



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN COMEDOR
INFANTIL EN EL RESTAURANTE “EL BALCÓN DE LA RIOBAMBEÑITA”
UBICADO EN LA PARROQUIA GUAYLLABAMBA**

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos
establecidos para optar por el título de:
Ingeniera Comercial mención Negocios Internacionales

Profesor Guía:
Ing. Juan Carlos Torres, MBA

Autora:
María José Almache Cadena

Año
2012

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

Juan Carlos Torres

Ingeniero MBA.

C.I.: 180336917-0

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

María José Almache Cadena

C.I.: 171905583-0

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por la inteligencia y sabiduría que me dio, por darme a unos padres que son un ejemplo a seguir, porque ellos son mi vida Marlene y José, gracias a su esfuerzo y dedicación que día a día siempre les llevo a mi lado, por todo el apoyo que me dan y su comprensión, porque son mi fortaleza, a mi Mamita que siempre está conmigo gracias a usted por su amor incondicional y que es quien está en todo momento junto a mi.

A mi hermana Diana, por estar conmigo en todo y apoyarme siempre con su amor incondicional.

A mis abuelitos Julio y Martha, Mi tía Ivonne, Mis Primos Andrés y Daniela, Mis Tíos Hugo y Marcia por darme su amor, apoyo y ayuda en todo momento, por los ánimos para esforzarme.

A Juan Carlos Torres, mi Tutor de Tesis, quien me brindo todo su apoyo para alcanzar este gran objetivo en mi vida.

A mis amigas Stefy, Mabe, Sophie, Carol y Diany, por compartir juntas los mejores momentos de mi vida durante nuestros días de estudiantes.

A todos ellos, muchas gracias de todo corazón.

DEDICATORIA

A mis Padres Marlene Y José, porque siempre estuvieron conmigo y me apoyaron siempre, dándome sus ánimos y su entrega por completo en cada momento de mi vida, en especial a mi madre porque por ella soy quien soy, y por siempre estar pendiente de mi en los momentos de mi vida y de mi carrera, por sentirse orgullosos de lo que cada día iba cosechando con el esfuerzo y dedicación que por ustedes siempre lo hago. Esto es por ustedes porque admiro su perseverancia, por el amor que siempre me entregan y lo que han hecho por mi.

A mi hermana Diana, Mi abuelitos Julio y Martha, Mi tía Ivonne, Mis Primos Andrés y Daniela, Mis Tíos Hugo y Marcia por siempre ser mi fortaleza y estar conmigo en todo momento.

A mis amigas Stefy, Mabe, Sophie, Carol y Diany por ser parte de mi vida y alcanzar los éxitos en la carrera.

Mis palabras no bastarían para agradecerles su apoyo, comprensión y consejos en los momentos difíciles.

A todos espero no defraudarlos y contar siempre con su valioso apoyo, sincero e incondicional

RESUMEN

La idea de negocio fue la creación de un comedor infantil como parte adjunta al restaurante “El Balcón de la Riobambeñita”.

En el capítulo uno se describe el surgimiento de la idea del negocio, cuyo objetivo general fue: elaborar un plan de negocio que permita determinar la factibilidad de realizar un estudio de mercado, mercadeo y financiero que permita la implementación de un comedor infantil en el restaurante “El Balcón de la Riobambeñita”.

En el capítulo dos se investigó y analizó el entorno donde se descifró que la industria de hoteles y restaurantes, mantiene un crecimiento económico promedio anual del 3,90% durante el período 2006 y 2012. También se examinaron las variables del entorno y la posición del negocio con respecto a las Fuerzas Competitivas de Porter.

En la distribución organizacional de la empresa se descifra, su visión, misión, los objetivos y metas, la cadena de valor, las estrategias de ingreso al mercado y crecimiento.

Posterior al entorno se efectuó la investigación de mercado, cuyos resultados fueron positivos durante las indagaciones al mercado, consumidor y la competencia, generando la oportunidad de negocio que permitió elaborar la el plan de marketing y estructura orgánica de la empresa.

El capítulo cuatro se refiere la introducción del servicio al mercado, teniendo como estrategias de posicionamiento: diferenciación basada en las características del servicio, ya que será el único lugar dentro de la parroquia de Guayllabamba que contará con un comedor infantil. El presupuesto de publicidad se hizo con relación a los costos en que incurrirá la empresa. También se realizó una proyección de ventas para cinco años tomando en

cuenta los porcentajes del comportamiento de ventas del Restaurante “El Balcón de la Riobambeñita”.

Finalmente la evaluación financiera dio resultados favorables retornando la inversión sin financiar el plan en un 24,66%, 41,31% y 60,55%, mientras que financiándolo retornará en un 30,20%, 52,15% y 78,01% en escenarios: pesimistas, esperados y optimistas respectivamente.

Se concluye y recomienda que el negocio es viable y se lo debe llevar a cabo.

ABSTRACT

The business idea was the creation of a child as part dining restaurant attached to “El Balcón de la Riobambeñita”.

In chapter one describes the emergence of the idea of the business, whose overall objective was: to develop a business plan to determine the feasibility of conducting market research, marketing and finance that enables the implementation of a child in the restaurant dining “El Balcón de la Riobambeñita”.

In chapter two we investigated and analyzed the environment where they deciphered the hotel and restaurant industry, maintains an annual average economic growth of 3.90% over the period 2006 to 2012. We also examined the environmental variables and the position of the business with respect to the competitive forces of Porter.

In organizational distribution company is decrypted, its vision, mission, objectives and goals, the value chain, the market entry strategies and growth.

Environment was made after the market research, the results were positive for the market inquiries, consumers and competition, generating business opportunity which allowed developing the marketing plan and organizational structure of the company.

Chapter four concerns the introduction of the service to the market, with the positioning strategies: differentiation based on service characteristics, as it will be the only place in the parish of Guayllabamba which will feature a soup kitchen. The advertising budget was made in relation to the costs to be incurred by the company. We also performed a sales projection for five years taking into account the percentage of restaurant sales performance “El Balcón de la Riobambeñita”.

Finally gave financial evaluation returning favorable investment results unfunded plan a 24,66%, 41,31% and 60,55%, while return on a fund it 30,20%, 52,15% and 78,01% in scenarios: pessimistic, optimistic and expected respectively.

It is concluded and recommended that the business is viable and should be carried out.

ÍNDICE

1	CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES	1
1.1	ANTECEDENTES	1
1.1.1	Justificación del Trabajo	1
1.2	OBJETIVOS	2
1.2.1	General	2
1.2.2	Específicos	2
1.3	HIPÓTESIS	3
2	CAPÍTULO II: ANÁLISIS SITUACIONAL	4
2.1	CLASIFICACIÓN DEL NEGOCIO	4
2.2	ANÁLISIS DEL MACROENTORNO	4
2.2.1	Factores Económicos	4
2.2.1.1	Producto Interno Bruto	4
2.2.1.2	Tasa de Inflación.....	5
2.2.1.3	Tasas de Interés	7
2.2.2	Factores Políticos	8
2.2.3	Factores Sociales	9
2.2.3.1	Población Económicamente Activa	9
2.2.3.2	Mercado Laboral	10
2.2.4	Factores Tecnológicos.....	11
2.3	ANÁLISIS DEL MESOENTORNO	12
2.3.1	Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de PORTER.....	12
2.3.1.1	Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores- Media.....	12
2.3.1.2	Rivalidad entre los Competidores existentes- Baja.....	13
2.3.1.3	Poder de Negociación de los Proveedores- Bajo.....	13
2.3.1.4	Poder de Negociación de los clientes-Alto.....	13
2.3.1.5	Amenaza de Productos/Servicios Sustitutos- Media	13
2.4	ANÁLISIS DEL MICROENTORNO.....	14
2.4.1	Análisis de la Cadena de Valor del Negocio	14
2.5	LA INDUSTRIA.....	15
2.5.1	Tendencia	15
2.6	LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DEL NEGOCIO	16
2.6.1	Idea y Modelo del Negocio	17
2.6.2	Estructura Legal de la Empresa.....	17
2.6.3	Misión, Visión y Objetivos	18
2.6.3.1	Misión.....	18
2.6.3.2	Visión	18

2.6.3.3	Objetivos	18
2.7	EL PRODUCTO O SERVICIO	19
2.7.1	Valor Agregado del Servicio	19
2.8	ESTRATEGIA DEL INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO	20
2.8.1	Estrategia de Ingreso al Mercado	20
2.8.2	Estrategia de Crecimiento.....	20
2.9	ANÁLISIS FODA	20

3 CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS 22

3.1	PROBLEMA DE DECISIÓN GERENCIAL.....	22
3.2	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	22
3.3	HIPÓTESIS Y PREGUNTAS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	23
3.4	FUENTES DE INFORMACIÓN	24
3.4.1	Fuentes Primarias.....	24
3.4.2	Fuentes Secundarias	24
3.5	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	24
3.5.1	Investigación Cualitativa	24
3.5.1.1	Entrevistas a Expertos	24
3.5.1.2	Grupos de Enfoque	28
3.5.2	Investigación Cuantitativa	30
3.5.2.1	La Encuesta Personal	30
3.6	MERCADO RELEVANTE Y CLIENTE POTENCIAL	53
3.6.1	Mercado Objetivo.....	53
3.7	TAMAÑO DE MERCADO	53
3.7.1	Demanda	53
3.8	LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS.....	54
3.8.1	Competencia.....	54
3.8.2	Ventajas.....	56
3.9	PARTICIPACIÓN DE MERCADO Y VENTAS DE LA INDUSTRIA	56
3.9.1	Participación de Mercado	56
3.9.2	Ventas de la Industria	57
3.10	EVALUACIÓN DEL MERCADO DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN	57
3.10.1	Oportunidad del Negocio	57

4 CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING 59

4.1	ESTRATEGIAS GENERAL DE MARKETING	59
4.1.1	Posicionamiento Amplio o General	59
4.2	POLÍTICA DE PRECIOS	60
4.2.1	Metas de Ventas	60
4.2.2	Elementos que Determinan el Precio.....	60
4.2.3	Estrategia de Precios.....	61

4.3	TÁCTICA DE VENTAS.....	62
4.3.1	Método de Ventas.....	62
4.4	POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS.....	63
4.5	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD.....	63
4.5.1	Publicidad.....	63
4.5.1.1	Marketing Directo.....	63
4.5.1.2	Prensa.....	65
4.5.1.3	Internet.....	66
4.5.2	Asignación del Presupuesto.....	66
4.6	DISTRIBUCIÓN.....	67

5 CAPÍTULO V: PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN..... 69

5.1	ESTRATEGIA DE OPERACIONES.....	69
5.1.1	Partes Principales del Servicio.....	69
5.1.2	Características Técnicas y Funcionales del Servicio.....	71
5.1.2.1	Servicios a Ofrecer.....	71
5.2	CICLO DE OPERACIONES.....	72
5.2.1	Servicio de Alimentación en la Mesa.....	72
5.2.2	Flujograma de Procesos del Servicio.....	76
5.3	REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS.....	78
5.4	INSTALACIONES Y MEJORAS.....	79
5.4.1	Plano Esquemático de la Planta.....	81
5.5	LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIO FÍSICO.....	81
5.6	CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS.....	82
5.7	ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES.....	86

6 CAPITULO VI: EQUIPO GERENCIAL..... 87

6.1	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	87
6.1.1	Organigrama Estructural.....	87
6.2	PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES.....	88
6.2.1	Descripción de las Funciones.....	88
6.2.2	Equipo de Trabajo.....	95
6.3	COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES Y PROPIETARIOS.....	96
6.4	POLÍTICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS.....	97
6.5	DERECHOS Y RESTRICCIONES DE LOS SOCIOS E INVERSORES.....	99
6.6	EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS.....	100

7	CAPITULO VII: CRONOGRAMA GENERAL.....	101
7.1	ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA.....	101
7.2	DIAGRAMA	102
7.3	RIESGOS E IMPREVISTOS	104
8	CAPITULO VIII: RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS	105
8.1	SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS	105
8.2	RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES.....	106
9	CAPITULO IX: PLAN FINANCIERO.....	109
9.1	SUPUESTOS FINANCIEROS	109
9.2	INVERSIÓN INICIAL	111
9.3	FUENTES DE INGRESOS.....	112
9.4	COSTOS FIJOS Y VARIABLES.....	112
	9.4.1 Costos Fijos	112
	9.4.2 Costos Variables.....	112
9.5	MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO	112
9.6	ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO	113
9.7	BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO	113
9.8	ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO	113
9.9	PUNTO DE EQUILIBRIO	113
9.10	CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES	114
	9.10.1 Índices Financieros	114
9.11	VALUACIÓN.....	115
	9.11.1 Tasa Interna de Retorno	115
	9.11.2 Valor Actual Neto	115
10	CAPITULO X: PROPUESTA DE NEGOCIO	116
10.1	FINANCIAMIENTO DESEADO	116
10.2	ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA.....	116
10.3	CAPITALIZACIÓN	116
10.4	USO DE FONDOS	117
10.5	RETORNO PARA EL INVERSIONISTA.....	117
11	CAPITULO XI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	118
11.1	CONCLUSIONES.....	118
11.2	RECOMENDACIONES	119

Referencia..... 121

Anexos 124

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Desempeño económico del país (PIB TOTAL).....	5
Tabla 2	Tasa de inflación	6
Tabla 3	Comportamiento de las tasas de interés	7
Tabla 4	Evolución de la población económicamente activa	10
Tabla 5	Cadena de valor de “El Balcón de la Riobambeñita”	14
Tabla 6	PIB hoteles y restaurantes	15
Tabla 7	Matriz FODA.....	21
Tabla 8	Hipótesis y preguntas de la investigación de mercados	23
Tabla 9	Segmentación de la población objetivo	31
Tabla 10	Variables requeridas para calcular la muestra	32
Tabla 11	Distribución de frecuencias de resultados de la ciudad de procedencia.....	33
Tabla 12	Distribución de frecuencias de resultados de la edad del encuestado.....	34
Tabla 13	Distribución de frecuencias de resultados del estado civil.....	35
Tabla 14	Distribución de frecuencias de resultados del sexo del encuestado.....	36
Tabla 15	Distribución de frecuencias de disponibilidad de vehículo particular.....	37
Tabla 16	Distribución de frecuencias de personas que cuentan vivienda propia	38
Tabla 17	Distribución de frecuencias del tipo de centro de educación.....	39
Tabla 18	Distribución de frecuencias de resultados del NSE	40
Tabla 19	Demanda potencial.....	54
Tabla 20	Costo promedio unitario plato: Locro de papas	62
Tabla 21	Presupuesto para el plan de marketing	67
Tabla 22	Equipos y herramientas.....	78
Tabla 23	Distribución física del comedor infantil	79
Tabla 24	Presupuesto para mejoras a las instalaciones	80
Tabla 25	Capacidad instalada del negocio.....	82

Tabla 26	Costo promedio unitario plato: Choclo con queso	83
Tabla 27	Costo promedio unitario plato: Locro de papas	83
Tabla 28	Costo promedio unitario plato: Mote con chicharrón	84
Tabla 29	Costo promedio unitario plato: Yaguarlocro	84
Tabla 30	Costo promedio unitario plato: Seco de pollo	85
Tabla 31	Costo promedio unitario plato: Jugo de fruta	85
Tabla 32	Costo promedio unitario plato: Seco de chivo	85
Tabla 33	Descripción del puesto: gerente propietario	88
Tabla 34	Descripción del puesto: administrador.....	89
Tabla 35	Descripción del puesto: cocinero.....	90
Tabla 36	Descripción del puesto: ayudante de cocina	91
Tabla 37	Descripción del puesto: posillero	92
Tabla 38	Descripción del puesto: cajero	93
Tabla 39	Descripción del puesto: mesero	94
Tabla 40	Descripción del puesto: anfitrión infantil	95
Tabla 41	Equipo de trabajo del negocio	96
Tabla 42	Compensación salarial a administradores.....	96
Tabla 43	Tabla Asignación de sueldos y beneficios sociales	98
Tabla 44	Acciones contingentes.....	104
Tabla 45	Supuestos utilizados.....	105
Tabla 46	Inversión total inicial	111
Tabla 47	Resumen del retorno para el inversionista	117

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Figura 1	CIIU del negocio	4
Figura 2	Mercado laboral ecuatoriano (2006-2012).....	11
Figura 3	Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter.....	12
Figura 4	Llegada de extranjeros (2006-2012).....	16
Figura 5	Portada díptico.....	64
Figura 6	Contraportada del díptico.....	64
Figura 7	Modelo del afiche.....	65
Figura 8	Anuncio en revista	65
Figura 9	Canales de distribución del servicio.....	68
Figura 10	Flujograma de procesos	77
Figura 11	Layout del comedor infantil	81
Figura 12	Ubicación geográfica del Restaurante El Balcón de la Riobambeñita.....	82
Figura 13	Organigrama del Restaurante El Balcón de la Riobambeñita.....	87
Figura 14	Diagramación de las actividades para poner en marcha el plan de negocios.....	103

1 CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES

1.1 ANTECEDENTES

1.1.1 Justificación del Trabajo

El plan de negocios para la creación de un comedor infantil como parte adjunta al restaurante “El Balcón de la Riobambeñita”, surge por las siguientes razones:

- La incomodidad que ocasiona a los clientes que acuden al restaurante con niños entre las edades de 6 a 12 años, impidiendo realizar sus pedidos a gusto.
- Se cuenta con espacio físico propio.
- El frecuente incremento de la clientela que ha experimentado el restaurante “El Balcón de la Riobambeñita” en los últimos años, posibilita la implantación de un comedor infantil con la finalidad de diversificar los servicios que se ofrecen.
- El 50% de los clientes del restaurante son niños entre las edades de 6 a 12 años (Restaurante El Balcón de la Riobambeñita, 2012).
- En la etapa de 6 a 12 años (edad escolar), “tiene lugar un gran desarrollo en la actividad física y en el potencial cognitivo, por lo que aumenta el aprendizaje, la interacción, se desarrolla el sentido de la responsabilidad y busca la independencia” (Aguilar, 2002:4).
- El crecimiento de la población infantil (Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos, 2012).

- Los problemas de la mala alimentación por la población infantil ecuatoriana (obesidad) (El Diario, 2012).

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 General

Determinar la factibilidad de realizar un estudio de mercado, mercadeo y financiero que permita la implementación de un comedor infantil en el restaurante “El Balcón de la Riobambeñita”.

1.2.2 Específicos

- Identificar la industria, macroentorno, mesoentorno, y microentorno donde competirá la diversificación del negocio propuesto.
- Investigar el mercado, competidores y los potenciales clientes del servicio a ofrecer.
- Diseñar un plan de marketing que permita posicionar al comedor infantil.
- Determinar acciones de mejoramiento, planificación y desarrollo de productos y servicios.
- Elaborar un plan de operaciones y producción.
- Establecer el equipo gerencial acorde al tipo de expansión de negocio que se propone implantar.
- Realizar el cronograma del proyecto.

- Establecer un plan de contingencia.
- Determinar la rentabilidad y sustentabilidad del plan en marcha.

1.3 HIPÓTESIS

Es factible la implementación de un comedor infantil en el restaurante “El Balcón de la Riobambeñita”.

2 CAPÍTULO II: ANÁLISIS SITUACIONAL

En el presente capítulo se presenta la estructura de la industria, la compañía, el producto, la estrategia de ingreso al mercado y crecimiento, y el análisis FODA.

2.1 CLASIFICACIÓN DEL NEGOCIO

De acuerdo con la clasificación internacional industrial uniforme (CIIU), la clasificación del negocio está dado de la siguiente forma:

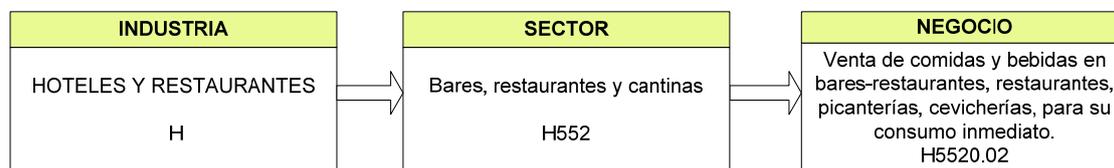


Figura 1 CIIU del negocio

Tomado de: Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos, 2012.

2.2 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

2.2.1 Factores Económicos

2.2.1.1 Producto Interno Bruto

Tras la dolarización de la economía en el año 2000, el desempeño económico del país viene mostrando un crecimiento constante, gracias a las condiciones favorables externas y a la estabilidad de los precios a nivel interno.

Según el Banco Central del Ecuador producción total de bienes y servicios, ha presentado escenarios favorables como el ocurrido en el 2008, que gracias al incremento del precio del petróleo el PIB creció en 7,24% con relación al 2007. Existieron también escenarios desfavorables como en el 2009, donde la economía se contrajo alrededor de 6,88 puntos porcentuales con respecto al 2008, ello se debió a los efectos de la crisis económica mundial y a la contracción en las inversiones en el país.

Tabla 1 Desempeño económico del país (PIB TOTAL)

(EN MILES USD)				
AÑOS	VALOR PIB		CRECIMIENTO ECONÓMICO	
	NOMINAL	REAL	NOMINAL	REAL
2006	41.763.230	21.962.131	-	-
2007	45.789.374	22.409.653	9,64%	2,04%
2008	54.208.522	24.032.490	18,39%	7,24%
2009	52.021.864	24.119.453	-4,03%	0,36%
2010	57.978.116	24.983.318	11,45%	3,58%
2011	65.945.432	26.607.840	13,74%	6,50%
2012 (prev)	71.625.395	28.031.231	8,61%	5,35%
PROMEDIO	55.618.848	24.592.302	9,63%	4,18%

Tomado de: Banco Central del Ecuador, 2012.

“El crecimiento económico anual real del país durante el periodo 2006-2012, es de 4,18%, en tanto que el crecimiento económico nominal es del 9,63%” (Banco Central del Ecuador, 2012).

Al ser el país una economía ligada al desempeño del sector petrolero, su crecimiento presentará comportamientos conforme se incrementen las exportaciones de petróleo, pero sobre todo por las variaciones del precio del barril que pudieran presentarse.

“La política económica del actual se centra en reactivar la economía, para ello, los ingresos percibidos gracias al incremento de las recaudaciones fiscales y al aumento en los precios del petróleo, han sido canalizados al gasto público” (Banco Central del Ecuador, 2012).

2.2.1.2 Tasa de Inflación

Otro de los factores favorables de la dolarización, ha sido la estabilidad de los precios de bienes y servicios.

De la información proporcionada por el Banco Central del Ecuador, la tasa de inflación durante el periodo 2006-2012, se mantiene a un promedio anual del 4,76%. El año donde se presentó una mayor tasa fue el 2008, esto en razón del incremento de los precios internacionales de las materias primas como el trigo, maíz, y algodón. El mejor desempeño se vivió en el 2010, con una tasa anual del 3,33% gracias a las tasas negativas de los grupos de productos de prendas de vestir, calzado, servicios diversos, esparcimiento y cultura.

Tabla 2 Tasa de inflación

AÑO	% ANUAL
2006	2,87%
2007	3,32%
2008	8,83%
2009	4,31%
2010	3,33%
2011	5,53%
2012 (prev)	5,14%
PROMEDIO	4,76%

Tomado de: Banco Central del Ecuador, 2012.

“Un aspecto a resaltar durante el periodo 2006-2010, es que el país presentó la cuarta tasa promedio de inflación más baja de la región, detrás de Colombia, Chile y Perú” (Banco Central del Ecuador, 2012).

“La inflación mensual a marzo del 2012, registro el 0,78%, porcentaje inferior al registrado en igual mes del 2011 (0,55%); el resultado general se atenuó por el aporte nulo de la división de consumo de la educación” (Banco Central del Ecuador, 2012).

La tendencia mostrada por la inflación es un factor favorable para el emprendimiento del plan de negocios, en razón de que los precios de los insumos a utilizarse no aumentarían, pero en caso de darse una situación adversa, el precio de venta de los productos deberán ser revisados.

2.2.1.3 Tasas de Interés

La tasa de interés activa es aquella que las entidades del sistema financiero cobran por las líneas de crédito que entregan. A decir del Banco Central del Ecuador, entre los años 2007 y 2012, ésta tasa se redujo de 10,06% a 7,84%. En el 2007 se presentó la tasa mayor, en tanto que para el 2012, se espera la tasa menor dentro de este periodo.

La tasa de interés pasiva, se la define como aquella tasa que se paga a los depósitos, la misma que paso de 5,36% en el 2007 a 4,38% en el 2012, que al igual que la tasa activa, su tendencia es decreciente.

Tabla 3 Comportamiento de las tasas de interés

AÑO	TASA REFERENCIAL		MARGEN FINANCIERO
	ACTIVA	PASIVA	
2007	10,06%	5,36%	4,70%
2008	9,79%	5,54%	4,25%
2009	9,20%	4,70%	4,50%
2010	9,03%	4,74%	4,29%
2011	8,17%	4,53%	3,64%
2012	7,84%	4,38%	3,46%

Tomado de: Banco Central del Ecuador, 2012.

Otro aspecto a analizar es el comportamiento del margen financiero, entendido como la diferencia entre la tasa activa y la tasa pasiva, el mismo que se ha reducido de una forma sostenible durante el periodo 2007-2012. “Éste margen se redujo en 1,24 puntos porcentuales durante el periodo en mención” (Banco Central del Ecuador, 2012).

A partir del 2007, el Tribunal Constitucional dictaminó que el Banco Central del Ecuador calcule mensualmente las tasas máximas tomando en cuenta el promedio de las tasas efectivas de las últimas cuatro semanas, hecho que ha permitido una reducción sostenida en las tasas

máximas en todos los segmentos de crédito. (Banco Central del Ecuador, 2012).

En razón de lo expuesto con anterioridad, las tasas de interés es una variable que incide positivamente al proyecto, puesto que al mostrarse una tendencia decreciente, el costo financiero será menor, por lo que optar por fuentes de recursos provenientes del sistema financiero para apalancar las operaciones del negocio, resulta conveniente.

2.2.2 Factores Políticos

Con la aprobación de la Carta Magna en el 2008 por parte de la Asamblea Nacional Constituyente que estuvo conformada en más del 50% por asambleístas del movimiento oficialista se da paso a una nueva concepción del Estado de Derecho.

A partir de ello la constitución se configura de tal forma que obliga al estado a garantizar la generación de bienestar social a través del desarrollo de planes de educación, salud, ambiente, cultura, seguridad, libertad y justicia.

En este último gobierno, se ha podido observar que el sistema político viene presentado debilidades, que se evidencia en la falta de independencia de los órganos del estado, la falta de consensos y tolerancia, lo cual crea un ambiente de incertidumbre a nivel general, situación que tiende a agravarse aún más por los constantes enfrentamientos entre el gobierno, la oposición y los medios de comunicación.

La imagen del país se ve afectada por hechos de corrupción que se vienen dando en las distintas instancias públicas y privadas, es así, que “Transparencia internacional, le otorgó una calificación 2,5 como índice de percepción de la corrupción en el 2010. Sin embargo, esta situación tiende a mejorar en el 2011, con lo cual la calificación del país asciende a 2,7, que lo ubica en el puesto 120” (Transparencia Internacional, 2012).

El actual gobierno mantiene una política de tendencia social, que hace énfasis en asignar gran parte del presupuesto del estado al desarrollo de programas para mejorar los servicios de salud, educación, vivienda, e infraestructura, que permitan mejorar las condiciones de vida de la población menos favorecida, situación que en parte tiende a favorecer al crecimiento de la economía en razón de una mayor demanda de bienes y servicios para el emprendimiento de dichos planes.

Es importante que se dé una verdadera reforma al estado en su conjunto, lo cual implica construir leyes, reglamentos, normas técnicas de aplicación, y regulaciones que orienten todas las actividades empresariales y productivas, que permitan un desarrollo inclusivo, sostenible y de calidad, tales como las “La Ley de Recursos Hídricos, Educación General, Educación Superior, Comunicación, Servicio Público, Culturas, Deportes y Código Territorial” (Diario Hoy, 2012).

De no darse cambios sustanciales en el aspecto político en el corto o mediano plazo, éste se presenta como una amenaza para el nuevo negocio, en razón de la falta de regulaciones e incentivos al productor nacional, sobre todo por la falta de control y regulación de nuevos negocios dedicados a prestar servicios de hospedaje y alimentación donde se refleja un alto grado de informalidad (Ministerio de Coordinación Política Económica, 2011).

2.2.3 Factores Sociales

2.2.3.1 Población Económicamente Activa

En el 2006 la población económicamente activa urbana y rural fue de 6.548.109 de habitantes, en tanto que para el 2011, fue de 6.647.203, representando alrededor del 46% del total de la población establecida en 14.306.876 de habitantes, según del último Censo de Población y Vivienda. (Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos, 2012).

Durante el periodo 2006-2011 la población económicamente activa urbana y rural ha presentado un crecimiento del 0,35% anual, exceptuándose los años 2008, y 2010 que mostraron decrecimientos. *Ver tabla 4.*

Tabla 4 Evolución de la población económicamente activa

(URBANO Y RURAL)		
AÑO	HABITANTES	% VARIACIÓN
2006	6.548.109	-
2007	6.843.489	4,51%
2008	6.536.310	-4,49%
2009	6.658.111	1,86%
2010	6.535.240	-1,85%
2011	6.647.203	1,71%
PROMEDIO	6.628.077	0,35%

Tomado de: Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos, 2012.

El incremento de la población económicamente activa urbana y rural, se ve favorecido por la creación de nuevas fuentes de empleo, especialmente en el sector público, ello en razón del también incremento del tamaño del estado, que tras la creación de nuevos ministerios, secretarías y demás organismos demandan mayor fuerza laboral.

2.2.3.2 Mercado Laboral

Desde el año 2006 hasta la actualidad el porcentaje de la tasa de desempleo ha ido disminuyendo; es decir que existen más personas que tienen empleo, por lo tanto los ingresos de las familias ecuatorianas aumentan, siendo así que el gasto de consumo en actividades de esparcimiento familiar como los restaurantes tendería a incrementarse.

La tasa de desempleo en el país, cayó del 10,40% en el 2006 al 4,1% en el 2011, lo que indicaría una evolución favorable del mercado laboral. *Ver figura 3.*

La ocupación plena de igual forma presentó una tendencia creciente, pasando del 38,3% al 49,9% en igual periodo. Sin embargo, la ocupación presentó una caída en el 2009, debido a la crisis mundial, la baja participación de la inversión privada, el incremento de los costos laborales, entre otros. *Ver figura 2.*

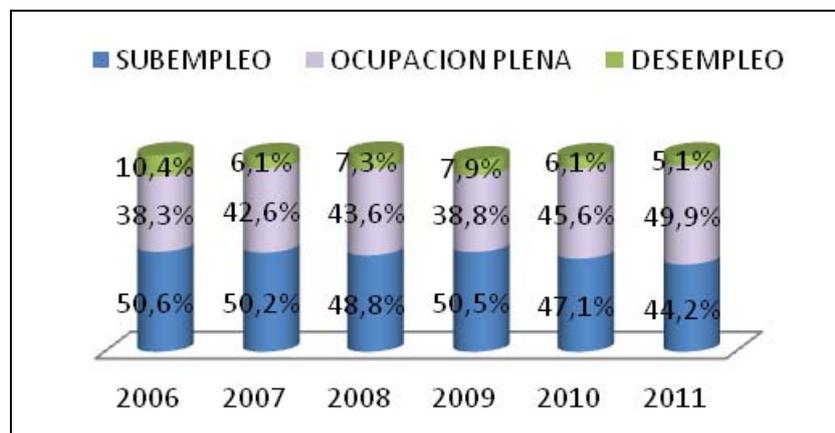


Figura 2 Mercado laboral ecuatoriano (2006-2012)

Tomado de: Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos, 2012.

En cuanto a la subocupación, entre el 2006 y 2011, se observa una reducción importante, ello en razón del repunte mostrado tras la crisis mundial surgida en el 2009.

Se puede apreciar que el mercado laboral presenta mejores condiciones que en periodos anteriores, lo cual puede incidir favorablemente, por cuanto las personas obtendrían mayores ingresos para destinarlos a un mayor consumo de distintos bienes y servicios.

2.2.4 Factores Tecnológicos

El fortalecimiento de las actividades de hoteles y restaurantes, se debe a la influencia de otros subsectores, donde resaltan las empresas que ofrecen servicios turísticos y de distracción que complementan satisfactoriamente al sector en su conjunto.

Entre las ventajas para el crecimiento del sector, se menciona “la innovación y diversificación del portafolio de productos y servicios, la llegada de franquicias hoteleras y de restaurantes de marcas mundiales, el mejoramiento de la infraestructura y la promoción de los atractivos turísticos por parte del gobierno” (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2012).

El factor tecnológico se constituye en una oportunidad para las actividades de hoteles y de restaurantes, puesto que las instalaciones están siendo adecuadas para dar un buen servicio y lograr la satisfacción de sus clientes.

2.3 ANÁLISIS DEL MESOENTORNO

2.3.1 Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de PORTER

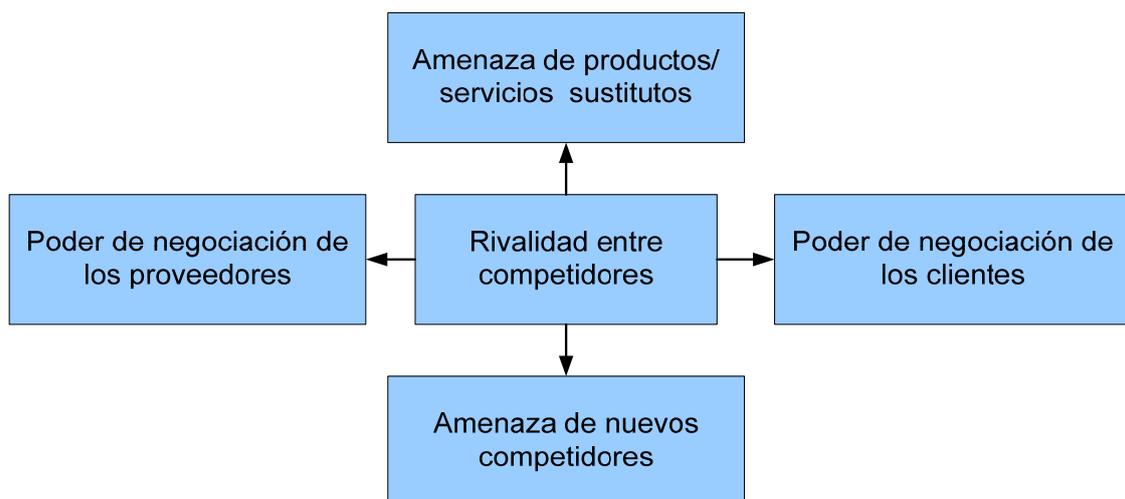


Figura 3 Modelo de las cinco fuerzas de Porter
Tomado de: David, 2008:100.

2.3.1.1 Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores- Media

La amenaza de entrada de nuevos competidores es media para el nuevo servicio que se pretende ofrecer, ya que al ser un nuevo segmento de mercado de los restaurantes de comida típica de la zona, puede motivar para que los competidores evalúen esta nueva necesidad por parte de los clientes.

2.3.1.2 Rivalidad entre los Competidores existentes-Baja

La rivalidad entre competidores existentes es baja, ya que el servicio de comedor infantil no ha sido desarrollado por parte de los competidores directos que están localizados en la parroquia de Guayllabamba, ni en zonas aledañas como la ciudad de Quito. En razón de ello, se puede inferir que la competencia prácticamente nula.

2.3.1.3 Poder de Negociación de los Proveedores-Bajo

El poder de negociación de los proveedores es bajo, por cuanto para brindar el nuevo servicio de comedor infantil en el restaurante “El Balcón de la Riobambeñita”, la entidad ya cuenta con proveedores previamente convenidos.

Los proveedores son los supermercados y mercados de la parroquia de Guayllabamba.

2.3.1.4 Poder de Negociación de los clientes-Alto

El poder de negociación de los clientes es alto, ya que ellos tienen la capacidad de decidir la utilización del nuevo servicio, escogiendo a quien le otorgue mejores beneficios o precios convenientes.

2.3.1.5 Amenaza de Productos/Servicios Sustitutos-Media

La amenaza de servicios sustitutos para el servicio comedor infantil es media, puesto que los productos sustitutos están delineados a otros tipos de actividades tanto turísticas, gastronómicas como de entretenimiento.

2.4 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

2.4.1 Análisis de la Cadena de Valor del Negocio

Con la finalidad de ilustrar de mejor manera el proceso de valor para la implementación del comedor infantil en el restaurante “El Balcón de la Riobambeñita” ubicado en la parroquia de Guayllabamba, se ha diseñado una cadena de valor que identifica las actividades que aportan a alcanzar la satisfacción del cliente.

Tabla 5 Cadena de valor de “El Balcón de la Riobambeñita”

ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR DE “EL BALCÓN DE LA RIOBAMBEÑITA”	
NO. ACTIVIDAD	ACTIVIDADES
1	Reservación del servicio
2	Arribo del cliente
3	Cliente solicita mesa
4	Asignación de mesa y traslado del cliente
5	Pregunta si requiere mesa para menores
6	Traslado a menores a comedor infantil
7	Entrega de menú al cliente
8	Toma la orden y llena la comanda
9	Entrega la orden para su preparación
10	Preparación de platos ordenados
11	Traslado de platos terminados al cliente
12	Degustación de alimentos
13	Cliente solicita cuenta
14	Elaboración de factura
15	Cliente recibe factura y entrega dinero para cancelación
16	Recepción de dinero y registro del pago
17	Aviso a menores para que se retiren del área de recreación
18	Desocupación de instalaciones

Tomado de: David, 2008:155.

El valor entregado por parte del restaurante “El Balcón de la Riobambeñita”, se da en razón de su adecuada infraestructura, localización óptima, atención personalizada, y amplitud en la mezcla de los productos.

2.5 LA INDUSTRIA

2.5.1 Tendencia

De la información emitida por el Banco Central del Ecuador (BCE), en el año 2011 la producción total de servicios de la industria de hoteles y restaurantes, alcanzó un valor de USD 1.066.842 miles a valores nominales, en tanto que a valores reales fue de USD 333.623. Para el 2012, de acuerdo a las previsiones de dicha entidad, se estima que el PIB de la industria en mención alcance los USD 1.158.731 miles a valores nominales y los USD 346.476 miles a valores reales.

Tabla 6 PIB hoteles y restaurantes

(EN MILES USD)				
AÑOS	VALOR PIB		CRECIMIENTO ECONÓMICO	
	NOMINAL	REAL	NOMINAL	REAL
2006	648.672	276.165	-	-
2007	740.764	286.462	14,20%	3,73%
2008	876.967	310.019	18,39%	8,22%
2009	841.592	303.905	-4,03%	-1,97%
2010	937.950	317.736	11,45%	4,55%
2011	1.066.842	333.623	13,74%	5,00%
2012	1.158.731	346.476	8,61%	3,85%
PROMEDIO	895.931	310.627	10,39%	3,90%

Tomado de: Banco Central del Ecuador, 2012.

De la información presentada en la tabla 6, se observa que la industria objeto del presente estudio, mantiene un crecimiento económico promedio anual del 3,90% durante los años 2006 y 2012.

