av. América y Av. Naciones Unidas.

El sector de plaza de las Américas posee un tramo de edificaciones que son actualmente de vivienda, con edades mayores a 40 años de construcción, lo cual la convierte en una zona de reciclaje (entiéndase por reciclaje las propiedades del sector que deja de ser zona residencial por la circulación masiva de clientes y acumulación de trafico), siendo fáciles de adquisición y dispuestas a su venta, con amplia posibilidad de compra del terreno.

### 4.3 Tamaño Óptimo del Negocio.

#### 4.3.1 Volumen de la Empresa:

Gracias al cuadro de ingresos realizado en el capitulo anterior, se puede constatar que el volumen de producción del restaurante será para 247 visitantes diarios, que realizarán un promedio de consumo de \$16,50 por persona, compuestos por un plato fuerte, lo que nos arroja una cantidad alrededor de 247 platos por día, y 7410 platos por mes (30 días).

#### 4.3.2 *Número de Empleados:*

El personal del restaurante está conformado de la siguiente forma:

POSICION / CARGO	# EMPLEADOS
a. Franquiciador	1
b. Gerente de Operaciones	1
c. Gerente de Marketing y Ventas	1
d. Jefe de Cocina	1
e. Administrador del Restaurante	1
f. Cajero - tienda "Rock Shop"	1
g. Anfitrión/a	2
h. Meseros/as	12
i. Bar tender	2
j. Ayudantes de Cocina	4
k. Lavador de Platos	1
TOTAL	27

### 4.3.3 Metros Cuadrados:

El tamaño en metros cuadrados será de 810 m<sup>2</sup>, dividido de la siguiente manera:

ÁREA	COMPUESTO POR	CAPACIDAD POR CLIENTES	TAMAÑO EN m <sup>2</sup>
BAR	- 2 Mesas Altas (3 sillas c/u) - 3 Mesas a la derecha del bar (3 sillas c/u) -12 Asientos en la Barra Licuadora, coctelera, batidora de manos, congeladora, hielera	27	64
RESTAURANTE	- 12 Mesas (4 sillas c/u)	48	192
SALA DE REUNIONES	- 5 Mesas (4 sillas c/u) - 2 juegos de asientos de cuero - 1 Infocus - 1 Pantalla reproductora	20	64
SEGUNDO PISO	- 15 Mesas (4 sillas c/u)	60	180
COCINA	- 1 cocina industrial - 1 refrigerador - 1 mesón -2 lavabos - 1 congelador - 1 lacena		80
CIRCULACIONES	Halls y Circulaciones Horizontales (pasillos) y Verticales (gradas y ascensor)		100
BAÑOS	-Hombres: 4 urinarios, 2 inodoros, 3 lavabos -Mujeres: 4 inodoros 6 lavabos		70
TIENDA ROCK SHOP	- 2 mostradores de productos - 1 Mesa – registrador		60
TOTAL		155	810

#### 4.3.4 *Diseño y estructura del Local*

- **VISTA FRONTAL Y LATERAL DEL BAR**



Fuente: HardRock.com

Autor: Hard Rock Café Washington



Fuente: HardRock.com

Autor: Hard Rock Café Washington



Fuente: HardRock.com

Autor: Hard Rock Café Washington



Fuente: HardRock.com

Autor: Hard Rock Café Washington

- VISTA FRONTAL Y LATERAL DEL COMEDOR Y ESCENARIO



Fuente: HardRock.com

Autor: Hard Rock Café Washington



Fuente: HardRock.com

Autor: Hard Rock Café Washington

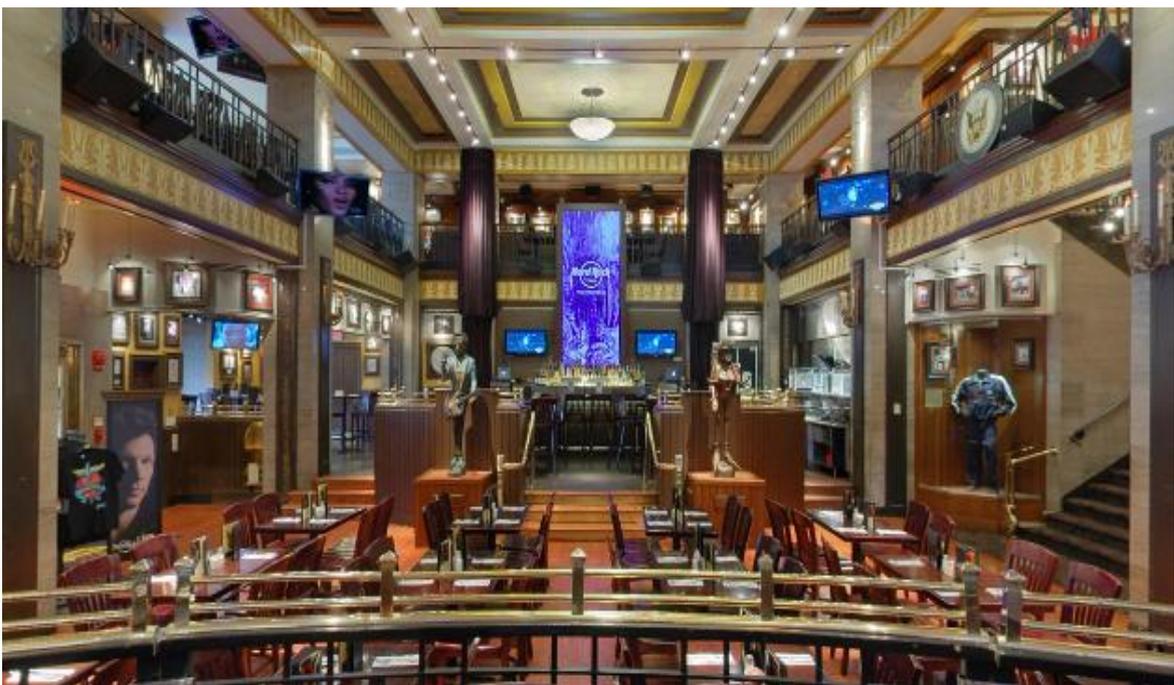
- **VISTA LATERAL DERECHA DEL BAR Y ENTRADA A LA COCINA**



Fuente: HardRock.com

Autor: Hard Rock Café Washington

- **VISTA FRONTAL DEL BAR Y COMEDOR DESDE EL ESCENARIO**



Fuente: HardRock.com

Autor: Hard Rock Café Washington

- 2DO PISO



Fuente: HardRock.com

Autor: Hard Rock Café Washington



Fuente: HardRock.com

Autor: Hard Rock Café Washington



Fuente: HardRock.com

Autor: Hard Rock Café Washington



Fuente: HardRock.com

Autor: Hard Rock Café Washington



Fuente: HardRock.com

Autor: Hard Rock Café Washington



Fuente: HardRock.com

Autor: Hard Rock Café Washington

- TIENDA DE RECUERDOS : “ROCK SHOP”



Fuente: HardRock.com

Autor: Hard Rock Café Washington



Fuente: HardRock.com

Autor: Hard Rock Café Washington

- **BUSSINES ROOM - EQUIPADA PARA REUNIONES DE NEGOCIOS**



Fuente: HardRock.com

Autor: Hard Rock Café Washington

- **HARD ROCK CAFÉ QUITO: ENTRADA PRINCIPAL**



Fuente: HardRock.com

Autor: Hard Rock Café Washington

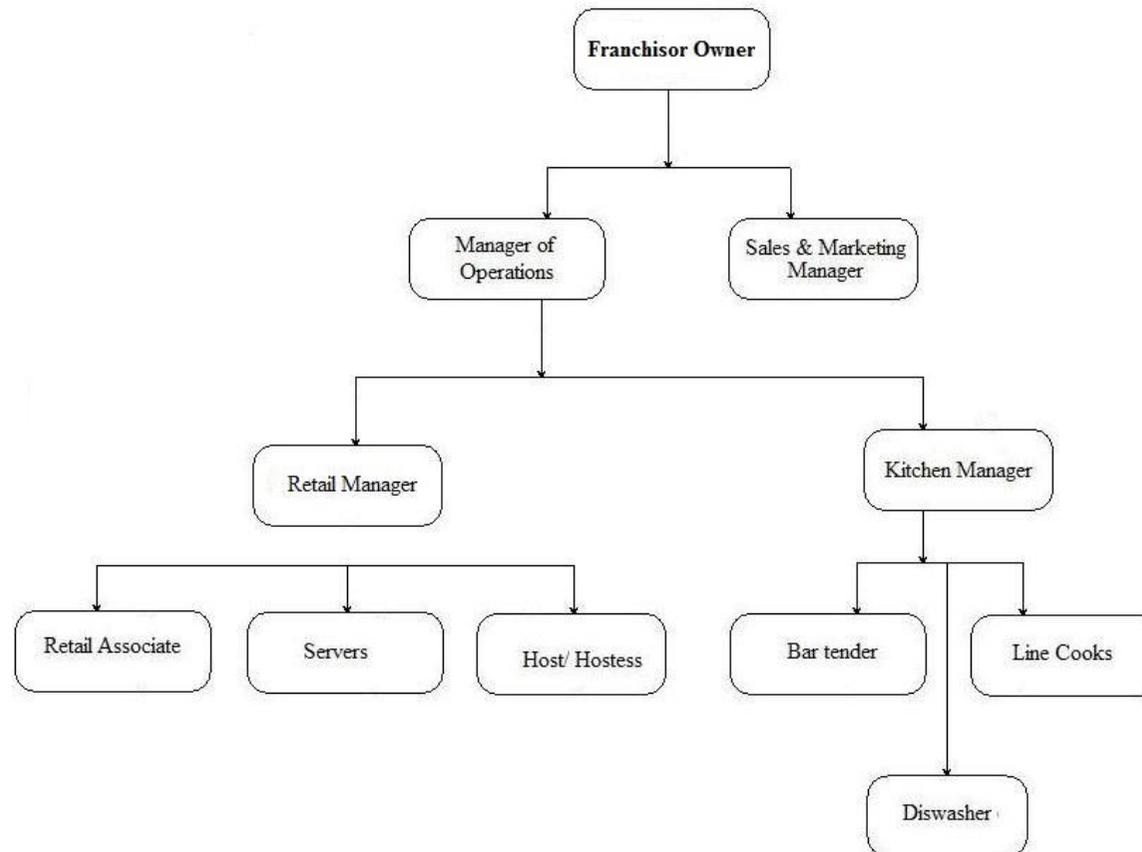
#### **4.4 Estructura Organizacional**

El diseño organizacional previsto para el restaurante está pre-establecida por la franquicia máster, la misma que esta detallada a continuación:

- a) Franchisor (Franquiciador Dueño)
- b) Manager of Operations – (Gerente de Operaciones)
- c) Sales & Marketing Manager –(Gerente de Marketing y Ventas)
- d) Retail manager (Administrator del Local)
- e) Kitchen Manager - (Jefe de Cocina)
- f) Retail Associate – (Supervisor del Restaurante)
- g) Host/ Hostess – ( Anfitrión/a)
- h) Servers – (Meseros/as)
- i) Bar tender
- j) Line Cooks (Cocineros)
- k) Diswasher (Lavador de Platos)



#### 4.4.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



#### **4.4.2 Funciones y Perfil de Empleados**

##### **a) Manager of Operations – (Gerente de Operaciones)**

###### PERFIL

- Hombre o Mujer de 30 años en adelante
- Titulado en Ing. en Administración Hotelera, Gastrónomo, Chefs Administradores.
- Con experiencia manejando personal y restaurantes de primera categoría.
- Conocimientos en costos, estructuración de menús.
- Requisito indispensable que haya trabajado en aéreas similares
- Competencias trabajo en equipo
- Nivel Avanzado del Idioma Ingles, hablado y escrito
- Manejo de personal
- Orientación al cliente.
- Disponibilidad de tiempo completo.
- Experiencia Laboral en el exterior será valorada

###### FUNCIONES

- Preparar un presupuesto anual de operaciones, cuotas y objetivos para cada departamento y supervisar su rendimiento.
- Crear y mantener una relación positiva con los clientes, asegurándose que el personal del departamento sea colaborador y hagan de la satisfacción del cliente su prioridad para obtener una Buena imagen al publico y servicio al cliente
- Responsable en el manejo del personal, encargado de la contratación de personal para el restaurante
- Planificar y controlar mejor los gastos de mercancías, del personal e impuestos.
- Mejorar las compras y el control del restaurante y las mercancías.
- Manejo de relaciones públicas con el cliente.

##### **b) Sales & Marketing Manager –(Gerente de Marketing y Ventas)**

###### PERFIL

- Experiencia mínima de 5 años

- Conocimientos Básicos en la Ingeniería Comercial con especialización en Marketing y Ventas
- Experiencia en Atención y Servicio al Cliente
- Capacidades de Negociación
- Nivel avanzado del idioma Inglés hablado y escrito

### FUNCIONES

- Conocerás a profundidad las disposiciones legales en materia de sanidad e higiene y aplicar las recomendaciones prácticas que ofrece el curso.
- Realizar una mejor promoción del negocio en base a técnicas óptimas de marketing.
- Preparar planes y presupuestos de ventas, de modo que debe planificar sus acciones y las del departamento, tomando en cuenta los recursos necesarios y disponibles para llevar a cabo dichos planes.
- Coordinación de campañas publicitarias como la elaboración de estrategias de mercadeo, mantener la marca e introducirla al mercado
- Monitorear la situación presente del mercado y pronosticar su futuro, considerando las características y expectativas de los clientes.
- Estructuración del plan anual de ventas del restaurante

#### ***c) Retail Manager (Supervisor del restaurante)***

##### PERFIL

- Experiencia mínima de 3 años
- Conocimientos Básicos en la Ingeniería Comercial con especialización en Marketing
- Atención y Servicio al Cliente
- Capacidades de Negociación
- Hombre o Mujer entre 25 y 38 años, con estudios superiores en Administración de empresas, Gastronomía, Hotelería y Turismo o afines.

- Experiencia en Restaurantes de primer nivel, dentro o fuera del país, Hoteles o funciones vinculadas a la atención y el servicio al cliente.
- Persona dinámica, proactiva, con mucha disposición al trabajo y servicio al cliente, con habilidad de trabajo bajo presión y disponibilidad para trabajar en turnos rotativos, feriados y fines de semana.
- Nivel Avanzado del idioma Inglés hablado y escrito

### FUNCIONES

- Administrar el restaurante y supervisar a todo el personal
- Recibir realizar pedidos a proveedores vía telefónica, o email,
- Crear los horarios del los meseros, anfitrión, y cajero de la tienda “Rock Shop”
- Administrar eficazmente la estructura organizativa del restaurante, optimizar el rendimiento, incentivando y motivando el equipo de trabajo.
- 

#### ***d) Kitchen Manager (Jefe de Cocina)***

##### PERFIL

- Persona con estudios superiores en gastronomía, cocina o carreras afines; con experiencia mínima de 2 años en cargos de jefes de cocina y supervisando la preparación de alimentos diarios para más de 100 personas
- Liderazgo y capacidad de manejar personal a su cargo / Orientación de excelencia en el servicio / Alto sentido de exigencia en la calidad y seguridad de los alimentos
- Conocimiento de recetas y costeos / Habilidad culinaria en cocina fría y caliente / Manejo de inventarios y kardex / Capacidad de organización de las actividades por áreas
- Nivel avanzado de inglés hablado y escrito
- Experiencia laboral en el exterior será valorada

## FUNCIONES

- Coordinar la elaboración de los demás elementos del menú.
- Elaboración de las órdenes de compra de alimentación y eventos para los almuerzos.
- Recibir los alimentos que entregan los proveedores, mercados y supermercados.
- Controlar la correcta manipulación de los alimentos.
- Supervisar y participar en la limpieza del comedor y la cocina al fin del día.
- Supervisar y participar en el orden de las bodegas.

### e) Host (Anfitrión/a)

#### PERFIL:

- Mujer entre 21 a 25 años de edad
- Estudiante Universitaria en carreras como: Administración de Empresas, Hotelería, Gastronomía o afines
- Excelente presencia
- Disponibilidad de horarios rotativos
- Mínimo 2 años de experiencia en puestos similares.
- Nivel Intermedio de Inglés hablado y escrito

## FUNCIONES

- Organizar el flujo de personas que llegan al restaurante, adecuada distribución y atención de mesas.
- Encargado de las reservaciones y organización de la sala VIP.
- Toma de ordenes en mesas en horas pico en el restaurante
- Comunicación fluida.
- Dominar platos a la carta.
- Excelente atención al cliente

f) **Server (Meseros/as):**

PERFIL:

- Edad: 19 - 28 Años de edad
- Género: Femenino/Masculino
- Experiencia mínima de 2 años en restaurantes de primer nivel.
- Pro actividad, trabajo bajo presión, actitud de servicio, atención al cliente.
- Excelente remuneración (propinas +horas extra), y Capacitación constante.
- Tener disponibilidad de trabajar tiempo completo en horarios rotativos.
- Excelente presencia.
- Nivel Intermedio de Ingles requerido
- Empatía con el cliente

FUNCIONES

- Toma de pedidos a clientes en las mesas y posterior ingreso en el sistema
- Manejo del software utilizado en el restaurante para ingreso de cuentas.
- Conocimiento del menú del restaurante y descripción de cada plato
- Identificación las necesidades de los clientes y hacerlos pasar un agradable momento.
- Atención inmediata al cliente
- Traer las bebidas y ordenes listas de la cocina a las mesas
- Desarrollo en funciones de limpieza de mesas y área de trabajo

g) **Register Associate (Cajero/a)**

PERFIL:

- Hombre o Mujer entre 18 - 21 Años de edad
- Estudios: Bachiller en contabilidad o en Ciencias Básicas

- Experiencia laboral mínima de seis meses a un año en el área de Restaurantes de alto nivel.
- Tener conocimientos de contabilidad
- Pro actividad, trabajo bajo presión, actitud de servicio, atención al cliente.
- Tener disponibilidad de trabajar en turnos rotativo
- Excelentes referencias personales y laborales

FUNCIONES:

- Cobrar los artículos vendidos en la tienda ROCK SHOP.
- Responsabilidad sobre el dinero de caja.
- Emisión de facturas de clientes en general.
- Uso de maquina Datafast y Medianet de tarjetas de crédito
- Realizar y Emitir el reporte diario de caja
- Coordinar el monto del cambio (dinero) con el administrador para vueltos
- Verificar los pagos con tarjeta de crédito con cedula o documento de identificación
- Verificación de dinero recibido.
- Promoción de producto de la tienda

***h) Bar Tender (Bar man)***

PERFIL:

- Estudios superiores en Gastronomía o carrera a fines
- Capacidad para trabajar bajo presión, tener don de mando, creatividad y ser sociable.
- Experiencia de un año en funciones similares.
- Conocimiento de los tipos más comunes de botanas.

- Conocimiento del almacenamiento correcto de los vinos.
- Conocimiento de la preparación de bebidas compuestas.
- Conocimiento del tipo de cristalería donde servir cada bebida.
- Nivel Intermedio del idioma Ingles
- Excelente Servicio al Cliente.

FUNCIONES:

- Conocer todos los tipos de bebidas usadas en el bar.
- Llenar requisiciones para proveedor.
- Preparar botanas.
- Servir bebidas.
- Elaborar junto con el Administrador del Local el informe de control de botellas cerradas vendidas.
- Elaborar una pequeña exposición de bebidas para promocionar y atraer nuevos clientes.
- Levantar inventarios para solicitar lo faltante al almacén.

i) **Line Cooks (Ayudantes de Cocina):**

PERFIL:

- Con estudios superiores en gastronomía o afines
- Con alto nivel de responsabilidad, sociabilidad, creatividad e iniciativa
- Fácil adaptabilidad e integración, buena actitud de servicio, excelente manejo humano, estrictos hábitos de orden y limpieza.
- Referencias laborales idóneas
- Sexo masculino
- Edad entre 27 y 35 años
- Experiencia laboral mínima de 1 año en el área de comida rápida y gourmet
- Trabajo a presión.

### FUNCIONES:

- Cumplir con los procedimientos de preparación de productos establecidos por el Departamento de Operaciones (Recetas).
- Manipular todo tipo de alimentos, procurando su perfecto grado de conservación, y evitar cualquier tipo de alteración (contaminación cruzada).
- Preparar el área de trabajo, comprobando el buen funcionamiento de los equipos y utensilios propios de la cocina.
- Vigilar la existencia de productos en el cuarto frío y realizar los pedidos correspondientes para la producción diaria.
- Colaborar en la recepción de pedidos y la limpieza de la cocina.
- Actuar en todo momento bajo las normas vigentes de seguridad e higiene, calidad y medioambientales.
- Realizar de manera cualificada autónoma y responsable la preparación, aderezo y presentación de platos utilizando las técnicas más idóneas.
- Colaborar en pedidos y conservación de materias primas y productos de uso en la cocina.
- Revisar y controlar el material de uso en la cocina, comunicando cualquier incidencia al respecto.
- Colaborar en la planificación de producción diaria en cocina.
- Colaborar en la gestión de costos e inventarios.
- Controlar y cuidar de la conservación y aprovechamiento de los productos puestos a su disposición.
- Eficiencia y rapidez en la elaboración de menús y que sean entregados en el menor tiempo posible.
- Mantener la limpieza de la cocina con orden y limpieza.

***j) Dishwasher ( Lavador de Platos):***

**PERFIL:**

- Título de bachiller.
- Mínimo un año de experiencia trabajando en cocina.
- Hombre Joven mayor de 18 años.
- Disponibilidad de tiempo.
- Manejo y conocimiento adecuado de utensilios de cocina.
- Recomendaciones Laborales y Personales.

**FUNCIONES:**

- Mantener la limpieza de la cocina y áreas traseras de las instalaciones en completo orden y limpieza.
- Limpieza y lavado de todos los utensilios de comida como artefactos tales como: refrigeradora, horno, cocina, etc.
- Soporte en las tareas de inventario de la bodega y cuarto frio.
- Soporte a los al jefe y ayudantes de cocina en caso de ser necesario
- Limpieza de baños tanto de los clientes como de empleados

***4.4.3 Formato de preguntas en Entrevistas para Selección de personal Hard Rock Café***

Las preguntas a realizarse en el proceso de selección entrevistas al personal, deberán estar relacionadas al cargo que se va a desempeñar, y deberán constar de cinco preguntas en ingles, ya que al ser un restaurante cuyo público objetivo son turistas, su personal deberá ser capaz de comunicarse con este tipo de clientes

### **Preguntas de Entrevista en Inglés**

- a) ¿Cuándo fue la última vez que usted visito un Hard Rock Café?
- b) ¿Cuántas veces ha podido visitar el restaurante?
- c) ¿Cómo fue su experiencia en su visita?
- d) ¿Cuál es su tipo de música favorita?
- e) ¿En nuestro caso preferimos tener empleados a tiempo completo, está usted completamente disponible?

#### **4.4.4 Preguntas en inglés:**



### **Interview English Questions**

- a) When was the last time you've been to a Hard Rock?
- b) How many times have you been to the restaurant?
- c) How was your experience there?
- d) What's your favorite music?
- e) It's better to have full time employees, so are you available full time?

## CAPÍTULO V

### 5. MARCO LEGAL.

#### 5.1 Elaboración de un contrato

La elaboración de un contrato de franquicia tiene la finalidad de unir a las dos partes partes, al franquiciado y al franquiciante<sup>30</sup>. Para firmar un contrato “en Ecuador existe la libertad para que las partes negocien y establezcan las condiciones, incluyendo aspectos legales, comerciales, tributarios, etc.”<sup>31</sup>

Actualmente existen tres modalidades a través de las cuales se implementan los contratos de franquicia en el Ecuador

1. “Mediante la constitución de una sociedad anónima, la cuál se encargará del manejo y administración”
2. “Domiciliación en el país de una sucursal de la compañía extranjera propietaria de los derechos de franquicia”
3. “La adquisición, administración y desarrollo de la franquicia por parte de una persona natural”<sup>32</sup>

Mientras que “en el caso de las franquicias internacionales, normalmente las compañías que otorgan la franquicia tienen un modelo de contrato conocido como contrato Master”<sup>24</sup>, el cual viene a resultar un modelo de contrato de adhesión más que de libre negociación o contratación de sus componentes.