Entre los factores que favorecen a tal crecimiento se menciona, el incremento de la llegada de extranjeros, es así que hasta finales del 2011 al país llegaron 1.140.978 visitantes, esperando que para el 2012, lleguen a 1.212.885, conforme lo estima el Ministerio de Turismo. *Ver figura 4.*

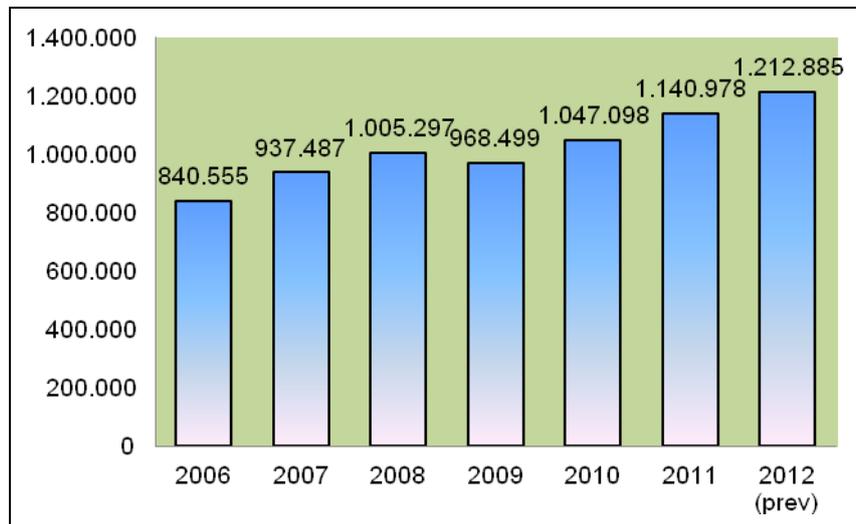


Figura 4 Llegada de extranjeros (2006-2012)
Tomado de: Ministerio de Turismo del Ecuador, 2012.

También resalta para el buen desempeño del sector, la diversificación de servicios de hospedaje y alimentación, la introducción de franquicias de grandes hoteleras y sobre todo la disponibilidad de atractivos turísticos en las distintas regiones del país.

2.6 LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DEL NEGOCIO

La inexistencia de un comedor infantil en el restaurante “El Balcón de la Riobambeñita”, se presenta como una oportunidad para introducir este nuevo servicio en la demanda actual y potencial del negocio. A ello se suma que los competidores no prestan servicio similar, por lo que ésta es la ventaja competitiva del negocio que cuenta con experiencia y aceptación de los visitantes a la parroquia de Guayllabamba.

2.6.1 Idea y Modelo del Negocio

El comedor infantil en el restaurante “El Balcón de la Riobambeñita” será ubicado en la Provincia de Pichincha, cantón Quito, parroquia Guayllabamba, consiste en una infraestructura con una capacidad para atender aproximadamente a 50 niños, quienes podrán degustar distintos platos del menú de comida típica nacional, mientras sus padres, representantes o tutores realizan la compra de comida.

El comedor infantil tendrá acabados de primera, su diseño será moderno y funcional, se complementa con una ambientación ecológica y natural acorde a los requerimientos de niños entre los 6 y 12 años de edad, quienes tienden a ser interactivos por lo que es necesario brindarles atención personalizada.

2.6.2 Estructura Legal de la Empresa

El restaurante “El Balcón de la Riobambeñita” desde su creación en 1950, mantiene una personería natural, su representante legal es el señor José Almache, su domicilio fiscal es el Barrio Pichincha calle Simón Bolívar lote 12.

El negocio cumple con todas las disposiciones legales dispuestas para los negocios de expendio de alimentos, como son:

- Permiso sanitario.
- Permiso de funcionamiento del cuerpo de bomberos.
- Licencia anual de funcionamiento.
- Registro de la actividad turística otorgada por el Ministerio de Turismo.
- Licencia ambiental y demás obligaciones tributarias.

2.6.3 Misión, Visión y Objetivos

2.6.3.1 Misión

“El Balcón de la Riobambeñita” satisface la demanda de comida típica ecuatoriana con un gran número de platos genuinos y ricos, con una excelente atención que se complementa con un ambiente acogedor y familiar e infraestructura moderna a cargo de personal calificado y comprometido para otorgar momentos placenteros a los visitantes de Guayllabamba.

2.6.3.2 Visión

En el 2017, “El Balcón de la Riobambeñita” será el restaurante líder en la comercialización de comida típica ecuatoriana a nivel nacional, con énfasis en la calidad de sus productos y en brindar atención personalizada a todos sus clientes, cuyos réditos garanticen la operatividad del negocio, el bienestar de sus colaboradores, fomentando el crecimiento económico del país.

2.6.3.3 Objetivos

Estratégicos

- Dar el servicio de alimentación al menos a 50 niños de 6 a 12 años de edad, que visitan diariamente el restaurante “El Balcón de la Riobambeñita” a partir de la implementación del comedor infantil.
- Procurar que el índice de quejas de los clientes del restaurante “El Balcón de la Riobambeñita”, no supere el 5%.
- Dar el servicio de alimentación a la mesa en menos de 10 minutos.
- Contar con un menú de comida típica nacional para infantes que al menos se componga de cinco platos.

- Implementar un sistema de aplicación para la administración de la relación con los clientes (CRM) a partir del primer año de las operaciones.
- Capacitar al menos dos veces al año al 100% de la plantilla de colaboradores.

Económicos

- Alcanzar un margen de rentabilidad neto de al menos el 40% anual.
- Alcanzar un crecimiento de los ingresos de al menos el 10% anual.
- Mantener un índice de liquidez de al menos 2.5 veces.

2.7 EL PRODUCTO O SERVICIO

El servicio es la alimentación a la mesa con platos de comida típica ecuatoriana para niños de 6 a 12 años (edad escolar), el mismo que se da en razón de lo incomodo que resulta para los adultos degustar alimentos, a consecuencia de no disponer de un lugar específico para dar atender a niños en edad escolar, motivo por el cual se implementará un área específica para tal fin.

De acuerdo al representante del Restaurante El Balcón de la Riobambeñita, al lugar acuden un promedio diario de 100 clientes, de ellos, alrededor del 50% son niños cuya edad escolar (6 y 12 años). Preliminarmente se establece que el espacio requerido para atender a 4 niños por mesa es de 100 cm x 70 cm (0.70 m²). A ello se sumarán las áreas de vías de acceso y circulación interior y el área de juegos.

2.7.1 Valor Agregado del Servicio

- Comida típica rica y sana para niños.
- Amplio espacio de áreas verdes que incluyen juegos infantiles.

- Atención personalizada para niños.
- Parqueadero privado.

2.8 ESTRATEGIA DEL INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO

2.8.1 Estrategia de Ingreso al Mercado

La estrategia de ingreso al mercado es de enfoque, con lo cual el negocio “se concentrará en un grupo de clientes, en mercados geográficos o segmentos de línea de productos en particular, para atender a un mercado bien definido” (David, 2008:192).

2.8.2 Estrategia de Crecimiento

La estrategia de crecimiento del negocio, es el desarrollo de mercado, “que consiste en la introducción de productos o servicios actuales en nuevas áreas geográficas” (David, 2008:179).

El promotor del proyecto espera cubrir las necesidades de los clientes potenciales, con perspectiva de implementar el nuevo servicio en las demás sucursales a fin de garantizar la sustentabilidad del negocio en el tiempo.

Esta estrategia se respalda con la diversificación de los menús infantiles, la realización de eventos, la firma de convenios con empresas de entretenimiento y la concesión de promociones y descuentos para ocasiones especiales.

2.9 ANÁLISIS FODA

El análisis FODA consiste básicamente en la localización e identificación de las fortalezas, debilidades, oportunidades, y amenazas de la empresa, valorándolas a partir de su posibilidad y de su importancia, con el fin de utilizar aquellas que resultan más prioritarias (Sainz de Vicuña, 2007:186).

Tabla 7 Matriz FODA

	POSITIVO	NEGATIVO
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
EXTERNOS	O1. Acceso a líneas de crédito.	A1. Crecimiento de la competencia:
	O2. Aumento en el dinamismo de la industria de hoteles y restaurantes.	A2. Encarecimiento de precios de materias primas e insumos.
	O3. Disponibilidad de proveedores responsables.	A3. Creación de nuevos negocios que ofrecen comida rápida.
	O4. Abaratamiento de las tasas de interés.	A4. Escasa promoción turística para que la gente visite la parroquia Guayllabamba.
	O5. Crecimiento de la población infantil.	
	O6. Nichos de mercado aun no cubiertos:	
	O7. Incremento de visitantes a la parroquia de Guayllabamba.	
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
INTERNOS	F1. Definición clara del giro del negocio.	D1. Limitada capacidad para atender a clientes menores de edad.
	F2. Liderazgo de la gerencia.	D2. Ausencia de un plan estratégico para la gestión empresarial.
	F3. Ambiente de trabajo excelente.	D3. Limitación en las capacidades de comercialización.
	F4. Capacidad para atender requerimientos de clientes.	D4. Poca promoción de los productos y servicios.
	F5. Fuerte capacidad financiera y generación de recursos.	D5. Canales de distribución poco desarrollados.
	F6. Personal caulificado.	

3 CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS

En el presente capítulo se presenta la información de los resultados cuantitativos y cualitativos del análisis de mercados a realizarse para establecer la viabilidad de introducir el nuevo servicio al mercado.

3.1 PROBLEMA DE DECISIÓN GERENCIAL

¿Qué actividades deben realizarse para que la creación del comedor infantil en el Restaurante “El Balcón de la Riobambeñita” sea factible a través de la satisfacción de las necesidades de alimentación de los niños de 6 a 12 años que visitan la parroquia de Guayllabamba?

3.2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

No existe información disponible de los potenciales clientes, el nivel de precios de los productos, los canales de distribución, los medios de promoción, así como de los gustos, preferencias y demás variables que definen el nivel de consumo.

3.3 HIPÓTESIS Y PREGUNTAS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Tabla 8 Hipótesis y preguntas de la investigación de mercados

PREGUNTAS	HIPÓTESIS	OBJETIVOS
¿Los visitantes de la parroquia Guayllabamba conocen si algún restaurante ofrece el servicio de alimentación a niños de 6 a 12 años?	La mayoría de visitantes de la parroquia Guayllabamba no conocen si algún restaurante ofrece el servicio de alimentación a niños de 6 a 12 años.	Conocer si los clientes del Restaurante El Balcón de la Riobambeñita necesitan el servicio de alimentación para niños de 6 a 12 años de edad.
¿Los clientes del Restaurante El Balcón de la Riobambeñita necesitan del servicio de alimentación para niños de 6 a 12 años de edad?	Los clientes del Restaurante El Balcón de la Riobambeñita desean que se dé el servicio de alimentación para niños de 6 a 12 años de edad, lo cual implicaría mayor comodidad para los clientes adultos.	Determinar si los clientes del Restaurante El Balcón de la Riobambeñita desean que se dé el servicio de alimentación para niños de 6 a 12 años de edad.
¿Si el Restaurante El Balcón de la Riobambeñita ofreciera el servicio de alimentación para niños de 6 a 16 años, qué servicios adicionales les gustaría que se ofrezcan?	Los clientes del Restaurante El Balcón de la Riobambeñita desean que los niños de 6 a 12 años reciban atención personalizada y juegos infantiles.	Conocer que servicios deben complementarse a la alimentación de niños de 6 a 12 años.
¿Son los clientes del Restaurante El Balcón de la Riobambeñita indiferentes a que se ofrezca varios menús a los niños de 6 a 12 años.	Los clientes adultos del Restaurante El Balcón de la Riobambeñita sí comprarían platos de comida típica ecuatoriana.	Conocer si los clientes del Restaurante El Balcón de la Riobambeñita desean que se ofrezca varios menús para niños de 6 a 12 años de edad.
¿Cuáles son los restaurantes preferidos por los clientes al momento de comprar comida típica en la parroquia Guayllabamba?	Los visitantes a la parroquia Guayllabamba prefieren restaurantes de comida típica como: El Riobambeñito, La Quinta Porra Restaurante, La Riobambeñita y El Típico Locro.	Determinar qué restaurantes ofrecen comida típica en la parroquia Guayllabamba.
¿Cuáles son los platos de la gastronomía típica ecuatoriana que prefieren los niños de 6 a 12 años?	Los visitantes de 6 a 12 años a la parroquia Guayllabamba prefieren platos de comida típica como: Yaguarlocro, mote con chicharrón, seco de pollo, locro de papas y seco de chivo.	Conocer que platos de la gastronomía típica ecuatoriana prefieren los niños de 6 a 12 años.
¿Cada que tiempo visitan los turistas la parroquia Guayllabamba para degustar platos de comida típica?	Las personas visitan la parroquia Guayllabamba para degustar platos de comida típica cada 7, 15 o 30 días.	Conocer con qué frecuencia visitan los turistas la parroquia Guayllabamba para degustar platos de comida típica.

3.4 FUENTES DE INFORMACIÓN

La investigación de mercados se sustentará en fuentes de información primaria y secundaria.

3.4.1 Fuentes Primarias

Las fuentes primarias son la encuesta personal, la entrevista a expertos y los grupos de enfoque.

3.4.2 Fuentes Secundarias

Las fuentes secundarias son los diarios locales como El Comercio, Hoy, El Universo, entre otros; revistas como Ekos, Vistazo, Líderes, Vanguardia, entre otras; publicaciones de entidades oficiales como el Banco Central del Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, Superintendencia de Compañías, Ministerio de Turismo del Ecuador, Superintendencia de Bancos, Servicio de Rentas Internas entre otras.

3.5 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

La investigación de mercados dentro del presente estudio se realizará a través de métodos cualitativos con la realización de entrevistas a expertos y grupos de enfoque y con métodos cuantitativos con la realización de encuestas personales.

3.5.1 Investigación Cualitativa

3.5.1.1 Entrevistas a Expertos

“La entrevista a expertos es una forma específica de aplicar entrevistas semiestructuradas. El experto se integra en el estudio, no como un caso

individual, sino como representación de un grupo expertos específicos” (Flick, 2007:104).

Objetivos

- Determinar gustos y preferencias de los consumidores de comida típica.
- Conocer el grado de aceptación de la comida típica ecuatoriana en los niños de edad escolar (6-12 años).
- Identificar a los competidores directos.
- Conocer los canales para la distribución de los servicios de alimentación.
- Conocer las motivaciones y gustos de los niños en edad escolar.
- Identificar los servicios complementarios de la alimentación a niños en edad escolar.

Metodología

Se realizarán entrevistas a dos expertos, uno en el área de prestación de servicios de alimentación, y otro en pediatría. Los entrevistados darán guías referentes a las estrategias de producto, precio, promoción y distribución a adoptarse, sobre todo sobre el perfil del potencial consumidor del servicio que se desea implantar en el Restaurante “El Balcón de la Riobambeñita”.

Para la realización de las entrevistas a expertos se preparará un listado de preguntas que permitirán resolver el problema de investigación de mercados. *Ver Anexo 1.*

Los expertos entrevistados son:

- Sr. José Almache gerente propietario del Restaurante “El Balcón de la Riobambeñita”.
- Dra. Maribel Clavijo (pediatra) profesional independiente.

Resultados

- Los expertos manifiestan que la experiencia y conocimiento de la actividad del negocio ha sido determinante para permanecer en el mercado.
- Es importante la innovación y la dotación de servicios personalizados y de calidad para otorgar satisfacción total al cliente.
- Los adultos prefieren el locro de papas, yaguarlocro y seco de chivo, en tanto que los niños prefieren seco de pollo, mote con chicharrón, apanado, churrasco y helados de crema o de paila.
- Por lo general cada cliente consume al menos dos platos de comida típica que ofrece el negocio.
- En razón de los costos, la promoción se la realiza a través de medios de publicidad directa y a través de medios electrónicos.
- La venta del servicio de alimentación se realiza de forma directa.
- El apoyo al crecimiento del sector de hoteles y restaurantes en épocas anteriores ha sido ínfimo, sin embargo vale resaltar que durante el actual gobierno, se evidencia cierto apoyo de forma directa e indirecta, especialmente por las campañas de promoción turística, el mejoramiento

de la infraestructura vial y la creación de normativas a la producción como son el Código de la Producción donde se contempla varias excepciones tributarias.

- Los niños en edad escolar presenta un pensamiento lógico, que le permite razonar frente a diversas situaciones.
- El niño en edad escolar da relevancia a obtener información, conocer y descubrir el entorno que los rodea.
- Los niños en edad escolar son capaces de desarrollar por si solos sus labores escolares, que se complementan con habilidades requeridas por cultura y urbanidad.
- El niño en edad escolar entra a una etapa de autonomía lo que le permite ser más independiente, pero siempre es necesario la relación con sus padres.
- Los niños en edad escolar tienen sentimientos variables, es así que pueden sentirse un tanto, resistentes, extrovertidos por lo que resulta necesario dotarles de medios adecuados para mantenerlos en actividad y si es posible desarrollando habilidades técnicas de entretenimiento.
- Es indudable la necesidad de proveer alimentos sanos y nutritivos a los niños en edad escolar, quienes normalmente tienden a comer de cuatro a cinco veces al día, por lo que es frecuente su predisposición a comer una variedad amplia de alimentos. Es importante resaltar que en esta etapa los niños establecen hábitos alimenticios, por lo que es recomendable ofrecerles variedad de comidas sanas.

3.5.1.2 Grupos de Enfoque

El grupo de enfoque es una discusión informal, pero también estructurada, en la cual un pequeño grupo (usualmente de 6 a 12 personas) de entrevistados, bajo la guía del moderador, habla acerca de temas de especial importancia para el investigador. Los participantes son seleccionados de una población en específico, cuyas opiniones e ideas son relevantes para el investigador. (Balcázar et al., 2005:129).

Objetivos

- Conocer el nivel de aceptación de platos de comida típica ecuatoriana para niños de 6 a 12 años de edad.
- Conocer las características que debería poseer el comedor infantil.
- Conocer los hábitos de consumo de comida típica ecuatoriana en niños de edad escolar que visitan la parroquia de Guayllabamba.
- Conocer los platos de comida típica ecuatoriana de mayor demanda en los niños de 6 a 12 años de edad.
- Conocer la frecuencia de compra de comida típica ecuatoriana para niños en edad escolar.

Metodología

Se realizó un grupo de enfoque conformado por seis personas de sexo indistinto que tienen hijos en edad escolar, de estrato socioeconómico medio, medio-alto y alto, que consumen platos de la gastronomía ecuatoriana que se ofrecen en la parroquia Guayllabamba. La reunión duró alrededor de 30 minutos. Previamente se preparó una lista con preguntas que permitieron

solventar inquietudes sobre las variables de la mezcla de mercadotecnia referente al problema de investigación de mercados. *Ver Anexo 2.*

Resultados

- Los visitantes de la parroquia Guayllabamba no han identificado que un restaurante de la localidad tenga un comedor infantil.
- Los visitantes de la parroquia Guayllabamba arriban al lugar con fines turísticos, atraídos por su clima, atractivos turísticos, rica gastronomía, sobre todo por la cercanía a la ciudad.
- Los días escogidos para visitar la parroquia Guayllabamba son los días viernes, sábados y domingos; conforme a la disponibilidad del tiempo con que disponen.
- Los entrevistados concuerdan que resulta un tanto incomodo servirse alimentos a entera plenitud cuando visitan un restaurante.
- Los entrevistados están de acuerdo en que un comedor infantil debe tener un menú variado, adecuada disposición de mesas y sillas, área de juegos tanto dinámicos como electrónicos, áreas verdes, sobre todo atención personalizada calificada.
- Se establece un precio promedio de USD 2,50 por un plato de comida típica ecuatoriana para niños.
- Los factores que deciden para tomar un servicio de alimentación son: higiene, variedad de platos, precios adecuados, atención personalizada, ambiente adecuado, localización, entre los principales.

- Los entrevistados concuerdan que se deberían ofrecer platos de comida típica tales como, seco de pollo, yaguarlocro, mote con chicharrón, locro de papa, carne apanada, carne asada, empanadas, jugos, postres, helados, entre otros.
- Los niños en edad escolar acostumbran realizar juegos de patio, juegos de reglas, juegos de exploración, juegos electrónicos, entre otros.
- A decir de los entrevistados, les gustaría que sus hijos en edad escolar recibieran algún regalo sorpresa, una porción de helado, algún tipo de bebida, caritas pintadas, globos, entre otros.

3.5.2 Investigación Cuantitativa

“La investigación cuantitativa es la metodología que busca cuantificar los datos y, en general, aplicar alguna forma de análisis estadístico” (Malhotra, 2004:137).

3.5.2.1 La Encuesta Personal

“La encuesta personal permite obtener información mediante un coloquio directo y personal entre el entrevistador y entrevistado. Normalmente, la encuesta personal se realiza con un cuestionario en formato papel y es el entrevistador quien plantea directamente las preguntas al entrevistado y complementa el cuestionario con las respuestas proporcionadas” (Fernández, 2004:103).

Metodología

Para efectos del presente estudio se considera como público objetivo a los clientes del Restaurante “El Balcón de la Riobambeñita”.

Una vez definido el público objetivo, éste será segmentado de acuerdo a variables relevantes que permitan definir el grupo homogéneo a quienes se dirigirá la encuesta. El segmento de mercado se lo define a continuación:

Tabla 9 Segmentación de la población objetivo

BASE DE SEGMENTACIÓN	VARIABLES
GEOGRÁFICA	
País	Ecuador
Ciudad	Quito
Densidad	Urbana y rural
DEMOGRÁFICA	
Edad	De 6 años en adelante
Sexo	Indistinto
Estado civil	Indistinto
Ocupación	Indistinta, empleado público, privado o independiente.
Ingresos	≥ Al valor de la canasta familiar básica (USD 584,71).
PSICOGRÁFICA	
Estilo de vida	Jovial, buen nivel de cultura.
Clase social	Media-media, media-alta y alta
Personalidad	Exigentes demandan productos de calidad.
Motivos de compra	Gustan de la gastronomía nacional.
CONDUCTUAL	
Frecuencia de uso	Uso medio e intenso al menos una vez a la semana.
Disposición de compra	Positivo, demandante potencial.
Lealtad	Demandan productos nutritivos de marcas reconocidas.

Tomado de: Fernández, 2002:15.

El marco muestral utilizado corresponde a información actualizada del VII Censo de Población y VI Vivienda desarrollado por el Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos en el 2010, de lo cual se desprende que en la ciudad de Quito hay 1.008.811 habitantes, de los cuales 86,90% (Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos, 2012) tiene de 6 años en adelante y de ellos el 31,10% pertenecen a los estratos socioeconómicos medio y alto.

Para la recopilación de los datos se diseñará un cuestionario que incluye preguntas abiertas y cerradas. (Ver Anexo 3).

La técnica de muestreo a utilizar es no probabilístico denominado muestreo por conveniencia con lo cual “se intenta obtener una muestra de elementos conveniente. Los encuestados se seleccionan porque están en el lugar correcto en el tiempo apropiado” (Malhotra, 2004:321). La muestra será tomada de la base de datos de clientes actuales del “Restaurante El Balcón de la Riobambeñita”, su tamaño se definirá a través de la siguiente fórmula para poblaciones finitas:

$$n = \frac{NZ^2pq}{E^2(N-1) + Z^2pq}$$

Tomado de: Baca, 2010:29.

Los requerimientos para el cálculo del tamaño de la muestra se presentan a continuación:

Tabla 10 Variables requeridas para calcular la muestra

Población total	N	18.000 clientes anuales del Restaurante El Balcón de la Riobambeñita
Probabilidad de aceptación	p	0,5
Probabilidad de rechazo	(1-p)	0,5
Distribución normalizada; sí porcentaje de confiabilidad 95%	Z	1,964
Porcentaje deseado de error	E	5%

$$n = \frac{18.000(1.96)^2 * 0.05 * 0.05}{(1.96)^2 (18.000 - 1) + (0.05)^2 * 0.5 * 0.5} = 377,66 = 378$$

Se ha determinado que se realizarán 378 encuestas, las mismas que serán aplicadas a los clientes del Restaurante “El Balcón de la Riobambeñita”.

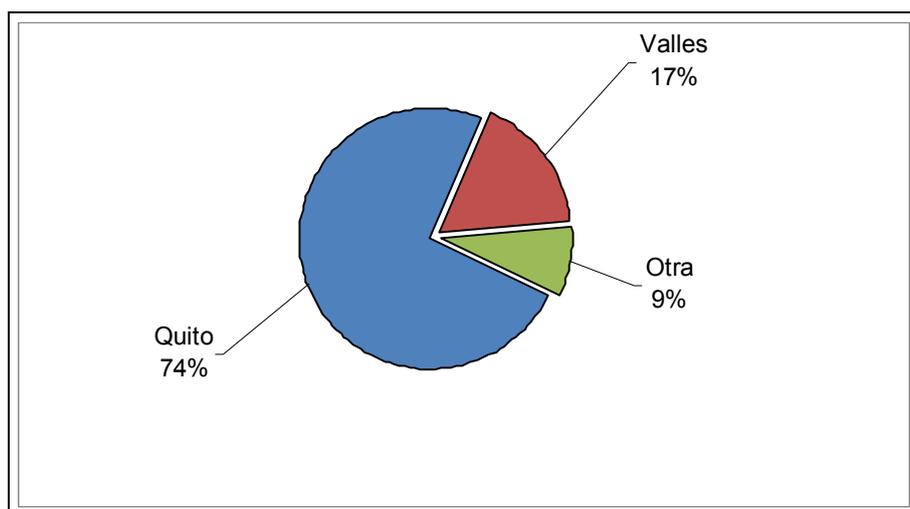
Resultados

Datos de identificación:

a) Ciudad

Tabla 11 Distribución de frecuencias de resultados de la ciudad de procedencia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Quito	280	74%	74%
	Valles	65	17%	91%
	Otra	33	9%	100%
	Total	378	100%	



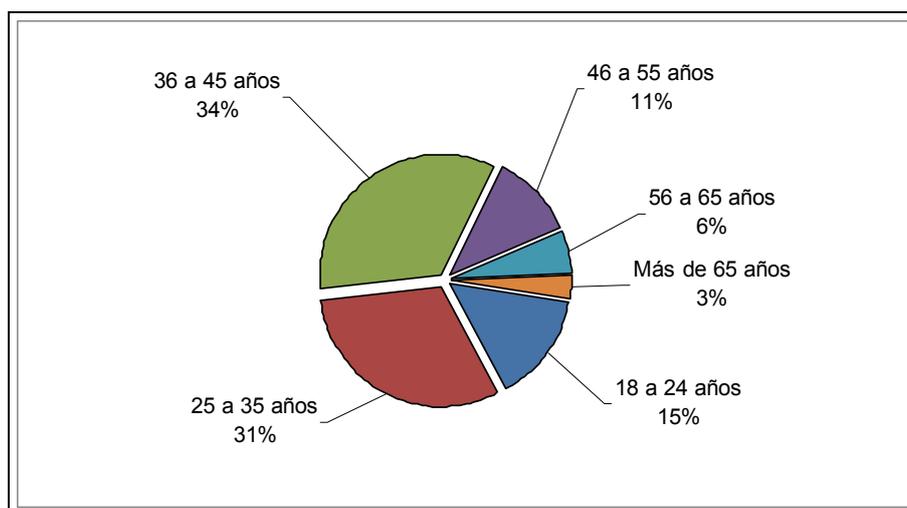
Se observa que la mayor parte del total de la población encuestada que viene a visitar la parroquia de Guayllabamba son de la ciudad de Quito, con una representación porcentual del 74%, le sigue en importancia aquellas personas que vienen desde los valles aledaños y por aquellas que vienen de otras ciudades aledañas, especialmente de la parte norte del país.

Datos de clasificación:

b) Edad del encuestado

Tabla 12 Distribución de frecuencias de resultados de la edad del encuestado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
18 a 24 años	56	15%	15%	15%
25 a 35 años	116	31%	31%	46%
36 a 45 años	129	34%	34%	80%
46 a 55 años	43	11%	11%	91%
56 a 65 años	22	6%	6%	97%
Más de 65 años	12	3%	3%	
Total	378	100%	100%	

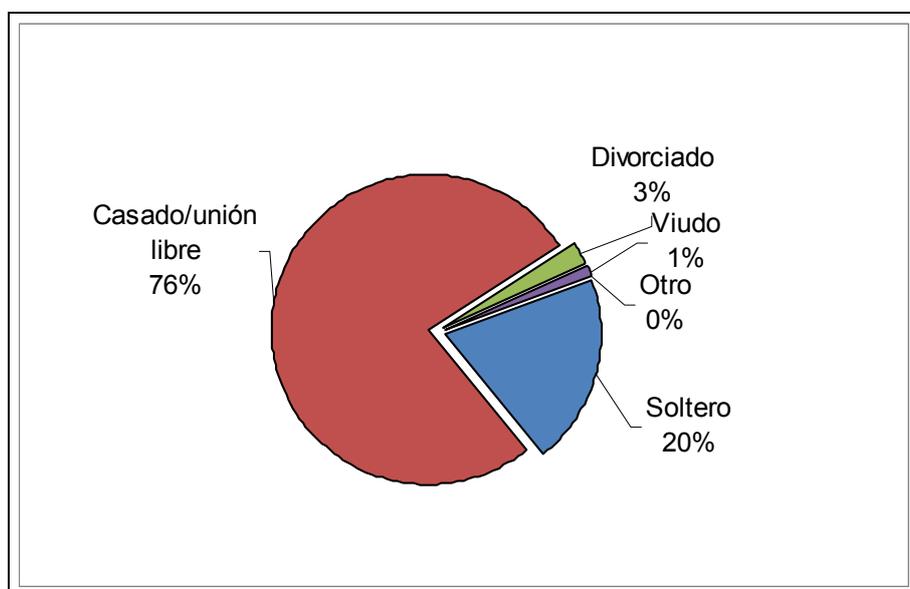


Del total de personas encuestadas, se observa que el rango de edad predominante se mantiene entre los 36 y 45 años de edad, seguido por aquellas personas cuya edad oscila es de 25 a 35 años. Se observa una menor participación de las personas que tienen más de 65 años de edad.

c) Estado civil

Tabla 13 Distribución de frecuencias de resultados del estado civil

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Soltero	75	20%	20%
	Casado/unión libre	289	76%	96%
	Divorciado	10	3%	99%
	Viudo	4	1%	100%
	Otro	0	0%	100%
	Total	378	100%	100%

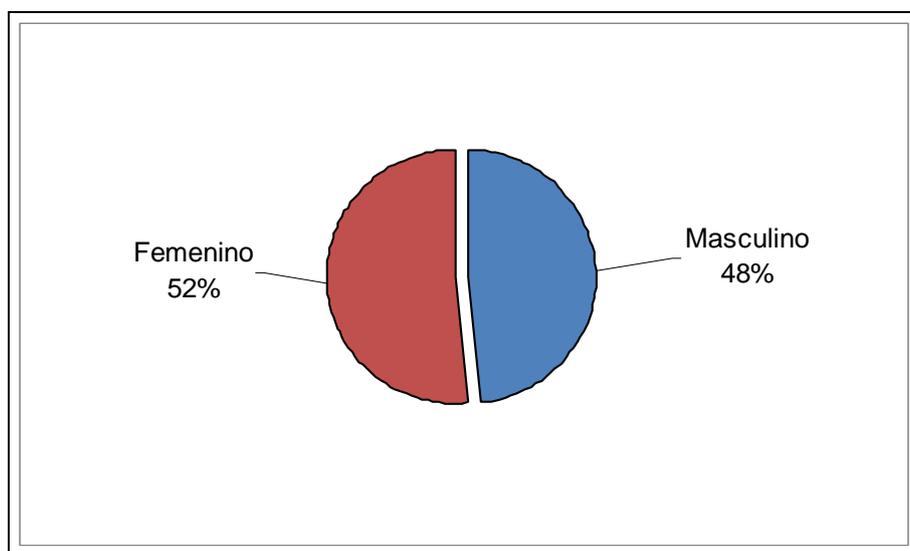


Del total de personas encuestadas, el estado civil que predomina es el matrimonio o las uniones de hecho con una participación porcentual del 76% del total. Resaltan también aquellas personas solteras. En menor proporción se hallan las personas que divorciadas y viudas.

d) Sexo

Tabla 14 Distribución de frecuencias de resultados del sexo del encuestado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Masculino	183	48%	48%	48%
	Femenino	195	52%	52%	100%
	Total	378	100%	100%	



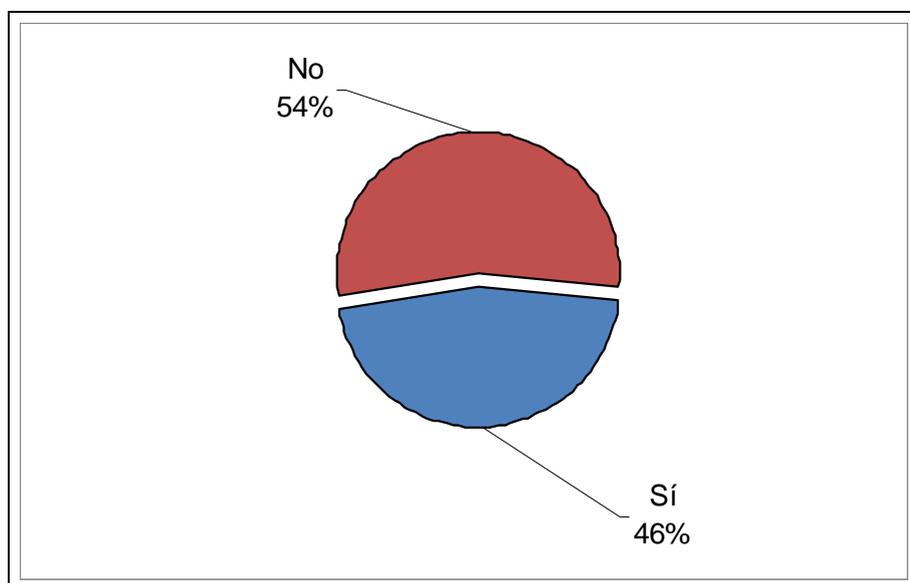
Se observa que las personas de sexo femenino predominan el total de la muestra de la población con el 52% de participación.

Medición del estrato socioeconómico:

e) ¿Cuenta con vehículo particular?

Tabla 15 Distribución de frecuencias de disponibilidad de vehículo particular

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí	173	46%	46%	46%
	No	205	54%	54%	100%
	Total	378	100%	100%	

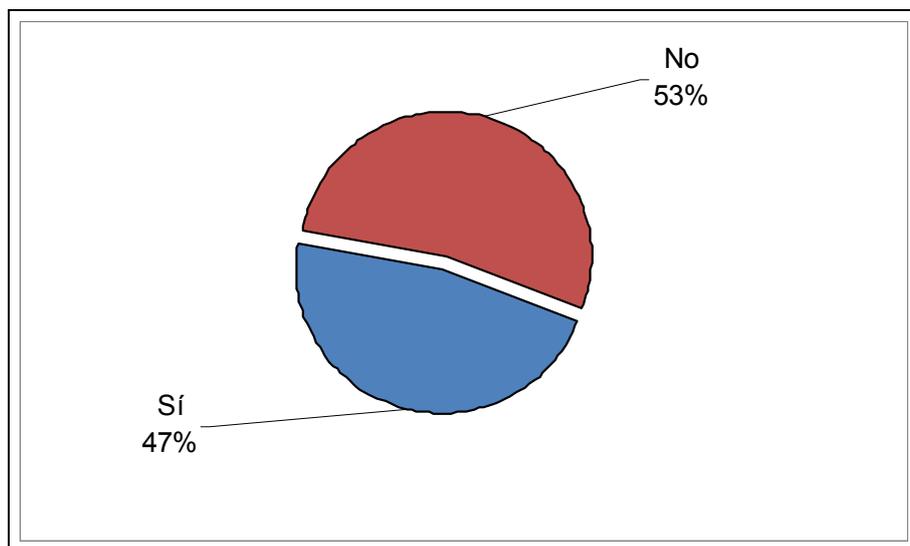


Se observa que la mayor parte de la población encuestada, no posee vehículo particular, que representa el 54% del total.

f) ¿Cuenta con vivienda propia?

Tabla 16 Distribución de frecuencias de personas que cuentan vivienda propia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí	177	47%	47%	47%
	No	201	53%	53%	100%
	Total	378	100%	100%	

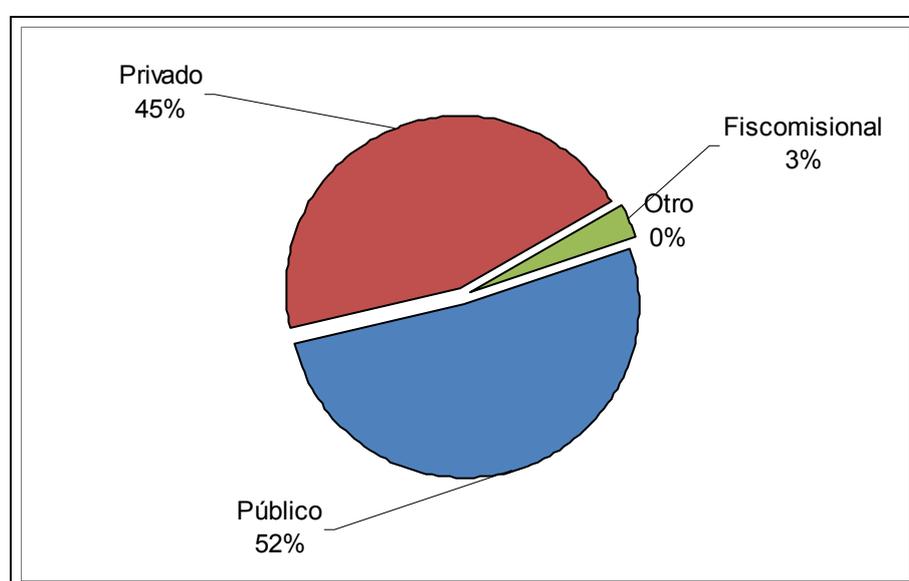


Del total de personas encuestadas, el 53% no posee vivienda propia, por el contrario el 47% si posee.

g) ¿El centro de educación de sus hijos es?

Tabla 17 Distribución de frecuencias del tipo de centro de educación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Público	195	52%	52%	52%
Privado	171	45%	45%	97%
Válidos Fiscomisional	12	3%	3%	100%
Otro	0	0%	0%	100%
Total	378	100%	100%	

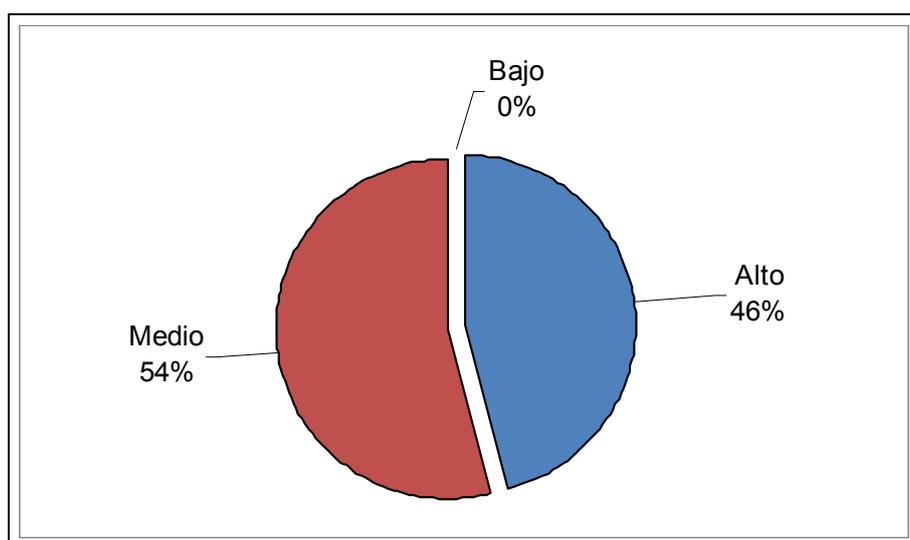


Se observa que el centro educativo de los hijos de las personas encuestadas es mayoritariamente de tipo público y fiscomisional, que representan el 55%, por el contrario el 45% menciona que el centro educativo es de tipo privado.

Cabe indicar que para las distintas alternativas de medición del estrato socioeconómico, se consideran como estrato alto aquellos hogares que cuentan con vehículo particular, poseen vivienda y cuyo centro educativo de sus hijos es de tipo privado o particular. Por el contrario, se consideran hogares de estrato medio, aquellos que no poseen los bienes en mención y cuyo centro educativo es de tipo público y fiscomisional.

Tabla 18 Distribución de frecuencias de resultados del NSE

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	174	46%	46%	46%
	Medio	204	54%	54%	100%
	Bajo	0	0%	0%	100%
	Total	378	100%	100%	

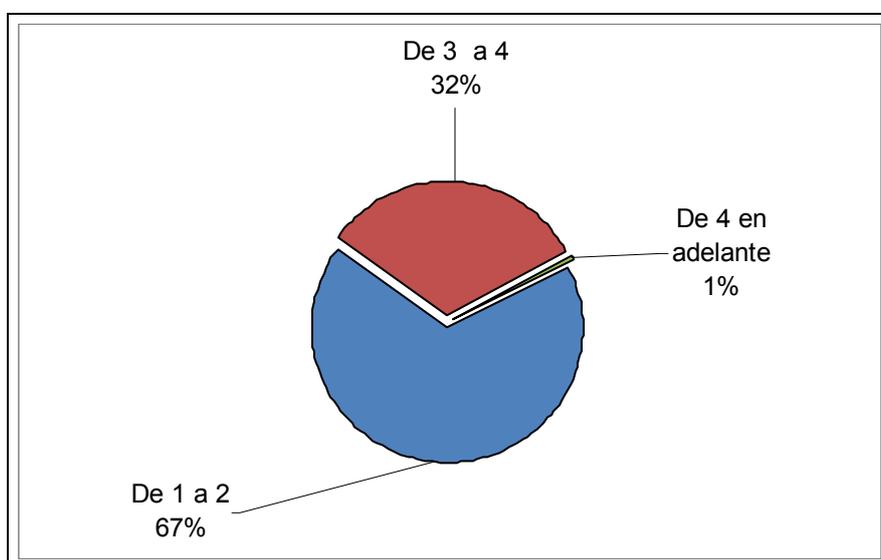


Al realizar la consolidación de los resultados que permiten medir el nivel socioeconómico, queda en evidencia que la mayor parte de las personas que han sido encuestadas pertenecen al nivel socioeconómico medio con una representación del 54%, seguido por aquellas que son del nivel socioeconómico alto. En razón de que las encuestas han sido aplicadas en los predios de la organización objeto del presente estudio, no se han sido identificado personas que pertenezcan al estrato socioeconómico bajo.

Cuestionario principal:

1. ¿Cuántos niños en edad escolar (6-12 años), hay en su hogar?

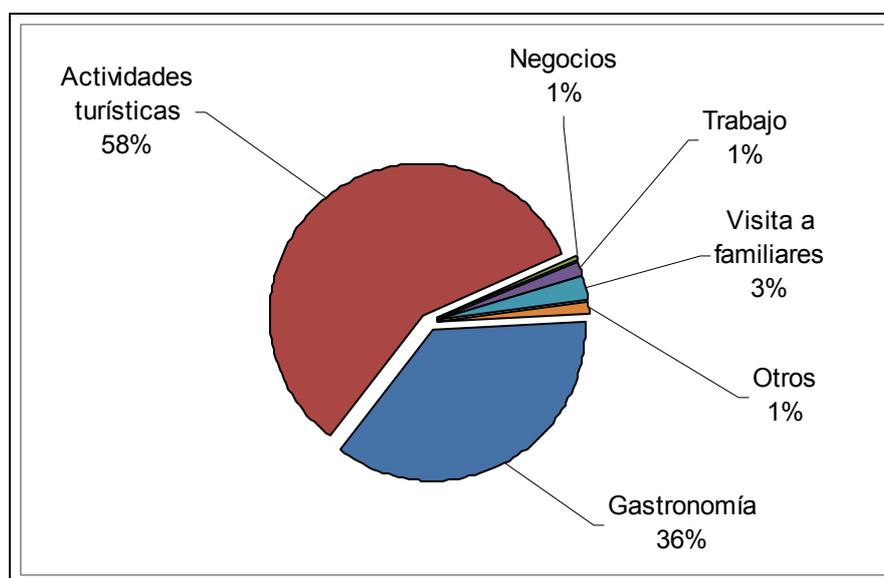
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De 1 a 2	255	67%	67%
	De 3 a 4	121	32%	99%
	De 4 en adelante	2	1%	100%
	Total	378	100%	100%



Del total de personas encuestadas, el 67% concuerda que en sus hogares hay de uno hasta dos niños en edad escolar, es decir cuya edad oscile entre 6 y 12 años. Le siguen en importancia los hogares donde existen de 3 a 4 niños en el rango de edad mencionada.

2. ¿Exponga la razón que le motivan visitar la parroquia Guayllabamba?

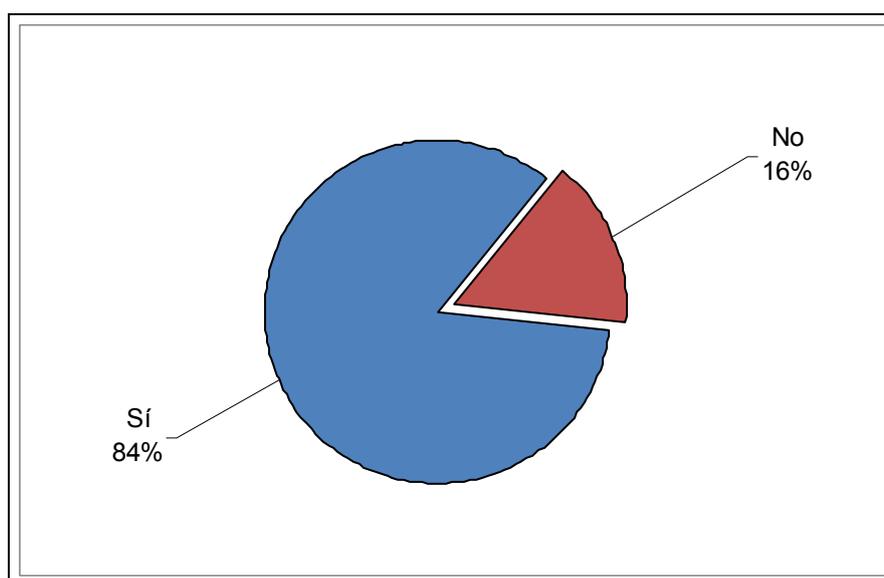
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Gastronomía	137	36%	36%	36%
Actividades turísticas	219	58%	58%	94%
Negocios	2	1%	1%	95%
Válidos Trabajo	5	1%	1%	96%
Visita a familiares	11	3%	3%	99%
Otros	4	1%	1%	
Total	378	100%	100%	



Entre las razones que motivan a visitar la parroquia de Guayllabamba, resaltan en orden de importancia la realización de actividades turísticas, la variedad gastronómica, visita a familiares, por trabajo y negocio. Cabe mencionar que los resultados reflejan la primera recordación de los encuestados.

3. ¿Cuándo visita la parroquia Guayllabamba, consume comida típica?

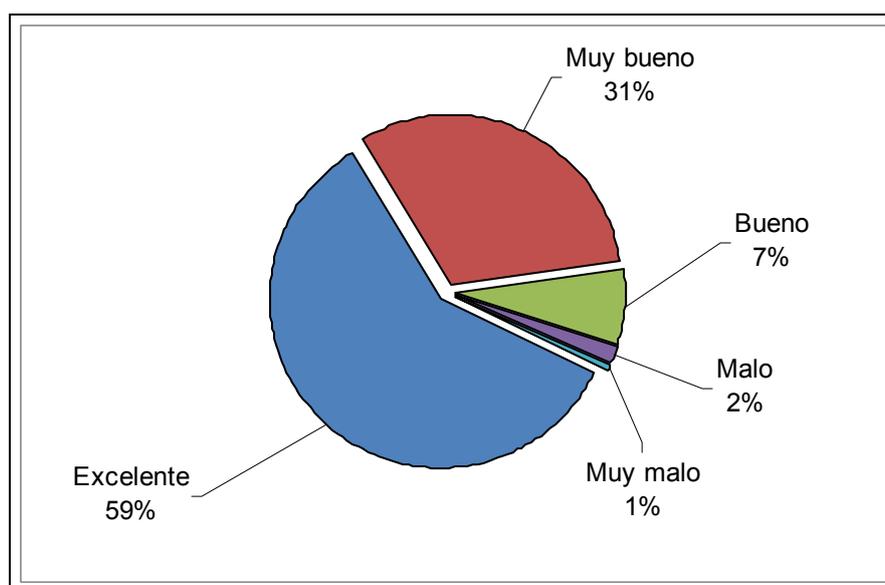
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí	318	84%	84%	84%
	No	60	16%	16%	100%
	Total	378	100%	100%	



Del total de personas encuestadas, la mayor parte de ellas si consumen comida típica cuando visitan la parroquia de Guayllabamba.

4. ¿Qué le parece los platos de comida nacional (Yaguarlocro, locro de papa, mote con chicharrón, seco de pollo, etc.) que se ofrecen en la parroquia Guayllabamba?

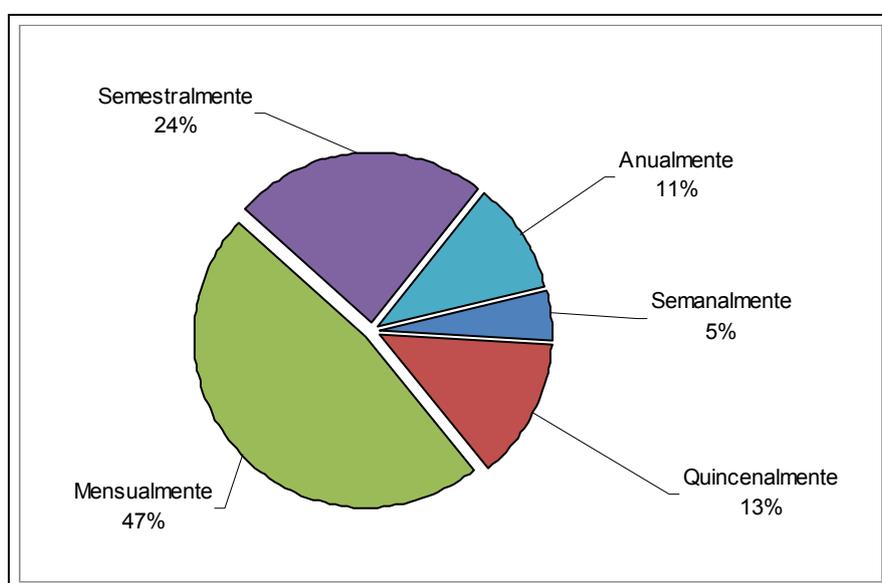
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	188	59%	59%
	Muy bueno	100	31%	91%
	Bueno	23	7%	98%
	Malo	5	2%	99%
	Muy malo	2	1%	100%
	Total	318	100%	100%



Del total de personas encuestadas que si consumen comida típica cuando visitan la parroquia de Guayllabamba, catalogan estos platos como excelente, le siguen en importancia las personas que concuerdan que es muy buena la comida ofrecida en dicho lugar.

5. ¿Con que frecuencia visita el Restaurante El Balcón de la Riobambeñita?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Semanalmente	18	5%	5%
	Quincenalmente	50	13%	18%
	Mensualmente	180	48%	66%
	Semestralmente	90	24%	89%
	Anualmente	40	11%	100%
	Total	378	100%	100%

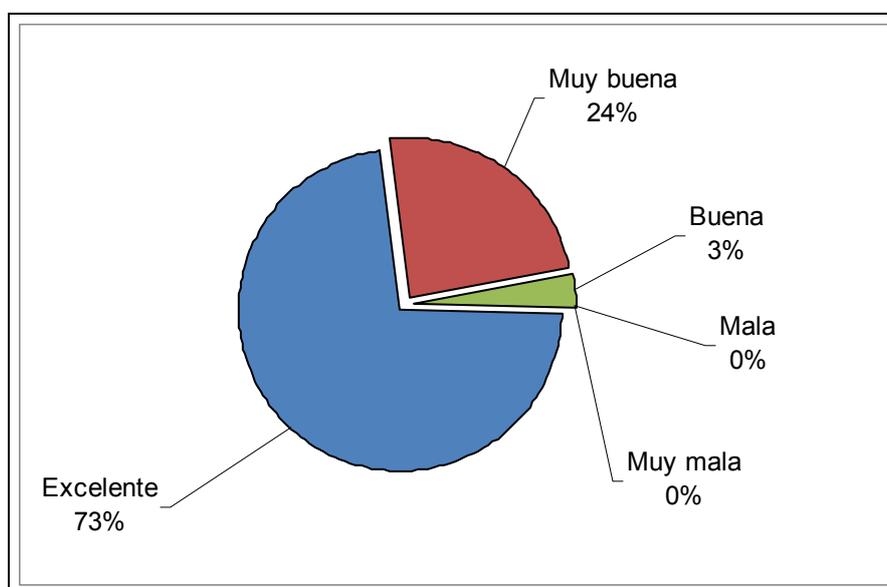


Del total de la población encuestada, la mayor parte de ella que representa el 48% visita mensualmente el Restaurante El Balcón de la Riobambeñita, seguidas por aquellas personas que lo hacen de forma semestral preferentemente. Se observa una menor proporción de aquellas personas que tienen frecuencia de visita de al menos una vez a la semana.

Si se considera que la mayor frecuencia de visita se mantiene entre la forma semanal y semestral, se estima un promedio de visita de 56 personas cada mes, que se deriva de los 338 informantes con preferencia de visita semestral.

6. ¿Cuándo usted comió en el Restaurante El Balcón de la Riobambeñita que le pareció la sazón de los platos que se ofrecen en este lugar?

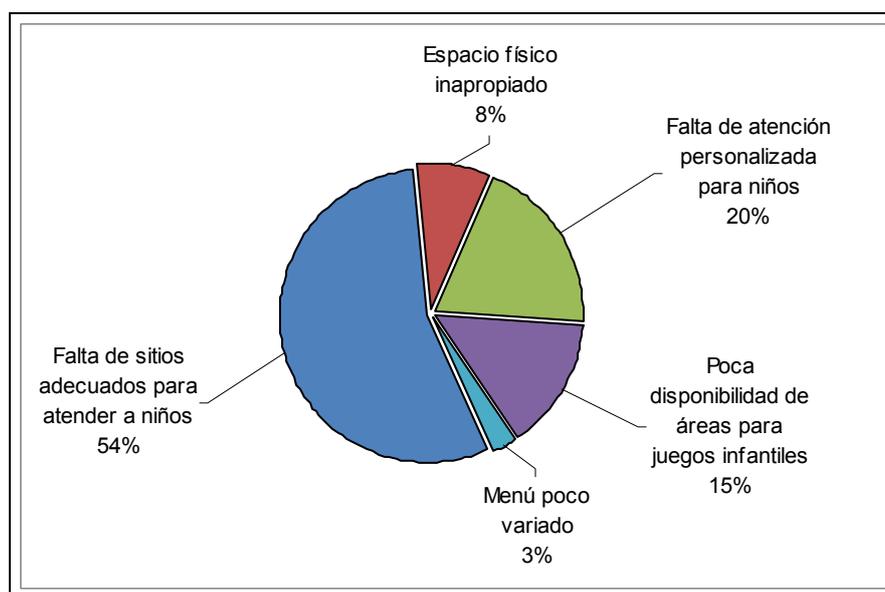
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	275	73%	73%
	Muy buena	90	24%	97%
	Buena	13	3%	100%
	Mala	0	0%	100%
	Muy mala	0	0%	100%
	Total	378	100%	100%



Del total de personas que si conocen y si han visitado el Restaurante El Balcón de la Riobambeñita, el 73% de ellas que representan a la mayoría están de acuerdo que la sazón de los platos que se ofrecen en el lugar mencionado es excelente, le siguen en importancia aquellas personas que opinan que la sazón es muy buena

7. ¿Qué inconvenientes tiene usted al momento de degustar comida típica en el Restaurante El Balcón de la Riobambeñita?

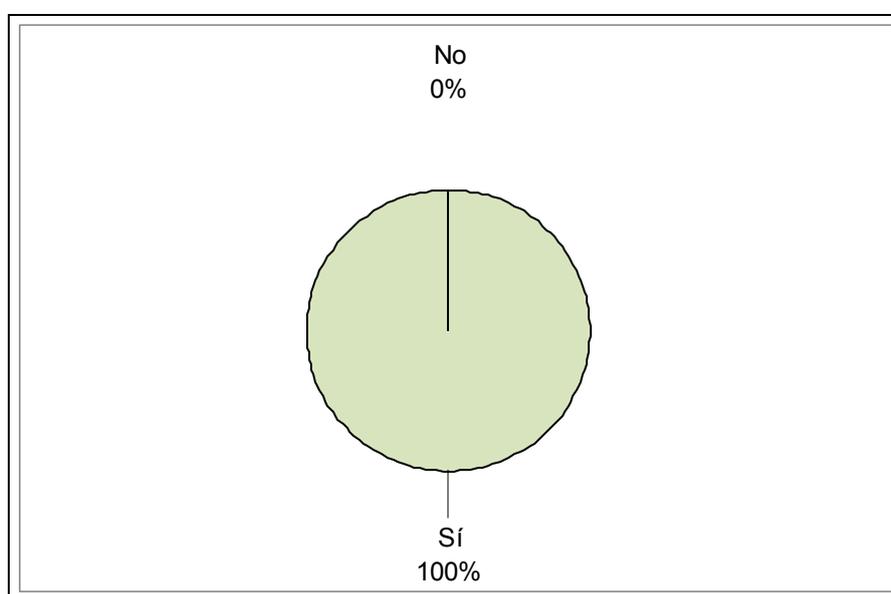
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Falta de sitios adecuados para atender a niños	208	55%	55%	55%
Espacio físico inapropiado	30	8%	8%	63%
Falta de atención personalizada para niños	75	20%	20%	83%
Poca disponibilidad de áreas para juegos infantiles	55	15%	15%	97%
Menú poco variado	10	3%	3%	100%
Total	378	100%	100%	



Se observa que la mayor parte del total de personas que si conocen y si han visitado el Restaurante El Balcón de la Riobambeñita, concuerdan que su mayor inconveniente es la falta de sitios adecuados para atender a niños, la falta de atención personalizada para niños y la poca disponibilidad de áreas para juegos infantiles, entre los más relevantes.

8. ¿Estaría de acuerdo en que en el Restaurante El Balcón de la Riobambeñita ofreciera el servicio de alimentación personalizada y exclusiva para niños en edad escolar (6-12 años)?

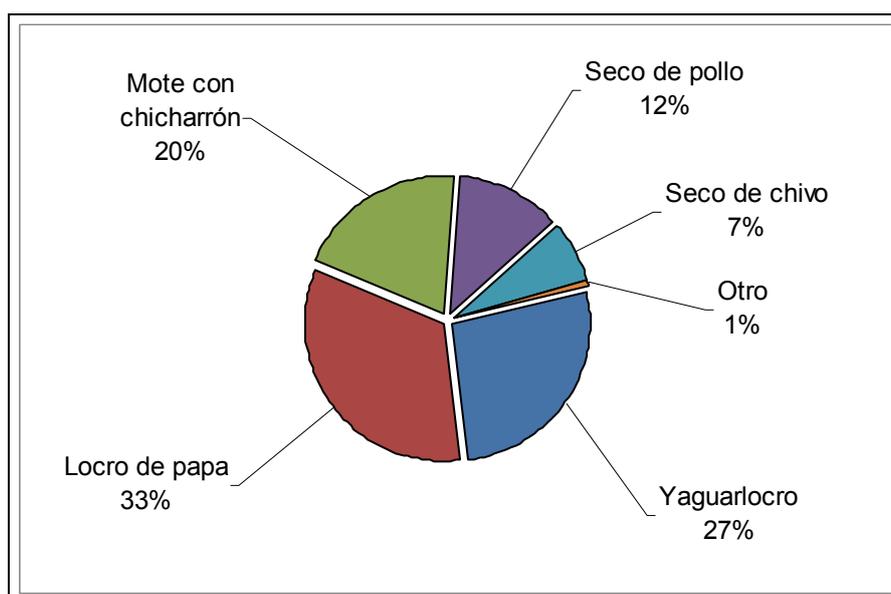
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí	378	100%	100%	100%
	No	0	0%	0%	100%
	Total	378	100%	100%	



Se observa una alta aceptación a la propuesta de dar el servicio de alimentación personalizada y exclusiva para niños en edad escolar en el Restaurante El Balcón de la Riobambeñita.

9. ¿Qué plato de comida típica compraría en caso de que en el Restaurante El Balcón de la Riobambeñita ofreciera el servicio de alimentación personalizada y exclusiva para niños en edad escolar (6-12 años)?

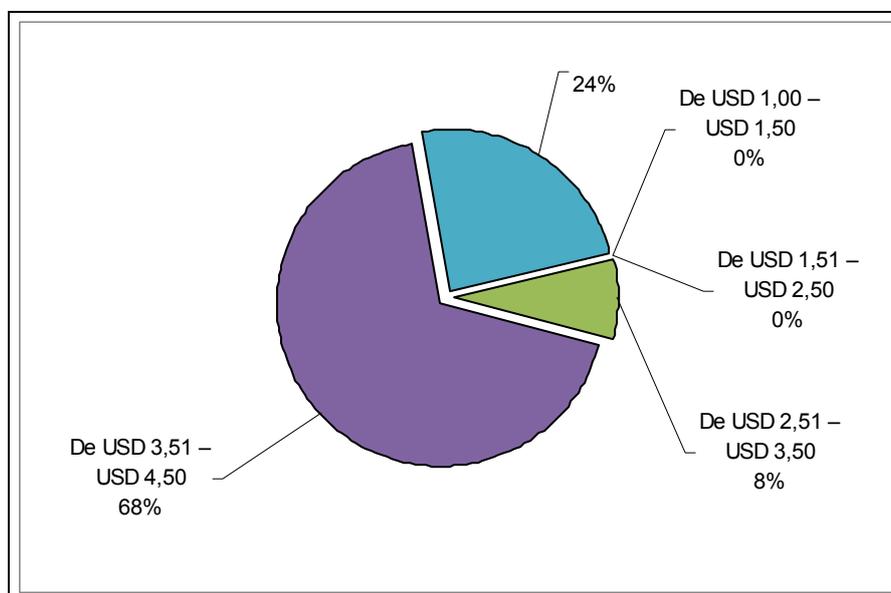
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Yaguarloco	300	27%	27%	27%
Locro de papa	378	34%	34%	60%
Mote con chicharrón	220	20%	20%	80%
Válidos Seco de pollo	140	12%	12%	92%
Seco de chivo	80	7%	7%	99%
Otro	10	1%	1%	
Total	1128	100%	100%	



Respecto a los platos de comida típica de mayor preferencia que la población preferiría que se ofrezcan en el Restaurante El Balcón de la Riobambeñita resalta como el más importante el locro de papa, seguido por el yaguarloco y el mote con chicharrón. De igual forma la población manifiesta que les gustaría que se agreguen otros platos que sin ser de comida típica pueden satisfacer los gustos de los niños en edad escolar, donde resaltan platos de comida rápida, postres, helados, entre otros.

10. ¿Cuánto está pagando actualmente por esos platos?

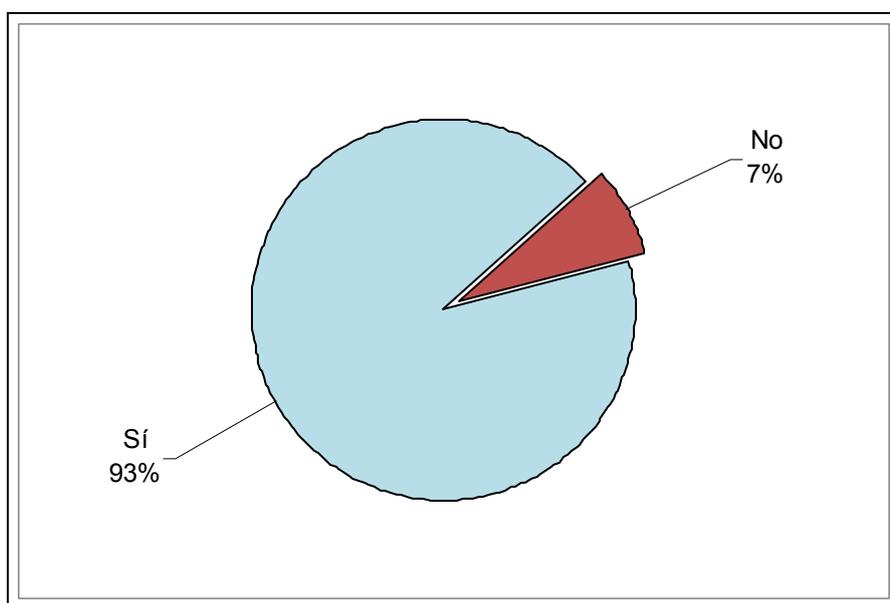
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
De USD 1,00 – USD 1,50	0	0%	0%	0%
De USD 1,51 – USD 2,50	0	0%	0%	0%
De USD 2,51 – USD 3,50	30	8%	8%	8%
De USD 3,51 – USD 4,50	258	68%	68%	76%
Más de USD 4,51	90	24%	24%	100%
Total	378	100%	100%	



La mayor parte de la población encuestada paga de USD 3,51 – USD 4,50 por un plato de comida típica, le siguen aquellas personas que pagan más de USD 4,51.

11. ¿Del precio que mencionó, estaría usted en disposición de comprárselo a su hijo/a?

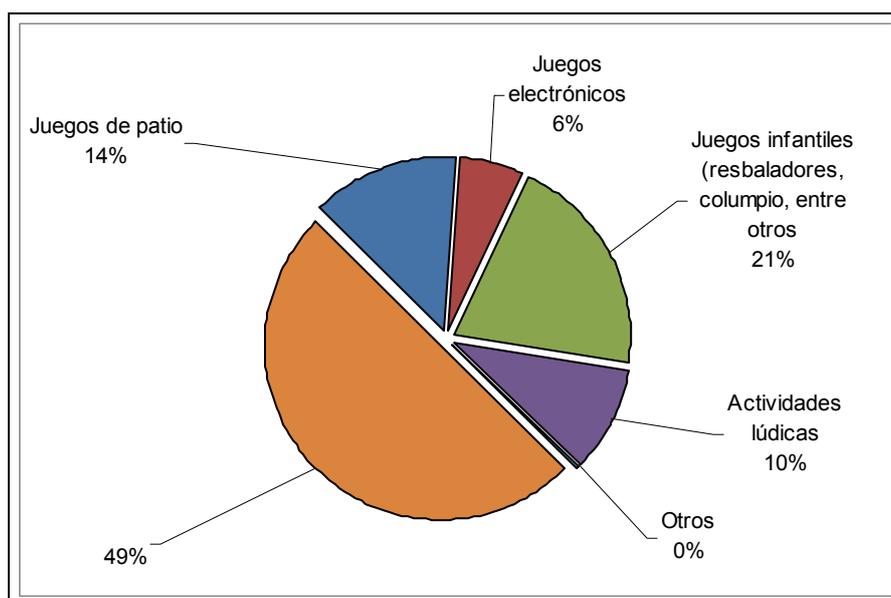
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí	350	93%	93%
	No	28	7%	100%
	Total	378	100%	



La mayor parte de la población encuestada concuerda en que si estarían dispuestas a adquirir los platos de comida típica ofrecidos por el Restaurante El Balcón de la Riobambeñita para niños en edad escolar.

12. ¿Qué tipos de juegos le gustaría que tuvieran los sitios de expendio de comida típica como distracción para los niños de edad escolar?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Juegos de patio	103	27%	27%
	Juegos electrónicos	45	12%	39%
	Juegos infantiles (resbaladores, columpio, entre otros)	155	41%	80%
	Actividades lúdicas	73	19%	99%
	Otros	2	1%	1%
	Total	378	100%	100%



Los juegos que les gustaría a la población que sean implementados en el Restaurante El Balcón de la Riobambeñita para complementar el servicio de alimentación a niños en edad escolar, resaltan como los más relevantes juegos infantiles (resbaladores, columpio, entre otros), juegos de patio y actividades lúdicas.

3.6 MERCADO RELEVANTE Y CLIENTE POTENCIAL

3.6.1 Mercado Objetivo

El mercado objetivo para la implementación de un comedor infantil en el restaurante El Balcón de la Riobambeñita, ubicado en la parroquia Guayllabamba, son sus clientes actuales, que tienen al menos un niño en edad escolar (6-12 años) de los estratos socioeconómico medio y alto.

3.7 TAMAÑO DE MERCADO

3.7.1 Demanda

La demanda del servicio de alimentación se da en razón de la necesidad de contar con un lugar adecuado y bien equipado para atender a los niños y niñas que también son parte de la demanda potencial del restaurante El Balcón de la Riobambeñita.

Para establecer la demanda del presente plan de negocios, se procede a inferir la información de los resultados alcanzados en la investigación cuantitativa de mercados, que parte del total de la población objetivo para luego ir estratificando a aquellas que muestran aceptación con respecto a la propuesta, de lo cual se deriva la siguiente información:

Tabla 19 Demanda potencial

Población objetivo: clientes anuales de Restaurante El Balcón de la Riobambeñita	Porcentaje de informantes positivos que visitan Guayllabamba por su gastronomía	Porcentaje de informantes potenciales de consumo: aquellas que aprueban la sazón de los platos ofrecidos en el Restaurante El Balcón de la Riobambeñita	Porcentaje válido	Total demandantes inferidos
18.000	36%	73%	26%	4.746

Tomado de: Investigación de mercados, 2012.

La demanda potencial se obtiene a partir de la población total conformada por los 18.000 clientes anuales que visitan el restaurante El Balcón de la Riobambeñita, a esta cantidad se la multiplica por el porcentaje válido del 26% que resulta de la multiplicación entre el porcentaje de informantes positivos que visitan Guayllabamba por su gastronomía (36%) por el porcentaje de informantes que aprueban la sazón de los platos ofrecidos en el restaurante (73%), obteniendo una demanda potencial de 4.746 demandantes potenciales al año.

A lo expuesto, se estima que en promedio los hogares tienen dos niños en edad escolar, con lo cual la demanda efectiva ascendería a 9.492 (4.746×2) clientes a ser atendidos anualmente.

3.8 LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS

3.8.1 Competencia

En la parroquia de Guayllabamba existen locales dedicados a la preparación de alimentos especialmente de platos típicos, esto se debe a que éste lugar

presenta una riqueza turística que atrae semanalmente a un gran número de turistas nacionales y extranjeros.

Resalta también que en la parroquia se puede encontrar gran variedad de alimentos y productos vegetales donde resaltan las frutas, a ello se suma la disponibilidad de atractivos turísticos, pero sobre todo resalta la oferta de comida típica caracterizada por el locro; sin embargo, considerando que la presente propuesta de negocio se va a dedicar a preparar platos de comida típica para niños en edad escolar, es importante analizar cómo se encuentra la oferta de preparación de alimentos dentro de la parroquia, considerando que existen restaurantes que mantienen idénticas características dedicados a la preparación de diferentes platos típicos como papas con cuero, locro, fritada, yaguarlocros, caldos de gallina, entre otros.

A continuación se detallan los restaurantes referentes de la zona considerados como la oferta existente en la parroquia de Guayllabamba:

La Quinta Porra Restaurante, de propiedad del señor Fernando Fonseca Chávez, ubicado en la panamericana norte, km. 35, quien decide instalar este restaurante por considerar a Guayllabamba una zona 100% turística, por su gente agradable y su favorable clima. Sus principales platos son el cuy, papas con cuero, yaguarlocro, y varios platos a la carta.

Restaurante El Típico Locro, ubicado en la Panamericana Norte Km 35, frente a la gasolinera Repsol, Barrio el Paraíso. Muy conocido por su plato principal el locro del cual proviene su nombre. Cuenta con amplias instalaciones y un parqueadero propio. El negocio cuenta con treinta colaboradores que preparan los platos que ofrecen tales como el yaguarlocro, papas con cuero, caldo de gallina, seco de gallina, seco de chivo, apanados, churrascos, fritada, entre otros.

Restaurante El Riobambeñito, ubicado a la entrada de la parroquia, desde hace más de 40 años. Es considerado como uno de los primeros lugares que

aparecieron en Guayllabamba, cuyo nombre fue “El Locro Guayllabambeño”. Los platos típicos que se ofrecen son yaguarlocro, papas con cuero, fritada, secos de gallina y chivo, mote con chicharrón, entre otros, además de una extensa variedad de bebidas.

Restaurante La Cocina Típica, está localizado en el barrio Bellavista, sobre Panamericana norte Km 36 y Simón Bolívar, su propietario es el Sr. Edison Arias, quien inicio el negocio hace 3 años. Cuenta con instalaciones de primera, su ubicación es una de sus fortalezas, lo que le convierte en un lugar obligado a ser visitado por los turistas. Además ofrece el servicio de Hostal a precios convenientes. Su especialidad son los platos típicos como el locro, las papas con cuero, el yaguarlocro, la fritada, también se ofrecen desayunos, almuerzos y meriendas.

3.8.2 Ventajas

Las ventajas de la competencia se centran en contar con gran variedad de platos de comida típica, que se complementa con infraestructura adecuada y atención personalizada. Resalta también la localización estratégica de algunos competidores lo cual favorece a su fácil acceso y preferencia por estar cerca de los clientes. A lo expuesto se agrega que se está ampliado el portafolio de servicios, donde resalta el hospedaje.

3.9 PARTICIPACIÓN DE MERCADO Y VENTAS DE LA INDUSTRIA

3.9.1 Participación de Mercado

El país se está convirtiendo en un destino turístico potencial, lo cual favorece a un mayor dinamismo de las actividades turísticas y demás servicios complementarios. Ello se refleja en la creación de todo tipo de negocios dedicados a atender oportunamente los requerimientos de los visitantes.

La participación del mercado del restaurante El Balcón de la Riobambeñita se lo establece de acuerdo al número de clientes que lo visitan anualmente en promedio, determinado en 18.000 personas (El Balcón de la Riobambeñita, 2012) frente al total de visitantes a la parroquia de Guayllabamba, que acudieron a dicho lugar a degustar su gastronomía, cantidad establecida en 86.984 visitantes al año, que se deriva de los 240.000 visitantes anuales por el 36% que lo hacen para probar su gastronomía, dando una participación del mercado del negocio del 36%.

3.9.2 Ventas de la Industria

La industria del turismo que comprende actividades de hospedaje y alimentación, alcanzo un total de USD 333.623 miles en el año 2011, cantidad que ascendería a USD 346.476 en el 2012, con un crecimiento interanual promedio del 3,90%, desempeño económico que favorezca al emprendimiento del plan de negocios propuesto en el presente estudio.

3.10 EVALUACIÓN DEL MERCADO DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

El restaurante El Balcón de la Riobambeñita vigilará el cumplimiento de los objetivos planteados que buscan alcanzar su misión y visión, para ello se tomará como referencia la información financiera generada que se complementará con los datos recopilados en investigaciones de mercado periódicos y tracking mensual de información, que permitirá la formulación e implementación de estrategias conforme a la coyuntura que atraviese el negocio.

3.10.1 Oportunidad del Negocio

De las previsiones realizadas por el Banco Central del Ecuador, demuestran que la industria del turismo mantendrá un crecimiento a una tasa promedio del 3.90% anual a valores reales. Porcentaje que se mantiene a la par con respecto al desempeño económico total de la nación, establecido en 4.18%.

Entre los factores que favorecen a la parroquia de Guayllabamba se menciona a la disponibilidad de atractivos turísticos donde resalta el zoológico, que se complementa con su exquisita gastronomía e infraestructura turística que permite acoger a 204.000 visitantes al año.

Los expertos mencionan que la experiencia y conocimiento es determinante para permanecer en el mercado, también resalta la innovación y la dotación de servicios personalizados y de calidad para otorgar satisfacción total al cliente.

Del análisis de mercados se determina que existen condiciones favorables para el emprendimiento del plan de negocios puesto que el 36% de las personas encuestadas visitan la parroquia de Guayllabamba por su gastronomía, a ello se agrega que el 73% de ellos sí aprueban el servicio ofertado por el restaurante El Balcón de la Riobambeñita.

4 CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING

En el presente capítulo se detallan las estrategias para lanzar y posicionar el comedor infantil en el restaurante El Balcón de la Riobambeñita ubicado en la parroquia de Guayllabamba.

4.1 ESTRATEGIAS GENERAL DE MARKETING

4.1.1 Posicionamiento Amplio o General

De acuerdo a lo expuesto por Michael Porter en su obra estrategia competitiva, se plantea tres tipos estrategias que permiten encarar con gran eficacia las cinco fuerzas o factores de la competencia, estas son: “liderazgo global en costos, diferenciación y enfoque o concentración” (Porter, 2007:51).

Conforme a las expectativas del propietario del negocio, y tomando en cuenta que el servicio se encuentra en etapa de crecimiento, se ha optado por la implementación de la estrategia de diferenciación, que consiste “en diferenciar el producto o servicio que se ofrece, creando así algo que en la industria entera se perciba como único. La diferenciación brinda protección en contra de la rivalidad porque los clientes son leales a la marca y porque disminuye la sensibilidad al precio” (Porter, 2007:54).

La diferenciación se dará en razón de que el Restaurante “El Balcón de la Riobambeñita” será el único lugar dentro de la parroquia Guayllabamba que contará con un comedor infantil cuya infraestructura tendrá acabados de primera, su diseño será moderno y funcional, complementándose con una ambientación ecológica y con áreas para juegos infantiles a cargo de personal idóneo, de tal forma que la estancia de padres e hijos sea placentera y satisfactoria.

La estrategia propuesta se combinará con la implementación de una campaña publicitaria agresiva, que consiste en la utilización de medios escritos (prensa, auspicios y hojas volantes) y medios visuales (vallas y publicidad rodante); finalmente, se espera utilizar como estrategia de promoción adicional el marketing boca a boca.

4.2 POLÍTICA DE PRECIOS

4.2.1 Metas de Ventas

Considerando que el restaurante El Balcón de la Riobambeñita cuenta con buena acogida en el mercado, resulta favorable la implementación de un comedor infantil en sus instalaciones, lo cual se justifica el cumplimiento satisfactorio de las metas de ventas que consiste en aumentar al máximo el nivel actual de los beneficios.

Según los objetivos planteados por la gerencia, se espera que las ventas se incrementen en al menos 35%, permitiendo generar los flujos necesarios para alcanzar un retorno de la inversión a mediano plazo una vez que se ejecute la ampliación del negocio.

4.2.2 Elementos que Determinan el Precio

Los elementos más relevantes que influyen en el nivel de precios del negocio son:

- La demanda: el número de visitas a la parroquia de Guayllabamba presenta una tendencia creciente, sin embargo se debe considerar que el flujo de visitantes puede verse afectado, en razón de ello se prevé evaluar el plan de negocios bajo tres escenarios posibles un esperado, un optimista y un pesimista.

- El costo del servicio: se realizarán revisiones periódicas de los precios de la competencia a fin de establecer la estrategia de precios acorde a las necesidades del negocio la misma que garantice su rentabilidad.
- El costo de los insumos: en la actualidad el negocio mantiene acuerdos firmados de cumplimiento con sus proveedores, a fin de garantizar el normal abastecimiento, pero sobre todo el nivel de precios, el cual se mantendrá estable conforme sean revisados los acuerdos.

4.2.3 Estrategia de Precios

La estrategia de precios a seguir es de status quo, con lo cual el negocio espera “mantener los precios en relación con los ofrecidos por la competencia, esto hace que al mismo tiempo sean considerados como competitivos en un mercado con oferentes de características similares” (Ferrel et al., 2006:193).

Esta estrategia será utilizada en la etapa de introducción al mercado del nuevo servicio que ofrecerá el restaurante, a fin de incentivar y conservar la acogida que la entidad ha ostentado durante su permanencia en el mercado.