---

<sup>30</sup> Fuente: Tesis: Franquicias en el Ecuador, por Dr. Oswaldo Moncayo y Lic. Enrique Cabanilla, Enero del 2007, Universidad de Especialidades Turísticas,

<sup>31</sup> ALARCÓN CARRILLO, MARGARITA: "Actuaciones de la Superintendencia de Industria y Comercio en materia de promoción de la competencia"

<sup>32</sup> Tesis: El contrato de franquicia en el Ecuador: Práctica y normativa vigente, por María Antonieta Loza Laspina, Quito 2006 Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Facultad de Jurisprudencia

## 5.2 Características del contrato franquicial

El contrato de franquicia tiene entre otras las siguientes características más comunes y particulares debido a su aplicación práctica de las cuales se encuentra :

- Oneroso: Porque ambas partes se benefician
- Trato sucesivo. Por cuanto se ejecuta y perfecciona a través del tiempo
- Atípico: Por cuanto hasta el presente no tiene regulación expresa presente en la ley
- Mercantil: Ya que generalmente las partes son comerciantes, y no se genera relación laboral entre las mismas
- Bilateral: Genera obligaciones para las dos partes.
- De adhesión: Los términos de negociación normalmente no pueden ser modificados por el franquiciado y han sido establecidos de antemano y con la voluntad del franquiciante.
- Principal: Por cuanto el contrato de franquicia existe por si solo, y no depende de otra relación natural o jurídica entre las partes
- Intuitu Personae: Porque para su celebración se tienen en cuenta determinada características de los contratantes, especialmente respecto de la persona del franquiciado o franquiciante
- De colaboración: Ambos tienen por objeto común la obtención de un rédito económico en base a la explotación de la franquicia

### **5.3 Contenido fundamental del contrato.**

Se requiere que el contrato de franquicia contenga la siguiente información fundamental:

- Licencia de Marca: Permite al franquiciado utilizar su marca, sus signo y símbolos distintivos juntamente con una serie de normas con relación a la forma de actuar del franquiciado, en cuanto a la actividad y administración a desarrollarse.

- Transferencia de Know-How:

- Regalías: Se debe establecer alguna forma de retribución del franquiciado al franquiciante.

- Territorio: Delimitación territorial a favor del franquiciado

- Asistencia del franquiciante al franquiciado: La misma que puede estar condensada en un manual operativo.

- Las no competencias y/o las posibilidades de subfranquiciar:

- Confidencialidad: Consiste en la obligación de guardar secreto, prolongándose por un plazo posterior a la conclusión del contrato

- Plazo de duración del contrato: Se establece un plazo para recuperar la inversión inicial hecha por el franquiciante.

- Responsabilidades sociales o corporativas de los franquiciantes frente al estado del franquiciado, frente a posibles reclamos de sustentabilidad o defensa ecológica o daño a las culturas ancestrales de las localidades o manejo inadecuado de los desechos inorgánicos.

- El derecho de propiedad de lo franquiciado

## **5.4 Estructura de Contrato de Franquicia en el Ecuador**

Estructura de un contrato de Franquicia en Ecuador según Leónidas Villagrán:

### **“CAPÍTULO PRIMERO: CONSIDERANDOS**

1. Antecedentes
2. Definición de Términos
3. Denominación de Cláusulas
4. Interpretación del Contrato
5. Modificación del Contrato

### **CAPÍTULO SEGUNDO: LICENCIA DE FRANQUICIA**

6. Otorgamiento de Franquicia
7. Del Territorio
8. Vigencia del Contrato de Franquicia
9. De la renovación
10. Relaciones entre las partes
11. Responsabilidad del Franquiciado sobre sus acciones
12. No garantía de resultados
13. Permisos Gubernamentales, municipales, etc.

### **CAPÍTULO TERCERO: PAGOS AL FRANQUICIADOR**

14. Del derecho de entrada y de las regalías

15. Forma y lugar de pago

16. De la publicidad y del Fondo de Publicidad

#### CAPÍTULO CUARTO: DEL MANEJO DE LA INFORMACION Y DE LAS MARCAS

17. Confidencialidad

18. Del uso de la Propiedad Intelectual

#### CAPÍTULO QUINTO: DEL PUNTO DE FRANQUICIA

19. Del Proceso de Apertura

20. De la Uniformidad de los locales de la Franquicia

21. Registros Contables Uniformes

22. Acceso a los registros e instalaciones

23. De los Productos

24. Contratación de Servicios Especiales

25. Mantenimiento de Equipos

26. Seguros

#### CAPÍTULO SEXTO: DE LA CAPACITACION Y MEJORAMIENTO CONTINUO

27. De la capacitación

28. Convenciones o Programas de Capacitación

## CAPÍTULO SEPTIMO: OBLIGACIONES ENTRE LAS PARTES

29. Obligaciones del Franquiciador

30. Obligaciones del Franquiciado

## CAPÍTULO OCTAVO: DE LA TERMINACION DEL CONTRATO Y EFECTOS

31. Causas de terminación del contrato

32. Declaración relativa a Terminación

33. Omisión del Franquiciador sobre incumplimiento

34. Obligaciones al término del contrato

## CAPÍTULO NOVENO: DISPOSICIONES GENERALES

35. Cesión de Derechos

36. No competencia

37. Licitud de fondos

38. Sanciones y Multas

39. Solución de conflictos <sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> Villagrán, Leonidas. [www.aefran.org](http://www.aefran.org).

## 5.5 Otros documentos anexos al contrato

Previa a la firma del contrato “es ética la entrega de la Circular de Oferta de Franquicia (COF). Este documento tiene el objetivo de dar a conocer al prospecto de franquiciado la información más relevante de la franquicia, así como la asistencia técnica, quién o qué personas la otorgan, estados proforma (no obligatorio), lista de franquiciados en operación y, en la mayoría de los casos, una copia del contrato de franquicia. Para la recepción de este documento, el franquiciante requiere al franquiciado que firme una carta de confidencialidad, ya que el documento contiene secretos industriales y candados tecnológicos de la franquicia”<sup>34</sup>

Otros “documentos que se deben entregar con la firma del contrato son los manuales (know-how), el plano de zonificación (si la franquicia adquirida lo requiere), el proyecto de construcción, remodelación o adaptación de local, la factura por el pago de la cuota inicial de franquicia (franchise fee), el programa de capacitación y adiestramiento y por supuesto, un ejemplar del contrato de franquicia, entre lo más importante.”<sup>26</sup>

## 5.6 Verificación del registro de la marca en el país

- **Registro de Marca**

Aun cuando no “existe la obligatoriedad de que se registren las patentes o marcas en el recientemente creado Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI)”<sup>35</sup> para la seguridad de las mismas o de nombres comerciales, obras y demás propiedad intelectual, es recomendable proceder al registro en el IEPI. El Dr. Ramiro Brito Director de Documentación y Estadísticas del IEPI, comenta que la mayoría de empresas que llegan desde afuera hacia el país registran en el IEPI la licencia de funcionamiento para no tener ningún inconveniente legal posteriormente.

---

<sup>34</sup> <http://www.aefran.org/aspectoslegales.html>

<sup>35</sup> Franquicias, un sistema de negocios que florece de manera silenciosa en el país, <http://www.hoy.com.ec/zhechos/2004/libro/tema28.htm>

Dentro de la codificación de marcas la *CLASE 43* pertenece a la categoría “ Servicios de restauración (alimentación); hospedaje temporal.”

Los nombres de los establecimientos comerciales, así como las apariencias distintivas de los mismos también pueden protegerse. De acuerdo a nuestra legislación, la propiedad de un nombre comercial se la obtiene por el uso continuo del mismo en seis meses, pero registrarlo es una medida muy recomendable.

Para los registros se sugiere constituir una sociedad de derecho, que sea la que opere en el país, porque difícilmente el dueño de la marca otorgará permiso de uso a una persona natural. Además es muy aconsejable hacer una búsqueda previa en la base de datos del IEPI para evitar similitudes o duplicidades.”<sup>36</sup>

## **5.7 Procedimientos de constitución de una franquicia**

La revista Ekos del mes de abril del 2006 en un reportaje sobre franquicias dice: “ si bien los contratos de franquicias establecen claramente la legislación a la cual esta sujeto el acuerdo, resulta recomendable introducir en los contratos de una cláusula de arbitraje, de preferencia en el país, dado que esto agilizará en gran medida los trámites en caso de alguna disputa con la contraparte y reducirá el costo, pues los procesos arbitrales en el exterior suelen ser onerosos para las compañías locales”.

Para realizar los trámites de constitución de una franquicia es recomendable contratar abogados especializados, ya que se estima que en el mejor de los casos el trámite se demora de 30 a 45 días. El costo de registro de las marcas es de \$54,00 por los 10 años de concesión, siendo esto renovable. Esto no incluye los honorarios profesionales de los abogados.

---

<sup>36</sup> Tesis: Franquicias en el Ecuador, por Dr. Oswaldo Moncayo y Lic. Enrique Cabanilla, Enero del 2007, Universidad de Especialidades Turísticas,

## **RESUMEN:**

Uno de los aspectos más importantes en cuanto al acceso al mercado ecuatoriano a la hora de franquiciar un negocio es el hecho de que no existe ninguna ley que regule el contrato de franquicia, por tanto la principal fuente de obligaciones proviene de lo que suscriban las partes. Además es obligatorio considerar las normas establecidas en la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento, así como en las disposiciones pertinentes del IEPI (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual), ya que lo se concede o permite usar en este tipo de negocios es justamente propiedad intelectual. También deben tenerse en cuenta las normas jurídicas provenientes del Código Civil y del Código de Comercio.

En cuanto al IEPI, y al tratarse de una transferencia de conocimiento, es necesario que la empresa franquiciadora registre su marca y el know how a su nombre, para evitar cualquier problema de uso indebido o de plagio. El coste de registro de marcas es de 54USD por 10 años de concesión, siendo renovable al término de este periodo. El tiempo estimado que para hacer esta gestión suele ser de entre 5 y 6 meses. Para la realización de este trámite es necesario la participación de un abogado, ya que se requiere su firma para la presentación de toda la documentación. Los honorarios a satisfacer pueden variar, pudiendo ser por horas o por gestión realizada, pero en cualquier caso se puede establecer una media de 500USD para la realización de todos los trámites.

La Decisión 291 del Acuerdo de Cartagena del Pacto Andino regula las franquicias como contratos ya que no existe una ley local al este respecto. Esta Decisión trata la inversión directa y los contratos de transferencia de tecnología, marcas, licencias, patentes y royalties. Las Decisiones 486 y 351 también tratan la Propiedad Industrial y los Copyrights.

Por último cabe mencionar que, aunque no se trate de una restricción de acceso al mercado, es práctica comercial que los formatos de franquicias más extendidos en Ecuador son franquicia master directa en el caso de franquicias en Ecuador.<sup>37</sup>

---

<sup>37</sup> Estudio de Juan Quiles Abad bajo la supervisión de la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Quito, ICEX, "La Franquicia en el Ecuador" Marzo 2006

## **5.8 Procesos de Pre Apertura del Restaurante**

En el proceso de preapertura del restaurante se trabaja en las áreas de: administración, mercadeo, finanzas, construcción, etc; se elabora un cronograma de 22 semanas en donde cada una de ellas trabaja por separado, cada una tiene unas labores y entrenamiento específicos, para que al llegar a la semana cero, todas se juntan para dar como resultado la apertura del restaurante.

Además de esto, para el equipo de gerencia del restaurante se realiza un entrenamiento en Estados Unidos, por alrededor de tres meses en capacitaciones en diferentes restaurantes sobre el manejo operativo y gerencial, preparaciones, servicio al cliente, políticas corporativas, entrenamiento de personal.

En este proceso se trabaja arduamente ultimando detalles de todos los departamentos del restaurante, y en el entrenamiento del personal para iniciar con pie derecho las operaciones, tomando como base los manuales entregados por la casa matriz al firmar el contrato de franquicia

## CAPITULO V

### 6. ESTUDIO ECONÓMICO

#### 6.1 Objetivo General

Establecer el monto de recursos económicos necesarios para poner en marcha el proyecto "Restaurante Hard Rock Café Quito", el costo total de la operación y una serie de indicadores financieros que servirán como base para determinar la viabilidad y ejecución del proyecto objeto de estudio.

#### 6.2 Objetivos Específicos:

- ✚ Establecer la inversión total requerida para la puesta en marcha de la Compañía.
- ✚ Definir los costos necesarios para la operación de la franquicia "Hard Rock Café Quito".
- ✚ Determinar los ingresos mínimos que el negocio tendrá durante su funcionamiento.
- ✚ Identificar el flujo de efectivo del "Restaurante Hard Rock Café Quito"
- ✚ Definir los gastos administrativos, operativos y de ventas del "Restaurante Hard Rock Café Quito"
- ✚ Balance de Situación Inicial al año 1 de operación de la franquicia "Hard Rock Café Quito".
- ✚ Exponer un Estado de Pérdidas y Ganancias al año 1 de operación del Proyecto.
- ✚ Determinar los índices financieros tales como VAN y TIR

### **6.3 Determinación de Ingresos**

Los ingresos que la compañía de la franquicia “Hard Rock Café Quito”, pretende recibir, viene dada por el cuadro de ingresos presentado en el capítulo 3 de este proyecto ver (ANEXO 5.1)

**Ingresos por motivos de Restaurante:** Estos ingresos provendrán por motivos del servicio de restaurante de comida americana que el restaurante ofrecerá al público.

**Ingresos por tienda temática:** Estos serán los ingresos que provengan de la tienda temática “ROCK SHOP” por motivos de la venta de la mercadería comprada a la franquicia

### **6.4 Inversiones**

Empezaremos definiendo cada una de las partes que conforman las inversiones:

#### ***6.4.1 Activo Fijo de Producción***

La inversión en activo fijo de producción que la empresa necesitará para su instalación serán los gastos necesarios para operar la compañía desde el punto de vista de generación del bien (menú) y venta de mercadería en su tienda de recuerdos.

#### ***6.4.2 Activo Diferido***

Corresponde a los gastos pagados por anticipado, como la legalización de la empresa, el registro de la marca, etc. Está integrado por valores cuya recuperabilidad está condicionada generalmente, por el transcurso del tiempo, es el caso de inversiones realizadas por el negocio y que en un lapso se convertirán en gastos.

Otro pago que se realiza tras la firma del contrato es el FEE o canon de entrada y que corresponde al traspaso de los derechos para poder operar como franquicia.

### **6.4.3 Capital Pre-Operativo**

Estas inversiones están asociadas con gastos que se realizan en el periodo de tiempo previo a la operación del proyecto y que están relacionados con la captación de capital, los estudios preparatorios, y la puesta en marcha del proyecto. En nuestro caso se incurre en: adecuaciones del establecimiento, compra de uniformes a empleados y compra de materia prima para el primer mes de operación de restaurante catering.

Otro aspecto a tener en cuenta son los gastos de abogados para la constitución de la sociedad que va a operar la franquicia, ya que no puede ser una persona física. Estos gastos ascienden entre 500 USD y 2.000 USD en concepto de abogados, pero dependerá de si la facturación se realiza por gestión realizada o bien por horas destinadas a la gestión.

El capital mínimo para establecer una sociedad anónima (S.A.) es de 800 USD y de una sociedad limitada (S.L.) es de 400 USD, además hay que satisfacer los impuestos, notarías y registro Mercantil, que en conjunto pueden alcanzar los 500 USD.”<sup>38</sup>

### **6.4.4 Inversión Inicial Del Proyecto**

Hard Rock Café Corp. Ha estructurado un cuadro de inversión Inicial (ANEXO 5,2), el mismo que establece los valores y montos los cuales el inversionista deberá estar dispuesto a desembolsar, siendo algunos de estos valores el pago a la franquicia master por su contratación, pago por uso de marca, manejo del proyecto entre otros, y como también otros valores variables que deben ser ajustados a la economía local, como construcción general, y gastos legales.

La misma inversión deberá ser 100% solventada por el consorcio empresarial que adquiera la franquicia, por lo que en el estudio de costos a realizarse mas adelante, no se contemplara préstamo bancario alguno.

---

<sup>38</sup> Tomado del Estudio: El Mercado de la Franquicia en el Ecuador”, ICEX

Por lo que la inversión para este proyecto está detallada en un solo consolidado de inversión inicial (ANEXO 5.3)

El ANEXO 5.3.1 desglosa los valores pertenecientes a Diseño y Construcción del local

## **6.5 Determinación de Gastos**

### **6.5.1 Gastos de Operativos:**

#### **+ Materia Prima**

La materia prima que utilizará el Servicio para la producción del “bien” a comercializar será en base a receta estándar de cada menú (ver ANEXO 5.5), y a un promedio de los mismos, para este estudio se ha considerado el costo más alto del menú en promedio, estimando que algunas de ellas serán importadas en caso de que la franquicia no encuentre un proveedor que cumpla con los estándares del producto, el costo promedio es de \$4,50

Para los costos de materias primas de la tienda de artículos de rock, la franquicia Hard Rock Café, ofrece un margen de contribución del 50% al franquiciado, siendo el 50% restante dividido en 40% costo de la mercadería, y el 10% restante corresponde al FEE o pago otorgado a la franquicia máster por concepto de ventas de la mercadería. (ANEXO 5.4)

### **6.5.2 Gastos Franquicia:**

“El pago de royalties viene estipulado por el contrato y es el pago que realiza la empresa franquiciada a la franquiciadora por la cesión de la propiedad intelectual y que suele establecerse como un porcentaje sobre las ventas, o sobre compras, dependiendo del modelo de negocio.”<sup>31</sup>

Son los FEES, los cuales el restaurante es responsable de pagar a la franquicia máster, los cuales son 5% sobre las ventas netas por servicio de restaurante, y 10% por ventas netas de la tienda temática de rock (ANEXO 5.6)

El Valor de las cuotas (fee's) “depende de cada empresa franquiciadora y del mercado en el que se va operar, ya que en mercados más desarrollados se puede dejar este trabajo en manos del franquiciado, que tiene un mayor conocimiento del mercado y sus exigencias.”<sup>31</sup>

### **6.5.3 Gasto Memorabilia**

Como parte de los gastos que se debe incurrir por ser parte de la Franquicia Hard Rock Café, es el pago de un interés anual por los objetos decorativos del restaurante, también llamada “Memorabilia” que pertenecen a las figuras del rock mundial El pago comprende un 10% sobre de el valor estimado de los artículos.

### **6.5.4 Gastos Administrativos**

Gastos reconocidos sobre las actividades administrativas globales de una empresa, para el caso se han considerado como tales: Agua Potable, Luz eléctrica, Teléfono e Internet (ver ANEXO 5.7). También comprenden el **Gasto Depreciaciones** ( ANEXO 5.8), de: maquinarias, muebles y enseres, equipos de computo, y equipos de oficina, y el gasto Sueldos, que refleja los valores de los salarios del personal del restaurante en 1 año. ( ANEXO 5.9)

### **6.5.5 Gastos de Venta**

Por este concepto está considerado el pago a los medios de publicidad que fueron detallados en las encuestas por los clientes, a través de los mismos se promocionará el restaurante, y darán a conocer la dirección de sus instalaciones, los productos y servicios (ANEXO 5.10)

## **6.6 Cronograma y Proceso de Desarrollo<sup>39</sup>**

### **6.6.1 Servicios de Asesoría Corporativa**

- ✚ Desarrollo del Café (asesoramiento, selección del sitio, consejos de diseño del restaurante, acceso a consultores aprobados / contratistas / proveedores)
- ✚ Operaciones (Compra de equipo y suministro de asesoramiento presupuesto operativo, el acceso a fabricantes autorizados y proveedores)

### **6.6.2 Adicionales de Servicios Corporativos:**

- ✚ Servicios adicionales (marketing, ventas y promoción, la planificación de la apertura)
- ✚ Programa de Pre-apertura, (Planificación de Presupuesto)
- ✚ Servicios Centrales (Planificación de Negocios)

### **6.6.3 Entrenamiento:**

- ✚ Aprobación de la gestión del personal clave
- ✚ 12 semanas de entrenamiento y capacitación para el Gerente de la empresa como parte del programa de formación de la franquicia
- ✚ El sitio de pre-apertura de la formación en la formación continua y desarrollo

### **6.6.4 Publicidad y Marketing:**

- ✚ Re-apertura de Publicidad
- ✚ Publicidad local en curso (% de los ingresos brutos anuales)
- ✚ Cooperación con empresas o programas de publicidad para el franquiciado
- ✚ Publicidad, Fondos Globales (% de los ingresos brutos anuales)
- ✚ Internet

---

<sup>39</sup> Tomado del documento : “What is a Franchise: Acquiring A Hard Rock Cafe Franchise” , [www.hardrock.com](http://www.hardrock.com); traducido por el autor

#### **6.6.5 Normas:**

- ✚ Mantener los estándares corporativos en todo momento
- ✚ Asignación de funcionamiento Supervisor
- ✚ Calendario de Auditoría
- ✚ Revisiones anuales de funcionamiento

#### **6.6.6 Mercadería:**

- ✚ Asesoramiento de diseño de la tienda de venta al por menor.
- ✚ Diseño y desarrollo de mercancías.
- ✚ Fabricación de mercancías y el acceso a proveedores aprobados.

El cronograma de actividades ha sido estructurado en base al formato de actividades que tiene establecido la franquicia, con algunas referencias tomadas al proceso de pre apertura de su restaurante ubicado en Bogotá - Colombia. (VER ANEXO 5.14)

#### **6.6.7 Determinación del Precio del Menú**

Los precios de cada menú. (VER ANEXO 4,1) se han fijado de acuerdo al del Restaurante Hard Rock Café Orlando, Florida, USA, sabiendo de antemano que los mismos se apegan a los precios de menú de la competencia.

#### **6.6.8 Análisis Financiero**

##### **✚ Cálculo Del VAN**

Es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) todos los cash-flows futuros del

proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto.

La fórmula que nos permite calcular el Valor Actual Neto es:

$$VAN = -I + \sum_{n=1}^N \frac{Q_n}{(1+r)^n}$$

Q n representa los cash-flows o flujos de caja.

I es el valor del desembolso inicial de la inversión.

N es el número de períodos considerado.

r costo de oportunidad

#### **Calculo de la Tasa De Descuento**

Antes del cálculo del valor actual neto VAN y la tasa interna de retorno TIR, se debe realizar el cálculo de la tasa de descuento que representa la rentabilidad mínima exigida por parte de los inversionistas al proyecto, en base al riesgo en el cual se incurre al invertir en el mismo.

La fórmula utilizada por Hard Rock Corp. para el cálculo de la ganancia en que el franquiciante obtendrá como objeto de su inversión es la fórmula CAPM, conocida como el Modelo de Valuación de Activos de Capital

El cálculo de la CAPM viene dado por la siguiente ecuación:

$$r = R_f + \beta(R_m - R_f) + R_f \text{ ecu}$$

Donde:

r: rentabilidad esperada del proyecto

Rf: Tasa libre de riesgo

$\beta$  :Riesgo del sector alimenticio

Rm: Tasa de rentabilidad del mercado

Rf ecu: Riesgo país del Ecuador

La formula CAPM se aplica a mercados de capitales perfectos, como el caso de Estados Unidos, es necesario agregar el riesgo país del Ecuador ( $Rf\text{ ecu} = 971/100^{40}$ ), para obtener una tasa de retorno, que vendrá dada por el riesgo existente.

La tasa de rentabilidad del mercado proviene de la variación del precio del índice S&P 500 (6.32%)<sup>41</sup>, la tasa libre de riesgo que está representada por la tasa de retorno de los bonos del tesoro de los Estados Unidos (2,83%)<sup>42</sup> y beta (0,51) representa el riesgo del sector alimenticio en Estados Unidos.

$$r = 2,83\% + 0,51 (6.32\% - 2.83\%) + 9.71\%$$

$$r = 14.31\%$$

### **Calculo de la Tasa Interna de Retorno**

Tasa interna de rendimiento es aquella por la cual se expresa el lucro o beneficio neto que proporciona una determinada inversión en función de un porcentaje anual, que permite igualar el valor actual de los beneficios y los costos, en consecuencia, el resultado del valor actual neto es igual a cero. Si la tasa interna de rendimiento es igual o sobrepasa el costo estimado de oportunidad o de sustitución del capital, la inversión permitirá, por lo menos, recuperar todos los gastos de explotación y de capital.