Para la fijación del precio de venta también se tomará en cuenta aspectos internos del negocio, como es la necesidad de cubrir sus costos operativos, sin dejar de lado la información de su entorno, cuyos datos son de relevancia para la implementación de estrategias de precios conforme el servicio avance en su ciclo de vida.

A continuación se detalla el precio promedio que se cobra por el plato más representativo que ofrece el restaurante, del cual se derivará un margen de ganancia que garantice la operatividad del negocio:

Tabla 20 Costo promedio unitario plato: Locro de papas

PRODUCTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	
			UNITARIO	TOTAL
Papas	0,30	libras	0,400	0,12
Cebolla blanca	10,00	gramos	0,002	0,02
Mantequilla	10,00	gramos	0,005	0,05
Leche	0,15	litros	0,750	0,11
Queso mozzarella	20,00	gramos	0,020	0,40
Especias	10,00	gramos	0,005	0,05
Aguacate	10,00	gramos	0,010	0,10
Achiote	5,00	gramos	0,002	0,01
Ajo	5,00	gramos	0,005	0,03
TOTAL				0,89

Tomado de: Restaurante El Balcón de la Riobambeñita, 2012.

El precio se lo establece de acuerdo con los costos de producción marginando una ganancia por plato, conforme a las expectativas del dueño del negocio y que le permitan financiar las operaciones del negocio.

4.3 TÁCTICA DE VENTAS

4.3.1 Método de Ventas

La venta del servicio se realizará a través del marketing directo utilizando medios como son el buzoneo (a través de trípticos, afiches y tarjetas) los cuales estarán dirigidos a los visitantes de la parroquia Guayllabamba. También resalta la utilización de la prensa (a través de un anuncio en un periódico y en una revista especializada). A ello se suma la utilización del internet, para lo cual se diseñará y crear la página web del negocio, la misma que deberá ser dinámica y de fácil acceso.

4.4 POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS

“Restaurante El Balcón de la Riobambeñita” ha sido creado pensando en ofrecer los más deliciosos platos de la gastronomía nacional que se complementa con una infraestructura adecuada y un área específica para atender los requerimientos de niños y niñas en edad escolar. La atención está a cargo de personal idóneo y comprometido de tal forma que sus necesidades e inquietudes sean atendidas en el menor tiempo posible.

Para el caso de los clientes en edad escolar se brindará atención personalizada tanto para la degustación de los platos como para la realización de distintas actividades de distracción.

El servicio prestado será constantemente monitoreado a fin de determinar el grado de satisfacción de los clientes, para ello se prevé instalar un dispositivo electrónico de medición de satisfacción junto a la recepción, con el cual el cliente elegirá entre tres opciones, excelente, bueno y malo, información que será cuantificada por la gerencia a fin de proponer las mejoras respectivas.

4.5 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

La promoción se lo define como una herramienta de comunicación, es decir, un instrumento para transmitir el mensaje y la imagen de la empresa (Colbert et al., 2009:189).

4.5.1 Publicidad

4.5.1.1 Marketing Directo

Se elaborarán 1.000 dípticos impresos en full color, en papel couche de 150 gramos a un costo de USD 0.25 cada uno.



Figura 5 Portada díptico



Figura 6 Contraportada del díptico

De igual forma se contratarán 1.000 afiches en tamaño 48 x 33 cm., impresos a full color para colocarlos en las inmediaciones del restaurante, su costo es de USD 0.40 cada uno.



Figura 7 Modelo del afiche

4.5.1.2 Prensa

Se contratará un anuncio de 10 cm. de ancho x 14 cm. de alto en Diario el Comercio que saldrá en circulación el último domingo de cada mes a un costo de USD 200 cada anuncio; se prevé contratar dos publicaciones anuales, en distintas épocas del año.

De igual forma se contratará un anuncio en la Revista Turística Ecuador ama la vida; consiste en un anuncio de ¼ de página horizontal de 10.75 cm. de ancho x 14 cm. de alto, a un costo de USD 220, cada anuncio. Se prevé contratar dos publicaciones anuales, en distintas épocas del año.



Figura 8 Anuncio en revista

4.5.1.3 Internet

El internet no se encuentra aislado del proceso del marketing turístico, por su gran flexibilidad será utilizado promocionar al restaurante, lo cual apoya la comercialización facilitando su compra.

El diseño de una página web incluye los siguientes parámetros técnicos que posibilitan maximizar sus resultados promocionales:

- Debe ser de fácil navegación incluso para una persona poco familiarizada con la web.
- Debe manejar información visual que muestre los platos de comida típica.
- Debe facilitar procesos como reservaciones, enlaces y contactos.

La página web del negocio tendrá mantenimiento periódico a fin de mantener toda la información actualizada de tal forma que no se pierda su atractivo.

4.5.2 Asignación del Presupuesto

El desarrollo del plan de marketing incluye los rubros por la publicidad a través de marketing directo, prensa, internet y relaciones públicas por valor de USD 1.990,00 anuales. *Ver cuadro 4.33.*

Tabla 21 Presupuesto para el plan de marketing

ELEMENTO PROMOCIONAL	CANTIDAD ANUAL	VALOR UNITARIO	VALOR ANUAL
<i>MEDIOS ESCRITOS</i>			
Dípticos 150 g.	1.000	0,25	250,00
Afiches 48x33 cm.	1.000	0,40	400,00
<i>PRENSA</i>			
Anuncio en Diario El Comercio	2	200,00	400,00
Anuncio en la Revista Turística Ecuador ama la vida	2	220,00	440,00
<i>INTERNET</i>			
Diseño y creación página web	1	500,00	500,00
TOTAL			1.990,00

4.6 DISTRIBUCIÓN

Los canales de distribución del servicio se conforman por el restaurante, los consumidores y los intermediarios. Existen varios niveles de canales de distribución que dependen esencialmente del número de intermediarios existentes entre el producto y el consumidor.

El negocio de acuerdo al ciclo de vida del servicio, prevé implementar los siguientes canales de distribución:

- Etapa de introducción: Canal directo o canal corto, ya que la entidad vende directamente sus servicios al consumidor final.
- Etapa de crecimiento o desarrollo: Canal indirecto medio que incluye un intermediario que serán las agencias de turismo o viajes que estén interesadas en distribuir los servicios ofertados por el negocio.

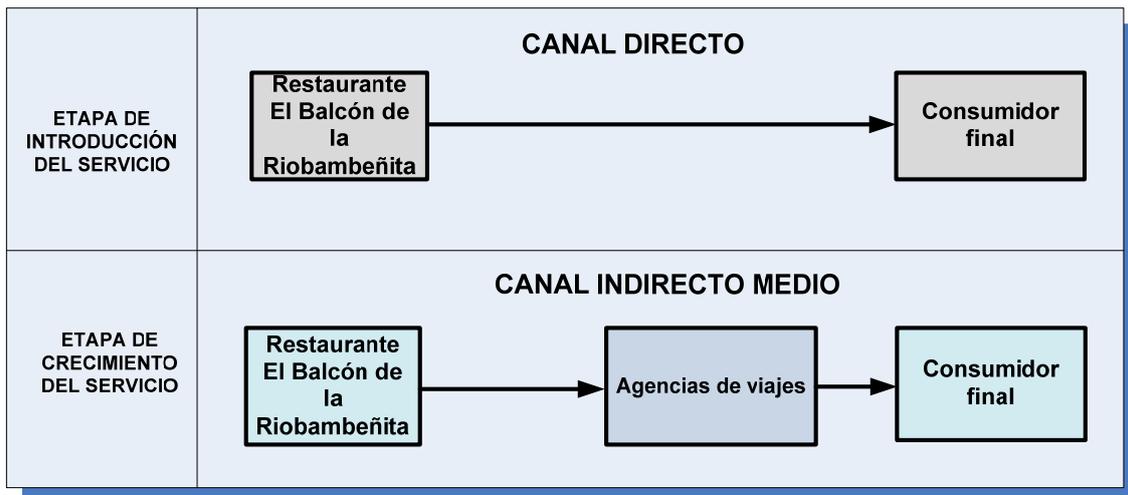


Figura 9 Canales de distribución del servicio
Tomado de: Cubillo et al., 2011:65.

5 CAPÍTULO V: PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

El presente capítulo contiene la información respecto a la estrategia y el ciclo de operaciones, los requerimientos de equipos, herramientas, instalaciones, mejoras, la localización geográfica, la capacidad de almacenamiento, el manejo de inventarios, los aspectos regulatorios y legales que deben considerarse para poner en marcha el plan de expansión del Restaurante El Balcón de la Riobambeñita en la parroquia de Guayllabamba.

5.1 ESTRATEGIA DE OPERACIONES

La estrategia de operaciones que pretende establecer Restaurante El Balcón de la Riobambeñita para viabilizar su plan de expansión, es la innovación y flexibilidad lo cual “exige un buen desempeño del sistema de producción en cuanto a dos características fundamentales: la capacidad de desarrollar nuevos productos en corto tiempo (innovación), y la capacidad para producir los nuevos diseños económicamente (flexibilidad del sistema productivo)” (Muñoz, 2009:32).

5.1.1 Partes Principales del Servicio

El servicio de alimentación a la mesa para niños/as en edad escolar que brindará Restaurante El Balcón de la Riobambeñita incluye las siguientes fases:

- Reservación del servicio (en caso de aplicar), tiempo aproximado 2 minutos.
- Arribo del cliente (tiempo promedio 2 minutos).
- Solicitud de mesa (2 minutos).

- Asignación de mesa y traslado del cliente a la mesa asignada (para los niños en edad escolar aplica el traslado al lugar del comedor infantil), tiempo de actividad aproximado 1 minuto.
- Entrega de menú a clientes (inmediato).
- Toma de orden en la mesa (3 minutos).
- Entrega de orden a unidad de preparación de platos de comida (1 minuto).
- Preparación de platos de comida elegidos por el cliente (5 minutos).
- Entrega de platos al personal de atención al cliente (inmediato).
- Traslado de platos de comida al cliente (1 minuto).
- Degustación de alimentos (promedio 30 minutos).
- Realización de actividades de distracción (en caso de aplicar), tiempo aproximado de actividad de 10 a 20 minutos.
- Entrega de cuenta a cliente en la mesa (1 minuto).
- Registro de pago de cuenta del cliente (5 minutos).
- Desocupación de la mesa (1 minuto).
- Acompañamiento hasta la salida (1 minuto).

5.1.2 Características Técnicas y Funcionales del Servicio

El Restaurante El Balcón de la Riobambeñita brinda el servicio a la mesa de platos de comita típica ecuatoriana para niños en edad escolar mientras sus padres o responsables también degustan de los alimentos ofrecidos por el restaurante.

Las características del servicio incluyen el cumplimiento cabal de normas de higiene de los productos (Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 2458:2008 y BPM), entrega oportuna, atención personalizada y la disponibilidad de un espacio de recreación para la distracción de los niños, a fin de brindar una estancia agradable y satisfactoria a los clientes.

Las fortalezas del servicio comprenden la disponibilidad de menú de comida típica diverso con buen sabor que se ajuste al gusto y preferencia de los clientes menores, atención personalizada para la realización de actividades de distracción de niños y niñas en edad escolar y la disponibilidad de una infraestructura con acabados de primera, diseño moderno y ambientación ecológica.

5.1.2.1 Servicios a Ofrecer

El servicio de alimentación a la mesa para niños en edad escolar incluye:

- Amplio menú de comida típica ecuatoriana, que incluye un plato de entrada: choclo con queso; platos fuertes: yaguarlocro, mote con chicharrón, locro de papas, seco de chivo y seco de pollo; bebidas: jugos de fruta. El menú tendrá por nombre “El Típico Locrito Peque Combo”.
- Atención a la mesa a cargo de personal cualificado, que poseen atributos tales como: cortés, sentido crítico, observador, simpatía, adaptabilidad, discreto, buena educación, y sobre todo apariencia personal impecable.

La preparación del personal se complementa con conocimientos en primeros auxilios para asistir a los menores de edad en caso de accidentes.

- Realización de actividades recreativas que incluyen:
 - Juegos infantiles: área donde se dispondrá de resbaladera, columpios, puente colgante, escalera china, y casa abierta, todos ellos elaborados en madera.
 - Juegos recreativos: el anfitrión infantil tendrá a su cargo la realización de actividades recreativas tales como la gallinita ciega, el gato y el ratón, las cogidas, el rey manda, las escondidas, juguemos en el bosque, entre otros.
 - Actividades lúdicas: área equipada para que los niños puedan pintar, cortar, jugar con palabras, armar legos, entre otras.
 - Juegos electrónicos: área equipada con *play station* y *nintendo wii* de última generación.

5.2 CICLO DE OPERACIONES

5.2.1 Servicio de Alimentación en la Mesa

- **Reservación del servicio**

Restaurante El Balcón de la Riobambeñita cuenta con varios medios para la toma de reservaciones, tales como línea telefónica directa, fax o vía e-mail una vez creada de la página web del negocio. Para hacer efectiva la reservación, se solicitará el pago de al menos el 50% del valor de la cuenta.

- **Arribo del cliente**

Los clientes sin previa anticipación llegan a las instalaciones del restaurante, los cuales serán cordialmente recibidos por el personal de atención al cliente. Para los visitantes con vehículo particular se dispone de estacionamientos con vigilancia privada.

- **Solicitud de mesa**

En caso de tener una reservación, procede la verificación, caso contrario se verificará la disponibilidad de mesas. En caso de no existir disponibilidad concluye el proceso, o se solicita un tiempo de espera de 10 minutos.

- **Asignación de mesa y traslado del cliente a la mesa asignada**

Confirmada la disponibilidad se solicita al personal de atención al cliente dirigir a los clientes a los sitios asignados. En caso de contar con niños en edad escolar, éstos serán trasladados hasta el comedor infantil, siempre y cuando el cliente esté de acuerdo. La mesa asignada dependerá del tamaño de la familia.

- **Entrega de menú a clientes**

El personal de atención al cliente toma del sitio asignado (por lo general cerca de la caja) los menús y entrega en las manos del cliente.

- **Toma de orden en la mesa**

El personal de atención al cliente espera la señal del cliente, se acerca y llena la comanda con lo solicitado por el cliente. Para el caso de los niños

en edad escolar, se solicitará el asesoramiento de los padres o responsables para la toma de la orden.

- **Entrega la orden para la preparación de los platos de comida**

El personal de atención al cliente lleva la comanda y entrega al responsable del área o unidad de producción para que proceda la preparación de los platos solicitados.

- **Preparación de platos de comida elegidos por el cliente**

El personal operativo prepara los pedidos de los clientes, acatando lo dispuesto en la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 2458:2008 respecto a la seguridad alimentaria para personal operativo y en las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM). *Ver Anexo 4.*

- **Entrega de platos al personal de atención al cliente**

Una vez que el pedido está listo, el responsable del área de producción llama al personal de atención al cliente para que lleve los platos a las respectivas mesas.

- **Traslado de platos de comida al cliente**

El personal de atención al cliente toma el pedido y lo lleva hasta la mesa correspondiente, tanto al área principal como al área infantil. A fin de agilizar los procesos, cada una de las mesas serán numeradas y el personal será asignado por sectores. El personal del área infantil tendrá bajo su responsabilidad la custodia temporal mientras los niños degustan los platos de comida, a fin de evitar que los menores tomen actitudes de desorden o simplemente para solventar sus necesidades.

- **Degustación de alimentos**

El cliente consume los alimentos, en caso de requerir otro servicio o algo adicional, se le recordará que será cargado a su cuenta. Mientras dure la estancia el personal de servicio atenderá todos los requerimientos, para ello se recomienda al menos realizar una visita adicional para preguntar si está conforme con el servicio recibido.

Para el caso de los menores de edad, se indagará sobre el momento adecuado para servir los alimentos, puesto que se puede darse que en primera instancia desarrollen alguna actividad recreativa. De acuerdo al número de niños que se encuentren en el comedor infantil, se propondrá separarlos por grupos homogéneos, tanto para el momento de la degustación de los alimentos como para la realización de las actividades de recreación.

- **Realización de actividades de distracción**

El personal encargado del comedor infantil, indagará a los niños sobre la aceptación de realizar actividades de distracción, proponiéndoles las diversas alternativas de juegos con los que se dispone en el lugar. Los menores que deseen realizar actividades recreacionales serán trasladados al espacio asignado para tal fin. Se organizarán grupos para realización de las distintas actividades recreativas y para la utilización del área de juegos. Se establecerán intervalos de tiempo para el desarrollo de cada actividad, el mismo que no excederá de 20 minutos.

- **Entrega la cuenta al cliente en la mesa**

Una vez que el cliente solicita el valor de la cuenta, el personal de atención se acerca a la mesa y confirma la petición de la cuenta, posteriormente se traslada hasta la caja y solicita la cuenta, toma y la

lleva hasta la mesa del cliente, entrega la cuenta y se retira. Una vez que el cliente da la señal que el pago está listo, el mesero se acerca toma el dinero y lo entrega en caja.

- **Registro el pago**

El personal de caja recibe el dinero, constata los valores y registra en el sistema el pago realizado. En caso de haber sobrantes, el personal de atención al cliente lleva dicha diferencia y entrega al cliente.

- **Desocupación de la mesa**

El cliente desocupa la mesa. Se da aviso a los niños menores de edad para que se trasladen hasta la salida y se reencuentren con sus padres o representantes.

- **Acompañamiento hasta la salida**

El personal de atención al cliente dirige a los clientes hasta la salida, informa a los menores de edad de la disposición a abandonar los predios del área recreativa, se les entrega un presente (que puede ser un regalo sorpresa, un globo o una golosina), y se los dirige hasta el reencuentro con sus padres o tutores, finalmente les recuerda que ha sido grato para el restaurante su estancia.

5.2.2 Flujograma de Procesos del Servicio

Al flujograma de procesos es “el método para describir gráficamente, mediante la utilización de símbolos, líneas y palabras similares. Permite conocer los procesos a través de los diferentes pasos, documentos y unidades administrativas comprometidas” (Mejía, 2006: 51).

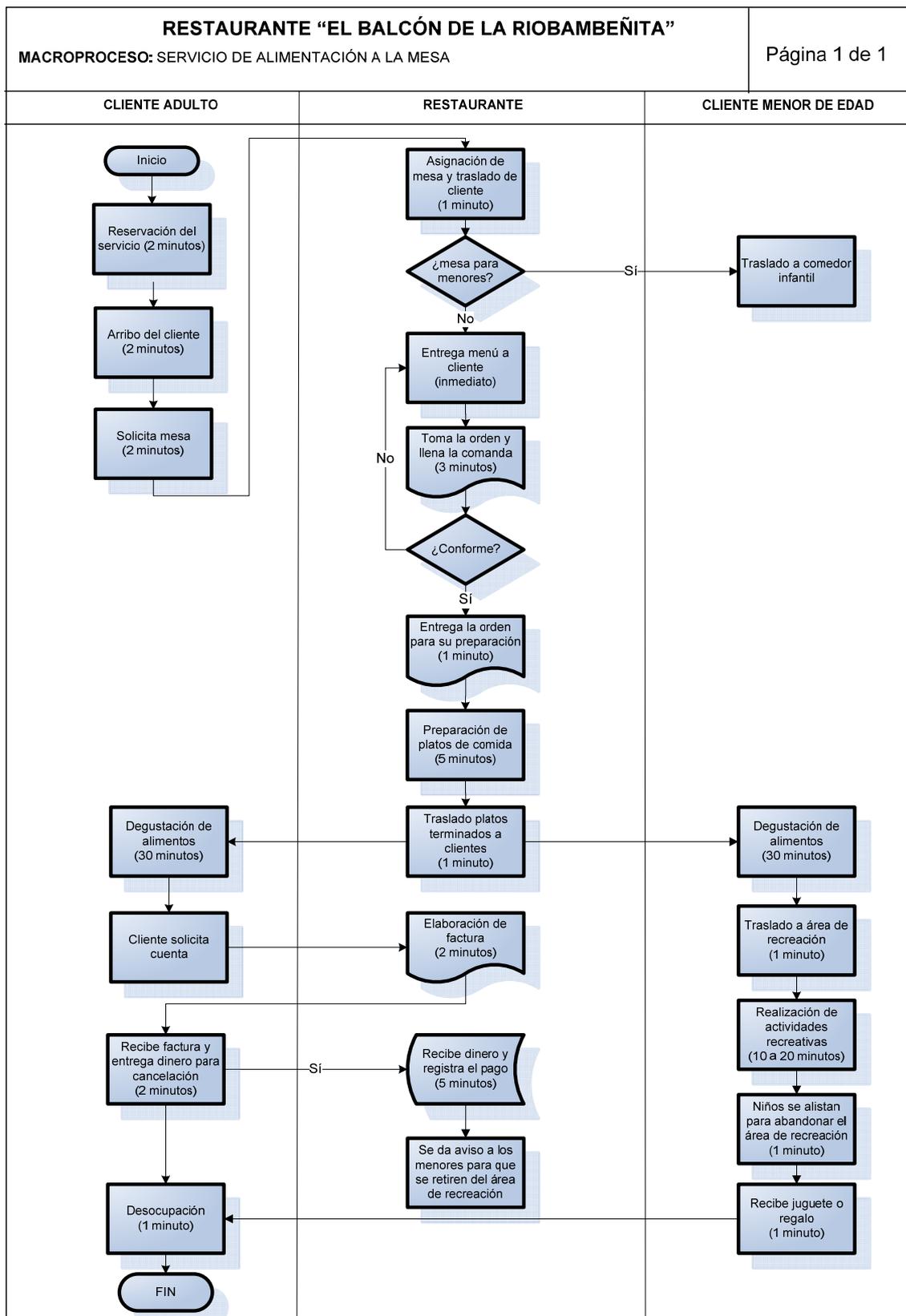


Figura 10 Flujograma de procesos
Tomado de: Mejía, 2006:53.

5.3 REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

El servicio a la mesa de alimentos a ofertarse por el Restaurante El Balcón de la Riobambeñita para niños en edad escolar, se respalda en contar con un espacio adecuado, que se complemente con un espacio de recreación infantil y con recurso humano calificado. Todo ello exige contar con equipos y herramientas que respalden una atención óptima a los clientes tanto adultos como menores de edad.

Los equipos y herramientas requeridas para el plan de expansión del restaurante incluyen:

Tabla 22 Equipos y herramientas

REQUERIMIENTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	VALOR	
			UNITARIO	TOTAL
<i>Equipamiento de la cocina:</i>				
Máquina juguera	unidad	1	850,00	850,00
Máquina congeladora	unidad	1	541,00	541,00
<i>Equipamiento del comedor:</i>				
T.V. LCD 32"	unidad	4	480,00	1.920,00
Equipo de audio	unidad	1	816,00	816,00
<i>Equipo de computación:</i>				
Computador	unidad	1	875,00	875,00
<i>Equipo de comunicación:</i>				
Teléfono convencional	unidad	2	36,00	72,00
Equipo de CCTV	unidad	1	700,00	700,00
<i>Equipo de área recreativa:</i>				
Play station	unidad	2	215,00	430,00
Nintendo wi	unidad	2	350,00	700,00
Juego infantil (madera)	unidad	1	2.000,00	2.000,00
TOTAL				8.904,00

Tomado de: Investigación realizada.

5.4 INSTALACIONES Y MEJORAS

En la actualidad Restaurante El Balcón de la Riobambeñita cuenta con capacidad para atender a 200 personas, la misma que resulta inadecuada para cubrir los requerimientos de clientes que visitan el lugar con niños en edad escolar.

De la investigación de mercados y su análisis se establece una demanda efectiva de 9.492 clientes a ser atendidos anualmente o en su defecto 40 clientes por día, si se considera al menos 5 días de atención por semana, excepto los días lunes y martes que no hay atención al público.

La distribución física del comedor infantil está dada de la siguiente manera:

Tabla 23 Distribución física del comedor infantil

ÁREA	UNIDAD DE MEDIDA	DIMENSIONES	ÁREA TOTAL REQUERIDA
Comedor infantil (10 mesas de 4 niños c/u)	m ²	1,1 x 1	11,00
Sitio de espera	m ²	2 x 3	6,00
Aparadores y cancelas	m ²	2 x 2	4,00
Vías de acceso y circulación interior (1 m ² por cada mesa)	m ²	1 x 1	10,00
Área de juegos infantiles	m ²	10,70 x 6,20	66,34
Área para juegos recreativos	m ²	10 x 10	100,00
Área para actividades lúdicas	m ²	4 x 4	16,00
Área de juegos electrónicos	m ²	3 x 3	9,00
TOTAL			222,34

Tomado de: Investigación realizada.

De lo expuesto en la tabla 23, se establece que el área total del comedor infantil del Restaurante El Balcón de la Riobambeñita es de 222,34 m².

Los rubros para las adecuaciones se detallan a continuación:

Tabla 24 Presupuesto para mejoras a las instalaciones

REQUERIMIENTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	VALOR	
			UNITARIO	TOTAL
Área del comedor infantil				
Limpieza del terreno	m ²	31,00	0,65	20,15
Relleno compactado	m ²	31,00	5,30	164,30
Cubierta metálica	m ²	31,00	10,60	328,60
Cielo raso plano horizontal: en gypsum regular de 1/2"	m ²	31,00	10,20	316,20
Pared de vidrio templado 6mm	m ²	62,00	13,50	837,00
Estructura metálica (provisión, fabricación y montaje)	Kg	248,00	3,53	875,44
Cerámica para baño	m ²	4,00	14,69	58,76
Lavamanos	unidad	2,00	228,26	456,52
Urinario	unidad	2,00	68,50	137,00
Inodoros	unidad	1,00	182,30	182,30
Punto de iluminación	punto	4,00	38,00	152,00
Punto de red	punto	1,00	36,02	36,02
Tomacorrientes	unidad	2,00	42,00	84,00
Parqué de eucalipto. Equipo: pulidora	m ²	11,00	30,00	330,00
Canceles (provisión, fabricación y montaje)	Kg	100,00	3,53	353,00
Salida aguas servidas	punto	1,00	16,69	16,69
Canalización PVC 75mm (incluye accesorios)	punto	2,00	25,00	50,00
Área de juegos infantiles				
Encespado área de juegos infantiles	m ²	66,34	2,50	165,85
Área para juegos recreativos				
Encespado área de juegos recreativos	m ²	100,00	2,50	250,00
Área para actividades lúdicas				
Limpieza del terreno	m ²	16,00	0,65	10,40
Relleno compactado	m ²	16,00	5,30	84,80
Cubierta metálica	m ²	16,00	10,60	169,60
Cielo raso plano horizontal: en gypsum regular de 1/2"	m ²	16,00	10,20	163,20
Pared de vidrio templado 6mm	m ²	32,00	13,50	432,00
Estructura metálica (provisión, fabricación y montaje)	Kg	128,00	3,53	451,84
Parqué de eucalipto. Equipo: pulidora	m ²	16,00	30,00	480,00
Tomacorrientes	unidad	2,00	42,00	84,00
Punto de iluminación	punto	2,00	38,00	76,00
Área de juegos electrónicos				
Limpieza del terreno	m ²	9,00	0,65	5,85
Relleno compactado	m ²	9,00	5,30	47,70
Cubierta metálica	m ²	9,00	10,60	95,40
Cielo raso plano horizontal: en gypsum regular de 1/2"	m ²	9,00	10,20	91,80
Pared de vidrio templado 6mm	m ²	18,00	13,50	243,00
Estructura metálica (provisión, fabricación y montaje)	Kg	72,00	3,53	254,16
Parqué de eucalipto. Equipo: pulidora	m ²	17,00	30,00	510,00
Tomacorrientes	unidad	4,00	42,00	168,00
Punto de iluminación	punto	1,00	38,00	38,00
TOTAL				8.219,58

Tomado de: Cámara de la Construcción de Quito, 2012.

5.4.1 Plano Esquemático de la Planta

En el presente apartado se presenta la representación gráfica de la distribución de las instalaciones del comedor infantil en el Restaurante El Balcón de la Riobambeñita.

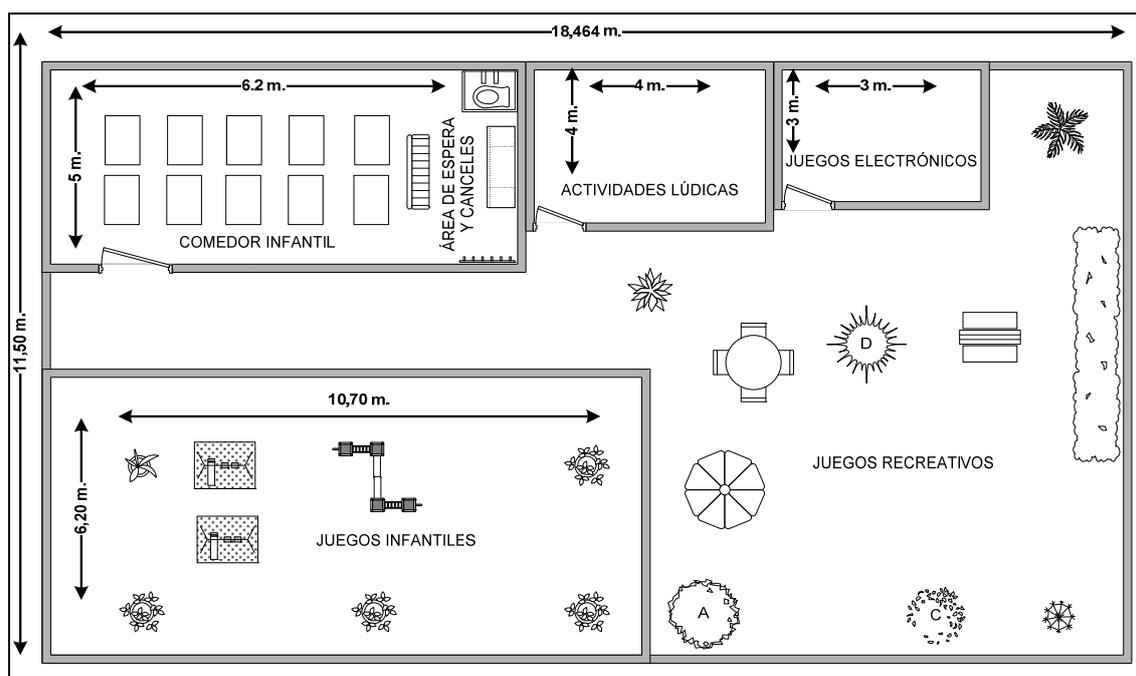


Figura 11 Layout del comedor infantil

5.5 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIO FÍSICO

La localización del comedor infantil será en un área conexas al restaurante El Balcón de la Riobambeñita que se encuentra a 30 minutos de la ciudad de Quito, en el Barrio Pichincha calle Simón Bolívar lote 12, parroquia de Guayllabamba. La localidad cuenta con una amplia red de servicios básicos, de infraestructura y vial que favorece a su fácil acceso de clientes provenientes desde las zonas centro y norte del país. Los clientes cuentan con una zona de estacionamiento adecuada y con servicio de vigilancia.



Figura 12 Ubicación geográfica del comedor infantil
Tomado de: Maps Google, 2012.

5.6 CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS

El nivel de inventarios debe cubrir la demanda anual de los 9.492 clientes potenciales a razón de 791 mensuales. La materia prima necesaria para elaborar los platos de comida típica se centra básicamente en carnes, legumbres, hortalizas, especias, entre las más relevantes. Previamente se establece el volumen de ventas conforme a la capacidad instalada del negocio, información que se presenta a continuación:

Tabla 25 Capacidad instalada del negocio

PLATOS TÍPICOS	PROPORCIÓN	PRODUCCIÓN X TIPO DE PLATO	
		MES	AÑO
Entrada:			
Choclo con queso	100%	791	9.492
Plato fuerte:			
Locro de papa	34%	269	3.227
Yaguarlocro	27%	214	2.563
Mote con chicharrón	20%	158	1.898
Seco de pollo	12%	95	1.139
Seco de chivo	7%	55	664
Bebida:			
Jugo de fruta	100%	791	9.492
TOTAL		2.373	28.476

Tomado de: Restaurante El Balcón de la Riobambeñita, 2012.

Las materias primas requeridas se caracterizan por ser perecibles, motivo por el cual éstas serán valoradas mediante el método de costeo ABC. A continuación se presenta el costo de producción de cada plato que conforma el menú infantil del Restaurante El Balcón de la Riobambeñita:

Tabla 26 Costo promedio unitario plato: Choclo con queso

PRODUCTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	
			UNITARIO	TOTAL
Choclo tierno	50,00	gramos	0,006	0,30
Queso de mesa	20,00	gramos	0,005	0,10
TOTAL				0,40

Tomado de: Restaurante El Balcón de la Riobambeñita, 2012.

Tabla 27 Costo promedio unitario plato: Locro de papas

PRODUCTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	
			UNITARIO	TOTAL
Papas	0,30	libras	0,400	0,12
Cebolla blanca	10,00	gramos	0,002	0,02
Mantequilla	10,00	gramos	0,005	0,05
Leche	0,15	litros	0,750	0,11
Queso mozzarella	20,00	gramos	0,020	0,40
Especies	10,00	gramos	0,005	0,05
Aguacate	10,00	gramos	0,010	0,10
Achiote	5,00	gramos	0,002	0,01
Ajo	5,00	gramos	0,005	0,03
TOTAL				0,89

Tomado de: Restaurante El Balcón de la Riobambeñita, 2012.

Tabla 28 Costo promedio unitario plato: Mote con chicharrón

PRODUCTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	
			UNITARIO	TOTAL
Carne de choncho	0,20	libras	1,500	0,30
Mote cocinado	0,30	libras	1,000	0,30
Cebolla blanca	10,00	gramos	0,020	0,20
Ajo	10,00	gramos	0,002	0,02
Achiote	5,00	gramos	0,002	0,01
TOTAL				0,83

Tomado de: Restaurante El Balcón de la Riobambeñita, 2012.

Tabla 29 Costo promedio unitario plato: Yaguarlocro

PRODUCTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	
			UNITARIO	TOTAL
Menudo de borrego	0,20	libras	1,500	0,30
Sangre de borrego	0,20	litros	0,500	0,10
Papas	0,20	libras	0,500	0,10
Maní tostado	0,10	libras	1,800	0,18
Cebolla blanca	10,00	gramos	0,010	0,10
Cebolla paiteña	5,00	gramos	0,020	0,10
Culantro	5,00	gramos	0,004	0,02
Orégano en hojas	2,00	gramos	0,010	0,02
Ajo	5,00	gramos	0,020	0,10
Especies	10,00	gramos	0,010	0,10
Mantequilla	5,00	gramos	0,020	0,10
Aguacate	10,00	gramos	0,010	0,10
Achiote	5,00	gramos	0,002	0,01
TOTAL				1,33

Tomado de: Restaurante El Balcón de la Riobambeñita, 2012.

Tabla 30 Costo promedio unitario plato: Seco de pollo

PRODUCTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	
			UNITARIO	TOTAL
Carne de pollo	0,50	libras	1,150	0,58
Arroz	15,00	gramos	0,010	0,15
Papas	0,50	libras	0,400	0,20
Cebolla blanca	10,00	gramos	0,020	0,20
Mantequilla	10,00	gramos	0,020	0,20
Especies	10,00	gramos	0,010	0,10
Achiote	5,00	gramos	0,001	0,01
Ajo	5,00	gramos	0,020	0,10
TOTAL				1,53

Tomado de: Restaurante El Balcón de la Riobambeñita, 2012.

Tabla 31 Costo promedio unitario plato: Jugo de fruta

PRODUCTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	
			UNITARIO	TOTAL
Fruta fresca	0,25	libras	1,250	0,31
Azúcar	0,10	libras	0,500	0,05
TOTAL				0,36

Tomado de: Restaurante El Balcón de la Riobambeñita, 2012.

Tabla 32 Costo promedio unitario plato: Seco de chivo

PRODUCTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	
			UNITARIO	TOTAL
Carne de chivo	0,30	libras	1,400	0,42
Arroz	15,00	gramos	0,020	0,30
Papas	0,50	libras	0,400	0,20
Cebolla blanca	10,00	gramos	0,020	0,20
Mantequilla	10,00	gramos	0,020	0,20
Especies	10,00	gramos	0,010	0,10
Achiote	5,00	gramos	0,001	0,01
Ajo	5,00	gramos	0,010	0,05
Pimienta	5,00	gramos	0,020	0,10
TOTAL				1,58

Tomado de: Restaurante El Balcón de la Riobambeñita, 2012.

5.7 ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES

Emprender el plan de expansión implica acatar todo lo predispuesto en la normativa legal vigente para actividades de producción y comercio. Considerando que el negocio se halla en la fase de operación, los aspectos regulatorios y legales que lo rigen se detallan a continuación:

- Afiliarse a la Cámara de Turismo de Pichincha.
- Patente municipal.
- Permiso de uso del suelo.
- Permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos de Quito.
- Registro sanitario.
- Licencia ambiental.
- Pago de obligaciones tributarias.

6 CAPITULO VI: EQUIPO GERENCIAL

En el presente capítulo se detalla la estructura organizacional, el personal administrativo clave, la compensación a los administradores y propietarios, la política de empleos, los derechos y restricciones de los accionistas, así como el equipo de asesores y servicios.

6.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1.1 Organigrama Estructural

“Las pequeñas empresas tienden a estructurarse funcionalmente (centralizadas), las medianas empresas en divisiones (descentralizadas), y las grandes usan una unidad estratégica de negocios o estructura matricial” (David, 2008:271).

En razón de que el negocio está catalogado como pequeño, éste mantiene una estructura de tipo funcional con lo cual “se agrupan las tareas y actividades por función de negocios” (David, 2008:271).

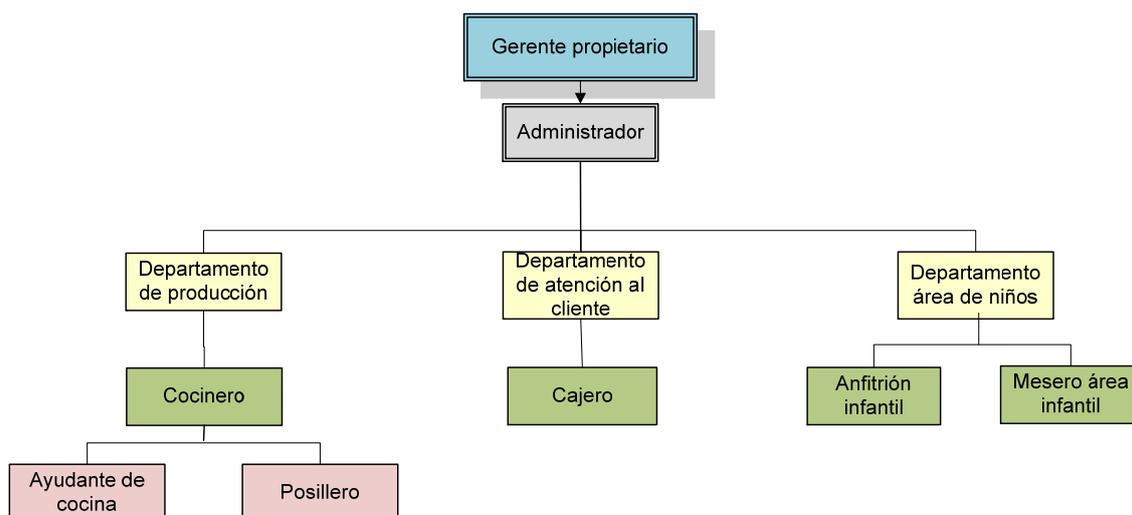


Figura 13 Organigrama del Restaurante El Balcón de la Riobambeñita
Tomado de: David, 2008:277.