---

<sup>40</sup> Fuente: Banco Central del Ecuador, [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

<sup>41</sup> Fuente: <http://www.labolsa.com/> , variación entre 25-06-2009 y 25-06-2010

<sup>42</sup> Fuente: <http://www.deudapublica.es>

FLUJOS DE CAJA NETO	1,716,000.0	<b>526,864.7</b>	<b>564,208.0</b>	<b>577,632.4</b>	<b>587,700.71</b>	<b>601,667.45</b>
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
FACTOR DE DESCUENTO	14.31%	0.87481	0.76530	0.66949	0.58568	0.51236
FLUJO ACTUALIZADO		460908.7	431788.3	386722.0	344206.7	308272.9
VAN		<b>215,898.65</b>				
VAN excel		215,898.65				

CÁLCULO TIR	<b>TIR EXCEL</b>	<b>19.33%</b>
-------------	------------------	---------------

Cuadro 6.1

### 6.6.9 Análisis de Sensibilidad

Para el análisis de sensibilidad, se escogieron dos escenarios:

El primer escenario (VER ANEXO 5.15) habla de una disminución de los ingresos del 5%, con el cual se pudo concluir el proyecto puede soportar una disminución de los ingresos y continúa siendo factible y rentable.

FLUJOS DE CAJA		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
FACTOR DE DESCUENTO	14.31%	0.87481	0.76530	0.66949	0.58568	0.51236
FLUJO ACTUALIZADO		417390.9	392956.9	352072.4	313288.4	280684.3
VAN		<b>40,392.86</b>				
VAN excel		40,392.86				

CÁLCULO TIR	<b>TIR EXCEL</b>	<b>15.27%</b>
-------------	------------------	---------------

Cuadro 6.2

El segundo escenario (VER ANEXO 5.16) es un incremento de costos en 5%, escenario en el cual el VAN se mantiene positivo y la TIR, refleja un porcentaje mayor al de la tasa de descuento. El proyecto sigue siendo factible.

FLUJOS DE CAJA		<b>1</b>	<b>5% COSTOS</b>	<b>2</b>	<b>5% COSTOS</b>	<b>3</b>	<b>5% COSTOS</b>	<b>4</b>	<b>5% COSTOS</b>	<b>5</b>	<b>5% COSTOS</b>
FACTOR DE DESCUENTO	14.31%	0.874	0.874	0.765	0.765	0.669	0.669	0.585	0.5856	0.512	0.5123
FLUJO ACTUALIZADO		46090 8.7	45718 5.5	43178 8.3	42950 3.2	38672 2.0	38476 4.8	34420 6.7	34253 1.7	30827 2.9	29580 5.4
VAN		<b>193,790.51</b>									
VAN excel		193,790.51									

CÁLCULO TIR	<b>TIR EXCEL</b>	<b>19.33%</b>
-------------	------------------	---------------

Cuadro 6.3

## CAPÍTULO VII

### 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 7.1 Conclusiones

- ✚ A través de este proyecto se pudo conocer que los clientes ( a los que está dirigido este proyecto), al momento de escoger un restaurante de comida americana, buscar el lugar que les pueda proveer el mejor ambiente y que tenga un buen servicio y atención al cliente.
- ✚ Mediante el estudio de localización óptima del restaurante “Hard Rock Café Quito”, se concluye que el mejor lugar de ubicación para este negocio es el sector de Plaza de las Américas, al Norte de Quito, por la preferencia que los clientes tienen hacia este lugar, el bajo costo de construcción del sector, por el fácil acceso a parqueaderos públicos y por que goza de un alto trafico de clientes potenciales, por su ubicación estrategia frente a las salas de cine “Cinemark 7”.
- ✚ Mediante el estudio de mercado se pudo concluir que el 70% de los encuestados se mostraron aceptables el restaurante “Hard Rock Café Quito”
- ✚ Se concluye gracias a los valores obtenidos de los cálculos del VAN y TIR arrojaron resultados positivos, podemos concluir que el proyecto de factibilidad del restaurante “Hard Rock Café Quito”, es rentable.
- ✚ A través de este proyecto se determinó que la Tasa Interna de retorno es de 12,51%, lo cual indica que la inversión del proyecto retornará a la empresa en este mismo porcentaje, cualquier tasa de descuento menor a este porcentaje nos dara un VAN Negativo.

- ✚ El porcentaje de TIR obtenido nos da confianza de que se han escatimado todos los costos del proyecto, y hay mayor seguridad en que el monto invertido regrese en el tiempo proyectado.
- ✚ El proyecto es más sensible a una disminución del 5% de los ingresos que a un aumento del 5% en los costos.
- ✚ Finalmente se determina que el Proyecto de factibilidad del restaurante “Hard Rock Café Quito “es factible puesto que proporcionará rentabilidad a sus inversionistas, permitiéndoles la recuperación de su inversión en un plazo menor a 4 años.

## **7.2 Recomendaciones**

- ✚ En el negocio de franquicias restaurantes de comida americana es vital hallar los proveedores de materia prima locales que puedan reemplazar a los extranjeros, para así poder tener mayores beneficios con respecto a bajos costes de transportación, para esto es necesario que el proveedor obtenga una certificación otorgada do por la franquicia master.
- ✚ Es importante contar con un menú que brinde una ventaja competitiva frente a los demás competidores, y brindarle un toque único difícil de igualar, la franquicia Hard rock café brinda la oportunidad de adaptar su menú a al mercado local, con platos o bebidas típicas de la ciudad, lo cual es importante ya que turistas o locales siempre querrán llevarse una prueba de la gastronomía de la ciudad.
- ✚ Hemos determinado que la estructura contable de Hard Rock Café Quito presenta una sensibilidad mayor a una disminución de los ingresos, con respecto a las utilidades esperadas. Por esta razón se recomienda atraer más clientes mediante la creación de estrategias de marketing con un alto grado de originalidad y novedad, ya que este representa el cómo se va a captar un mercado objetivo, y uno de los

puntos críticos del proyecto es que los clientes se sientan atraídos por el servicio que se ofrece sin haber estado allí.

- ✚ Se recomienda que se mantenga una retroalimentación que venga de la mano de las sugerencias del cliente externo y el cliente interno (los empleados), que ayuden a realizar acciones correctivas a la mejora de la calidad.
  
- ✚ Mediante capacitaciones trimestrales o semestrales el personal contara con nuevos conocimientos que les permitirán estar actualizados, y cada día brindar al cliente un servicio que supere sus expectativas.
  
- ✚ Finalmente se recomienda invertir en el proyecto de instalación de la Franquicia Americana “Hard Rock Café” en la ciudad de Quito, puesto que los resultados reflejan que el negocio tendrá un periodo de recuperación de la inversión 4 años, habiéndose tomado en cuenta para este estudio un escenario económico pesimista.

## 7.3 Bibliografía

### 7.3.1 Artículos

- ✚ The IFA Education Foundation , “An Introduction to Franchising” , , Año 2001
- ✚ ALARCÓN CARRILLO, MARGARITA: "Actuaciones de la Superintendencia de Industria y Comercio en materia de promoción de la competencia
- ✚ QUILES ABAD JUAN, “La Franquicia en el Ecuador” , Estudio de bajo la supervisión de la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Quito”, ICEX, Marzo 2006,
- ✚ ANÓNIMO, “Estudio y Análisis en el Desarrollo del Modelo de Franquicia para la Micro y Pequeña empresa en Panamá” Pág: 5
- ✚ ALCAÍNO ANDREA, CONTRERAS PAULO Y MARTÍNEZ AULA: FRANQUICIAS, Estudio: “Contrato de Franquicia- Ecuador” Leónidas Villagran, Septiembre 2006, Universidad de Concepción, Facultad de Ciencias Sociales, Departamento de Comunicación Social, octubre del 2000, pp. 16-21 “ del Estudio: “Contrato de Franquicia- Ecuador” Leónidas Villagrán, Septiembre 2006
- ✚ “El Ecuador es el país más novelero de Sudamérica” Publicado el 25/Julio/2005 , Diario Hoy
- ✚ SOLAH FERRI SAADIN. Empresario, “El ecuatoriano es novelero y consumista”, Diario “El Comercio”

### 7.3.2 Entrevistas

- ✚ Entrevista Personal: Nicolás Martínez, Administrador SPORTS PLANET- PLAZA DE LAS AMERICAS , 5/25/2010
- ✚ Entrevista Personal: Ing. Juan Pablo Morales, TONY ROMA’S STORE MANAGER C.C.I. 5/26/2010

### 7.3.3 Libros

- # HERNANDEZ SAMPIERI, FERNANDEZ-COLLADO, BAPTISTA LUCIO, “Metodología de la Investigación”, Cuarta Edición, Año 2006
- # SUBÍA LUIS, “Índice Estadístico MARKOP”, Servicios de Marketing y Opinión Publica, Ecuador 2007

### 7.3.4 Revistas

- # Revista EKOS, :“Franquicias y Emprendedores” , Mayo 2007
- # Revista IPSA Researchers, “Navidad 2009”, Noviembre- Diciembre 2009
- # Revista Lideres: [www.revistalideres.ec/Franquicias](http://www.revistalideres.ec/Franquicias), Octubre 19- 2009

### 7.3.5 Sitios Web

- # [www.hardrock.com](http://www.hardrock.com)
- # [www.explored.com.ec](http://www.explored.com.ec)
- # Sandra Lynn Christianson en Franquicias (<http://www.gestiopolis.com/zzzzrecursos/documentos/fulldocs/ger/franquiciasLynn.htm>)
- # Manuel Bermejo: Claves de éxito en la gestión de franquicias, Instituto de Empresa
- # FranquiciaWeb.com - Clasificación de Franquicias
- # Contrato de Franquicias Dra. Natalia Flores /PRONTO/  
<http://www.mundohelado.com/franquicias/franquicias-contrato.htm>
- # [www.sportsplanet.ws](http://www.sportsplanet.ws)
- # <http://www.hoy.com.ec>
- # <http://www.aefran.org/aspectoslegales.html>
- # Franquicias, un sistema de negocios que florece de manera silenciosa en el país,  
<http://www.hoy.com.ec/zhechos/2004/libro/tema28.htm>

### 7.3.6 *Tesis*

- ✚ MONCAYO OSWALDO, CABANILLA ENRIQUE, Tesis: “Franquicias en el Ecuador”, , Enero del 2007, Universidad de Especialidades Turísticas.
- ✚ LOZA LASPINA MARÍA ANTONIETA, Tesis: “El contrato de franquicia en el Ecuador: Práctica y normativa vigente”, por, Quito 2006 Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Facultad de Jurisprudencia



## ANEXO 1.1

### FRANCHISEE CONTRACT

#### APPLEBEE'S NEIGHBORHOOD GRILL & BAR

##### ACUERDO DE FRANQUICIA

-----  
(Dirección /Location)

-----  
(Nombre del Franquiciado)

-----  
(Fecha)

1

##### TABLA DE CONTENIDO

ANTECEDENTES .....	F-3
1. FRANQUICIA DE SUBVENCIÓN Y PLAZO .....	F-4
2. NORMAS UNIFORMES .....	F-5
3. La aplicación del sistema .....	F-6
4. SERVICIOS GENERALES DE FRANQUICIADOR .....	F-6
5. RESTAURANTE DEL SISTEMA Y PROCEDIMIENTOS .....	F-7
6. FORMACIÓN .....	F-9
7. RESTAURANTE DE MANTENIMIENTO .....	F-10
8. PUBLICIDAD .....	F-11
9. HONORARIOS .....	F-13



10. MANTENIMIENTO DE REGISTROS .....	F-14
11. Organización de franquiciados, AUTORIDAD, SITUACION FINANCIERA Y ACCIONISTAS .....	F-15
12. TRANSFERENCIA .....	F-17
13. CONFIDENCIALIDAD; RESTRICCIONES .....	F-20
14. INSPECCIONES .....	F-22
15. RELACIÓN DE LAS PARTES Y DE INDEMNIZACIÓN .....	F-23
16. SEGURO .....	F-25
17. Deudas e impuestos .....	F-26
18. Los nombres comerciales, MARCA DE SERVICIOS Y MARCAS .....	F-26
19. VENCIMIENTO Y TERMINACION; OPCIÓN A RESTAURANTE DE COMPRA; HONORARIOS DE ABOGADOS .....	F-28
20. NO RENUNCIA DE INCUMPLIMIENTO .....	F-32
21. CONSTRUCCIÓN, DIVISIBILIDAD, LEY APLICABLE Y JURISDICCIÓN .....	F-33
22. INTERFERENCIA CON LAS RELACIONES DE EMPLEO .....	F-34
23. LICOR DE LICENCIA .....	F-34
24. FUERZA MAYOR .....	F-34
25. VARIOS .....	F-35
26. AGRADECIMIENTOS .....	F-37
ANEXO 1: regalías .....	F-39
APÉNDICE A: DECLARACIÓN DE PARTICIPACIONES .....	F-40
APÉNDICE B: EXAMEN Y CONSENTIMIENTO CON Respecto a las transferencias .....	F-41
ANEXO C: ACUERDO DE CONFIDENCIALIDAD .....	F-42



2

## APPLEBEE'S NEIGHBORHOOD GRILL & BAR

### ACUERDO DE FRANQUICIA

El presente Acuerdo se realiza este día \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_, 19\_\_\_\_\_, por y entre INTERNACIONAL, Applebee's Inc., una corporación de Delaware ("franquiciador"), \_\_\_\_\_, (\_\_\_\_\_ una corporación, propietario único, sociedad \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ sociedad limitada idioma huelga [inadecuado ]) ("franquiciado") y \_\_\_\_\_

(colectivamente, los "principales accionistas" y, a título individual, un "accionista principal" de la franquicia si un socio de sociedades o general si la franquicia es una sociedad limitada que tiene como socio general de una corporación) y \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ ("Socio" de la franquicia si Franquiciado es una sociedad limitada) .\*

\* (Si la franquicia no es una sociedad o una empresa unipersonal, o si la franquicia es una sociedad de responsabilidad limitada, las partes convienen en que una Adenda se adjunta al presente Acuerdo a fin de reflejar adecuadamente las responsabilidades de los socios de cualquier sociedad general , el socio general de cualquier sociedad de responsabilidad limitada y los accionistas de cualquier socio corporativo en general de cualquier sociedad, o los miembros de cualquier sociedad de responsabilidad limitada).

EXPONEN:

### CONSIDERANDOS

A. franquiciador posee los derechos para desarrollar y operar un sistema único de restaurantes que se especializan en la venta de alta calidad, de precio moderado de alimentos y las bebidas alcohólicas en un ambiente agradable e informal, que incluye los derechos de propiedad sobre ciertos nombres comerciales valiosas, marcas de servicio y marcas comerciales, incluyendo el servicio de marca de la parrilla Applebee's Neighborhood & Bar y variaciones de esta marca, diseño, decoración y combinaciones de colores para los locales de restauración, los signos, los procedimientos, equipos y fórmulas para la preparación de productos alimenticios y bebidas, especificaciones de ciertos alimentos y bebidas, productos, inventario métodos, métodos de operación, los conceptos de control financiero, los servicios de formación y técnicas de enseñanza ("el sistema").

B. Franquiciador establecido, a través de su propio desarrollo y funcionamiento, y



mediante la concesión de franquicias, una cadena de Barrio Applebee's Grill & Bar restaurantes, que son esenciales, que son similares en apariencia, diseño y decoración, y que son uniformes en la operación y el producto coherencia.

C. El valor de los nombres comerciales Franquiciador, marcas de servicio y marcas comerciales se basa en: (1) el mantenimiento de altos estándares de calidad uniformes en relación con la preparación y venta de alimentos Franquiciador aprobado y bebidas, (2) los altos estándares uniformes de aparición de las unidades individuales restaurante en el Sistema, (3) el uso de signos distintivos, marcas de servicio, diseños de edificios y carteles publicitarios que representa una calidad uniformemente alta de productos y servicios, y (4) la asunción por el franquiciador y sus franquiciados de la obligación de mantener y mejorar la aceptación pública de la buena voluntad y el sistema (y de los nombres comerciales Franquiciador, marcas de servicio y marcas registradas) por la adhesión estricta a los altos estándares requeridos por el franquiciador.

3

D. franquiciador, franquiciado y los principales accionistas han firmado un acuerdo de desarrollo \_\_\_\_\_, 19\_\_\_\_\_ fecha ("Convenio de Desarrollo"), en relación con el desarrollo de franquicia de Applebee's Neighborhood Grill & Bar restaurantes.

E. franquiciado desea utilizar el sistema en relación con la operación de la Vecindad un Applebee's Grill & Bar restaurante en la ubicación que se especifica en la subsección 1.1 del presente Acuerdo, de conformidad con los términos, condiciones y disposiciones \_\_\_\_\_ establecidas \_\_\_\_\_ a \_\_\_\_\_ continuación.

AHORA, POR LO TANTO, en consideración de las obligaciones recíprocas contenidas en el presente, se acuerda lo siguiente:

## 1. FRANQUICIA DE SUBVENCIÓN Y PLAZO

1.1 subvenciones Franquiciador Franquiciado, por el plazo indicado a continuación, el derecho, la licencia y privilegio:

(A) utilizar el incidente del sistema para el funcionamiento de un Applebee's Neighborhood Grill & Bar restaurante \_\_\_\_\_ (El "restaurante");



(B) utilizar los nombres comerciales, marcas de servicio y marcas comerciales que Franquiciador de tiempo en tiempo designar como parte del sistema, pero sólo en relación con la venta en el restaurante de los productos franquiciador que ha designado y autorizado, y

(C) se mantenga a la opinión pública como una franquicia de Franquiciador.

1.2 El plazo de la franquicia se iniciará a partir de la fecha de inicio, como se define más adelante, y finalizará veinte (20) años a partir de entonces, a menos que este Acuerdo sea terminado antes de esa fecha, de conformidad con sus disposiciones. "Fecha de Inicio", como se usa aquí, se entenderá la fecha en que el restaurante abre sus puertas. Las partes se comprometen a colocar a este Acuerdo una adición que establece expresamente la fecha de inicio, que, cuando así lo pone, pasará a ser parte de este Acuerdo.

1.3 A la expiración de la vigencia del mismo, franquiciado tendrá la opción de operar el restaurante de cuatro (4) períodos consecutivos de cinco (5) años (a menos que el contrato de franquicia con respecto a ese período adicional sea resuelto antes, de conformidad con sus disposiciones), a condición de que inmediatamente antes de cada uno de esos cinco años de plazo (5) (una franquicia) satisfice los requisitos que a continuación, franquiciador impone a sus nuevos franquiciados, (b) todas las unidades de otro restaurante en el sistema de franquicia que entonces funciona substancialmente cumplir, en opinión del franquiciador, con el entonces actual franquiciador de las normas, especificaciones, requisitos e instrucciones, y (c) Franquiciado ejecuta la forma de contrato de franquicia que el franquiciador es entonces con respecto a los restaurantes nuevos en el sistema, con la cantidad de derechos y honorarios de la publicidad paga en los tipos entonces vigentes en los contratos de franquicia que el franquiciador es entonces el uso de nuevos restaurantes en el sistema, y franquiciado paga al franquiciante para cada uno de los cinco (5) años un canon de franquicia igual al diez por ciento (10%) de la cuota de franquicia vigente pagados por nuevos franquiciados en ese momento. Cualquier acuerdo de franquicia que ejecuta Franquiciado de plazo adicional, también contiene opciones para obtener una cesión de contrato de franquicia con terceros y / o

4

para adquirir determinados bienes o para comprar o alquilar los locales Restaurante ejercidos por franquiciador a la terminación del mismo y una opción de compra o arrendamiento de los locales Restaurante ejercidos por el franquiciador al expirar el plazo de renovación (sin perjuicio de los derechos de renovación existentes en ese momento de franquicia). Estas opciones se contienen disposiciones muy similares a las disposiciones de opciones Franquiciador descrito en la subsección 19.4 del presente. Franquiciado Franquiciador dará aviso por escrito de su deseo de ejercer su opción de gestionar el restaurante por un período adicional no antes de las doce (12)



meses, y no más tarde de siete (7) meses, antes de la expiración del plazo inicial. Si Franquiciado da ese aviso, franquiciador, a su sola discreción, razonablemente ejercida, determinará si franquiciado ha cumplido los requisitos anteriores. Dentro de los cuarenta y cinco (45) días de recibir el aviso descrito anteriormente, el franquiciador deberá notificar por escrito si franquicia o franquiciado no tiene derecho a ejercer la opción descrita en la presente subsección.

1.4 Durante el período comprendido entre la fecha del presente Acuerdo a la expiración o terminación anticipada de este Contrato, el franquiciador no podrá establecer una unidad de restaurante que utiliza el sistema, o la licencia a otro franquiciado para establecer una unidad de restaurante que utiliza el sistema, en cualquier ubicación dentro de la menor de tres (3) millas a la redonda del restaurante o de un radio desde el restaurante, que incluye tanto una población diurna o residencial de cuarenta mil (40.000) o más personas. No obstante lo anterior, el franquiciador podrá establecer una unidad o restaurante podrá dar licencia a una unidad de restaurante a un tercero dentro de la zona geográfica se establece en la frase anterior, a condición de que (i) como restaurante se encuentra dentro de un aeropuerto (servicio por uno o más público o la carta fuerte del operador), la arena, el estadio, parque nacional o estatal, o militar, por correo o base, o (ii) no utilizar el sistema o utilizar el Entorno de Applebee's Grill & Bar marca de servicio.

1.5 franquicia, teniendo en cuenta los beneficios y privilegios que le había facilitado el presente Acuerdo, se compromete a operar el restaurante y realizar a continuación según sea necesario para el término del presente Acuerdo.

1.6 Este contrato se celebra de conformidad y con sujeción a los términos y condiciones que se establecen en el Acuerdo para el Desarrollo.

## 2. NORMAS UNIFORMES

2.1 El sistema es un sistema de restaurante completo para la venta al por menor de ciertos uniformes y calidad de los alimentos y bebidas (incluyendo bebidas alcohólicas), haciendo hincapié en un variado menú de alta calidad, de precio moderado de los alimentos (incluyendo aperitivos, bocadillos creativa, platos principales y postres de la cena) , una selección de servicios y otras bebidas alcohólicas, y la pronta y cortés en un lugar limpio, un ambiente sano, informal. La base del sistema es la creación y el mantenimiento de una reputación entre el público para el funcionamiento de unidades de alta calidad del restaurante. Un requisito fundamental del sistema, este contrato de franquicia y franquicias que franquiciante otorgará a los demás es la adhesión de todos los franquiciados a las normas Franquiciador y las políticas que prevé la aplicación uniforme de todas las unidades restaurante en el Sistema, incluyendo pero no limitado a, (a ) la venta únicamente de los productos franquiciador ha designado y autorizado, (b) utilizar sólo Franquiciador distribución del edificio previsto y diseños, equipos, señales, elementos de decoración de interiores y exteriores, instalaciones y mobiliario, (c) adhesión estricta a las normas



Franquiciador y especificaciones relativas a la selección, compra, almacenamiento, preparación, envasado, servicio y venta de todos los productos alimenticios y bebidas que se venden en el restaurante, y (d) que satisface todas las normas prescritas franquiciador de calidad, servicio y limpieza. El cumplimiento por todos los franquiciados con las normas anteriores y las políticas en relación con el uso de nombres comerciales Franquiciador, marcas de servicio y marcas comerciales constituye la base de la amplia aceptación pública del sistema y su buena voluntad valiosa. En consecuencia, el cumplimiento estricto de todos los franquiciados de todos los aspectos del sistema se requiere en cada momento.

5

2.2 Las disposiciones del Acuerdo se interpretará para dar efecto a la intención de las partes declararon en la Sección 2 para asegurar que franquiciado explotará el restaurante de conformidad con el Sistema, mediante la adhesión estricta a las normas Franquiciador y políticas, ya que ahora existen y ya que pueden ser modificados de vez en cuando.

### 3. La aplicación del sistema

Franquiciado reconoce que todos los componentes del sistema es importante para el franquiciador, a todos los franquiciados y con el funcionamiento del restaurante, incluidos los requisitos (a) que sólo los productos designados y aprobados por el franquiciador se venden en el restaurante, y (b) que no hay uniformidad de especificaciones de los alimentos y bebidas, los métodos de preparación, la calidad, la apariencia, la construcción y diseño de interiores, el color y la decoración, paisajismo, instalaciones y servicios entre todas las unidades de restaurante en el sistema. En consecuencia, franquiciado se compromete a que se ajusten a todos los aspectos del sistema (tal como existe ahora y que pueden ser modificados de vez en cuando). Franquiciado reconoce y acepta que Franquiciador podrá prohibir el uso del sistema y sus nombres comerciales, a pesar de la concesión del presente Acuerdo, si no Franquiciado para diseñar, construir, equipar y amueblar su Restaurante en el cumplimiento de las especificaciones designado por el franquiciador, a menos que previa y por escrito aprobación ha sido recibida de franquiciador.

### 4. SERVICIOS GENERALES DE FRANQUICIADOR

4.1 Franquiciador informará y consultará con franquicia periódicamente en relación con la operación del restaurante, y en otros tiempos razonables a petición Franquiciado. Franquiciador proporcionará al franquiciado como de su know-how, los nuevos desarrollos, técnicas y mejoras en las áreas de diseño del restaurante, de gestión, la alimentación y la preparación de bebidas, promoción de ventas y los conceptos de servicios que puedan ser pertinentes para la construcción y explotación del restaurante



en el marco del del sistema. Franquiciador puede proporcionar la información anterior (a) mediante el envío de representantes a visitar el restaurante, (b) proporcionar por escrito u otro material, (c) en las reuniones o seminarios, y (d) en las sesiones de entrenamiento en las instalaciones de entrenamiento Franquiciador y / o como otros lugares que sean seleccionados por el franquiciador de vez en cuando. Franquiciador también pondrá a disposición del franquiciado todos los servicios adicionales, servicios, derechos y privilegios que el franquiciador pone a disposición de vez en cuando a sus franquiciados del sistema en general.

4.2 Durante aproximadamente ocho (8) días antes de la apertura del restaurante y los primeros seis (6) días que el restaurante está abierto para los negocios, franquiciador proporcionará Franquiciado, a expensas de franquiciador, con los servicios de hasta un máximo de seis (6) de la formación del personal Franquiciador para facilitar un funcionamiento correcto de la cocina, bar y comedor sala durante ese período y para ayudar a corregir los problemas operativos que puedan surgir.

6

4.3 De vez en cuando durante la vigencia del presente Acuerdo, se Franquiciador desarrollar y probar nuevos elementos de menú. El menú se compone de los alimentos aprobados y las selecciones nacionales de bebidas. Franquiciado deberá cumplir con todos los cambios de menú, que generalmente ocurren cada seis (6) meses. El menú puede ser modificado para reflejar los productos alimenticios y bebidas propias de área local franquicia, con sujeción a las pruebas Franquiciador y aprobación.

## 5. RESTAURANTE DEL SISTEMA Y PROCEDIMIENTOS

5.1 franquiciador suministrará franquiciado con asesoramiento y asistencia en la gestión y el funcionamiento del restaurante, y los representantes Franquiciador visitará el restaurante periódicamente. Franquiciador ayudará franquicia en la coordinación de las actividades del restaurante de pre-apertura, y como se señaló más concretamente en la subsección 4.2 de esta Ley, deberá presentar Franquiciado con los servicios de algunas de personal de Franquiciador para facilitar el buen funcionamiento del restaurante cuando se abre para las empresas.

5.2 Franquiciado deberá designar a un empleado que va a supervisar el restaurante, y dedicar su tiempo completo, los mejores esfuerzos y la atención personal constante para la operación del día a día del restaurante (el "Director General"). Franquiciado también designará a un empleado que supervisará la cocina del Restaurante, y dedicar su tiempo completo, los mejores esfuerzos y la atención personal constante para la operación del día a día de la cocina del Restaurante (el "Administrador de cocina").



5.3 franquiciado deberá exigir que el Director General, el Administrador de cocina y cada uno de los empleados Franquiciado que se desempeñan como gerentes de los restaurantes para mantener su libertad personal en su residencia principal dentro de un plazo normal de conducción de no más de aproximadamente un (1) hora del restaurante. reservas franquiciador el derecho de exigir que, como condición de su empleo, el Gerente General deben completar con éxito el proceso franquiciador de entrevista y una prueba de perfil psicológico de una manera que satisface un criterio uniforme establecido por el franquiciador. El examen será administrado por el franquiciador o por un organismo de inspección designado por el franquiciador, a expensas de Franquiciado.

5.4 A menos que el franquiciador se le han dado su aprobación previa por escrito, franquiciado deberá mantener el restaurante abierto al público sólo durante las horas que se especifican por el franquiciador en el Manual de Operaciones de Franquicia o en cualquier otro material o manuales suministrados o puestos a disposición por el franquiciador al franquiciado (en conjunto los "Manuales"), siempre que dichas horas no entren en conflicto con las leyes estatales y ordenanzas locales relacionadas con la venta de bebidas alcohólicas o que rigen las horas en que establecimientos de restauración puede ser abierta para los negocios. Además, el franquiciado se compromete expresamente a:

(A) operar el restaurante de una manera limpia, segura y ordenada, proporcionar un servicio cortés, de primera clase para el público;

(B) promover la diligencia y hacer todos los esfuerzos razonables para aumentar el negocio del restaurante;

7

(C) promocionar el negocio del restaurante por el uso de la nombres Franquiciador comerciales, marcas de servicio y marcas comerciales y cualquier otro como insignias, lemas, emblemas, símbolos, diseños y otros datos de identificación características como pueden ser el desarrollo e implantación de vez en cuando por Franquiciador y se incluyen en los manuales, con sujeción a las limitaciones de Subsecciones 8.4 y 8.5 de esta Ley;

(D) prohibir y, en la medida de la capacidad de Franquiciado, prevenir el uso del restaurante para cualquier propósito inmoral o ilegal, o por cualquier otro propósito, la actividad empresarial, el uso de la función que no está expresamente autorizada a continuación o en los manuales, y



(E) cumplir plenamente con todas las leyes y reglamentos aplicables, incluyendo pero no limitado a, las relativas a la construcción de edificios, mantenimiento y seguridad, medio ambiente, prevención de incendios, seguridad alimentaria, acceso del público y la venta de bebidas alcohólicas.

5.5 Franquiciado reconoce haber recibido y el préstamo de una copia de los manuales hasta ahora o en lo sucesivo, amuebladas con franquicia, y se compromete a cumplir fielmente, completa y continuamente realizar, cumplir, observar y seguir todas las instrucciones, requisitos, normas, especificaciones, sistemas y procedimientos que figuran en él, incluyendo (a) las relativas a la construcción, diseño, decoración, construcción y equipamiento del restaurante, (b) las relativas a la selección, compra, almacenamiento, preparación, envasado, servicio y venta de todos los productos que se venden en el restaurante, (c) los relativos al mantenimiento y reparación del edificio del restaurante, terrenos, equipos, señales, elementos de decoración de interiores y exteriores, instalaciones y mobiliario, y (d) los relativos a los uniformes de los empleados y el vestido, teneduría de libros de contabilidad, conservación de registros, y otros sistemas de negocio, procedimientos y operaciones. Los manuales se incorporan al presente por referencia y por la presente a formar parte de este Acuerdo. Franquiciado reconoce y acepta que los materiales contenidos en los manuales son elementos esenciales, necesarios y el material del sistema.

5.6 Franquiciado entiende, reconoce y acepta que la conformidad estricta con el sistema, incluidas las normas, especificaciones, sistemas, procedimientos, requisitos e instrucciones contenidas en el presente Acuerdo y en los manuales, es de vital importancia, no sólo para el éxito del franquiciador, sino a el éxito colectivo de todos los otros franquiciados Franquiciador, en razón de los beneficios que franquiciador y de todos sus franquiciados se derivan de la uniformidad en los productos vendidos, la identidad, la calidad, el aspecto, las instalaciones y servicios entre todas las unidades de restaurante que forman parte del Sistema. Sin limitar la generalidad de las disposiciones anteriores, franquiciado se compromete a cumplir estrictamente los requisitos establecidos en los manuales sobre (a) a la construcción, diseño, decoración, construcción y equipamiento del restaurante, (b) la proporción máxima admisible de las ventas de bebidas alcohólicas a las ventas de comida en el restaurante, y (c) a las limitaciones sobre el número de juegos de vídeo o dispositivos similares que puedan ser colocados en las instalaciones Restaurante. Cualquier falta de adhesión a las normas, especificaciones, sistemas, requisitos o instrucciones contenidas en el presente Acuerdo o en los manuales constituirá un incumplimiento material de este Acuerdo.

5.7 Franquiciador tendrá derecho, en cualquier momento y de vez en cuando, en el ejercicio de buena fe de su criterio comercial razonable, compatible con los intereses más generales del sistema en general, teniendo debidamente en cuenta la carga financiera que puede ser colocada sobre sus franquiciados, para revisar, modificar, suprimir y añadir a la del sistema y el material contenido en los manuales. Franquiciado se compromete expresamente a cumplir con todas las revisiones, modificaciones, supresiones y adiciones.



8

5.8 Franquiciado se ofrecen a la venta en el restaurante, en todo momento cuando el restaurante está abierto para los negocios, sólo los productos que hayan sido expresamente designadas en los manuales, excepto, como se señaló más concretamente en la subsección 4.3, en la medida en que la franquicia ha obtenido Franquiciador consentimiento previo por escrito a una modificación de este requisito. Ningún producto podrá ser ofrecidas o vendidas en o desde el restaurante en virtud de o en conexión con cualquier marca de productos o servicios distintos de las marcas designadas Franquiciador y marcas de servicio sin el consentimiento previo y por escrito del franquiciador.

5.9 Franquiciado deberá obtener todos los productos alimenticios y bebidas, equipos, señales, elementos de decoración interior y exterior, mobiliario, suministros y otros productos y materiales necesarios para la operación de venta o en el restaurante exclusivamente de los proveedores (fabricantes, distribuidores y otras fuentes) que demuestran, a continuar satisfacción razonable franquiciador, la capacidad para cumplir las normas vigentes en ese momento Franquiciador y especificaciones de dichos artículos; que poseen controles de calidad adecuados y la capacidad de la oferta Franquiciado las necesidades de forma rápida y fiable, y que han sido aprobadas por escrito por franquiciador y no a partir de entonces rechazado. Los manuales contienen una lista de proveedores aprobados. Si Franquiciado desea comprar cualquier artículo de un proveedor no autorizado, presentará al Franquiciado Franquiciador una solicitud por escrito para tal aprobación, aprobación que no podrá denegarlo, o solicitar el propio proveedor de hacerlo. Franquiciador tendrá derecho a inspeccionar las instalaciones del proveedor, y exigir que las muestras del proveedor se entregarán, a opción del franquiciador, ya sea para el franquiciador o un laboratorio independiente, certificado designado por el franquiciador para la prueba. Franquiciado o el proveedor deberá pagar los costos de dichas pruebas. Franquiciador deberá notificar por escrito franquicia dentro de los cuarenta y cinco (45) días de haber recibido tal solicitud si no aprueba el proveedor. El hecho de que el franquiciador al franquiciado para notificar dentro de ese plazo se considerará aprobada franquiciador de dicho proveedor. se reserva el derecho de franquiciador, a su elección, a inspeccionar las instalaciones y vuelva a probar los productos de dicho proveedor aprobado en cualquier momento y revocar su autorización en caso de fallo del proveedor para continuar cumpliendo con cualquiera de los criterios Franquiciador



## FAVORITES

### Bahama Mama

Combinación de Ron de Coco, licor de Banano, jugo de Piña y Naranja..... \$4,00

### Sex on the Beach

Vodka, licor de durazno, zumo de piña y Cranberry juice.....\$5,50

### Ultimate Long Island Iced Tea

Vodka, Ron blanco, Ginebra y Triple Sec con una mezcla agrídulce de limón y un chorrito de Cranberry juice.....\$4,50

### Electric Iced Tea

Combinación de Vodka, Ron blanco, Triple Sec azul, y una mezcla agrídulce de limón con un chorrito de limonada.....\$4,50

### Alabama Slammer

Southern Comfort, Amaretto, Ginebra, granadina y zumo de naranja.....\$4,00

### Lovely Rita

Tequila Jose Cuervo, Cointreau y limón.\$4,80

### Golden Rita

Tequila Jose Cuervo Gold, Triple Sec y limón.....\$4,80

### Margarita Meltdown

Nuestro margarita de tequila especial Jose Cuervo Gold, acompañado con un Shot de licor de Melón.....\$5,00

## KEEPERS

### Hurricane

Con Hurricane Glass  
Una explosiva mezcla de zumos de naranja, piña y mango con Ron, Amaretto y un chorrito de granadina.....\$6,00

### Melotini

Una mezcla de Ron oscuro, licor de Melón, Vodka, zumo de piña y acabado con refresco de limón. Decorado con una cereza.....\$6,50

### B-52

Con Shot Glass para llevar  
Licor de café, Bailey's y Triple Sec.....\$6,35

### Cran-A-kazi

Vodka Absolut Citron frío, una rodaja de limón, azúcar y unas gotas de limonada.....\$6,35

## CLASSICS

### Long Island Iced Tea

Combinación de Vodka, Ron blanco, Ginebra y Triple Sec con una mezcla especial agrídulce de limón y un chorrito de Coca Cola.....\$4,50

### Mojito

Refrescante Cocktail combinado con limas frescas, menta azúcar y BACARDI.....\$4,50



### JUMBO COMBO

## STARTERS

### Jumbo Combo

Una deliciosa selección de nuestras entradas más populares, excelente para compartir. Es la preferida de Hard Rock Cafe. Incluye Rollitos Santa Fé, Alitas de Pollo, Anillos de Cebolla, Cáscaras de papa Skins y Pollo Tupelo. Servido con cuatro salsas diferentes .....\$18,95

### Santa Fe Spring Rolls

Rollos de primavera rellenos de espinacas, fríjoles negros, jalapeños, cilantro, maíz y quesos Jack y Cheddar. Servido con nuestra salsa de la casa y salsa de guacamole...\$9,95

### Tupelo Chicken Tenders

Lomitos de pollo sazonados y apanados servidos con mostaza agridulce y salsa Bar B Que. Pídalos bañados en cualquiera de nuestras salsas: Clasica, Heavy Metal o Bar B Que, servidas con apio y blue cheese...\$9.95

### Hickory Smoked Chicken Wings

Alitas de pollo con la opción de nuestra salsa picante Classic Wing, salsa muy picante Heavy Metal, salsa casera Tangy o Salsa Bar B Que, servido con palitos de apio y salsa de queso azul.....\$9,95

## HARD ROCK NACHOS



### Hard Rock Nachos

Montañas de tortillas de maíz con nuestros fríjoles caseros, queso mixto fundido y carne, servido con nuestra Sour Cream y jalapeños. Excelente para compartir. Y por un poco más, añade pollo o guacamole...\$10,95

### Grilled Chicken Quesadilla

Tortilla rellena de pechuga de pollo a la parrilla con piña combinada con nuestra salsa Bar B Que (elaborada con salsa picante original Joe Perry Mango Peach Tango), con queso Jack fundido y espolvoreado con chili. Servido con guacamole, salsa de piña y Sour Cream.....\$11,00

### Potato Skins

Cáscaras de papa doradas, con queso mixto fundido, Bacon crujiente, cebollín y perejil. acompañado de Sour Cream.....\$9,95

**ENTREÉS**



**NEW YORK STRIP STEAK**

Corte especial de 12oz. Hecho a la parrilla a su gusto con mantequilla de ajo y un toque de hierbas aromáticas. Servido con puré de papa al queso cheddar, verduras frescas y salsa gravy.....\$24,50

*Add a shrimp skewer (5,50)*

**Famous Fajitas**

Pollo o carne a la parrilla servidas con pico de gallo, quesos Jack y Cheddar, guacamole, Sour Cream, lechuga en julianas y tortillas de harina. Selecciona una combinación de pollo y carne por un precio adicional.....\$15,50

**Grilled Sirloin Steak**

Lomo fino a la parrilla 8 oz., hecho a la perfección con mantequilla merlot. Acompañado con pure de papa con salsa gravy y vegetales frescos al vapor.....\$19.95

**Grilled Hawaiian Chicken**

Un filete de pollo marinado durante 12 horas en un ambiente fresco de rojiza salsa marinada, luego de ser para ser dorada un tanto más. El filete de pollo es entonces terminado la letal parrilla, bañado y cubierto con rodajas de piña asada en dados y la cebolla blanca con vegetales frescos..... \$17.95

**Grilled wild Alaska sockeye Salmon**

8oz. de filete de salmón a la parrilla cubierto con mantequilla merlot de ajo y servido con pure de patatas de queso cheddar blanco y vegetales frescos .....\$18,95

**Open faced Sirloin Sandwich**

Sirloin a la plancha seleccionado a la perfección, servido con rodajas de pan de ajo tostado. Cubierto con champiniones y cebollas caramelizadas, acompañada de queso suizo derretido y salsa Hard rock Café, Servidas con con papas fritas sazonadas.....19,95

**Grilled Mediterranean Shrimp Linguine**

Su elección especial de camarones jumbo a la parrilla o Pechuga de pollo a la plancha mezclada con guisantes frescos, corazones de alcachofa, champiñones bien asados, y las alcaparras en salsa ligera de vino blanco harlic. Adornado con pimientos rojos asados, aceitunas y perejil negro Romano. Se sirve con tostadas de ajo.....18.25





## BURGERS

### Local Legendary

La comida oficial del Rock, es también la del mundo. Así que toma la oportunidad de saborear su legendaria Hamburguesa con algunos sabores que derriten tu boca, sea que se trate de un giro asiático por Tokio, o un toque de gusto Sudamericano en Buenos Aires o una pisca de sabor europeo en París. Pregunte a su camarero sobre la hamburguesa legendaria local que se sirve aquí .....\$14.75

### Veggie Burger

Una hamburguesa - empanada de verduras y especias, cubierta con queso Jack, el calabacín fresco a la plancha, calabaza amarilla y salsa Hard Rock a la plancha Salsa. Servido en un pan tostado con mayonesa de limón fresco. Se sirve con una ensalada y su elección de aderezo. ....\$ 11.50

### Classic 6 oz. Burger

La misma Legendaria experiencia Hard Rock tan sólo en un tamaño más pequeño. Un nuevo certificado de hamburguesas Angus Beef, ligeramente sazonado y cocinado a la orden. Agregue queso Americano, Jack, cheddar, provolone o suizo. Añada el tocino crujiente condimentado..... 10.50

### Grilled Granny Smith Apple & Provolone Burger

Servida con mostaza dulce de maple, lechuga, rodajas asada de manzana Granny & Smith, cebolla caramelizada, Tocino Sazonado Crispy y queso Provolone derretido . ...14.75





## SANDWICHES



### HICKORY SMOKED PULLED-PORK SANDWICH

Cerdo selecto ahumado y desmenuzado a mano para que quede tierno y jugoso “una tradicional delicia Sureña” (Anteriormente Pig Sandwich) con nuestra famosa salsa BBQ con base de vinagre. Servido con papas fritas, frijoles pintos y ensalada Coleuen Slaw.....\$12,75

### Cajun Chicken Sandwich

Pechuga de pollo picante al estilo cajun sobre un pan tostado con queso cheddar fundido y mayonesa de limón con especias cajun. Acompañado de lechuga, nuestra deliciosa salchicha Andouille asada, cebolla, tomate y papas a la francesa.....\$11,00

### California Chicken Club Sandwich

Pechuga parrillada, bacon crujiente, mayonesa limón y dos tipos de lechuga sobre un pan tostado. Servido con papas a la francesa.....\$12,60

### Honey Mustard grilled chicken sandwich

Filete de pollo que se presenta en un bollo de mantequilla tostada con salsa honeymustard, tocino, lechuga, tomate y queso Jack. Se sirve con papas fritas y ensalada de col fresca sazónada.....12,50

### Open –Faced sirloin Sandwich

Selección de Solomillo a la plancha a la Perfección en rodajas, y servidos sobre pan de ajo tostado, cubiertas con setas y cebolla caramelizada, con queso suizo derretido y salsa cafe Hard Rock . Se sirve con papas fritas sazonadas .....19,95





## SMOKEHOUSE

### HICKORY SMOKED BBQ COMBO

No puede decidirse? Obtenga lo mejor de nuestras carnes ahumadas. Una elección de las costillas BBQ, Pollo BBQ o Cerdo Ahumado. Se sirve con papas fritas sazonadas, frijoles rancheros y ensalada de col fresca

Combo duo.....\$ 20,80  
Combo trio.....\$ 24.95



### Hickory Smoked Bar BBQ Chicken

Nuestro delicioso Medio Pollo al estilo sureño parrillado y bañado en nuestra autentica salsa BBQ. Servida con papas, frijoles rancheros y Cole Slaw.  
.....17,95

### Hickory Smoked Bar-B-Que Ribs

Todo un “Rack” de costillas de cerdo al estilo Tennessee con nuestra salsa casera Bar B Que y cocinado a la perfección para que te comas hasta el hueso! Se sirve con papas fritas, fríjoles al estilo ranchero y Cole Slaw.  
..... \$22,95



## SALADS

### Caesar Salad

Una abundante ensalada de lechuga romana, servida con crutones caseros, julianas de queso parmesano y nuestra salsa caesar. Con pollo.....\$10,95



### Honey Citrus Chicken Salad

Crujientes lechugas frescas, acompañadas de un pollo marinado cajun, julianas de cebollas, pimentones, naranjas, cranberries, blue cheese, nueces picantes y mezclado con nuestro aderezo Honey Citrus...\$12,00

### Cobb Salad

Una ensalada abundante elaborada con pollo a la parrilla, aguacate, tomate, cebolla roja, bacon, queso mixto rallado y huevo duro. Servida con el aderezo que más te guste.....\$12,30

### Haystack Chicken Salad

Esta ensalada original de Hard Rock Café, combina una variedad de lechugas frescas, zanahoria, maíz, tomate picado, queso rallado, tortillas de maíz y nueces pecan picantes. Añádele pollo a la parrilla. Acompañado de nuestra salsa ranchera.....\$12,30





## DESSERTS

### Hot Fudge Brownie Sundae

Una montaña de helado casero cubierta con chocolate caliente y puesta sobre un brownie de chocolate. Servido con nueces, trocitos de chocolate, crema chantilly y una cereza confitada.....\$8,00

### Fresh Apple Cobbler

Nuestra torta favorita casera de manzana. Se sirve caliente con nuestro helado cubierto con nueces, canela en polvo y salsa de caramelo.....\$6,95

### SINFUL HOT FUDGE SUNDAE

Tres bolas de helado de Vainilla, bañadas con salsa de chocolate caliente, nueces picadas, fresca crema chantilly, chocolate espolvoreado y una cereza.....\$7,00



### Chocolate Peanut Butter Pie

Made with peanut butter , cream and semi sweet Chocolate. Topped with roasted chopped peanuts.....\$3.49

### Tick Shakes and Malts

Batidos de cualquiera de los sabores de nuestros helados. Otra leyenda Hard Rock Café. Tómalo en un vaso Hurricane de 23 oz. o en un vaso Pilsner de 20 oz. y llévatelo de recuerdo por un precio adicional.....\$6.50

### Chocolate Caramel Cheesecake

Nuestro Famoso Cheesecake Estilo New York . Servido con una combinacion de chocolate con Salsas de caramelo... \$3.40

### Key Lime Pie

Hecho con jugo original de lima y ligeramente Endulzada con fresco crema batida..... \$3,49

### Chocolate mouse

Simple ligero y delicioso mousse de chocolate batido servido con salsa de light chocolate .....\$3,49

### Strawberry cheesecake

Un rico chesecake al estilo new York Lleno de galleta light graham and deliciosa Salsa de frutilla.....\$3.49