6.2 PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES

6.2.1 Descripción de las Funciones

A continuación se detallan los perfiles de los puestos del personal clave:

Tabla 33 Descripción del puesto: gerente propietario

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:	Gerente propietario	Dirección:	Gerencia
Puesto al que reporta:	-	Departamento	Gerencial
No. de Personas	1	:	
Descripción genérica	Gerente general		
DIMENSIONES			
Puestos que le reportan:	Administrador	Número de puestos que le reportan:	1
ESPECIFICACIONES			
Escolaridad:	Título de tercer nivel en administración de negocios.	Experiencia:	Dos o más años en cargos similares.
Responsabilidad:	Supervisar todas actividades propias del negocio	Aptitudes:	Capacidad para tomar decisiones y trabajo a presión
FUNCIONES:	Presidir y administrar el negocio.		
	Representar formalmente al negocio.		
	Coordinar las actividades de todas las áreas que conforman el negocio.		
	Firmar contratos.		
	Definir políticas y procedimientos de trabajo.		
	Designar al personal administrativo clave.		
	Cumplir y hacer cumplir los acuerdos y reglamentos.		

Tomado de: Gan et al., 2006:21-51.

Tabla 34 Descripción del puesto: administrador

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:	Administrador	Dirección:	Jefatura
Puesto al que reporta:	-	Departamento:	Administración
No. de Personas	1		
Descripción genérica	Administrador general		
DIMENSIONES			
Puestos que le reportan:	Asistentes y ayudantes	Número de puestos que le reportan:	6
ESPECIFICACIONES			
Escolaridad:	Título de tercer nivel en administración, economía o afines, con conocimientos en administración de centros infantiles.	Experiencia:	Dos o más años en cargos similares y que haya trabajado con niños.
Responsabilidad:	Administrar los recursos del negocio	Aptitudes:	Habilidad para manejar grupos de trabajo y capacidad para tomar decisiones.
FUNCIONES:	Informar a la gerencia de la situación financiera y económica del negocio		
	Planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar las actividades.		
	Identificar ventajas competitivas.		
	Elaborar informes financieros.		
	Tomar decisiones oportunas basadas en un análisis.		
	Promover el ambiente adecuado de trabajo.		
	Presentar información financiera y contable ante entidades regulatorias.		

Tomado de: Gan et al., 2006:21-51.

Tabla 35 Descripción del puesto: cocinero

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:	Cocinero	Dirección:	Asistencia
Puesto al que reporta:	Administrador	Departamento:	Producción
No. de Personas	1		
Descripción genérica	Producción de alimentos		
DIMENSIONES			
Puestos que le reportan:	Ayudantes de cocina	Número de puestos que le reportan:	3
ESPECIFICACIONES			
Escolaridad:	Título de bachiller en cualquier especialidad	Experiencia:	Dos o más años en cocina nacional.
Responsabilidad:	Preparar el menú diario	Aptitudes:	Capacidad para trabajar bajo presión
FUNCIONES:	Controlar el normal abastecimiento de materias primas.		
	Cumplir con los planes de producción.		
	Proponer mejoras en los procesos de elaboración de los platos.		
	Supervisar la preparación de los productos.		
	Capacitar al personal bajo su mando.		
	Mantener el buen orden el área de cocina.		
	Cumplir con las normas de higiene y seguridad.		

Tomado de: Gan et al., 2006:21-51.

Tabla 36 Descripción del puesto: ayudante de cocina

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:	Ayudante de cocina	Dirección:	Auxiliar
Puesto al que reporta:	Cocinero	Departamento:	Producción
No. de Personas	1		
Descripción genérica	Asistente gastronómico		
DIMENSIONES			
Puestos que le reportan:	-	Número de puestos que le reportan:	-
ESPECIFICACIONES			
Escolaridad:	Bachiller en cualquier especialidad.	Experiencia:	Dos o más años en preparación de comida típica nacional.
Responsabilidad:	Cumplir con las actividades encomendadas.	Aptitudes:	Capacidad de trabajo a presión.
FUNCIONES:	Solicitar los insumos necesarios para la preparación del menú diario.		
	Cumplir los programas de producción.		
	Mantener en buenas condiciones el área de cocina.		
	Preparar los platos de comida.		
	Reportar faltantes y sobrantes de insumos.		
	Mantener en condiciones óptimas de higiene y orden el área de trabajo.		

Tomado de: Gan et al., 2006:21-51.

Tabla 37 Descripción del puesto: posillero

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:	Posillero	Dirección:	Auxiliar
Puesto al que reporta:	Cocinero	Departamento:	Producción
No. de Personas	1		
Descripción genérica	Asistente gastronómico		
DIMENSIONES			
Puestos que le reportan:	-	Número de puestos que le reportan:	-
ESPECIFICACIONES			
Escolaridad:	Bachiller en cualquier especialidad.	Experiencia:	Dos o más años en labores de cocina.
Responsabilidad:	Cumplir con las actividades encomendadas.	Aptitudes:	Capacidad de trabajo a presión.
FUNCIONES:	Solicitar los insumos necesarios para la limpieza de los utensilios de cocina.		
	Mantener en buenas condiciones el área de cocina.		
	Reportar faltantes y sobrantes de los utensilios de cocina.		
	Mantener en condiciones óptimas de higiene y orden el área de trabajo.		

Tomado de: Gan et al., 2006:21-51.

Tabla 38 Descripción del puesto: cajero

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:	Cajero	Dirección:	Auxiliar
Puesto al que reporta:	Administrador	Departamento:	Atención al cliente
No. de Personas	1		
Descripción genérica	Asistente financiero		
DIMENSIONES			
Puestos que le reportan:	-	Número de puestos que le reportan:	-
ESPECIFICACIONES			
Escolaridad:	Contador bachiller	Experiencia:	Dos o más años en puestos similares.
Responsabilidad:	Velar por el manejo adecuado de los recursos financieros.	Aptitudes:	Capacidad de trabajo a presión.
FUNCIONES:	Contestar el teléfono		
	Emisión de facturas.		
	Cobro de cuentas.		
	Registro de pagos.		
	Ayudar a los meseros.		
	Impresión y archivo de facturas.		
	Mantener en condiciones óptimas de higiene y orden el área de trabajo.		

Tomado de: Gan et al., 2006:21-51.

Tabla 39 Descripción del puesto: mesero

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:	Mesero	Dirección:	Auxiliar
Puesto al que reporta:	Administrador	Departamento:	Atención al cliente
No. de Personas	1		
Descripción genérica	Asistente financiero		
DIMENSIONES			
Puestos que le reportan:	-	Número de puestos que le reportan:	-
ESPECIFICACIONES			
Escolaridad:	Bachiller en cualquier especialidad	Experiencia:	Dos o más años en puestos similares.
Responsabilidad:	Atender oportunamente a los clientes.	Aptitudes:	Capacidad de trabajo a presión.
FUNCIONES:	Montaje de mesas.		
	Acomodar a los clientes en las mesas.		
	Entregar el menú a los clientes.		
	Sugerir especialidades.		
	Llenar la comanda de forma clara y precisa.		
	Servir los alimentos.		
	Solicitar al cajero la cuenta.		
	Asistir al cliente cuando se retira del restaurante.		
Mantener en condiciones óptimas de higiene y orden el restaurante.			

Tomado de: Gan et al., 2006:21-51.

Tabla 40 Descripción del puesto: anfitrión infantil

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:	Anfitrión infantil	Dirección:	Auxiliar
Puesto al que reporta:	Administrador	Departamento:	Atención al cliente
No. de Personas	1		
Descripción genérica	Auxiliar de servicios generales		
DIMENSIONES			
Puestos que le reportan:	-	Número de puestos que le reportan:	-
ESPECIFICACIONES:			
Escolaridad:	Bachillerato indistinto, con estudios superiores en pedagogía infantil o parvulario.	Experiencia:	Dos o más años manejando grupos de niños o que haya trabajado en centros de atención y cuidado infantil.
Responsabilidad:	Asistir en las labores del restaurante.	Aptitudes:	Alto grado de colaboración
RESPONSABILIDADES:	Atender el área de niños		
	Vigilar los predios del área de niños		
	Asistir a los menores para la realización de actividades de distracción		
	Vigilar y atender los requerimientos de los menores de edad.		
	Informar sobre inconvenientes presentadas en el área de niños.		

Tomado de: Gan et al., 2006:21-51.

6.2.2 Equipo de Trabajo

El equipo de trabajo lo conforma el gerente, el administrador y el personal operativo quienes cumplen roles asignados que permiten viabilizar las interrelaciones personales, de información y de decisión en pro del crecimiento del negocio.

En la actualidad el equipo de trabajo lo conforman 3 trabajadores, cantidad que se incrementará a 8 con la creación de dos nuevos puestos de trabajo que demanda el comedor infantil, éstos son el cocinero, ayudante de cocina, anfitrión, posillero y mesero especializados en gastronomía infantil, con ello el equipo estaría conformado de la siguiente forma:

Tabla 41 Equipo de trabajo del negocio

CARGO	PUESTOS	STATUS
<i>DIRECCIÓN:</i>		
Gerente propietario	1	Existente
<i>JEFATURA:</i>		
Administrador	1	Existente
<i>OPERATIVOS:</i>		
Cocinero infantil	1	Creado
Ayudante de cocina (alimentación infantil)	1	Creado
Anfitrión infantil	1	Creado
Posillero infantil	1	Creado
Cajero	1	Existente
Mesero infantil	1	Creado
TOTAL	8	

6.3 COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES Y PROPIETARIOS

La compensación salarial de los administradores del negocio, se lo determina por sobre los sueldos referenciales mínimos sectoriales dispuestos por el Ministerio de Relaciones Laborales para el 2012.

Tabla 42 Compensación salarial a administradores

PUESTO	SUELDO MENSUAL USD
Gerente propietario	800,00
Administrador	500,00

Tomado de: Ministerio de Relaciones Laborales, 2012.

El 100% de propiedad del negocio le corresponde en al Sr. José Almache, quien se desempeña como gerente propietario y le corresponde el total de los

beneficios generados por el negocio. Lo expuesto se sustenta en razón de que el negocio en cuestión tiene personería natural.

6.4 POLÍTICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS

Las políticas para la contratación de personal se delinearán a lo dispuesto en el Código del Trabajo, las mismas que se detallan a continuación:

- La contratación definitiva incluye un período de prueba de hasta noventa días, a partir del cual el contrato será por tiempo indefinido (Código del Trabajo, 2012).
- Los sueldos se mantienen a la par del mercado y por sobre los referenciales sectoriales establecidos por el Ministerio de Relaciones Laborales.
- Se reconocen todos los beneficios sociales establecidos en el Código del Trabajo.
- Todo empleado contratado será afiliado al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), desde el primer día de trabajo.
- Se reconocen únicamente las gratificaciones adicionales dispuestas por el gerente propietario.
- Todo trabajador se somete a un proceso de selección, donde se validará toda la información proporcionada.

Los niveles salariales y beneficios sociales están dados de la siguiente forma:

Tabla 43 Tabla Asignación de sueldos y beneficios sociales

PUESTO	SUELDO MENSUAL (USD)	BENEFICIOS SOCIALES	% ASIGNACIÓN AL COMEDOR INFANTIL	SUELDO ASIGNADO
Gerente propietario	800,00	XIII remuneración,	15%	120,00
Administrador	500,00	XIV remuneración,	15%	75,00
Cocinero infantil	350,00	fondos de reserva (a	100%	350,00
Ayudante de cocina (gastronomía infantil)	300,00	partir del 2° año),	100%	300,00
Anfitrión infantil	320,00	aporte al IESS	100%	320,00
Posillero infantil	300,00	(11,15%), CNCF	100%	300,00
Cajero	320,00	(0,50%), IECE	15%	48,00
Mesero infantil	300,00	(0,50%) y vacaciones	100%	300,00

Tomado de: Ministerio de Relaciones Laborales, 2012.

Respecto a los beneficios sociales del personal, cabe indicar que estos serán determinados de la siguiente manera:

Décimo Tercera Remuneración: de conformidad con los artículos 111 y 112 del Código del Trabajo, en el mes de diciembre se debe pagar la decimotercera remuneración, a la que tienen derecho los trabajadores del sector público y privado del país, los empleados del servicio doméstico, los jubilados patronales y pensionistas del IESS. Esta es una prestación adicional equivalente a la doceava parte de las remuneraciones unificadas e incrementadas que hubiere percibido el trabajador durante el año calendario respectivo.

Décimo Tercera Remuneración: constituye un bono escolar para los gastos que las familias ecuatorianas realizan por el inicio a clases. El valor corresponde a una remuneración básica mínima unificada, que para este año 2012 es de USD 292.00.

Fondos de reserva: el empleador debe pagar por concepto de fondo de reserva de manera mensualizada y directa a los trabajadores, conjuntamente con el salario o remuneración, un valor equivalente al ocho coma treinta y tres por ciento (8,33%) de la remuneración de aportación.

Vacaciones: tendrán derecho a las vacaciones los trabajadores que han cumplido un año de trabajo para el mismo empleador, en caso de salir del trabajo antes de cumplir el año de servicio debe cancelarse al trabajador la parte proporcional a las vacaciones no gozadas. El cálculo consiste en dividir la remuneración recibida durante el año de servicio para veinticuatro. De igual forma los trabajadores tendrán derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de 15 días de vacaciones, incluidos los días no laborables.

Aportes al IESS: el aporte al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) por parte del trabajador es del 9,35% del sueldo mínimo y por parte del empleador el 12,15%.

6.5 DERECHOS Y RESTRICCIONES DE LOS SOCIOS E INVERSORES

La legislación societaria nacional no estipula los derechos y restricciones para los propietarios de empresas con personería natural, sin embargo, la administración ha creído conveniente elaborar derechos y restricciones observando lo delineado en la Ley de Compañías.

Derechos:

- A decidir sobre la administración de los recursos del negocio.
- A los beneficios generados por el negocio.
- A designar al personal administrativo clave.
- A pedir la rendición de cuentas a gerentes o administradores.

Restricciones:

- A utilizar inadecuadamente la infraestructura física del negocio.
- A actuar ilícitamente en las inmediaciones del negocio.
- A interferir en el desempeño de los colaboradores.
- A promover el irrespeto.

- A disponer de los empleados para tareas ajenas al negocio.
- A usar inadecuadamente los recursos financieros del negocio.

Obligaciones:

- Representar legalmente el negocio.
- Cumplir con contratos contractuales.
- A realizar actos que implique injerencia en la administración.
- A cumplir todo lo dispuesto en materia laboral.
- Responder ante terceros, por daños y perjuicios ocasionados por la actividad empresarial.

6.6 EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS

Por la naturaleza misma del negocio, existen actividades y servicios necesarios que garantizan su operatividad, donde resaltan la mensajería, el mantenimiento de edificios y equipos, la asesoría contable, entre otros, los cuales serán contratados conforme se presente el requerimiento o la necesidad.

7 CAPITULO VII: CRONOGRAMA GENERAL

El presente capítulo contiene las actividades para poner en marcha el plan de expansión de Restaurante El Balcón de la Riobambeñita, las mismas que serán diagramadas, también se incluyen los riesgos e imprevistos y los planes de contingencia para enfrentarlos.

7.1 ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA

A continuación se detallan las actividades necesarias para poner en ejecución el plan de expansión el Restaurante El Balcón de la Riobambeñita:

Desarrollo de la idea de negocio

La idea del plan de negocios parte del problema que se desea resolver, que en este caso es dar un nuevo servicio de alimentación a la mesa para niños en edad escolar, a través de la implementación de un comedor infantil como parte conexas al Restaurante El Balcón de la Riobambeñita.

Esta primera parte del plan de negocios, se complementa con la obtención de información que permita establecer si existe la oportunidad de mercado, la viabilidad económica, la factibilidad económica y el requerimiento de innovaciones tecnológicas, factores que pueden convertirse en limitantes.

Planificación del negocio

Esta fase incluye la elaboración del plan de negocios, y los recursos financieros para el financiamiento de las operaciones. El plan de negocios contiene la siguiente información:

1. Resumen ejecutivo
2. La industria, la compañía y los productos.
3. Investigación de mercados y su análisis.
4. Plan de marketing.
5. Plan de operaciones y producción.
6. Equipo gerencial.
7. Cronograma general.
8. Riesgos críticos, problemas y supuestos.
9. Plan financiero.
10. Propuesta de negocio.

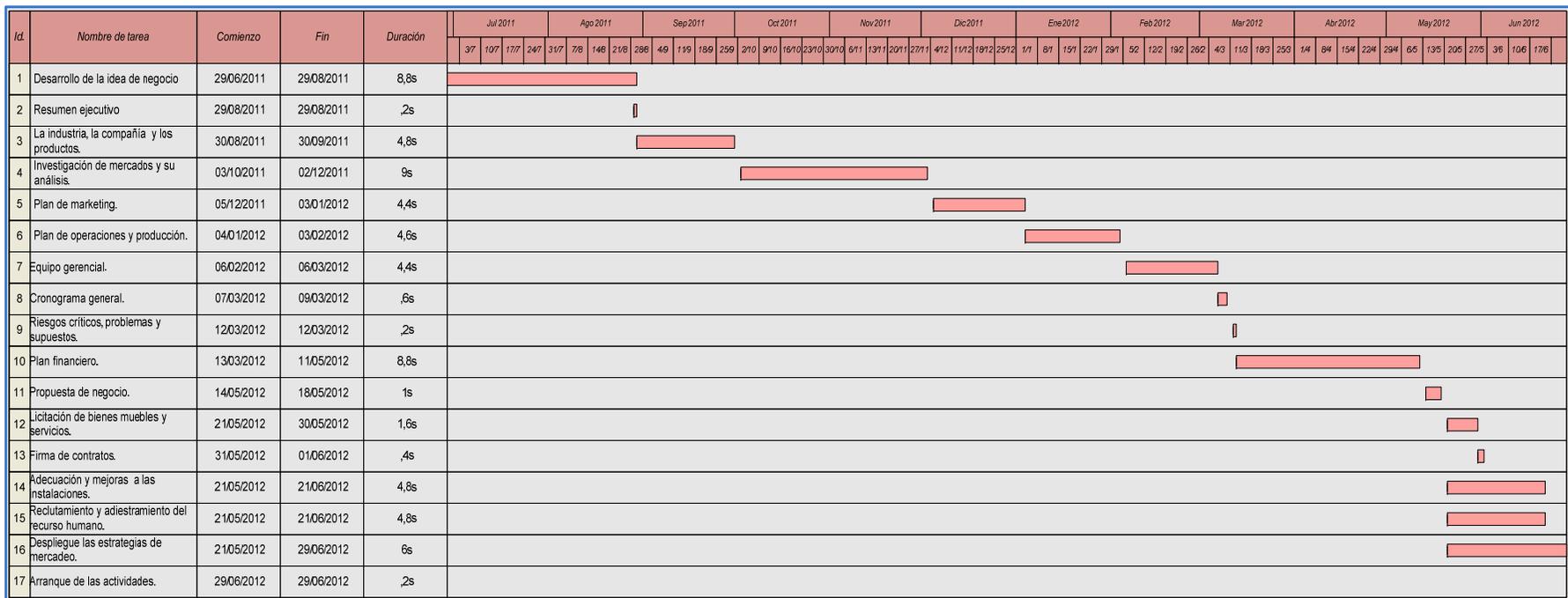
Puesta en marcha del negocio

Esta fase incluye el montaje y puesta en marcha del plan de negocios, para lo cual se determinan las actividades que deben ser cumplidas cabalmente, previa consideración de que el negocio objeto del presente estudio se encuentra en operación:

1. Licitación de bienes muebles y servicios.
2. Firma de contratos.
3. Adecuación y mejoras a las instalaciones.
4. Reclutamiento y adiestramiento del recurso humano.
5. Despliegue las estrategias de mercadeo.
6. Arranque de las actividades.

7.2 DIAGRAMA

Una vez identificadas las actividades necesarias para poner en marcha el plan de expansión de Restaurante El Balcón de la Riobambeñita, es necesario ponerlo en un diagrama de Gantt, que consiste en establecer fechas de iniciación, duración y terminación de cada una de ellas.



7.3 RIESGOS E IMPREVISTOS

La ejecución del plan de negocios que pretende llevar adelante el Restaurante El Balcón de la Riobambeñita requiere del análisis pormenorizado de aquellas actividades que pueden tomar más tiempo del previsto, debido a la influencia de factores internos y/o externos que pueden incidir en su desarrollo normal, para ello se expondrán aquellas de mayor riesgo conjuntamente con su plan de contingencia para abordar dichas situaciones.

Los riesgos posibles son:

- Variación en los precios de los insumos y servicios.
- Falta de liderazgo del dueño del negocio para llevar adelante el plan de expansión.
- Alta rivalidad entre competidores.
- Cambios en los hábitos de alimentación.

Tabla 44 Acciones contingentes

ACTIVIDAD	POSIBLE RIESGO	PLAN CONTINGENCIA
Variación en los precios de los insumos y servicios.	Incremento desmedido de los precios pactados.	Evaluar las ventajas ofrecidas de por lo menos tres proveedores para cada bien o servicio a ser adquirido.
Falta de liderazgo del dueño del negocio para llevar adelante el plan de expansión.	Poca influencia en las decisiones del grupo de trabajadores.	Proponer planes de mejora e innovación para buscar el crecimiento y desarrollo del grupo de colaboradores en el corto plazo.
Alta rivalidad entre competidores.	Guerra de precios.	Diferenciar el servicio para lograr la fidelización de la marca.
Cambios en los hábitos de alimentación.	Disminución en la cantidad demandada	Realizar investigaciones de mercados periódicos a fin de definir gustos y preferencias que adaptar mejoras en el producto.

8 CAPITULO VIII: RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

El presente capítulo incluye los supuestos y criterios utilizados en la construcción del plan de negocios, además se exponen los riesgos y problemas principales.

8.1 SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS

Tabla 45 Supuestos utilizados

ÁREA	CRITERIO
Determinación del mercado potencial.	Investigación cualitativa y cuantitativa en la parroquia de Guayllabamba.
Estrategia general de marketing	De diferenciación con lo cual el servicio se percibirá como único.
Método de ventas	Ventas directas sin intermediarios.
Estrategia de operaciones	Innovación y flexibilidad
Equipo gerencial	El negocio mantiene una estructura organizacional funcional; incluye 14 puestos de trabajo (1 de dirección, 1 de jefatura y 12 de operación).
Canal de distribución	Canal de distribución directo e indirecto medio.
Localización geográfica.	Predefinida, en la parroquia de Guayllabamba.
Política de empleo y beneficios.	Se reconocen los beneficios sociales establecidos en el Código del Trabajo.
Plan financiero	Crecimiento esperado en función del historial de ventas.
	El horizonte de vida del plan es de 5 años.
	La proyección del plan de negocios es a precios constantes no se considera el efecto inflacionario.
	Evaluación del plan con y sin apalancamiento.
	Escenarios: normal, optimista y pesimista.

8.2 RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES

Los riesgos a los cuales se expone el presente plan de negocios se detallan a continuación:

Nivel de ventas menor a lo proyectado

En caso de presentarse cambios en los gustos y preferencias de los demandantes potenciales, puede surgir una disminución en el volumen de ventas, para ellos se prevé realizar tracking periódico del producto y servicio entregado a fin de definir el momento en que el nivel de ventas tiende a disminuirse conjuntamente con la revisión de las estrategias implementadas, a partir de lo cual se optará por re direccionar las acciones contingentes que se centran en buscar alternativas para promocionar al Restaurante El Balcón la Riobambeñita como la mejor alternativa a la hora de degustar platos de comida típica en la zona centro y norte del país.

Nivel de ventas mayor a lo proyectado

A fin de no incurrir en una sobreestimación del crecimiento de las ventas, éstas serán proyectas conforme a su comportamiento histórico, a ello se suma la preparación del presupuesto anual respectivo incluyendo un margen mínimo para cubrir imprevistos, especialmente para la atención los fines de semana donde se presenta mayor afluencia de visitantes a la parroquia de Guayllabamba.

Riesgos laborales

Los factores sociales y económicos del entorno del negocio pueden afectar el normal desempeño de las actividades, uno de ellos, es la normativa legal vigente en materia laboral, que durante estos últimos años viene presentando cambios sustanciales que buscan mejorar la situación de los trabajadores, pero

que en contraparte esto tiende a demandar mayores recursos para dar cumplimiento a estas nuevas exigencias, para ello se proponen alternativas de reconocimiento, que sin ser de tipo económico, sirven de motivación para los colaboradores, donde resalta el reconocimiento al esfuerzo diario y la continua promoción.

Entre las normas en pro del desarrollo y crecimiento del personal se menciona:

- Todo el personal nuevo será capacitado y tendrá el apoyo de sus jefes inmediatos.
- Cada jefe departamental presentará informes de la evaluación al desempeño realizados al personal bajo su cargo.
- El gerente general autorizará la ejecución de los planes de capacitación con él con visto bueno de la junta general de socios.
- La empresa aportará parte del costo de los cursos de capacitación.
- No se reconocerán beneficios adicionales que no estén estipulados en la legislación laboral vigente, salvo los dispuestos por la gerencia, previa evaluación y aceptación.

Para enfrentar posibles conflictos laborales, se presenta el siguiente plan de contingencia:

- Tender al desarrollo y crecimiento del personal.
- Efectivizar la comunicación interna eficiente a fin de que el personal se sienta escuchado.

- El negocio reconocerá el buen desempeño de los colaboradores.
- El nivel de sueldos será revisado al menos una vez al año.

Riesgos de accidente de los clientes

En razón de la naturaleza del negocio, pueden presentarse riesgos de accidentes de los clientes, en especial de los menores de edad, es por ello que la entidad deberá preparar un plan de contingencia para enfrentar estas situaciones de riesgo, el mismo que se detalla a continuación:

- Se propone la elaboración de manuales de procedimientos para las distintas actividades del negocio.
- El personal a cargo del área infantil, será capacitado al menos dos veces al año.
- Se propondrá la realización de simulacros de emergencia, sea de incendios, primeros auxilios, catástrofes, entre otros.
- Se realizarán actividades de información y aprendizaje respecto al manejo de situaciones de riesgo.
- Se solicitará a la Cruz Roja, la realización de campañas de concientización sobre la importancia de la prevención de riesgos.
- El Restaurante en su conjunto contará con una adecuada señalética.
- Se instalarán puntos de auxilio en caso de ser requerido.
- Se implementará un botiquín de primeros auxilios.

9 CAPITULO IX: PLAN FINANCIERO

El presente capítulo incluye un esquema de las necesidades financieras, las fuentes de financiamiento, así como el resultado de las operaciones de la implementación del comedor infantil como parte conexas del Restaurante El Balcón de la Riobambeñita.

9.1 SUPUESTOS FINANCIEROS

- El crecimiento interanual del volumen de producción es del 4,60%, porcentaje tomado con relación al crecimiento económico del país para el 2012 (Banco Central del Ecuador, 2012), el mismo que se mantendrá durante la evaluación del plan de negocios.
- El portafolio de productos incluye: 1 plato de entrada, 5 platos fuertes y una bebida.
- El plan será evaluado para 5 años a precios constantes, puesto que no se considera la tasa de inflación.
- El precio de venta de los productos son:

Choclo con queso	USD 1,50
Locro de papa	USD 3,80
Yaguarlocro	USD 3,80
Mote con chicharrón	USD 2,60
Seco de pollo	USD 5,50
Seco de chivo	USD 6,00
Jugo de fruta	USD 1,20

- La inversión inicial incluye activos fijos, gastos de constitución y capital de trabajo. Se establece renovar el equipo de computación a partir del cuarto año de inicio de las operaciones. *Ver Anexo 6.*

- Se consideran tres escenarios (esperado, optimista y pesimista), con y sin deuda. El crecimiento interanual del nivel de ventas es del 4,60%, con relación al crecimiento económico del país para el 2012. El escenario optimista excede al escenario esperado en un 19% de acuerdo al mejor desempeño alcanzado por el negocio en el año 2011, mientras que el escenario pesimista difiere del esperado en 13%, conforme al año de menor desempeño del negocio, siendo este el 2007. *Ver Anexo 10 y 11.*
- El equipo gerencial está conformado por 11 trabajadores, 2 de nivel directivo, y 9 de nivel operativo. Para la evaluación del plan de negocios, se consideran el pago de sueldos de 4 colaboradores que son requeridos tras la ampliación de las instalaciones y del personal actual que mantendrá relación con el desempeño del comedor infantil.
- El capital de trabajo se realizará mediante el método del desfase, para ello se establecerá el tiempo de 30 días, tiempo suficiente para realizar el cierre del mes y establecer los primeros réditos recibidos desde que el comedor infantil habrá sus puertas.
- La depreciación de los activos tangible se calculará bajo el método de línea recta y obteniendo el valor de rescate. *Ver Anexo 7.*
- La amortización de los activos intangibles es 5 años plazo, según lo estipulado en la normativa legal vigente. *Ver Anexo 7.*
- Los gastos se mantienen estables durante la evaluación del plan.
- La tasa de descuento se la obtiene a través del cálculo del Costo Promedio Ponderado de Capital (CPPC) de la siguiente manera:

$$\text{CPPC} = R_d (1-T_c) D/V + R_e E/V$$

Donde, R_d = Costo de la deuda; R_e = Costo del capital (calculado a través del modelo de CAMP); T_c = Tasa impositiva; D = Total Pasivos; E = Total patrimonio; y , V = Pasivos + Patrimonio.

9.2 INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial incluyen: activos corrientes y no corrientes por USD 20.219,58 y USD 4.186,63 respectivamente.

El capital de trabajo ha sido determinado para un mes, incluyen rubros de pago de sueldos y salarios, costos de ventas, gastos por básicos, suministros, arriendos, implementos de trabajo, generales y de publicidad.

Tabla 46 Inversión total inicial

RUBRO	VALOR INICIAL	%
ACTIVO NO CORRIENTE	20.219,58	82,85%
Obra civil	8.219,58	
Equipo de oficina	772,00	
Equipo de computación	875,00	
Equipo de cocina	1.391,00	
Equipo de audio y video	2.736,00	
Equipos juegos infantiles	3.130,00	
Muebles de comedor	1.900,00	
Menaje de comedor	594,00	
Inversión en activos intangibles	602,00	
ACTIVO CORRIENTE	4.186,63	
Capital de trabajo	4.186,63	
TOTAL	24.406,21	100,00%

El rubro de mayor participación en la inversión inicial es el activo no corriente con el 82,85%. *Ver detalle de las inversiones en el Anexo 6.*

9.3 FUENTES DE INGRESOS

Las principales fuentes de ingresos provienen de la venta de los platos de comida típica a niños que visitan El Restaurante El Balcón de la Riobambeñita. La proyección de ingresos ha sido elaborada para un horizonte de cinco años. *Ver Anexo 11.*

9.4 COSTOS FIJOS Y VARIABLES

9.4.1 Costos Fijos

Los costos fijos incluyen el pago de sueldos del personal administrativo, servicios básicos, suministros, servicios subcontratados, generales, implementos de trabajo, publicidad y el pago del arriendo. *Ver Anexo 12.*

9.4.2 Costos Variables

Los costos variables incluyen rubros por la adquisición de materiales directos, e indirectos, así como la mano de obra directa e indirecta necesaria para producir los platos de comida típica. Su valor se mantiene constante para los tres escenarios de evaluación. *Ver Anexo 13.*

9.5 MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO

El margen bruto es la diferencia entre los ingresos y el costo de ventas, en tanto que el margen operativo resulta de la diferencia entre el margen bruto y los gastos operacionales.

El margen bruto para el primer año en el escenario esperado con deuda es de USD 20.972,42, mientras que su margen operativo es de USD 9.545,45. Para el escenario esperado sin deuda, el margen bruto para el primer año es USD 20.972,42, mientras que el margen operativo es de USD 10.221,49. *Ver Anexo 14.*

9.6 ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO

En el estado de resultados se observa la información del resultado de las operaciones del negocio, en ella se hallan las ganancias o pérdidas del mismo; ha sido elaborado para un horizonte de 5 años en tres escenarios, observándose que en cada uno de ellos el negocio ha obtenido ganancias. Ver *Anexo 15*.

9.7 BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO

El balance general del negocio ha sido preparado para el escenario los tres escenarios con y sin deuda. Se incluyen rubros de activos, pasivos y patrimonio. Ver *Anexo 16*.

9.8 ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO

El flujo de efectivo se presenta bajo tres escenarios con y sin financiamiento; dichos flujos serán actualizados para medir sus bondades y réditos al promotor del plan de expansión del Restaurante El Balcón de la Riobambeñita. Ver *Anexo 17*.

9.9 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio ha sido calculado tomando como referencia toda la producción anual de platos de comida típica para niños.

El punto de equilibrio para el escenario esperado sin deuda se alcanza al vender 5.332 platos en el primer año, en tanto que para el escenario esperado con deuda el punto de equilibrio se da al vender cuando menos 5.668 platos. Ver *Anexo 18*.

9.10 CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES

9.10.1 Índices Financieros

- **ROI:** El negocio cuenta con un nivel aceptable de rendimiento sobre la inversión, el mismo que es del 27% para el primer año en el escenario esperado sin deuda, en tanto que para el escenario esperado con deuda es del 26%, lo que indica que los recursos financieros son suficientes para operar el negocio. La tendencia a través del tiempo, es creciente, ello se debe en gran parte al incremento del nivel de ventas. *Ver Anexo 19.*
- **ROA:** El rendimiento sobre los activos del negocio alcanza el 33% para el primer año del negocio sin deuda (escenario esperado), en tanto que para el escenario con deuda alcanza el 32%, estos porcentajes indican que las utilidades representan alrededor de la tercera parte de los activos del negocio. *Ver Anexo 19.*
- **ROE:** El negocio presenta un rendimiento sobre el patrimonio del 22% para el escenario esperado sin deuda, en tanto que el porcentaje para el escenario esperado con deuda es del 27%, ello demuestra las utilidades tienen una representatividad aceptable frente al patrimonio del promotor del negocio. *Ver Anexo 19.*
- **Análisis de sensibilidad:** Los cambios que se presentan en el nivel de ventas presentan alta sensibilidad, puesto que de darse un incremento del 19% respecto del escenario esperado, la TIR se incrementa en 24 puntos porcentuales, mientras que el VAN se incrementa en USD 13.619,15. Por el contrario de presentarse una disminución en el nivel de ventas la TIR se reduciría 15 puntos porcentuales mientras que el VAN se reduciría en USD 8.247,19. *Ver Anexo 19.*

9.11 VALUACIÓN

9.11.1 Tasa Interna de Retorno

La TIR del plan sin deuda para los tres escenarios (esperado, optimista y pesimista), son 41,76%, 65,38% y 26,91% respectivamente, las mismas que superan al costo de oportunidad del plan establecido en 22,49% (*Ver Anexo 21*), concluyéndose que la propuesta ofrece mejores rendimientos que los ofrecidos en otras alternativas de inversión.

Asimismo la TIR del plan con deuda para los escenarios esperado, optimista y pesimista, son 53,15%, 85,24% y 33,37% respectivamente, que superan al costo de oportunidad del plan establecido en 22.94%. *Ver Anexo 20 y 21.*

9.11.2 Valor Actual Neto

Previa al cálculo del VAN ha sido determinado el costo de oportunidad, obteniéndose un costo del 22.49% para el plan sin deuda y del 22.94% para el plan con financiamiento. *Ver Anexo 21.*

El VAN del plan para los escenarios propuestos con y sin deuda es positivo, lo que demuestra que los flujos de efectivo futuros permiten cubrir la inversión inicial y además otorga beneficio al promotor de la inversión.

10 CAPITULO X: PROPUESTA DE NEGOCIO

En el presente capítulo contiene la información respecto al financiamiento deseado, la estructura del capital, deuda buscada, la capitalización, el uso de los fondos y el retorno para la inversionista.

10.1 FINANCIAMIENTO DESEADO

La inversión inicial asciende USD 24.406,21, que incluye rubros de activos no corrientes por USD 20.219,58 y USD 4.186,63 por concepto de activos corrientes.

El flujo de efectivo del plan con y sin deuda, provee de los recursos financieros para garantizar la operación del negocio en condiciones de rentabilidad, puesto que la TIR en los dos casos supera al costo de oportunidad.

10.2 ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA

Para la evaluación del plan de negocios se ha considerados que la estructura del capital está dada bajo dos modalidades:

- Con deuda: el 70% (USD 17.000) con recursos propios y el 30% (USD 7.406,21) a través de una línea de crédito de la Corporación Financiera Nacional a 9,85% de interés anual. *Ver Anexo 9.*
- Sin deuda: El 100% con aportes del propietario del negocio por un valor de USD 24.406,21.

10.3 CAPITALIZACIÓN

La implementación del comedor infantil en Restaurante “El Balcón de la Riobambeñita” contará con los aportes de su propietario en un 70% de la

inversión inicial. La capitalización del negocio se da a través de la acumulación del 100% de las utilidades que le corresponden a su propietario.

10.4 USO DE FONDOS

Los fondos serán destinados para adquirir el mobiliario necesario, así como para realizar las mejoras que exige la implementación del comedor infantil. A ello se suma el pago los gastos de puesta en marcha del negocio y para cubrir costos y gastos de operación hasta que el negocio opere con normalidad.

10.5 RETORNO PARA EL INVERSIONISTA

El plan con y sin deuda evaluado bajo los tres escenarios propuestos, permiten al inversionista obtener rendimientos satisfactorios, puesto que la TIR supera al costo de oportunidad y el VAN es mayor a cero.

Tabla 47 Resumen del retorno para el inversionista

ESCENARIO	VAN	TIR
Esperado	27.337,36	81,79%
Optimista	40.773,19	110,54%
Pesimista	19.201,19	64,47%

11 CAPITULO XI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el presente capítulo se detallan las conclusiones y recomendaciones que surgen tras la consecución del presente estudio.

11.1 CONCLUSIONES

- Los visitantes a la Parroquia Guayllabamba son asiduos consumidores de la gastronomía que se ofrece en el lugar, en razón de su cercanía, pero sobre todo por la sazón única ofrecida, que se complementa con la disponibilidad de atractivos turísticos.
- Analizados los factores del macro entorno del negocio, se evidencia que las condiciones son favorables para emprender el plan de expansión, ello queda demostrado en el crecimiento económico alcanzado por el país luego de la dolarización de la economía, que se refleja en menores tasas de inflación y sobre todo en la reducción de la pobreza.
- El acceso a nuevos mercados presenta ciertas restricciones, pero gracias a la existencia de novedosas estrategias de marketing, se puede garantizar un adecuado posicionamiento del negocio.
- Del análisis de la investigación de mercados, se ha determinado que el consumo de platos de comida típica por los niños y niñas en edad escolar, se muestra favorable, tal es así que en la actualidad se estima que cerca del 50% de los visitantes al restaurante El Balcón de la Riobambeñita corresponden a dicho segmento.
- La localización del plan de negocios será en la provincia de Pichincha, cantón Quito, parroquia Guayllabamba, en razón de sus prestaciones, y disponibilidad de todos los servicios básicos, así como su cercanía a la población objetivo.

- Las nuevas tendencias de alimentación exigen productos alimenticios de calidad y en lo posible que contengan ingredientes que no afecten la calidad de vida de los consumidores.
- La capacidad instalada del comedor infantil en la etapa de introducción al mercado permite ofrecer anualmente 28.476 platos de comida típica.
- La estructura organizacional de negocio es de tipo funcional, en donde los colaboradores son agrupados en áreas o departamentos, con lo cual se insta a la responsabilidad de gestión y al cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- Las inversiones requeridas incluyen rubros corrientes y no corrientes, cuyo monto asciende a USD 24.406,21, el mismo que será financiado a través de recursos internos y de terceros.
- A través de la evaluación financiera del proyecto, se ha comprobado su factibilidad, en razón de que la TIR supera al costo de oportunidad del capital y, además el VAN presenta saldos positivos en los mismos parámetros presentados por la TIR a través del tiempo, tanto para el plan con y sin deuda.

11.2 RECOMENDACIONES

- Poner en marcha el plan de negocios, que se muestra como una oportunidad de crecimiento personal, considerando las premisas utilizadas en el desarrollo del mismo.
- Realizar investigaciones de mercado que permitan identificar el tamaño del mercado en el cual se desarrolla la empresa, pero sobre todo para conocer las expectativas del cliente al adquirir platos de comida típica.