### Crème Brulee

Una deliciosa crema de repostería francesa servida con azúcar Brulee.....\$3.49

**ANEXO 5.1 – CUADRO DE INGRESOS**

	%	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMB RE	OCTUBRE	NOVIEMB RE	DICIEMB E	TOTAL
<b>Total Clientes residentes Quito</b>		<u>3795</u>	<u>3795</u>	<u>3300</u>	<u>3300</u>	<u>3300</u>	<u>4290</u>	<b>41580</b>						
-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
<b>Clientes residentes de Quito</b>		3300	3300	3300	3300	3300	3300	3300	3300	3300	3300	3300	3300	
<i>Incrementos: Novelty (Ene-Feb 15%), Navidad (Dic -30%)</i>		569	569	0	0	0	0	0	0	0	0	0	990	
<i>Demanda a satisfacer</i>		3869	3869	3300	3300	3300	3300	3300	3300	3300	3300	3300	4290	
<b>Total Clientes extranjeros</b>		<u>3377</u>	<u>4559</u>	<u>3658</u>	<u>3142</u>	<u>3574</u>	<u>4537</u>	<u>5137</u>	<u>4472</u>	<u>3570</u>	<u>3830</u>	<u>3941</u>	<u>3801</u>	<b>47599</b>
-														
<b>Turistas extranjeros año 2008</b>		31338	42315	33948	29163	33174	42106	47672	41502	33136	35550	36578	35277	
<i>Visitantes extranjeros entre 21 a 50 años</i>	<u>56,71</u> %	17772	23997	19252	16538	18813	23878	27035	23536	18791	20160	20743	20006	
<i>Visitantes extranjeros con motivos de turismo recreacional</i>	<u>76,00</u> %	13507	18238	14631	12569	14298	18148	20546	17887	14281	15322	15765	15204	
<i>Demanda a satisfacer</i>	<u>25,00</u> %	<u>3377</u>	<u>4559</u>	<u>3658</u>	<u>3142</u>	<u>3574</u>	<u>4537</u>	<u>5137</u>	<u>4472</u>	<u>3570</u>	<u>3830</u>	<u>3941</u>	<u>3801</u>	
-														
<b>NUMERO DE CLIENTES MENSUALES</b>		7172	8354	6958	6442	6874	7837	8437	7772	6870	7130	7241	8091	<b>89179</b>
<b>Consumo Promedio/ Persona</b>		\$ 16,50	\$ 16,50	\$ 16,50	\$ 16,50	\$ 16,50	\$ 16,50	\$ 16,50	\$ 16,50	\$ 16,50	\$ 16,50	\$ 16,50	\$ 16,50	
<b>INGRESOS MENSUALES RESTAURANTE</b>		\$ 118.332,03	\$ 137.847,58	\$ 114.804,74	\$ 106.297,69	\$ 113.428,68	\$ 129.308,51	\$ 139.204,07	\$ 128.234,68	\$ 113.361,12	\$ 117.652,87	\$ 119.480,51	\$ 133.502,51	\$ 1.471.454,99
-														
<b>NUMERO DE CLIENTES MENSUALES</b>		7172	8354	6958	6442	6874	7837	8437	7772	6870	7130	7241	8091	
<b>CLIENTES QUE COMPRARAN EN TIENDA (8% DEL TOTAL)</b>		574	668	557	515	550	627	675	622	550	570	579	647	<b>7134</b>
<b>Consumo Promedio/ Persona</b>		\$ 12,50	\$ 12,50	\$ 12,50	\$ 12,50	\$ 12,50	\$ 12,50	\$ 12,50	\$ 12,50	\$ 12,50	\$ 12,50	\$ 12,50	\$ 12,50	
<b>INGRESOS MENSUALES TIENDA DE SOUVENIERS</b>		\$ 7.171,64	\$ 8.354,40	\$ 6.957,86	\$ 6.442,28	\$ 6.874,47	\$ 7.836,88	\$ 8.436,61	\$ 7.771,80	\$ 6.870,37	\$ 7.130,48	\$ 7.241,24	\$ 8.091,06	\$ 89.179,09
-														
<b>INGRESOS TOTALES MENSUALES PARA EL NEGOCIO</b>		\$ 125.503,67	\$ 146.201,98	\$ 121.762,60	\$ 112.739,97	\$ 120.303,14	\$ 137.145,39	\$ 147.640,68	\$ 136.006,48	\$ 120.231,49	\$ 124.783,35	\$ 126.721,75	\$ 141.593,58	\$ 1.560.634,08



## ANEXO 5.2 INVERSIÓN INICIAL

El siguiente cuadro describe la inversión inicial estimada para un solo restaurante. Hemos preparado las siguientes estimaciones basadas en nuestra experiencia. Con excepción de que expresamente se indique lo contrario, estas estimaciones se refieren a su inversión inicial en efectivo hasta la fecha de apertura de su restaurante. No se provee el monto cubrir la financiación de necesidad de efectivo de sus gastos. Usted no debe hacer planes para obtener ingresos durante el proceso de pre apertura y la fase de pre desarrollo de su negocio, la duración real de este periodo puede variar de restaurante en restaurante y no puede ser predicho por nosotros. Usted debe tener sumas de dinero adicionales a disposición, ya sea en efectivo o a través de una línea de crédito bancaria, o en otros activos que pueden convertirse en líquido o contra los cuales se pueda pedir un préstamo, y así poder cubrir otros gastos y pérdidas de pre apertura que necesite desembolsar, ya sea durante su etapa de pre apertura y pre desarrollo, o más adelante. La cantidad de reservas necesarias variará grandemente de franquiciado en franquiciado y dependerá de muchos factores, incluyendo la tasa de crecimiento y el éxito de su negocio, que a su vez dependerá de factores tales como la demografía y las condiciones económicas en la zona en la que su restaurante se encuentra, y la presencia de otros "Hard Rock Café" en el sector. Los restaurantes u otros de conocimiento público sobre nuestro negocio y las marcas en el área general son parte de su propuesta de Restaurante, su capacidad para operar de manera eficiente y en de conformidad con nuestros métodos recomendados para hacer negocios, y la competencia. Debido a que las reservas de efectivo varían de una operación a otra y no pueden ser estimada de manera significativa por nosotros, sugerimos contratar los servicios de un contador o asesor financiero con experiencia para desarrollar un plan de negocios y proyecciones financieras para la operación del negocio en particular.

	Inversión Estimada		Comentarios
	Nivel Bajo	Nivel Alto	
Costo de la Franquicia	\$ 350,000	\$ 750,000	Basado en base a ingresos esperados
Diseño e Ingeniería	\$ 150,000	\$ 200,000	Varía según el mercado & monto de trabajo requerido
Administración del Proyecto	\$ 30,000	\$ 100,000	Varía según el mercado & monto de supervisión requerida
Permisos, Licencias	\$ 5,000	\$ 40,000	Varía según el país y municipalidad
Construcción General	\$1,500,000	\$2,200,000	Asuma 820 m2. Varía según el mercado & condición
Accesorios Permantes	\$ 40,000	\$ 100,000	Varía según el diseño
Paquete de Cocina y Bar	\$ 250,000	\$ 350,000	Varía según el número de pisos del restaurante y capacidad de la cocina y bar.
Sistema de Audio & Video	\$ 150,000	\$ 250,000	Paquete estándar varía según en las necesidades del mercado
Rotulos externos y construcción	\$ 40,000	\$ 125,000	Varía según deba cumplirse las normas locales y controles
Sistemas de Seguridad e Incendios	\$ 30,000	\$ 50,000	Varía según el código de seguridad local
Muebles	\$ 50,000	\$ 80,000	Varía según el número de puestos necesarios
Computadoras & Sistema POS	\$ 100,000	\$ 125,000	Varía dependiendo los impuestos a la importación
Impuestos Legales	\$ 25,000	\$ 75,000	Varía según el país, jurisdicción, y leyes de licencias
Impuestos Contables	\$ 10,000	\$ 15,000	Varía según país y jurisdicción
Servicios de Empresa de Bienes Raíces	\$ 15,000	\$100,000	Varía según país y jurisdicción
Relaciones Publicas, Ventas y Marketing	\$ 50,000	\$100,000	Varía según la campaña de publicidad necesaria
Costos de Pre-Apertura	\$ 200,000	\$250,000	Costos de capacitación fluctúan según el país.
<b>TOTAL</b>	<b>\$2,995,000</b>	<b>\$4,910,000</b>	No se incluyen contingencias

### ANEXO 5.3

#### CUADRO DE INVERSION INICIAL

INVERSION INICIAL		
		TOTAL
<i>Costo de la Franquicia</i>		\$ 350.000,00
<i>Diseño y Contruccion</i>		\$ 856.000,00
Terreno	\$ 320.000,00	
Obra civil	\$ 486.000,00	
Diseño de Arq, Ing, Decoración	\$ 50.000,00	
<i>Administracion del proyecto</i>		\$ 30.000,00
<i>Permisos y licencias municipales</i>		\$ 5.000,00
<i>Paquete de cocina y bar</i>		\$ 250.000,00
<i>Accesorios permanentes del local</i>		\$ 40.000,00
<i>Sistema de audio y video</i>		\$ 15.000,00
<i>Muebles y enseres exclusivos de HR Café</i>		\$ 50.000,00
<i>Sistema Informático (software y hardware)</i>		\$ 100.000,00
<i>Gastos de Marketing para apertura</i>		\$ 20.000,00
<b>Inversion incial Total</b>		<b>\$ 1.716.000,00</b>

### ANEXO 5.3.1

#### DISEÑO Y CONSTRUCCION

CONSTRUCCION GENERAL	Tamano en m2	Costo del m2, Sector Plaza de las Americas	TOTAL
<i>Terreno</i>	800	\$ 400.00	\$ 320,000
<i>Obra Civil</i>	810	\$ 600.00	\$ 486,000
<i>Diseños de arquitectura, ingenierías y decoración</i>			\$ 50,000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 856.000,00</b>

### ANEXO 5.4

#### COSTOS DE MERCADERIA TIENDA "ROCK SHOP"

DESCRIPCION	%	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cientes tienda		7134	7134	7134	7134	7134
Precio Promedio	100	\$ 12.50	\$ 12.75	\$ 13.01	\$ 13.27	\$ 13.53
FEE (pago sobre ventas)	10	\$ 1.25	\$ 1.28	\$ 1.30	\$ 1.33	\$ 1.35
Costo de la mercaderia	40	\$ 5.00	\$ 5.10	\$ 5.20	\$ 5.31	\$ 5.41
Margen de Contribucion	50	\$ 6.25	\$ 6.38	\$ 6.50	\$ 6.63	\$ 6.77
Cientes tienda		7134	7134	7134	7134	7134
<b>Costo de materia prima</b>		<b>\$ 44,587.50</b>	<b>\$ 45,479.25</b>	<b>\$ 46,388.84</b>	<b>\$ 47,316.61</b>	<b>\$ 48,262.94</b>

## RECETAS HARD ROCK CAFÉ QUITO - ECUADOR - ANEXO 5.5

**NOMBRE DEL PLATO:** JUMBO COMBO  
**GRUPO:** STARTERS  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR PORCION		
<i>ROLLITOS SANTA FE</i>	200	g.				
HARINA DE ARROZ	50	g	\$ 0.18	3.50	1000	g.
HARINA DE TRIGO	200	g	\$ 0.30	1.50	1000	g
AGUA MINERAL	100	g	\$ 0.07	0.70	1000	g.
ACEITE	50	g	\$ 0.09	1.75	1000	g.
ESPINACA	40	g.	\$ 0.01	0.20	1000	g.
FREJOL NEGRO	40	g	\$ 0.05	1.15	1000	g.
JALAPEÑOS	10	g	\$ 0.03	2.50	750	g.
CILANTRO	10	g	\$ 0.01	0.50	1000	g.
CHOCLO DULCE	30	g	\$ 0.08	2.60	1000	g.
QUES CHEDDAR	40	g	\$ 0.14	3.50	1000	g.
AGUACATE	60	g	\$ 0.04	0.60	1000	g.
CEBOLLA	30	g	\$ 0.04	1.20	1000	g.
JUGO LIMON	15	g	\$ 0.02	1.15	750	g.
<i>ALITAS DE POLLO</i>	200	g				
ALAS DE POLLO	200	g	\$ 0.35	1.75	1000	g
MOSTAZA	60	g	\$ 0.07	1.10	1000	g
SALSA BBQ	80	g	\$ 0.14	1.80	1000	g
ACEITE	30	g	\$ 0.05	1.75	1000	g
SALSA PICANTE	15	g	\$ 0.02	1.65	1000	g
AJO	20	g	\$ 0.02	1.00	1000	g
<i>ANILLOS DE CEBOLLA</i>	100	g				
CEBOLLA PERLA	100	g	\$ 0.12	1.20	1000	g
PAN MOLIDO	60	g	\$ 0.07	1.15	1000	g
HUEVO	1	unid.	\$ 0.13	0.13	1	unid.
HARINA	60	g	\$ 0.07	1.15	1000	g
ACEITE	20	g	\$ 0.04	1.75	1000	g
<i>CASCARAS DE PAPA</i>	100	g				
PAPA	100	g	\$ 0.23	2.25	1000	g
ACEITE	20	g	\$ 0.04	1.75	1000	g
QUESO MOSARELLA	40	g	\$ 0.14	3.50	1000	g
CEBOLLIN	20	g	\$ 0.03	1.00	750	g
TOCINO	50	g	\$ 0.13	2.50	1000	g
CREMA AGIRA	60	g	\$ 0.27	2.25	500	g
<i>POLLO TUPELO</i>	120	g				
PECHUGAS DE POLLO	120	g	\$ 0.42	3.50	1000	g
HARINA	40	g	\$ 0.05	1.15	1000	g
HUEVO	1	unid.	\$ 0.13	0.13	1	unid.
PAN MOLIDO	40	g	\$ 0.05	1.15	1000	g
MOSTAZA	30	g	\$ 0.04	1.20	1000	g
MIEL	15	g	\$ 0.02	1.50	1000	g
SALSA BBQ	10	g	\$ 0.02	1.80	1000	g
COSTO DEL PLATO			\$ 3.66			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			5			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.18			
PVP CON UTILIDAD				<b>\$ 10.97</b>		

**NOMBRE DEL PLATO:** SANTA FE SPRING ROLLS  
**GRUPO:** STARTERS  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
HARINA DE PAPA	200	g	\$ 0.70	3.50	1000	g.
AGUA MINERAL	100	g	\$ 0.07	0.70	1000	g.
ACEITE	50	g	\$ 0.09	1.75	1000	g.
ESPINACA	40	g.	\$ 0.01	0.20	1000	g.
FREJOL NEGRO	40	g	\$ 0.05	1.15	1000	g.
JALAPEÑOS	10	g	\$ 0.03	2.50	750	g.
CILANTRO	10	g	\$ 0.01	0.50	1000	g.
CHOCLO DULCE	30	g	\$ 0.08	2.60	1000	g.
QUES CHEDDAR	40	g	\$ 0.14	3.50	1000	g.
AGUACATE	60	g	\$ 0.04	0.60	1000	g.
CEBOLLA	30	g	\$ 0.04	1.20	1000	g.
JUGO LIMON	15	g	\$ 0.02	1.15	750	g.
COSTO DEL PLATO			\$ 1.26			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			5			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.06			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 3.79</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** TUPELO CHICKEN TENDERS  
**GRUPO:** STARTERS  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
PECHUGAS DE POLLO	120	g	\$ 0.42	3.50	1000	g
HARINA	40	g	\$ 0.05	1.15	1000	g
HUEVO	1	unid.	\$ 0.13	0.13	1	unid.
PAN MOLIDO	40	g	\$ 0.05	1.15	1000	g
MOSTAZA	30	g	\$ 0.04	1.20	1000	g
MIEL	15	g	\$ 0.02	1.50	1000	g
SALSA BBQ	10	g	\$ 0.02	1.80	1000	g
COSTO DEL PLATO			\$ 0.72			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			5			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.04			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 2.16</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** HICKORY SMOKED CHICKEN WINGS  
**GRUPO:** STARTERS  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
ALAS DE POLLO	200	g	\$ 0.44	2.20	1000	g
AJO	30	g	\$ 0.03	1.00	1000	g
MOSTAZA	25	g	\$ 0.03	1.20	1000	g
SALSA BBQ	30	g	\$ 0.05	1.80	1000	g
SALSA PICANTE	15	g	\$ 0.02	1.65	1000	g
MIEL	10	g	\$ 0.02	1.50	1000	g
APIO	50	g	\$ 0.07	1.00	750	g
QUESO AZUL	60	g	\$ 0.36	3.00	500	g
COSTO DEL PLATO			\$ 1.02			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			5			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.05			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 3.06</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** HARD ROCK NACHOS  
**GRUPO:** STARTERS  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
TORTILLA DE MAIZ	250	g	\$ 0.63	1.25	500	g
ACEITE	30	g	\$ 0.05	1.75	1000	g
FREJOL PERICO	100	g	\$ 0.12	1.20	1000	g
QUESO MOSARELLA	80	g	\$ 0.28	3.50	1000	g
QUESO CHEDAR	80	g	\$ 0.30	3.70	1000	g
CARNE MOLIDA RES	120	g	\$ 0.27	2.25	1000	g
CEBOLLA	50	g	\$ 0.06	1.20	1000	g
AJO	30	g	\$ 0.03	1.00	1000	g
JALAPEÑOS	50	g	\$ 0.15	2.20	750	g
AGUCATE	50	g	\$ 0.04	0.75	1000	g
CEBOLLA	25	g	\$ 0.03	1.20	1000	g
JUGO DE LIMON	15	g	\$ 0.04	1.80	750	g
COSTO DEL PLATO			\$ 1.98			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			4			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.08			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 5.89</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** GRILLED CHICKEN QUESADILLA  
**GRUPO:** STARTERS  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
TORTILLA DE MAIZ SUAVE	200	g	\$ 0.80	2.00	500	g
PECHUGA DE POLLO	120	g	\$ 0.39	3.25	1000	g
AJO	25	g	\$ 0.03	1.00	1000	g
PIÑA DULCE	60	g	\$ 0.07	1.50	1250	g
SALSA BBQ	50	g	\$ 0.10	2.00	1000	g
QUESO CHEDDAR	80	g	\$ 0.30	3.70	1000	g
AGUCATE	50	g	\$ 0.04	0.80	1000	g
CEBOLLA	25	g	\$ 0.03	1.20	1000	g
JUGO DE LIMON	15	g	\$ 0.03	1.80	1000	g
CREMA AGRIA	20	g	\$ 0.09	2.25	500	g
COSTO DEL PLATO			\$ 1.87			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			4			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.07			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 5.56</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** POTATO SKINS  
**GRUPO:** STARTERS  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
PAPAS	200	G	\$ 0.45	2.25	1000	g
ACEITE	25	G	\$ 0.04	1.75	1000	g
QUESO MOSARELLA	80	G	\$ 0.28	3.50	1000	g
TOCINO	70	G	\$ 0.12	2.20	1250	g
CEBOLLIN	50	G	\$ 0.13	2.50	1000	g
PEREJIL	20	G	\$ 0.01	0.50	1000	g
CREMA AGIRA	60	g	\$ 0.27	2.25	500	g
COSTO DEL PLATO			\$ 1.30			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			3			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.04			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 3.83</b>			

**HASTA AQUÍ  
STARTERS**

**NOMBRE DEL PLATO:** NEW YORK STRIP STEAK  
**GRUPO:** ENTREES  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
LOMO DE RES	350	g	\$ 1.23	3.50	1000	g
MANTEQUILLA	50	g	\$ 0.06	1.25	1000	g
AJO	80	g	\$ 0.08	1.00	1000	g
TOMILLO	20	g	\$ 0.03	0.80	500	g
OREGANO	20	g	\$ 0.01	0.50	750	g
PEREJIL	25	g	\$ 0.01	0.40	1000	g
PAPA	120	g	\$ 0.27	2.25	1000	g
LECHE	40	g	\$ 0.03	0.80	1000	g
MANTEQUILLA	30	g	\$ 0.04	1.25	1000	g
QUESO CHEDDAR	50	g	\$ 0.18	3.50	1000	g
ZANAHORIA	30	g	\$ 0.04	1.20	1000	g
PIMIENTO	25	g	\$ 0.03	1.00	1000	g
ZUQUINI	30	g	\$ 0.03	1.15	1000	g
SALSA GRAVY	100	g				
HARINA	30	g	\$ 0.06	2.00	1000	g
MANTEQUILLA	30	g	\$ 0.04	1.25	1000	g
CREMA DE LECHE	60	g	\$ 0.07	1.20	1000	g
CALDE DE RES	60	g	\$ 0.04	0.60	1000	g
COSTO DEL PLATO			\$ 2.24			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			4			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.09			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 6.65</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** FAMOUS FAJITAS  
**GRUPO:** ENTREES  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
PECHUGA DE POLLO	200	g	\$ 0.70	3.50	1000	g
AJO	50	g	\$ 0.05	1.00	1000	g
TOMATE	80	g	\$ 0.10	1.25	1000	g
PIMIENTO	60	g	\$ 0.06	1.00	1000	g
CEBOLLA PERLA	50	g	\$ 0.06	1.20	1000	g
ACEITE	20	g	\$ 0.04	1.75	1000	g
QUESO CHEDDAR	80	g	\$ 0.28	3.50	1000	g
AGUACATE	80	g	\$ 0.06	0.80	1000	g
CEBOLLA PERLA	30	g	\$ 0.04	1.20	1000	g
JUGO DE LIMON	15	g	\$ 0.03	1.75	1000	g
CREMA AGRIA	80	g	\$ 0.40	2.50	500	g
LECHUGA	60	g	\$ 0.05	0.80	1000	g
TORTILLA DE MAIZ	150	g	\$ 0.75	2.50	500	g
COSTO DEL PLATO			\$ 2.61			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			4			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.10			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 7.75</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** GRILLED SIRLOIN  
**GRUPO:** STEAK  
**NUMERO PORCIONES:** ENTREES 1

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
LOMO FINO RES	240	g	\$ 0.96	4.00	1000	g
MANTEQUILLA	50	g	\$ 0.06	1.25	1000	g
AJO	50	g	\$ 0.05	1.00	1000	g
TOMILLO	20	g	\$ 0.01	0.60	1000	g
PEREJIL	20	g	\$ 0.01	0.40	1000	g
OREGANO	15	g	\$ 0.01	0.50	1000	g
PAPA	120	g	\$ 0.27	2.25	1000	g
LECHE	40	g	\$ 0.03	0.80	1000	g
MANTEQUILLA	60	g	\$ 0.08	1.25	1000	g
BROCOLI	20	g	\$ 0.02	1.00	1000	g
ZANAHORIA	25	g	\$ 0.06	1.15	500	g
ZUQUINI	15	g	\$ 0.02	1.15	1000	g
PIMIENTOS	25	g	\$ 0.05	1.00	500	g
SALSA GRAVY						
HARINA	30	g	\$ 0.06	2.00	1000	g
MANTEQUILLA	30	g	\$ 0.04	1.25	1000	g
CREMA DE LECHE	60	g	\$ 0.07	1.20	1000	g
CALDE DE RES	60	g	\$ 0.04	0.60	1000	g
COSTO DEL PLATO			\$ 1.83			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			5			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.09			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 5.48</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** TWISTED MAC, CHICKEN & CHEESE  
**GRUPO:** ENTREES  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
PECHUGA DE POLLO	240	g	\$ 0.84	3.50	1000	g
AJO	40	g	\$ 0.04	1.00	1000	g
COMINO	40	g	\$ 0.05	0.60	500	g
SPAGUETTI	120	g	\$ 0.24	1.50	750	g
MANTEQUILLA	20	g	\$ 0.03	1.25	1000	g
ACEITE	10	g	\$ 0.02	1.75	1000	g
PASTA DE TOMATE	15	g	\$ 0.08	2.80	500	g
QUESO MOSARELLA	20	g	\$ 0.07	3.50	1000	g
QUESO BLUE	15	g	\$ 0.06	4.00	1000	g
QUESO CHEDDAR	15	g	\$ 0.06	3.70	1000	g
PIMIENTOS ROJOS	30	g	\$ 0.04	1.25	1000	g
PEREJIL	10	g	\$ 0.00	0.40	1000	g
PAN	30	g	\$ 0.06	1.00	500	g
MANTEQUILLA	10	g	\$ 0.01	1.25	1000	g
AJO	25	g	\$ 0.05	1.00	500	g
COSTO DEL PLATO			\$ 1.64			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			5			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.08			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 4.93</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** GRILLED HAWAIIAN CHICKEN  
**GRUPO:** ENTREES  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
PECHUGA DE POLLO	240	g	\$ 0.84	3.50	1000	g
AJO	40	g	\$ 0.04	1.00	1000	g
COMINO	40	g	\$ 0.05	0.60	500	g
GENGIBRE POLVO	15	g	\$ 0.23	1.25	80	g
VINO BLANCO	200	g	\$ 0.90	4.50	1000	g
ACEITE OLIVA	60	g	\$ 0.24	3.00	750	g
PIÑA	60	g	\$ 0.07	1.50	1250	g
AZUCAR	10	g	\$ 0.02	2.00	1000	g
AMARETO	20	g	\$ 0.20	7.50	750	g
CEBOLLA PERLA	40	g	\$ 0.05	1.20	1000	g
ZANAHORIA	20	g	\$ 0.02	1.15	1000	g
PIMIENTO	20	g	\$ 0.02	1.00	1000	g
BROCOLI	20	g	\$ 0.02	1.00	1000	g
COSTO DEL PLATO			\$ 2.71			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			5			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.14			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 8.12</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** GRILLED WILD ALASKA SOCKEYE SALMON  
**GRUPO:** ENTREES  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
FILETE DE SALMON	240	g	\$ 1.08	4.50	1000	g
MANTEQUILLA	60	g	\$ 0.08	1.25	1000	g
AJO	40	g	\$ 0.04	1.00	1000	g
VINO BLANCO	150	g	\$ 0.68	4.50	1000	g
PAPA	150	g	\$ 0.34	2.25	1000	g
LECHE	60	g	\$ 0.05	0.80	1000	g
MANTEQUILLA	60	g	\$ 0.08	1.25	1000	g
ZANAHORIA	30	g	\$ 0.03	1.15	1000	g
BROCOLI	40	g	\$ 0.03	0.80	1000	g
PIMIENTO	40	g	\$ 0.04	1.00	1000	g
COSTO DEL PLATO			\$ 2.44			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			5			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.12			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 7.31</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** OPEN FACED SIRLOIN SANWICH  
**GRUPO:** ENTREES  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
SIRLON DE RES	240	g	\$ 1.01	4.20	1000	g
AJO	60	g	\$ 0.06	1.00	1000	g
OREGANO	10	g	\$ 0.01	0.60	500	g
PAN	100	g	\$ 0.20	1.00	500	g
MANTEQUILLA	30	g	\$ 0.04	1.25	1000	g
AJO	30	g	\$ 0.03	1.00	1000	g
CHAMPIGNONES	60	g	\$ 0.14	1.20	500	g
CEBOLLA	60	g	\$ 0.07	1.20	1000	g
MANTEQUILLA	30	g	\$ 0.04	1.25	1000	g
AZUCAR	80	g	\$ 0.16	2.00	1000	g
QUESO SUIZO	60	g	\$ 0.24	4.00	1000	g
PAPAS	100	g	\$ 0.23	2.25	1000	g
ACEITE	20	g	\$ 0.04	1.75	1000	g
COSTO DEL PLATO			\$ 2.26			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			5			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.11			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 6.78</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** GRILLED MEDITERRANEAN SHRIMP  
**GRUPO:** LINGUINE

**GRUPO:** ENTREES  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
CAMARON	200	g	\$ 0.90	4.50	1000	g
COMINO	20	g	\$ 0.02	0.60	500	g
FREJOL TIERNO	60	g	\$ 0.12	2.00	1000	g
ALCACHOFA	60	g	\$ 0.45	1.50	200	g
CHAMPIGNONES	100	g	\$ 0.25	1.25	500	g
MANTEQUILLA	25	g	\$ 0.03	1.25	1000	g
ALCAPARRAS	30	g	\$ 0.15	2.50	500	g
VINO BLANCO	200	g	\$ 0.80	4.00	1000	g
ACEITUNAS	60	g	\$ 0.48	2.00	250	g
PIMIENTOS ROJOS	50	g	\$ 0.06	1.25	1000	g
PEREJIL	10	g	\$ 0.00	0.40	1000	g
TOSTADAS	60	g	\$ 0.20	1.00	300	g
MANTEQUILLA	30	g	\$ 0.04	1.25	1000	g
AJO	20	g	\$ 0.02	1.00	1000	g
COSTO DEL PLATO			\$ 3.53			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			5			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.18			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 10.59</b>			

**HASTA AQUÍ  
ENTREES**

**NOMBRE DEL PLATO:** HICKORY SMOKED BAR B QUE COMBO (TRIO)  
**GRUPO:** SMOKEHOUSE  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
COSTILLAS DE RES	200	g	\$ 0.80	4.00	1000	g
PECHUGA DE POLLO	200	g	\$ 0.70	3.50	1000	g
CARNE DE CERDO	200	g	\$ 0.65	3.25	1000	g
AJO	80	g	\$ 0.08	1.00	1000	g
COMINO	50	g	\$ 0.08	0.80	500	g
SALSA BBQ	150	g	\$ 0.28	1.85	1000	g
ACEITE OLIVA	70	g	\$ 0.23	2.50	750	g
TOMILLO	30	g	\$ 0.04	0.60	500	g
OREGANO	20	g	\$ 0.02	0.60	500	g
PAPAS	120	g	\$ 0.27	2.25	1000	g
ACEITE	20	g	\$ 0.04	1.75	1000	g
FREJOL TIERNO	80	g	\$ 0.12	1.50	1000	g
COL	60	g	\$ 0.08	1.25	1000	g
MAYONESA	20	g	\$ 0.02	1.20	1000	g
ZANAHORIA	60	g	\$ 0.07	1.15	1000	g
JUGO DE LIMON	15	g	\$ 0.03	1.75	1000	g
COSTO DEL PLATO			\$ 3.50			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			5			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.18			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 10.50</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** HICKORY SMOKED BAR B QUE CHICKEN  
**GRUPO:** SMOKEHOUSE  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
MEDIO POLLO	750	g	\$ 1.50	6.00	3000	g
AJO	100	g	\$ 0.10	1.00	1000	g
COMINO	80	g	\$ 0.10	0.60	500	g
VINO BLANCO	200	g	\$ 0.80	4.00	1000	g
SALSA BBQ	150	g	\$ 0.28	1.85	1000	g
SALSA PICANTE	50	g	\$ 0.08	1.60	1000	g
ACEITE OLIVA	80	g	\$ 0.27	2.50	750	g
TOMILLO	30	g	\$ 0.04	0.60	500	g
OREGANO	20	g	\$ 0.02	0.60	500	g
PAPAS	120	g	\$ 0.27	2.25	1000	g
ACEITE	20	g	\$ 0.04	1.75	1000	g
FREJOL TIERNO	80	g	\$ 0.12	1.50	1000	g
COL	60	g	\$ 0.08	1.25	1000	g
MAYONESA	20	g	\$ 0.02	1.20	1000	g
ZANAHORIA	60	g	\$ 0.07	1.15	1000	g
JUGO DE LIMON	15	g	\$ 0.03	1.75	1000	g
COSTO DEL PLATO			\$ 3.80			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			5			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.19			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 11.40</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** HICKORY SMOKED BAR B QUE RIBS  
**GRUPO:** SMOKEHOUSE  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
COSTILLAS DE CERDO	600	g	\$ 2.70	4.50	1000	g
AJO	100	g	\$ 0.10	1.00	1000	g
COMINO	80	g	\$ 0.10	0.60	500	g
VINO BLANCO	200	g	\$ 0.80	4.00	1000	g
SALSA BBQ	150	g	\$ 0.28	1.85	1000	g
SALSA PICANTE	50	g	\$ 0.08	1.60	1000	g
ACEITE OLIVA	80	g	\$ 0.27	2.50	750	g
TOMILLO	30	g	\$ 0.04	0.60	500	g
OREGANO	20	g	\$ 0.02	0.60	500	g
PAPAS	120	g	\$ 0.27	2.25	1000	g
ACEITE	20	g	\$ 0.04	1.75	1000	g
FREJOL TIERNO	80	g	\$ 0.12	1.50	1000	g
COL	60	g	\$ 0.08	1.25	1000	g
MAYONESA	20	g	\$ 0.02	1.20	1000	g
ZANAHORIA	60	g	\$ 0.07	1.15	1000	g
JUGO DE LIMON	15	g	\$ 0.03	1.75	1000	g
COSTO DEL PLATO			\$ 5.00			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			5			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.25			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 15.00</b>			

**HASTA AQUÍ LOS  
SMOKEHOUSE**

**NOMBRE DEL PLATO:** TWISTED MAC & CHEESE  
**GRUPO:** SIDES  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
PASTA	100	g.	\$ 0.27	2.00	750	g.
MANTEQUILLA	20	g	\$ 0.03	1.25	1000	g.
ACEITE	20	g	\$ 0.04	1.75	1000	g.
TOMATE	40	g.	\$ 0.05	1.25	1000	g.
CEBOLLA	45	g	\$ 0.05	1.20	1000	g.
PAPRICA	10	g	\$ 0.04	2.00	500	g.
QUESO CHEDDAR	20	g	\$ 0.07	3.50	1000	g.
QUESO MOSARELLA	30	g	\$ 0.11	3.50	1000	g.
QUESO SUIZO	20	g	\$ 0.08	4.00	1000	g.
PIMIENTOS ROJOS	40	g	\$ 0.05	1.20	1000	g.
AJO	15	g	\$ 0.02	1.00	1000	g.
QUESO PARMESANO	10	g	\$ 0.02	1.00	500	g.
PAN MOLIDO	20	g	\$ 0.02	1.20	1000	g.
PEREJIL	10	g	\$ 0.05	5.00	1000	g.
COSTO DEL PLATO			\$ 0.88			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			3			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.03			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 2.60</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** SEASONLA VEGGIE  
**GRUPO:** SIDES  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
TOMATE	40	g.	\$ 0.05	1.25	1000	g.
ZUQUINI	40	g	\$ 0.06	1.40	1000	g.
BROCOLI	40	g	\$ 0.04	1.00	1000	g.
APIO	40	g.	\$ 0.03	0.80	1000	g.
ZANAHORIA	40	g	\$ 0.05	1.15	1000	g.
CREMA AGRIA	60	g	\$ 0.30	2.50	500	g.
SALSA RANCH	60	g	\$ 0.24	2.00	500	g.
COSTO DEL PLATO			\$ 0.76			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			3			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.02			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 2.25</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** PAPAS FRITAS  
**GRUPO:** SIDES  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
PAPAS	200	g.	\$ 0.45	2.25	1000	g.
ACEITE	25	g	\$ 0.04	1.75	1000	g.
SAL	40	g	\$ 0.02	0.60	1000	g.
COSTO DEL PLATO			\$ 0.52			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			2			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.01			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 1.51</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** WHITE CHEDDAR SMASHED POTATOES  
**GRUPO:** SIDES  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
PAPAS	200	g.	\$ 0.45	2.25	1000	g.
LECHE	50	g	\$ 0.04	0.80	1000	g.
MANTEQUILLA	40	g	\$ 0.05	1.25	1000	g.
QUESO CHEDDAR	80	g.	\$ 0.28	3.50	1000	g.
COSTO DEL PLATO			\$ 0.82			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			3			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.02			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 2.41</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** GRILLED SHRIMP SKEWER  
**GRUPO:** SIDES  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
CAMARON GRANDE	200	g.	\$ 0.76	3.80	1000	g.
AJO	50	g	\$ 0.05	1.00	1000	g.
COMINO	40	g	\$ 0.02	0.60	1000	g.
COSTO DEL PLATO			\$ 0.83			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			3			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.03			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 2.45</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** GARLIC TOAST  
**GRUPO:** SIDES  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDA D	UNIDA D	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
PAN BAGUETT	150	g.	\$ 0.24	1.20	750	g.
AJO	40	g	\$ 0.04	1.00	1000	g.
MANTEQUILLA	40	g	\$ 0.05	1.25	1000	g.
TOMILLO	15	g	\$ 0.02	0.60	500	g.
OREGANO	15	g	\$ 0.02	0.50	500	g
COSTO DEL PLATO			\$ 0.36			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			3			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.01			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 1.07</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** SIDE HOUSE  
**GRUPO:** SALAD  
**NUMERO PORCIONES:** SIDES  
 1

INGREDIENTES	CANTIDA D	UNIDA D	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
LECHUGA ROMANA	80	g.	\$ 0.09	0.80	750	g.
LECHUGA CRESPA	80	g	\$ 0.11	1.00	750	g.
QUESO SUIZO	40	g	\$ 0.14	3.50	1000	g.
QUESO MOSARELLA	40	g	\$ 0.14	3.50	1000	g.
TOCINO	30	g	\$ 0.10	2.50	750	g
PAPAS	100	g	\$ 0.23	2.25	1000	g
TOMATE	50	g	\$ 0.06	1.25	1000	g
PAN	40	g	\$ 0.06	1.00	700	g
MANTEQUILLA	15	g	\$ 0.02	1.25	1000	g
COSTO DEL PLATO			\$ 0.94			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			4			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.04			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 2.78</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** SIDE CAESAR  
**GRUPO:** SALAD  
**NUMERO PORCIONES:** SIDES 1

INGREDIENTES	CANTIDA D	UNIDA D	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
LECHUGA ROMANA	100	g.	\$ 0.11	0.80	750	g.
PAN	40	g	\$ 0.05	1.00	750	g.
MANTEQUILLA	40	g	\$ 0.05	1.25	1000	g.
QUESO ROMANO	50	g	\$ 0.18	3.50	1000	g.
ACEITE DE OLIVA	30	g	\$ 0.10	2.50	750	g
HUEVO (clara)	1	unid.	\$ 0.13	0.13	1	unid.
ALCAPARRAS (machacadas)	30	g	\$ 0.14	2.25	500	g
JUGO DE LIMON	10	g	\$ 0.02	1.40	750	g
CEBOLLA	40	g	\$ 0.05	1.20	1000	g
PAN MOLIDO	20	g	\$ 0.03	1.20	700	g
HUEVO	1	unid.	\$ 0.13	0.13	1	unid.
HARINA	20	g	\$ 0.03	1.50	1000	g
ACEITE	15	g	\$ 0.03	1.75	1000	g
COSTO DEL PLATO			\$ 1.04			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			4			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.04			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 3.08</b>			

### HASTA AQUÍ LOS SIDES

**NOMBRE DEL PLATO:** LEGANDARY 10 OZ BURGER  
**GRUPO:** BURGER  
**NUMERO PORCIONES:** S 1

INGREDIENTES	CANTIDA D	UNIDA D	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
CARNE MOLIDA DE RES	300	g.	\$ 0.98	3.25	1000	g.
PAN DE HAMBURG.	150	g	\$ 0.45	1.50	500	g.
SAL	30	g	\$ 0.02	0.60	1000	g.
OREGANO	10	g	\$ 0.01	0.60	500	g.
TOCINO	40	g	\$ 0.20	2.50	500	g
QUESO CHEDDAR	80	g	\$ 0.28	3.50	1000	g
CEBOLLA PERLA	30	g	\$ 0.04	1.20	1000	g
ACEITE	40	g	\$ 0.07	1.75	1000	g
LECHUGA	40	g	\$ 0.04	0.80	750	g
TOMATE	40	g	\$ 0.05	1.25	1000	g
PEPINILLOS DULCES	30	g	\$ 0.18	3.00	500	g
PAPAS	100	g	\$ 0.23	2.25	1000	g
ACEITE	20	g	\$ 0.04	1.75	1000	g
COSTO DEL PLATO			\$ 2.57			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			4			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.10			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 7.65</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** S.O.B. BURGER  
BURGER  
**GRUPO:** S  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDA D	UNIDA D	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
CARNE MOLIDA DE RES	300	g.	\$ 0.98	3.25	1000	g.
PAN DE HAMBURG.	150	g	\$ 0.45	1.50	500	g.
SAL	30	g	\$ 0.02	0.60	1000	g.
OREGANO	10	g	\$ 0.01	0.60	500	g.
SALSA PICANTE	50	g	\$ 0.13	2.50	1000	g
QUESO JACK	80	g	\$ 0.32	4.00	1000	g
AGUACATE	40	g	\$ 0.03	0.80	1000	g
CEBOLLA PERLA	20	g	\$ 0.02	1.20	1000	g
JUGO DE LIMON	10	g	\$ 0.02	1.75	750	g
CEBOLLA PERLA	40	g	\$ 0.05	1.20	1000	g
ACEITE OLIVA	10	g	\$ 0.04	3.00	750	g
PAPAS	100	g	\$ 0.23	2.25	1000	g
ACEITE	20	g	\$ 0.04	1.75	1000	g
COSTO DEL PLATO			\$ 2.33			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			5			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.12			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 6.98</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** HICKORY BBQ BACON  
CHEESEBURGER  
BURGER  
**GRUPO:** S  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDA D	UNIDA D	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
CARNE MOLIDA DE RES	210	g.	\$ 0.68	3.25	1000	g.
PAN DE HAMBURG.	150	g	\$ 0.45	1.50	500	g.
SAL	30	g	\$ 0.02	0.60	1000	g.
OREGANO	10	g	\$ 0.01	0.60	500	g.
SALSA BBQ	80	g	\$ 0.16	2.00	1000	g
CEBOLLA PERLA	80	g	\$ 0.10	1.20	1000	g
AZUCAR	40	g	\$ 0.08	2.00	1000	g
MANTQUILLA	20	g	\$ 0.03	1.25	1000	g
TOCINO	80	g	\$ 0.40	2.50	500	g
QUESO CHEDDAR	80	g	\$ 0.28	3.50	1000	g
PAPAS	100	g	\$ 0.23	2.25	1000	g
ACEITE	20	g	\$ 0.04	1.75	1000	g
COSTO DEL PLATO			\$ 2.46			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			5			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.12			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 7.39</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** THE BIG CHEESE  
BURGER  
**GRUPO:** S  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDA D	UNIDA D	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
CARNE MOLIDA DE RES	300	g.	\$ 0.98	3.25	1000	g.
PAN DE HAMBURG.	150	g	\$ 0.45	1.50	500	g.
SAL	30	g	\$ 0.02	0.60	1000	g.
OREGANO	10	g	\$ 0.01	0.60	500	g.
QUESO MOSARELLA	80	g	\$ 0.28	3.50	1000	g
QUESO SUIZO	80	g	\$ 0.32	4.00	1000	g
QUESO CHEDDAR	80	g	\$ 0.30	3.80	1000	g
MANTQUILLA	25	g	\$ 0.03	1.25	1000	g
PAPAS	100	g	\$ 0.23	2.25	1000	g
ACEITE	20	g	\$ 0.04	1.75	1000	g
COSTO DEL PLATO			\$ 2.65			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			4			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.11			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 7.88</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** RED, WHITE & BLUE BURGER  
BURGER  
**GRUPO:** S  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDA D	UNIDA D	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
CARNE MOLIDA DE RES	300	g.	\$ 0.98	3.25	1000	g.
PAN DE HAMBURG.	150	g	\$ 0.45	1.50	500	g.
SAL	30	g	\$ 0.02	0.60	1000	g.
CHIMICURRI	60	g	\$ 0.12	1.00	500	g.
SALSA PICANTE	50	g	\$ 0.09	1.85	1000	g
QUESO BLUE	80	g	\$ 0.32	4.00	1000	g
CEBOLLA PERLA	80	g	\$ 0.10	1.20	1000	g
HARINA	30	g	\$ 0.05	1.50	1000	g
HUEVO	1	unid.	\$ 0.13	0.13	1	unid.
PAN MOLIDO	30	g	\$ 0.05	1.50	1000	g
ACEITE	15	g	\$ 0.03	1.75	1000	g
PAPAS	100	g	\$ 0.23	2.25	1000	g
ACEITE	20	g	\$ 0.04	1.75	1000	g
COSTO DEL PLATO			\$ 2.58			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			4			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.10			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 7.66</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** MUSHROOM & SWISS BURGER  
BURGER  
**GRUPO:** S  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDA D	UNIDA D	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
CARNE MOLIDA DE RES	300	g.	\$ 0.98	3.25	1000	g.
PAN DE HAMBURG.	150	g	\$ 0.45	1.50	500	g.
SAL	30	g	\$ 0.02	0.60	1000	g.
CHIMICURRI	50	g	\$ 0.10	1.00	500	g.
CEBOLLA PERLA	80	g	\$ 0.10	1.20	1000	g
AZUCAR	30	g	\$ 0.06	2.00	1000	g
MANTEQUILLA	15	g	\$ 0.02	1.25	1000	g
CHAMPIÑONES	80	g	\$ 0.13	1.20	750	g
AJO	20	g	\$ 0.02	1.00	1000	g
QUESO SUIZO	60	g	\$ 0.24	4.00	1000	g
PAPAS	100	g	\$ 0.23	2.25	1000	g
ACEITE	20	g	\$ 0.04	1.75	1000	g
COSTO DEL PLATO			\$ 2.37			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			4			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.09			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 7.03</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** CLASSIC PATTY  
MELT  
BURGER  
**GRUPO:** S  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDA D	UNIDA D	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
CARNE MOLIDA DE RES	300	g.	\$ 0.98	3.25	1000	g.
PAN DE HAMBURG.	150	g	\$ 0.45	1.50	500	g.
SAL	30	g	\$ 0.02	0.60	1000	g.
CHIMICURRI	50	g	\$ 0.10	1.00	500	g.
MANTEQUILLA	30	g	\$ 0.04	1.25	1000	g
MOSTAZA	40	g	\$ 0.05	1.30	1000	g
CEBOLLA PERLA	80	g	\$ 0.10	1.20	1000	g
AZUCAR	30	g	\$ 0.06	2.00	1000	g
MANTEQUILLA	20	g	\$ 0.03	1.25	1000	g
QUESO SUIZO	40	g	\$ 0.16	4.00	1000	g
QUESO CHEDDAR	40	g	\$ 0.15	3.80	1000	g
QUESO MOSARELLA	40	g	\$ 0.14	3.50	1000	g
LECHUGA	40	g	\$ 0.04	0.80	750	g
TOMATE	40	g	\$ 0.05	1.25	1000	g
CEBOLLA PAITEÑA	40	g	\$ 0.05	1.20	1000	g
PEPINILLOS DULCES	30	g	\$ 0.12	2.00	500	g
PAPAS	100	g	\$ 0.23	2.25	1000	g
ACEITE	20	g	\$ 0.04	1.75	1000	g
COSTO DEL PLATO			\$ 2.79			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			2			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.06			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 8.12</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** CALIFORNIA  
 BURGER  
 BURGER  
**GRUPO:** S  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDA D	UNIDA D	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR PORCION		
CARNE MOLIDA DE RES	300	g.	\$ 0.98	3.25	1000	g.
PAN BAGUETT	150	g	\$ 0.20	1.00	750	g.
SAL	30	g	\$ 0.02	0.60	1000	g.
MANTEQUILLA	35	g	\$ 0.04	1.25	1000	g.
SALSA RANCH	40	g	\$ 0.11	2.00	750	g
PEPINILLO FRESCOS	40	g	\$ 0.04	1.05	1000	g
LECHUGA	40	g	\$ 0.04	0.80	750	g
TOMATE	40	g	\$ 0.05	1.20	1000	g
AGUCATE	50	g	\$ 0.04	0.80	1000	g
CEBOLLA PERLA	30	g	\$ 0.04	1.20	1000	g
JUGO DE LIMON	15	g	\$ 0.04	1.75	750	g
QUESO JACK	60	g	\$ 0.23	3.80	1000	g
PAPAS	100	g	\$ 0.23	2.25	1000	g
ACEITE	20	g	\$ 0.04	1.75	1000	g
COSTO DEL PLATO			\$ 2.08			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			4			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.08			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 6.17</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** MEDITERRANEAN BURGER  
BURGER  
**GRUPO:** S  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDA D	UNIDA D	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
CARNE MOLIDA DE RES	300	g.	\$ 0.98	3.25	1000	g.
PAN DE HAMBURGUESA	150	g	\$ 0.45	1.50	500	g.
SAL	30	g	\$ 0.02	0.60	1000	g.
YOGURT NATURAL	80	g	\$ 0.16	2.00	1000	g
AJO	15	g	\$ 0.02	1.00	1000	g
PEPINILLOS	30	g	\$ 0.03	1.00	1000	g
ACEITE DE OLIVA	15	g	\$ 0.06	3.00	750	g
JUGO DE LIMON	15	g	\$ 0.04	1.75	750	g
LECHUGA	40	g	\$ 0.04	0.80	750	g
TOMATE	40	g	\$ 0.05	1.25	1000	g
QUESO FETA	60	g	\$ 0.36	3.00	500	g
CEBOLLA PAITEÑA	20	g	\$ 0.02	1.20	1000	g
ALCAPARRAS	15	g	\$ 0.06	2.00	500	g
ACEITUNAS NEGRAS	15	g	\$ 0.03	2.00	1000	g
PIMIENTO	20	g	\$ 0.02	1.00	1000	g
PAPAS	100	g	\$ 0.23	2.25	1000	g
ACEITE	20	g	\$ 0.04	1.75	1000	g
COSTO DEL PLATO			\$ 2.60			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			4			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.10			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 7.71</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** GRILLED GRANNY SMITH APPLE & PROVOLONE  
BURGER  
BURGER  
**GRUPO:** S  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDA D	UNIDA D	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
CARNE MOLIDA DE RES	300	g.	\$ 0.98	3.25	1000	g.
PAN DE HAMBURGUESA	150	g	\$ 0.45	1.50	500	g.
SAL	30	g	\$ 0.02	0.60	1000	g.
MOSTAZA	60	g	\$ 0.09	1.50	1000	g
MIEL DE MAPPLE	40	g	\$ 0.06	1.20	750	g
LECHUGA	40	g	\$ 0.04	0.80	750	g
MANZANA	40	g	\$ 0.06	1.50	1000	g
AZUCAR	10	g	\$ 0.02	2.00	1000	g
CEBOLLA PERLA	40	g	\$ 0.05	1.20	1000	g
MANTEQUILLA	10	g	\$ 0.01	1.25	1000	g
AZUCAR	10	g	\$ 0.02	2.00	1000	g
TOCINO	50	g	\$ 0.25	2.50	500	g
QUESO PROVOLONE	80	g	\$ 0.28	3.50	1000	g
PAPAS	100	g	\$ 0.23	2.25	1000	g
ACEITE	20	g	\$ 0.02	1.00	1000	g
COSTO DEL PLATO			\$ 2.58			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			4			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.10			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 7.65</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** LOCAL  
 LEGENDARY  
 BURGER  
**GRUPO:** S  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDA D	UNIDA D	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
CARNE MOLIDA DE RES	300	g.	\$ 0.98	3.25	1000	g.
PAN DE HAMBURGUESA	150	g	\$ 0.45	1.50	500	g.
SAL	30	g	\$ 0.02	0.60	1000	g.
LECHUGA	40	g	\$ 0.04	0.80	750	g
TOMATE	40	g	\$ 0.05	1.25	1000	g
PEPINILLOS DULCES	40	g	\$ 0.16	2.00	500	g
CEBOLLA PERLA	40	g	\$ 0.05	1.20	1000	g
HARINA	20	g	\$ 0.03	1.50	1000	g
PAN MOLIDO	20	g	\$ 0.03	1.30	1000	g
HUEVO	1	unid.,.	\$ 0.13	0.13	1	unid.
ACEITE	10	g	\$ 0.02	1.75	1000	g
RODAJAS DE PIÑA	60	g	\$ 0.07	1.50	1250	g
AZUCAR	10	g	\$ 0.02	2.00	1000	g
SALSA BBQ	40	g	\$ 0.07	1.80	1000	g
SALSA RANCH	60	g	\$ 0.12	2.00	1000	g
PAPAS	100	g	\$ 0.23	2.25	1000	g
ACEITE	20	g	\$ 0.04	1.75	1000	g
COSTO DEL PLATO			\$ 2.49			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			4			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.10			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 7.40</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** VEGGIE BURGER  
BURGER  
**GRUPO:** S  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDA D	UNIDA D	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
CARNE MOLIDA DE RES	180	g.	\$ 0.59	3.25	1000	g.
PAN BAGUETT	100	g	\$ 0.13	1.00	750	g.
SAL	30	g	\$ 0.02	0.60	1000	g.
COMINO	15	g	\$ 0.02	0.60	500	g
MAYONESA	30	g	\$ 0.04	1.20	1000	
JUGO DE LIMON	10	g	\$ 0.02	1.75	750	g
MANTEQUILLA	15	g	\$ 0.02	1.25	1000	
QUESO JACK	40	g	\$ 0.16	4.00	1000	g
ZUQUINI AMARILLO	20	g	\$ 0.02	1.10	1000	g
ZUQUINI VERDE	20	g	\$ 0.02	1.15	1000	g
SALSA BBQ	40	g	\$ 0.07	1.80	1000	g
LECHUGA	30	g	\$ 0.03	0.80	750	g
TOMATE	30	g	\$ 0.04	1.25	1000	g
CEBOLLA PAITEÑA	30	g	\$ 0.04	1.20	1000	g
VINAGRE	10	g	\$ 0.02	2.00	1000	g
ACEITE DE OLIVA	20	g	\$ 0.08	3.00	750	g
OREGANO	5	g	\$ 0.01	0.50	500	g
PAPAS	100	g	\$ 0.23	2.25	1000	g
ACEITE	20	g	\$ 0.04	1.75	1000	g
COSTO DEL PLATO			\$ 1.58			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			5			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.08			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 4.74</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** CLASSIC 6 OZ  
BURGER  
BURGER  
**GRUPO:** S  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDA D	UNIDA D	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
CARNE MOLIDA DE RES	180	g.	\$ 0.59	3.25	1000	g.
PAN DE HAMBURG.	100	g	\$ 0.30	1.50	500	g.
SAL	20	g	\$ 0.01	0.60	1000	g.
OREGANO	10	g	\$ 0.01	0.60	500	g.
TOCINO	40	g	\$ 0.20	2.50	500	g
QUESO CHEDDAR	30	g	\$ 0.11	3.50	1000	g
CEBOLLA PERLA	20	g	\$ 0.02	1.20	1000	g
ACEITE	10	g	\$ 0.02	1.75	1000	g
LECHUGA	30	g	\$ 0.03	0.80	750	g
TOMATE	30	g	\$ 0.04	1.25	1000	g
PEPINILLOS DULCES	15	g	\$ 0.09	3.00	500	g
PAPAS	100	g	\$ 0.23	2.25	1000	g
ACEITE	20	g	\$ 0.04	1.75	1000	g
COSTO DEL PLATO			\$ 1.68			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			4			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.07			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 4.98</b>			