- Contratar y retener recurso humano motivado y comprometido con la empresa, que cumpla con sus expectativas, siendo un aporte importante al desarrollo de las actividades para brindar un producto y servicio de calidad que satisfaga los requerimientos del cliente.
- Establecer estrategias acordes a los requerimientos y recursos de la empresa, enfocados a conseguir objetivos a corto, largo y mediano plazo, con la elaboración de planes que se adapten del mercado.
- Se deben formular políticas a favor del crecimiento y desarrollo de los trabajadores, haciendo énfasis en reconocer su esfuerzo diario.
- En base a los resultados obtenidos en la evaluación económica del plan de negocios, su promotor debe ejecutarlo conforme a los lineamientos propuestos en el presente estudio, puesto que la rentabilidad ofrecida supera al costo de oportunidad, además, los flujos de caja son positivos durante el horizonte de vida.

REFERENCIA

1. Aguilar, M. (2002): Tratado de enfermería infantil: cuidados pediátricos. Elsevier España S.A. Madrid, España.
2. Baca, G. (2010): Evaluación de proyectos. 6ª Edición. McGraw-Hill Interamericana Editores. México D.F., México.
3. Balcázar, P.; González, N.; Moysén, A. (2005): Investigación cualitativa. 1ª Edición. Editorial UAEM. Toluca, México.
4. Banco Central del Ecuador. (2012): Ecuador: reporte mensual de inflación. URL: <http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas>. Descargado 10/04/2012.
5. Banco Central del Ecuador. (2012): Supuestos macroeconómicos 2012-2015. URL: <https://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal>. Descargado 10/08/2012.
6. Colbert, F.; Cuadrado, M.; Natel, J. (2009): Marketing de las artes y de la cultura. 4ª Edición. Editorial Ariel. Barcelona, España.
7. Cubillo, J.; Cerviño, J. (2008): Marketing sectorial. Esic Editorial. Madrid, España.
8. David, F. (2008): Conceptos de administración estratégica. 11ª Edición. Pearson Educación. México D.F., México.
9. Diario Hoy. (2012): Asamblea va a receso con temas pendientes. URL: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/asamblea-va-a-receso-con-temas-pendientes-393259.html>. Descargado 25/04/2012.
10. El Diario. (2012): Los problemas nutricionales. URL: <http://www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/57348-los-problemas-nutricionales/>. Descargado 25/04/2012.
11. Fernández, A. (2004): Investigación y técnicas de mercadeo. 2ª Edición. Esic Editorial. Madrid, España.
12. Fernández, R. (2002): Segmentación de mercados: económico administrativos. 2ª Edición. Thomson Editores. México D.F., México.
13. Ferrel, O.; Hartline, M. (2006): Estrategia de marketing. 3ª Edición. Cengage Learning Editores. México D. F., México.
14. Flick, U. (2007): Introducción a la investigación cualitativa. 2ª Edición. Ediciones Morata S.L. Madrid, España.

15. Fundación Zoológica del Ecuador. (2012): Quito Zoo. URL: <http://www.quitozoo.org/>. Descargado 28/04/2012.
16. Gaither, N; Frazier, G, (2002): Administración de producción y operaciones. Thomson Editores. México D.F., México.
17. Gan, F.; Triginé, J. (2006): Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones. Ediciones Díaz de Santos. Madrid, España.
18. Inmunizadora Técnica de Madera. (2012): Información técnica. URL: <http://www.itm.com.ec/html/estacion3.html>. Descargado 05/08/2012.
19. In-Quito. (2012): Atractivos turísticos de Quito. URL: <http://www.inquito.com/uiio-kito-qito-kyto-qyto/spanish-uiio/attractivos-turisticos-quito-ecuador/quito-attractivos-turisticos-guayllabamba-zoo.htm>. Descargado 19/07/2012.
20. Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos. (2012): Censo de población y vivienda 2010. URL: <http://www.inec.gov.ec/cpv>. Descargado 25/04/2012.
21. Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos. (2012): Censo de población y vivienda 2010: Fascículo provincial Pichincha. URL: http://www.inec.gov.ec/cpv/descargables/fasciculos_provinciales/pichincha.pdf. Descargado 25/04/2012.
22. Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos. (2012): Evolución del mercado laboral. URL:<http://www.inec.gov.ec/estadisticas>. Descargado 10/04/2012.
23. Malhotra, N. (2004): Investigación de Mercados. 4ª Edición. Pearson Educación. México D.F., México.
24. Mejía, B. (2006): Gerencia de procesos para la organización y en control interno de empresas de salud. Ecoe Ediciones. 5ª Edición. Bogotá, Colombia.
25. Ministerio de Coordinación Política Económica. (2011): Sector informal y subempleo. URL: <http://www.slideshare.net/MINCPE/informalidad-y-subempleo-2011-03>. Descargado 25/04/2012.
26. Ministerio de Relaciones Laborales. (2011): Salarios mínimos sectoriales. URL: http://www.mrl.gob.ec/index.php?option=com_content&view. Descargado 25/07/2012.
27. Ministerio de Turismo del Ecuador. (2012): Plan estratégico de desarrollo de turismo sostenible para Ecuador. URL: <http://www.pnud.org.ec/odm/planes/plandetur>. Descargado 25/04/2012.

28. Ministerio de Turismo del Ecuador. (2012): Plan integral de marketing para el turismo interno de Ecuador. URL: http://www.turismo.gob.ec/documentos/ProyectoBID/PIMTE_2014-EDICION-Turismo-Interno.pdf. Descargado 25/04/2012.
29. Ministerio de Turismo del Ecuador. (2012): Plan integral de marketing turístico de Ecuador 2014. URL: http://www.turismo.gob.ec/documentos/ProyectoBID/PIMTE_2014_Turismo_Internacional.pdf. Descargado 25/04/2012.
30. Muñoz, David. (2009): Administración de operaciones. Cengage Learning Editores. 3ª Edición. México D.F., México.
31. Porter, M. (2007): Estrategia competitiva: Técnicas de análisis de los sectores industriales y de la competencia. 37ª Reimpresión. Grupo Editorial Patria. México D.F., México.
32. Sainz de Vicuña, J. (2007): El plan de marketing en la práctica. 11ª Edición. Esic Editorial. Madrid, España.
33. Transparencia Internacional. (2012). Índice de la percepción de la corrupción 2011. URL: <http://cpi.transparency.org/cpi2011/results/> Descargado 10/04/2012.

ANEXOS

ANEXO 1

Entrevista a expertos

Entrevista al Sr. José Almache gerente propietario del Restaurante “El Balcón de la Riobambeñita”.

Preguntas:

- ¿Cuáles fueron las motivaciones para que usted emprenda actividades dentro de la industria de hoteles y restaurantes?
- ¿Qué factores han incidido para lograr su permanencia en el mercado?
- ¿Qué platos de la gastronomía nacional son los más apetecidos, por adultos y niños?
- ¿Cuál es el consumo promedio de platos de comida típica nacional?
- ¿De qué medios se ha valido usted para la distribución de los servicios que presta en su negocio?
- ¿Utiliza en su negocio medios para la promoción de los servicios de alimentación?
- ¿Cómo cataloga el apoyo de entidades gubernamentales y no gubernamentales al crecimiento del sector de hoteles y restaurantes en el país?

Entrevista a la Dra. Maribel Clavijo (pediatra) profesional independiente.

Preguntas:

- ¿Cuáles son los rasgos de comportamiento que definen al niño en edad escolar?
- ¿Qué aspectos emocionales son notables en los niños de edad escolar?
- ¿Qué habilidades desarrollan los niños en edad escolar?
- ¿Qué tipo de alimentos son recomendables para los niños de edad escolar?
- ¿Qué tipo de distracciones recomendaría para niños en edad escolar?

ANEXO 2

Grupos de enfoque

Lista de preguntas para el grupo de enfoque:

- ¿Conoce usted si algún restaurante de comida típica ecuatoriana en la parroquia Guayllabamba tiene un comedor infantil?
- ¿Con que fines visita usted la parroquia de Guayllabamba?
- ¿Qué días acostumbran visitar la parroquia de Guayllabamba?
- ¿Creen que es una dificultad no contar con un lugar específico para atender a sus niños en edad escolar al momento en que se predisponen a degustar comida en un restaurante?
- ¿Qué tipo de infraestructura creen ustedes que es la más adecuada para atender a niños en edad escolar para dar el servicio de alimentación?
- ¿Qué cantidad de dinero estarían dispuestos a pagar por un plato de comida típica ecuatoriana para sus hijos en edad escolar?
- ¿Qué factores creen ustedes que inciden para tomar un servicio de alimentación?
- ¿Podrían ustedes recomendar algunos platos de la gastronomía ecuatoriana que se deberían ofrecer en un comedor infantil?
- ¿Qué tipos de juegos infantiles acostumbran realizar sus hijos en edad escolar?

- ¿Qué tipos de promociones e incentivos les gustaría que se entreguen a sus hijos en edad escolar cuando visitan un comedor infantil?

ANEXO 3

Formato de la encuesta personal

ENCUESTA No.

FECHA

DATOS DE IDENTIFICACIÓN		
NOMBRE:	TELÉFONO:	
BARRIO:	SECTOR:	
CIUDAD: Quito y Valles _____ Otra _____	H. INICIO:	H. TERMINO:
DATOS DE CLASIFICACIÓN		
Edad: 18 a 24 años (1) _____ 25 a 35 años (2) _____ 36 a 45 años (3) _____ 46 a 55 años (4) _____ 56 a 65 años (5) _____ Más de 65 años (6) _____	ESTADO CIVIL: Soltero _____ Casado/unión libre _____ Divorciado _____ Viudo _____ Otro _____	SEXO: Masculino (1) _____ Femenino (2) _____ NSE: Alto(1) _____ Medio (2) _____ Bajo (3) _____

Buenos días/buenas tardes, mi nombre es Ma. José Almache, soy estudiante de la Universidad de las Américas, estoy realizando un trabajo de investigación como requisito para obtener un título profesional, por lo que le solicito me conceda 10 minutos de su tiempo para contestar las preguntas que se enlistan a continuación. Le recuerdo que los datos recabados tienen propósitos académicos.

CUESTIONARIO PRINCIPAL:

Lea detenidamente las siguientes preguntas y marque con una "X" en la respuesta que crea conveniente:

1. ¿Cuántos niños en edad escolar (6-12 años), hay en su hogar? UNA SOLA RESPUESTA

De 1 a 2 _____

De 3 a 4 _____

De 4 en adelante _____

2. ¿Exponga la razón que le motivan visitar la parroquia Guayllabamba?

3. ¿Cuándo visita la parroquia Guayllabamba, consume comida típica?

SÍ _____ PASE P4

NO _____ PASE P5

4. ¿Qué le parece los platos de comida nacional (Yaguarlocro, locro de papa, mote con chicharrón, seco de pollo, etc.) que se ofrecen en la parroquia Guayllabamba? CALIFIQUE DEL 1 AL 5 SIENDO 1 MUY MALO Y 5 EXCELENTE.

5 _____

2 _____

4 _____

1 _____

3 _____

5. ¿Con que frecuencia visita el Restaurante El Balcón de la Riobambeñita?

Semanalmente _____

Quincenalmente _____

Mensualmente _____

Semestralmente _____

Anualmente _____

6. ¿Cuándo usted comió en el Restaurante El Balcón de la Riobambeñita que le pareció la sazón de los platos que se ofrecen en este lugar? CALIFIQUE DEL 1 AL 5 SIENDO 1 MUY MALO Y 5 EXCELENTE.

5 _____

2 _____

4 _____

1 _____

3 _____

7. ¿Qué inconvenientes tiene usted al momento de degustar comida típica en el Restaurante El Balcón de la Riobambeñita? LEA DETENIDAMENTE Y ESCOJA LA RESPUESTA MÁS RELEVANTE PARA USTED.

- Falta de sitios adecuados para atender a niños _____
- Espacio físico inapropiado _____
- Falta de atención personalizada para niños _____
- Poca disponibilidad de áreas para juegos infantiles _____
- Menú poco variado _____

8. ¿Estaría de acuerdo en que en el Restaurante El Balcón de la Riobambeñita ofreciera el servicio de alimentación personalizada y exclusiva para niños en edad escolar (6-12 años)? UNA SOLA RESPUESTA

- Sí _____
- NO _____

¿Por qué? PREGUNTA ABIERTA _____

9. ¿Qué plato de comida típica compraría en caso de que en el Restaurante El Balcón de la Riobambeñita ofreciera el servicio de alimentación personalizada y exclusiva para niños en edad escolar (6-12 años)? NO LEA LAS RESPUESTAS. RESPUESTA MÚLTIPLE.

- Yaguarlocro _____
- Locro de papa _____
- Mote con chicharrón _____
- Seco de pollo _____
- Seco de chivo _____
- Otro PREGUNTA ABIERTA _____

10. ¿Cuánto está pagando actualmente por esos platos?

De USD 1,00 – USD 1,50 _____

De USD 1,51 – USD 2,50 _____

De USD 2,51 – USD 3,50 _____

De USD 3,51 – USD 4,50 _____

Más de USD 4,51 _____

11. ¿Del precio que mencionó, estaría usted en disposición de comprárselo a su hijo/a?

Sí _____

NO _____

12. ¿Qué tipos de juegos le gustaría que tuvieran los sitios de expendio de comida típica como distracción para los niños de edad escolar? NO LEA LAS RESPUESTAS, ESCOJA VARIAS ALTERNATIVAS.

Juegos de patio _____

Juegos electrónicos _____

Juegos infantiles (resbaladores, columpio, entre otros) _____

Actividades lúdicas _____

Otros PREGUNTA ABIERTA _____

GRACIAS POR SU TIEMPO

ANEXO 4

Normas de higiene y manejo del restaurante Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 2458:2008



INSTITUTO ECUATORIANO DE NORMALIZACIÓN

Quito - Ecuador

NORMA TÉCNICA ECUATORIANA

NTE INEN 2 458:2008

**TURISMO. SEGURIDAD ALIMENTARIA PARA PERSONAL
OPERATIVO. REQUISITOS DE COMPETENCIA LABORAL.**

Primera Edición

TOURISM. FOOD SAFETY FOR FOOD HANDLERS. SPECIFICATIONS OF LABOUR COMPETENCE.

First Edition

DESCRIPTORES: Turismo, competencia laboral, alimentos y bebidas, seguridad alimentaria para personal operativo, requisitos
SV 06.04-413
CDU: 338.48-057
CIIU: 0000
ICS: 03.200.00; 03.080.30

Norma Técnica
Ecuatoriana
Voluntaria

TURISMO.
SEGURIDAD ALIMENTARIA PARA PERSONAL OPERATIVO.
REQUISITOS DE COMPETENCIA LABORAL

NTE INEN
2 458:2008
2008-12

1. OBJETO

1.1 Esta norma establece los requisitos mínimos para la competencia de seguridad alimentaria que debe cumplir el personal operativo e indica los elementos que determinan su desempeño.

2. ALCANCE

2.1 Esta norma se aplica a hombres y mujeres que laboran en establecimientos de alimentos y bebidas, restauración y hospitalidad, que poseen relación directa con los consumidores finales y personal que labora en la industria de alimentos.

3. DEFINICIONES

3.1 Para los efectos de esta norma, se adoptan las siguientes definiciones:

3.1.1 *Actitud*. Disposición de ánimo manifestada exteriormente.

3.1.2 *Competencia*. Capacidad de desarrollar y aplicar conocimientos, habilidades y actitudes en el desempeño del trabajo en la solución de problemas para generar los resultados esperados.

3.1.3 *Conocimiento*. Noción, Idea, Información, es el saber.

3.1.4 *Elementos de competencia*. Nociones básicas de desempeño y los respectivos criterios y evidencias necesarios para la ocupación.

3.1.5 *Existencia (stock)*. Existencia de productos en almacenamiento bajo los parámetros y las políticas mínimas y máximas de provisión requeridas, de acuerdo a los consumos realizados en un periodo determinado de tiempo.

3.1.6 *Habilidad*. Es la destreza de una persona para realizar una tarea, es el saber hacer.

3.1.7 *Hospitalidad*. Industria que incluye todos los negocios relacionados a servicios hospitalarios: hoteles, hosterías, hostales, hospitales, clínicas, entre otros.

3.1.8 *Resultados esperados*. Conjunto mínimo de actividades que componen una ocupación laboral.

3.1.9 *Seguridad alimentaria*. Normas de seguridad y manipulación de alimentos que incluye estándares y procesos en compras, recepción, almacenamiento, producción, despacho, servicio y manipulación de desechos y desperdicios.

4. DISPOSICIONES GENERALES

4.1 *Descripción de la competencia*. La competencia seguridad alimentaria para personal operativo consiste, principalmente, en manipular los alimentos y bebidas para prevenir efectos adversos a la salud del consumidor.

(Continúa)

DESCRIPTORES: Turismo, competencia laboral, alimentos y bebidas, seguridad alimentaria para personal operativo, requisitos.

5. REQUISITOS

5.1 Resultados esperados

5.1.1 *El personal operativo debe demostrar competencia en seguridad alimentaria, a través de los siguientes resultados:*

- a) Mantener la higiene personal observando los procedimientos operacionales para no causar la contaminación de los alimentos;
- b) mantener la higiene adecuada del local de trabajo, equipos y utensilios de acuerdo a las buenas prácticas higiénico - sanitaria;
- c) identificar el apareamiento de roedores y plagas y aplicar procedimientos operacionales para prevenir la infestación, de acuerdo con las buenas prácticas higiénico - sanitarias;
- d) prevenir la contaminación de los alimentos a través de la aplicación de las buenas prácticas higiénico - sanitarias;
- e) mantener los recipientes de basura limpios, forrados, tapados y en lugares apropiados.

5.2 Elementos de la competencia

5.2.1 Los elementos que determinan los conocimientos, habilidades y actitudes inherentes a la competencia de seguridad alimentaria para personal operativo son:

5.2.1.1 Conocimientos:

- a) Higiene personal para el manipulador de alimentos;
- b) medidas técnicas de tratamiento a enfermedades generadas por contaminación de los alimentos;
- c) hábitos de trabajo que prevengan la contaminación de los alimentos;
- d) buenas prácticas ambientales de higiene y manipulación de los alimentos.
- e) flujo de las etapas del proceso de producción: compra, recibimiento de insumos y materias primas, almacenamiento, selección de existencia (stock), preparación, cocción, congelamiento, descongelamiento, enfriamiento, refrigeración y consumo.

5.2.1.2 Habilidades:

- a) Realizar cálculos utilizando las cuatro operaciones y porcentajes simples;
- b) llenar formularios y registros de novedades simples;
- c) manipular objetos con firmeza y coordinación motriz;
- d) agudeza visual para distinguir colores de memoria;
- e) sensibilidad táctil para identificar texturas y asperezas;
- f) agudeza olfativa para distinguir estados de conservación de los alimentos.

5.2.1.3 Actitudes:

- a) *Detallista.* Metódico, ordenado, preciso, le gusta tener cada cosa en su sitio.
- b) *Confiable.* Establece relaciones fácilmente, sabe cómo actuar y qué decir, hace que otros se sientan cómodos.
- c) *Equilibrado emocionalmente.* No transparenta emociones, reservado en sus sentimientos, controla explosiones temperamentales.

(Continúa)

Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)

Los principios básicos para el cumplimiento de las BPM se detallan a continuación:

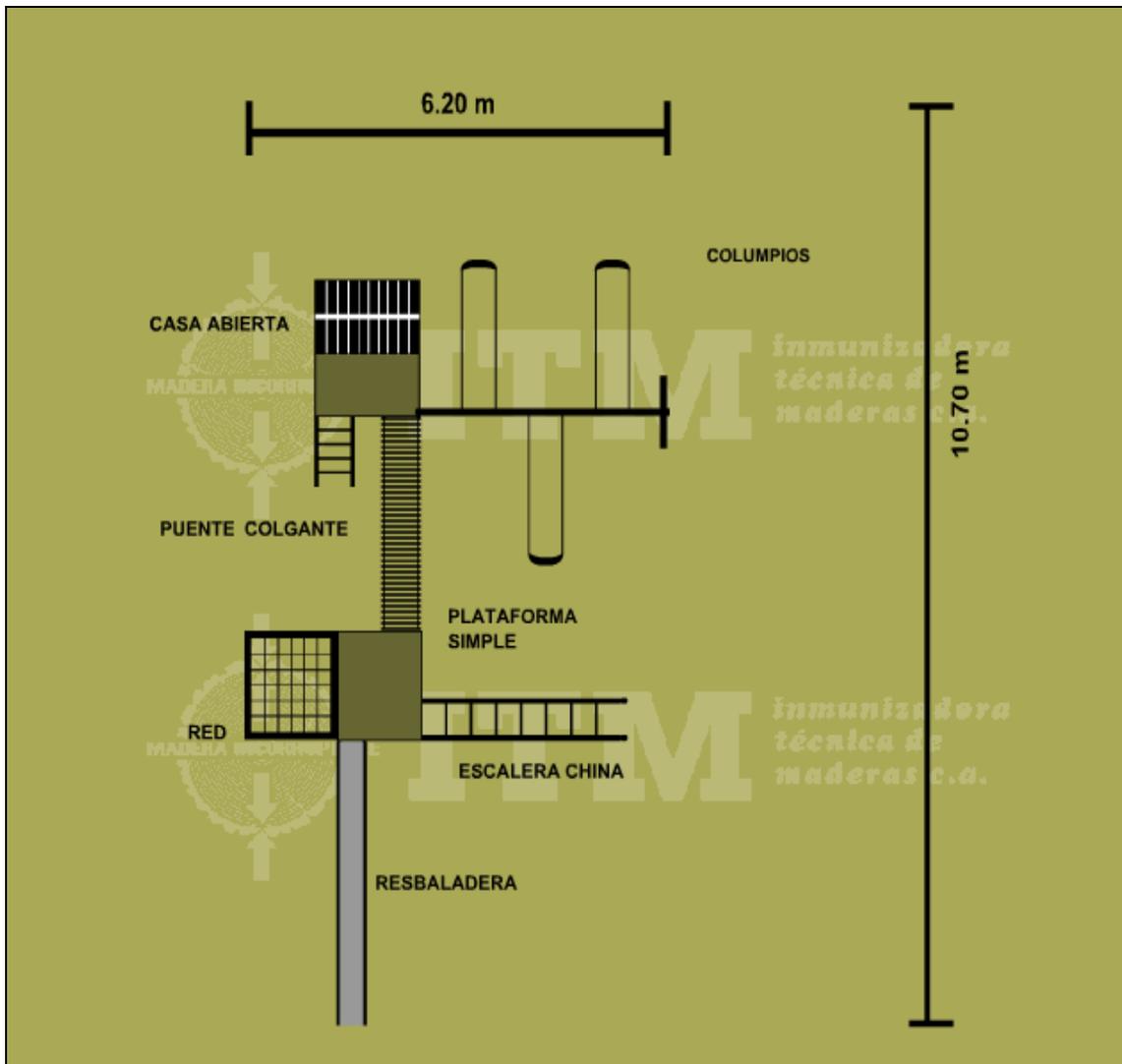
1. Edificación e instalaciones: Todas las instalaciones de la empresa deberán mantenerse bien limpias, contar con señalización de las áreas de riesgo, así como también de los accesos para la evacuación. El área de bodega debe contar con la suficiente ventilación para garantizar el buen estado de los productos.
2. Equipos y utensilios: los equipos deben estar predispuestos apropiadamente para facilitar su manipuleo, además la empresa debe contar con un programa de mantenimiento anual.
3. Personal operativo: Los colaboradores del área operativa, deben someterse a controles médicos de por lo menos una vez al año, a fin de garantizar la inocuidad de los productos. Se deben enlistar normas de higiene y comportamiento.
4. Requisitos higiénicos de fabricación: Todo el proceso de recepción, almacenamiento y despacho de los productos, deben ejecutarse en condiciones sanitarias. Es importante que los productos sean almacenados por lotes de fabricación, claramente identificados.
5. Aseguramiento y control: Se debe contar con manuales de procedimientos, requisito previo para la obtención de la certificación de calidad.
6. Saneamiento: Los manuales deben contener todo lo concerniente a los procedimientos de limpieza y desinfección de las instalaciones, equipos, maquinaria, entre otros.

7. Almacenamiento, distribución, transporte y comercialización: Toda el área relacionada a la manipulación de los productos debe mantenerse en perfecto estado de sanidad, es importante, mantener los controles con respecto a la rotación de los productos. Los medios de transporte de igual forma deben estar limpios, desinfectados y deben ser utilizados específicamente para la movilización de los productos de consumo final.

8. Capacitación y educación: De manera formal se debe emprender planes anuales de capacitación sobre la aplicación de normas sanitarias, manipulación de alimentos, técnicas de limpieza, entre otras.

ANEXO 5

Plano del área de juegos infantiles



Tomado de: Inmunizadora Técnica de Madera, 2012.

ANEXO 6

Detalle del requerimiento de inversión

RESUMEN DE ACTIVOS NO CORRIENTES:

REQUERIMIENTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	VALOR	
			UNITARIO	TOTAL
<i>Equipamiento de la cocina:</i>				
Máquina juguera	unidad	1	850,00	850,00
Máquina congeladora	unidad	1	541,00	541,00
<i>Equipamiento del comedor:</i>				
T.V. LCD 32"	unidad	4	480,00	1.920,00
Equipo de audio	unidad	1	816,00	816,00
<i>Equipo de computación:</i>				
Computador	unidad	1	875,00	875,00
<i>Equipo de comunicación:</i>				
Teléfono convencional	unidad	2	36,00	72,00
Equipo de CCTV	unidad	1	700,00	700,00
<i>Equipo de área recreativa:</i>				
Play station	unidad	2	215,00	430,00
Nintendo wi	unidad	2	350,00	700,00
Juego infantil (madera)	unidad	1	2.000,00	2.000,00
TOTAL				8.904,00

Tabla Ora civil				
REQUERIMIENTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	VALOR	
			UNITARIO	TOTAL
Área del comedor infantil				
Limpieza del terreno	m ²	31,00	0,65	20,15
Relleno compactado	m ²	31,00	5,30	164,30
Cubierta metálica	m ²	31,00	10,60	328,60
Cielo raso plano horizontal: en gypsum regular de 1/2"	m ²	31,00	10,20	316,20
Pared de vidrio templado 6mm	m ²	62,00	13,50	837,00
Estructura metálica (provisión, fabricación y montaje)	Kg	248,00	3,53	875,44
Cerámica para baño	m ²	4,00	14,69	58,76
Lavamanos	unidad	2,00	228,26	456,52
Urinario	unidad	2,00	68,50	137,00
Inodoros	unidad	1,00	182,30	182,30
Punto de iluminación	punto	4,00	38,00	152,00
Punto de red	punto	1,00	36,02	36,02
Tomacorrientes	unidad	2,00	42,00	84,00
Parqué de eucalipto. Equipo: pulidora	m ²	11,00	30,00	330,00
Canceles (provisión, fabricación y montaje)	Kg	100,00	3,53	353,00
Salida aguas servidas	punto	1,00	16,69	16,69
Canalización PVC 75mm (incluye accesorios)	punto	2,00	25,00	50,00
Área de juegos infantiles				
Encesgado área de juegos infantiles	m ²	66,34	2,50	165,85
Área para juegos recreativos				
Encesgado área de juegos recreativos	m ²	100,00	2,50	250,00
Área para actividades lúdicas				
Limpieza del terreno	m ²	16,00	0,65	10,40
Relleno compactado	m ²	16,00	5,30	84,80
Cubierta metálica	m ²	16,00	10,60	169,60
Cielo raso plano horizontal: en gypsum regular de 1/2"	m ²	16,00	10,20	163,20
Pared de vidrio templado 6mm	m ²	32,00	13,50	432,00
Estructura metálica (provisión, fabricación y montaje)	Kg	128,00	3,53	451,84
Parqué de eucalipto. Equipo: pulidora	m ²	16,00	30,00	480,00
Tomacorrientes	unidad	2,00	42,00	84,00
Punto de iluminación	punto	2,00	38,00	76,00
Área de juegos electrónicos				
Limpieza del terreno	m ²	9,00	0,65	5,85
Relleno compactado	m ²	9,00	5,30	47,70
Cubierta metálica	m ²	9,00	10,60	95,40
Cielo raso plano horizontal: en gypsum regular de 1/2"	m ²	9,00	10,20	91,80
Pared de vidrio templado 6mm	m ²	18,00	13,50	243,00
Estructura metálica (provisión, fabricación y montaje)	Kg	72,00	3,53	254,16
Parqué de eucalipto. Equipo: pulidora	m ²	17,00	30,00	510,00
Tomacorrientes	unidad	4,00	42,00	168,00
Punto de iluminación	punto	1,00	38,00	38,00
TOTAL				8.219,58

Tabla Equipo de oficina				
REQUERIMIENTO	U. MEDIDA	CANTIDAD	VALOR	
			UNITARIO	TOTAL
Teléfono convencional	unidad	2	36,00	72,00
Equipo de CCTV	unidad	1	700,00	700,00
TOTAL				772,00

Tabla Equipo de computación				
REQUERIMIENTO	U. MEDIDA	CANTIDAD	VALOR	
			UNITARIO	TOTAL
Computador de escritorio	unidad	1	875,00	875,00
TOTAL				875,00

Tabla Equipo de cocina				
REQUERIMIENTO	U. MEDIDA	CANTIDAD	VALOR	
			UNITARIO	TOTAL
Máquina juguera	unidad	1	850,00	850,00
Máquina congeladora	unidad	1	541,00	541,00
TOTAL				1.391,00

Tabla Equipo de audio y video				
REQUERIMIENTO	U. MEDIDA	CANTIDAD	VALOR	
			UNITARIO	TOTAL
T.V. LCD 32"	unidad	4	480,00	1.920,00
Equipo de audio	unidad	1	816,00	816,00
TOTAL				2.736,00

Tabla Equipo juegos infantiles				
REQUERIMIENTO	U. MEDIDA	CANTIDAD	VALOR	
			UNITARIO	TOTAL
Play station	unidad	2	215,00	430,00
Nintendo wi	unidad	2	350,00	700,00
Juego infantil (madera)	unidad	1	2.000,00	2.000,00
TOTAL				3.130,00

Tabla Muebles de comedor				
REQUERIMIENTO	U. MEDIDA	CANTIDAD	VALOR	
			UNITARIO	TOTAL
Mesas de madera	unidad	10	70,00	700,00
Sillas de madera	unidad	40	30,00	1.200,00
TOTAL				1.900,00

Tabla Menaje de comedor				
REQUERIMIENTO	U. MEDIDA	CANTIDAD	VALOR	
			UNITARIO	TOTAL
Plato base	unidad	40	3,50	140,00
Plato llano	unidad	40	2,83	113,33
Plato para postre	unidad	40	2,17	86,67
Vaso de vidrio templado	unidad	40	2,30	92,00
Cucharas	unidad	40	0,80	32,00
Jarra medidora	unidad	10	3,00	30,00
Bandejas plásticas	unidad	2	10,00	20,00
Contenedores de condimentos	unidad	20	4,00	80,00
TOTAL				594,00

Tabla Resumen de activos fijos	
ACTIVO	VALOR
Obra civil	8.219,58
Equipo de oficina	772,00
Equipo de computación	875,00
Equipo de cocina	1.391,00
Equipo de audio y video	2.736,00
Equipos juegos infantiles	3.130,00
Muebles de comedor	1.900,00
Menaje de comedor	594,00
TOTAL	19.617,58

Tabla inversión en activos intangibles	
ACTIVO	VALOR
Solicitud de inscripción, registro, o concesión de derechos de marcas.	116,00
Registro de marcas y logotipo	82,00
Solicitud para trámite de concesión de derechos de patentes	404,00
TOTAL	602,00

RESUMEN DE ACTIVOS CORRIENTES:

Tabla Capital de trabajo	
COSTOS Y GASTOS DE OPERACIÓN	VALOR ANUAL
Costo directo	17.875,33
Sueldos y salarios	27.672,76
Gasto menaje de comedor	730,00
Gasto suministros área de juegos	216,00
Gasto suministros de limpieza	287,52
Gasto servicios básicos	708,00
Gastos servicios profesionales	760,00
Gasto publicidad	1.990,00
TOTAL COSTOS Y GASTOS	50.239,62
No. de meses	1
CAPITAL DE TRABAJO REQUERIDO	4.186,63

ANEXO 7

Depreciaciones y amortizaciones

DEPRECIACIONES:

Tabla Valor y vida útil de los activos fijos				Adquisición de equipo de computación		
ACTIVO	VALOR	VIDA ÚTIL	DEP. ANUAL	AÑO 4	VIDA UTIL	DEP. ANUAL
Obra civil	8.219,58	20,00	410,98			
Equipo de oficina	772,00	10,00	77,20			
Equipo de computación	875,00	3,00	291,67	875,00	3,00	291,67
Equipo de cocina	1.391,00	10,00	139,10			
Equipo de audio y video	2.736,00	10,00	273,60			
Equipos juegos infantiles	3.130,00	10,00	313,00			
Muebles de comedor	1.900,00	10,00	190,00			
Menaje de comedor	594,00	10,00	59,40			
TOTALES	19.617,58		1.754,95	875,00	3,00	291,67

Tabla Depreciaciones					
ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Obra civil	410,98	410,98	410,98	410,98	410,98
Equipo de oficina	77,20	77,20	77,20	77,20	77,20
Equipo de computación	291,67	291,67	291,67	291,67	291,67
Equipo de cocina	139,10	139,10	139,10	139,10	139,10
Equipo de audio y video	273,60	273,60	273,60	273,60	273,60
Equipos juegos infantiles	313,00	313,00	313,00	313,00	313,00
Muebles de comedor	190,00	190,00	190,00	190,00	190,00
Menaje de comedor	59,40	59,40	59,40	59,40	59,40
TOTAL	1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95

AMORTIZACIONES:

Tabla Amortización activo intangible					
ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos intangibles	602,00	-	-	-	-
TOTAL	602,00	-	-	-	-

Elaboración: La autora.

VALOR RESIDUAL:

Tabla Valor residual		
DETALLE	VALOR	
Valor inicial de activos fijos		19.617,58
Depreciación año 1	1.754,95	
Depreciación año 2	1.754,95	
Depreciación año 3	1.754,95	
Depreciación año 4	1.754,95	
Depreciación año 5	1.754,95	
Total depreciación		8.774,73
Total valor residual		10.842,85

Elaboración: La autora.

ANEXO 8

Financiamiento

APORTES PROPIOS:

Tabla Capital social		
Accionistas	Monto	Porcentaje
Sr. José Almache	17.000,00	100%
Total	17.000,00	100%

ESTRUCTURA DEL CAPITAL CON DEUDA:

Tabla Financiamiento de la inversión		
DESCRIPCIÓN	VALOR	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN
Capital Socio	17.000,00	70%
Crédito Necesario	7.406,21	30%
INVERSIÓN TOTAL	24.406,21	100%

ANEXO 9

Amortización de la deuda

Tabla Amortización de la deuda				
Monto del Crédito	7.406,21			
Tasa de interés mensual	0,82%	Tasa de interés anual	9,85%	
Periodos (meses)	60	Periodos (años)	5	
Cuota mensual	\$156,81			
MESES	PAGO CAPITAL	PAGO INTERÉS	CUOTA	SALDO CAPITAL
1	96,02	60,79	156,81	7.310,19
2	96,81	60,00	156,81	7.213,38
3	97,60	59,21	156,81	7.115,78
4	98,41	58,41	156,81	7.017,37
5	99,21	57,60	156,81	6.918,16
6	100,03	56,79	156,81	6.818,13
7	100,85	55,97	156,81	6.717,28
8	101,68	55,14	156,81	6.615,61
9	102,51	54,30	156,81	6.513,10
10	103,35	53,46	156,81	6.409,75
11	104,20	52,61	156,81	6.305,54
12	105,06	51,76	156,81	6.200,49
13	105,92	50,90	156,81	6.094,57
14	106,79	50,03	156,81	5.987,78
15	107,66	49,15	156,81	5.880,12
16	108,55	48,27	156,81	5.771,57
17	109,44	47,37	156,81	5.662,13
18	110,34	46,48	156,81	5.551,79
19	111,24	45,57	156,81	5.440,55
20	112,16	44,66	156,81	5.328,39
21	113,08	43,74	156,81	5.215,32
22	114,01	42,81	156,81	5.101,31
23	114,94	41,87	156,81	4.986,37
24	115,88	40,93	156,81	4.870,49
25	116,84	39,98	156,81	4.753,65
26	117,79	39,02	156,81	4.635,86
27	118,76	38,05	156,81	4.517,09
28	119,74	37,08	156,81	4.397,36
29	120,72	36,09	156,81	4.276,64
30	121,71	35,10	156,81	4.154,93
31	122,71	34,11	156,81	4.032,22
32	123,72	33,10	156,81	3.908,50
33	124,73	32,08	156,81	3.783,77
34	125,76	31,06	156,81	3.658,02
35	126,79	30,03	156,81	3.531,23
36	127,83	28,99	156,81	3.403,40
37	128,88	27,94	156,81	3.274,52
38	129,94	26,88	156,81	3.144,59
39	131,00	25,81	156,81	3.013,58
40	132,08	24,74	156,81	2.881,51
41	133,16	23,65	156,81	2.748,34
42	134,25	22,56	156,81	2.614,09
43	135,36	21,46	156,81	2.478,73
44	136,47	20,35	156,81	2.342,27
45	137,59	19,23	156,81	2.204,68
46	138,72	18,10	156,81	2.065,96
47	139,86	16,96	156,81	1.926,10
48	141,00	15,81	156,81	1.785,10
49	142,16	14,65	156,81	1.642,94
50	143,33	13,49	156,81	1.499,61
51	144,50	12,31	156,81	1.355,11
52	145,69	11,12	156,81	1.209,41
53	146,89	9,93	156,81	1.062,53
54	148,09	8,72	156,81	914,43
55	149,31	7,51	156,81	765,13
56	150,53	6,28	156,81	614,59
57	151,77	5,04	156,81	462,82
58	153,02	3,80	156,81	309,81
59	154,27	2,54	156,81	155,54
60	155,54	1,28	156,81	0,00

RESUMEN DEL PAGO DE LA DEUDA:

Tabla Resumen de pagos de la deuda					
RUBRO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gasto interés	676,04	551,77	414,68	263,47	96,67
Pago al capital	1.205,73	1.330,00	1.467,09	1.618,30	1.785,10

ANEXO 10

Ingresos históricos del negocio

Tabla Ingresos por ventas históricas del restaurante						
MESES	AÑOS					PROMEDIO MENSUAL
	2007	2008	2009	2010	2011	
Enero	5.120	2.745	4.056	4.446	5.113	4.296
Febrero	5.901	4.423	6.115	6.103	7.019	5.912
Marzo	5.270	4.962	5.252	5.745	6.607	5.567
Abril	3.535	5.961	4.719	5.246	6.033	5.099
Mayo	5.624	8.799	7.140	7.964	9.158	7.737
Junio	4.874	4.708	4.446	5.209	5.990	5.046
Julio	3.427	4.763	4.350	4.634	5.329	4.500
Agosto	5.142	5.852	5.117	5.972	6.868	5.790
Septiembre	2.049	1.467	2.084	2.080	2.392	2.015
Octubre	2.280	2.462	2.571	2.708	3.115	2.627
Noviembre	2.774	2.486	3.659	3.300	3.795	3.203
Diciembre	2.117	2.373	2.256	2.499	2.874	2.424
TOTAL AÑO	48.114	51.001	51.766	55.907	64.293	54.216
SITUACIÓN ESPERADA	100%					
SITUACIÓN OPTIMISTA	19%					
SITUACIÓN PESIMISTA	13%					

Elaboración: La autora.