## HASTA AQUÍ LAS BURGERS

**NOMBRE DEL PLATO:** HICKORY SMOKED PULLED PORK  
**GRUPO:** SANDWICH  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDA D	UNIDA D	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
LOMO CERDO AHUMADO	200	g.	\$ 0.80	4.00	1000	g.
AJO	60	g	\$ 0.06	1.00	1000	g.
COMINO	30	g	\$ 0.04	0.60	500	g.
PAN	100	g	\$ 0.14	1.00	700	g.
SALSA BBQ	80	g	\$ 0.14	1.80	1000	g
VINAGRE	30	g	\$ 0.06	2.00	1000	g
ACEITE DE OLIVA	20	g	\$ 0.08	3.00	750	g
FRIJOL TIERNO	40	g	\$ 0.07	1.80	1000	g
LECHUGA	50	g	\$ 0.05	0.80	750	g
COL	50	g	\$ 0.06	1.25	1000	g
ZANAHORIA	50	g	\$ 0.06	1.20	1000	g
MAYONESA	40	g	\$ 0.05	1.30	1000	g
PAPAS	100	g	\$ 0.23	2.25	1000	g
ACEITE	20	g	\$ 0.04	1.75	1000	g
COSTO DEL PLATO			\$ 1.88			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			5			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.09			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 5.65</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** CAJUN CHICKEN SANDWICH  
**GRUPO:** SANDWICH  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDA D	UNIDA D	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
PECHUGA DE POLLO	200	g.	\$ 0.70	3.50	1000	g.
AJO	60	g	\$ 0.06	1.00	1000	g.
COMINO	30	g	\$ 0.04	0.60	500	g.
PAN BAGUETT	100	g	\$ 0.14	1.00	700	g.
MANTEQUILLA	30	g	\$ 0.04	1.25	1000	g
QUESO CHEDDAR	60	g	\$ 0.23	3.80	1000	g
MAYONESA	60	g	\$ 0.08	1.30	1000	g
JUGO DE LIMON	15	g	\$ 0.03	1.70	750	g
PEREJIL	10	g	\$ 0.01	0.40	500	g
LECHUGA	40	g	\$ 0.04	0.80	750	g
SALCHICHA FRANCESA	60	g	\$ 0.18	3.00	1000	g
CEBOLLA PAITEÑA	40	g	\$ 0.05	1.20	1000	g
TOMATE	40	g	\$ 0.05	1.20	1000	g
PAPAS	100	g	\$ 0.23	2.25	1000	g
ACEITE	20	g	\$ 0.04	1.75	1000	g
COSTO DEL PLATO			\$ 1.90			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			5			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.10			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 5.71</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** CALIFORNIA CHICKEN CLUB  
**GRUPO:** SANDWICH  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDA D	UNIDA D	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
PECHUGA DE POLLO	200	g.	\$ 0.70	3.50	1000	g.
AJO	60	g	\$ 0.06	1.00	1000	g.
COMINO	30	g	\$ 0.04	0.60	500	g.
PAN BAGUETT	100	g	\$ 0.14	1.00	700	g.
MANTEQUILLA	30	g	\$ 0.04	1.25	1000	g
TOCINO	80	g	\$ 0.40	2.50	500	g
MAYONESA	60	g	\$ 0.08	1.30	1000	g
JUGO DE LIMON	15	g	\$ 0.03	1.70	750	g
PEREJIL	10	g	\$ 0.01	0.40	500	g
LECHUGA ROMANA	40	g	\$ 0.04	0.80	750	g
LECHUGA CRESPA	40	g	\$ 0.04	0.80	750	g
CEBOLLA PERLA	30	g	\$ 0.04	1.20	1000	g
TOMATE	40	g	\$ 0.05	1.20	1000	g
PAPAS	100	g	\$ 0.23	2.25	1000	g
ACEITE	20	g	\$ 0.04	1.75	1000	g
COSTO DEL PLATO			\$ 1.93			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			5			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.10			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 5.78</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** HONEY MUSTARD GRILLED CHICKEN SANDWICH  
**GRUPO:** SANDWICH  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDA D	UNIDA D	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
PECHUGA DE POLLO	200	g.	\$ 0.70	3.50	1000	g.
AJO	60	g	\$ 0.06	1.00	1000	g.
COMINO	30	g	\$ 0.04	0.60	500	g.
PAN BAGUETT	100	g	\$ 0.14	1.00	700	g.
MANTEQUILLA	40	g	\$ 0.05	1.25	1000	g
PEREJIL	10	g	\$ 0.01	0.40	500	g
MOSTAZA	60	g	\$ 0.08	1.30	1000	g
MIEL	40	g	\$ 0.07	1.25	750	g
OREGANO	10	g	\$ 0.01	0.40	500	g
TOCINO	60	g	\$ 0.34	2.80	500	g
LECHUGA	40	g	\$ 0.04	0.80	750	g
TOMATE	40	g	\$ 0.05	1.25	1000	g
QUESO JACK	60	g	\$ 0.24	4.00	1000	g
COL	60	g	\$ 0.07	1.20	1000	g
LECHUGA	30	g	\$ 0.03	0.80	750	g
ZANAHORIA	40	g	\$ 0.05	1.15	1000	g
MAYONESA	30	g	\$ 0.04	1.30	1000	g
PAPAS	100	g	\$ 0.23	2.25	1000	g
ACEITE	20	g	\$ 0.04	1.75	1000	g
COSTO DEL PLATO			\$ 2.27			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			5			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.11			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 6.80</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** OPEN - FACED SIRLOIN SANDWICH  
**GRUPO:** SANDQIWICH  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDA D	UNIDA D	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
SIRLON DE RES	200	g.	\$ 0.90	4.50	1000	g.
AJO	30	g	\$ 0.03	1.00	1000	g.
CHIMICHURRI	60	g	\$ 0.07	0.60	500	g.
OREGANO	20	g	\$ 0.02	0.50	500	g.
PAN BAQUET	100	g	\$ 0.20	1.00	500	g
MANTEQUILLA	15	g	\$ 0.02	1.20	1000	g
CHAMPIGNONES	60	g	\$ 0.15	1.25	500	g
CEBOLLA PERLA	60	g	\$ 0.07	1.20	1000	g
AZUCAR	100	g	\$ 0.20	2.00	1000	g
MANTEQUILLA	60	g	\$ 0.07	1.20	1000	g
QUESO SUIZO	50	g	\$ 0.20	4.00	1000	g
SALSA BBQ	50	g	\$ 0.09	1.80	1000	g
SALSA RANCH	50	g	\$ 0.10	2.00	1000	g
PAPAS	100	g	\$ 0.23	2.25	1000	g
ACEITE	20	g	\$ 0.05	1.75	750	g
COSTO DEL PLATO			\$ 2.40			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			4			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.10			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 7.12</b>			

**HASTA AQUÍ LOS  
SANDWICH**

**NOMBRE DEL PLATO:** CAESAR SALAD  
**GRUPO:** SALADS  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDA D	UNIDA D	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
LECHUGA ROMANA	200	g.	\$ 0.21	0.80	750	g.
PECHUGA DE POLLO	100	g	\$ 0.35	3.50	1000	g
COMINO	30	g	\$ 0.04	0.60	500	g
TOMILLO	15	g	\$ 0.02	0.50	500	g
PAN BAQUET	60	g	\$ 0.06	1.00	1000	g.
MANTEQUILLA	20	g	\$ 0.02	1.20	1000	g.
OREGANO	10	g	\$ 0.01	0.50	500	g.
QUESO MOSARELLA	60	g	\$ 0.21	3.50	1000	g
ANCHOAS	20	g	\$ 0.25	2.50	200	g
ACEITE DE OLIVA	50	g	\$ 0.20	3.00	750	g
JUGO DE LIMON	25	g	\$ 0.06	1.75	750	g
AJO	20	g	\$ 0.02	1.00	1000	g
SAL Y PIMIENTA	30	g	\$ 0.03	1.00	1000	g
COSTO DEL PLATO			\$ 1.48			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			3			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.04			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 4.35</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** COBB SALAD  
**GRUPO:** SALADS  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDA D	UNIDA D	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
PECHUGA DE POLLO	200	g.	\$ 0.70	3.50	1000	g.
COMINO	50	g	\$ 0.06	0.60	500	g
TOMILLO	30	g	\$ 0.04	0.60	500	g
AGUACATE	50	g	\$ 0.05	0.80	750	g
TOMATE	50	g	\$ 0.06	1.25	1000	g.
CEBOLLA PAITEÑA	40	g	\$ 0.05	1.20	1000	g.
TOCINO	80	g	\$ 0.40	2.50	500	g.
QUESO CHEDDAR	80	g	\$ 0.30	3.80	1000	g
QUESO JACK	80	g	\$ 0.32	4.00	1000	g
COSTO DEL PLATO			\$ 1.98			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			5			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.10			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 5.95</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** HONEY CITRUS CHICKEN SALAD  
**GRUPO:** SALADS  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDA D	UNIDA D	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
LECHUGA ROMANA	150	g.	\$ 0.16	0.80	750	g.
LECHUGA CRESPA	150	g	\$ 0.16	0.80	750	g
PECHUGA DE POLLO	100	g	\$ 0.35	3.50	1000	g
MIEL	50	g	\$ 0.12	1.20	500	g
SALSA BBQ	50	g	\$ 0.12	1.80	750	g.
CEBOLLA PAITEÑA	30	g	\$ 0.04	1.20	1000	g
NARANJA	40	g	\$ 0.08	2.00	1000	g
NUEZ	30	g	\$ 0.15	2.50	500	g
PIMIENTOS ROJOS	50	g	\$ 0.06	1.20	1000	g
PEPINILLOS	50	g	\$ 0.06	1.15	1000	g.
QUESO BLUE	80	g	\$ 0.32	4.00	1000	g.
ACEITUNAS	30	g	\$ 0.15	2.50	500	g
TOMATE CHERRY	40	g	\$ 0.16	2.00	500	g
COSTO DEL PLATO			\$ 1.92			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			5			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.10			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 5.77</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** HAYSTACK CHICKEN SALAD  
**GRUPO:** SALADS  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDA D	UNIDA D	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
LECHUGA ROMANA	150	g.	\$ 0.16	0.80	750	g.
LECHUGA CRESPA	150	g	\$ 0.16	0.80	750	g
ZANAHORIA	80	g	\$ 0.10	1.20	1000	g
CHOCLO DULCE	60	g	\$ 0.14	1.80	750	g
TOMATE	50	g	\$ 0.06	1.20	1000	g.
PIMIENTO	40	g	\$ 0.05	1.15	1000	g
CEBOLLA	40	g	\$ 0.05	1.20	1000	g
PEREJIL	15	g	\$ 0.02	0.50	500	g
QUESO PARMESANO	50	g	\$ 0.14	2.00	700	g
PECHUGA DE POLLO	80	g	\$ 0.28	3.50	1000	g
COMINO	20	g	\$ 0.02	0.60	500	g
TOMILLO	20	g	\$ 0.02	0.60	500	g
TORTILLA DE MAIZ	60	g	\$ 0.24	2.00	500	g
NUEZ	30	g	\$ 0.15	2.50	500	g
SALSA RANCH	80	g	\$ 0.21	2.00	750	g
OREGANO	10	g	\$ 0.01	0.60	500	g.
COSTO DEL PLATO			\$ 1.82			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			5			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.09			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 5.45</b>			

**HASTA AQUÍ LAS  
SALADS**

**NOMBRE DEL PLATO:** HOT FUDGE BROWNIE SUNDAE  
**GRUPO:** DESERTS  
**NUMERO PORCIONES:** 10

INGREDIENTES	CANTIDA D	UNIDA D	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
HARINA	500	g.	\$ 0.75	1.50	1000	g.
CHOCOLATE NEGRO	300	g	\$ 1.20	2.00	500	g
MANTEQUILLA	500	g	\$ 0.60	1.20	1000	g
HUEVO	6	unid.	\$ 0.78	0.13	1	unid.
AZUCAR	400	g	\$ 0.80	2.00	1000	g.
ENSENCIA DE VAINILLA	40	g	\$ 0.16	1.00	250	g
NUECES	120	g	\$ 0.60	2.50	500	g
HELADO DE VAINILLA	800	g	\$ 3.20	4.00	1000	g
GRAGEAS DE CHOCOLATE	100	g	\$ 0.20	2.00	1000	g
CREMA CHANTILLY	600	g				
CREMA DE LECHE	600	g	\$ 1.05	1.75	1000	g
AZUCAR	200	g	\$ 0.40	2.00	1000	g
CEREZA	80	g	\$ 0.29	1.80	500	g
COSTO DEL PLATO			\$ 10.03			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			3			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.30			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 29.51</b>			
PV UNITARIO CON UTILIDAD			<b>\$ 2.95</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** FRESH APPLE COBBLER  
**GRUPO:** DESERTS  
**NUMERO PORCIONES:** 10

INGREDIENTES	CANTIDA D	UNIDA D	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
MASA DE PIE	800	g.	\$ 3.43	3.00	700	g.
CANELA EN POLVO	150	g	\$ 0.45	1.50	500	g
NUEZ MOSCADA						
POLVO	50	g	\$ 0.15	1.50	500	g
MANZANAS	600	g	\$ 0.80	2.00	1500	g
AZUCAR	500	g	\$ 1.00	2.00	1000	g.
MANTEQUILLA	200	g	\$ 0.24	1.20	1000	g
HELADO DE VAINILLA	800	g	\$ 3.20	4.00	1000	g
NUECES	200	g	\$ 1.00	2.50	500	g
COSTO DEL PLATO			\$ 10.27			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			3			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.31			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 30.22</b>			
PV UNITARIO CON UTILIDAD			<b>\$ 3.02</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** SINFUL HOT FUDGE SUNDAE  
**GRUPO:** DESERTS  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDA D	UNIDA D	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
HELADO DE VAINILLA	240	g.	\$ 0.96	4.00	1000	g.
GANACHE/SALSA CHOCOLT	100	g				
CHOCOLATE NEGRO	75	g	\$ 0.28	3.75	1000	g
CREMA DE LECHE	25	g	\$ 0.08	1.50	500	g
CREMA CHANTILLY	100	g				g.
CREMA DE LECHE	100	g	\$ 0.18	1.75	1000	g
AZUCAR	25	g	\$ 0.05	2.00	1000	g
NUECES	30	g	\$ 0.15	2.50	500	g
GRAGEAS DE CHOCOLATE	20	g	\$ 0.04	2.00	1000	g
CEREZA EN ALMIBAR	15	g	\$ 0.05	1.80	500	g
COSTO DEL PLATO			\$ 1.79			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			3			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.05			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 5.25</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** THICK SHAKES AND MALTS  
**GRUPO:** DESERTS  
**NUMERO PORCIONES:** 1

INGREDIENTES	CANTIDA D	UNIDA D	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
HELADO	300	g.	\$ 1.20	4.00	1000	g.
LECHE	600		\$ 0.48	0.80	1000	g
AZUCAR	150	g	\$ 0.30	2.00	1000	g
CREMA CHANTILLY	80	g				
CREMA DE LECHE	80	g	\$ 0.14	1.75	1000	g
AZUCAR	20	g	\$ 0.04	2.00	1000	g.
CEREZA EN ALMIBAR	15	g	\$ 0.05	1.80	500	g
COSTO DEL PLATO			\$ 2.21			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			1			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.02			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 6.39</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** CHOCOLATE CARAMEL CHEESECAKE  
**GRUPO:** DESERTS  
**NUMERO PORCIONES:** 5

INGREDIENTES	CANTIDA D	UNIDA D	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
GALLETA DULCE CROCANTE	250	g.	\$ 0.50	2.00	1000	g.
MANTEQUILLA	120	g	\$ 0.14	1.20	1000	g
QUESO PHILADELPHIA	600	g	\$ 2.57	3.00	700	g
AZUCAR	200	g	\$ 0.40	2.00	1000	
YEMAS DE HUEVO	2	unid.	\$ 0.24	0.12	1	unid
HUEVO	4	unid.	\$ 0.48	0.12	1	unid
CREMA DE LECHE	200	g	\$ 0.35	1.75	1000	g
MAICENA	30	g	\$ 0.06	1.00	500	g
ESENCIA DE VAINILLA	10	g	\$ 0.04	1.00	250	g
COSTO DEL PLATO			\$ 4.79			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			1			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.05			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 13.81</b>			
PVP UNITARIO CON UTILIDAD			<b>\$ 2.76</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** KEY LIME PIE  
**GRUPO:** DESERTS  
**NUMERO PORCIONES:** 5

INGREDIENTES	CANTIDA D	UNIDA D	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
MASA DE PIE	300	g.	\$ 0.90	3.00	1000	g.
CANELA POLVO	60	g	\$ 0.12	1.00	500	g
JUGO DE LIMA	60	g	\$ 0.12	2.00	1000	g
AZUCAR	200	g	\$ 0.40	2.00	1000	
LIMA	100	g	\$ 0.20	2.00	1000	g
CREMA BATIDA	60	g	\$ 0.25	2.50	600	g
HOJA DE MENTA	5	g	\$ 0.02	1.00	300	g
COSTO DEL PLATO			\$ 2.01			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			1			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.02			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 5.79</b>			
PVP UNITARIO CON UTILIDAD			<b>\$ 1.16</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** CHCOLATE MOUSE  
**GRUPO:** DESERTS  
**NUMERO PORCIONES:** 10

INGREDIENTES	CANTIDA D	UNIDA D	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
GELATINA SIN SABOR	120	g.	\$ 1.20	1.00	100	g.
LECHE	400	g	\$ 0.32	0.80	1000	g
CHOCOLATE	800	g	\$ 2.80	3.50	1000	g
AZUCAR	300	g	\$ 0.60	2.00	1000	
ESENCIA DE VAINILLA	50	g	\$ 0.24	1.20	250	g
COSTO DEL PLATO			\$ 5.16			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			1			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.05			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 14.89</b>			
PVP UNITARIO CON UTILIDAD			<b>\$ 1.49</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** STRAWBERRY CHEESECAKE  
**GRUPO:** DESERTS  
**NUMERO PORCIONES:** 8

INGREDIENTES	CANTIDA D	UNIDA D	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
GALLETAS DULCES CROCANTE	400	g.	\$ 0.80	2.00	1000	g.
MANTEQUILLA	150	G	\$ 0.18	1.20	1000	g
QUESO PHILADELPHIA	600	G	\$ 2.57	3.00	700	g
AZUCAR	200	G	\$ 0.40	2.00	1000	
YEMAS DE HUEVO	2	unid.	\$ 0.24	0.12	1	unid
HUEVO	5	unid.	\$ 0.60	0.12	1	unid
CREMA DE LECHE	250	G	\$ 0.44	1.75	1000	g
MAICENA	40	G	\$ 0.08	1.00	500	g
ESENCIA DE VAINILLA	15	G	\$ 0.06	1.00	250	g
FRUTILLAS	200	G	\$ 0.34	1.70	1000	g
SALSA DE FRUTILLAS	100	G	\$ 0.40	2.00	500	g
COSTO DEL PLATO			\$ 6.11			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			1			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.06			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 17.63</b>			
PVP UNITARIO CON UTILIDAD			<b>\$ 2.20</b>			