ANEXO 11

Ingresos proyectados del comedor infantil

DEFINICIÓN DE LOS ESCENARIOS:

Escenario Esperado	100,00%		
Escenario Optimista	118,59%	19%	Mejor crecimiento de las ventas históricas (año 2011)
Escenario pesimista	87,32%	13%	Peor crecimiento de las ventas históricas (año 2007)

CRECIMIENTO ESPERADO DEL NIVEL DE VENTAS

CRECIMIENTO ESPERADO	
Δ PIB NACIONAL 2012-2015	4,60%

VOLUMEN DE VENTAS POR TIPO DE PRODUCTO:

Tabla Proyección del volumen de ventas					
PRODUCTO	PRODUCCIÓN X TIPO DE PLATO				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Choclo con queso	9.492	9.929	10.385	10.863	11.363
Locro de papa	3.227	3.376	3.531	3.693	3.863
Yaguarlocro	2.563	2.681	2.804	2.933	3.068
Mote con chicharrón	1.898	1.986	2.077	2.173	2.273
Seco de pollo	1.139	1.191	1.246	1.304	1.364
Seco de chivo	664	695	727	760	795
Jugo de fruta	9.492	9.929	10.385	10.863	11.363
TOTAL	28.476	29.786	31.156	32.589	34.088

NIVEL DE VENTAS POR ESCENARIOS:

Tabla Proyección total del nivel de ventas					
ESCENARIOS	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Escenario esperado	28.476	29.786	31.156	32.589	34.088
Escenario optimista	33.769	35.322	36.947	38.646	40.424
Escenario pesimista	25.271	26.433	27.649	28.921	30.252

INGRESOS PROYECTADOS:

Tabla Proyección del ingreso											
ESCENARIO ESPERADO	P.V.P.	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		CANTIDAD	VENTAS								
Choclo con queso	1,50	9.492	14.238	9.929	14.893	10.385	15.578	10.863	16.295	11.363	17.044
Locro de papa	3,80	3.227	12.264	3.376	12.828	3.531	13.418	3.693	14.035	3.863	14.681
Yaguarlocro	3,80	2.563	9.739	2.681	10.187	2.804	10.655	2.933	11.146	3.068	11.658
Mote con chicharrón	2,60	1.898	4.936	1.986	5.163	2.077	5.400	2.173	5.649	2.273	5.909
Seco de pollo	5,50	1.139	6.265	1.191	6.553	1.246	6.854	1.304	7.170	1.364	7.499
Seco de chivo	6,00	664	3.987	695	4.170	727	4.362	760	4.562	795	4.772
Jugo de fruta	1,20	9.492	11.390	9.929	11.914	10.385	12.462	10.863	13.036	11.363	13.635
TOTAL	3,49	28.476	62.818	29.786	65.708	31.156	68.730	32.589	71.892	34.088	75.199
ESCENARIO OPTIMISTA	P.V.P.	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		CANTIDAD	VENTAS								
Choclo con queso	1,50	11.256	16.884	11.774	17.661	12.316	18.473	12.882	19.323	13.475	20.212
Locro de papa	3,80	3.827	14.543	4.003	15.212	4.187	15.912	4.380	16.644	4.581	17.409
Yaguarlocro	3,80	3.039	11.549	3.179	12.080	3.325	12.636	3.478	13.217	3.638	13.825
Mote con chicharrón	2,60	2.251	5.853	2.355	6.122	2.463	6.404	2.576	6.699	2.695	7.007
Seco de pollo	5,50	1.351	7.429	1.413	7.771	1.478	8.128	1.546	8.502	1.617	8.893
Seco de chivo	6,00	788	4.728	824	4.945	862	5.173	902	5.411	943	5.659
Jugo de fruta	1,20	11.256	13.507	11.774	14.129	12.316	14.779	12.882	15.459	13.475	16.170
TOTAL		33.769	74.494	35.322	77.921	36.947	81.505	38.646	85.254	40.424	89.176
ESCENARIO PESIMISTA	P.V.P.	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		CANTIDAD	VENTAS								
Choclo con queso	1,50	8.424	12.635	8.811	13.217	9.216	13.825	9.640	14.461	10.084	15.126
Locro de papa	3,80	2.864	10.883	2.996	11.384	3.134	11.908	3.278	12.455	3.429	13.028
Yaguarlocro	3,80	2.274	8.643	2.379	9.040	2.488	9.456	2.603	9.891	2.723	10.346
Mote con chicharrón	2,60	1.685	4.380	1.762	4.582	1.843	4.793	1.928	5.013	2.017	5.244
Seco de pollo	5,50	1.011	5.560	1.057	5.815	1.106	6.083	1.157	6.363	1.210	6.655
Seco de chivo	6,00	590	3.538	617	3.701	645	3.871	675	4.049	706	4.235
Jugo de fruta	1,20	8.424	10.108	8.811	10.573	9.216	11.060	9.640	11.568	10.084	12.101
TOTAL		25.271	55.748	26.433	58.312	27.649	60.994	28.921	63.800	30.252	66.735

ANEXO 12

Detalle de los costos fijos

Tabla Gasto menaje de comedor						
RUBRO	U. MEDIDA	CANTIDAD		VALOR UNITARIO	VALOR	
		MENSUAL	ANUAL		MENSUAL	ANUAL
Florero artificial	unidad	5,00	20,00	3,00	15,00	60,00
Porta servilletas	unidad	5,00	20,00	1,50	7,50	30,00
Individuales	unidad	40,00	160,00	2,00	80,00	320,00
Manteles	unidad	10,00	40,00	8,00	80,00	320,00
TOTAL					182,50	730,00

Tabla Gasto suministros área de juegos						
RUBRO	U. MEDIDA	CANTIDAD		VALOR UNITARIO	VALOR	
		MENSUAL	ANUAL		MENSUAL	ANUAL
Legos	Juego	2,00	4,00	20,00	40,00	80,00
Rompecabezas	Juego	2,00	4,00	5,00	10,00	20,00
Pelotas inflables	unidad	2,00	4,00	3,50	7,00	14,00
Saltarines	unidad	1,00	2,00	12,00	12,00	24,00
Crayones	Caja	10,00	20,00	1,50	15,00	30,00
Plastilinas	Caja	10,00	20,00	1,20	12,00	24,00
Títeres	unidad	1,00	2,00	5,00	5,00	10,00
CD interactivos	unidad	1,00	2,00	7,00	7,00	14,00
TOTAL					108,00	216,00

Tabla Gasto suministros de limpieza						
RUBRO	U. MEDIDA	CANTIDAD		VALOR UNITARIO	VALOR	
		MENSUAL	ANUAL		MENSUAL	ANUAL
Guantes	unidad	2,00	24,00	1,05	2,10	25,20
Cepillo de Baño	unidad	1,00	12,00	1,50	1,50	18,00
Cepillo lava piso	unidad	2,00	24,00	1,50	3,00	36,00
Escoba	unidad	1,00	12,00	2,00	2,00	24,00
Recogedor	unidad	1,00	12,00	2,00	2,00	24,00
Trapero	unidad	1,00	12,00	2,22	2,22	26,64
Paño multiusos	unidad	2,00	24,00	1,10	2,20	26,40
Desinfectante 1 lt.	unidad	1,00	12,00	1,72	1,72	20,64
Limpia vidrios	unidad	1,00	12,00	0,80	0,80	9,60
Aromatizador	unidad	2,00	24,00	2,38	4,76	57,12
Cloro 500 c.c.	unidad	2,00	24,00	0,83	1,66	19,92
TOTAL					23,96	287,52

Tabla Gasto servicios básicos			
RUBRO	U. MEDIDA	VALOR	
		MENSUAL	ANUAL
Agua potable	consumo mensual	15,00	180,00
Energía eléctrica	consumo mensual	8,00	96,00
GLP industrial	consumo mensual	20,00	240,00
Teléfono	consumo mensual	6,00	72,00
Internet	consumo mensual	10,00	120,00
TOTAL		59,00	708,00

Gasto Servicios profesionales			
SERVICIO	PERIODICIDAD	VALOR	
		UNITARIO	ANUAL
Servicio de seguridad (parcial)	Mensual	30,00	360,00
Servicio de mantenimiento área de juegos	Trimestral	100,00	400,00
TOTAL			760,00

Tabla Gasto publicidad	
RUBRO	VALOR ANUAL
Dípticos 150 g.	250,00
Afiches 48x33 cm.	400,00
Anuncio en Diario El Comercio	400,00
Anuncio en la Revista Turística Ecuador ama la vida	440,00
Diseño y creación página web	500,00
TOTAL	1.990,00

SUELDOS:

Tabla Consideraciones para proyección de sueldos	
Aporte Personal IESS	9,35%
Décimo cuarto sueldo	292,00
Incremento de sueldos por año	-
Aporte Patronal al IESS	12,15%

Tabla Sueldos y beneficios del año 1															
ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES								AL A PAGAR AN
CARGO	SBU mensual	Puestos	Ingreso anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Liquido a Pagar	XII Sueldo	XIV Sueldo	Fondo de reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente propietario	120,00	1	1.440,00	134,64	1.305,36	-	1.305,36	120,00	43,80	108,78	54,39	15	174,96	501,93	1.807,29
Administrador	75,00	1	900,00	84,15	815,85	-	815,85	75,00	43,80	67,99	33,99	15	109,35	330,13	1.145,98
Cocinero	350,00	1	4.200,00	392,70	3.807,30	-	3.807,30	350,00	292,00	317,28	158,64	15	510,30	1.628,21	5.435,51
Ayudante de cocina (gastronomía infantil)	300,00	1	3.600,00	336,60	3.263,40	-	3.263,40	300,00	292,00	-	135,98	15	437,40	1.165,38	4.428,78
Anfitrión infantil	320,00	1	3.840,00	359,04	3.480,96	-	3.480,96	320,00	292,00	-	145,04	15	466,56	1.223,60	4.704,56
Posillero	300,00	1	3.600,00	336,60	3.263,40	-	3.263,40	300,00	292,00	271,95	135,98	15	437,40	1.437,33	4.700,73
Cajero	48,00	1	576,00	53,86	522,14	-	522,14	48,00	43,80	43,51	21,76	15	69,98	227,05	749,20
Mesero	300,00	1	3.600,00	336,60	3.263,40	-	3.263,40	300,00	292,00	271,95	135,98	15	437,40	1.437,33	4.700,73
TOTAL	1.813,00	8,00	21.756,00	2.034,19	19.721,81	-	19.721,81	1.813,00	1.591,40	1.081,45	821,74	135,00	2.643,35	7.950,95	27.672,76

Tabla Sueldos y beneficios del año 2															
ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES								AL A PAGAR AN
CARGO	SBU mensual	Puestos	Ingreso anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Liquido a Pagar	XII Sueldo	XIV Sueldo	Fondo de reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente propietario	126,00	1	1.512,00	141,37	1.370,63	-	1.370,63	126,00	43,80	114,22	57,11	15	183,71	524,84	1.895,46
Administrador	78,75	1	945,00	88,36	856,64	-	856,64	78,75	43,80	71,39	35,69	15	114,82	344,45	1.201,09
Cocinero	367,50	1	4.410,00	412,34	3.997,67	-	3.997,67	367,50	292,00	333,14	166,57	15	535,82	1.695,02	5.692,69
Ayudante de cocina (gastronomía infantil)	315,00	1	3.780,00	353,43	3.426,57	-	3.426,57	315,00	292,00	285,55	142,77	15	459,27	1.494,59	4.921,16
Anfitrión infantil	336,00	1	4.032,00	376,99	3.655,01	-	3.655,01	336,00	292,00	304,58	152,29	15	489,89	1.574,76	5.229,77
Posillero	315,00	1	3.780,00	353,43	3.426,57	-	3.426,57	315,00	292,00	285,55	142,77	15	459,27	1.494,59	4.921,16
Cajero	50,40	1	604,80	56,55	548,25	-	548,25	50,40	43,80	45,69	22,84	15	73,48	236,21	784,47
Mesero	315,00	1	3.780,00	353,43	3.426,57	-	3.426,57	315,00	292,00	285,55	142,77	15	459,27	1.494,59	4.921,16
TOTAL	1.903,65	8,00	22.843,80	2.135,90	20.707,90	-	20.707,90	1.903,65	1.591,40	1.725,66	862,83	135,00	2.775,52	8.859,06	29.566,96

Tabla Sueldos y beneficios del año 3															
ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES								AL A PAGAR AN
CARGO	SBU mensual	Puestos	Ingreso anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Liquido a Pagar	XII Sueldo	XIV Sueldo	Fondo de reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente propietario	132,30	1	1.587,60	148,44	1.439,16	-	1.439,16	132,30	43,80	119,93	59,96	15	192,89	548,89	1.988,05
Administrador	82,69	1	992,25	92,78	899,47	-	899,47	82,69	43,80	74,96	37,48	15	120,56	359,48	1.258,95
Cocinero	385,88	1	4.630,50	432,95	4.197,55	-	4.197,55	385,88	292,00	349,80	174,90	15	562,61	1.765,17	5.962,72
Ayudante de cocina (gastronomía infantil)	330,75	1	3.969,00	371,10	3.597,90	-	3.597,90	330,75	292,00	299,82	149,91	15	482,23	1.554,72	5.152,62
Anfitrión infantil	352,80	1	4.233,60	395,84	3.837,76	-	3.837,76	352,80	292,00	319,81	159,91	15	514,38	1.638,90	5.476,66
Posillero	330,75	1	3.969,00	371,10	3.597,90	-	3.597,90	330,75	292,00	299,82	149,91	15	482,23	1.554,72	5.152,62
Cajero	52,92	1	635,04	59,38	575,66	-	575,66	52,92	43,80	47,97	23,99	15	77,16	245,84	821,50
Mesero	330,75	1	3.969,00	371,10	3.597,90	-	3.597,90	330,75	292,00	299,82	149,91	15	482,23	1.554,72	5.152,62
TOTAL	1.998,83	8,00	23.985,99	2.242,69	21.743,30	-	21.743,30	1.998,83	1.591,40	1.811,94	905,97	135,00	2.914,30	9.222,44	30.965,74

Tabla Sueldos y beneficios del año 4															
ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES								AL A PAGAR AN
CARGO	SBU mensual	Puestos	Ingreso anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Liquido a Pagar	XII Sueldo	XIV Sueldo	Fondo de reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente propietario	138,92	1	1.666,98	155,86	1.511,12	-	1.511,12	138,92	43,80	125,93	62,96	15	202,54	574,14	2.085,26
Administrador	86,82	1	1.041,86	97,41	944,45	-	944,45	86,82	43,80	78,70	39,35	15	126,59	375,26	1.319,71
Cocinero	405,17	1	4.862,03	454,60	4.407,43	-	4.407,43	405,17	292,00	367,29	183,64	15	590,74	1.838,83	6.246,26
Ayudante de cocina (gastronomía infantil)	347,29	1	4.167,45	389,66	3.777,79	-	3.777,79	347,29	292,00	314,82	157,41	15	506,35	1.617,86	5.395,65
Anfitrión infantil	370,44	1	4.445,28	415,63	4.029,65	-	4.029,65	370,44	292,00	335,80	167,90	15	540,10	1.706,25	5.735,89
Posillero	347,29	1	4.167,45	389,66	3.777,79	-	3.777,79	347,29	292,00	314,82	157,41	15	506,35	1.617,86	5.395,65
Cajero	55,57	1	666,79	62,35	604,45	-	604,45	55,57	43,80	50,37	25,19	15	81,02	255,94	860,38
Mesero	347,29	1	4.167,45	389,66	3.777,79	-	3.777,79	347,29	292,00	314,82	157,41	15	506,35	1.617,86	5.395,65
TOTAL	2.098,77	8,00	25.185,29	2.354,82	22.830,46	-	22.830,46	2.098,77	1.591,40	1.902,54	951,27	135,00	3.060,01	9.603,99	32.434,46

Tabla Sueldos y beneficios del año 5															
ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES								AL A PAGAR AN
CARGO	SBU mensual	Puestos	Ingreso anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Liquido a Pagar	XII Sueldo	XIV Sueldo	Fondo de reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente propietario	145,86	1	1.750,33	163,66	1.586,67	-	1.586,67	145,86	43,80	132,22	66,11	15	212,66	600,66	2.187,33
Administrador	91,16	1	1.093,96	102,28	991,67	-	991,67	91,16	43,80	82,64	41,32	15	132,92	391,84	1.383,51
Cocinero	425,43	1	5.105,13	477,33	4.627,80	-	4.627,80	425,43	292,00	385,65	192,82	15	620,27	1.916,17	6.543,97
Ayudante de cocina (gastronomía infantil)	364,65	1	4.375,82	409,14	3.966,68	-	3.966,68	364,65	292,00	330,56	165,28	15	531,66	1.684,15	5.650,83
Anfitrión infantil	388,96	1	4.667,54	436,42	4.231,13	-	4.231,13	388,96	292,00	352,59	176,30	15	567,11	1.776,96	6.008,09
Posillero	364,65	1	4.375,82	409,14	3.966,68	-	3.966,68	364,65	292,00	330,56	165,28	15	531,66	1.684,15	5.650,83
Cajero	58,34	1	700,13	65,46	634,67	-	634,67	58,34	43,80	52,89	26,44	15	85,07	266,54	901,21
Mesero	364,65	1	4.375,82	409,14	3.966,68	-	3.966,68	364,65	292,00	330,56	165,28	15	531,66	1.684,15	5.650,83
TOTAL	2.203,71	8,00	26.444,55	2.472,57	23.971,99	-	23.971,99	2.203,71	1.591,40	1.997,67	998,83	135,00	3.213,01	10.004,62	33.976,61

RESUMEN GASTO SUELDOS:

Tabla Resumen del gasto sueldos					
NÓMINA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Administración	3.702,47	3.702,47	3.702,47	3.702,47	3.702,47
Operación	23.970,30	24.532,33	24.532,33	24.532,33	24.532,33
TOTAL	27.672,76	28.234,79	28.234,79	28.234,79	28.234,79

ANEXO 13

Detalle de los costos variables

Tabla Costo promedio unitario plato: Choclo con queso				
PRODUCTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	
			UNITARIO	TOTAL
Choclo tierno	50,00	gramos	0,006	0,30
Queso de mesa	20,00	gramos	0,005	0,10
TOTAL				0,40

Tabla Costo promedio unitario plato: Locro de papas				
PRODUCTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	
			UNITARIO	TOTAL
Papas	0,30	libras	0,400	0,12
Cebolla blanca	10,00	gramos	0,002	0,02
Mantequilla	10,00	gramos	0,005	0,05
Leche	0,15	litros	0,750	0,11
Queso mozzarella	20,00	gramos	0,020	0,40
Especias	10,00	gramos	0,005	0,05
Aguacate	10,00	gramos	0,010	0,10
Achiote	5,00	gramos	0,002	0,01
Ajo	5,00	gramos	0,005	0,03
TOTAL				0,89

Tabla Costo promedio unitario plato: Yaguarlocro				
PRODUCTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	
			UNITARIO	TOTAL
Menudo de borrego	0,20	libras	1,500	0,30
Sangre de borrego	0,20	litros	0,500	0,10
Papas	0,20	libras	0,500	0,10
Maní tostado	0,10	libras	1,800	0,18
Cebolla blanca	10,00	gramos	0,010	0,10
Cebolla paiteña	5,00	gramos	0,020	0,10
Culantro	5,00	gramos	0,004	0,02
Oregano en hojas	2,00	gramos	0,010	0,02
Ajo	5,00	gramos	0,020	0,10
Especias	10,00	gramos	0,010	0,10
Mantequilla	5,00	gramos	0,020	0,10
Aguacate	10,00	gramos	0,010	0,10
Achiote	5,00	gramos	0,002	0,01
TOTAL				1,33

Tabla Costo promedio unitario plato: Mote con chicharrón				
PRODUCTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	
			UNITARIO	TOTAL
Carne de chancho	0,20	libras	1,500	0,30
Mote cocinado	0,30	libras	1,000	0,30
Cebolla blanca	10,00	gramos	0,020	0,20
Ajo	10,00	gramos	0,002	0,02
Achiote	5,00	gramos	0,002	0,01
TOTAL				0,83

Costo promedio unitario plato: Seco de pollo				
PRODUCTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	
			UNITARIO	TOTAL
Carne de pollo	0,50	libras	1,150	0,58
Arroz	15,00	gramos	0,010	0,15
Papas	0,50	libras	0,400	0,20
Cebolla blanca	10,00	gramos	0,020	0,20
Mantequilla	10,00	gramos	0,020	0,20
Especias	10,00	gramos	0,010	0,10
Achiote	5,00	gramos	0,001	0,01
Ajo	5,00	gramos	0,020	0,10
TOTAL				1,53

Costo promedio unitario plato: Seco de chivo				
PRODUCTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	
			UNITARIO	TOTAL
Carne de chivo	0,30	libras	1,400	0,42
Arroz	15,00	gramos	0,020	0,30
Papas	0,50	libras	0,400	0,20
Cebolla blanca	10,00	gramos	0,020	0,20
Mantequilla	10,00	gramos	0,020	0,20
Especias	10,00	gramos	0,010	0,10
Achiote	5,00	gramos	0,001	0,01
Ajo	5,00	gramos	0,010	0,05
Pimienta	5,00	gramos	0,020	0,10
TOTAL				1,58

Costo promedio unitario plato: Jugo de fruta				
PRODUCTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	
			UNITARIO	TOTAL
Fruta fresca	0,25	libras	1,250	0,31
Azúcar	0,10	libras	0,500	0,05
TOTAL				0,36

PROYECCIÓN DEL COSTO DIRECTO:

Tabla Proyección del costo directo											
ESCENARIO ESPERADO	COSTO UNITARIO	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		CANTIDAD	COSTO								
Choclo con queso	0,40	9.492	3.797	9.929	3.971	10.385	4.154	10.863	4.345	11.363	4.545
Locro de papa	0,89	3.227	2.864	3.376	2.996	3.531	3.134	3.693	3.278	3.863	3.429
Yaguarlocro	1,33	2.563	3.409	2.681	3.565	2.804	3.729	2.933	3.901	3.068	4.080
Mote con chicharrón	0,83	1.898	1.576	1.986	1.648	2.077	1.724	2.173	1.803	2.273	1.886
Seco de pollo	1,53	1.139	1.743	1.191	1.823	1.246	1.907	1.304	1.994	1.364	2.086
Seco de chivo	1,58	664	1.046	695	1.095	727	1.145	760	1.198	795	1.253
Jugo de fruta	0,36	9.492	3.441	9.929	3.599	10.385	3.765	10.863	3.938	11.363	4.119
TOTAL		28.476	17.875	29.786	18.698	31.156	19.558	32.589	20.457	34.088	21.398
ESCENARIO OPTIMISTA	COSTO UNITARIO	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		CANTIDAD	COSTO								
Choclo con queso	0,40	11.256	4.502	11.774	4.710	12.316	4.926	12.882	5.153	13.475	5.390
Locro de papa	0,89	3.827	3.397	4.003	3.553	4.187	3.716	4.380	3.887	4.581	4.066
Yaguarlocro	1,33	3.039	4.042	3.179	4.228	3.325	4.423	3.478	4.626	3.638	4.839
Mote con chicharrón	0,83	2.251	1.869	2.355	1.954	2.463	2.044	2.576	2.138	2.695	2.237
Seco de pollo	1,53	1.351	2.067	1.413	2.162	1.478	2.261	1.546	2.365	1.617	2.474
Seco de chivo	1,58	788	1.241	824	1.298	862	1.358	902	1.420	943	1.486
Jugo de fruta	0,36	11.256	4.080	11.774	4.268	12.316	4.464	12.882	4.670	13.475	4.885
TOTAL		33.769	21.198	35.322	22.173	36.947	23.193	38.646	24.260	40.424	25.376
ESCENARIO PESIMISTA	COSTO UNITARIO	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		CANTIDAD	COSTO								
Choclo con queso	0,40	8.424	3.369	8.811	3.524	9.216	3.687	9.640	3.856	10.084	4.034
Locro de papa	0,89	2.864	2.542	2.996	2.659	3.134	2.781	3.278	2.909	3.429	3.043
Yaguarlocro	1,33	2.274	3.025	2.379	3.164	2.488	3.310	2.603	3.462	2.723	3.621
Mote con chicharrón	0,83	1.685	1.398	1.762	1.463	1.843	1.530	1.928	1.600	2.017	1.674
Seco de pollo	1,53	1.011	1.547	1.057	1.618	1.106	1.692	1.157	1.770	1.210	1.851
Seco de chivo	1,58	590	929	617	971	645	1.016	675	1.063	706	1.112
Jugo de fruta	0,36	8.424	3.054	8.811	3.194	9.216	3.341	9.640	3.495	10.084	3.655
TOTAL		25.271	15.863	26.433	16.593	27.649	17.356	28.921	18.155	30.252	18.990

ANEXO 14

Margen bruto y operativo

SIN DEUDA:

Tabla Margen bruto y operativo sin deuda					
RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ESPERADO					
MARGEN BRUTO	20.972,42	22.477,76	24.640,22	26.902,16	29.268,15
MARGEN OPERATIVO	10.221,49	14.318,83	16.481,29	18.743,23	21.109,21
OPTIMISTA					
MARGEN BRUTO	29.325,78	31.215,37	33.779,77	36.462,12	39.267,87
MARGEN OPERATIVO	18.574,85	23.056,44	25.620,83	28.303,19	31.108,93
PESIMISTA					
MARGEN BRUTO	15.913,98	17.186,63	19.105,70	21.113,05	23.212,74
MARGEN OPERATIVO	5.163,05	9.027,70	10.946,77	12.954,12	15.053,80

CON DEUDA:

Tabla Margen bruto y operativo con deuda					
RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ESPERADO					
MARGEN BRUTO	20.972,42	22.477,76	24.640,22	26.902,16	29.268,15
MARGEN OPERATIVO	9.545,45	13.767,06	16.066,61	18.479,76	21.012,54
OPTIMISTA					
MARGEN BRUTO	29.325,78	31.215,37	33.779,77	36.462,12	39.267,87
MARGEN OPERATIVO	17.898,81	22.504,67	25.206,15	28.039,72	31.012,26
PESIMISTA					
MARGEN BRUTO	15.913,98	17.186,63	19.105,70	21.113,05	23.212,74
MARGEN OPERATIVO	4.487,01	8.475,93	10.532,09	12.690,65	14.957,14

ANEXO 15

Estado de resultados

SIN DEUDA:

Tabla Estado de resultados sin deuda					
Escenario Esperado					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas	62.818,06	65.707,69	68.730,24	71.891,83	75.198,86
(-) Costo de venta	41.845,63	43.229,93	44.090,02	44.989,67	45.930,71
UB	20.972,42	22.477,76	24.640,22	26.902,16	29.268,15
Gastos	8.393,99	6.403,99	6.403,99	6.403,99	6.403,99
Depreciaciones	1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95
Amortizaciones	602,00	-	-	-	-
Intereses	-	-	-	-	-
UAI	10.221,49	14.318,83	16.481,29	18.743,23	21.109,21
Part. Trabajadores 15%	1.533,22	2.147,82	2.472,19	2.811,48	3.166,38
Total antes Imp. Renta	8.688,27	12.171,00	14.009,10	15.931,74	17.942,83
Imp. a la Renta 23%	1.998,30	2.799,33	3.222,09	3.664,30	4.126,85
UN	6.689,97	9.371,67	10.787,00	12.267,44	13.815,98

Tabla Estado de resultados sin deuda					
Escenario Optimista					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas	74.493,84	77.920,56	81.504,91	85.254,13	89.175,82
(-) Costo de venta	45.168,06	46.705,19	47.725,14	48.792,01	49.907,96
UB	29.325,78	31.215,37	33.779,77	36.462,12	39.267,87
Gastos	8.393,99	6.403,99	6.403,99	6.403,99	6.403,99
Depreciaciones	1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95
Amortizaciones	602,00	-	-	-	-
Intereses	-	-	-	-	-
UAI	18.574,85	23.056,44	25.620,83	28.303,19	31.108,93
Part. Trabajadores 15%	2.786,23	3.458,47	3.843,12	4.245,48	4.666,34
Total antes Imp. Renta	15.788,62	19.597,97	21.777,71	24.057,71	26.442,59
Imp. a la Renta 23%	3.631,38	4.507,53	5.008,87	5.533,27	6.081,80
UN	12.157,24	15.090,44	16.768,83	18.524,44	20.360,80

Tabla Estado de resultados sin deuda					
Escenario Pesimista					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas	55.747,69	58.312,08	60.994,44	63.800,18	66.734,99
(-) Costo de venta	39.833,71	41.125,45	41.888,74	42.687,13	43.522,25
UB	15.913,98	17.186,63	19.105,70	21.113,05	23.212,74
Gastos	8.393,99	6.403,99	6.403,99	6.403,99	6.403,99
Depreciaciones	1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95
Amortizaciones	602,00	-	-	-	-
Intereses	-	-	-	-	-
UAI	5.163,05	9.027,70	10.946,77	12.954,12	15.053,80
Part. Trabajadores 15%	774,46	1.354,15	1.642,02	1.943,12	2.258,07
Total antes Imp. Renta	4.388,59	7.673,54	9.304,75	11.011,00	12.795,73
Imp. a la Renta 23%	1.009,38	1.764,91	2.140,09	2.532,53	2.943,02
UN	3.379,22	5.908,63	7.164,66	8.478,47	9.852,72

CON DEUDA:

Tabla Estado de resultados con deuda					
Escenario Esperado					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas	62.818,06	65.707,69	68.730,24	71.891,83	75.198,86
(-) Costo de venta	41.845,63	43.229,93	44.090,02	44.989,67	45.930,71
UB	20.972,42	22.477,76	24.640,22	26.902,16	29.268,15
Gastos	8.393,99	6.403,99	6.403,99	6.403,99	6.403,99
Depreciaciones	1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95
Amortizaciones	602,00	-	-	-	-
UAI	10.221,49	14.318,83	16.481,29	18.743,23	21.109,21
Intereses	676,04	551,77	414,68	263,47	96,67
UAI	9.545,45	13.767,06	16.066,61	18.479,76	21.012,54
Part. Trabajadores 15%	1.431,82	2.065,06	2.409,99	2.771,96	3.151,88
Total antes Imp. Renta	8.113,63	11.702,00	13.656,62	15.707,79	17.860,66
Imp. a la Renta 23%	1.866,14	2.691,46	3.141,02	3.612,79	4.107,95
UN	6.247,50	9.010,54	10.515,59	12.095,00	13.752,71

Tabla Estado de resultados con deuda					
Escenario Optimista					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas	74.493,84	77.920,56	81.504,91	85.254,13	89.175,82
(-) Costo de venta	45.168,06	46.705,19	47.725,14	48.792,01	49.907,96
UB	29.325,78	31.215,37	33.779,77	36.462,12	39.267,87
Gastos	8.393,99	6.403,99	6.403,99	6.403,99	6.403,99
Depreciaciones	1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95
Amortizaciones	602,00	-	-	-	-
UAII	18.574,85	23.056,44	25.620,83	28.303,19	31.108,93
Intereses	676,04	551,77	414,68	263,47	96,67
UAI	17.898,81	22.504,67	25.206,15	28.039,72	31.012,26
Part. Trabajadores 15%	2.684,82	3.375,70	3.780,92	4.205,96	4.651,84
Total antes Imp. Renta	15.213,98	19.128,97	21.425,23	23.833,76	26.360,42
Imp. a la Renta 23%	3.499,22	4.399,66	4.927,80	5.481,77	6.062,90
UN	11.714,77	14.729,31	16.497,42	18.352,00	20.297,53

Tabla Estado de resultados con deuda					
Escenario Pesimista					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas	55.747,69	58.312,08	60.994,44	63.800,18	66.734,99
(-) Costo de venta	39.833,71	41.125,45	41.888,74	42.687,13	43.522,25
UB	15.913,98	17.186,63	19.105,70	21.113,05	23.212,74
Gastos	8.393,99	6.403,99	6.403,99	6.403,99	6.403,99
Depreciaciones	1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95
Amortizaciones	602,00	-	-	-	-
UAII	5.163,05	9.027,70	10.946,77	12.954,12	15.053,80
Intereses	676,04	551,77	414,68	263,47	96,67
UAI	4.487,01	8.475,93	10.532,09	12.690,65	14.957,14
Part. Trabajadores 15%	673,05	1.271,39	1.579,81	1.903,60	2.243,57
Total antes Imp. Renta	3.813,96	7.204,54	8.952,27	10.787,05	12.713,56
Imp. a la Renta 23%	877,21	1.657,04	2.059,02	2.481,02	2.924,12
UN	2.936,75	5.547,50	6.893,25	8.306,03	9.789,45

ANEXO 16

Balance general

SIN DEUDA:

Tabla Balance general sin deuda						
Escenario Esperado						
ACTIVOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activo Corriente	4.186,63	13.233,55	24.360,16	36.902,11	50.924,50	66.495,43
Caja	4.186,63	4.186,63	4.186,63	4.186,63	4.186,63	4.186,63
Bancos	-	9.046,91	20.173,53	32.715,48	46.737,87	62.308,79
Activo Fijo	19.617,58	17.862,63	16.107,69	14.352,74	12.597,80	10.842,85
Obra civil	8.219,58	8.219,58	8.219,58	8.219,58	8.219,58	8.219,58
Equipo de oficina	772,00	772,00	772,00	772,00	772,00	772,00
Equipo de computación	875,00	875,00	875,00	875,00	875,00	875,00
Equipo de cocina	1.391,00	1.391,00	1.391,00	1.391,00	1.391,00	1.391,00
Equipo de audio y video	2.736,00	2.736,00	2.736,00	2.736,00	2.736,00	2.736,00
Equipos juegos infantiles	3.130,00	3.130,00	3.130,00	3.130,00	3.130,00	3.130,00
Muebles de comedor	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00
Menaje de comedor	594,00	594,00	594,00	594,00	594,00	594,00
(-) Dep. acumulada activos	-	1.754,95	3.509,89	5.264,84	7.019,78	8.774,73
Activos intangibles	602,00	-	-	-	-	-
Gastos de puesta en marcha	602,00	602,00	602,00	602,00	602,00	602,00
(-) Amortización acumulada	-	602,00	602,00	602,00	602,00	602,00
TOTAL ACTIVOS	24.406,21	31.096,18	40.467,85	51.254,86	63.522,30	77.338,28
PASIVOS						
Pasivo Largo Plazo	-	-	-	-	-	-
Préstamo bancario	-	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVOS	-	-	-	-	-	-
PATRIMONIO	24.406,21	31.096,18	40.467,85	51.254,86	63.522,30	77.338,28
Capital social	24.406,21	24.406,21	24.406,21	24.406,21	24.406,21	24.406,21
Utilidades retenidas	-	6.689,97	16.061,64	26.848,64	39.116,08	52.932,07
TOTAL PAS.+ PAT.	24.406,21	31.096,18	40.467,85	51.254,86	63.522,30	77.338,28

CON DEUDA:

Tabla Balance general con deuda						
Escenario Esperado						
ACTIVOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activo Corriente	4.186,63	11.585,35	21.020,83	31.824,29	44.055,94	57.778,49
Caja	4.186,63	4.186,63	4.186,63	4.186,63	4.186,63	4.186,63
Bancos	-	7.398,72	16.834,20	27.637,65	39.869,30	53.591,86
Activo Fijo	19.617,58	17.862,63	16.107,69	14.352,74	12.597,80	10.842,85
Obra civil	8.219,58	8.219,58	8.219,58	8.219,58	8.219,58	8.219,58
Equipo de oficina	772,00	772,00	772,00	772,00	772,00	772,00
Equipo de computación	875,00	875,00	875,00	875,00	875,00	875,00
Equipo de cocina	1.391,00	1.391,00	1.391,00	1.391,00	1.391,00	1.391,00
Equipo de audio y video	2.736,00	2.736,00	2.736,00	2.736,00	2.736,00	2.736,00
Equipos juegos infantiles	3.130,00	3.130,00	3.130,00	3.130,00	3.130,00	3.130,00
Muebles de comedor	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00
Menaje de comedor	594,00	594,00	594,00	594,00	594,00	594,00
(-) Dep. acumulada activos	-	1.754,95	3.509,89	5.264,84	7.019,78	8.774,73
Activos diferidos	602,00	-	-	-	-	-
Gastos de puesta en marcha	602,00	602,00	602,00	602,00	602,00	602,00
(-) Amortización acumulada		602,00	602,00	602,00	602,00	602,00
TOTAL ACTIVOS	24.406,21	29.447,98	37.128,52	46.177,03	56.653,73	68.621,34
PASIVOS						
Pasivo Largo Plazo	7.406,21	6.200,49	4.870,49	3.403,40	1.785,10	-
Préstamo bancario	7.406,21	6.200,49	4.870,49	3.403,40	1.785,10	-
TOTAL PASIVOS	7.406,21	6.200,49	4.870,49	3.403,40	1.785,10	-
PATRIMONIO	17.000,00	23.247,50	32.258,04	42.773,63	54.868,63	68.621,34
Capital social	17.000,00	17.000,00	17.000,00	17.000,00	17.000,00	17.000,00
Utilidades retenidas	-	6.247,50	15.258,04	25.773,63	37.868,63	51.621,34
TOTAL PAS.+ PAT.	24.406,21	29.447,98	37.128,52	46.177,03	56.653,73	68.621,34

ANEXO 17

Estado de flujo de efectivo

SIN DEUDA:

Tabla Flujo de efectivo sin deuda						
Escenario Esperado						
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		62.818,06	65.707,69	68.730,24	71.891,83	75.198,86
TOTAL INGRESOS		62.818,06	65.707,69	68.730,24	71.891,83	75.198,86
EGRESOS						
Costos		41.845,63	43.229,93	44.090,02	44.989,67	45.930,71
Gastos		8.393,99	6.403,99	6.403,99	6.403,99	6.403,99
Depreciaciones		1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95
Amortizaciones		602,00	-	-	-	-
TOTAL EGRESOS		52.596,56	51.388,86	52.248,95	53.148,60	54.089,64
UAI		10.221,49	14.318,83	16.481,29	18.743,23	21.109,21
Intereses		-	-	-	-	-
UAI		10.221,49	14.318,83	16.481,29	18.743,23	21.109,21
Part. Trabajadores 15%		1.533,22	2.147,82	2.472,19	2.811,48	3.166,38
Total antes Imp. Renta		8.688,27	12.171,00	14.009,10	15.931,74	17.942,83
Imp. a la Renta 23%		1.998,30	2.799,33	3.222,09	3.664,30	4.126,85
UN		6.689,97	9.371,67	10.787,00	12.267,44	13.815,98
Depreciaciones		1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95
Amortizaciones		602,00	-	-	-	-
Inversiones	(24.406,21)					
Principal Deuda						
Valor de Rescate						10.842,85
Total	(24.406,21)	9.046,91	11.126,62	12.541,95	14.022,39	26.413,78
Valor Actual Neto	\$10.634,72					
Tasa Interna de Retorno	42%					

Tabla Flujo de efectivo sin deuda						
Escenario Optimista						
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		74.493,84	77.920,56	81.504,91	85.254,13	89.175,82
TOTAL INGRESOS		74.493,84	77.920,56	81.504,91	85.254,13	89.175,82
EGRESOS						
Costos		45.168,06	46.705,19	47.725,14	48.792,01	49.907,96
Gastos		8.393,99	6.403,99	6.403,99	6.403,99	6.403,99
Depreciaciones		1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95
Amortizaciones		602,00	-	-	-	-
TOTAL EGRESOS		55.918,99	54.864,12	55.884,07	56.950,94	58.066,89
UAI		18.574,85	23.056,44	25.620,83	28.303,19	31.108,93
Intereses		-	-	-	-	-
UAI		18.574,85	23.056,44	25.620,83	28.303,19	31.108,93
Part. Trabajadores 15%		2.786,23	3.458,47	3.843,12	4.245,48	4.666,34
Total antes Imp. Renta		15.788,62	19.597,97	21.777,71	24.057,71	26.442,59
Imp. a la Renta 23%		3.631,38	4.507,53	5.008,87	5.533,27	6.081,80
UN		12.157,24	15.090,44	16.768,83	18.524,44	20.360,80
Depreciaciones		1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95
Amortizaciones		602,00	-	-	-	-
Inversiones	(24.406,21)					
Principal Deuda						
Valor de Rescate						10.842,85
Total	(24.406,21)	14.514,18	16.845,38	18.523,78	20.279,38	32.958,59
Valor Actual Neto	\$24.253,87					
Tasa Interna de Retorno	65%					

Tabla Flujo de efectivo sin deuda						
Escenario Pesimista						
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		55.747,69	58.312,08	60.994,44	63.800,18	66.734,99
TOTAL INGRESOS		55.747,69	58.312,08	60.994,44	63.800,18	66.734,99
EGRESOS						
Costos		39.833,71	41.125,45	41.888,74	42.687,13	43.522,25
Gastos		8.393,99	6.403,99	6.403,99	6.403,99	6.403,99
Depreciaciones		1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95
Amortizaciones		602,00	-	-	-	-
TOTAL EGRESOS		50.584,64	49.284,39	50.047,67	50.846,07	51.681,19
UAI		5.163,05	9.027,70	10.946,77	12.954,12	15.053,80
Intereses		-	-	-	-	-
UAI		5.163,05	9.027,70	10.946,77	12.954,12	15.053,80
Part. Trabajadores 15%		774,46	1.354,15	1.642,02	1.943,12	2.258,07
Total antes Imp. Renta		4.388,59	7.673,54	9.304,75	11.011,00	12.795,73
Imp. a la Renta 23%		1.009,38	1.764,91	2.140,09	2.532,53	2.943,02
UN		3.379,22	5.908,63	7.164,66	8.478,47	9.852,72
Depreciaciones		1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95
Amortizaciones		602,00	-	-	-	-
Inversiones	(24.406,21)					
Principal Deuda						
Valor de Rescate						10.842,85
Total	(24.406,21)	5.736,16	7.663,57	8.919,61	10.233,42	22.450,51
Valor Actual Neto	\$2.387,53					
Tasa Interna de Retorno	27%					

CON DEUDA:

Tabla Flujo de efectivo con deuda						
Escenario Esperado						
ÍTEM	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		62.818,06	65.707,69	68.730,24	71.891,83	75.198,86
TOTAL INGRESOS		62.818,06	65.707,69	68.730,24	71.891,83	75.198,86
EGRESOS						
Costos		41.845,63	43.229,93	44.090,02	44.989,67	45.930,71
Gastos		8.393,99	6.403,99	6.403,99	6.403,99	6.403,99
Depreciaciones		1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95
Amortizaciones		602,00	-	-	-	-
TOTAL EGRESOS		52.596,56	51.388,86	52.248,95	53.148,60	54.089,64
UAI		10.221,49	14.318,83	16.481,29	18.743,23	21.109,21
Intereses		676,04	551,77	414,68	263,47	96,67
UAI		9.545,45	13.767,06	16.066,61	18.479,76	21.012,54
Part. Trabajadores 15%		1.431,82	2.065,06	2.409,99	2.771,96	3.151,88
Total antes Imp. Renta		8.113,63	11.702,00	13.656,62	15.707,79	17.860,66
Imp. a la Renta 23%		1.866,14	2.691,46	3.141,02	3.612,79	4.107,95
UN		6.247,50	9.010,54	10.515,59	12.095,00	13.752,71
Depreciaciones		1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95
Amortizaciones		602,00	-	-	-	-
Inversiones	(24.406,21)					
Principal Deuda	7.406,21	1.205,73	1.330,00	1.467,09	1.618,30	1.785,10
Valor de Rescate						10.842,85
Total	(17.000,00)	7.398,72	9.435,48	10.803,45	12.231,65	24.565,41
Valor Actual Neto	\$12.342,33					
Tasa Interna de Retorno	53%					

Tabla Flujo de efectivo con deuda						
Escenario Optimista						
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		74.493,84	77.920,56	81.504,91	85.254,13	89.175,82
TOTAL INGRESOS		74.493,84	77.920,56	81.504,91	85.254,13	89.175,82
EGRESOS						
Costos		45.168,06	46.705,19	47.725,14	48.792,01	49.907,96
Gastos		8.393,99	6.403,99	6.403,99	6.403,99	6.403,99
Depreciaciones		1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95
Amortizaciones		602,00	-	-	-	-
TOTAL EGRESOS		55.918,99	54.864,12	55.884,07	56.950,94	58.066,89
UAI		18.574,85	23.056,44	25.620,83	28.303,19	31.108,93
Intereses		676,04	551,77	414,68	263,47	96,67
UAI		17.898,81	22.504,67	25.206,15	28.039,72	31.012,26
Part. Trabajadores 15%		2.684,82	3.375,70	3.780,92	4.205,96	4.651,84
Total antes Imp. Renta		15.213,98	19.128,97	21.425,23	23.833,76	26.360,42
Imp. a la Renta 23%		3.499,22	4.399,66	4.927,80	5.481,77	6.062,90
UN		11.714,77	14.729,31	16.497,42	18.352,00	20.297,53
Depreciaciones		1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95
Amortizaciones		602,00	-	-	-	-
Inversiones	(24.406,21)					
Principal Deuda	7.406,21	1.205,73	1.330,00	1.467,09	1.618,30	1.785,10
Valor de Rescate						10.842,85
Total	(17.000,00)	12.865,99	15.154,25	16.785,28	18.488,64	31.110,22
Valor Actual Neto	\$25.778,16					
Tasa Interna de Retorno	85%					

Tabla Flujo de efectivo con deuda						
Escenario Pesimista						
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		55.747,69	58.312,08	60.994,44	63.800,18	66.734,99
TOTAL INGRESOS		55.747,69	58.312,08	60.994,44	63.800,18	66.734,99
EGRESOS						
Costos		39.833,71	41.125,45	41.888,74	42.687,13	43.522,25
Gastos		8.393,99	6.403,99	6.403,99	6.403,99	6.403,99
Depreciaciones		1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95
Amortizaciones		602,00	-	-	-	-
TOTAL EGRESOS		50.584,64	49.284,39	50.047,67	50.846,07	51.681,19
UAIL		5.163,05	9.027,70	10.946,77	12.954,12	15.053,80
Intereses		676,04	551,77	414,68	263,47	96,67
UAI		4.487,01	8.475,93	10.532,09	12.690,65	14.957,14
Part. Trabajadores 15%		673,05	1.271,39	1.579,81	1.903,60	2.243,57
Total antes Imp. Renta		3.813,96	7.204,54	8.952,27	10.787,05	12.713,56
Imp. a la Renta 23%		877,21	1.657,04	2.059,02	2.481,02	2.924,12
UN		2.936,75	5.547,50	6.893,25	8.306,03	9.789,45
Depreciaciones		1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95
Amortizaciones		602,00	-	-	-	-
Inversiones	(24.406,21)					
Principal Deuda	7.406,21	1.205,73	1.330,00	1.467,09	1.618,30	1.785,10
Valor de Rescate						10.842,85
Total	(17.000,00)	4.087,96	5.972,44	7.181,11	8.442,67	20.602,14
Valor Actual Neto	\$4.206,16					
Tasa Interna de Retorno	33%					

Elaboración: La autora.

ANEXO 18

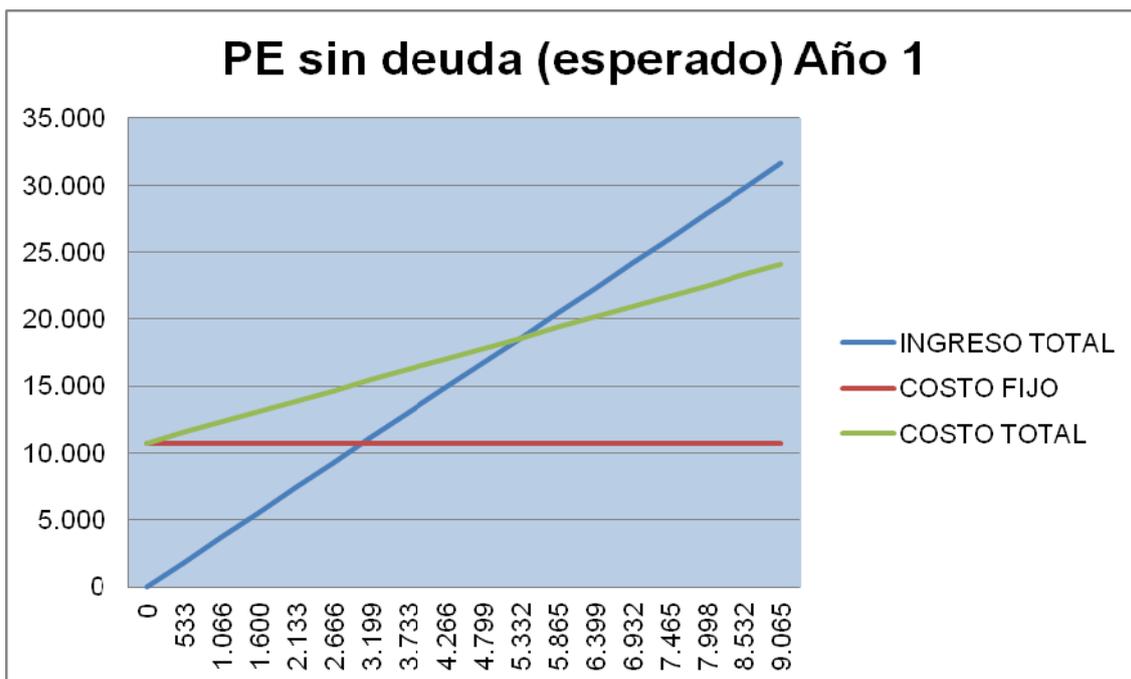
Punto de equilibrio

SIN DEUDA:

Tabla Punto de equilibrio sin deuda					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo fijo total	10.750,93	8.158,93	8.158,93	8.158,93	8.158,93
Costo variable total	41.845,63	43.229,93	44.090,02	44.989,67	45.930,71
Ventas totales	62.818,06	65.707,69	68.730,24	71.891,83	75.198,86
Precio de venta promedio	3,49	3,49	3,49	3,49	3,49
Costo variable unitario	1,47	1,45	1,14	1,38	1,35
Margen de contribución	2,02	2,03	2,34	2,11	2,14
PE (Q)	5.332	4.011	3.480	3.876	3.816
PE(\$)	32.201,94	23.850,45	22.758,13	21.803,48	20.962,80

Gráfico año 1:

Tabla Datos para el cálculo del PE del año 1					
CANTIDADES	VARIACIÓN UNIDADES			533	BENEFICIO
	INGRESO TOTAL	C. VAR. UNIT.	COSTO FIJO	COSTO TOTAL	
0	0	0	10.751	10.751	-10.751
533	1.859	784	10.751	11.535	-9.676
1.066	3.717	1.567	10.751	12.318	-8.601
1.600	5.576	2.351	10.751	13.102	-7.526
2.133	7.435	3.134	10.751	13.885	-6.451
2.666	9.293	3.918	10.751	14.669	-5.375
3.199	11.152	4.701	10.751	15.452	-4.300
3.733	13.011	5.485	10.751	16.236	-3.225
4.266	14.869	6.269	10.751	17.020	-2.150
4.799	16.728	7.052	10.751	17.803	-1.075
5.332	18.587	7.836	10.751	18.587	0
5.865	20.445	8.619	10.751	19.370	1.075
6.399	22.304	9.403	10.751	20.154	2.150
6.932	24.163	10.187	10.751	20.937	3.225
7.465	26.021	10.970	10.751	21.721	4.300
7.998	27.880	11.754	10.751	22.505	5.375
8.532	29.739	12.537	10.751	23.288	6.451
9.065	31.597	13.321	10.751	24.072	7.526

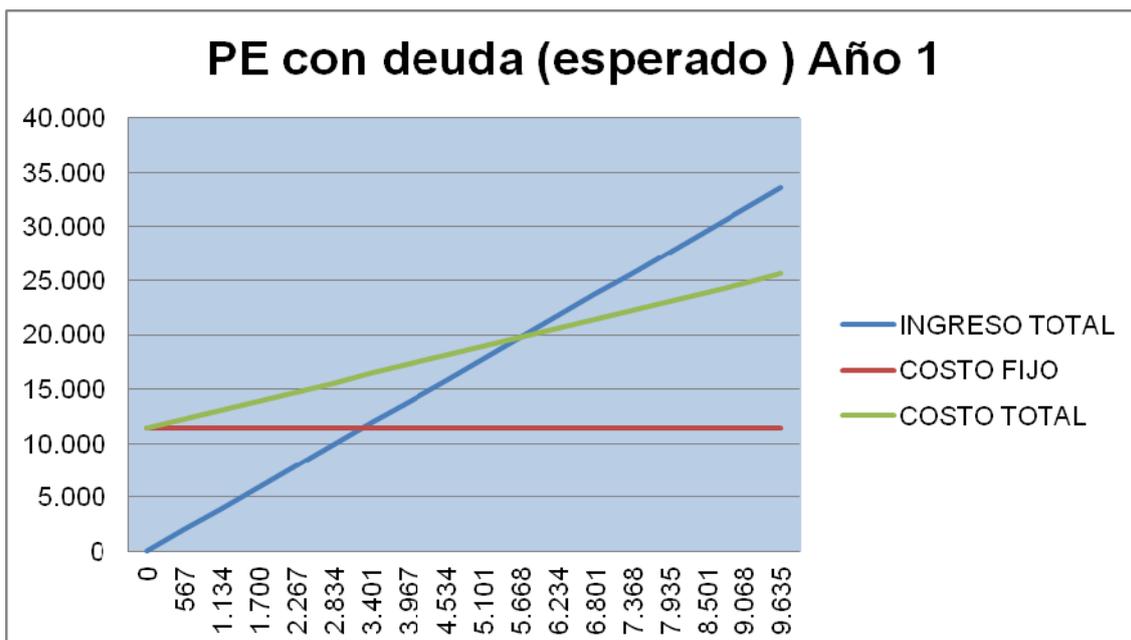


CON DEUDA:

Tabla Punto de equilibrio con deuda					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo fijo total	11.426,98	8.710,70	8.573,62	8.422,40	8.255,60
Costo variable total	41.845,63	43.229,93	44.090,02	44.989,67	45.930,71
Ventas totales	62.818,06	65.707,69	68.730,24	71.891,83	75.198,86
Precio de venta promedio	3,49	3,49	3,49	3,49	3,49
Costo variable unitario	1,47	1,45	1,14	1,38	1,35
Margen de contribución	2,02	2,03	2,34	2,11	2,14
PE (Q)	5.668	4.282	3.657	4.001	3.861
PE(\$)	34.226,87	25.463,39	23.914,83	22.507,56	21.211,18

Gráfico año 1:

Tabla Datos para el cálculo del PE del año 1					
CANTIDADES	VARIACIÓN UNIDADES			567	BENEFICIO
	INGRESO TOTAL	C. VAR. UNIT.	COSTO FIJO	COSTO TOTAL	
0	0	0	11.427	11.427	-11.427
567	1.976	833	11.427	12.260	-10.284
1.134	3.951	1.666	11.427	13.093	-9.142
1.700	5.927	2.499	11.427	13.926	-7.999
2.267	7.902	3.331	11.427	14.758	-6.856
2.834	9.878	4.164	11.427	15.591	-5.713
3.401	11.853	4.997	11.427	16.424	-4.571
3.967	13.829	5.830	11.427	17.257	-3.428
4.534	15.804	6.663	11.427	18.090	-2.285
5.101	17.780	7.496	11.427	18.923	-1.143
5.668	19.755	8.329	11.427	19.755	0
6.234	21.731	9.161	11.427	20.588	1.143
6.801	23.707	9.994	11.427	21.421	2.285
7.368	25.682	10.827	11.427	22.254	3.428
7.935	27.658	11.660	11.427	23.087	4.571
8.501	29.633	12.493	11.427	23.920	5.713
9.068	31.609	13.326	11.427	24.753	6.856
9.635	33.584	14.158	11.427	25.585	7.999



ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD:

Tabla Análisis de sensibilidad (cambio en el nivel de ventas)				
Incremento del 19% para el escenario optimista frente al esperado y disminución del 13% del escenario pesimista frente al escenario esperado				
ESCENARIO	CANTIDAD	FLUJO DE CAJA	VAN	TIR
ESPERADO				
Año 1	28.476	9.046,91	10.634,72	42%
Año 2	29.786	11.126,62		
Año 3	31.156	12.541,95		
Año 4	32.589	14.022,39		
Año 5	34.088	26.413,78		
OPTIMISTA + 19%				
Año 1	33.769	14.514,18	24.253,87	65%
Año 2	35.322	16.845,38		
Año 3	36.947	18.523,78		
Año 4	38.646	20.279,38		
Año 5	40.424	32.958,59		
PESIMISTA -13%				
Año 1	25.271	5.736,16	2.387,53	27%
Año 2	26.433	7.663,57		
Año 3	27.649	8.919,61		
Año 4	28.921	10.233,42		
Año 5	30.252	22.450,51		

ANEXO 19

Índices financieros

SIN DEUDA:

Tabla Índices financieros					
Escenario esperado sin deuda					
ÍNDICE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROI	27%	38%	44%	50%	57%
ROA	33%	35%	32%	30%	27%
ROE	22%	23%	21%	19%	18%

Tabla Índices financieros					
Escenario optimista sin deuda					
ÍNDICE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROI	50%	62%	69%	76%	83%
ROA	60%	57%	50%	45%	40%
ROE	39%	37%	33%	29%	26%

Tabla Índices financieros					
Escenario pesimista sin deuda					
ÍNDICE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROI	14%	24%	29%	35%	40%
ROA	17%	22%	21%	20%	19%
ROE	11%	15%	14%	13%	13%

CON DEUDA:

Tabla Índices financieros					
Escenario esperado con deuda					
ÍNDICE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROI	26%	37%	43%	50%	56%
ROA	32%	37%	35%	33%	31%
ROE	27%	28%	25%	22%	20%

Tabla Índices financieros					
Escenario optimista con deuda					
ÍNDICE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROI	48%	60%	68%	75%	83%
ROA	61%	61%	55%	49%	45%
ROE	50%	46%	39%	33%	30%

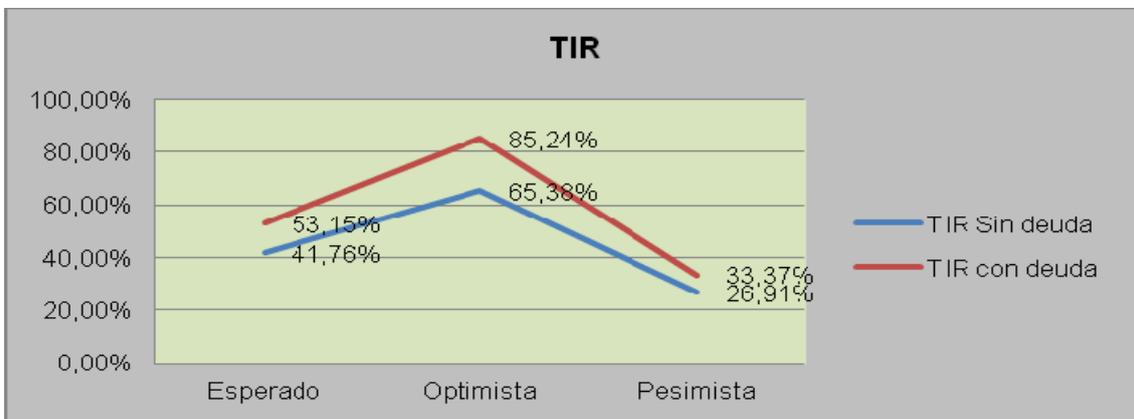
Tabla Índices financieros					
Escenario pesimista con deuda					
ÍNDICE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROI	12%	23%	28%	34%	40%
ROA	15%	23%	23%	22%	22%
ROE	13%	17%	16%	15%	14%

ANEXO 20

Evaluación

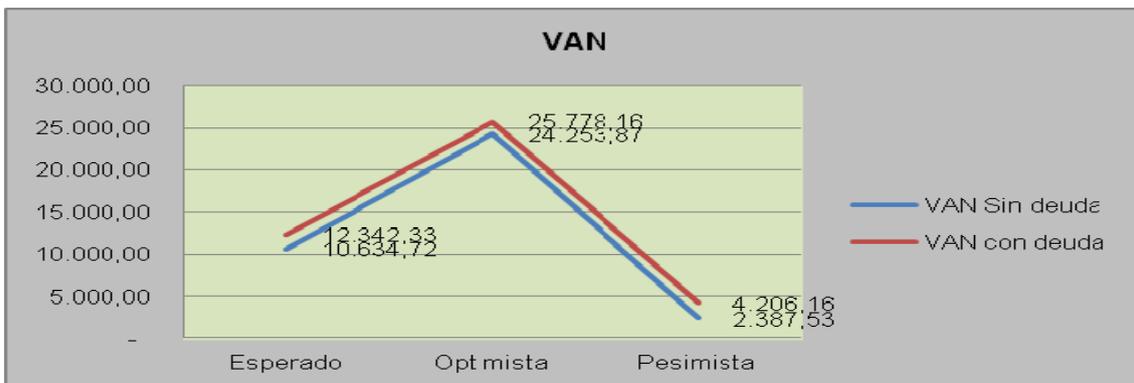
TASA INTERNA DE RETORNO:

Tabla TIR del negocio		
ESCENARIO	TIR Sin deuda	TIR con deuda
Esperado	41,76%	53,15%
Optimista	65,38%	85,24%
Pesimista	26,91%	33,37%



VALOR ACTUAL NETO:

Tabla VAN del negocio		
ESCENARIO	VAN Sin deuda	VAN con deuda
Esperado	10.634,72	12.342,33
Optimista	24.253,87	25.778,16
Pesimista	2.387,53	4.206,16



ANEXO 21

Costo de oportunidad

Costo de oportunidad del capital propio (Modelo CAPM):

Empresas de EE.UU.	Coeficiente Beta	D/P	IMPUESTO
(Restaurantes)	1,19	0,85	21,57%

$$\beta_D = \frac{\beta_A}{1 + (1-t) * \frac{D}{P}}$$

$$\beta_A = \beta_D * \left[1 + (1-t) * \frac{D}{P} \right]$$

Empresas de restaurantes en el mercado de EE.UU.	Coeficiente Beta Desapalancado	Coeficiente Beta Apalancado
Restaurantes	1,19	1,99

Bono del Tesoro EE.UU. 5 años (al 18/08/2012)	0,80%
---	-------

Riesgo País Ecuador (Julio/2012)	8,54%
----------------------------------	-------

Prima de Mercado	6,85%
------------------	-------

Costo de oportunidad Apalancado	<u>22,95%</u>
---------------------------------	---------------

Costo de oportunidad Sin Apalancamiento	<u>17,49%</u>
---	---------------

Costo de oportunidad del capital financiado (Modelo WACC):

Tabla CPPC			
DESAPALANCADO		APALANCADO	
Rd	0,00%	Rd	9,85%
Re desap USA		Re desap USA	
Rf	0,80%	Rf	0,80%
Beta	1,19	Beta	1,99
Prima de mercado (rm-rf)	6,85%	PRM	6,85%
Re desap USA	8,95%	Re desap USA	14,41%
EMBI Ecuador	8,54%	EMBI Ecuador	8,54%
Re desap Ecuador	17,49%	Re desap Ecuador	22,95%
Re ap Ecuador		Re ap Ecuador	
t Ecuador	34,55%	t Ecuador	34,55%
D	0%	D	31%
E	100%	E	69%
V	100%	V	100%
D/E	0,00%	D/E	44%
CPPC	22,49%	CPPC	22,89%

ANEXO 22

Retorno para el inversionista

Tabla Retorno para el inversionista						
ESCENARIO ESPERADO						
DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
U. antes impuestos e intereses $*(1-15%)*(1-23%)$		6.689,97	9.371,67	10.787,00	12.267,44	13.815,98
+ Depreciación y amortización		2.356,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95
– Variación en el capital de trabajo		-	(9.435,48)	(10.803,45)	(12.231,65)	(13.722,56)
– Gastos de capital	(24.406,21)					
+ ingresos netos emisión de deuda	7.406,21					
– Pagos principal de deuda		1.205,73	1.330,00	1.467,09	1.618,30	1.785,10
– Intereses $*(1-15%)*(1-23%)$		442,47	361,13	271,41	172,44	63,27
FLUJO DE EFECTIVO DISPONIBLE	(17.000,00)	7.398,72	18.870,97	21.606,91	24.463,29	27.445,11
		VAN	27.337,36			
			TIR	81,79%		

Tabla Retorno para el inversionista						
ESCENARIO OPTIMISTA						
DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
U. antes impuestos e intereses $*(1-15%)*(1-23%)$		12.157,24	15.090,44	16.768,83	18.524,44	20.360,80
+ Depreciación y amortización		2.356,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95
– Variación en el capital de trabajo			(9.435,48)	(10.803,45)	(12.231,65)	(13.722,56)
– Gastos de capital	(24.406,21)					
+ ingresos netos emisión de deuda	7.406,21					
– Pagos principal de deuda		1.205,73	1.330,00	1.467,09	1.618,30	1.785,10
– Intereses $*(1-15%)*(1-23%)$		442,47	361,13	271,41	172,44	63,27
FLUJO DE EFECTIVO DISPONIBLE	(17.000,00)	12.865,99	24.589,73	27.588,74	30.720,29	33.989,93
			VAN	40.773,19		
				TIR	110,54%	

Tabla Retorno para el inversionista						
ESCENARIO PESIMISTA						
DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
U. antes impuestos e intereses $*(1-15%)*(1-23%)$		3.379,22	5.908,63	7.164,66	8.478,47	9.852,72
+ Depreciación y amortización		2.356,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95	1.754,95
– Variación en el capital de trabajo			(9.435,48)	(10.803,45)	(12.231,65)	(13.722,56)
– Gastos de capital	(24.406,21)					
+ ingresos netos emisión de deuda	7.406,21					
– Pagos principal de deuda		1.205,73	1.330,00	1.467,09	1.618,30	1.785,10
– Intereses $*(1-15%)*(1-23%)$		442,47	361,13	271,41	172,44	63,27
FLUJO DE EFECTIVO DISPONIBLE	(17.000,00)	4.087,96	15.407,92	17.984,56	20.674,32	23.481,85
			VAN	19.201,19		
				TIR	64,47%	

ANEXO 23



CAMARA PROVINCIAL DE TURISMO DE PICHINCHA

CERTIFICADO DE AFILIACION

Para todos los efectos contemplados en la Ley de Cámaras Provinciales de Turismo y de su Federación Nacional. La **Cámara Provincial de Turismo de Pichincha CAPTUR**, certifica que:

Se ha receptado la solicitud de afiliación y se ha afiliado a nuestra Institución a la empresa **EL BALCON DE LA RIOBAMBENITA** según el **Registro R 4598**, con un capital social de **\$400,00**.

Este certificado es válido para trámites ante la Superintendencia de Compañías, Registro Mercantil, Corporación Metropolitana de Turismo, Ministerio de Ambiente y cualquier otra institución pública o privada.

Quito, 11 de Septiembre de 2006

**CAMARA PROVINCIAL DE TURISMO DE PICHINCHA,
CAPTUR**

María de los Angeles Acosta
María de los Angeles Acosta
ATENCIÓN A SOCIOS



CAPTUR

MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
NORTE EUGENIO ESPEJO

- PATENTE MUNICIPAL O COMERCIAL

Título de Crédito: 20113182541
Año Tributación :2011
Identificación :01719055814001
Contribuyente :ALMACHE CADENA DIANA ELIZABETH

Comprobante Pago No: 3065753
Fecha Emisión:2012-05-28
Fecha Pago:2012-05-30

UBICACIÓN:

Clave Catastral:10001 01 001
Calle:GUAYLLABAMBA
Barrio:

Parroquia:

Registro: 0318254
Let. Casa:
Placa:00000

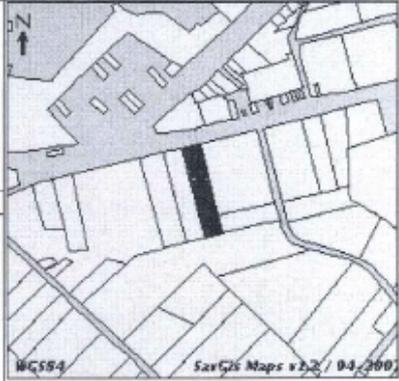
INFORMACIÓN:

	CONCEPTO:	
FCH. CATASTRO 28 05 2012 PERSONA NATURAL	DERECHO D PATENTE A \$	10.00
B.IMPON. 4.000,00 CPTAL.CONTA 8.000,00	CUERPO DE BOMBEROS \$	1.00
VENTA DE COMIDAS Y BEBIDAS EN RESTAURANTES PARA INMEDIATO.	SERVICIO ADMINISTRA \$	1.00
	INTERES X MORA TRIB \$	0.56

Subtotal: \$ 12.56
Descuentos: \$ 0.00
Total: \$

GRACIAS, CON EL PAGO DE TUS IMPUESTOS NOS APOYAS A CONSTRUIR
EL QUITO QUE QUEREMOS

Transacción:3065753
Forma de Pago: EFE \$57.97 Exd: \$ 0.00
Cajero MAYRA JEOVANNA

		Municipio del Distrito Metropolitano de Quito Secretaría de Territorio Hábitat y Vivienda									
Informe de Compatibilidad de Uso de Suelo											
Fecha: 2012/05/29 [11:10]		Número: 40105									
1.- Identificación del propietario * Número de predio: 420049 Clave catastral: 14228 01 009 000 000 000 Cédula de identidad: 1702449644 Nombre de propietario: ALMACHE PALLARES JOSE MARIA Datos del peticionario RUC/CI: 1719055814 Nombre/Razón social: ALMACHE CADENA DIANA ELIZABETH		3.- Esquema de ubicación del predio * 									
2.- Identificación del predio * Parroquia: Guayllabamba Barrio / Sector: PURUHANTAG Datos de terreno Área de terreno: 5000.0 m2 Área de construcción: 56.0 m2 Frente: 35.0 m Propiedad horizontal: No Derechos y acciones: No											
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Nombre de calle</th> <th>Ancho</th> <th>Referencia</th> <th>Retiro (m)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ANTIGUA PANAMERICANA</td> <td>0.0</td> <td>DEFINICION VIAL</td> <td>0.0</td> </tr> </tbody> </table>		Nombre de calle	Ancho	Referencia	Retiro (m)	ANTIGUA PANAMERICANA	0.0	DEFINICION VIAL	0.0		
Nombre de calle	Ancho	Referencia	Retiro (m)								
ANTIGUA PANAMERICANA	0.0	DEFINICION VIAL	0.0								
4.- Regulaciones Regulaciones aplicadas al predio:											
Zonificación A2 (A1002-35)		Uso principal R1 (Residencia baja densidad)									
Actividad económica o uso específico [CB1B] Restaurantes con venta restringida de bebidas alcohólicas		Relación de compatibilidad PERMITIDO									
		Uso principal. R1 (Residencia baja densidad)									
5.- Observaciones ESTE INFORME SE ATIENDE PARA LA ACTIVIDAD INDICADA EN LA SOLICITUD QUE ES RESTAURANTE UNICAMENTE. - *HOJA DE CONTROL Nº ZN-MT982* - I R M 398442 DEL 21-05-2012											
6.- Notas - Este informe no representa título legal alguno que perjudique a terceros. - Este informe no autoriza ningún trabajo de construcción o división de lotes, tampoco autoriza el funcionamiento de actividad alguna. - Este informe tiene validez únicamente con el sello y firma de responsabilidad. - Cualquier alteración lo anulará. - * Estas áreas de información son responsabilidad de la Dirección Metropolitana de Catastro, si existe algún error en los datos de identificación del propietario y/o predio acercarse a la Dirección Metropolitana de Catastro para actualizarlos. - Si el uso o actividad específica del presente informe es distinto al uso que se está dando al local, este ICUS no tendrá validez. - Para su implantación y funcionamiento cumplirá en lo pertinente con la Ordenanza 171, 172, 213 y 308. - Para predio declarados bajo el régimen de Propiedad Horizontal, cumplirá con lo que determina la Ley.											
Firma responsable:  Sr. Aragon Arias Carlos Alberto Administración Zonal Norte (Eugenio Espejo)											



MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO - MINISTERIO DE GOBIERNO Y POLICIA
LICENCIA METROPOLITANA UNICA DE FUNCIONAMIENTO DE ESTABLECIMIENTOS
Y ACTIVIDADES

N° 0116494

EL MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO Y EL MINISTERIO DE GOBIERNO Y POLICIA, CONFIEREN LA PRESENTE LICENCIA:

Número Licencia	96062	Número Patente	318254
Razón Social	ALMACHE CADENA DIANA ELIZABETH	Número RUC	1719055814001 002
Nombre Comercial	EL BALCON DE LA RIOBAMBENITA	Categoría	CATEGORIA 2
Número Trámite	2012FUN124186	Predio Local	420049

Dirección **AVD SIMON BOLIVAR S/N y 24 DE MAYO (NORTE)**
 Actividad Económica **CIUU: VENTA DE COMIDAS Y BEBIDAS EN RESTAURANTES PARA SU CONSUMO INMEDIATO.**
 Específica: **RESTAURANTE**

PERMISOS INCLUIDOS EN LA PRESENTE LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO **VIGENCIA HASTA:** 31/12/2012

PATENTE MUNICIPAL
 PERMISO DE FUNCIONAMIENTO DE BOMBEROS. N°: 97889
 TURISMO
 XX

LA PRESENTE LICENCIA NO EXIME AL ESTABLECIMIENTO DE POSIBLES MULTAS Y SANCIONES POR DESACATO A LAS ORDENANZAS VIGENTES.

La presente Licencia podrá ser revocada al comprobarse que la información contenida en ésta es incorrecta o por disposición del órgano competente. El establecimiento queda sujeto a supervisiones periódicas de las condiciones de funcionamiento. Este documento debe exhibirse obligatoriamente en un lugar visible.

Quito, _____ del 20 _____

MDMQ



04 de Septiembre 12

Arq. FERNANDO MAURICIO LARA ADMINISTRADOR ZONAL

(NORTE)



Quito Turismo



MP 15M. 04



MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA
DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE PICHINCHA

VIGILANCIA SANITARIA PROVINCIAL

N° 092736

PERMISO DE FUNCIONAMIENTO N° 327186
AÑO 2012



20753

Código del establecimiento: _____

Nombre o razón social del establecimiento: **EL BALCON DE LA RIOBAMBEÑITA**

Nombre del propietario o representante legal: **ALMACHE CADENA DIANA ELIZABETH**

N° RUC del establecimiento: **1719055814001** N° C.C. del propietario del establecimiento: **1719055814**

Ubicación del establecimiento: **QUITO** **QUAYLLABAMBA** / P / Sector /

SIMON BOLIVAR S/N / Intersección / **2368959** / Teléfono / Fax / email

Tipo del establecimiento: **RESTAURANTES**

Categoría: **SEGUNDA (TRES TENEDORES)**

Actividad (es): **PREPARACION DE ALIMENTOS**

Orden de pago N°: **17212075312** Valor: **\$ 140.16**

Fecha de Expedición: **18/09/2012** Fecha de Vencimiento: **31/12/2012**

DRA. AMPARO HERRERA
 Director Provincial de Salud

DRA. LINDA RIOFRIO
 Coordinador de Vigilancia Sanitaria Provincial

Nota: Las condiciones bajo las cuales fue autorizado el funcionamiento son verificables en cualquier momento.



**La Secretaría de Ambiente del Municipio del Distrito
Metropolitano de Quito**

En uso de las facultades establecidas en el Código Municipal y en cumplimiento a lo dispuesto en el Capítulo V del Sistema de Auditorías Ambientales y Guías de Prácticas Ambientales de la Ordenanza Metropolitana Sustitutiva del Título V, 'De la Prevención y Control del Medio Ambiente' Libro Segundo del Código Municipal para el Distrito Metropolitano de Quito, otorga el presente:

Certificado Ambiental

POR GUÍAS DE PRÁCTICAS AMBIENTALES

No. **5108-N**

A: **EL BALCON DE LA RIOBAMBEÑITA**

REGISTRO N° **7581-RAZN**

Razón Social: **ALMACHE CADENA DIANA ELIZABETH**

Ubicación: **CALLE SIMON BOLIVAR S/N**

Este documento no exime al establecimiento del pago de la sanción por contaminación y/o incumplimiento durante su vigencia.

Vigencia del Certificado. Desde: **27/09/2011** hasta: **27/09/2013**

Dado en Quito a, **06 de junio del 2012**

Realizado por: *rferández*
CIUJ: **H5530.0**

Informe Técnico de Verificación No. **8487**

Secretario(a) de Ambiente



SA-FA/ N° 011201 de 16.000

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**

NUMERO RUC: 1719055814001
APELLIDOS Y NOMBRES: ALMACHE CADENA DIANA ELIZABETH
NOMBRE COMERCIAL:
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** NO
CALIFICACIÓN ARTESANAL: **NUMERO:**

FEC. NACIMIENTO: 09/05/1964 **FEC. ACTUALIZACION:** 30/08/2011
FEC. INICIO ACTIVIDADES: 04/12/2009 **FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:**
FEC. INSCRIPCION: 04/12/2009 **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:
VENTA DE COMIDAS Y BEBIDAS EN RESTAURANTES PARA SU CONSUMO INMEDIATO.

DOMICILIO TRIBUTARIO:
Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: GUAYLLABAMBA Calle: AV. SIMON BOLIVAR Número: S/N Intersección:
24 DE MAYO Referencia: A UNA CUADRA DEL RESTAURANTE LA RIOBAMBERITA Teléfono: 022368343

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

Las personas naturales que superen los límites establecidos en el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Equidad Tributaria, estarán obligadas a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, y no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE)

Si supera los montos establecidos en el reglamento estará obligado a llevar contabilidad para el siguiente ejercicio fiscal y la presentación de sus obligaciones será mensual.

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 002	ABIERTOS:	1
JURISDICCION:	1 REGIONAL NORTE\ PICHINCHA	CERRADOS:	1

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SRI SERVICIO DE RENTAS INTERNAS
AGENCIA NORTE QUITO

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: JCLS100705 Lugar de emisión: QUITO/PAEZ 665 Y RAMIREZ Fecha y hora: 30/08/2011 11:56:06

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES

NUMERO RUC: 1719055814001
APELLIDOS Y NOMBRES: ALMACHE CADENA DIANA ELIZABETH

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 002 ESTADO ABIERTO MATRIZ FEC. INICIO ACT. 30/08/2011
NOMBRE COMERCIAL: EL BALCON DE LA RIOBAMBEÑITA FEC. CIERRE:
FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:
VENTA DE COMIDAS Y BEBIDAS EN RESTAURANTES PARA SU CONSUMO INMEDIATO.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: GUAYLLABAMBA Calle: SIMON BOLIVAR Número: S/N Intersección: S/N
Referencia: JUNTO AL RESTAURANTE EL RIOBAMBEÑITO Telefono Trabajo: 022368959

No. ESTABLECIMIENTO: 001 ESTADO CERRADO FEC. INICIO ACT. 04/12/2009
NOMBRE COMERCIAL: FEC. CIERRE: 30/08/2011
FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:
ACTIVIDADES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA EN GENERAL, COBRO DE DIETAS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: GUAYLLABAMBA Calle: AV. SIMON BOLIVAR Número: S/N Intersección: 24 DE
MAYO Referencia: A UNA CUADRA DEL RESTAURANTE LA RIOBAMBEÑITA Oficinas: PB Telefono Domicilio: 022368343

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: JCLS100706

Lugar de emisión: QUITO/PAEZ 655 Y RAMIREZ Fecha y hora: 30/08/2011 11:56:06