**NOMBRE DEL PLATO:** STRAWBERRY CHEESECAKE  
**GRUPO:** DESERTS  
**NUMERO PORCIONES:** 10

INGREDIENTES	CANTIDA D	UNIDA D	COSTO POR UNIDAD	COSTO POR POCION		
AZUCAR	500	g.	\$ 1.00	2.00	1000	g.
YEMAS DE HUEVO	10	unid.	\$ 1.20	0.12	1	unid.
LECHE	1200	g	\$ 0.96	0.80	1000	g
CREMA DE LECHE	1500	g	\$ 2.63	1.75	1000	
VAINILLA	60	g	\$ 0.24	1.00	250	g
HOJA DE MENTA	5	g	\$ 0.01	0.50	200	g
CEREZA EN ALMIBAR	10	g	\$ 0.04	1.80	500	g
COSTO DEL PLATO			\$ 6.07			
% CONDIMENTOS Y SALSAS			1			
COSTO CON % DE CONDIMENTOS Y SALSAS			\$ 0.06			
PVP CON UTILIDAD			<b>\$ 17.53</b>			
PVP UNITARIO CON UTILIDAD			<b>\$ 1.75</b>			

**HASTA AQUÍ LOS  
DESERTS**

**ANEXO 5.6**

**GASTO FRANQUICIA**

DESCRIPCION	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cientes restorán	89179	89179	89179	89179	89179
Precio Promedio	\$ 16,50	\$ 16,83	\$ 17,17	\$ 17,51	\$ 17,86
Cientes tienda	7134	7134	7134	7134	7134
Precio Promedio	\$ 12,50	\$ 12,75	\$ 13,01	\$ 13,27	\$ 13,53
Pago Franquicia por venta en restorán	\$ 73.572,68	\$ 75.044,13	\$ 76.545,01	\$ 78.075,91	\$ 79.637,43
Pago franquicia por venta en tienda	\$ 8.917,50	\$ 9.095,85	\$ 9.277,77	\$ 9.463,32	\$ 9.652,59
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 82.490,18</b>	<b>\$ 84.139,98</b>	<b>\$ 85.822,78</b>	<b>\$ 87.539,23</b>	<b>\$ 89.290,02</b>

**ANEXO 5.7**

**GASTOS ADMINISTRATIVOS**

	G MENSUAL	GASTO ANNUAL
<b>LUZ</b>	\$ 170,00	\$ 2.040,00
<b>AGUA</b>	\$ 50,00	\$ 600,00
<b>TELEFONO</b>	\$ 40,00	\$ 480,00
<b>MACRO SECURITY</b>	\$ 34,00	\$ 408,00
<b>INTERNET</b>	\$ 20,00	\$ 240,00
<b>TOTAL</b>		\$ 3.768,00

**ANEXO 5.8**

**GASTO DEPRECIACIÓN**

Concepto	Valor	%	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Muebles y Enseres	\$50.000,00	10%	\$5.000,00	\$5.000,00	\$5.000,00	\$5.000,00	\$5.000,00
Equipo de Computo	\$30.000,00	33,33%	\$9.999,00	\$9.999,00	\$9.999,00		
Maquinaria	\$250.000,00	10%	\$25.000,00	\$25.000,00	\$25.000,00	\$25.000,00	\$25.000,00
Equipos de Oficina	\$15.000,00	10%	\$1.500,00	\$1.500,00	\$1.500,00	\$1.500,00	\$1.500,00
<b>Total</b>		-	<b>41499</b>	<b>41499</b>	<b>41499</b>	<b>31500</b>	<b>31500</b>

**ANEXO 5.9**

**GASTO SUELDOS**

# Empleados	Cargo	Sueldo	Aporte Individual	Total Ingreso Mensual	Total Ingreso Anual	Decimo Tercer Sueldo	Decimo Cuarto Sueldo	Vacaciones	Fondos de Reserva	Aporte Patronal	Total Provision Anual	Total Gasto Anual	Total Gasto Anual EMPLEADOS
			9.35%					4.17%	8.33%	12.15%			
1	<i>b. Gerente de Operaciones</i>	\$1,500.0	\$140.3	\$1,359.8	\$18,000.0	\$1,375.0	\$1,000.0	\$62.6	\$125.0	\$182.3	\$2,744.8	\$20,744.8	\$20,744.8
1	<i>c. Gerente de Marketing y Ventas</i>	\$1,500.0	\$140.3	\$1,359.8	\$18,000.0	\$1,375.0	\$1,000.0	\$62.6	\$125.0	\$182.3	\$2,744.8	\$20,744.8	\$20,744.8
1	<i>d. Jefe de Cocina</i>	\$1,200.0	\$112.2	\$1,087.8	\$14,400.0	\$1,100.0	\$800.0	\$50.0	\$100.0	\$145.8	\$2,195.8	\$16,595.8	\$16,595.8
1	<i>e. Administrador del Restaurante</i>	\$1,200.0	\$112.2	\$1,087.8	\$14,400.0	\$1,100.0	\$800.0	\$50.0	\$100.0	\$145.8	\$2,195.8	\$16,595.8	\$16,595.8
1	<i>f. Cajero - tienda "Rock Shop"</i>	\$240.0	\$22.4	\$217.6	\$2,880.0	\$220.0	\$160.0	\$10.0	\$20.0	\$29.2	\$439.2	\$3,319.2	\$3,319.2
2	<i>g. Anfitrión/a</i>	\$240.0	\$22.4	\$217.6	\$2,880.0	\$220.0	\$160.0	\$10.0	\$20.0	\$29.2	\$439.2	\$3,319.2	\$6,638.3
12	<i>h. Meseros/as</i>	\$240.0	\$22.4	\$217.6	\$2,880.0	\$220.0	\$160.0	\$10.0	\$20.0	\$29.2	\$439.2	\$3,319.2	\$39,829.9
2	<i>i. Bar tender</i>	\$240.0	\$22.4	\$217.6	\$2,880.0	\$220.0	\$160.0	\$10.0	\$20.0	\$29.2	\$439.2	\$3,319.2	\$6,638.3
4	<i>j. Ayudantes de Cocina</i>	\$240.0	\$22.4	\$217.6	\$2,880.0	\$220.0	\$160.0	\$10.0	\$20.0	\$29.2	\$439.2	\$3,319.2	\$13,276.6
1	<i>k. Lavador de Platos</i>	\$240.0	\$22.4	\$217.6	\$2,880.0	\$220.0	\$160.0	\$10.0	\$20.0	\$29.2	\$439.2	\$3,319.2	\$3,319.2
26	<b>TOTAL</b>	<b>\$6,840.0</b>	\$639.5	\$6,200.5	\$82,080.0	\$6,270.0	\$4,560.0	\$285.2	\$569.8	\$831.1	\$12,516.1	\$94,596.1	<b>\$147,702.6</b>

**ANEXO 5.10**

**GASTO DE VENTAS**

EMPRESA	TIPO DE PUBLICIDAD	DURACION	G MENSUAL/ CUATRIMESTRAL	G ANNUAL
ECUAVISA	TELEVISTAZO II (13H00) 7 SPOTS	1 MES	\$4,704.00	\$14,112.00
ECUAVISA	TELEVISTAZO III (20H00) 7 SPOTS	1 MES	\$10,976.00	\$32,928.00
FACEBOOK	Publicidad Facebook	2 MESES	\$3,000.00	\$9,000.00
REVISTA COSAS	Portada interior	1 MES	\$3,000.00	\$9,000.00
CINEMARK	Publicidad en Pantallas: Formatos Slides	1 SEMANA	\$246.40	\$246.40
	Publicidad Comercial	1 SEMANA	\$246.40	\$246.40
	Publicidad en Funda de Canguil Mediana 10.000	7 SEMANAS	\$2,400.00	\$2,400.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$24,572.80</b>	<b>\$67,932.80</b>

**ANEXO 5.11**

**BALANCE DE SITUACION INICIAL**

**HARD ROCK CAFÉ QUITO**

**AI 01/01/2011**

ACTIVOS			PASIVOS		
<b>ACTIVO FIJO</b>			<b>Pasivo Corriente</b>		
		<u>\$320,000.00</u>			<u>\$0.00</u>
Caja y Bancos		\$266,425.35			
Terrenos	\$320,000.00				
Muebles y Enseres	\$0.00				
Equipo de Computo	\$0.00				
Maquinaria	\$0.00				
Sistema de Audio y Video	\$0.00	-	<b>CAPITAL</b>		
					<u>\$586,425.35</u>
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>			Capital Social	\$586,425.35	
		<u>\$0.00</u>			
Legalizacion de la empresa	\$0.00				
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>\$586,425.35</b>	<b>TOTAL PASIVO + CAPITAL</b>		<b>\$586,425.35</b>

✚ La cuenta de Caja Bancos, fue calculada en base al 33.33% sobre los Gastos Anuales, ya que se prevé tener el capital de trabajo suficiente para que el negocio pueda sustentarse por 4 meses, al mes 5 se estima que el negocio pueda auto solventarse.

## ANEXO 5.12

## ESTADO DE RESULTADOS

## HARD ROCK CAFÉ QUITO

DESCRIPCION	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cientes restorán	89179	89179	89179	89179	89179
Precio Promedio	\$ 16.50	\$ 16.83	\$ 17.17	\$ 17.51	\$ 17.86
Cientes tienda	7134	7134	7134	7134	7134
Precio Promedio	\$ 12.50	\$ 12.75	\$ 13.01	\$ 13.27	\$ 13.53
(+)Ingresos operativos :	\$ 1,560,634.08	\$ 1,591,846.77	\$ 1,623,683.70	\$ 1,656,157.37	\$ 1,689,280.52
(-) Gastos	<b>\$ 799,276.53</b>	<b>\$ 771,911.45</b>	<b>\$ 782,690.53</b>	<b>\$ 783,686.19</b>	<b>\$ 794,900.74</b>
Gastos :	<u>\$ 799,276.53</u>	<u>\$ 771,911.45</u>	<u>\$ 782,690.53</u>	<u>\$ 783,686.19</u>	<u>\$ 794,900.74</u>
<u>Operativos</u>					
- <u>Materia Prima restorán</u>	\$ 401,305.91	\$ 409,332.03	\$ 417,518.67	\$ 425,869.04	\$ 434,386.42
- <u>Stock Tienda</u>	\$ 44,589.55	\$ 45,481.34	\$ 46,390.96	\$ 47,318.78	\$ 48,265.16
<u>G Franquicia</u>					
- <u>Pago Franquicia por venta en restoran</u>	\$ 73,572.75	\$ 75,044.20	\$ 76,545.09	\$ 78,075.99	\$ 79,637.51
- <u>Pago franquicia por venta en tienda</u>	\$ 8,917.91	\$ 9,096.27	\$ 9,278.19	\$ 9,463.76	\$ 9,653.03
- <u>Pago de 10% de memorabilia</u>	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00
<u>Administrativos</u>					
- <u>Luz, Agua, Telefono, Internet</u>	\$ 3,756.00	\$ 3,756.00	\$ 3,756.00	\$ 3,756.00	\$ 3,756.00
- <u>Sueldos y Salarios</u>	\$ 147,702.62	\$ 147,702.62	\$ 147,702.62	\$ 147,702.62	\$ 147,702.62
<u>Ventas</u>	\$ 67,932.80	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00
<u>Depreciaciones</u>	\$ 41,499.00	\$ 41,499.00	\$ 41,499.00	\$ 31,500.00	\$ 31,500.00
Utilidad antes de Participación L.	<b>\$ 761,357.55</b>	<b>\$ 819,935.31</b>	<b>\$ 840,993.17</b>	<b>\$ 872,471.19</b>	<b>\$ 894,379.78</b>
15% de P.L.	\$ 114,203.63	\$ 122,990.30	\$ 126,148.98	\$ 130,870.68	\$ 134,156.97
Utilidad antes de Impuesto R.	<b>\$ 647,153.92</b>	<b>\$ 696,945.02</b>	<b>\$ 714,844.19</b>	<b>\$ 741,600.51</b>	<b>\$ 760,222.82</b>
25 % de I.R.	\$ 161,788.48	\$ 174,236.25	\$ 178,711.05	\$ 185,400.13	\$ 190,055.70
Utilidad Neta	<b>\$ 485,365.44</b>	<b>\$ 522,708.76</b>	<b>\$ 536,133.15</b>	<b>\$ 556,200.38</b>	<b>\$ 570,167.11</b>

**ANEXO 5.13**

**FLUJO DE CAJA HARD ROCK CAFE QUITO - VALORES (USD)**

	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
INGRESOS OPERATIVOS		1,560,634.08	1,591,846.77	1,623,683.70	1,656,157.37	1,689,280.52
(-)INGRESOS NO OPERATIVOS		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>TOTAL INGRESOS EN EFECTIVO</b>		<b>1,560,634.08</b>	<b>1,591,846.77</b>	<b>1,623,683.70</b>	<b>1,656,157.37</b>	<b>1,689,280.52</b>
<b>TOTAL DE SALIDAS DE CAJA</b>		<b>799,276.05</b>	<b>771,910.96</b>	<b>782,690.03</b>	<b>783,685.67</b>	<b>794,900.22</b>
G OPERATIVOS		445,895.45	454,813.36	463,909.63	473,187.82	482,651.58
G. ADMINISTRATIVOS		151,458.62	151,458.62	151,458.62	151,458.62	151,458.62
G FRANQUICIA		82,490.18	84,139.98	85,822.78	87,539.23	89,290.02
G MEMORABILIA		10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00
G.VENTAS		67,932.80	30,000.00	30,000.00	30,000.00	30,000.00
(-) DEPRECIACIONES		41,499.00	41,499.00	41,499.00	31,500.00	31,500.00
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPAC. 15% DE PARTICI.		<b>761,358.04</b> 114,203.71	<b>819,935.81</b> 122,990.37	<b>840,993.67</b> 126,149.05	<b>872,471.70</b> 130,870.75	<b>894,380.31</b> 134,157.05
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS 25% de Impuesto a la Renta		647,154.33 161,788.58	696,945.43 174,236.36	714,844.62 178,711.16	741,600.94 185,400.24	760,223.26 190,055.82
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS		<b>485,365.75</b>	<b>522,709.08</b>	<b>536,133.47</b>	<b>556,200.71</b>	<b>570,167.45</b>
(+) DEPRECIACIONES		41,499.00	41,499.00	41,499.00	31,500.00	31,500.00
INVERSIÓN INICIAL	<b>-1,716,000.00</b>					
FLUJO DE CAJA NETO	-1,716,000.00	<b>526,864.75</b>	<b>564,208.08</b>	<b>577,632.47</b>	<b>587,700.71</b>	<b>601,667.45</b>
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
FACTOR DE DESCUENTO	14.31%	0.87481	0.76530	0.66949	0.58568	0.51236
FLUJO ACTUALIZADO		460908.7	431788.3	386722.0	344206.7	308272.9
VAN		<b>215,898.65</b>				
VAN excel		215,898.65				

CÁLCULO TIR	TIR EXCEL	<b>19.33%</b>
-------------	-----------	---------------

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

	MESES									
	22 A 24 SEMANAS									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<i>Estudio de Pre-factibilidad del Proyecto, Trámites Legales</i>	█	█								
<i>Constitución de la empresa</i>			█							
<i>Registro de la marca, Know How y el nombre de la Franquicia</i>			█	█	█	█	█			
<i>Selección del sitio, diseño del restaurante</i>				█						
<i>Construcción del restaurante</i>				█	█	█	█	█		
<i>Adecuaciones de las instalaciones del restaurante</i>					█					
<i>Importación y Compra de Equipos, Muebles e Insumos</i>						█				
<i>Adquisición de materias primas</i>						█				
<i>Adquisición de materias primas y mercadería</i>							█			
<i>Reclutamiento y selección del personal</i>							█			
<i>Entrenamiento y Capacitación del personal</i>							█	█	█	
<i>Campaña Publicitaria</i>									█	█
<i>Inauguración del local</i>										█

**ANEXO 5.15**  
**ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD CUANDO DISMINUYEN LOS INGRESOS EN UN 5%**  
**FLUJO DE CAJA HARD ROCK CAFE QUITO**  
**VALORES (USD)**

	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
INGRESOS OPERATIVOS		1,560,634.08	1,591,846.77	1,623,683.70	1,656,157.37	1,689,280.52
<b>TOTAL INGRESOS</b>		1,560,634.08	1,591,846.77	1,623,683.70	1,656,157.37	1,689,280.52
<b>DISMINUCIÓN 10%</b>		78,031.70	79,592.34	81,184.19	82,807.87	84,464.03
<b>NUEVOS INGRESOS</b>		<b>1,482,602.38</b>	<b>1,512,254.43</b>	<b>1,542,499.52</b>	<b>1,573,349.51</b>	<b>1,604,816.50</b>
<b>GASTOS:</b>		<b>799,276.05</b>	<b>771,910.96</b>	<b>782,690.03</b>	<b>783,685.67</b>	<b>794,900.22</b>
OPERATIVOS		445,895.45	454,813.36	463,909.63	473,187.82	482,651.58
ADMINISTRATIVOS		151,458.62	151,458.62	151,458.62	151,458.62	151,458.62
G FRANQUICIA		82,490.18	84,139.98	85,822.78	87,539.23	89,290.02
G MEMORABILIA		10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00
VENTAS		67,932.80	30,000.00	30,000.00	30,000.00	30,000.00
(-) DEPRECIACIONES		41,499.00	41,499.00	41,499.00	31,500.00	31,500.00
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPAC. 15% DE PARTICI.		<b>683,326.33</b> 102,498.95	<b>740,343.47</b> 111,051.52	<b>759,809.49</b> 113,971.42	<b>789,663.83</b> 118,449.57	<b>809,916.28</b> 121,487.44
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS 25% de Impuesto a la Renta		580,827.38 145,206.85	629,291.95 157,322.99	645,838.07 161,459.52	671,214.26 167,803.56	688,428.84 172,107.21
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS		<b>435,620.54</b>	<b>471,968.96</b>	<b>484,378.55</b>	<b>503,410.69</b>	<b>516,321.63</b>
(+) DEPRECIACIONES		41,499.00	41,499.00	41,499.00	31,500.00	31,500.00
INVERSIÓN INICIAL	<b>-1,716,000.00</b>					
FLUJO DE CAJA NETO	-1,716,000.00	<b>477,119.54</b>	<b>513,467.96</b>	<b>525,877.55</b>	<b>534,910.69</b>	<b>547,821.63</b>
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
FACTOR DE DESCUENTO	14.31%	0.87481	0.76530	0.66949	0.58568	0.51236
FLUJO ACTUALIZADO		417390.9	392956.9	352072.4	313288.4	280684.3
VAN		<b>40,392.86</b>				
VAN excel		40,392.86				

CÁLCULO TIR	TIR EXCEL	<b>15.27%</b>
-------------	-----------	---------------

**ANEXO 5.16**  
**ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD CUANDO INCREMENTAN LOS COSTOS EN UN 5%**  
**FLUJO DE CAJA HARD ROCK CAFE QUITO**  
**VALORES (USD)**

		INCREMENTO		INCREMENTO		INCREMENTO		INCREMENTO		INCREMENTO	
AÑO 0	AÑO 1	5% COSTOS	AÑO 2	5% COSTOS	AÑO 3	5% COSTOS	AÑO 4	5% COSTOS	AÑO 5	5% COSTOS	
INGRESOS OPERATIVOS	1,560,634.08	1,591,846.77	1,591,846.77	1,623,683.70	1,623,683.70	1,656,157.37	1,656,157.37	1,689,280.52	1,689,280.52	1,689,280.52	
(-)INGRESOS NO OPERATIVOS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
<b>TOTAL INGRESOS EN EFECTIVO</b>	<b>1,560,634.08</b>	<b>1,591,846.77</b>	<b>1,591,846.77</b>	<b>1,623,683.70</b>	<b>1,623,683.70</b>	<b>1,656,157.37</b>	<b>1,656,157.37</b>	<b>1,689,280.52</b>	<b>1,689,280.52</b>	<b>1,689,280.52</b>	
<b>TOTAL DE SALIDAS DE CAJA</b>	<b>799,276.05</b>	<b>837,164.90</b>	<b>771,910.96</b>	<b>808,431.56</b>	<b>782,690.03</b>	<b>819,749.58</b>	<b>783,685.67</b>	<b>821,294.96</b>	<b>794,900.22</b>	<b>833,070.23</b>	
G OPERATIVOS	445,895.45	468,190.23	454,813.36	477,554.03	463,909.63	487,105.11	473,187.82	496,847.21	482,651.58	506,784.16	
G. ADMINISTRATIVOS	151,458.62	159,031.55	151,458.62	159,031.55	151,458.62	159,031.55	151,458.62	159,031.55	151,458.62	159,031.55	
G FRANQUICIA	82,490.18	86,614.68	84,139.98	88,346.98	85,822.78	90,113.92	87,539.23	91,916.20	89,290.02	93,754.52	
G MEMORABILIA	10,000.00	10,500.00	10,000.00	10,500.00	10,000.00	10,500.00	10,000.00	10,500.00	10,000.00	10,500.00	
G.VENTAS	67,932.80	71,329.44	30,000.00	31,500.00	30,000.00	31,500.00	30,000.00	31,500.00	30,000.00	31,500.00	
(-) DEPRECIACIONES	41,499.00	41,499.00	41,499.00	41,499.00	41,499.00	41,499.00	31,500.00	31,500.00	31,500.00	31,500.00	
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPAC.	<b>761,358.04</b>	<b>754,681.87</b>	<b>819,935.81</b>	<b>815,252.14</b>	<b>840,993.67</b>	<b>836,407.80</b>	<b>872,471.70</b>	<b>867,985.56</b>	<b>894,380.31</b>	<b>856,210.30</b>	
15% DE PARTICI.	114,203.71	113,202.28	122,990.37	122,287.82	126,149.05	125,461.17	130,870.75	130,197.83	134,157.05	128,431.54	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	647,154.33	641,479.59	696,945.43	692,964.32	714,844.62	710,946.63	741,600.94	737,787.73	760,223.26	727,778.75	
25% de Impuesto a la Renta	161,788.58	160,369.90	174,236.36	173,241.08	178,711.16	177,736.66	185,400.24	184,446.93	190,055.82	181,944.69	
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS	<b>485,365.75</b>	<b>481,109.69</b>	<b>522,709.08</b>	<b>519,723.24</b>	<b>536,133.47</b>	<b>533,209.97</b>	<b>556,200.71</b>	<b>553,340.80</b>	<b>570,167.45</b>	<b>545,834.06</b>	
(+) DEPRECIACIONES	41,499.00	41,499.00	41,499.00	41,499.00	41,499.00	41,499.00	31,500.00	31,500.00	31,500.00	31,500.00	
INVERSIÓN INICIAL	<b>-1,716,000.00</b>										
FLUJO DE CAJA NETO	<b>-1,716,000.00</b>	<b>526,864.75</b>	<b>564,208.08</b>	<b>561,222.24</b>	<b>577,632.47</b>	<b>574,708.97</b>	<b>587,700.71</b>	<b>584,840.80</b>	<b>601,667.45</b>	<b>577,334.06</b>	
	<b>1</b>	<b>5% COSTOS</b>	<b>2</b>	<b>5% COSTOS</b>	<b>3</b>	<b>5% COSTOS</b>	<b>4</b>	<b>5% COSTOS</b>	<b>5</b>	<b>5% COSTOS</b>	
FACTOR DE DESCUENTO	14.31%	0.87481	0.76530	0.76530	0.66949	0.66949	0.58568	0.58568	0.51236	0.512364317	
FLUJO ACTUALIZADO	460908.7	457185.5	431788.3	429503.2	386722.0	384764.8	344206.7	342531.7	308272.9	295805.4	
VAN		<b>193,790.51</b>									
VAN excel		193,790.51									

CÁLCULO TIR	TIR EXCEL	<b>19.33%</b>
-------------	-----------	---------------

